



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TEMA:

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA.

AUTOR:

MOISES ABRAHAM MORALES TORRES

MACAS-ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación, ha sido desarrollado por el Sr. Moisés Abraham Morales Torres, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jorge Luis Chafra Granda
DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Yolanda Patricia Moncayo Sánchez
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Moisés Abraham Morales Torres, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 28 de junio del 2019

Moisés Abraham Morales Torres
C.C. **1400837561**.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mis padres por ser mis guías día a día y permitirme realizar mis anhelos, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Ext. Morona Santiago, institución que permitió mi formación, a sus autoridades y docentes, en especial a mi tutor y miembro de tesis que guiaron mi camino para alcanzar tan ansiada meta.

MOISÉS ABRAHAM MORALES TORRES

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a las personas que día a día constituyen el pilar fundamental de mi vida, a mis queridos padres por su amor y paciencia, a mi hijo quien es el motor de mi vida, a mi esposa por permanecer junto a mí y brindarme su apoyo en este largo proceso y apoyarme a cumplir con un objetivo más de mi vida.

MOISÉS ABRAHAM MORALES TORRES

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.1.1 <i>Formulación Del Problema</i>	3
1.1.2 <i>Delimitación del problema</i>	3
1.2 Justificación.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 <i>Objetivo General</i>	4
1.3.2 <i>Objetivo Especifico</i>	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos.....	5
2.2 Fundamentación teórica.....	5
2.2.1 <i>Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales</i>	5
2.2.2 <i>Diagnóstico Situacional</i>	6
2.2.2.1 <i>Análisis externo</i>	6
2.2.2.2 <i>Análisis interno</i>	7
2.2.2.3 <i>Análisis FODA</i>	7
2.2.3 <i>Diseño</i>	7
2.2.4 <i>Gestión</i>	8
2.2.5 <i>Proceso</i>	8
2.2.5.1 <i>Objetivos de los Procesos</i>	8
2.2.6 <i>Gestión por procesos</i>	9
2.2.6.1 <i>Principios de la Gestión por Procesos</i>	9
2.2.6.2 <i>Fases de la Gestión por Procesos</i>	10
2.2.6.3 <i>Características de la Gestión por Procesos</i>	10
2.2.6.4 <i>Clasificación de los Procesos</i>	11
2.2.6.5 <i>Jerarquización de los Procesos</i>	12
2.2.7 <i>Mapa de Procesos</i>	12
2.2.8 <i>Diagrama de Flujo</i>	13
2.2.8.1 <i>Tipos de diagramas</i>	13

2.2.8.2	<i>Diagramación estándar</i>	14
2.2.9	<i>Manual</i>	15
2.2.10	<i>Manual de Procesos</i>	16
2.2.10.1	<i>Objetivos de los manuales de procesos</i>	16
2.2.10.2	<i>Tipos de manuales de procesos</i>	17
2.2.10.3	<i>Estructura de los manuales de procesos</i>	18
2.2.10.4	<i>Elaboración manual de procesos</i>	19
2.2.10.5	<i>Uso de los manuales de procesos</i>	20
2.2.10.6	<i>Importancia de los manuales de procedimientos</i>	22
2.2.11	<i>Gestión Integral de los Residuos Sólidos</i>	23
2.2.12	<i>Tipos de Residuos</i>	23
2.2.12.1	<i>Residuos Especiales</i>	23
2.2.12.2	<i>Residuos Sólidos Peligrosos</i>	24
2.2.12.3	<i>Residuos Sólidos No Peligrosos</i>	24
2.2.12.4	<i>Residuos domésticos</i>	25
2.2.12.5	<i>Residuos Industriales</i>	25
2.2.12.6	<i>Residuos Comerciales, Institucionales o de Servicios</i>	26
2.3	<i>Marco conceptual</i>	26
2.3.1	<i>Proceso</i>	26
2.3.2	<i>Procesos críticos</i>	26
2.3.3	<i>Cliente interno</i>	27
2.3.4	<i>Cliente externo ciudadanía</i>	27
2.3.5	<i>Cliente externo empresa/organización</i>	27
2.3.6	<i>Cliente externo gobierno</i>	27
2.3.7	<i>Disparador (entradas)</i>	27
2.3.8	<i>Proveedor</i>	27
2.3.9	<i>Diagrama de flujo</i>	27
2.3.10	<i>Mapa de procesos</i>	28
2.3.11	<i>Macro procesos gobernantes o estratégicos</i>	28
2.3.12	<i>Macro procesos sustantivos o agregadores de valor</i>	28
2.3.13	<i>Macro procesos adjetivos o de apoyo</i>	28
2.3.14	<i>Diagrama de macro procesos</i>	28
2.3.15	<i>Indicadores</i>	28
2.3.16	<i>Línea Base</i>	28
2.3.17	<i>Meta</i>	29
2.3.18	<i>Residuo o Desecho</i>	29
2.4	<i>Hipótesis o idea a defender</i>	29

2.4.1	<i>Idea General a Defender</i>	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO		
3.1	Modalidad de investigación	30
3.2	Tipos de investigación	30
3.2.1	<i>Investigación de Campo</i>	31
3.2.2	<i>Investigación Descriptiva y Analítica</i>	31
3.2.3	<i>Investigación Bibliográfica – Documental</i>	31
3.3	Población y muestra	32
3.3.1	<i>Población De Estudio</i>	32
3.3.2	<i>Muestra</i>	32
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos	33
3.4.1	<i>Métodos</i>	33
3.4.1.1	<i>Método Deductivo</i>	33
3.4.1.2	<i>Método Inductivo</i>	34
3.4.2	<i>Técnicas e Instrumentos</i>	34
3.4.2.1	<i>Encuestas</i>	34
3.4.2.2	<i>Entrevista</i>	34
3.4.2.3	<i>Observación</i>	35
3.5	Resultados	36
3.6	Verificación de la idea a defender	56
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO		
4.1	Título	57
4.2	Antecedentes de la institución	57
4.2.1	<i>Ubicación geográfica</i>	58
4.2.2	<i>Funciones y responsabilidades de la unidad de desechos sólidos</i>	58
4.3	Objetivo institucional	59
4.4	Contenido de la propuesta	59
4.5	Diagnóstico situacional	60
4.5.1	<i>Factores Externos</i>	60
4.5.2	<i>Factores Internos</i>	62
4.6	Articulación institucional del manual de procesos	62
4.6.1	<i>Vinculación y Articulación con la Planificación Estratégica Institucional</i>	62
4.7	Marco Legal	63
4.8	Manual de procesos.	63
4.8.1	<i>Mapa de Procesos</i>	65

4.8.2	<i>Descripción de Subprocesos</i>	66
4.8.2.1	<i>Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos</i>	66
4.8.2.2	<i>Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad)</i>	68
4.8.2.3	<i>Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios</i>	70
4.8.2.4	<i>Subproceso Gestiones en otras dependencias</i>	72
4.8.2.5	<i>Subproceso Administración del Relleno Sanitario</i>	74
4.8.2.6	<i>Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura</i>	78
4.8.2.7	<i>Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene</i>	80
4.8.2.8	<i>Subproceso Socialización del control de la basura e higiene</i>	82
4.8.2.9	<i>Subproceso Control a las rutas del Sistema de Carga Lateral</i>	84
4.8.2.10	<i>Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos</i>	86
4.8.2.11	<i>Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos</i>	88
4.8.2.12	<i>Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales</i>	90
4.8.2.13	<i>Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos</i>	92
	CONCLUSIONES	94
	RECOMENDACIONES	95
	BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-2:	Listado Nacional de Desechos Especiales.....	24
Tabla 1-3:	Existencia Manual de Procesos en la Unidad de Desechos Sólidos.....	36
Tabla 2-3:	Cree que es necesario un Manual de Procesos en la Unidad.....	37
Tabla 3-3:	Conocimiento de funciones y responsabilidades en la Unidad.	38
Tabla 4-3:	Asignación de actividades que no corresponden a las responsabilidades encargadas.	39
Tabla 5-3:	Como le asignan las responsabilidades y actividades.	40
Tabla 6-3:	Evalúan su desempeño.	41
Tabla 7-3:	Considera que sus actividades son apropiadas para ejecutar el servicio.	42
Tabla 8-3:	Cree usted que está bien definida la estructura organizacional y jerárquica de la Unidad.	43
Tabla 9-3:	Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales.	44
Tabla 10-3:	Usted participa en la toma de decisiones de la Unidad.	45
Tabla 11-3:	La comunicación en la Unidad de Desechos Sólidos.....	46
Tabla 12-3:	Satisfacción del usuario por los servicios que la Unidad ofrece.	47
Tabla 13-3:	Conocimiento para el desarrollo de trámites en la Unidad.....	48
Tabla 14-3:	Facilidad para el desarrollo de trámites en la Unidad.	49
Tabla 15-3:	¿Cómo es usted atendido en la Unidad de Desechos Sólidos?.....	50
Tabla 16-3:	El tiempo de atención en la Unidad de Desechos Sólidos.....	51
Tabla 17-3:	Cree usted que la atención prestada en la Unidad de Desechos Sólidos.	52
Tabla 18-3:	Capacidad de resolución de problemas en la Unidad.....	53
Tabla 19-3:	Conocimiento de responsabilidades y funciones de los colaboradores.	54
Tabla 20-3:	Como califica la gestión actual de la Unidad de Desechos Sólidos.	55
Tabla 1-4:	Factores Externos	61
Tabla 2-4:	Factores Internos	62
Tabla 3-4:	Mapa de Procesos Unidad de Desechos Sólidos	65
Tabla 4-4:	Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos.....	66
Tabla 5-4:	Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad).....	68
Tabla 6-4:	Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios	70
Tabla 7-4:	Subproceso Gestiones en otras dependencias	72
Tabla 8-4:	Subproceso Administración del Relleno Sanitario.....	74
Tabla 9-4:	Subproceso Registro de Desechos Sólidos.....	76
Tabla 10-4:	Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura.....	78
Tabla 11-4:	Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene	80
Tabla 12-4:	Subproceso Socialización del control de la basura e higiene	82

Tabla 13-4:	Subproceso Control a las rutas del Sistema de Carga Posterior	84
Tabla 14-4:	Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos	86
Tabla 15-4:	Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos	88
Tabla 16-4:	Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales	90
Tabla 17-4:	Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-2:	Modelo Conceptual de un Proceso.....	8
Gráfico 2-2:	Símbolos para Diagramar.....	15
Gráfico 3-2:	Manual de procesos.....	17
Gráfico 4-2:	Mapa de procesos formal	18
Gráfico 5-2:	Procesos	19
Gráfico 6-2:	Uso de los manuales de procedimientos	20
Gráfico 7-2:	Cambios manuales de procesos.....	21
Gráfico 8-2:	Procesos	21
Gráfico 9-2:	Modelo de Gestión Integral de Residuos Sólidos	23
Gráfico 1-3:	Existencia Manual de Procesos en la Unidad de Desechos Sólidos.	36
Gráfico 2-3:	Cree que es necesario un Manual de Procesos en la Unidad	37
Gráfico 3-3:	Conocimiento de funciones y responsabilidades en la Unidad.....	38
Gráfico 4-3:	Asignación de actividades que no corresponden a las responsabilidades a usted encargadas.....	39
Gráfico 5-3:	Como le asignan las responsabilidades y actividades.	40
Gráfico 6-3:	Evalúan su desempeño	41
Gráfico 7-3:	Considera que sus actividades son apropiadas para ejecutar el servicio.....	42
Gráfico 8-3:	Cree usted que está bien definida la estructura organizacional y jerárquica de la Unidad.....	43
Gráfico 9-3:	Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales.....	44
Gráfico 10-3:	Usted participa en la toma de decisiones de la Unidad.....	45
Gráfico 11-3:	La comunicación en la Unidad de Desechos Sólidos.....	46
Gráfico 12-3:	Satisfacción del usuario por los servicios que la Unidad ofrece.	47
Gráfico 13-3:	Conocimiento para el desarrollo de trámites en la Unidad.	48
Gráfico 14-3:	Facilidad para el desarrollo de trámites en la Unidad.	49
Gráfico 15-3:	¿Cómo es usted atendido en la Unidad de Desechos Sólidos?	50
Gráfico 16-3:	El tiempo de atención en la Unidad de Desechos Sólidos.	51
Gráfico 17-3:	Cree usted que la atención prestada en la Unidad de Desechos Sólidos.....	52
Gráfico 18-3:	Capacidad de resolución de problemas en la Unidad.....	53
Gráfico 19-3:	Conocimiento de responsabilidades y funciones de los colaboradores.....	54
Gráfico 20-3:	Como califica la gestión actual de la Unidad de Desechos Sólidos.....	55
Gráfico 1-4:	Organigrama de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos.....	59
Gráfico 2-4:	Flujo grama Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos	67
Gráfico 3-4:	Flujograma Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad)	69

Gráfico 4-4:	Flujograma Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios.....	71
Gráfico 5-4:	Flujograma Subproceso Gestiones en otras dependencias.....	73
Gráfico 6-4:	Flujograma Subproceso Administración del Relleno Sanitario	75
Gráfico 7-4:	Flujograma Subproceso Registro de Desechos Sólidos	77
Gráfico 8-4:	Flujograma Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura	79
Gráfico 9-4:	Flujograma Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene	81
Gráfico 10-4:	Flujograma Subproceso Socialización del control de la basura e higiene	83
Gráfico 12-4:	Flujograma Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos	87
Gráfico 13-4:	Flujograma Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos	89
Gráfico 14-4:	Flujograma Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales	91
Gráfico 15-4:	Flujograma Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos	93

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación es el Diseño de un Manual de Procesos para la unidad de desechos sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona, se realizó el diagnóstico ambiental con la finalidad de identificar las causas que inciden directamente en el problema sanitario. De esta forma mejorara la calidad ambiental de la ciudad, se levantó la línea base aplicando técnicas como: entrevistas y encuestas, a los empleados de desechos sólidos del GAD que permitió conocer la situación actual en cuanto al manejo de residuos sólidos en el cantón. Permitiendo determinar la inexistencia del manual de procesos, lo que ha provocado que los colaboradores realicen actividades que no corresponde a sus funciones, demoras en los trámites, una comunicación informal y un retardo en el flujo de información. La propuesta contiene un plan de manejo integral de residuos sólidos, el mismo que consta de diez programas: prevención y mitigación de impactos, contingencias y emergencias, capacitación y educación ambiental, salud ocupacional y seguridad industrial, relaciones comunitarias, monitoreo, reforzamiento institucional, separación en la fuente, recolección, frecuencia y transporte, disposición final. Además, se pudo definir el manual de procesos que está encaminado hacia la obtención de eficacia, eficiencia y efectividad de las actividades. Se recomienda mantener la estructura de los cuatro Macro procesos a fin de poder definir correctamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores de la Unidad, aplicando un sistema de indicadores que pueda verificar el desempeño, esta iniciativa se la debe canalizar con la Unidad de Talento Humano del GAD.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PROCESOS>
<MEDIO AMBIENTE> <EDUCACIÓN> <RESIDUOS SÓLIDOS > <CAPACITACIÓN>

Ing. Jorge Luis Chafra Granda.

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The objective of the present investigation work is the Design of a Process Manual for the solid waste unit of the Municipal Government Morona Canton, the environmental diagnosis was carried out in order to identify the causes that directly affect the sanitary problem. In this way, the environmental quality of the city will be improved, the baseline was raised by applying techniques such as: interviews and surveys to the GAD's solid waste employees, which made it possible to know the current situation regarding the management of solid waste in the Canton. Allowing to determine the absence of the process manual, which has caused collaborators to carry out activities that do not correspond to their functions, delays of formalities, an informal communication and a delay in the flow of information. The proposal contains a comprehensive solid waste management plan, which consists of ten programs: prevention and mitigation of impacts, contingencies and emergencies, training and environmental education, occupational health and industrial safety, community relations, monitoring, institutional strengthening, separation of the source, collection, frequency and transport, final disposal. Therefore, possible to define the process manual that is aimed at obtaining performance, efficiency and effectiveness of the activities. It is recommended to maintain the structure of the four Macro processes in order to correctly define the functions and responsibilities of each of the Unit's collaborators, applying a system of indicators that can verify performance, this initiative should be channeled with a Unit of Human Talent of GAD.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <PROCESSES>
<ENVIRONMENT> <EDUCATION> <SOLID RESIDUES> <TRAINING>.

INTRODUCCIÓN

Los procesos dentro de las instituciones se convierten en un reto debido a que permiten que los tiempos y el talento humano se alineen a los objetivos estratégicos de eficiencia y eficacia en la organización.

Por otro lado, los manuales de procesos permiten que los tiempos y movimientos en las respectivas unidades y dirección logren alcanzar niveles de resultados óptimos.

La Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos, y la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona luego de un proceso de actualización y promulgación de su modelo de manual de procesos, considera necesario que se realicen los macro procesos y subprocesos de cada dirección y unidad con la finalidad de lograr una articulación entre departamentos y así alcanzar un buen desempeño en resultados y gestión para la institución.

El presente es un ejercicio académico que permite conocer como sería en la vida práctica la aplicación de un sistema de manual de procesos.

CAPÍTULO I PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

La parte negativa de las políticas y procesos formales son conocidos, gestión reactiva, exceso de burocracia, desconocimiento de funciones y procedimientos, generalidades para todas las soluciones, tienen impactos en contra en todo tipo de organización. Sin embargo, incluso la institución más pequeña puede obtener buenos resultados de aplicar un manual que le permita la operatividad de sus procesos y por ende mejorar el desempeño de su talento humano.

El manejo de los residuos sólidos constituye a nivel mundial un problema para las grandes ciudades, factores como el crecimiento demográfico, la concentración de población en las zonas urbanas, el desarrollo ineficaz del sector industrial y/o empresarial, los cambios en patrones de consumo y las mejoras del nivel de vida, entre otros, han incrementado la generación de residuos sólidos en los pueblos y ciudades. (Sáez & Urdaneta, 2014)

La no utilización de un manual de procesos y procedimientos hará que se desconozca una herramienta que toda empresa, organización e institución debe tener. Es indispensable un sistema de gestión por procesos teniendo en cuenta los siguientes parámetros para que estos logros se puedan cumplir satisfactoriamente.

- Conocer el manual de procesos
- Enfocarse en los procesos misionales.

Las organizaciones al pasar el tiempo se han visto en la necesidad de evolucionar crecer y mejorar la calidad de sus servicios, cada vez siendo más dinámicas y exigentes respondiendo a las necesidades del entorno, es desde aquí que surgen entonces los conceptos de estandarización de actividades a través de los procesos, y el mejoramiento continuo, esto basado en el uso eficaz de los recursos. (Malagón, Galán, & Pontón, 2006)

La unidad de desechos sólidos del Gobierno Municipal del cantón Morona no dispone de un manual de procesos para una gestión eficiente, si bien los organismos estatales han establecido normativas, emitido disposiciones, creado leyes sobre el particular no se ha diseñado un manual de procesos que permitan identificar cada proceso y subproceso para la gestión interna de la unidad de desechos sólidos.

La unidad de manejo de desechos sólidos es parte de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos del Gobierno Municipal del cantón Morona, la unidad de desechos sólidos carece de procesos administrativos, no posee procesos metódicos, pasos y operaciones que permitan la funcionalidad de mencionada unidad. Desafortunadamente existe poca evidencia que demuestre la aplicación de procedimientos, registros, evidencias y de la falta de herramientas administrativas, recurso humano capacitado y falta de procesos detallados de manera clara y sencilla. Es necesario contar con las herramientas.

1.1.1 *Formulación Del Problema*

La unidad de desechos sólidos como parte de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos del Gobierno Municipal Del Cantón Morona, no tiene determinado las funciones de sus respectivos funcionarios, ni una estructura clara sobre sus respectivas actividades y procedimientos hacia las actividades.

1.1.2 *Delimitación del problema*

Delimitación Espacial: Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal Del Cantón Morona

1.2 Justificación

Un manual de procesos es un mecanismo del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones, el manual de procesos es un documento en el que se compilan o agrupan los diferentes procedimientos necesarios para completar una tarea, teniendo como fin establecer una adecuada comunicación a los actores involucrados que les permita realizar sus tareas en forma ordenada y sistemática.

Es así que con los respectivos procedimientos de parte del Talento Humano dentro de la Unidad de desechos sólidos del Gobierno Municipal Del Cantón Morona permitirá mejorar el desempeño de la unidad y lograr los objetivos institucionales con los cuales se abordarán las pautas para implementar una gestión eficiente.

Como aspecto metodológico el manual servirá de referente para el desarrollo del trabajo en la unidad de desechos sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona. Por último, el aporte

práctico se encuentra ligado al uso de conocimientos que fueron adquiriendo a lo largo de la carrera, cada aporte brindado se verá reflejado en la propuesta planteada.

1.3 Objetivos

1.3.1 *Objetivo General*

Diseñar un manual de procesos para la unidad de desechos sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona con el fin de mejorar la calidad en la gestión, control interno y administración de los desechos sólidos.

1.3.2 *Objetivo Especifico*

- ✓ Establecer las bases teóricas que servirán de referente para el desarrollo del manual de procesos.
- ✓ Determinar la situación interna de los procesos y operatividad de la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal Del Cantón Morona a través de un análisis de la situación actual.
- ✓ Determinar los procesos que se realizarán en la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal Del Cantón Morona.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Los manuales de procedimientos, como los manuales de funciones constituyen en un eje primordial dentro del desempeño del talento humano de una empresa, institución y organización, este medio permite determinar, ubicar y sobre todo responsabilizar de actividades y productos finales dentro de la cadena de valor de funciones asignadas al talento humano.

Como lo establece Arroyo (2014), en su trabajo de titulación el desarrollo de un manual de procesos permite responder a las nuevas competencias que ha asumido el CBDMQ, mismas que han obligado a fortalecer la institucionalización a través de la generación de instrumentos que faciliten la gestión y perfiles que se ajusten a los nuevos retos profesionales. Los cambios que se perciben en las organizaciones actuales no se dan por casualidad, los mismos responden a las demandas que los clientes externos o mercados determinan y es un estado de supervivencia y adaptabilidad que solo las llamadas organizaciones de éxito pueden enfrentar para mantenerse en ese sitio. La presente investigación apunta a entregar una propuesta de Cuadro de Mando Integral y modelo de manual de procesos y procedimientos para el CBDMQ, institución que en los últimos años ha crecido y fortalecido su modelo administrativo, por lo que el uso de herramientas adaptadas a su realidad permitirá mejorar los estándares y control de su gestión.

En el trabajo de investigación desarrollado por Banchón & Nathaly (2011), manifiesta la importancia de un manual de procesos y como permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores del Departamento de Operaciones y Logística, determinando las labores a efectuarse y los responsable de las mismas, donde se evidencia malestar por parte de los clientes en una forma recurrente por la falta de atención, desabastecimiento de productos e insumos, provocando que el cliente opte por la devolución de las maquinarias que genera la empresa por tano un efecto directo en las ventas.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 *Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales*

Según el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, define a los gobiernos autónomos descentralizados municipales como:

Personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones y competencias que les corresponde. (COOTAD, 2010)

La administración del gobierno autónomo descentralizado aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de desconcentración que faciliten su gestión. La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

Por su lado la Constitución de la República del Ecuador (2008), establece que:

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso del ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados, las juntas parroquiales rurales, los consejos municipales, los consejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

En síntesis, se puede concluir que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son entidades que gobiernan, dirigen y brindan servicios a la comunidad sin fines de lucro, se rigen bajo principios y normas para satisfacer las necesidades y ofrecer una mejor calidad de vida a la sociedad

2.2.2 Diagnóstico Situacional

2.2.2.1 Análisis externo

El entorno externo impone ciertas limitaciones a las decisiones y acciones de las organizaciones, por tal razón es primordial realizar un análisis externo de los componentes económicos, demográficos, políticos, tecnológicos, sociales con el fin de detectar posibles oportunidades o amenazas. “Las oportunidades son tendencias positivas presentes en el entorno externo; por su parte, las amenazas son tendencias negativas” (Robbins & Coulter, 2005)

2.2.2.2 *Análisis interno*

El análisis interno permite tener información de los recursos y capacidades que posee la organización, “los recursos son los activos financieros, físicos, humanos e intangibles que emplea para desarrollar, manufacturar y entregar productos a sus clientes; sus capacidades son las habilidades y aptitudes con que cuenta para realizar las tareas requeridas” (Robbins & Coulter, 2005). Es importante identificar las fortalezas y debilidades puesto que los recursos y capacidades determinan las herramientas competitivas de la organización, las mismas que sirven para crear valor.

Las debilidades corresponden a todas las actividades que no se realizan de forma eficiente o no posee los recursos necesarios para llevarlas a cabo, mientras tanto las fortalezas son las actividades destacables, que realiza la empresa y el uso de recursos únicos que tiene disponible.

2.2.2.3 *Análisis FODA*

El análisis FODA, por sus siglas, son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, es decir, la combinación del análisis externo e interno. Una vez realizado el análisis correspondiente, es posible formular estrategias adecuadas para minimizar las amenazas y reducir las debilidades, al potenciar las fortalezas y oportunidades (Robbins & Coulter, 2005)

2.2.3 *Diseño*

Según Maldonado, Carvalho, & Siguencia (2015) expresa que: “El diseño es una actividad creativa que tiene como objetivo establecer las cualidades multifacéticas de los objetos, procesos, servicios y sus sistemas en sus ciclos de vida completos”.

Para Frascara, Meurer, Toorn, & Winkler (2004), nos menciona que:

El diseño se usa para referirse al proceso de programar, proyectar, coordinar, seleccionar y organizar una serie de factores y elementos con miras a la realización de objetivos destinados a producir comunicaciones visuales, también será usada en relación de los objetos creados por esta actividad.

En relación a las definiciones citadas anteriormente se concluye que el diseño es un modelo cuyo objetivo es buscar una solución a través de métodos y técnicas que permitan cumplir un objetivo.

2.2.4 Gestión

Blanco (2012) indica que: “Es la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, los medios establecidos para su implementación y los mecanismos de control que permitan el seguimiento de los resultados obtenidos”.

2.2.5 Proceso

Agudelo (2012) afirma que: “Como es ampliamente conocido en la administración, proceso es: un “Conjunto de actividades secuenciales o paralelas que ejecuta un productor, sobre un insumo, le agrega valor a éste y suministra un producto o servicio para un cliente externo o interno”.

Perez (2010) define a un proceso como una “secuencia [ordenada] de actividades [repetitivas] cuyo producto tiene valor intrínseco para su usuario o cliente”.

2.2.5.1 Objetivos de los Procesos.

Los manuales de proceso en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo: (Vivanco, 2017)

- Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- Aumentar la eficiencia de los colaboradores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.



Gráfico 1-2: Modelo Conceptual de un Proceso

Fuente: (Vivanco, 2017)

2.2.6 *Gestión por procesos*

Se “Define a la gestión por procesos como una concepción gerencial básica para dinamizar la gerencia del día a día, mediante la relación de las personas y los procesos en el trabajo diario y que se debe aplicar disciplinadamente”. (Agudelo, 2012)

“Dice que la gestión por procesos no es un modelo ni una forma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que la calidad se gestiona”. (Perez, 2010)

Gestionar un procesos es garantizar un resultado a través de los objetivos que en términos de calidad se definen: calidad intrínseca (Q uso adecuado de acuerdo con el propósito del producto), costos (C adecuado para el cliente con referencia al mercado), atención (A de las personas que entregan el producto o realizan el servicio), disposición (D de las personas para la ejecución) y seguridad (S del producto durante el uso, con miras a proteger la vida de las personas).

La gestión por procesos permite:

- ✓ Eliminar las causas fundamentales de los problemas.
- ✓ Garantizar que los procesos de la empresa sean gestionados donde se ejecutan.
- ✓ Eliminar el trabajo innecesario, es decir, el que no genera beneficios para el cliente final, el que no agrega valor y, por tanto, el comprador o usuario no está dispuesto a pagar por él.
- ✓ Mantener los niveles alcanzados y mejorar.
- ✓ Posibilitar que la alta dirección disponga de más tiempo para pensar en el futuro y en el mercado de la empresa. La gerencia no debe hacer las cosas, debe crear las condiciones para el direccionamiento y la actitud de trabajo en equipo para que los demás hagan las cosas.
- ✓ En general la Gestión por Procesos permite alcanzar los planteamientos determinados por la Organización.

2.2.6.1 *Principios de la Gestión por Procesos*

Mariño (2002) describe los siguientes principios como importantes dentro de la gestión por procesos:

- Establecer prioridad.
- Verificar y describir el propósito del proceso.
- Definir el proceso, sus límites e interfaces.
- Organizar y capacitar al equipo de mejoramiento del proceso.
- Documentar el proceso.
- Establecer puntos de control.
- Definir los indicadores.

2.2.6.2 *Fases de la Gestión por Procesos*

Mariño (2002) dice que en la dinámica de mejora de procesos, se puede distinguir dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso.

1. La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada.
2. La mejora, tiene por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia.

Estos se muestran en los siguientes ciclos:

- Desde la Estrategia
- Modelamiento Visual
- Intervenir Procesos
- Durante la Vida Útil

2.2.6.3 *Características de la Gestión por Procesos*

Mariño (2002) denota que tal vez son los objetivos que pueden plantearse la principal característica de la gestión por procesos:

- Incrementar la eficacia.
- Mejorar la productividad.
- Mejorar la calidad.
- Acortar los tiempos y reducir, así, los plazos de producción y entrega del servicio.

Estos objetivos suelen ser abordados selectivamente, pero también pueden acometerse conjuntamente dada la relación existente entre ellos.

Para entender la productividad se debe definir la misma como el rendimiento de los recursos utilizados por un sistema.

Mariño (2002) También menciona que además están presentes, en la gestión de procesos, otras características que le confieren una personalidad bien diferenciada de otras estrategias y que suponen, en algunos casos, puntos de vista radicalmente novedosos con respecto a los tradicionales.

Así, podemos aproximar las siguientes:

- Definición de procesos.
- Especificación de responsables de los procesos.
- Reducción de etapas y de tiempos.
- Simplificación.
- Reducción y eliminación de actividades sin valor agregado.
- Ampliación de las funciones y responsabilidades del personal.
- Inclusión de actividades de valor añadido.

2.2.6.4 *Clasificación de los Procesos*

Harrington (2012) la gestión por procesos se divide en: procesos gerenciales, procesos claves y procesos de apoyo.

Procesos Gerenciales.- Se denominan a los procesos gerenciales de planificación y control, por ejemplo a los procesos de: Planificación Financiera o Desdoblamiento de la Estrategia.

Procesos Claves.- Se denominan a aquellos que generen salidas y tienen un impacto alto sobre la satisfacción del cliente, por ejemplo: Investigación y Desarrollo de Productos, Servicio al Cliente o Procesamiento de solicitudes.

Procesos de Apoyo.- Son los procesos internos que dan sustento a los claves o gerenciales, por ejemplo: Servicios Legales, Administrativos, de Recursos Humanos, Sistemas contables o sistemas de información.

2.2.6.5 Jerarquización de los Procesos

Agudelo (2012) dice que los procesos se pueden clasificar o jerarquizar dependiendo del impacto, el alcance o el aporte que le hacen a la organización.

Dependiendo del alcance, se pueden clasificar en cuatro niveles: Macroprocesos, procesos, actividades y tareas.

Harrington (2012) comenta que al hablar de jerarquía dentro de los procesos, debemos partir desde la aceptación de que casi la totalidad de las cosas que realizamos constituyen un proceso, pudiendo ser extremadamente complejos o muy sencillos.

Debido a la diferencia entre los procesos por su complejidad es necesario establecer una jerarquización de los procesos, los cuales se clasifican en:

- ✓ Macroprocesos
- ✓ Procesos
- ✓ Subprocesos

2.2.7 Mapa de Procesos

Baque, León, & Aguirre (2012) definen al mapa de procesos como una “visión general del sistema de gestión en el que se representa los componentes del sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información”.

Yépez (2009) define al mapa de procesos como la representación gráfica de los procesos en donde se muestran entradas y salidas y tiene la capacidad de descomponer a la cadena de valor de la misma en macro procesos, en procesos, subprocessos, en actividades y tareas ligadas al día a día.

Un mapa de procesos permite visualizar y analizar por medio de la representación gráfica los componentes y subcomponentes de cada proceso que se realiza en la empresa, determinando actividades y tareas de la organización.

2.2.8 Diagrama de Flujo

El autor Agudelo (2012) indica que:

Como una forma de ilustrar un proceso existen los diagramas de flujo que son representaciones gráficas, apoyadas en símbolos claramente identificables y acompañados de una breve descripción. Los diagramas de flujo dan una mayor precisión y claridad sobre lo que se quiere expresar para dar a conocer las actividades.

2.2.8.1 Tipos de diagramas

Diagrama Enriquecido

Este tipo de diagrama permite presentar la idea del proceso mediante la utilización de figuras. Es la representación gráfica de las actividades desarrolladas e identificadas, además, cuando sea posible, las distancias por recorrer y las frecuencias del recorrido. Por no tener restricciones en la simbología, se puede apoyar en todo tipo de recursos o ideogramas y es libre a la imaginación. Se utiliza para ambientar lo que se hace de una forma clara, inclusive caricaturizada.

Diagrama de Cadena de Valor

Es la representación macro, primer o segundo nivel de desagregación de los procesos en la organización. Sirve para presentar en forma simple la secuencia o interacción de diferentes procesos. A medida que se requiere más detalle se desagrega en los siguientes niveles utilizando diagramas estándar.

Para su diagramación se utiliza el rectángulo y flecha ancha, con el fin de conectar y describir brevemente la acción dentro del símbolo. Incluso en muchos casos este nivel equivale al mismo esquema de cadena de valor.

Diagrama de flujo vertical

También denominado gráfico de análisis del proceso. Es un gráfico en donde existen columnas verticales y líneas horizontales. En la columnas verticales están los símbolos o convencionales (de operación, transporte, control, espera y archivo), los funcionarios involucrados en la rutina, el espacio recorrido para la ejecución y le tiempo invertido. (Chiavenato & Sapiro, 2017)

El diagrama de flujo vertical destaca la secuencia de la rutina y es extremadamente útil para armar una rutina o procedimiento para ayudar en la capacitación del personal y para racionalizar el trabajo.

El Diagrama de flujo horizontal

Destaca a las personas u organismos que participan en una determinada rutina o procedimiento. Es muy usado cuando una rutina involucra varios organismos o personas, ya que permite visualizar la parte que corresponde a cada uno y comparar la distribución de las tareas para una posible racionalización o redistribución del trabajo. (Chiavenato & Sapiro, 2017)

Diagrama de flujo de bloques

Es un diagrama de flujo que representa la rutina a través de una secuencia de bloques, cada cual con su significado y encadenados entre sí.

2.2.8.2 Diagramación estándar

Es la forma más conocida en el mundo, permite observar la secuencia de las actividades desde el principio hasta el fin, de una manera general. Para su construcción se utiliza símbolos estándar que permiten ilustrar la acción de acuerdo con el significado del símbolo.

En cada símbolo se escribe la acción con un verbo en infinitivo (terminación en ar, er, ir) y se complementa con un sustantivo que es el objeto de la acción.

La diagramación puede hacerse en forma vertical u horizontal y los símbolos son determinados por la organización. Lo más importante es que cuando se definan, deben usarse obligatoriamente por todos los miembros para evitar malas interpretaciones.

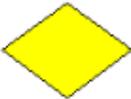
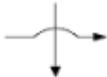
	Inicio/Final Se utiliza para indicar el inicio y el final de un diagrama; de inicio sólo puede salir una línea de flujo y al final sólo debe llegar una línea		Decisión Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro
	Entrada/Salida Entrada/Salida de datos por cualquier dispositivo (scanner, lector de código de barras, micrófono, parlantes, etc.)		Impresora/Documento. Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa
	Entrada por teclado. Entrada de datos por teclado. Indica que el computador debe esperar a que el usuario teclee un dato que se guardará en una variable o constante		Pantalla Instrucción de presentación de mensajes o resultados en pantalla
	Acción/Proceso Indica una acción o instrucción general que debe realizarse (operaciones aritméticas, asignaciones, etc.)		Conector Interno Indica el enlace de dos partes de un diagrama dentro de la misma página
	Flujo/Flecas de Dirección Indica el seguimiento lógico del diagrama. También indica el sentido de ejecución de las operaciones		Conector Externo Indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes

Gráfico 2-2: Símbolos para Diagramar

Fuente: (Agudelo, 2012)

2.2.9 Manual

Por un lado el término manual puede hacer referencia a aquello que se realiza o produce con las propias manos, como puede ser el caso de cualquiera de los trabajos manuales que existen y que se les ocurran, la pintura, el tejido, la escritura, la gastronomía, entre otras y por el otro, con la misma palabra también podemos querer referir a aquel o aquella persona que produce trabajo con sus manos, tal es el caso de un operario de una fábrica que realiza sus quehaceres manualmente sin la ayuda de ningún tipo de máquina o apoyo por el estilo, aplicando características técnicas de coordinación para el correcto funcionamiento de lo planteado articulando iniciativas y normando actividades. (Paredes, Arianna, & Valdez, 2018).

De igual forma los procedimientos son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades. Es común que los procedimientos crucen las fronteras departamentales. (Huaraca, 2019)

2.2.10 Manual de Procesos

Para León (2018), “El manual de procesos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.”

Otro concepto sobre el manual de procesos, “también conocido como manual de procedimientos, es aquel que permite que una empresa funcione de manera correcta, debido a que es donde se establecen los estamentos, políticas, normas, reglamentos, sanciones y todo aquello concerniente a la gestión de la organización.

Este manual debe estar escrito en un lenguaje sencillo, llano y lógico. También debe establecer estipulados aplicables para los trabajadores y ser flexible, por si en determinado momento hay que modificarlo de acuerdo con nuevas políticas de la compañía. “Un punto importante es que esta guía debe ser leída por todo el personal de la empresa, principalmente por aquellos que se reintegran a la institución y debe contener básicamente: la misión, visión, valores, políticas, estrategias, principios, objetivos, funciones y los productos o servicios.” (Jiménez & Sevilla, 2019)

2.2.10.1 Objetivos de los manuales de procesos

Los manuales de procesos definen las funciones y se asignan a una unidad administrativa delimitando responsabilidades, con el fin de evitar la duplicidad de las actividades o el omitir alguna de ellas. Los principales objetivos de los manuales de procedimientos son:

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.
- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Se entiende que dentro de los objetivos del uso de los manuales de procedimientos se encuentra la estandarización de las actividades, creando un sistema basado en registros y reglas para lograr las metas deseadas y obteniendo resultados óptimos del conjunto de actividades. No obstante, para lograr la estandarización de las actividades es necesaria una disciplina con los participantes y la debida atención para obtener resultados, hasta crear el hábito y que el sistema administrativo dé los resultados esperados.(Jiménez & Sevilla, 2019)

Es importante mencionar que la gestión del conocimiento juega un papel importante, ya que en conjunto la experiencia del personal con los manuales de procedimientos tiene una trascendencia positiva los conocimientos y con ellos la perspectiva de la mejora constante.

2.2.10.2 Tipos de manuales de procesos

Según Rugel & Ortega (2018) menciona de forma muy breve los tipos de manuales de procesos.

La clasificación de los manuales de procesos, que el autor antes mencionado hace, es la siguiente: “manuales de procesos de oficina y manuales de proceso de fábrica”. También los clasifica en base a la actividad o actividades que comprenden, tales como: “tareas y trabajos individuales, prácticas departamentales y prácticas generales en un área determinada de actividad”. Además, los tipifica como:

- procedimiento general y
- procedimiento específico”

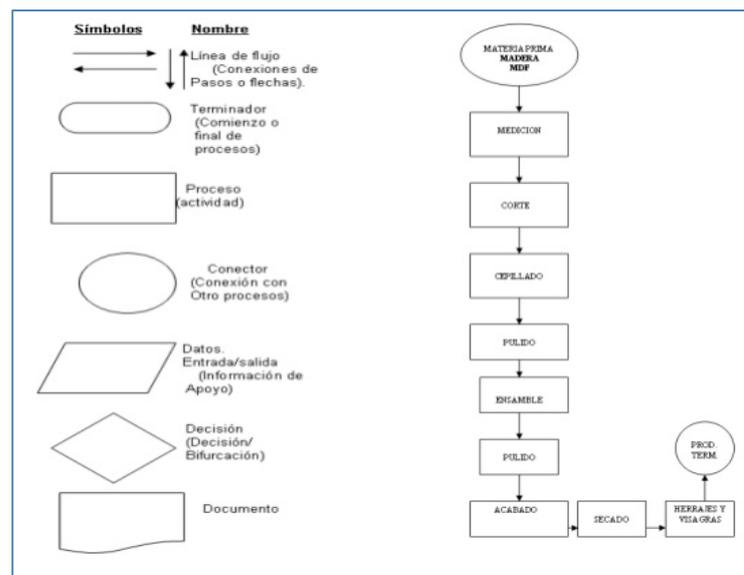


Gráfico 3-2: Manual de procesos
Fuente: (Pachacamac, 2011)

2.2.10.3 Estructura de los manuales de procesos

Según Cambal (2018), menciona que los manuales de proceso se diseñan con vistas a su legibilidad, sencillez y flexibilidad. La estructura de los manuales de proceso, como todo tiene su orden y estructura, sin embargo, hay variación de un manual a otro, todo depende de quién lo elabora y que tan detallado o sencillo lo requiera. La siguiente estructura está tomada del libro “Organización de empresas” de (Franklin, 2009):

- Identificación, aquí se incluyen los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos relativos a la o las revisiones del manual.
- Índice, presenta la relación de capítulos y apartados del documento.
- Introducción, es una breve explicación del contenido total del manual.
- Objetivo, muestra qué es lo que se quiere lograr con dicho documento.
- Alcance, son todos los requisitos que cumplir para lograr el objetivo.
- Políticas, son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- Responsable, es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- Procesos, son la descripción detallada de las operaciones, se presentan por escrito y de una forma secuencial, describe en qué consiste el procedimiento, cómo, dónde y con qué se lleva a cabo.
- Glosario, es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido.

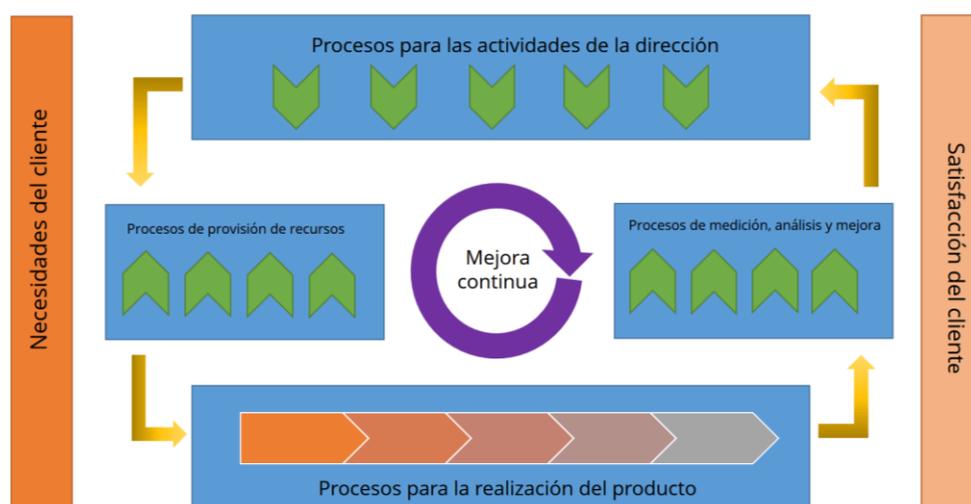


Gráfico 4-2: Mapa de procesos formal

Fuente: (Álvarez & Pardo, 2012)

Como toda actividad el elaborar un manual de procesos trae consigo una planeación, de una forma sencilla los describe de la siguiente manera: programar los procesos en el orden de su importancia y estimar el tiempo empleado para completar el manual, determinar las necesidades del personal directivo, proporcionar a la dirección una tabla de tiempo o diagrama de Gantt para el desarrollo del manual, programar el trabajo de procedimientos a fin de capitalizar las oportunidades naturales de la secuencia del trabajo, decidir sobre detalles físicos del manual (tipo, formato, etc.) y solicitar una cantidad de dinero específica para realizar el trabajo en su totalidad. (Rincón, 1998)

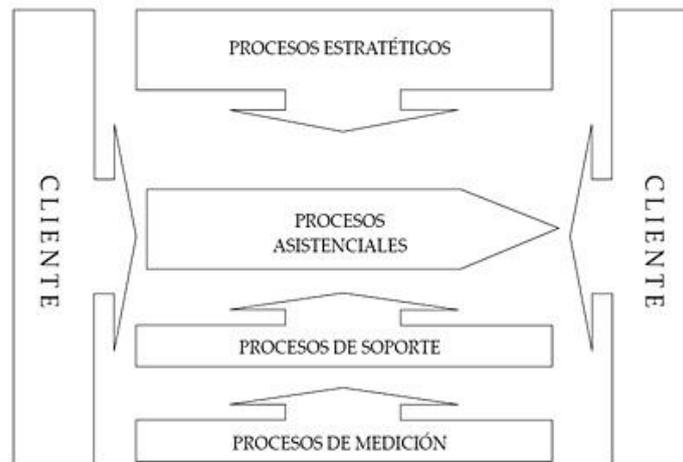


Gráfico 5-2: Procesos
Fuente: (Álvarez & Pardo, 2012)

2.2.10.4 Elaboración manual de procesos

Para elaborar un manual de procesos hay que seguir los siguientes pasos según (Milton G. Alvarez Torres 1996)

- Definir el contenido:
 - Introducción.
 - Objetivos.
 - Áreas de aplicación.
 - Responsables. - Políticas.
 - Descripción de las operaciones.
 - Formatos.
 - Diagramas de flujo.
 - Terminología.

- Recopilación de información.
 - Estudio preliminar de las áreas.
 - Elaboración de inventario de procedimientos.
 - Integración de la información.
 - Análisis de la información.
 - Graficar los procedimientos.
 - Revisión de objetivos, ámbito de acción, políticas y áreas responsables.
 - Implantación y recomendaciones para la simplificación de los procedimientos
- Las fuentes de información más comunes son:
 - Archivos de la empresa.
 - Directivos, ejecutivos asesores y empleados.
- Los métodos para compilar la información son:
 - Encuestas.
 - Investigación documental.
 - Observación directa.

2.2.10.5 Uso de los manuales de procesos

Sobre el uso de los manuales de procesos desarrollados. En la siguiente matriz se muestra un resumen sobre el uso de los manuales de procesos (Gatica & Silva, 2008)

		<i>Qué</i>	<i>Dónde</i>	<i>Cuando</i>	<i>Extensión</i>
Manual de Procedimientos	Es	Un instrumento que debe aplicarse para instruir, resolver, sobre la forma de hacer bien las cosas	Un apoyo importante en cualquier lugar donde haya necesidades	De aplicación diaria cuando no se sabe	Aplicable en cualquier proceso de la cadena de valor.
	No es	Un documento para exhibición en armarios	Un elemento que limita las funciones específicas	Una herramienta que deba dejarse de lado cuando hay cambios	Una herramienta de uso restringido
	Diferencia entre saber y no saber que es un manual	Saber es hacer conciencia y hacer uso de una herramienta para mejorar la gestión, que es de aplicación uniforme		No se sabe es desperdiciar la posibilidad de usar un mecanismo de especialización, de capacitación, de readecuación, organización, uniformidad, de desarrollo de funciones.	

Gráfico 6-2: Uso de los manuales de procedimientos

Fuente: (Gatica & Silva, 2008)

Muchas de las veces es posible que el manual no esté acorde a los verdaderos procesos que la institución desarrolla, esto provoca retroceso en el desempeño de la unidad, dirección o departamento.

Cambios que se consiguen con su uso en:	Acción		Objetivo	Organización
	Funcionario	Cliente		
	Necesidad de actuar permanente con procedimiento racional. Actividad resuelta: con rapidez y seguridad. Ejecutores capaces que aseguran trabajo de calidad, oportuno y de costo mínimo	Cliente satisfecho induce al uso de los servicios.	Sea considerado una meta oficial de la gestión	Su estructura en torno al trabajo procurando actuación normada especialización y resultados.
Adquisición de hábito	Relación buen servicio/ apreciación	Conocer el grado de importancia relativa	Actualización racional	

Gráfico 7-2: Cambios manuales de procesos

Fuente: (Gatica & Silva, 2008)

Sin embargo, es posible que con los cambios que se consigan efectos en los clientes externos y finalmente un servicio de calidad.

Se desarrollan procedimientos para conseguir:				
	Acción		Objetivo	Organización
	Funcionario	Cliente		
Efectos	La eficacia del trabajo crece si su práctica no es interrumpida.	Cambio de sus necesidades	Se defina con precisión la relación entre lo solicitado y lo entregado.	Modernización de cualquier elemento de los procesos y la organización
Resultados	Dominio de las tareas, destreza, mejora en la calidad	Concreta necesidad real validada objetivamente	Logro de objetivos	La acción racional genera eficiencia
Meta-Resultados	Solucionar dificultades de gestión.			
Consecuencias	Especialización y eficiencia. Ejecutores capacitados	Mejor calidad de vida. Dan un servicio de calidad	Resultados óptimos Oportuno	No improvisación Costo mínimo
Expectativas	Compensaciones	Progreso	Identificación con misión	Reducir complejidad

Gráfico 8-2: Procesos

Fuente: (Gatica & Silva, 2008)

Finalmente es los resultados lo que permiten reflejan la aplicación de los manuales de procesos en una unidad, dirección o departamento, deberá ser alineado con los respectivos procedimientos y estatutos de la institución.

2.2.10.6 *Importancia de los manuales de procedimientos*

El no utilizar de manera correcta el proceso trae como consecuencia la pérdida de tiempo y esfuerzo en el trabajo, además de los costos asociados al mismo. Un elemento importante para el logro de los objetivos es la disciplina, en una organización es de suma importancia acatar correctamente los lineamientos establecidos. Lo anterior, hace necesario que los procesos se registren por escrito y se pongan a disposición del personal en un sencillo documento que viene a constituir una valiosa guía de trabajo.

La función del manual de procesos, como lo cita (Gómez, 2017) es: "...consiste en describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas operaciones o actividades concatenadas, señalando quién, cómo, cuándo, dónde y para qué han de realizarse". Los manuales de procesos nos ofrecen una serie de posibilidades para la mejora de las actividades; en la investigación no se encontró que algún autor mencionara desventajas en el uso de los mismo, sino por el contrario se consideran como una herramienta valiosa para la mejora continua dentro de cualquier organización o grupo de trabajo.

De una forma sencilla a continuación se mencionan alguna de las ventajas de su uso e implementación:

- Colabora con la mejora de la eficiencia, la calidad y productividad de las actividades.
- Es fuente de información al alcance del personal sobre las actividades de la empresa y tiende a que el personal se haga responsable de sus propios deberes.
- Proporcionan la descripción de cada una de sus funciones al personal.
- Es un registro importante que facilita la revisión, evaluación y actualización de las actividades.
- Se evitan errores en las actividades por la falta de información
- Se evitan conflictos internos por diferencia de criterios en cierto proceso, fijando dichos criterios, creando un estándar con el uso de nomenclaturas.
- Es una herramienta para un entrenamiento efectivo y capacitación. Ya que describe detalladamente las actividades de cada puesto.
- Es una herramienta de consulta.
- Es una guía de trabajo para ejecutar
- Da facilidad para que el personal cumpla con las normas, funciones y procesos establecidos. Así como la interacción de las distintas áreas.
- Crea un historial, quedando este como una memoria

2.2.11 Gestión Integral de los Residuos Sólidos

En la actualidad se entiende por gestión de los residuos sólidos urbanos al conjunto de operaciones encaminadas en dar a los residuos generados en una determinada zona, el tratamiento global más adecuado, desde el punto de vista práctico, económico, medioambiental y sanitario, de acuerdo con las características de los mismos y los recursos disponibles. Para su aprovechamiento o disposición final los residuos pasan por un proceso integral como se muestra en la gráfica N° 9.

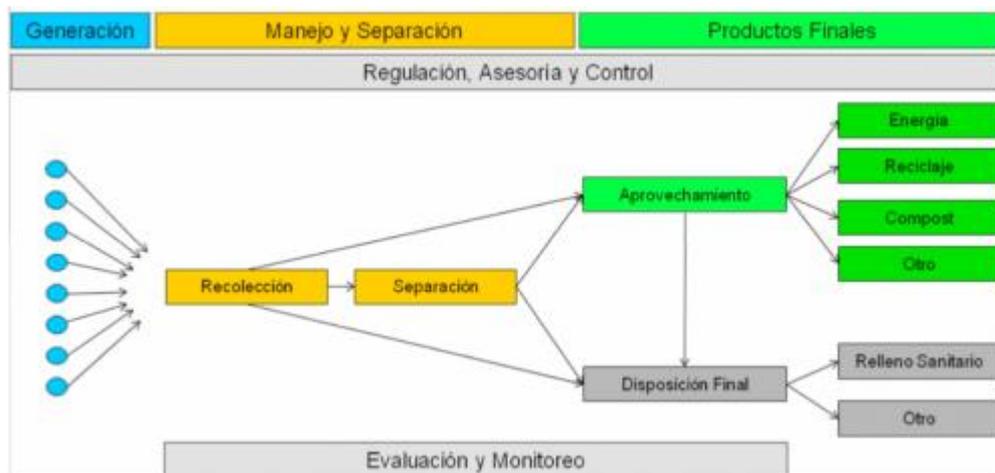


Gráfico 9-2: Modelo de Gestión Integral de Residuos Sólidos

Fuente:(Ministerio del Ambiente, 2014)

2.2.12 Tipos de Residuos

2.2.12.1 Residuos Especiales

Los residuos especiales son todos aquellos que “sin ser necesariamente peligrosos, por su naturaleza, pueden impactar el entorno ambiental o la salud, debido al volumen de generación y/o difícil degradación y para los cuales se debe implementar un sistema de recuperación, reutilización y/o reciclaje” (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2015), por lo mencionado el Ministerio del Ambiente regulariza su gestión integral con el propósito de minimizar su impacto en el ambiente y sus habitantes., así mismo establece cuales se consideran desechos especiales que se detallan en la Tabla 2.1 a continuación.

Tabla 1-2: Listado Nacional de Desechos Especiales

LISTADO NACIONAL DE DESECHOS ESPECIALES	
Detalle	Código
Envases vacíos de agroquímicos con triple lavado	ES-01
Envases/contenedores vacíos de químicos tóxicos luego del tratamiento	ES-02
Plásticos de invernadero	ES-03
Neumáticos usados o partes de los mismos	ES-04
Fundas biflex, corbatines y protectores usados	ES-05
Equipos eléctricos y electrónicos en desuso que no han sido desensamblados, separados sus componentes o elementos constitutivos	ES-06
Aceites vegetales usados generados en procesos de fritura de alimentos	ES-07
Escorias de acería cuyos componentes tóxicos se encuentren bajo los valores establecidos en las normas técnicas correspondientes.	ES-08

Fuentes: (Ministerio del Ambiente, 2014)

2.2.12.2 Residuos Sólidos Peligrosos

De acuerdo al Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN) y el Ministerio del Ambiente de Ecuador, los residuos peligrosos son “los residuos sólidos, pastosos, líquidos o gaseosos resultantes de un proceso de producción, transformación, reciclaje, utilización o consumo y que contengan alguna sustancia que tenga características corrosivas, reactivas, tóxicas, inflamables, biológico – infecciosas, explosivas y/o radioactivas o explosivas (código C.R.E.T.I.B)” (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2015). Estos residuos representan un riesgo para la salud humana y el cuidado del medio ambiente.

Los residuos sólidos peligrosos deben pasar por un proceso controlado de limpieza para ser transformados en residuos especiales. Para su transformación y manejo integral se aplican normas técnicas a nivel internacional y nacional establecidas por las autoridades del Ministerio del Ambiente o por organismos internacionales, donde se debe tomar en cuenta el tipo de material y los envases adecuados para cada uno, los envases también se consideran residuos peligrosos por el hecho de haber mantenido contacto con los mismos.

2.2.12.3 Residuos Sólidos No Peligrosos

Es todo objeto, material, sustancia o elemento en su estado sólido, que no posee propiedades de peligro según las características del código C.R.E.T.I.B., estos desechos son el resultado del “consumo o uso de un bien tanto en actividades domésticas, industriales, comerciales,

institucionales o de servicios” (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2015), no poseen valor para su creador, sin embargo es apto para ser transformado o aprovechado en un bien diferente que posee valor económico.

Para la clasificación de los Residuos Sólidos No Peligrosos, La Norma Técnica Ecuatoriana del Instituto Ecuatoriano de Normalización clasifica a los residuos sólidos no peligrosos según la actividad que lo genera, en domésticos, industriales, comerciales, institucionales o de servicios.

2.2.12.4 Residuos domésticos

Según la ley de residuos y suelos contaminados, los residuos domésticos son aquellos que se generan en los domicilios particulares debido a la actividad doméstica. Se incluyen también los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, las pilas y baterías de uso en los hogares, los residuos procedentes de la limpieza de vías públicas, zonas verdes, áreas recreativas y playas; animales domésticos muertos; muebles, enseres, ropa y vehículos abandonados, así como residuos y escombros procedentes de obras menores de construcción y reparación domiciliaria.

Materiales que forman parte de los residuos domésticos son los siguientes:

- Materia orgánica: procedentes de alimentos
- Papel cartón: periódicos, revistas bolsas y embalajes.
- Plásticos: procedente de envases y embalajes.
- Vidrio: botellas, frascos, etc.
- Metales: latas, botes, etc.

2.2.12.5 Residuos Industriales

De acuerdo al INEN, son aquellos que se generan por la actividad industrial, provenientes de los procesos de fabricación, transformación, utilización, consumo, limpieza o mantenimiento. Dentro de los residuos industriales se destaca una clasificación según su tipo que se muestra a continuación.

- Residuos inertes: se consideran a todos los residuos que no son peligrosos, no experimentan transformaciones físicas, químicas o biológicas significativas, y además no son combustibles, ni sufren de reacciones químicas, físicas o de ningún otro tipo, tampoco son biodegradables por tanto no afecta de forma negativa a otras materias que están en contacto con esta.

- Residuos agropecuarios: son todos los residuos procedentes de la agricultura, ganadería, pesca y explotación forestal o de la industria alimenticia. En la mayoría de los casos estos desechos son utilizados como abono agrícola, sin embargo si no existe control sobre el mismo puede ser causante de deterioros ambientales o efectos nocivos sobre la salud humana. Lo antes mencionado se da porque emiten gases como metano, amoníaco y dióxido de carbono, lo que supone también un incremento de nitrógeno en el suelo, que al no ser transformados degradan los medios acuáticos al momento en que es transportado por el agua de lluvia o filtraciones.
- Residuos sanitarios: pueden ser residuos sin riesgo o inespecíficos, o residuos de riesgo o específicos.

2.2.12.6 Residuos Comerciales, Institucionales o de Servicios

Son aquellos que se producen debido a la actividad de comercios, bares, restaurantes, oficinas, mercados, centros educativos, entre otros. Los residuos comerciales pueden entrar en cualquier clasificación mencionada anteriormente según la naturaleza que posea. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2015)

2.3 Marco conceptual

El siguiente marco conceptual se lo desarrollo entorno a la Norma Técnica de Gestión de Procesos emitida por Secretaría Nacional de la Administración Pública en el 2011, Registro Oficial No. 501.

2.3.1 Proceso

Secuencia de actividades institucionales orientadas a generar un valor añadido a un disparador, para conseguir un resultado útil para el cliente interno, cliente externo ciudadanía, cliente externo empresa/organización y/o cliente externo gobierno.

2.3.2 Procesos críticos

Procesos de gran importancia para la institución. La criticidad del proceso se determina con base al impacto de los mismos (objetivos estratégicos), su repercusión en el cliente y su desempeño.

2.3.3 *Cliente interno*

Persona o área administrativa que recibe un producto/servicio de un proceso que pertenece a la misma institución, tales como: servidores públicos, direcciones, subsecretarías, etc.

2.3.4 *Cliente externo ciudadanía.*

A los efectos de esta norma se entiende por ciudadano, cualquier persona natural que tenga que relacionarse con la Administración Pública y se encuentre en el territorio nacional o posea el derecho a hacerla aunque esté fuera del mismo.

2.3.5 *Cliente externo empresa/organización*

Persona jurídica que tenga que relacionarse con la Administración Pública y se encuentre en el territorio nacional o posea el derecho a hacerla aunque esté fuera del mismo.

2.3.6 *Cliente externo gobierno.*

Persona o institución del Estado (funcionario público, empresa pública, banco público, institución pública, etc.) ajena a la propia institución, que recibe un producto/servicio resultado de un proceso.

2.3.7 *Disparador (entradas)*

Son los insumos que ingresan al proceso para ser transformados en salidas mediante actividades que agregan valor. Es lo que inicia o activa el proceso.

2.3.8 *Proveedor*

Es la institución o persona que dispara el proceso. El proveedor puede ser interno o externo a la institución. En ocasiones el proveedor puede ser el cliente interno, cliente externo ciudadanía, cliente externo empresa/organización y/o cliente externo gobierno.

2.3.9 *Diagrama de flujo*

Es la representación gráfica de la secuencia de actividades del proceso, de modo que los ejecutores puedan leer y comprender el mismo.

2.3.10 *Mapa de procesos*

Diagrama que permite identificar los macro procesos de una institución por su tipo y describe sus interrelaciones principales. Los tipos de macro procesos que se describen en el mapa de procesos son: procesos gobernantes, procesos sustantivos y procesos adjetivos.

2.3.11 *Macro procesos gobernantes o estratégicos*

Son aquellos que proporcionan directrices, políticas, y planes estratégicos para el funcionamiento de la institución y son realizados por el Directorio y/o la máxima autoridad.

2.3.12 *Macro procesos sustantivos o agregadores de valor*

Son los procesos esenciales de la institución, destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar efectivamente la misión, objetivos estratégicos y políticas de la institución.

2.3.13 *Macro procesos adjetivos o de apoyo*

Son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y sustantivos, se encargan de proporcionar personal competente, reducir los riesgos del trabajo, preservar la calidad de los materiales, equipos y herramientas. Así mismo, incluyen aquellos que proveen servicios legales, contables, financieros y de comunicación.

2.3.14 *Diagrama de macro procesos*

Esquema que permite identificar la jerarquización de cada macro proceso con sus procesos y subprocesos.

2.3.15 *Indicadores*

Instrumento de medidas utilizadas para monitorear los aspectos más importantes de un proceso.

2.3.16 *Línea Base*

Conjunto de datos tomados de una situación inicial del proceso.

2.3.17 Meta

Desempeño deseado para el indicador asociado al proceso.

2.3.18 Residuo o Desecho

Se considera un residuo en su estado a:

Cualquier objeto, material, sustancia o elemento sólido o semisólido, resultante del consumo o uso de un bien, que no tiene valor para quien lo genera, pero que es susceptible de aprovechamiento y transformación en un nuevo bien con un valor económico agregado. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2015)

Los Residuos Sólidos se definen por sus propiedades físico-químicas y biológicas, y desde sus efectos en la salud humana, la flora, la fauna y sobre otros componentes del ambiente.

2.4 Hipótesis o idea a defender

2.4.1 Idea General a Defender

A través del diseño de un manual de procesos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona se podrá mejorar la calidad en la gestión y administración de los desechos sólidos de la localidad, a fin de generar un ambiente limpio, sano y sostenible para la población

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Modalidad de investigación

La presente investigación del diseño de un manual de procesos se enfocará en los campos administrativos, gestión y ambientales por lo que se utilizará la modalidad cualitativa – cuantitativa.

➤ Modalidad Cualitativa

Según Arias (2015), el método suministra o provee datos descriptivos de aquellos aspectos impalpables del comportamiento del ser humano y de la vida, como las creencias y actitudes.

Es cualitativo porque la investigación se basa en el estudio de todas las características particulares, se empleará esta metodología para detallar todas las particularidades encontradas en la Unidad de Desechos Sólidos de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos

➤ Modalidad Cuantitativa

Según manifiesta Blanco (2013), se basa en los números para investigar, analizar y comprobar información y datos; este pretende especificar y delimitar la asociación o correlación, además de la fuerza de las variables, la generalización y objetivación de cada uno de los resultados obtenidos.

El método cuantitativo será aplicable en el desarrollo del presente trabajo de titulación para la realización y aplicación de las encuestas hacia los pobladores del cantón Morona y a los trabajadores de la Unidad, que se obtendrá como resultado datos numéricos mismos que serán cuantificados y valorados para medir las necesidades que perciben los sectores vulnerables y las debilidades de la Unidad de Desechos Sólidos.

3.2 Tipos de investigación

En la presente investigación se realizará tres tipos de investigación las cuales nos ayudarán a obtener resultados para generar una propuesta para el correcto manejo de los desechos sólidos de la parte urbana del cantón Morona.

3.2.1 *Investigación de Campo*

Manifiesta Bustamente (2013), se realiza en el lugar de los hechos donde se aplica extrayendo datos e informaciones directamente de la realidad a través del uso de técnicas de recolección (como entrevistas o encuestas) con el fin de dar respuesta a alguna situación o problema planteado previamente.

La investigación de campo se realizará a través de las visitas a la Unidad de Desechos Sólidos de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos del Gobierno Municipal del cantón Morona, con el objeto de recabar información de las necesidades no atendidas de los sectores vulnerables y los recursos y capacidades que posee la institución

La investigación fue situada dentro de la metodología de investigación de campo, ya que esta se debe ejecutar en el lugar en el cual se exhibe el problema, determinado una interacción entre la realidad y objetivos del estudio.

3.2.2 *Investigación Descriptiva y Analítica*

Según manifiesta Atagua, Donatti, & Ferrer (2015), el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis que miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar.

Desde el punto de vista científico, describir es medir, una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga a fin de complementar con un análisis de causas y efectos.

La investigación analítica, considerará las necesidades y requerimientos a satisfacer de la unidad, así como el análisis de los procesos y requisitos necesarios para plantear un manual de procesos.

3.2.3 *Investigación Bibliográfica – Documental*

Según manifiesta Arias (2015), es aquella búsqueda en documentos escritos o narrados por expertos en el tema sobre el cual queremos conocer más. Al recopilar la información obtenida en ellos, se pueden comenzar a analizar de forma tal, que podamos determinar hacia dónde nos

orienta la información que hayamos, es decir, si necesitamos profundizar más hacia un tema en específico, si hay algún tema nuevo sobre el cual podemos comenzar a indagar, etc.

La investigación bibliográfica permitirá realizar el trabajo en base a fuentes bibliográficas, referenciando información teórica de libros y demás fuentes de consulta verificada y oficial relacionada al diseño de un manual de procesos.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población De Estudio

En el siguiente estudio se va a realizar dos encuestas, la primera se aplicó al total de los trabajadores de la Unidad de Desechos Sólidos de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona que en total son 37 personas. Para tener criterios del funcionamiento interno y poder desarrollar el diagnóstico de la situación interna.

La segunda encuesta se la aplicó a los habitantes del cantón Morona, de la parte urbana, principales beneficiarios del servicio de manejo de desechos sólidos que en total son 13602 personas según Censo Población y Vivienda (2010). Se pretende evaluar el servicio brindado por el Gobierno Municipal en la localidad en esta temática.

3.3.2 Muestra

La fórmula para calcular el tamaño de la muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N=Tamaño de la población

Z = nivel de confianza

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada

q = probabilidad de fracaso

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

Así tenemos:

$$N = 13602$$

$$z^2 = 1,96$$

$$p = 0,50$$

$$q = 0,50$$

$$d = 5\% (0,05)$$

$$n = ?$$

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{13602 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,05^2(13602 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{23778.54}{62.86}$$
$$n = 373.63$$

$n = 374$ Representa el número de encuestas a realizarse.

3.4 Métodos, técnicas e instrumentos

En el proceso de la investigación científica se utilizan diversos métodos, que a continuación se detallan:

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Deductivo

Según manifiesta Robles (2015), en este proceso el razonamiento parte de una o más declaraciones para llegar a una conclusión. La deducción conecta las premisas con las conclusiones; si todas las premisas son ciertas, los términos son claros y las reglas de deducción son usadas, la conclusión debe ser cierta. En una deducción, se comienza con un argumento general o hipótesis y se examinan las posibilidades para llegar a una conclusión específica y lógica.

Es un método científico que considera que la conclusión está implícita en las premisas. Por tanto, supone que la conclusión sigue necesariamente a las premisas: Es el análisis de lo general a lo particular. Para aplicar el método deductivo se realiza el análisis de los aspectos generales, como

son los procedimientos necesarios para desarrollar un manual de procesos, para llegar a la conclusión de aspectos específicos de los componentes del manual.

3.4.1.2 *Método Inductivo*

Según Atagua et al. (2015), es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta.

Se caracteriza por cuatro etapas básicas: la observación y el registro de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación. Este método se relaciona principalmente con el análisis que se aplicará para determinar los procesos que se realizan es decir de lo particular a lo general.

3.4.2 *Técnicas e Instrumentos*

En la presente investigación se utilizara las siguientes técnicas o instrumentos.

3.4.2.1 *Encuestas*

Según manifiestan Galindo (2011), las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

La primera encuesta se aplicó a los trabajadores de la Unidad de Desechos Sólidos y la segunda a la población urbana del cantón Morona que proporcionan la información necesaria para ser tabulada, analizada y graficada.

3.4.2.2 *Entrevista*

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos o más personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, aplicada al jefe de la unidad de desechos sólidos.

3.4.2.3 *Observación*

Según Bustamente (2013), la observación a través de los sentidos es el método más antiguo usado por los investigadores para describir y comprender la naturaleza y el ser humano. La observación pretende describir, explicar y comprender, descubrir patrones.

Se realiza en el lugar de los hechos donde acontece el fenómeno la Unidad de Desechos Sólidos.

3.5 Resultados

ENCUESTAS APLICADAS A LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA.

Pregunta 1.- ¿Existe un Manual de Procesos en la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona?

Tabla 1-3: Existencia Manual de Procesos en la Unidad de Desechos Sólidos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	8%
NO	34	92%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

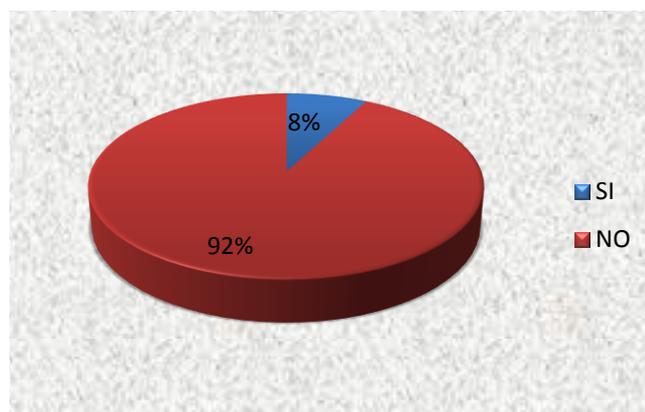


Gráfico 1-3: Existencia Manual de Procesos en la Unidad de Desechos Sólidos.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

De las 13 personas encuestadas el 92% de los encuestados manifiestan que no conocen de la existencia de un manual de procesos para los procedimientos de la Unidad de Desechos Sólidos; mientras que el 8% nos indican que si tiene conocimiento, este pequeño porcentaje se debe a la respuesta de los directivos, siendo una falencia notable.

Pregunta 2.- ¿Cree que es necesario un Manual de Procesos en la Unidad?

Tabla 2-3: Cree que es necesario un Manual de Procesos en la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	85%
NO	6	15%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

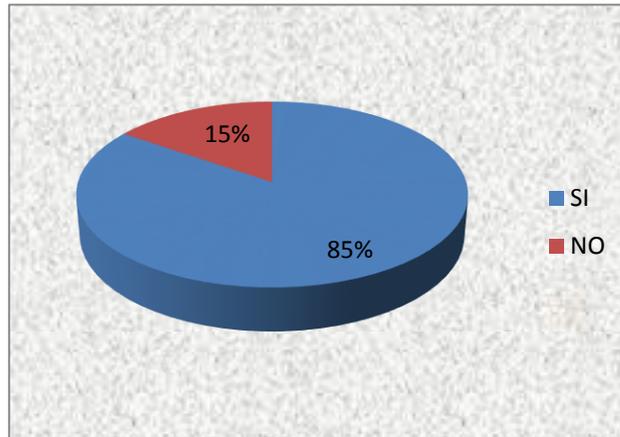


Gráfico 2-3: Cree que es necesario un Manual de Procesos en la Unidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Se puede concluir que del 100% de las personas encuestadas el 85% manifiesta que es necesario un manual de procesos para la Unidad de Desechos Sólidos, a fin de poder mejorar el desempeño del personal y complementar las actividades de la Dirección, mientras que el 15% se manifestó que no es necesario debido a que la gestión empírica mantenida hasta la actualidad ha generado resultados mínimos.

Pregunta 3.- ¿Conoce a detalle cuáles son sus funciones y responsabilidades en la Unidad?:

Tabla 3-3: Conocimiento de funciones y responsabilidades en la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	69%
NO	11	31%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

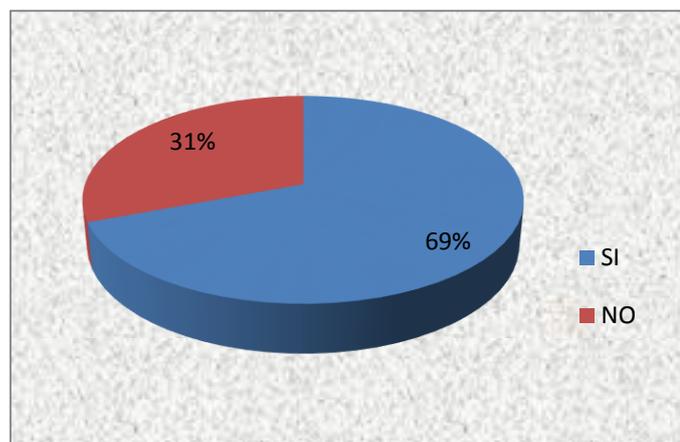


Gráfico 3-3: Conocimiento de funciones y responsabilidades en la Unidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

En esta pregunta podemos darnos cuenta que el 69% de los trabajadores manifiestan estar conscientes de las actividades que desarrollan en sus sitios de trabajo, acorde las funciones y responsabilidades asignadas, pero no conocen si son las que realmente deberían desempeñar en su puesto de trabajo, por el contrario un 31% es decir 4 colaboradores no conocen con certeza si las actividades que desarrollan son las asignadas y las correctas.

Pregunta 4.- ¿Le han asignado alguna vez actividades que no corresponden a sus responsabilidades encargadas?

Tabla 4-3: Asignación de actividades que no corresponden a las responsabilidades encargadas.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	100%
NO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

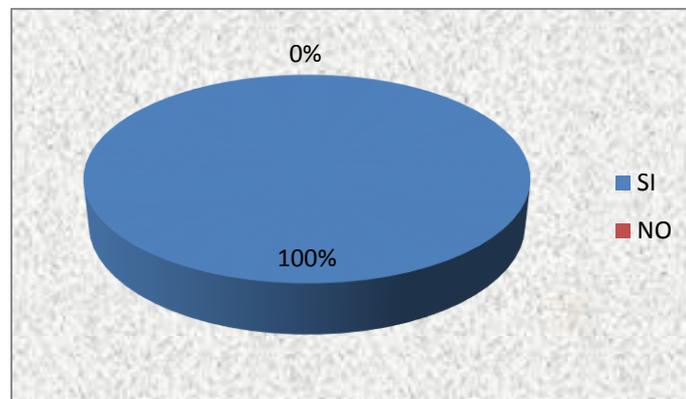


Gráfico 4-3: Asignación de actividades que no corresponden a las responsabilidades a usted encargadas.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas manifiestan que en alguna ocasión se le han asignado tareas que no están relacionadas al cargo con el cual están desempeñándose, sea por el Líder de Unidad o por el Director, generando en este contexto retrasos en la rutina de las actividades formales.

Pregunta 5.- ¿Cómo le asignan las responsabilidades y actividades?

Tabla 5-3: Como le asignan las responsabilidades y actividades.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De forma escrita	14	38%
Verbalmente	23	62%
Correo electrónico	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

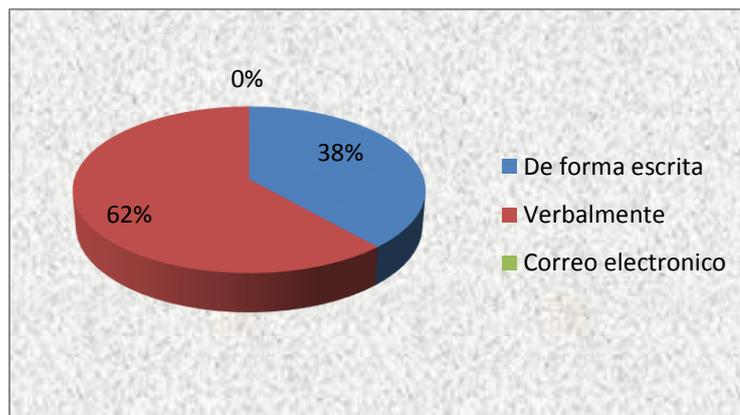


Gráfico 5-3: Como le asignan las responsabilidades y actividades.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

El 62 % de las personas encuestadas manifestó que la asignación de responsabilidades es a través de medios verbales, creando un malestar en la formalidad de las actividades y generando al interior de la Unidad un proceso de descoordinación y priorización de las actividades por este tipo de comunicación informal, de manera adicional un 38% de los procesos se atienden en un medio escrito y nada de tramites a través de medios digitales.

Pregunta 6.- ¿Evalúan su desempeño?

Tabla 6-3: Evalúan su desempeño.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	54%
NO	17	46%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

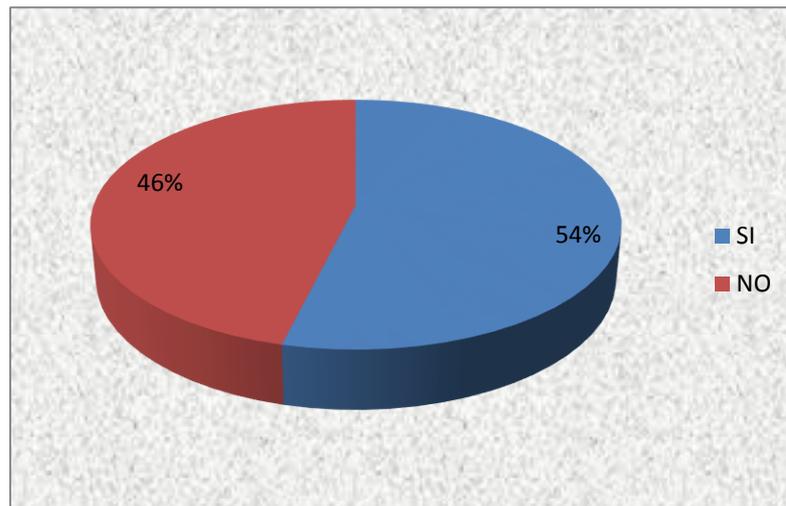


Gráfico 6-3: Evalúan su desempeño

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Se puede observar que del 100% de las personas encuestadas el 54% manifestó que si evalúan su desempeño entorno a las actividades y responsabilidades asignadas, pero en un 46% no conocen sobre el proceso o si ha existido una evaluación ni qué resultados han obtenido, este análisis nace debido a que la mitad del personal cuenta con nombramiento y el restante son personas que trabajan bajo la figura de contratos ocasionales.

Pregunta 7.- ¿Considera que sus actividades son apropiadas para ejecutar el servicio?

Tabla 7-3: Considera que sus actividades son apropiadas para ejecutar el servicio.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	100%
NO	0	0%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

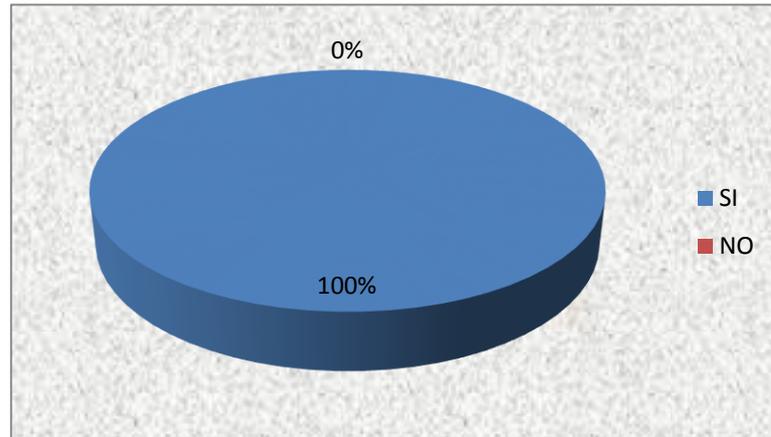


Gráfico 7-3: Considera que sus actividades son apropiadas para ejecutar el servicio.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

En este ítem de la encuesta se puede apreciar que a pesar que existe problemas en la estructuración de actividades y responsabilidades hacia los colaboradores de la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del cantón Morona, el 100% de los empleados consideran sus actividades apropiadas para el funcionamiento de la Unidad.

Pregunta 8.- ¿Cree usted que está bien definida la estructura organizacional y jerárquica de la Unidad?

Tabla 8-3: Cree usted que está bien definida la estructura organizacional y jerárquica de la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	77%
NO	9	23%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

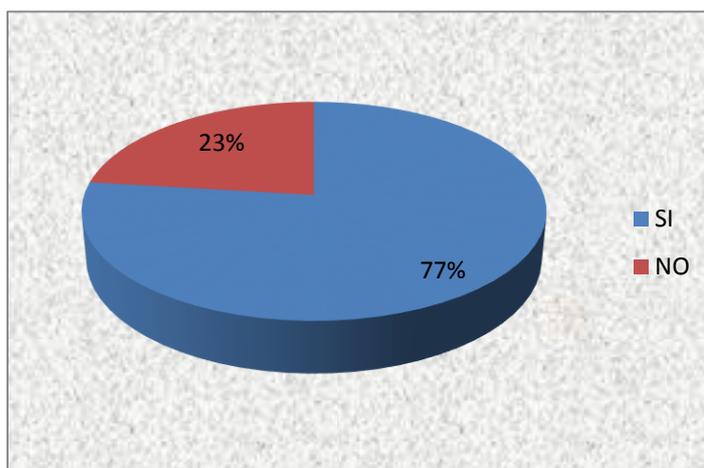


Gráfico 8-3: Cree usted que está bien definida la estructura organizacional y jerárquica de la Unidad.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Los encuestados manifiestan que en un 77% que la estructura actual es correcta para absorber todos los requerimientos ciudadanos ante el manejo de los desechos sólidos generados por la parte urbana del cantón, pero un 23% manifiesta la necesidad de crear un propuesta mejor estructurada, tradicionalmente esta iniciativa nace desde el cuerpo técnico debido a que existen procesos de los cuales no se tiene algo normado para poder responder a la ciudadanía.

Pregunta 9.- ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales?

Tabla 9-3: Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	69%
NO	12	31%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

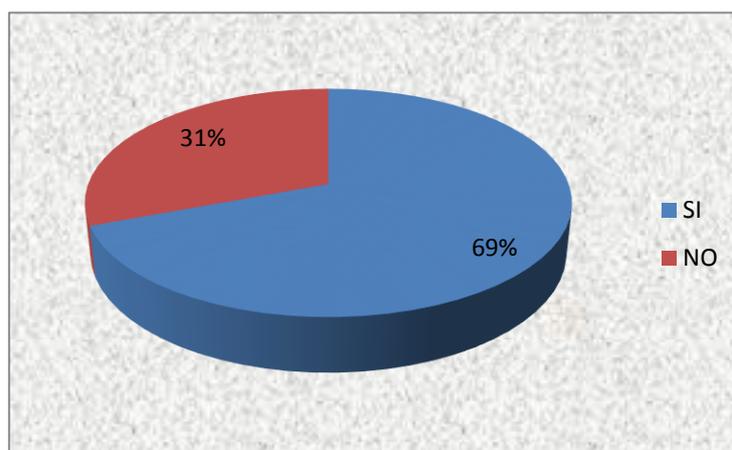


Gráfico 9-3: Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Dadas las condiciones de la administración actual y conscientes que el plan estratégico institucional se lo formalizó en el 2017, se tiene un desconocimiento por parte de los colaboradores de la unidad en un 31%, razón por la cual todavía falta socialización de los lineamientos estratégicos del Gobierno Municipal , pero es positivo la participación en 69% del conocimiento del contenido de la planeación estratégica institucional.

Pregunta 10.- ¿Usted participa en la toma de decisiones de la Unidad?

Tabla 10-3: Usted participa en la toma de decisiones de la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	15%
NO	31	85%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

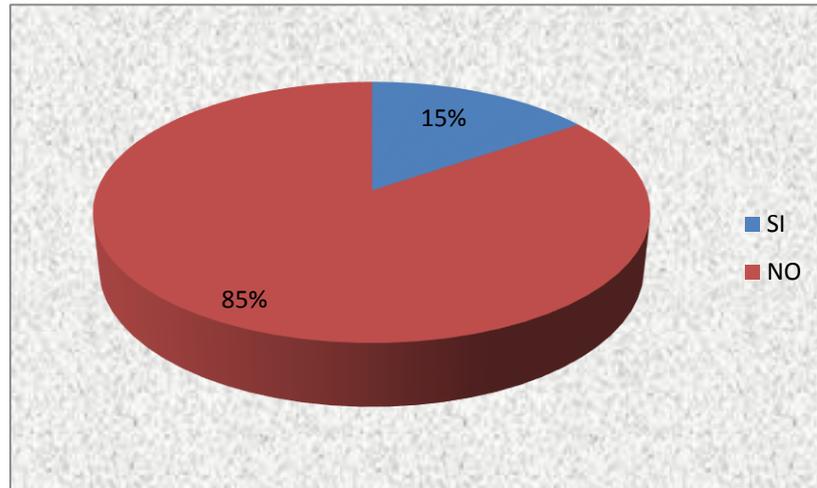


Gráfico 10-3: Usted participa en la toma de decisiones de la Unidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

El grado de participación en el proceso de toma de decisiones es reducido apenas un 15%, siendo los directivos los relacionados en esta temática, razón por la cual no se conoce mayormente de la operatividad de la Unidad, existen dos enfoques para analizar este resultado, una política bastante limitada hacia abordar los temas de la parte operativa y por otro lado un absolutismo de la dirección hacia encaminar los recursos sin saber qué resultados generar en la ciudadanía.

Pregunta 11.- ¿La comunicación en la Unidad de Desechos Sólidos es?

Tabla 11-3: La comunicación en la Unidad de Desechos Sólidos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	6	15%
Muy Buena	17	46%
Buena	8	23%
Regular	3	8%
Deficiente	3	8%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

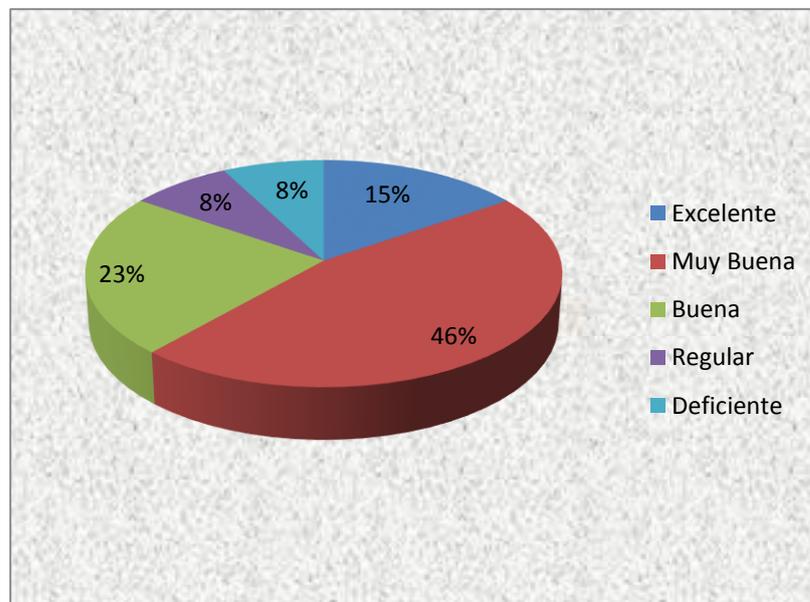


Gráfico 11-3: La comunicación en la Unidad de Desechos Sólidos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Uno de los aspectos positivos al interior de la gestión de la Unidad de Desechos Sólidos esta la comunicación que un 46% se cataloga como muy buena, siendo un favor importante al momento de crear un manual de procesos, ya que la difusión será un proceso a favor y un 23% califica la comunicación como buena.

Pregunta 12.- ¿Cree usted que el usuario está satisfecho con los servicios que la Unidad ofrece?

Tabla 12-3: Satisfacción del usuario por los servicios que la Unidad ofrece.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	92%
NO	3	8%
TOTAL	37	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

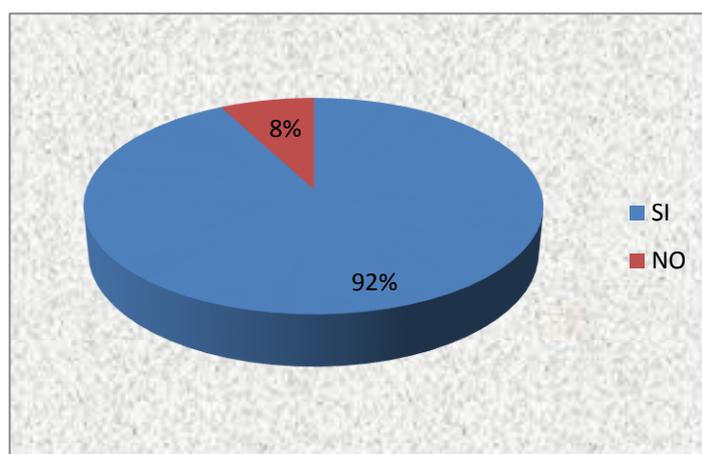


Gráfico 12-3: Satisfacción del usuario por los servicios que la Unidad ofrece.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

La investigación canalizada hacia los colaboradores refleja una percepción positiva sobre su desempeño hacia el usuario en un 92%, satisfaciendo las necesidades entorno a las funciones de la Unidad. Este enfoque interno se deberá contrastar con la percepción obtenida desde el usuario.

ENCUESTA REALIZADA A LA POBLACIÓN URBANA DEL CANTÓN MORONA.

Pregunta 1.- ¿Conoce los procedimientos para desarrollar un trámite en la Unidad de Desechos Sólidos?

Tabla 13-3: Conocimiento para el desarrollo de trámites en la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	134	36%
NO	240	64%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

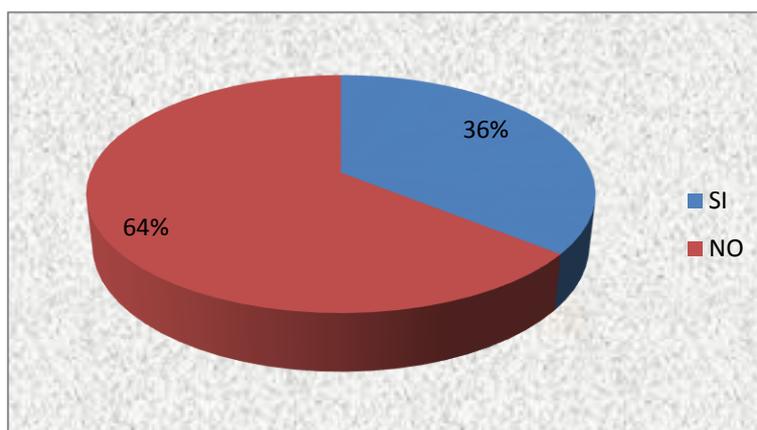


Gráfico 13-3: Conocimiento para el desarrollo de trámites en la Unidad.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

En la ciudadanía del cantón Morona la gestión de desechos sólidos no se conoce en gran parte los procesos al momento de desarrollar un trámite, esto demuestra la investigación con un 64% de las personas que afirman este hecho, por el contrario como aspecto positivo se debe indicar que un 36% tiene conocimiento del procedimiento para desarrollar trámites al interior de la unidad.

Pregunta 2.- ¿Los trámites que desarrolla en la Unidad de Desechos Sólidos los lleva a cabo con facilidad?

Tabla 14-3: Facilidad para el desarrollo de trámites en la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	171	46%
NO	203	54%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

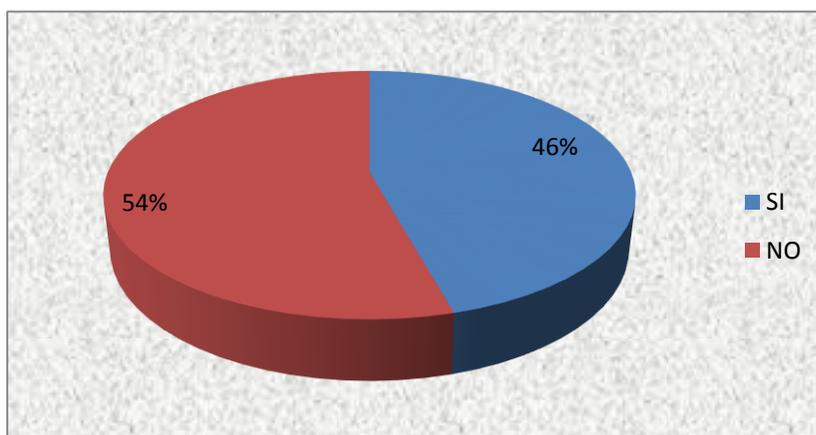


Gráfico 14-3: Facilidad para el desarrollo de trámites en la Unidad.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Esta pregunta complementa el análisis de la pregunta 1, debido fundamentalmente al alto grado de desconocimiento sobre los procesos de trámite en la Unidad de Desechos Sólidos ha genera que la ciudadanía en un 54% experimente dificultades e ineficiencias entorno al servicio, por el contrario un 46% manifiesta estar de acuerdo con la fluidez y facilidad de los tramites al interior de la unidad.

Pregunta 3. - ¿Cómo es usted atendido en la Unidad de Desechos Sólidos?

Tabla 15-3: ¿Cómo es usted atendido en la Unidad de Desechos Sólidos?

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Con amabilidad	190	51%
Con calidad	100	27%
A tiempo	84	22%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

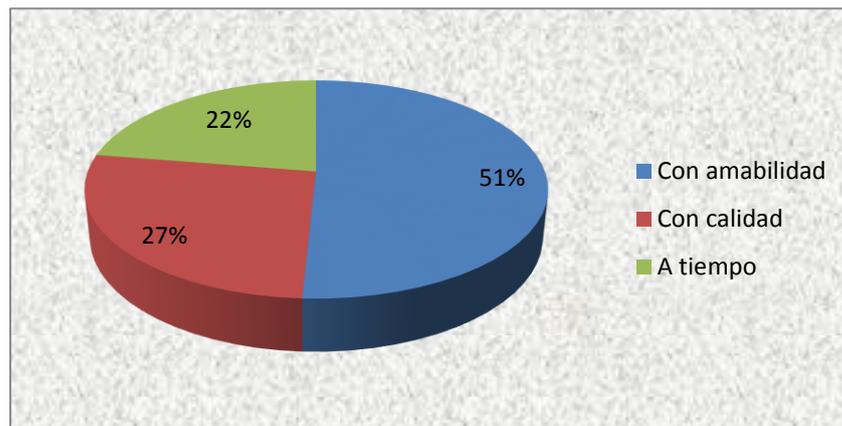


Gráfico 15-3: ¿Cómo es usted atendido en la Unidad de Desechos Sólidos?

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas el 51% manifiesta que la atención en la Unidad de Desechos Sólidos está caracterizada por un trato amable y cordial, es decir no existe ningún aspecto negativo que se deba considerar mejorar en el talento humano, evidenciando un problema netamente en el proceso y la forma que está estructurado.

Pregunta 4.- ¿El tiempo de atención en la Unidad de Desechos Sólidos es?

Tabla 16-3: El tiempo de atención en la Unidad de Desechos Sólidos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inmediato	35	9%
Rápido	70	19%
Normal	134	36%
Demorado	108	29%
Demasiado Demorado	27	7%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

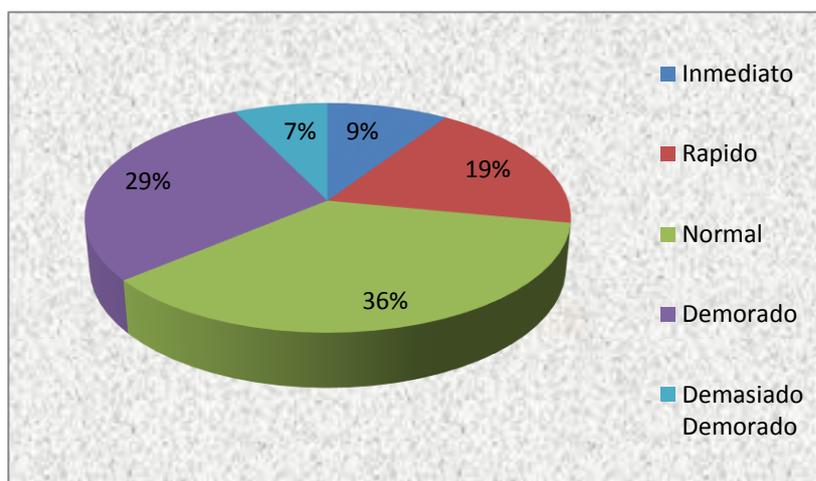


Gráfico 16-3: El tiempo de atención en la Unidad de Desechos Sólidos.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

En la encuesta se pudo apreciar que en un 36% los usuarios consideran oportuna (normal) la atención, refiriéndose al tiempo de atención por parte de los trabajadores de la unidad, por el contrario al analizar los porcentajes acumulados de la opción de demorado y demasiado demorado, en total la sumatoria es de 36%, es decir que más de la tercera parte de la población encuestada no está conforme con el lapso de tiempo en que atiende sus solicitudes y necesidades.

Pregunta 5.- ¿Cree usted que la atención prestada en la Unidad de Desechos Sólidos es?

Tabla 17-3: Cree usted que la atención prestada en la Unidad de Desechos Sólidos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	12	3%
Muy Bueno	57	15%
Bueno	174	47%
Regular	97	26%
Mala	34	9%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

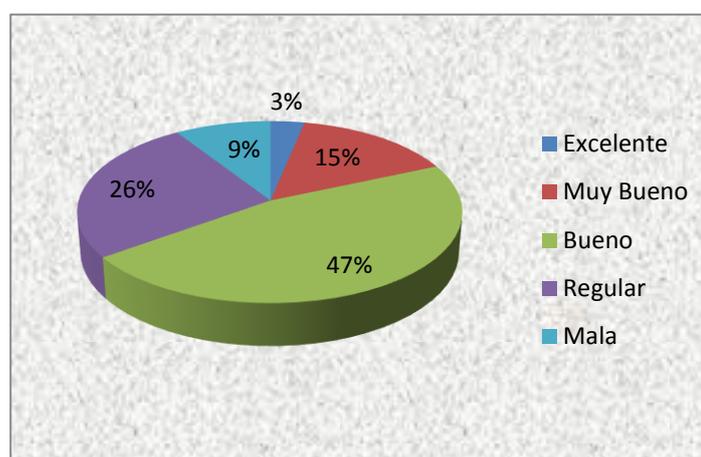


Gráfico 17-3: Cree usted que la atención prestada en la Unidad de Desechos Sólidos.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Del 100% de las personas encuestadas el 47% se manifestó sobre la atención al usuario como buena, factor que debe estar vinculado directamente con el tiempo de espera para la resolución de los trámites, ahora el contexto claramente indica que existe una demora en los trámites vinculados a preguntas anteriores sobre el desconocimiento de los procesos y por tanto se tiene una percepción de la Unidad de Desechos Sólidos como ineficiente pero con factores para mejora

Pregunta 6.- ¿Cuándo usted acude a la Unidad de Desechos Sólidos a solicitar ayuda para una problemática? Obtuvo:

Tabla 18-3: Capacidad de resolución de problemas en la Unidad.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Solución al problema	193	52%
Analizaron la solicitud	73	20%
Agendaron la solicitud	24	6%
Le dijeron que llamarían	20	5%
No le dieron solución	64	17%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

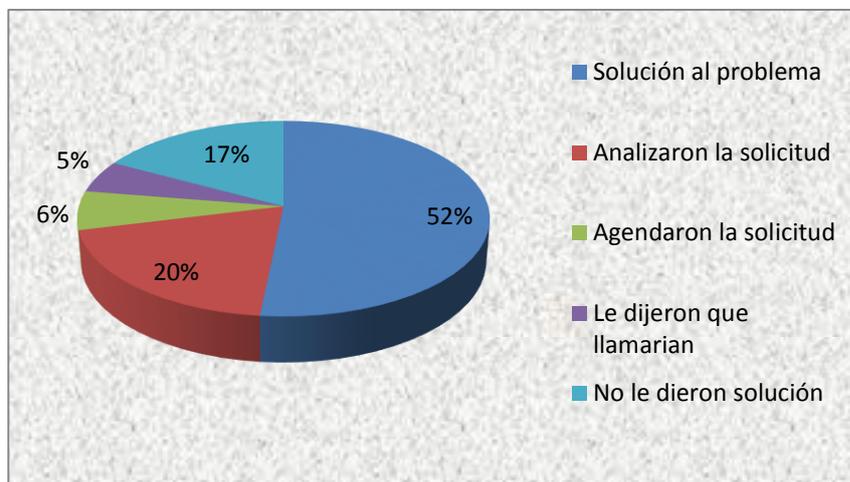


Gráfico 18-3: Capacidad de resolución de problemas en la Unidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestados entorno a la resolución de problemas manifiesta con agrado que un 52% de los trámites son resueltos de manera oportuna, pero existen aspectos que se debe tomar en cuenta porque una gran parte de trámites solo se queda en etapa de análisis en un 20% y finalmente la parte preocupante es el 17% de trámites que no tiene respuesta por parte de los trabajadores de la Unidad.

Pregunta 7.- ¿Cree usted que los colaboradores de la Unidad conocen sus funciones y responsabilidades en su totalidad?

Tabla 19-3: Conocimiento de responsabilidades y funciones de los colaboradores.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	297	79%
NO	77	21%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

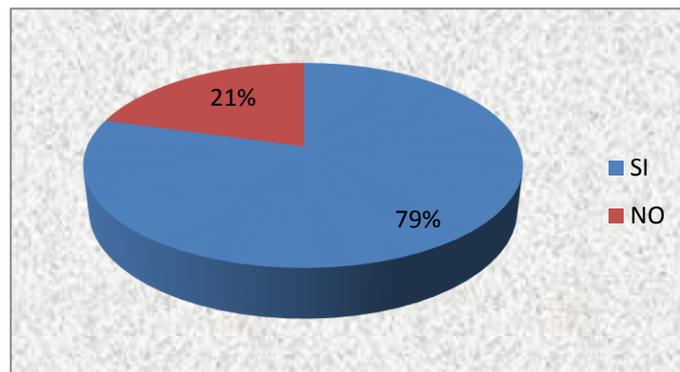


Gráfico 19-3: Conocimiento de responsabilidades y funciones de los colaboradores

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Del 100% de personas encuestadas, en un 79% se manifiesta que el talento humano que labora en la Unidad de Desechos Sólidos tiene conocimiento sobre las funciones que es un alto grado de aceptación del servicio a la comunidad, restando un 21% que se debe mejorar a fin de tener un dato completamente satisfactorio, por tal razón es necesario planificar el diseño del manual de procesos.

Pregunta 8.- ¿Cómo califica la gestión actual de la Unidad de Desechos Sólidos?

Tabla 20-3: Como califica la gestión actual de la Unidad de Desechos Sólidos.

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	78	21%
Muy Buena	130	35%
Buena	97	26%
Regular	43	11%
Mala	26	7%
TOTAL	374	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

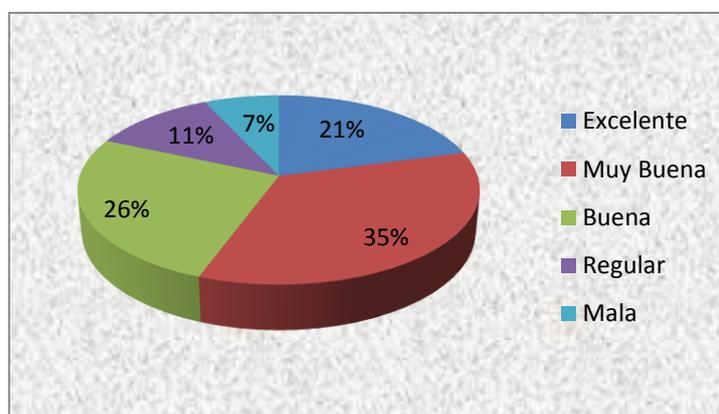


Gráfico 20-3: Como califica la gestión actual de la Unidad de Desechos Sólidos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Análisis e Interpretación

Hasta el momento de desarrollar esta investigación con los datos obtenidos se puede interpretar que más de la mitad en un 56%, considera que la gestión desarrollada por la Unidad es positiva en los valores de Excelente y Muy Buena, siendo estos valores perceptivos fortalezas, pero se debe considerar que resta un 44% de la gestión que se pretende corregir con este instrumento.

3.6 Verificación de la idea a defender

El diseño de un manual de procesos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona, se sustenta en las preguntas 1, 2, 4 y 5 de las encuestas realizadas a los trabajadores de la Unidad y además en las preguntas 1, 2, 4 y 8 de la investigación canalizada hacia la población urbana del cantón, mismas que en su mayoría brindan un respaldo a la idea propuesta que será defendida. A continuación, se detalla el siguiente argumento

- Al analizar y obtener una interpretación de los datos obtenidos de los trabajadores, se puede apreciar que existe un proceso informal implementado que hasta el momento ha generado una satisfacción del 56% de la población urbana de Morona, pero existen falencias como la falta de formalización para las funciones y responsabilidades de los trabajadores y la asignación de actividades no adecuadas dentro de las responsabilidades, razón por la cual los trabajadores no dedican el 100% de su tiempo para la atención de sus roles en la unidad generando una percepción de ineficiencia y retraso en los procesos.
- Desde el enfoque del usuario se tiene una visión más clara sobre los resultados de la carencia del manual de proceso, esto debido que los trámites no se desarrollan con facilidad por parte de las partes interesadas generando un desempeño promedio hacia la atención de problemáticas, además el 17% de trámites sin atención si preocupa porque existen inconformidades en el proceso. Como aspectos positivos es la buena percepción sobre atención al cliente y la idoneidad del talento humano para las funciones, factores que serán de gran ayuda para la implementación de la propuesta.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Título

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN MORONA

4.2 Antecedentes de la institución

El Gobierno Municipal del cantón Morona en el año 1997 se crea el espacio de relleno sanitario pero que en realidad se manejaba como botadero de basura, en ese entonces como casi en todo el Ecuador el tema de desechos sólidos era manejado por el departamento de obras públicas normalmente en ese tiempo dentro de la localidad había poca presencia de ingenieros ambientales o afines al área más bien todo era manejado por los ingenieros civiles ya que en ese entonces el único objetivo era enterrar la basura, no era darle el debido tratamiento como clasificarla o delimitarla del resto del ambiente. En el año 1997 toda la basura era botada en las playas del río Upano lo más negativo que se resalta en este caso es que no existen indicios de que en ese sitio se votaba la basura por tanto tiempo esto significa que absolutamente toda esta basura contaminó gran parte del río, en el año 2008 en municipio integra dentro de su talento humano a los primeros técnicos del área ambiental separa el área ambiental de la civil pero aún siguen siendo del departamento de obras públicas dedicándose aun en el área estructural más que al ambiental, en el 2010 se crea la unidad de gestión de desechos delegando responsabilidad sobre el manejo del relleno sanitario, en el 2011 se realiza una reingeniería y se crea el departamento de Gestión Ambiental y Servicios públicos dentro del mismo se ubica la sección de gestión de Desechos pero un no tenían los recursos suficientes, llevando a que en el 2012 el MAE multe al municipio con 50.000 dólares americanos por mal manejo del relleno sanitario y pierde la categoría de relleno sanitario y pasa a ser un botadero, acto que da paso a que se tome más en serio el ámbito ambiental iniciando un proceso de mejoramiento y fortalecimiento el manejo de desechos se contrata personal capacitado y auditorias con el fin de obtener la licencia ambiental del relleno sanitario. En el 2014 vuelve a re categorizarse como relleno sanitario y en el 2015 se obtiene la licencia ambiental del sistema de gestión de desechos integral hecho que esta la fecha actual está vigente.

4.2.1 *Ubicación geográfica*

Ubicación Geográfica Gobierno Municipal del Cantón Morona



Fuente: Mapa Satelital Google

- **Nombre de la institución:** Gobierno Municipal del Cantón Morona.
- **Provincia:** Morona Santiago
- **Cantón:** Morona
- **Parroquia:** Macas
- **Dirección:** Calle Simón Bolívar entre 24 de Mayo y 9 de Octubre
- **Teléfono:** 2 700 143.

4.2.2 *Funciones y responsabilidades de la unidad de desechos sólidos*

Como lo establece la sección tercera del Reglamento Orgánico Funcional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona oficializado el 17 de Octubre del 2011, señala:

Que la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos, está conformada por cuatro secciones o procesos, siendo estos Manejo de Desechos, Servicios Públicos, Control y Calidad Ambiental y Recursos Naturales, como se lo indica en el Gráfico N° 32.



Gráfico 1-4: Organigrama de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos

Fuente: (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, 2011)

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.3 Objetivo institucional

Diseñar un manual de procesos internos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Autónomo Descentralizado de Morona, acorde a los requerimientos y necesidades de la localidad y alineado a las directrices institucionales, Mantener y mejorar la imagen de la Unidad con respecto al servicio hacia la comunidad y al interior de la Institución, a través de la correcta administración de los procesos de desechos sólidos vinculados a la normativa legal vigente y con un alto grado de coordinación interinstitucional, a fin de generar sinergias y trabajo en equipo donde existe un alto nivel de comunicación y flujo de información que permita la mejora continua de la gestión, mismo que permita brindar un servicio de calidad con eficiencia, eficacia y efectividad.

4.4 Contenido de la propuesta

La propuesta está orientada hacia mejorar el planteamiento de los procesos de la Unidad de Desechos Sólidos, a fin de generar eficiencia en la atención al público y superar la administración tradicional con la que se ha trabajado, se inició con un proceso de diagnóstico de la situación inicial a fin de conocer las dimensiones internas entorno a fortalezas y debilidades y en un ámbito externo las posibles oportunidades y amenazas que se presentan.

Esta propuesta contiene el resultado del levantamiento de información de los procesos de la Unidad y posterior estructuración a través de un manual, contemplando el detalle de actividades y el vínculo a los Macroprocesos, complementado con la estructura de los diagramas de procesos para cada Subproceso, con el fin último de generar un impacto positivo hacia la administración

de los desechos sólidos y mejorar las condiciones de salubridad en la población con un alto grado de compromiso de las autoridades de la localidad.

La presente propuesta está basada bibliográficamente en el proceso recomendado por (Enrique Benjamin Franklin, en su libro “Organización de Empresas 2009 pag. 253 - 261) que nos recomienda que para elaborar un manual de procesos hay que seguir los siguientes pasos:

- Tema
- Índice
- Antecedentes
- Objetivos
- Responsables
- políticas
- conceptos
- procedimientos
- diagramas de flujo
- formularios
- instructivos

4.5 Diagnóstico situacional

Se ha desarrollado un diagnóstico situacional a través de la identificación de factores externos e internos por medio de la herramienta del FODA, donde se pudo establecer las características externas e internas que afectan directamente a la gestión de la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del Cantón Morona.

4.5.1 Factores Externos

Para conocer los factores externos se realizó una entrevista al Líder de la Unidad de Desechos Sólidos, a fin de conocer desde los ámbitos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales las diferentes oportunidades o amenazas generadas, para poder desarrollar una propuesta en el marco de la gestión por procesos y a la vez su manual, bajo un enfoque coherente y actualizado, que permita la eficiencia y tener una respuesta a estos factores positivos y negativos del entorno, por lo cual el resultado se lo puede apreciar en la información de la Tabla N° 22.

Tabla 1-4: Factores Externos

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	IMPACTO
O1. Existe un marco normativo y regulatorio entorno al Acuerdo Ministerial 5186 entre el Ministerio de Salud y el Ministerio de ambiente a fin brindar directrices para la gestión integral de desechos sanitarios.	Lineamientos claros y precisos que guíen la Administración de los Desechos Sólidos.
O2. Apoyo de las entidades vinculadas al control ambiental de la función ejecutiva (Ministerio de Ambiente del Ecuador).	Apoyo técnico por parte del estado para ordenar y reestructurar el proceso de manejo de desechos sólidos.
O3. Predisposición de apoyo por parte de la Unidad de Comunicación Institucional y Comisaria Municipal.	Mejorar la socialización de los procesos y servicios de la Unidad de Desechos Sólidos y el control en los espacios públicos.
O4. Labores en conjunto con Planificación institucional y el Dirección de Obras Públicas.	Generación de procesos y proyectos para crear infraestructura para el manejo de os desechos sólidos.
O5. Eje estratégico de desarrollo del Ecuador para la conservación y proyectos de apoyo a la mitigación de factores negativos para el manejo de desechos.	Posibilidad para la obtención de presupuesto agregado a través del fortalecimiento del manejo de desechos al interior del Gobierno Municipal del Cantón Morona.
AMENAZAS	IMPACTO
A1. Reducción de las asignaciones presupuestarias a los Gobiernos Municipales.	No se cumple con las capacitaciones establecidas ni la adquisición de bienes establecidos en el POA y PAC. Se priorizan otros rubros en la institución (construcción de obras).
A2. Crecimiento poblacional hacia la parte urbana del cantón Morona	Incremento de la demanda de servicios hacia el manejo de los desechos sólidos por parte de los usuarios, limitados recursos.
A3. Crisis ambiental por la acumulación de desechos sólidos.	Deterioro de la imagen del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Morona y de la gestión de Unidad de Desechos Sólidos ante la carencia de protocolos para poder mitigar estos factores adversos.
A4. La población no está consciente de la importancia del manejo de desechos sólidos, por tal razón dentro de los presupuestos participativos no se tiene proyectos priorizados dentro de este campo.	Planteamiento de propuestas desde la ciudadanía que no generan mejoras hacia el uso de los presupuestos asignados bajo la participación ciudadana al manejo de desechos.

Fuente: Entrevista desarrollada al líder de la Unidad Desechos Sólidos.

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.5.2 Factores Internos

El proceso valorativo hacia la obtención de fortalezas y debilidades al interior de la Unidad de Desechos Sólidos, se lo desarrolló a través de un taller con los trabajadores de la unidad donde se pudo aplicar la encuesta desarrollada, además se analizó las principales actividades del proceso actual, a fin de orientar el manual por procesos y delinear las nuevas actividades de una forma organizada y que no presente duplicidad de funciones.

Tabla 2-4: Factores Internos

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Buena imagen de la Unidad de Desechos Sólidos al interior del GOBIERNO MUNICIPAL Morona	D1. No existe un manual de procesos y procedimientos internos en la Unidad de Desechos Sólidos que regule el cumplimiento de las actividades de los colaboradores.
F2. Los colaboradores de la Unidad, están capacitados para realizar las actividades encomendadas	D2. Gestión administrativa tradicional y rutinaria.
F3. Adecuada definición de las responsabilidades y nivel jerárquico en la Unidad.	D3. A los colaboradores de la Unidad se les asignan actividades que no corresponden a sus funciones.
F4. Existe una buena coordinación de la Unidad con las demás dependencias del Gobierno Municipal del Cantón Morona	D4. No existe una evaluación correcta al desempeño por la carencia de métricas para la evaluación.
F5. Predisposición e integración de los colaboradores para ejecutar acciones	D5. La comunicación en la Unidad es informal.
	D6. Falta de difusión de la información desarrollada en la Unidad.
	D7. Espacio físico inadecuado.

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la Unidad Desechos Sólidos.

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.6 Articulación institucional del manual de procesos

Posterior a desarrollar un diagnóstico situacional de la Unidad de Desechos Sólidos es necesario vincular su funcionamiento y el planteamiento del manual de procesos entorno a las atribuciones planteadas en el Reglamento Orgánico Funcional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona y la vez analizar la participación de la Unidad en la consecución de la planificación establecida en el Plan Estratégico de la institución.

4.6.1 Vinculación y Articulación con la Planificación Estratégica Institucional

La propuesta actual vincula el manual de procesos para la Unidad de Desechos Sólidos hacia la Planificación Estratégica Institucional, debido a la importancia del accionar de la unidad para cumplir con lo planificado.

Como primer Objetivo Institucional el Gobierno Municipal del Cantón Morona pretende “Promover la conservación ambiental y el uso eficiente del territorio, superando las deficiencias; disminuyendo la vulnerabilidad de amenazas y riesgo; y aprovechando las potencialidades para lograr una mejor sostenibilidad.” (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, 2017)

Entorno a la vinculación de la Unidad de Desechos Sólidos con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el componente Biofísico se dispone de un Programa Integral de Desechos Sólidos que tiene como meta al 2019 incrementar un total de 7164 acometidas con servicio de recolección y tratamiento de desechos sólidos, abordando actividades tanto administrativas como técnicas para dar respuesta a este indicador. Además en el componente de Asentamientos Humanos la unidad tiene una responsabilidad asignada hacia la ejecución del Programa de ampliación de cobertura y frecuencias del servicio de recolección de desechos sólidos del cantón.

En cuanto a la Planificación Plurianual de Inversiones del Municipio de Morona la Unidad de Desechos Sólidos tiene asignada la cantidad de USD 3'500.000,00 para la ejecución de la Gestión Integral de Desechos Sólidos y USD 2'080.000,00 para ampliar la cobertura del servicio de recolección de desechos sólidos, factores por los cuales la estructura administrativa ordenada y correctamente definida brindará ventajas al momento de la ejecución de las iniciativas.

4.7 Marco Legal

El Marco Legal para el desarrollo del Manual de Procesos para la Unidad de Desechos Sólidos es el siguiente:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)
- Norma Técnica de Gestión de Procesos de la Secretaría Nacional de Planificación.
- Reglamento Orgánico Funcional por Procesos del Gobierno Municipal del Cantón Morona.

4.8 Manual de procesos.

Para la correcta definición del Manual del Procesos de la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, se describió un mapa de procesos para

poder definir y organizar las funciones y responsabilidades de la unidad, a través de las actividades identificadas en la etapa de diagnóstico.

Dentro de la operatividad de la Unidad se identificó cuatro criterios para la formalización de las actividades del mapa de procesos, se consideró el criterio de la Gestión de los Desechos Sólidos, el criterio de los Servicios que brinda la unidad hacia las necesidades de la ciudadanía del cantón Morona, el criterio de la Capacitación y manejo documental y finalmente el criterio hacia el Cumplimiento del manejo de desechos sólidos.

Bajo estos cuatro Macro procesos se podrá organizar los Procesos y Subprocesos que son requeridos de forma básica y fundamental en el manual para mejorar el funcionamiento de la Unidad, a fin de generar la eficiencia, eficacia y efectividad.

4.8.1 Mapa de Procesos

Tabla 3-4: Mapa de Procesos Unidad de Desechos Sólidos

	MACROPROCESOS	PROCESOS	SUBPROCESOS
GESTIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS	FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS	PLANIFICACIÓN Y ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos • Planificación de Trabajos (Operatividad)
		ADQUISICIONES Y VINCULACIÓN INTERINSTITUCIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de Bienes y Servicios • Gestiones en otras dependencias
	SERVICIO INTEGRAL DE MANEJO DE DESECHOS SÓLIDOS	ADMINISTRACIÓN RELLENO SANITARIO.	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del Relleno Sanitario • Registro de Desechos Sólidos
		ATENCIÓN AL USUARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Inspección de denuncias de recolección y peticiones de nueva ruta a parroquias y comunidades • Atención de denuncias por falta de higiene • Socialización del control de la basura e higiene
		ZONAS DE DESCARGA.	<ul style="list-style-type: none"> • Control a las rutas del Sistema de Carga Posterior.
	CAPACITACIÓN, APOYO Y GESTIÓN DOCUMENTAL	CAPACITACIÓN Y APOYO	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación al personal de los establecimientos
		DOCUMENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del catastro y pedido de recolección de nuevos establecimientos
	CUMPLIMIENTO DEL MANEJO DE DESECHOS SÓLIDOS	INSPECCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Control de la basura en los mercados y zonas comerciales • Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2 Descripción de Subprocesos

4.8.2.1 Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos

Tabla 4-4: Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Fortalecimiento de la Gestión de Desechos Sólidos		
PROCESO: Planificación y Administración		
SUBPROCESO: Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos		
OBJETIVO: Garantizar que los servicios ofrecidos a la ciudadanía sean de calidad dentro de cada dependencia del Gobierno Municipal - Morona.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
Dependencias	INICIO Envían las planificaciones	Matriz de planificación
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Recibir la planificación los diferentes procesos o subprocesos que dependen de esta unidad	Oficios de recepción
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Ejecuta la actividad	Informe de actividades
Personal de talento humano	Controla la actividad	Por parte de personal de Talento Humano
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Evalúa la actividad NO: restructuración de la organización	Informe de Evaluación
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI: Dar seguimiento a la actividad	
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos

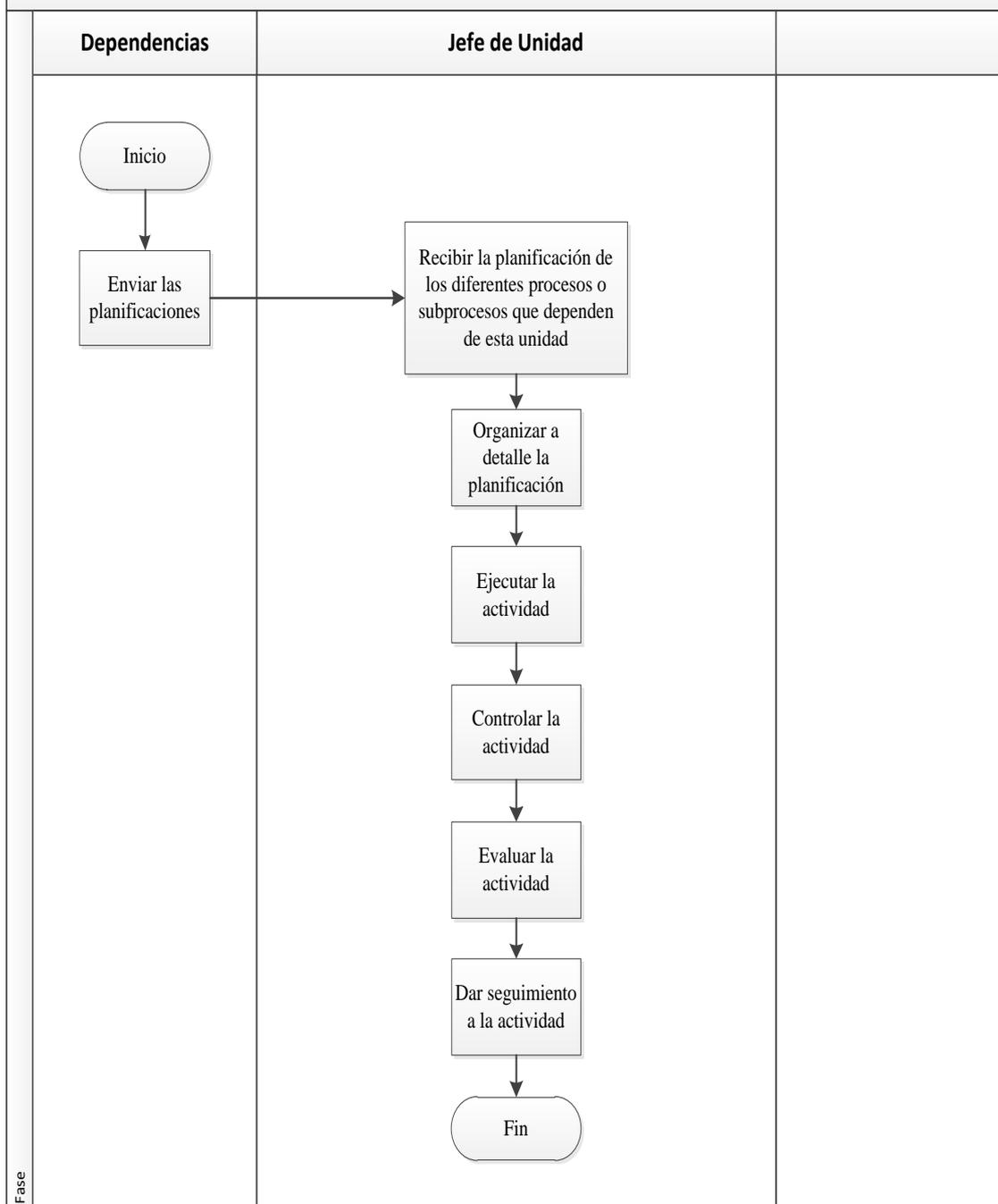


Gráfico 2-4: Flujo grama Subproceso Planificar, organizar, ejecutar, controlar planes y proyectos

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.2 Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad)

Tabla 5-4: Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad)

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Fortalecimiento de la Gestión de Desechos Sólidos		
PROCESO: Planificación y Administración		
SUBPROCESO: Planificación de Trabajos (Operatividad)		
OBJETIVO: Cumplir y hacer cumplir lo estipulado en las ordenanzas dentro de cada dependencia en el GOBIERNO MUNICIPAL – Morona, a través de la planificación de los trabajos en el manejo de los desechos sólidos.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Recibir notificaciones de la ciudadanía	Solicitud
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Recorrido de campo	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Evaluación de daños ambientales	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI: Generar plan de acción NO: archivar notificación ciudadana	Informe de actividades
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Ejecución de medidas correctivas	Planificación de solución a la notificación recibida
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Planificación de Trabajo (Operatividad)

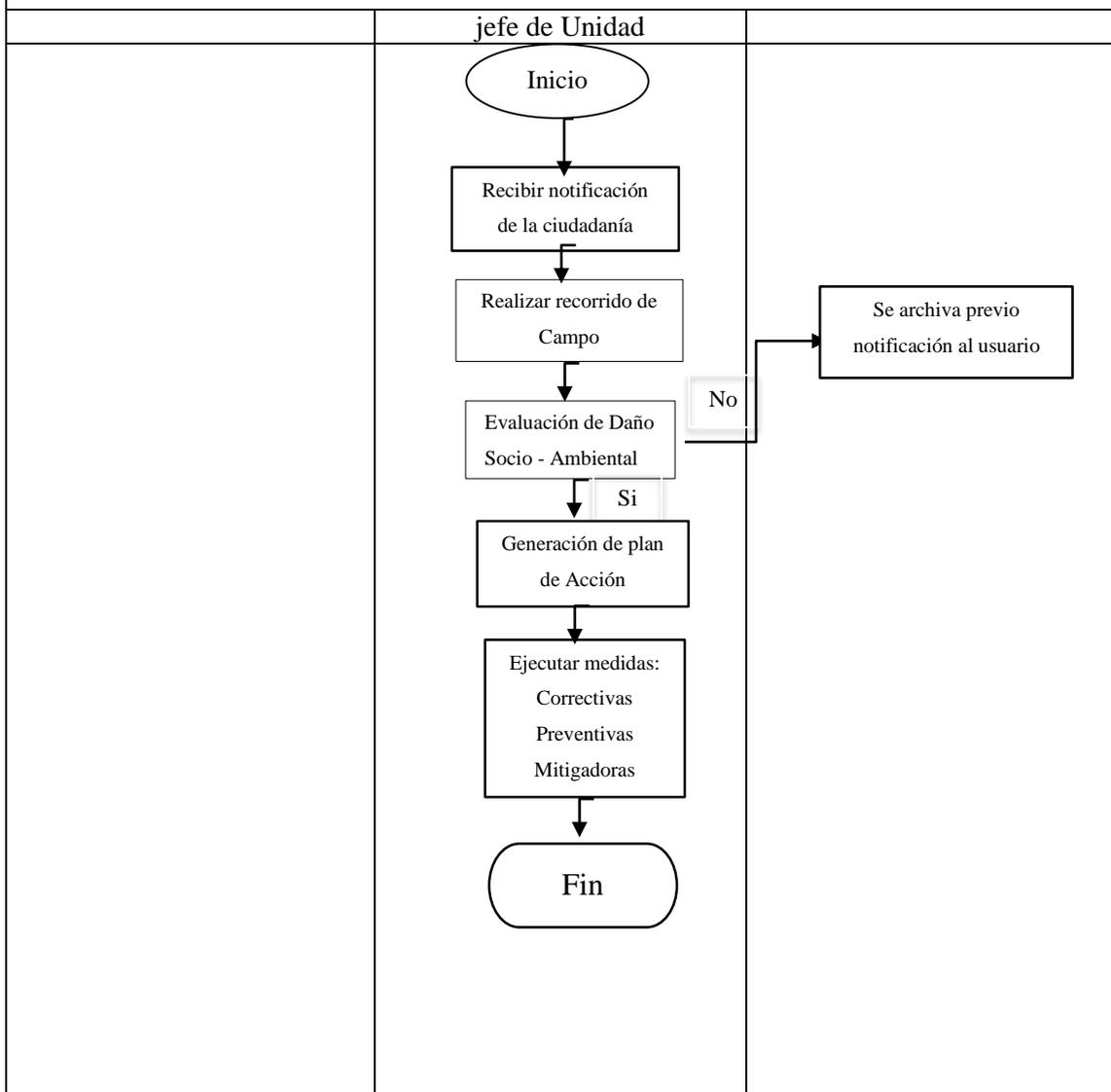


Gráfico 3-4: Flujograma Subproceso Planificación de Trabajos (Operatividad)

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.3 Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios

Tabla 6-4: Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Fortalecimiento de la Gestión de Desechos Sólidos		
PROCESO: Adquisiciones y Vinculación Interinstitucional		
SUBPROCESO: Adquisición de Bienes y Servicios		
OBJETIVO: Adquirir bienes y servicios que requiere la Unidad para cada dependencia.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO generar necesidades solicitar aprobación NO: archivar solicitud	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Elaboración de formulario de contratación pública	Formularios
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Elaboración de especificaciones técnicas y estudio de mercado	Términos de Referencia para compras
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	solicitud partida presupuestaria NO: replantear solicitud	Máxima autoridad a Departamento financiero
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Bienes: recepción temporal (BODEGA) Servicios: disponer fiscalizador	Informes de Bienes y servicios adquiridos al Dpto. Administrativo
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	NO: devolución a BODEGA SI: Recepción de parte del solicitante	
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD
DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Adquisición de Bienes y Servicios

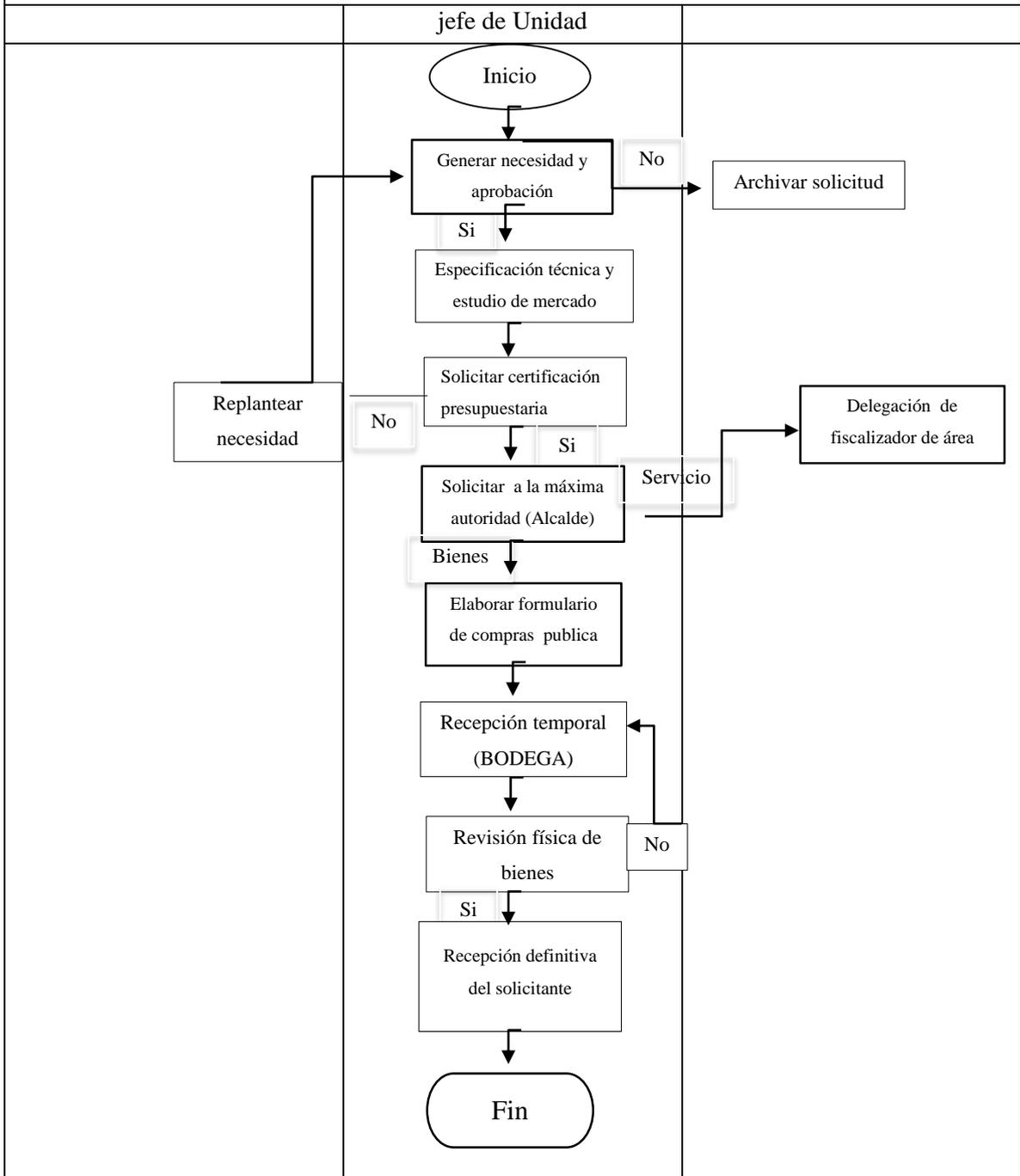


Gráfico 4-4: Flujograma Subproceso Adquisición de Bienes y Servicios
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.4 Subproceso Gestiones en otras dependencias

Tabla 7-4: Subproceso Gestiones en otras dependencias

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Fortalecimiento de la Gestión de Desechos Sólidos		
PROCESO: Adquisiciones y Vinculación Interinstitucional		
SUBPROCESO: Gestiones en otras dependencias		
OBJETIVO: Fortalecer el trabajo del subproceso de desechos sólidos dentro de cada dependencia en el GOBIERNO MUNICIPAL - Morona.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Identificar problemas y generar necesidad	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Informe al departamento a fines a la necesidad	Informe detallada sobre la necesidad
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Coordinar correctivos de los trabajos gestionados NO: informar a la máxima autoridad	Plan de Acción y articulación.
Personal de las áreas involucradas	SI: Ejecutar la actividad o solicitud	Orden de ejecución
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Gestiones en otras dependencias

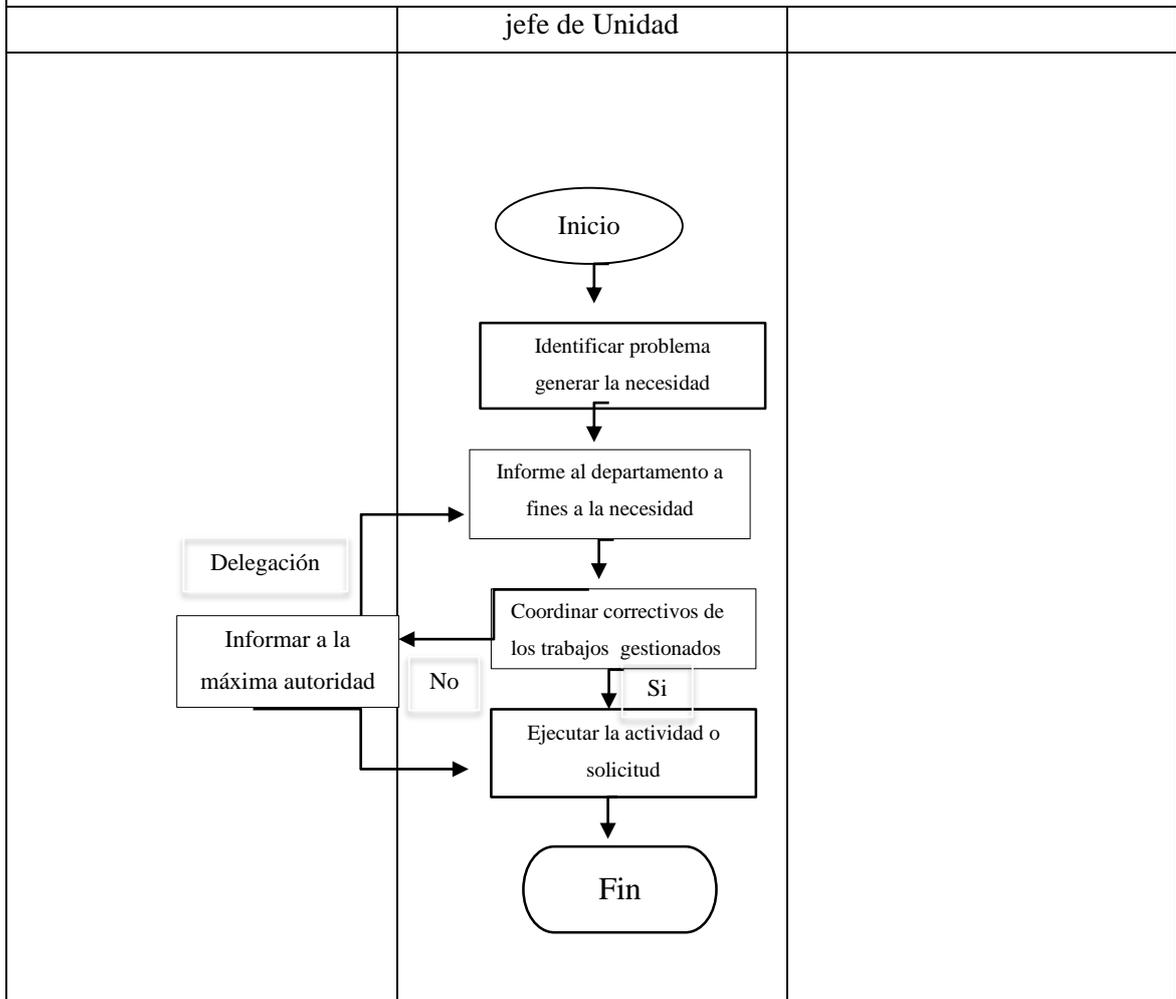


Gráfico 5-4: Flujograma Subproceso Gestiones en otras dependencias

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.5 Subproceso Administración del Relleno Sanitario

Tabla 8-4: Subproceso Administración del Relleno Sanitario

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Administración del Relleno Sanitario		
SUBPROCESO: Administración del Relleno Sanitario		
OBJETIVO: Depositar la basura de manera adecuada en el relleno sanitario evitando así la contaminación de la ciudad de Macas y sus alrededores.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
Técnico responsable del área	INICIO Control de personal	Listas de Control
Técnico responsable del área	Disponer actividades internas y externas dotación de herramientas y E. P. P.	Plan de Acción y articulación.
Técnico responsable del área	Control de actividades al personal	Fichas de revisión de trabajos
Técnico responsable del área	Control de maquinaria pesada	Fichas de revisión de trabajos
Técnico responsable del área	Control estructura y equipos	Documento de la planificación operativa del relleno sanitario
Técnico responsable del área	Gestiones diarias adherentes al relleno sanitario Ingreso de datos registrados.	Documento de la planificación operativa del relleno sanitario
Técnico responsable del área	Evaluación de actividades	informes
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Administración del relleno sanitario

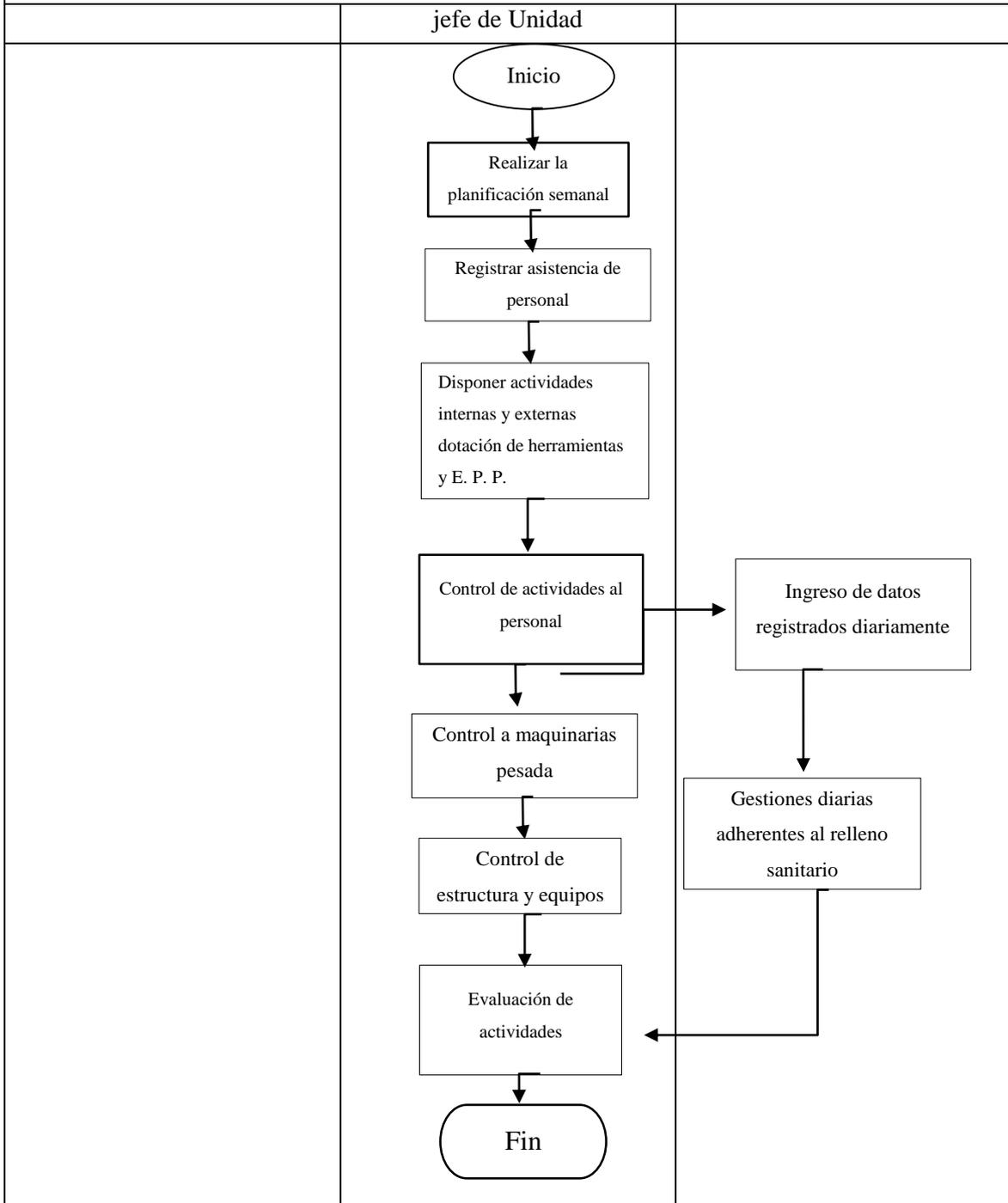


Gráfico 6-4: Flujograma Subproceso Administración del Relleno Sanitario
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Subproceso Registro de Desechos Sólidos

Tabla 9-4: Subproceso Registro de Desechos Sólidos

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Administración del Relleno Sanitario		
SUBPROCESO: Registro de Desechos Sólidos		
OBJETIVO: Registrar la cantidad de desechos sólidos que llega al relleno sanitario y manejar una estadística.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
Inspectores	INICIO NO: Elaborar el informe según el registro diario	Informe impreso
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Receptar el informe de los desechos	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Verificar que el peso de los desechos sea el correcto	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI: Ingresar a la base de datos el informe del día	Base de datos del histórico de desechos sólidos
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Registro de Desechos Solidos

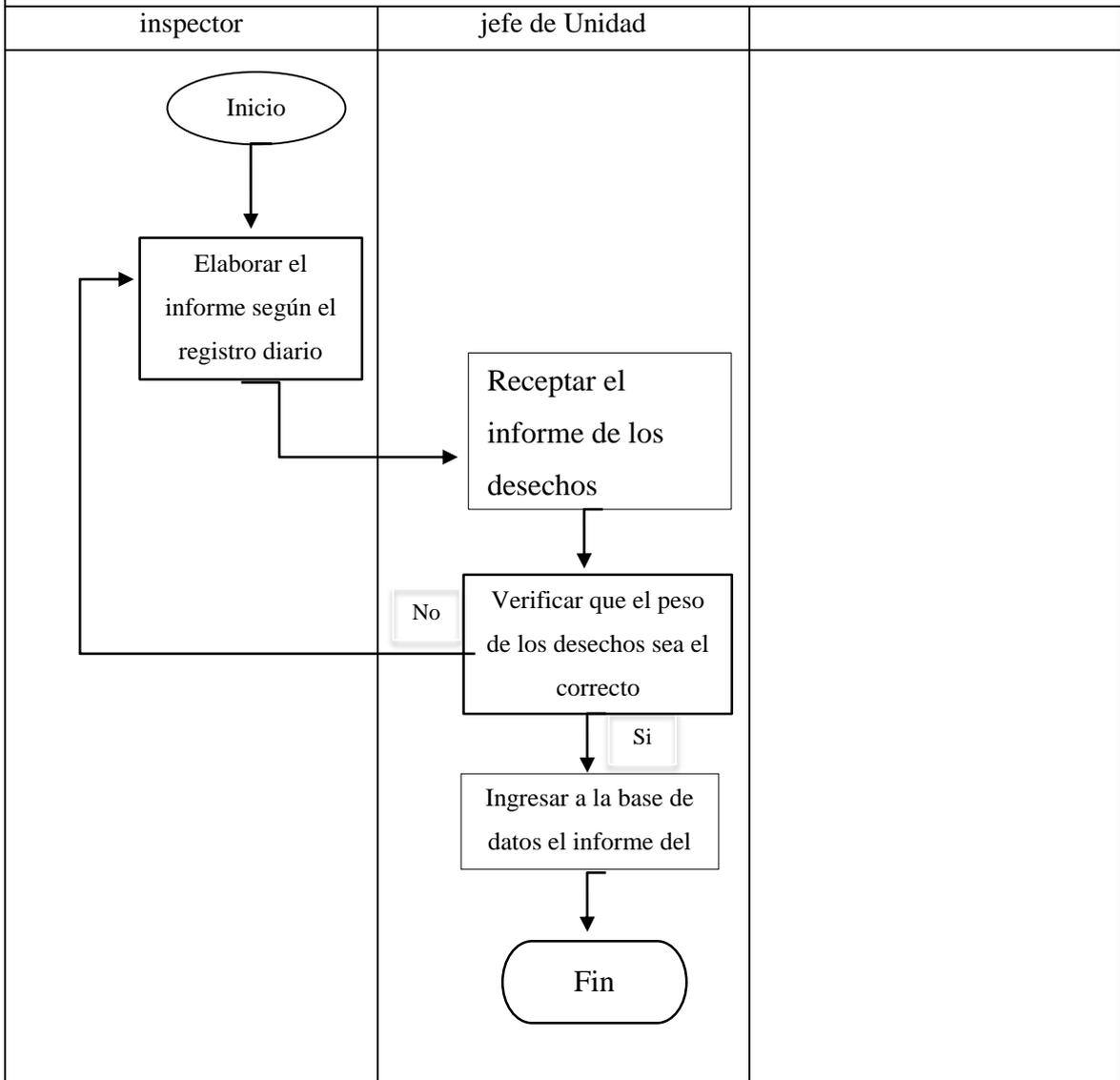


Gráfico 7-4: Flujograma Subproceso Registro de Desechos Sólidos
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.6 Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura

Tabla 10-4: Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Atención al Usuario		
SUBPROCESO: Inspección de denuncias de recolección y peticiones de nueva ruta a parroquias y comunidades		
OBJETIVO: Mantener libre de basura los barrios de la ciudad de Macas y comunidades del Cantón Morona.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Recibir la denuncia o peticiones	Documento impreso denuncia
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Trasladarse al lugar de la denuncia o petición	Documento impreso denuncia
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realizar la verificación de la denuncia	Recopilación de material fotográfico sobre la denuncia
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realizar informe de la denuncia NO. Archivar denuncia	Informe de la denuncia ya sea este positivo o negativo
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Emitir y notificar la sanción correspondiente	Informe sancionatorio producto de la denuncia presentada
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realizar el informe de la petición de nueva ruta NO. Archivar petición	Informe sobre factibilidad de la nueva ruta
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Ingresar a la base de datos la nueva ruta	Ingreso a la hoja de ruta
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Añadir una nueva hoja de ruta y disponer al personal de recolección	Disposición de parte del técnico sobre nueva ruta
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Inspección de denuncias de recolección y peticiones de nueva ruta a parroquias y comunidades

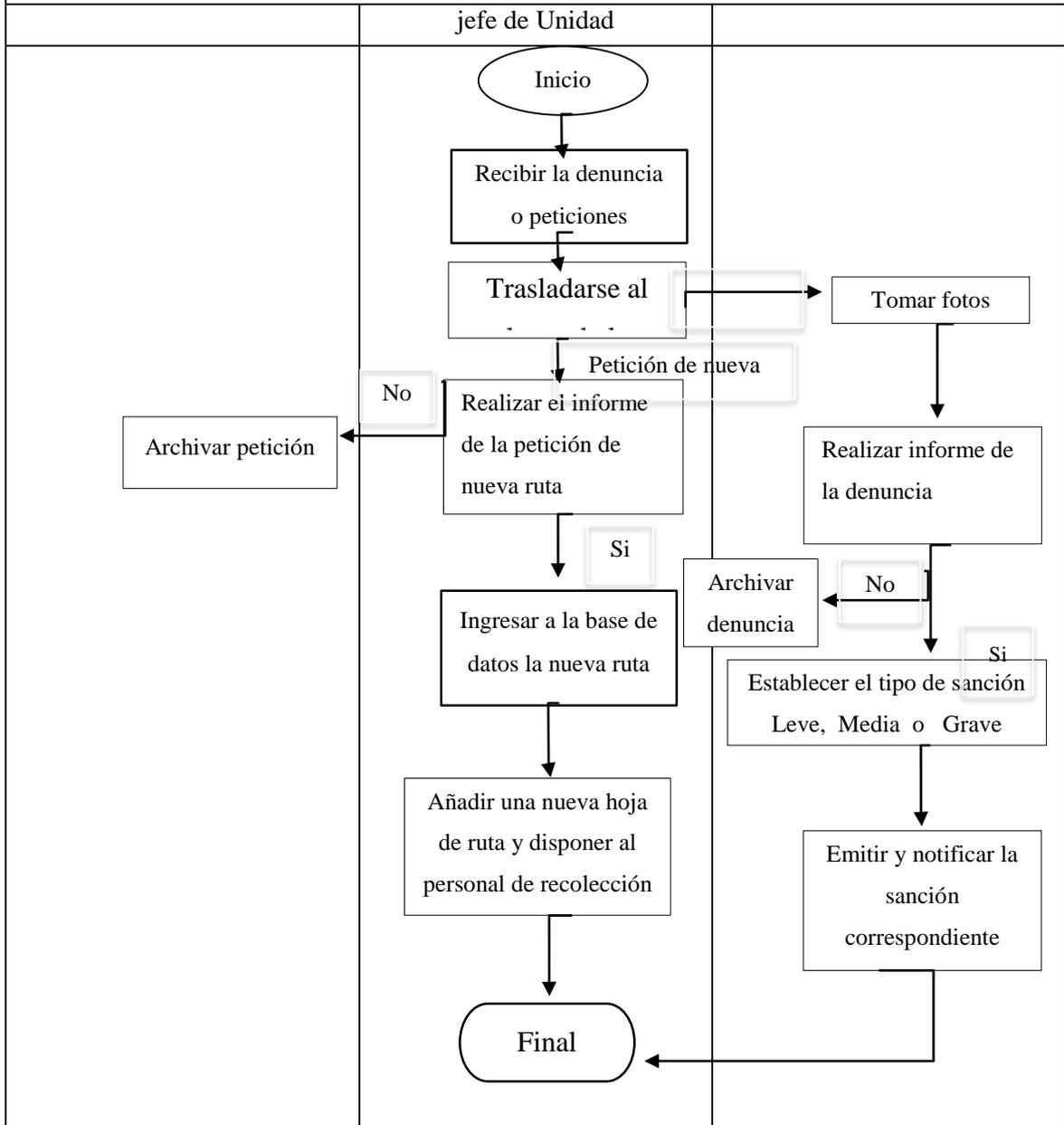


Gráfico 8-4: Flujograma Subproceso Inspección denuncias y peticiones de recolección de basura

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.7 Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene

Tabla 11-4: Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Atención al Usuario		
SUBPROCESO: Atención de denuncias por falta de higiene		
OBJETIVO: Atender a la ciudadanía y arreglar los inconvenientes que se tenga a través de la denuncia presentada en el Unidad de Desechos Sólidos.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO	
Secretaria	Entrega de la denuncia	Documento impreso denuncia
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Recepta la denuncia	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Se dirige al lugar de la denuncia	Recopilación de material fotográfico
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Verificación de la denuncia NO. Archivar denuncia	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Realiza el informe	Informe
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Entrega el informe al director	Oficio de respuesta e informe a la Dirección
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Atención de denuncias por falta de higiene

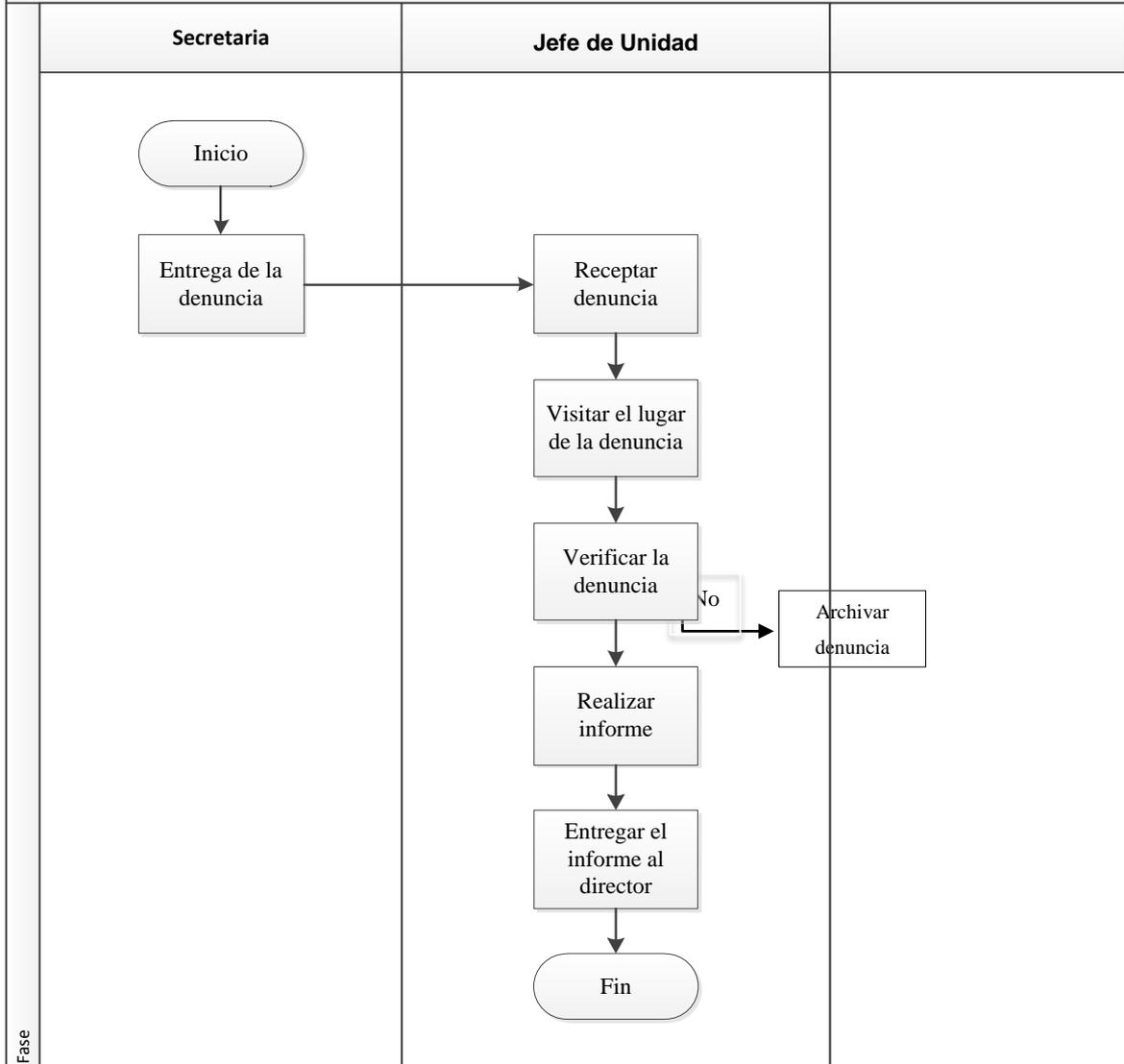


Gráfico 9-4: Flujograma Subproceso Atención de denuncias por falta de higiene
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.8 *Subproceso Socialización del control de la basura e higiene*

Tabla 12-4: Subproceso Socialización del control de la basura e higiene

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Atención al Usuario		
SUBPROCESO: Socialización del control de la basura e higiene		
OBJETIVO: Hacer que la ciudadanía conozca sobre las ordenanzas de desechos sólidos para que de esa manera mantenga limpia la ciudad de Macas.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Se dirige al sector a socializar	Documentación de planificación o petición de socialización
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Conversatorio con la ciudadanía sobre los desechos sólidos	Material de apoyo sobre el Tema de la socialización
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Retorno al lugar de trabajo	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realización del respectivo Informe	Informe
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Entrega del Informe al Director	
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Socialización del control de la basura e higiene

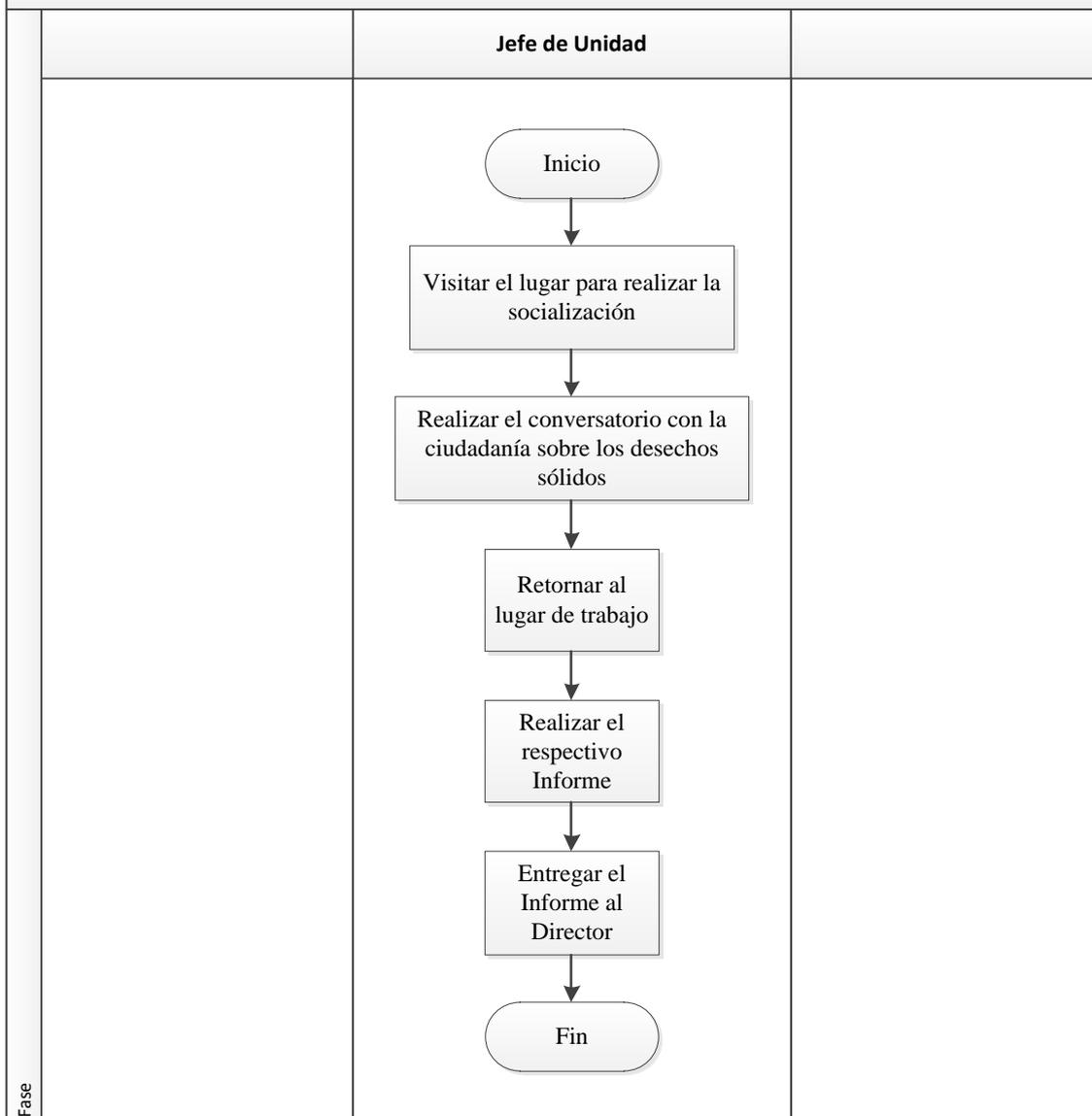


Gráfico 10-4: Flujograma Subproceso Socialización del control de la basura e higiene
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.9 Subproceso Control a las rutas del Sistema de Carga Lateral

Tabla 13-4: Subproceso Control a las rutas del Sistema de Carga Posterior

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Servicio Integral de Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Zonas de Descarga		
SUBPROCESO: Control a las rutas del Sistema de Carga posterior		
OBJETIVO: Evitar la contaminación de los recursos naturales como el agua, suelo y aire en el cantón Morona.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Se dirige a la zona	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realiza la verificación en sitio NO. Capacitar al personal	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Emite el informe correspondiente	Informe de descargas sólidas
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Control a las rutas del Sistema de Carga Lateral

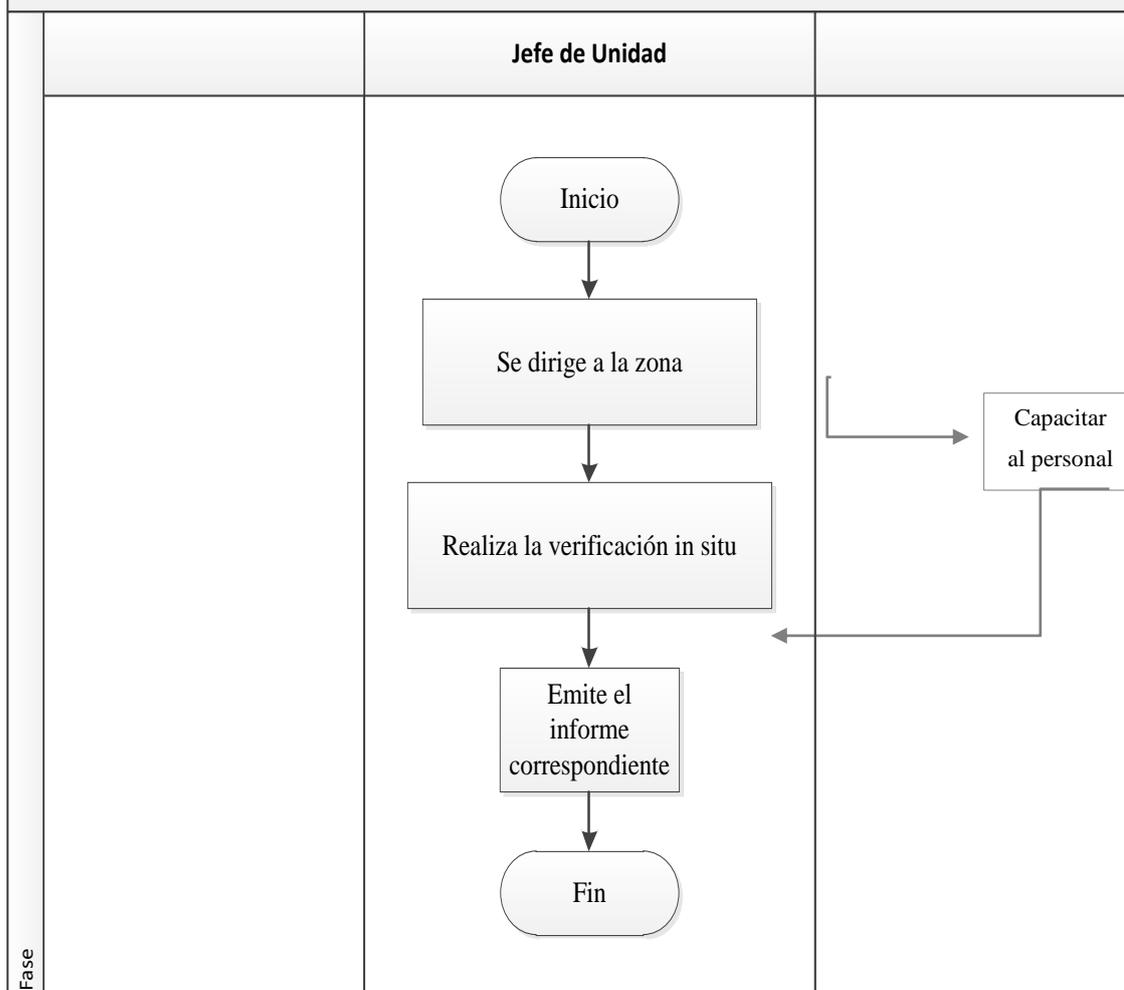


Gráfico 11-4: Flujograma Subproceso Control a las rutas del Sistema de Carga Lateral
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.10 Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos

Tabla 14-4: Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Capacitación, Apoyo y Gestión Documental		
PROCESO: Capacitación y Apoyo		
SUBPROCESO: Capacitación al personal de los establecimientos		
OBJETIVO: Promover que todos los establecimientos entreguen todos los desechos de una manera organizada.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Recibir el oficio	Oficio
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Preparar el tema a tratar	Plan de Capacitación
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Acudir al lugar de la capacitación	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Brindar los conocimientos acerca del tema	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Recibir sugerencias	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Elaborar un informe final	Informe de las capacitaciones
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Capacitación al personal de los establecimientos

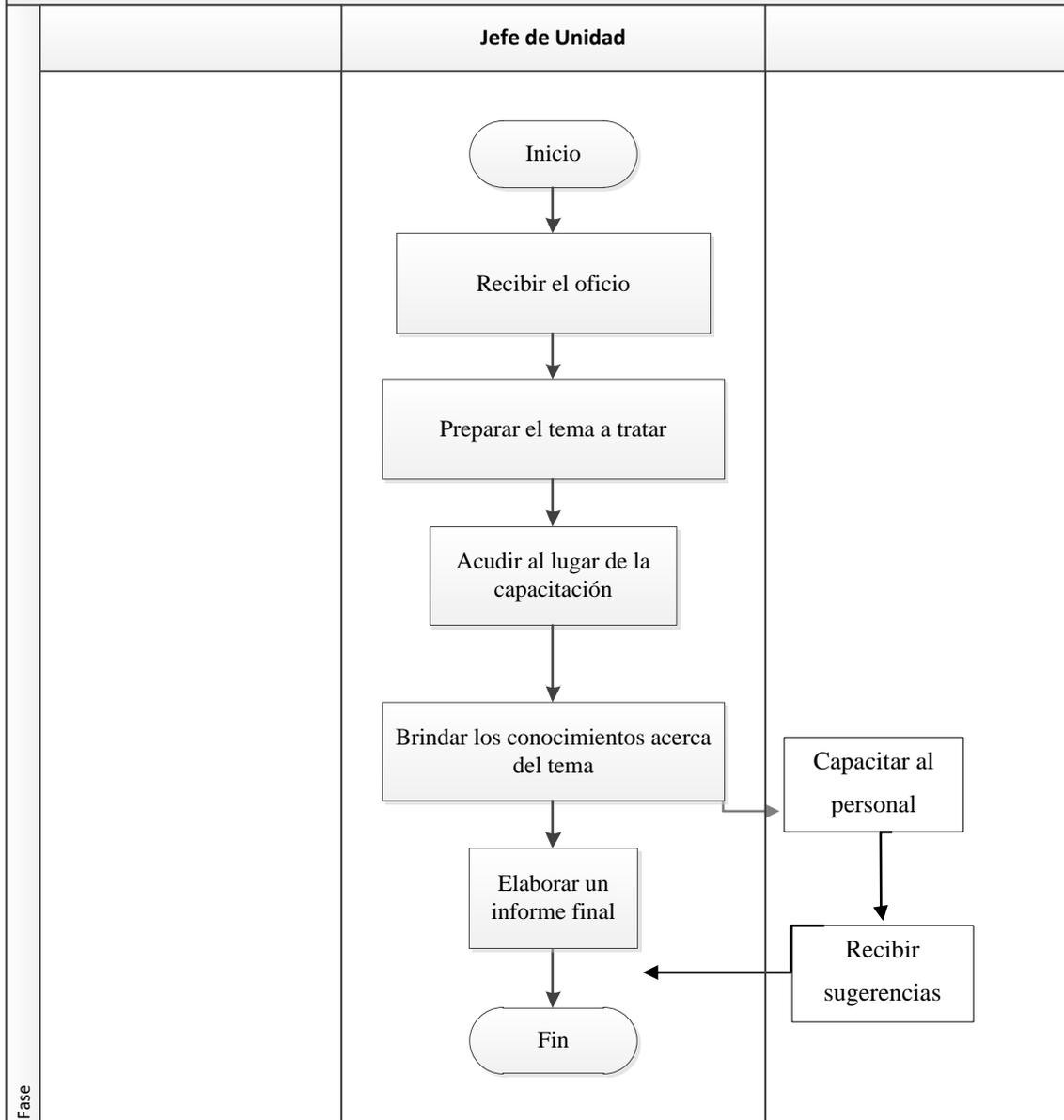


Gráfico 12-4: Flujograma Subproceso Capacitación al personal de los establecimientos
Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.11 Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos

Tabla 15-4: Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Capacitación, Apoyo y Gestión Documental		
PROCESO: Documentación		
SUBPROCESO: Actualización del catastro y pedido de recolección de nuevos establecimientos		
OBJETIVO: Controlar que todos los establecimientos de la ciudad se encuentren en el programa de manejo de los desechos.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
INICIO		
Director	Enviar el oficio	Oficio
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Recibir el oficio del parte del director	oficio
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Visitar los establecimientos solicitados	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realizar informe sobre factibilidad del pedido NO, Informar al director el archivo de la petición	Informe de factibilidad o de archivo de solicitud
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Ingresar a la base de datos	Notificación de ingreso a la base de datos
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Añadir una nueva hoja de ruta	Programa actualizado de recolección.
	Añadir una nueva hoja de ruta y disponer al personal de recolección	
FIN		

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTION AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Actualización del catastro y pedido de recolección de nuevos establecimientos

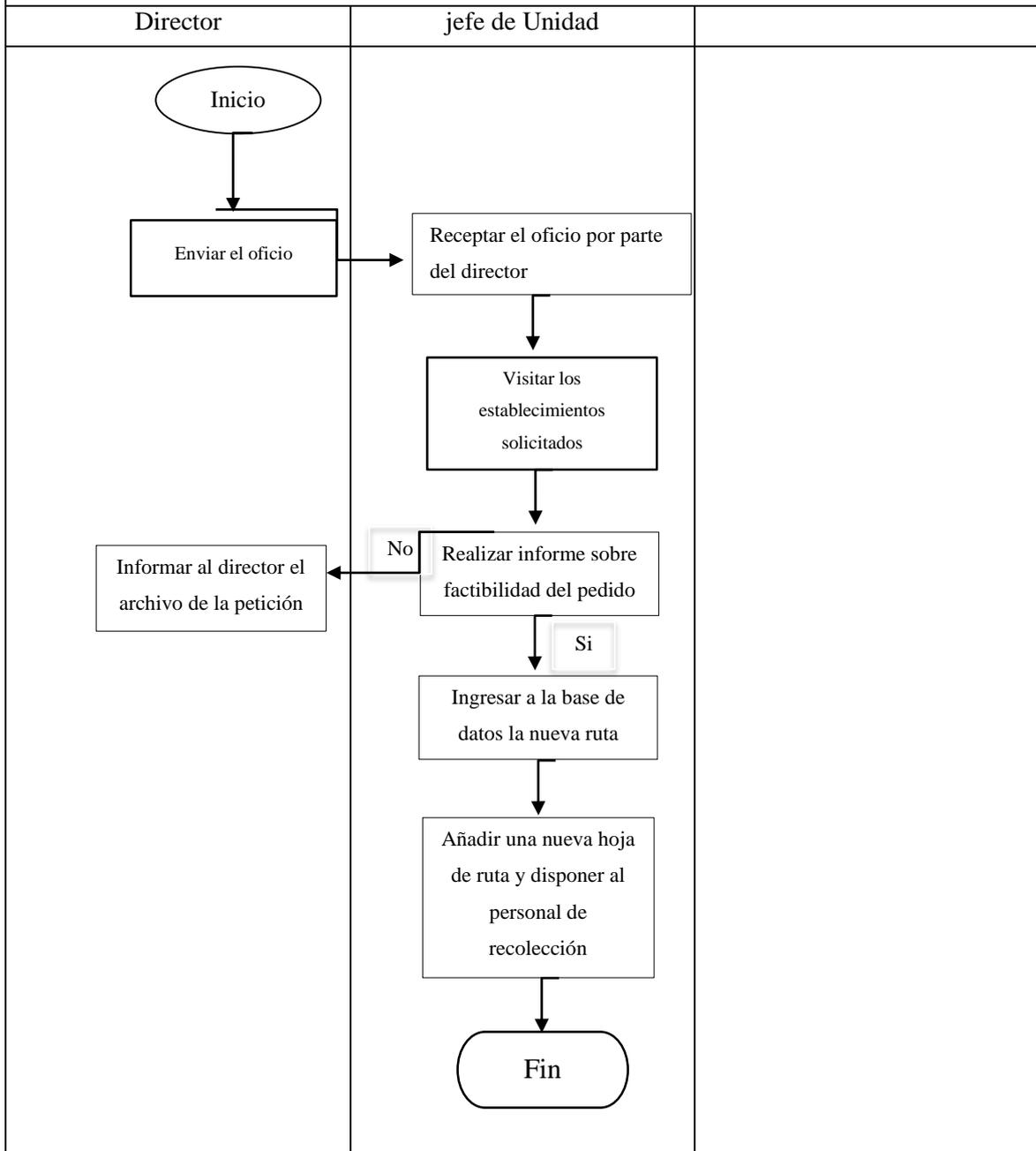


Gráfico 13-4: Flujograma Subproceso Actualización del catastro de los nuevos establecimientos

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

4.8.2.12 Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales

Tabla 16-4: Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Cumplimiento del Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Inspección		
SUBPROCESO: Control de la basura en los mercados y zonas comerciales		
OBJETIVO: Concientizar a los comerciantes de los mercados y zonas comerciales a mantener los espacios públicos limpios.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Se dirige al lugar que se va a inspeccionar	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Verificar que no saquen la basura antes de que pasen los recolectores.	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	NO. Continúa con la inspección.	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	SI. Se toman fotos.	Material fotográfico.
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Se sancionan a esa persona.	Sanciones escritas
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realización del informe	Informes de sanciones
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Pasa el informe al director	
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS
UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS**

DIAGRAMA DE FLUJO

SUBPROCESO: Control de la basura en los mercados y zonas comerciales

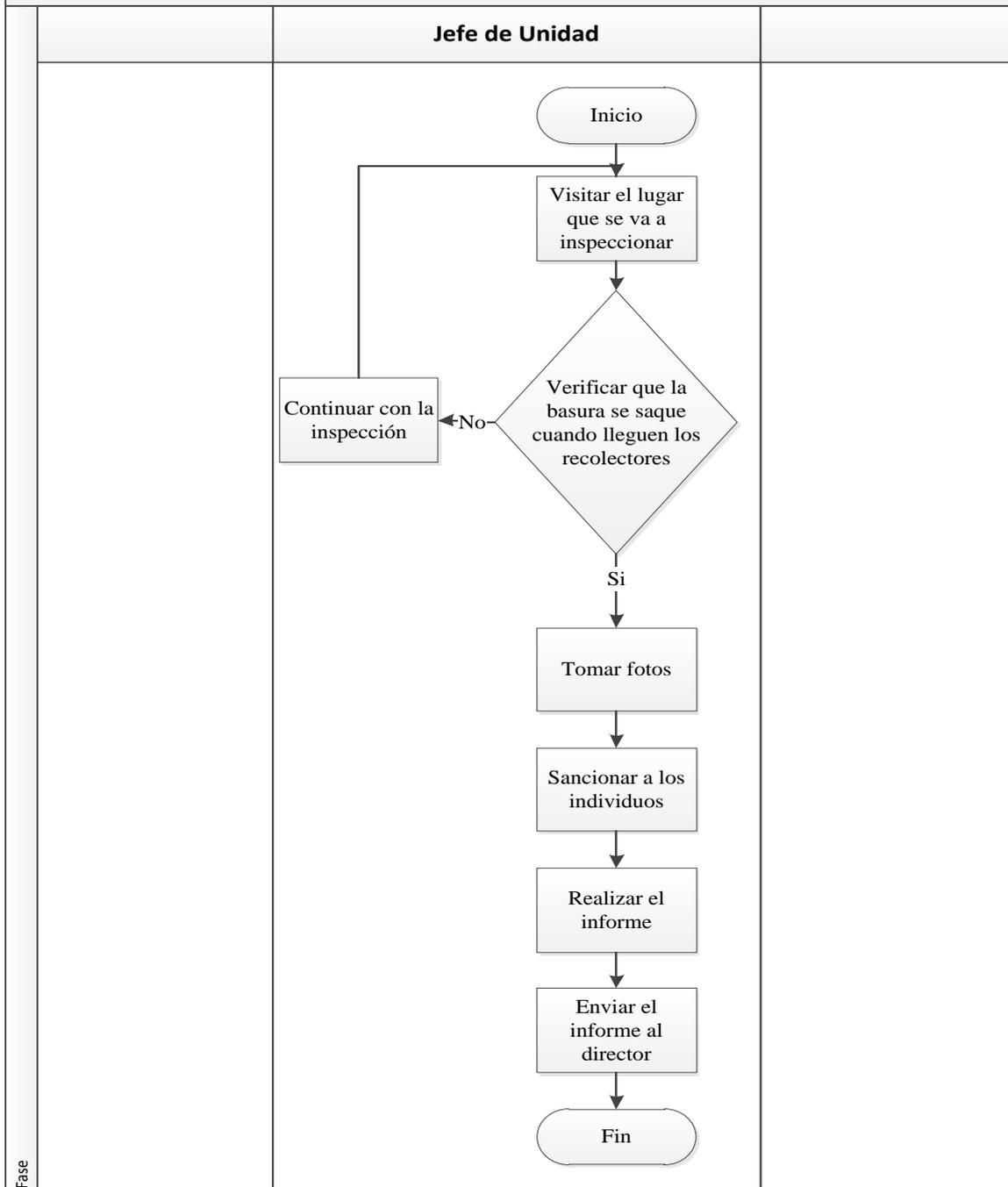


Gráfico 14-4: Flujograma Subproceso Control de la basura en los mercados y zonas comerciales

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

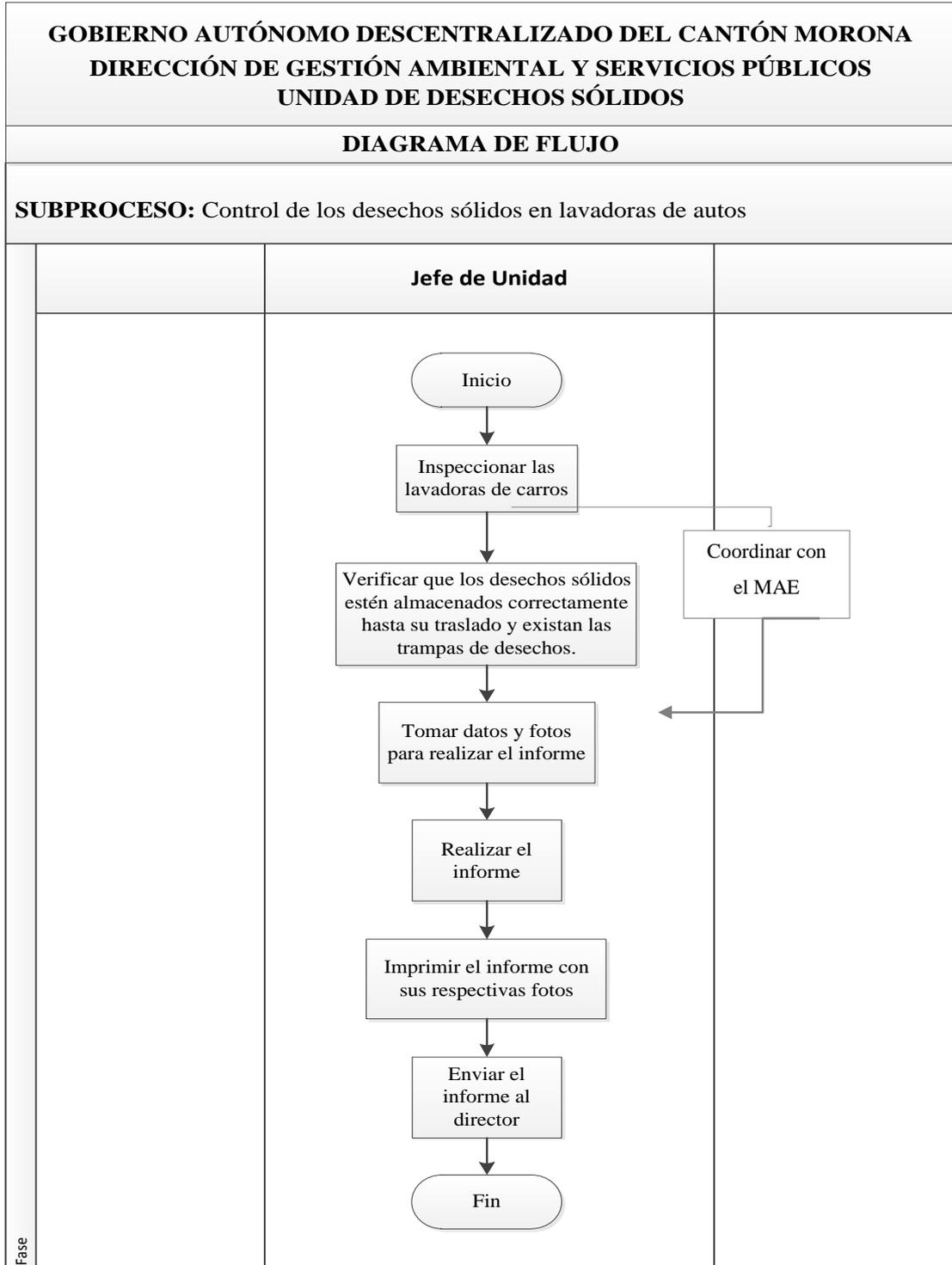
4.8.2.13 Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos

Tabla 17-4: Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MORONA DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL Y SERVICIOS PÚBLICOS UNIDAD DE DESECHOS SÓLIDOS		
IDENTIFICACIÓN		
MACROPROCESO: Cumplimiento del Manejo de Desechos Sólidos		
PROCESO: Inspección		
SUBPROCESO: Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos		
OBJETIVO: Controlar que en las lavadoras de autos donde se realizan cambios de aceites de la ciudad de Macas se esté almacenando correctamente los desechos sólidos generados usados.		
Responsable	Procedimientos	Documentos
	INICIO Inspeccionar las lavadoras de carros	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Verificar que los desechos sólidos estén almacenados correctamente hasta su traslado y existan las trampas de desechos.	
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Tomar datos y fotos para realizar el informe	Material fotográfico.
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Realización del informe	Informe
Jefe de Unidad de Desechos Sólidos	Enviar el informe al director	
	FIN	

Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

Gráfico 15-4: Flujograma Subproceso Control de los desechos sólidos en lavadoras de autos



Elaborado por: Morales, Moisés. 2018

CONCLUSIONES

- La Unidad de Desechos Sólidos es una dependencia de la Dirección de Gestión Ambiental y Servicios Públicos, misma que tiene una labor fundamental en las actividades de la localidad del cantón Morona al ser la responsable de todo el manejo y tratamiento de los desechos sólidos, actividad que está vinculada al accionar del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona.
- Al desarrollar el análisis situacional de la Unidad de Desechos Sólidos se concluye que el principal problema es la inexistencia del manual de procesos, lo que ha provocado que los colaboradores realicen actividades que no corresponde a sus funciones, demoras en los trámites, una comunicación informal y un retardo flujo de información.
- La investigación desarrollada en la Unidad de Desechos Sólidos a través de la encuesta a los colaboradores y a la población de la parte urbana del cantón Morona, nos permitió definir el manual de procesos para esta dependencia, señalando 4 macro procesos, 10 procesos y un total de 16 subprocesos que normarán las funciones y responsabilidades de la unidad.
- A través del vínculo legal, las competencias señaladas en la COOTAD y la aplicación de los instrumentos normativos existentes en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, se pudo definir el manual de procesos para la Unidad de Desechos Sólidos, procesos que están encaminados hacia la obtención de eficacia, eficiencia y efectividad de las actividades.

RECOMENDACIONES

- En la presente investigación se obtuvo como resultado el Manual de Procesos para la Unidad de Desechos Sólidos del Gobierno Municipal del cantón Morona, por tal razón se necesita la aprobación de las instancias legales municipales para empezar a aplicar los lineamientos establecidos y obtener los impactos planteados en el marco propositivo.
- Se deberá mantener la estructura de los cuatro Macro procesos a fin de poder definir correctamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los colaboradores de la Unidad, aplicando un sistema de indicadores que se pueda verificar el desempeño, esta iniciativa se la debe canalizar con la Unidad de Talento Humano del Gobierno Municipal.
- Se deberá capacitar al Talento Humano de la Unidad a fin de poder interpretar de manera correcta los flujogramas establecidos y los procedimientos que se plasmaron a fin de obtener una efectividad de las actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, J. (2003). *Proceso Administrativo*. Obtenido de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/proceso administra](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/proceso_administra)
- Anzola, S. (2002). *Administración de Pequeñas Empresas* (2ª ed.). México: McGraw- Hill.
- Ariza, F., & Ariza, J. (2012). *Información y atención al cliente*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). *Gestión Pública*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Gobierno del Estado de México. (2014). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*. Obtenido de http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_manual_de_procedimientos_2014.pdf
- Amador, J. (2003). *Proceso Administrativo*. Obtenido de: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministra
- Anzola, S. (2002). *Administración de Pequeñas Empresas* (2ª ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Ariza, F., & Ariza, J. (2012). *Información y atención al cliente*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). *Gestión Pública*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- Cajo, F. (2017). *Dirección de Servicios Municipales*. (M. Paillacho, Entrevistador).
- CEPAM. (2013). *Manual de atención al cliente*. Obtenido de: <http://www.fad.es/sites/default/files/Manual%20Atenci%C3%B3n%20Cliente.pdf>
- Chiavenato , I. (2001). *Gestión Del Talento Humano* (2ª ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Devoto, R. (2012). *La Calidad del Servicio Percibida en el Sector Público*. Obtenido de <http://www.ingcomercial.ucv.cl/sitio/assets/publicaciones/Apuntes-Docentes/ApunteDocenteCalidaddeServicioPercibidaenelSectorPublicoRD.pdf>
- Guerrero, O. (2001). Nuevos modelos de gestión pública. *Revista Digital Universitaria*, 1-8.
- Martins, F. (2010). *Investigación*. España: Ibérica ediciones.
- Pagani, M. (2015). *Gestión y Administración Pública*. La Plata: Expertosgp.
- Pérez, V. (2007). *Calidad Total en la Atención al Cliente: Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio*. España: Ideas Propias Editorial.
- Pizzo, M. (2013). *Marketing*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Reyes, L. (2007). *El Proceso Administrativo*. Obtenido de http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm
- Tari, J. (2014). *Calidad total: fuente de ventaja competitiva*. Madrid: Espagrafic.

- Universidad Nacional Autónoma de México. (1994). *Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos*. Obtenido de http://www.ingenieria.unam.mx/planeacion/manual_proc/docs/GT_%20para_la_Elaboracion_de_Manuales_de_Procedimientos.pdf
- Frascara, J., Meurer, B., Toorn, J. van, & Winkler, D. (2004). *Diseño gráfico para la gente: comunicaciones de masa y cambio social*. Retrieved from <https://books.google.es/books?hl=en&lr=&id=hGTyORXRuGsC&oi=fnd&pg=PA19&dq=Frascara,+J.+&ots=z-u7xpfe8t&sig=WnyDrds-d9ua7BFvTvLS51854BA#v=onepage&q=Frascara%2C%20J.%20Dise%C3%B1o.%20Buenos%20Aires&f=false>
- Harrington, H. (2012). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Santafé de Bogotá: Presencia.
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (2015). Nte Inen 2841, *Estandarización de Colores Para Almacenamiento Temporal de Desechos*. Retrieved May 12, 2019, from <https://es.scribd.com/document/291231334/Nte-Inen-2841-Estandarizacion-de-Colores-Para-Almacenamiento-Temporal-de-Desechos>
- Malagón, G., Galán, R., & Pontón, G. (2006). *Garantía de calidad en salud*. Retrieved from <https://books.google.es/books?hl=en&lr=&id=zNIZAARgYZEC&oi=fnd&pg=PR15&dq=Las+organizaciones+al+pasar+el+tiempo+se+han+visto+en+la+necesidad+de+evolucionar+crecer+y+mejorar+la+calidad+de+sus+servicios,+cada+vez+siendo+más+dinámicas+y+exigentes+respondiend>
- Maldonado, J., Carvallo, J. P., & Sigüencia, J. (2015). *Metodologías y Propuestas Metodológicas Para el Diseño de Objetos de Aprendizaje*: Retrieved from <http://br-ie.org/pub/index.php/teste/article/view/5783>
- Ministerio del Ambiente. (2014). *Sistema Único de Información Ambiental*. Retrieved May 12, 2019, from https://www.google.com/search?ei=cl_YXKnAEKSt5wL4n5qgDA&q=Ministerio+del+Ambiente.+%282014%29.+Sistema+Único+de+Información+Ambiental.+&oq=Ministerio+del+Ambiente.+%282014%29.+Sistema+Único+de+Información+Ambiental.+&gs_l=psy-ab.3...25
- Rincón, R. (1998). *Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición*. Revista Universidad EAFIT, 17.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México Pearson Educación.
- Robles, F. (2015). *Método Inductivo y Deductivo: Características y Diferencias*. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo-deductivo>.