

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DEL ECUADOR



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SEDE QUITO

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN
GESTIÓN EMPRESARIAL**

**TEMA: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA
FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**

AUTOR:

ALEXANDER PATRICIO GUAMÁN SORIA

TUTOR:

ING. DIEGO RICARDO RUBIO ERAZO

QUITO – 2024

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

El Ing. Diego Ricardo Rubio Erazo en calidad de docente tutor del trabajo de investigación indica:

Que el trabajo de investigación para optar por el título de Ingenieros en Gestión Empresarial, cuyo tema es “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”, elaborado por el señor Alexander Patricio Guamán Soria con C.I. 1720409786, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que siga el proceso de graduación de acuerdo al reglamento de la Universidad Metropolitana

Atentamente,

Ing. Diego Ricardo Rubio Erazo

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Alexander Patricio Guamán Soria, en calidad de estudiante de la Carrera de Gestión Empresarial de la Universidad Metropolitana del Ecuador, declaro en forma libre y voluntaria que, el trabajo de investigación bajo el tema: “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO” así como las expresiones vertidas sobre la misma, son de autoría del compareciente, mismas que se han desarrollado en función a investigación bibliográfica, elementos digitales e investigaciones de campo.

Como consecuencia, asumo la responsabilidad de la originalidad de la misma y el cuidado a remitirse a las fuentes de información respectivas que fundamentan el contenido abordado.

Atentamente,

Alexander Patrio Guamán Soria

C.I. 1720409786

CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Alexander Patricio Guamán Soria, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación, “DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO”, modalidad Proyecto de Investigación de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, cedo a favor de la Universidad Metropolitana del Ecuador una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Metropolitana del Ecuador para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Atentamente,

Alexander Patricio Guamán Soria

C.I. 1720409786

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de titulación que me significó esfuerzo y sacrificio a esas personas que están pendientes de mí, tanto en mi crecimiento personal como profesional, quiero empezar dedicando a mis Padres quienes son mi inspiración para lograr este objetivo y de todo lo que me proponga en la vida, por estar siempre a mi lado y se sientan orgullosos, a mi Hermana por ser un ejemplo de dedicación y apoyo constante en nuestro crecimiento, para mi Familia en general que de una u otra forma me vieron crecer y anhelaban que sea un profesional y dar el ejemplo para las nuevas generaciones futuras, para mis amigos de la de vida, con los cuales he compartido gran parte de mi vida y me dieron aliento, consejos, tiempo, ayuda personal, esperanza, preocupación y ahora se sientan orgullosos de mí cumpliendo este objetivo, para mis compañeros que estuvieron en diferentes momentos de mi vida y que de una u otra forma también me ayudaron.

Todo esfuerzo tiene su recompensa, no importa el tiempo, lo difícil que parezca, o imposible que se lo vea, si te dedicas y concentras todas tus capacidades en el objetivo este se va cumplir tarde o temprano, estas palabras se las dedico a las los que aún no han logrado su título profesional, pero con constancia lo vas a lograr, si se puede.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento sincero y con gratitud en este momento de mi vida va para todos los que aportaron y me ayudaron como guías para culminar con mucho orgullo mi trabajo de titulación, primeramente, quiero agradecer a Dios por darme la capacidad de demostrar mi voluntad y esfuerzo para conseguir este propósito y demostrarles a todos ustedes.

Agradezco a mis Padres por ser los pilares fundamentales en mi formación profesional, por estar día y noche con su apoyo moral y económico para que pueda seguir aspirando a conseguir más éxitos, tanto personal como profesional.

Agradezco a la Universidad Metropolitana por darme la oportunidad de demostrar mis capacidades intelectuales y contribuir a la sociedad con mi profesión, también a mi Tutor por tener la paciencia, sabiduría, inspiración, dedicación y ser mi mentor en guiarme en la construcción de mi trabajo de titulación, también a todos los tutores y compañeros de aulas con quienes compartí semestre a semestre para llegar al objetivo final.

Agradezco a Fundación Tierra Nueva por permitirme obtener la información necesaria para que este trabajo de titulación sea posible y sea un aporte para la institución, también a mis compañeros de trabajo quienes me facilitaron su tiempo, información y su empatía laboral para enriquecer mis conocimientos.

Agradezco a mis amigos de la vida quienes me alentaron desde un principio y me hicieron comprender que soy capaz de lograrlo sin importar cuál sea la dificultad, siempre estuvieron ahí mostrándome su ayuda personal en lo que necesite y fueron un apoyo incondicional. Gracias a todos por el interés y apoyo brindado en este momento de mi vida.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	III
CESIÓN DE DERECHOS.....	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN	1
Justificación del proyecto.....	1
Situación problemática.....	3
Árbol de problemas	3
Matriz de análisis de situaciones.....	4
Formulación problemática.....	4
Objetivos	5
Objetivo general	5
Objetivos específicos.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
Antecedentes de la investigación	5
Fundamentación contextual.....	7
Fundamentación legal	12
Fundamentación teórica	14
MARCO METODOLÓGICO.....	22
Paradigma de la investigación.....	22
Enfoque de la investigación	23
Metodología de investigación	23
Tipo de estudio	23
Recolección de datos.....	24
Instrumento de investigación utilizado	25
CAPITULO I	26
1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE FUNDACIÓN TIERRA NUEVA	26

1.1. Generalidades y reglamento	26
1.2. Ubicación	27
1.3. Historia	27
1.4. Servicios ofertados.....	28
1.5. Misión.....	28
1.6. Visión.....	28
1.7. Valores	29
1.8. Organigrama	29
1.9. Diagnóstico de la situación problemática	30
1.9.1. Lista de chequeo aplicado.....	30
1.9.2. Validación de la lista de chequeo	30
1.9.3. Resultados.....	30
CAPITULO II.....	35
2. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS.....	35
2.1. Mapa de Proceso.....	35
2.1.1. Proceso Gobernantes	36
2.1.2. Procesos Sustantivos.....	37
2.1.3. Procesos Adjetivos.....	40
2.2. Catálogo de Procesos	44
2.3. Matriz de Caracterización.....	47
2.4. Manual de Procesos	55
CONCLUSIONES	79
RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFÍA	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Justificación del Proyecto	2
Figura 2. Árbol de Problemas	3
Figura 3. Matriz de Análisis de Situaciones	4
Figura 4. Tipos de Organizaciones	9
Figura 5. Ubicación de Fundación Tierra Nueva.....	27
Figura 6. Organigrama Estructural	29
Figura 7. Mapa de Procesos	36
Figura 8. Procesos Gobernantes - Planificación y Dirección Estratégica.....	37
Figura 9. Proceso Sustantivos - Gestión de Proyectos.....	38
Figura 10. Procesos Sustantivos - Gestión de Salud.....	38
Figura 11. Procesos Sustantivos - Gestión de Protección Social y Educación.....	39
Figura 12. Procesos Adjetivos - Administración	40
Figura 13. Procesos Adjetivos - Financiero y Contabilidad	41
Figura 14. Procesos Adjetivos - Gestión Humana	42
Figura 15. Procesos Adjetivos - Comunicación.....	43
Figura 16. Procesos Adjetivos - Marketing	43
Figura 17. Procesos Adjetivos - Sistemas.....	44
Figura 18. Símbolos del Diagrama de Flujo	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados	31
Tabla 2. Lista de Chequeo - Gestión de Proyectos	32
Tabla 3. Lista de Chequeo - Gestión de Salud.....	33
Tabla 4. Lista de Chequeo - Gestión de Proyectos Sociales y Educación.....	34
Tabla 5. Catálogo de Procesos	45
Tabla 6. Modelo Matriz de Caracterización	49
Tabla 7. Matriz de Caracterización - Desarrollo de Proyectos	50
Tabla 8. Matriz de Caracterización - Planificación y Seguimiento	51
Tabla 9. Matriz de Caracterización - Ayuda Psicológica	52
Tabla 10. Matriz de Caracterización - Brigadas Medicas.....	53

Tabla 11. Matriz de Caracterización - Cuidado y Desarrollo Infantil	54
Tabla 12. Modelo de Manual de Procesos	57
Tabla 13. Manual de Procesos - Desarrollo de proyectos.....	58
Tabla 14. Manual de Procesos - Planificación y Seguimiento.....	61
Tabla 15. Manual de Procesos - Ayuda Psicológica.....	65
Tabla 16. Manual de Procesos - Brigadas Médicas	70
Tabla 17. Manual de Procesos - Cuidado y Desarrollo Infantil.....	76
Tabla 18. Validación Instrumento - Diego Rubio.....	87
Tabla 19. Evaluación de Experto - Diego Rubio	88
Tabla 20. Validación Instrumento - Carlos Valencia.....	89
Tabla 21. Evaluación de Experto - Carlos Valencia	90
Tabla 22. Validación Instrumento - Milagros Haro.....	91
Tabla 23. Evaluación de Experto - Milagros Haro	92
Tabla 24. Validación Instrumento - Marco Estrella.....	93
Tabla 25. Evaluación de Experto - Marco Estrella	95

RESUMEN

La Organización sin fines de lucro llamada Fundación Tierra Nueva, empezó su trabajo desde 1992 en el Sur de Quito, los servicios que brindan son; atención en Salud, Protección Social y Educación prioritariamente dirigido a personas en vulnerabilidad y exclusión social. Esta organización fue inspirada por la vida cristiana y fundador del Padre José Carollo, quien tuvo la visión de ayudar a la población del Sur de Quito mejorando la calidad y condición de vida de las personas. Esta investigación tiene como objetivo: Diseñar un manual de procesos sustantivos para la Fundación Tierra Nueva en el Distrito Metropolitano de Quito, a través de un Diagnóstico Organizacional y un Diseño de Modelo de Gestión por Procesos, para disminuir los niveles de la insatisfacción de los clientes internos en la organización. El capítulo I se desarrolló un Diagnóstico Organizacional el cual se analizó el estado actual de la organización con la herramienta de Check List, la cual ayudo para comprobar que tanto se conoce sobre los procesos y a su vez fue un soporte para iniciar esta investigación. El capítulo II se realizó el Diseño de un Manual de Procesos, donde primero se identificó los procesos y tipos de procesos mediante un mapa de procesos, estos se codificaron en el catálogo de procesos, se documentaron las características de los procesos en las fichas de caracterización y por último se realizó los manuales de cada proceso, de esta manera se evidencio los procesos documentados y se alcanzó un mejor desempeño en la organización.

Palabras claves: Procesos, Mapa de Procesos, Catalogo de Procesos, Fichas de Caracterización, Manual de Procesos.

ABSTRACT

The non-profit organization called Foundation Tierra Nueva, began its work since 1992 in the South of Quito, the services they provide are; attention in Health, Social Protection and Education primarily aimed at people in vulnerability and social exclusion. This organization was inspired by the Christian life and founder of Father José Carollo, who had the vision of helping the population of the South of Quito by improving the quality and condition of people's lives. This research aims to: Design a manual of substantive processes for the Tierra Nueva Foundation in the Metropolitan District of Quito, through an Organizational Diagnosis and a Process Management Model Design, to reduce the levels of customer dissatisfaction internal to the organization. Chapter I developed an Organizational Diagnosis which analyzed the current state of the organization with the Check List tool, which helped to verify how much was known about the processes and in turn was a support to start this investigation. Chapter II included the Design of a Process Manual, where first the processes and types of processes were identified through a process map, these were coded in the process catalog, and the characteristics of the processes were documented in the characterization sheets. And finally, the manuals for each process were created, in this way the documented processes were evidenced and better performance was achieved in the organization.

Keywords: Processes, Process Map, Process Catalog, Characterization Sheets, Process Manual.

INTRODUCCIÓN

Las Fundaciones o también llamadas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) cumplen un papel importante en la sociedad, su principal objetivo es ayudar a un grupo de personas o comunidades en las diferentes situaciones sociales de un país, pero sin tener un beneficio económico o rentabilidad más bien obtienen satisfacción social.

En la actualidad las fundaciones necesitan más personas preparadas académicamente para administrar adecuada y responsablemente los recursos obtenidos, es por eso que el presente trabajo de Titulación tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la situación actual en la organización sin fines de lucro constituida como Fundación Tierra Nueva que al crecer paulatinamente a experimentado diferentes modelos de gestión administrativa, lo cual ha permitido adaptarse e implementar nuevas herramientas de mejora para brindar un mejor servicio a los diferentes usuarios tanto externos como internos y a su vez mejorar su posicionamiento en el sector Sur de Quito.

En el presente trabajo de titulación tiene como principal objetivo desarrollar el “Diseño de un Manual de Procesos Sustantivos para la Fundación Tierra Nueva en el Distrito Metropolitano de Quito”, estos procesos están identificados pero al no estar debidamente documentados genera desconocimiento de ciertas funciones, responsables, actividades y tareas específicas en los diferentes departamentos, con la presente propuesta se ilustrara como documentar los proceso, para mejorar la eficiencia y eficacia, satisfaciendo las necesidades de los clientes internos y externos.

Justificación del proyecto

El presente trabajo de titulación ayudara a las diferentes áreas de la organización a identificar, documentar y controlar las actividades de los diferentes procesos que se desarrollen en la organización.

Al realizar un diseño de manual de procesos eficiente permite que las tareas y actividades se realicen de manera más rápida y con menos recursos, establecer estándares y procesos uniformes, lo que garantiza es la consistencia en la ejecución de tareas, el documentar y estandarizar los procesos se minimiza la posibilidad de errores y malentendidos, también facilita la orientación y capacitación de nuevos empleados, ya que proporciona una guía clara sobre cómo

realizar tareas y actividades específicas, proporcionando una base para la mejora continua, permitir la revisión y optimización constante de los procesos lo cual fomenta una cultura organizativa que busca constantemente formas de hacer las cosas mejores.

Con el desarrollo de un diseño de manual de procesos se estandarizan los procesos para mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la comunicación y transparencia, mitigar riesgos y facilitar la adaptación y cambio a una mejora continua en la organización.

Este Proyecto de Investigación de la Escuela de Gestión Empresarial compete a un “Diseño de un Manual de Procesos Sustantivos para la Fundación Tierra Nueva en el Distrito Metropolitano de Quito” y se articula con Línea de Investigación de la Escuela de Gestión Empresarial en administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador, conjuntamente con el Programa Investigación en emprendimiento, productividad y competitividad en organizaciones empresariales y de la administración pública y privada ecuatoriana, siguiendo Línea de Investigación de la Universidad Metropolitana en la transformación de la matriz productiva que se lleva a cabo en las Zonas 2, ubicación Pichincha y Zona 9, ubicación Distrito Metropolitano de Quito y Fundamentada por el Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, Eje 1: Económico y Generador de Empleo.

Figura 1. Justificación del Proyecto

TEMA	“DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DMQ”
ASIGNATURAS	Tributa a las materias: · Gestión por Procesos · Calidad Total
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL	Intervención de la carrera de gestión empresarial de la Universidad Metropolitana para impactar en la sostenibilidad y la competitividad en MI PYMES.

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA ESCUELA DE GESTIÓN EMPRESARIAL	Administración, gestión y creación de empresas como resultado de las necesidades y problemáticas del contexto económico y social en Ecuador.
PROGRAMA INVESTIGACIÓN	Programa de investigación científica y formación de la PYMES
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD METROPOLITANA	Transformación de la matriz productiva
ZONA DE IMPACTO	Zona 2 Zona 9
FUNDAMENTACIÓN LEGAL	Plan de creación de oportunidades 2021-2025 Código Orgánico de la producción y comercio Art. 4 1. Eje Económico y Generación de Empleo

Situación problemática

Árbol de problemas

Figura 2. Árbol de Problemas



Según el árbol de problemas de la organización Fundación Tierra Nueva se identifica que el problema de la insatisfacción de los clientes internos con relación a los procesos no estandarizados se da por las causas con la relación a procesos no documentados, no se mide ni

controla el tiempo de ejecución de los procesos, también existe desconocimiento de actividades y funciones, teniendo efectos como falta de mejora continua, el incumplimiento en la entrega de información y la falta de estandarización de procesos.

Matriz de análisis de situaciones

Figura 3. Matriz de Análisis de Situaciones

SITUACIÓN ACTUAL REAL NEGATIVA	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO	SITUACIÓN FUTURA DESEADA POSITIVA	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO
<p>En la Fundación Tierra Nueva en el DMQ, se ha detectado que no hay procesos no documentados, no hay medición ni control del tiempo en ejecución de los procesos y el desconocimiento de actividades y funciones, tiene como efectos la falta de estandarización de procesos, incumplimiento en la entrega de información por lo que no se puede implementar la mejora continua.</p>	<p>¿La insatisfacción de los clientes internos con relación a los procesos no estandarizados, es lo que permite Diseñar un Manual de Procesos Sustantivos para la Fundación Tierra Nueva en el DMQ?</p>	<p>Que la Fundación Tierra Nueva en el DMQ, cuente con un modelo de gestión por procesos identificando los respectivos procesos sustantivos definidos y documentados.</p>	<p>Se realizará mediante la aplicación de:</p> <ul style="list-style-type: none">) Diagnóstico Situacional) Diseño de un manual de procesos.

Formulación problemática

¿Cómo solucionar la insatisfacción de los clientes en relación con procesos no estandarizados en la Fundación Tierra en el Distrito Metropolitano de Quito, buscando el mejoramiento en la gestión administrativa?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un Manual de Procesos Sustantivos a través de un Diagnóstico Situacional y un Modelamiento Manual de Procesos, para disminuir los niveles de insatisfacción de los clientes internos en la Fundación Tierra Nueva.

Objetivos específicos

-) Realizar un Diagnóstico de la Situación actual de la Fundación Tierra Nueva mediante un Check list para identificar los procesos sustantivos.
-) Diseñar el Manual de Procesos Sustantivos de la Fundación Tierra Nueva mediante levantamiento de información para evidenciar los procesos documentados.

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Para (Rizo & Rodas, 2019) en la investigación titulada “Manual de procesos y procedimientos como soporte para la gestión administrativa en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza”, indica su objetivo que “Generar los procesos y procedimientos en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza como soporte a la gestión administrativa” (pág. 6) lo cual tiene la siguiente conclusión.

Al realizar un diagnóstico sobre los procesos y procedimientos que se desarrollan en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza se evidencia la falta de organización y distribución de las tareas para el personal que labora en la institución, a pesar de tener claramente definidos aspectos indispensables como la misión y visión de la fundación se refleja que la ausencia de un manual incide de manera negativa en el buen desempeño de la gestión administrativa, este análisis se determinó mediante las técnicas de recopilación de información (entrevista, encuesta y observación).

Con los datos obtenidos mediante la aplicación de las diferentes técnicas se describieron los procesos en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza, determinando mediante la ficha de procesos aquellas actividades que se realizan en cada departamento dando soporte a los procesos y procedimientos descritos en los diagramas de flujo y la estructuración del mapa de proceso destacando como principales procesos los estratégicos (planeación estratégica, gestión de la

calidad), operativos (unidad de gestión planificación y seguimientos, área de salud) y de apoyo (unidad administrativa financiera y unidad de talento humano) contribuyendo de esta manera a la correcta gestión administrativa.

El manual de procesos y procedimientos para la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza, permite caracterizar los procesos que se realizan en las diferentes áreas de la institución, determinando los responsables de cada tarea, proceso o actividad, sirviendo como guía para el desarrollo de las funciones y el buen desempeño de cada subordinado contribuyendo de esta manera a la mejora de la gestión administrativa de la institución. (pág. 157)

La propuesta de implementar un manual de procesos ha permitido conocer mejor las actividades y funciones que cumple cada responsable de las diferentes áreas de la organización.

Según (González, Hernández, & Melo, 2021) en la investigación sobre “Diseño de mapa de procesos y manual de procedimientos a la Fundación por la Dignidad de los Héroes de Colombia Fundiheco” menciona en su objetivo que el “Diseñar el mapa de procesos y el manual de procedimientos que permitan cumplir con el objeto social de la fundación de manera efectiva, optimizando procesos y aumentando la productividad de los empleados” (pág. 16) lo cual concluye que:

Se realizó un diagnóstico preliminar a la realización del trabajo para identificar la situación actual y las posibles líneas de acción frente las problemáticas vigentes. Se elaboró una propuesta de organigrama basado en los lineamientos y parámetros estándar aplicables según los manuales de constitución de fundaciones proporcionados por la cámara de comercio, estructurando así las diferentes responsabilidades y dando claridad para las futuras relaciones organizacionales de los funcionarios en la fundación.

Se desarrolló una propuesta de mapa de procesos donde se resalta cuáles son los procesos vigentes y se enlazan con una serie de procesos hipotéticos que podrían ser aplicados para la optimización del proceso general. Se documenta de manera detallada y especifica los procesos que corresponden a: estratégicos, operativos y de apoyo a través de fichas de procesos, flujogramas correspondientes y descripción de procedimientos.

Se implementó en el desarrollo de este documento toda la capacidad profesional y habilidades adquiridas durante el transcurso del pregrado. (pág. 43)

La implementación de un mapa y manual procesos ayudo a identificar que procesos están vigentes de esa manera se puede optimizar la productividad y buena toma de decisiones.

En la investigación de (Pacheco, 2023) la “Propuesta de diseño de procesos sustantivos para la empresa Sociedad Civil y Comercial CND Machachi” su objetivo es “Realizar un diseño de los procesos sustantivos, mediante un diagnóstico situacional, generación de la propuesta que genere optimización de recursos y aprovechamiento de la mano de obra y opciones de mejora continua en los procesos” (pág. 7) tiene la siguiente conclusión:

Se identifica mediante el diagnóstico operacional que se utiliza un Check List, con 25 ítems a tres directivos de la empresa, de donde se obtiene que la empresa maneja ya procesos, pero sin embargo no cuenta con manuales de proceso, por lo que es indispensable el diseño de la gestión por procesos. Se identifica que posee misión, visión, valores y políticas de calidad poco identificadas al negocio de la empresa, finalmente, se identifica un organigrama funcional que es clave para la creación de los procesos gobernantes, sustantivos y de apoyo. La posibilidad de implementar un modelo de gestión por procesos poniendo énfasis en los procesos sustantivos es de gran valor para la Empresa DISLOG ya que le permitirá diseñar una estructura organizacional acorde a estos procesos, logrando gestionar con efectividad sus recursos humanos, materiales, tecnológicos e infraestructura. Adicionalmente la ejecución de procesos alineados a las expectativas de satisfacción de los clientes permite lograr altos niveles de conformidad en la prestación de servicios logísticos.

La implementación de un manual de procesos sustantivos ayudo a documentar los procesos lo que permite identificar con qué recursos cuenta actualmente la organización y como estos se puede mejorar la producción del giro de negocio.

Estas investigaciones están relacionadas a nuestro tema de titulación directamente lo cual indican que Diseñar un Manual de Procesos Sustantivos para Fundación Tierra Nueva en el Distrito Metropolitano de Quito, es la herramienta correcta al observar las diferentes conclusiones y cómo podemos destacar en la implementación de una gestión por procesos.

Fundamentación contextual

En Ecuador existen varias fundaciones y analizaremos cuantas existen actualmente, hay algún organismo regulador, tienen gestión de procesos, su financiamiento y la situación actual en el país.

Fundación con implementación de procesos

Existen pocas fundaciones con gestión de procesos, es por eso que la información obtenida es una clara realidad que una gestión de procesos ayuda al desarrollo de las fundaciones dando un valor agregado y calidad al servicio que se ofrece, a continuación, en la siguiente entrevista explica porque la importancia de una gestión de procesos.

Según (Muñoz, 2023) en la entrevista menciona que la Fundación Banco de Alimentos Quito tiene una gestión de procesos y es importante porque.

Lo que hicimos en esta fundación es meterle conceptos empresariales para que sea más sostenible, gestión de procesos, metodologías lean, hacemos temas de Six Sigma, Cinco S, todo ese tema está metido dentro del concepto de fundación y es lo que nos ha permitido crecer.

Hemos sido certificados en buenas prácticas de manufactura por AIV Internacional. Todas las personas que tienen que venir acá, no por ser una obra social, vamos a dejar de cubrir estándares de calidad que se deben cumplir hablando de inocuidad alimentaria.

Hasta el 2017, la fundación repartía 10 toneladas de alimentos al mes. El momento en que le pusimos y definimos los procesos con los que deberíamos actuar, pasamos con corte al dos mil veintidós a no atender con diez toneladas al mes, sino atender con más de diez toneladas al día, ósea trescientas toneladas al mes, estamos hablando de producto que se podía desperdiciar y ahora está siendo servido en las mesas de la gente que más necesita.

Esto demuestra que una adecuada gestión por proceso puede resolver problemas internos y mejorar la gestión administrativa y estratégica con el cumplimiento de los objetivos planteados y de eso se trata al utilizar estas herramientas de procesos.

Organizaciones Sociales en el Ecuador

Según (Ecuador, Ministerio de Gobierno, 2019) menciona que “El Sistema Unificado de Información de Organizaciones Sociales es una plataforma útil: recopila información cualitativa y cuantitativa sobre las organizaciones sociales y ciudadanas y la ponen a disposición de todas y todos”. Podemos observar que existen 64.241 organizaciones sociales registradas por este sistema a nivel nacional.

Pero qué tipo de organizaciones se registran en el SUIOS, según el folleto digital de (Ecuador, Secretaria Nacional de la Gestión de la Política, 2019) menciona que “El reglamento del

decreto N° 193 reconoce como organizaciones sin fines de lucro aquellas cuyo fin principal es lograr una finalidad social, altruista, humanitaria, artística, comunitaria, cultural, deportiva, ambiental entre otras” (pág. 14). Entre estas organizaciones están las Fundaciones que son “entidades formadas por voluntad de uno o más fundadores. Su fin es promover el bien común de la sociedad, al promocionar, desarrollo e incentivar actividades en aspectos sociales, culturales, educativos, deportivos, filantrópicos, de beneficencia pública” (pág. 14). Las cuales aparecen registradas como 8.204 Fundaciones en el sistema SUIOS que representa el 13% entre todas las diferentes organizaciones y de manera legalmente constituidas a nivel de país.

Según (García, 2019) en su publicación titulada “Las organizaciones sociales en Ecuador casi se duplicaron en dos años” menciona que:

El MIES concentra más organizaciones sociales registradas según los Tipos de Organizaciones como: Asociaciones, fundaciones, organizaciones de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos mayores, discapacitados, mujeres, desarrollo comunitario, participación social, afiliados al seguro social, migrantes internos, indígenas, comunidades y en general grupos en amenazas.

Figura 4. Tipos de Organizaciones



Fuente: (García, 2019)

Para (García, 2019) indica que:

Desde septiembre pasado, la Secretaría de Derechos Humanos asumió el manejo del Sistema Único de Información de Organizaciones Sociales (Suios). Antes, esta tarea estuvo a cargo de la extinta Secretaría de Gestión Política. Según datos remitidos por Derechos Humanos, en los dos últimos años se registraron 28.184 nuevas organizaciones, todas con personería jurídica. El Sistema Suios

da cuenta de que el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) dio personería jurídica al mayor número de organizaciones. En total, suman 24 369, lo que representa el 38,22%.

Podemos mencionar que al ver el crecimiento de las diferentes organizaciones sociales también se generan más fuentes de empleo para este tipo de organizaciones, aunque sean sin fines de lucro, pero necesitan de igual manera fuentes de ingresos y sostenibilidad.

Financiamiento de la Fundaciones

Para (Mayorga, 2017) menciona que:

Las fundaciones en Ecuador se han diversificado hace décadas atrás en diferentes campos de acción social al nivel nacional y local, como: salud, capacidades diferentes y rehabilitación, educación, protección de la niñez y adolescencia, adultos mayores y desarrollo de la comunidad. Han ido creciendo a raíz de las necesidades vigentes que existen en el país o provincia (pág. 27).

También Mayorga hace referencia a que:

Las condiciones financieras de las organizaciones sin fines de lucro dependen de varios factores. Entre estos destacan: la generosidad de los individuos u organizaciones que la soportan, la estabilidad y diversidad de sus ingresos, la calidad de su esquema de administración, su capacidad en controlar las fluctuaciones de sus ingresos y, por supuesto, el tamaño de su capital (pág. 24).

Hace referencia al Gobierno como principal benefactor

A raíz de la crisis económica que afecta a Ecuador en los últimos dos años (2015- 2016), las fundaciones locales y nacionales han tenido que tomar medidas preventivas y correctivas para subsistir en la presente etapa. Las instituciones sin fines de lucro, son financiadas en su mayoría por el gobierno ecuatoriano y por aportes de empresas. Cabe resaltar que actualmente todas las industrias atraviesan por escenarios negativos, que tiene como repercusión la disminución de aportaciones y donaciones a organismos sin fines de lucro, cambiando todo el esquema que tenía presupuestado las fundaciones en el factor de recaudación de fondos (Mayorga, 2017, pág. 25).

Se evidencia que en Ecuador ha tenido un crecimiento notorio de las Fundaciones en diferentes ámbitos sociales, lo cual permite que exista un acercamiento para realizar diagnósticos situacionales y poder ayudar para mejor su gestión administrativa.

Situación de las Organizaciones Sociales en el Ecuador

Para (Gortaire, Matute, Romero, & Tinajero, 2022) mencionan en un artículo que las organizaciones sociales en Ecuador deberían tener más control y transparencia como lo explican.

La falta de claridad al momento de entender el ambiente de las ONG tiene costos elevados como un entorno de emprendimiento e innovación, dualidad de actividades, pérdida de recursos, falta de cooperación o inacción en escenarios no cubiertos, por mencionar algunas de las consecuencias de no tener un panorama claro de cuál es la situación del tercer sector en el país. La situación actual de la economía y la política del Ecuador vaticinan un contexto de alta demanda de servicios sociales, el avance de desafíos regionales como la migración forzada, así como la falta de coordinación a problemáticas globales como el cambio climático y el perfil pos pandemia tras la covid-19. Si bien, el sector privado debe sumarse en esta cruzada a favor de la comunidad, no es sino el tercer sector el que tiene mayor preponderancia en los años venideros. Sin embargo, todo esfuerzo resultará infructuoso sin la consolidación de mejores canales de información y contacto entre el Estado, las empresas, la sociedad civil y las ONG. (pág. 20)

Existen oportunidades en el uso de nuevas tecnologías para reducir las brechas evidentes en el sistema, pero parte de alcanzar estos nuevos escenarios es aumentar los flujos de financiamiento. Tanto el Estado como el sector privado deben generar los canales para que las organizaciones sin fines de lucro puedan alcanzar sus objetivos. Para ello también es necesario que se fortalezcan las capacidades de seguimiento de resultados y transparencia pública de los mismos. De lo contrario, el modelo de respuesta del tercer sector puede quedarse estancado en el aparato discursivo y su rendición de cuentas puede interesar únicamente a sus financistas.

Por un lado, el Estado debe comprender que un tercer sector fuerte puede contribuir al alcance de metas de una manera más eficiente, a que se reduzcan costos de inversión y deuda pública, así como la carga del aparato Estatal en términos de personal, salarios y burocracia. Por otro, el sector privado debe comprender que la reducción de vulnerabilidades, inequidades y desigualdades abre espacios a nuevos mercados y consumidores, lo que también se traduce en el aumento de escenarios para la obtención de recursos e incluso mano de obra.

El Gobierno de Ecuador tiene una obligación de reformar la legislación referente a la existencia de ONG para que el paradigma no sea el colapso y fracaso de iniciativas sociales, sino la apertura de oportunidades e incluso de fuentes de empleo. Es importante entender que trabajar en organizaciones sin fines de lucro no equivale a pasar necesidades, al contrario, se debe garantizar

un buen nivel de vida a estas personas que les permita mejorar los servicios que le entregan a la sociedad. (Gortaire, Matute, Romero, & Tinajero, 2022, pág. 21)

Es por eso que un modelo de gestión de procesos puede transparentar una gestión administrativa para conseguir los objetivos reales y honestos para satisfacer las diferentes necesidades que tiene cada fundación a favor de los más necesitados.

Fundamentación legal

Los ciudadanos de acuerdo con lo establecido en la constitución tienen derecho a reunirse y asociarse libremente, para formar una fundación en Ecuador se debe seguir los siguientes requisitos del Reglamento para otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales según en el Decreto Ejecutivo 193; Registro Oficial Suplemento 109 de 27-oct.-2017. Lo que permite tener un control de cómo se debe constituir una Fundación y que es lo que puede hacer y no puede hacer bajo una personalidad jurídica.

Según el (Ecuador, Presidencia de la República, 2017) indica el Reglamento para otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales según en el Decreto Ejecutivo 193, como se detalla a continuación.

Art. 3.- Naturaleza. - Las organizaciones sociales reguladas en este Reglamento tendrán finalidad social y realizan sus actividades económicas sin fines de lucro.

De acuerdo al presente Reglamento se entiende por organización sin fines de lucro, aquella cuyo fin no es la obtención de un beneficio económico sino principalmente lograr una finalidad social, altruista, humanitaria, artística, comunitaria, cultural, deportiva y/o ambiental, entre otras. En el caso de que su actividad genere un excedente económico, este se reinvertirá en la consecución de los objetivos sociales, el desarrollo de la organización, o como reserva para ser usada en el próximo ejercicio.

Art. 4.- Tipos de organizaciones. - Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar y obligarse, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación, podrán constituir:

1. Corporaciones;
2. Fundaciones; y,
3. Otras formas de organización social nacionales o extranjeras

(...) Art. 6.- Obligaciones de las organizaciones. - Sin perjuicio de las obligaciones establecidas en otras disposiciones normativas, las organizaciones sociales tendrán las siguientes obligaciones:

1. Cumplir con la Constitución, la Ley, sus estatutos y más disposiciones vigentes;
2. Entregar a la entidad competente del Estado, cuando el caso lo requiera, la documentación e información establecida en este Reglamento, incluyendo la que se genere en el futuro como consecuencia de la operatividad de la organización social; y,
3. Rendir cuentas a sus miembros a través de sus directivos o a la persona responsable para el efecto, al menos una vez por año, o por petición formal de una tercera parte o más de ellos. La obligación de los directivos de rendir cuentas se cumplirá respecto del período de sus funciones aun cuando estas hubieren finalizado.

(...) Art. 10.- Fundaciones. - Las fundaciones podrán ser constituidas por la voluntad de uno o más fundadores. Estas organizaciones buscan o promueven el bien común de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar dicho bien en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, ambientales, deportivas, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública; entre otras

(...) Art. 12.- Requisitos y procedimiento. - Sin perjuicio de la facultad del Presidente de la República para aprobar los estatutos de las corporaciones o fundaciones previstas en el Código Civil, el representante de la organización que presente la solicitud de aprobación del estatuto y de reconocimiento de la personalidad jurídica a la cartera de Estado competente, deberá adjuntar los siguientes documentos, debidamente certificados por el secretario provisional de la organización:

1. Acta de la Asamblea General Constitutiva de la organización en formación, suscrita por todos los miembros fundadores, que contendrá:
 - a) Nombre de la organización;
 - b) Nombres y apellidos completos, nacionalidad y número del documento de identidad de cada uno de los miembros fundadores;
 - c) Voluntad de los miembros fundadores de constituir la misma;
 - d) Fines y objetivos generales que se propone la organización;
 - e) Nómina de la directiva provisional;

f) Nombres, apellidos y número del documento de identidad de la persona que se hará responsable de realizar el trámite de legalización de la organización, teléfono, correo electrónico y domicilio donde recibirá notificaciones;

g) Estatutos aprobados por la asamblea; y,

h) Indicación del lugar en que la organización social, en proceso de aprobación de la personalidad jurídica, tendrá su domicilio, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia, número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

4. La forma de acreditar el patrimonio de la organización se expresará de la manera que apruebe la asamblea general, de acuerdo a lo siguiente.

a) Las fundaciones y las corporaciones de primer, segundo y tercer grado podrán acreditar su patrimonio mediante declaración juramentada, suscrita por los miembros fundadores.

(...) Art. 31.- Control. - Las fundaciones o corporaciones que operen legalmente en el país, están sujetas a los controles de funcionamiento, de utilización de recursos públicos, de orden tributario, aduanero, y otros, determinados en las leyes específicas sobre la materia, y al seguimiento de la consecución de su objeto social, por parte de los ministerios competentes. (Ecuador, Presidencia de la República, 2017)

El MIES a ser un ente regulador, menciona que reglamento se debe seguir para la conformación de una fundación lo cual permite tener un control de las fundaciones en el país.

Fundamentación teórica

Para entender cómo se desarrollará este trabajo de titulación debemos comprender conceptos de que significa una Fundación y que es una Gestión por procesos ya que es la parte fundamental para la creación de un manual de procesos, lo cual nos permite diagnosticar el problema de la organización con diferentes herramientas, el levantamiento de información, documentación y diagramación de los procesos que ayudaran a interpretar de mejor manera el funcionamiento de la organización.

Fundación

El concepto de según (Entidades Jurídicas Castilla la Mancha , s.f.) es:

Las fundaciones son organizaciones constituidas sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general. Nacen

en virtud de un negocio jurídico fundacional, que implica la concurrencia de dos elementos: la declaración de voluntad de querer constituir una fundación y la atribución patrimonial o dotación, que, pudiendo consistir en dinero u otras clases de bienes, ha de ser adecuada y suficiente para el cumplimiento de los fines fundacionales.

En resumen, según (Sánchez, 2023) menciona que “la fundación es una institución de asistencia privada que se constituye mediante la afectación irrevocable de bienes de propiedad privada destinados a la asistencia social, con la posibilidad de recaudar donativos para su sostenimiento.”

Es importante conocer la definición de Fundación a través de estos diferentes autores para identificar el tipo de organización en la cual vamos a realizar el diseño de manual de procesos.

Ayuda Social

Para (Ayuda en Acción, 2018) indica que:

La ayuda social consiste en luchar contra todo aquello que se considere en contra de cualquier derecho de las personas. La ayuda social lucha en contra de las desigualdades, de la pobreza, de la violencia y, al fin y al cabo, de las injusticias en general. Se puede llevar a cabo esta ayuda, a través de donaciones o colaboraciones con entidades que realicen trabajos con estos objetivos o bien por cuenta propia, aunque esto suele ser más complicado. En la actualidad existen numerosas asociaciones u organizaciones no gubernamentales que tienen como reto conseguir cambiar el mundo a mejor.

La ayuda social es una manera de ver por los más necesitados que no tienen recursos para sobrevivir, mientras haya personas que puedan contribuir, donar, dar algo por el bienestar de los más necesitados, haremos ayuda social.

Salud

La salud con el pasar de los años ha tenido algunas definiciones así como lo menciona (Dubos, 1992) "Salud es un estado físico y mental razonablemente libre de incomodidad y dolor, que permite a la persona en cuestión funcionar efectivamente por el más largo tiempo posible en el ambiente donde por elección está ubicado" y la (Organización Mundial de Salud, 1946) con una versión más actual lo define así “La salud es un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”

Fundación de ayuda social y salud

Según (Whitehead, 1992) define el concepto de cómo una Fundación de ayuda social y en la salud se puede complementar según su criterio; “la atención médica se refiere a la distribución justa y sin discriminación de los recursos y servicios de salud entre las diferentes poblaciones, independientemente de su condición socioeconómica, género, etnia o ubicación geográfica.”

Los conceptos de Fundación, Ayuda Social y Salud nos permiten conocer a fondo que función cumple cada una de ellas y como estas organizaciones pueden aplicar herramientas administrativas y como una gestión por procesos pueden mejorar su la entrega de recursos a los más necesitados.

Mejora Continua

La mejora continua es un concepto ampliamente utilizado en la gestión empresarial y la ingeniería de calidad. Se refiere al proceso continuo de revisión y refinamiento de productos, servicios, procesos y prácticas en una organización, con el objetivo de incrementar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente. A si lo menciona (Deming, 1989) como el concepto de mejora continua como un componente clave para el éxito a largo plazo de una organización.

Si vamos a mejorar la insatisfacción de los clientes internos de la organización tenemos que aplicar una mejora continua donde cada uno tome la decisión adecuada de actualizar cada proceso y mejorarla según la necesidad.

Gestión por Procesos

Según (Castro, 2017) menciona que:

La Gestión de Procesos se plantea como uno de los modelos de mejora continua sustentables en aplicación y que gracias al enfoque metodológico puede adaptarse a cualquier tipo de organización, con la finalidad de estandarizar el proceso, optimizar los recursos y manejar indicadores de gestión para evaluar los resultados en un determinado periodo (pág. 3).

Para (Pérez Fernández, 2013) la Gestión de Procesos la define como:

La Calidad

La Gestión por Procesos no es un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto

de que calidad se gestiona, Gestión de la calidad: Al orientar el esfuerzo de todos a objetivos comunes de empresa y clientes.

- J El principal criterio para el diseño de los procesos es el de añadir valor tanto en los propios procesos como en las actividades que los integran.
- J Los procesos son el norte de los esfuerzos de mejora para disponer de procesos más fiables o mejorados, que al ejecutarse periódicamente inducen eficacia en el funcionamiento de la organización

La empresa

Igualmente, la Gestión por Procesos está entre las prácticas más avanzadas de gestión empresarial ya que:

- J Permite desplegar la estrategia corporativa mediante un esquema de Procesos Clave. Entendemos que un proceso merece ser caracterizado como clave cuando está directamente conectado con la estrategia corporativa, relacionado con algún factor crítico para el éxito de la empresa o con alguna de sus ventajas competitivas.
- J Se fundamenta en el trabajo en equipo, Equipo de Proceso, permitiendo hacer realidad la gestión participativa.
- J En la medida que los procesos son transversales, atraviesan los departamentos de la empresa, contribuyen a cohesionar la Organización.
- J Busca la eficiencia Global (empresa) y no solo la eficiencia local (departamento)

Implementar una Gestión de Proceso en la organización va ayudar a mejorar la gestión operativa en las diferentes áreas, conociendo cuales son los procesos adecuados que se debe cumplir y poder alcanzar la mejora continua.

Tipos de Procesos

Para (Louffat, 2017) indica que los tipos de procesos son:

Procesos estratégicos: También llamados Gobernantes son aquellos que se originan de la misión, la visión, los objetivos y la estrategia corporativa; representan la esencia misma de la empresa teniendo en cuenta la finalidad, la diferenciación que ofrece y los beneficios que otorga a los diferentes grupos de interés. Se fundamentan en factores de ventaja competitiva que ofrece una empresa.

Procesos operativos: También llamados Sustantivos denominados también procesos en línea, procesos ejecutores o procesos de adicción; son aquellos que se encargan de establecer e implementar los procesos centrales que buscan brindar, de manera prioritaria, atención al cliente final externo.

Procesos de apoyo: También llamados Adjetivos se encargan de establecer las relaciones secuenciales de soporte, de auxilio y de complemento, y buscan principalmente la atención del cliente interno, pues permiten dar cobertura a los procesos estratégicos, operativos y administrativos.

Procesos administrativos: se encargan de establecer la relación integrada que permitan planear, organizar, dirigir, y controlar, de forma sistémica, holística, sinérgica, e integrada, todos los procesos identificados en una institución.

En este proyecto de titulación vamos a poner más énfasis en los procesos sustantivos los cuales se van a identificar y documentar para conocimiento, aplicación, ejecución y se utilice como guía para los colaboradores de la organización.

Jerarquía de procesos

Para (Benjamin & Fincowsky, 2009) señalan que la jerarquía de procesos:

Es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los distintos niveles organizacionales y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante un solo superior inmediato. Este enfoque permite ubicar a las unidades administrativas respecto de las que se subordinan a ellas en el proceso de delegación de la autoridad.

Administración por Procesos

Debemos comprender en qué consiste la administración de procesos y como puede ayudar a la organización y es por eso que (Lee Krajewski, 2008) menciona que “el diseño de los procesos se presentará un método sistemático de seis pasos para el análisis de procesos: (1) identificar la oportunidad; (2) definir el alcance; (3) documentar el proceso; (4) evaluar el rendimiento; (5) rediseñar el proceso, y (6) implementar los cambios” (pág. 18).

Se revela que estas herramientas ayudan a los gerentes a analizar los procesos y se dan a conocer los métodos que las empresas usan para medir el rendimiento de los procesos y la calidad.

Mapa de Procesos

Para (Alarcón Parra & Alarcón Parra, 2022) menciona que “el mapa de procesos: es la representación gráfica de una organización que se gestiona por procesos, en este podemos identificar de manera inmediata las principales características de la organización, sus macro procesos, su enfoque de cliente, enfoque de calidad, mejora continua, entre otros” (pág. 59). A partir de este concepto entonces se presenta el concepto de macro proceso, y se define como:

Un conjunto de procesos ordenados y secuenciales de actividades que transforman entradas en salidas agregando valor, todo macro proceso tiene un nombre, objetivo, responsable y lugar de ejecución, consume recursos e insumos, tiene controles e indicadores para su gestión y posee una capacidad determinada (pág. 106)

Esta herramienta ayuda a identificar y conocer como la organización está estructurada en relación de los tipos de procesos mencionados y sus macro procesos.

Catálogo de procesos

Como lo indica (MRProcessi Consultores, 2017) que:

El catálogo de procesos está compuesto por los 4 niveles (Tipo de proceso, macro-proceso, proceso y sub-proceso) en los cuales se clasifica y ordena a todos los procesos identificados de acuerdo a su nivel de complejidad.

El procedimiento utilizado para conformar el catálogo de procesos en función de todos los insumos y talleres de validación ejecutados es el siguiente:

- a. Realizar la revisión de la matriz de procesos entregada, entre los expertos y los dueños de procesos.
- b. Definir los nombres adecuados para los macro-procesos, procesos, subprocesos tomando en cuenta las reglas detalladas en el presente documento para nombramiento de procesos, los conceptos detallados anteriormente para los niveles de la jerarquía de procesos y los ejemplos mencionados.
- c. Identificar si existen procesos dentro de la matriz que no se ejecutan para poder eliminarlos.
- d. Identificar si la matriz no detalla procesos que si se ejecutan para incluirlos.
- e. Identificar si todos los macro-procesos, procesos y subprocesos se encuentran definidos en el nivel correcto, en caso contrario, moverlos al nivel correspondiente.

f. Actualizar el alcance que tienen definidos los procesos en la matriz entregada, es decir definir los límites de cada proceso para un entendimiento global de cada uno.

g. Actualizar el inventario de procesos para construir el catálogo de procesos. (pág. 13)

En el levantamiento de un catálogo de procesos vamos a identificar cada proceso que tiene la organización, como es el orden y reconocer de mejor manera que hace cada área.

Proceso

Según (Unir, La Universidad en Internet, 2023) menciona que un proceso es “un conjunto de actividades dentro de la empresa relacionadas entre sí, que parten de uno o más inputs (entradas) y generan un output (resultado). La gestión por procesos se encarga de identificar los procesos clave de la organización, analizarlos, describirlos”

La identificación de un proceso es clave para la organización ya que conoce que se está haciendo y como se está haciendo.

Proceso Clave

Para (Bravo Carrasco, 2009) menciona que los procesos claves son:

Son aquellos elementos fundamentales dentro de una organización que son críticos para su funcionamiento y éxito. Estos procesos varían dependiendo del tipo de organización, pero generalmente incluyen actividades como la gestión de la cadena de suministro, la gestión de proyectos, la gestión de la calidad, la gestión financiera, entre otros.

Conocer los procesos claves ayudara a la organización, lo que va permitir identificar rápidamente por que son tan importantes esos procesos.

Subproceso

Para (Arias Coello, 2016) indica que “son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.” (pág. 3)

Procedimiento

Según (Bravo Carrasco, 2009) explica lo siguiente:

Los procedimientos se expresan en documentos que contiene el objeto y campo de aplicación de una actividad, que debe hacerse y quien debe hacerlo; cuándo, dónde y cómo

se debe llevar a cabo, que materiales, equipos, y documentos debe utilizarse y como deben controlarse.

La definición de procedimiento facilita a la organización el conocimiento de sus componentes y servirá como guía para los colaboradores.

Actividad

Para (Arias Coello, 2016) menciona que

Una actividad es una acción o tarea específica que se realiza como parte de un proceso o para lograr un objetivo determinado. La identificación y gestión efectiva de actividades es fundamental para el éxito en diversos contextos, ya que permite una comprensión clara de las acciones necesarias y cómo contribuyen al logro de resultados deseados.

El conjunto de las actividades va a describir de mejor manera el proceso, el cual va a tener un orden cronológico de cómo se debe ejecutar esas actividades y quiénes son los responsables para cumplir con el objetivo del proceso.

Indicador

Como lo describe (Bravo Carrasco, 2009) dice que

Es una medida específica y cuantificable que se utiliza para evaluar el rendimiento, el progreso o el éxito de un proceso determinado. Los indicadores son herramientas clave para medir y monitorear la eficacia, eficiencia y calidad de los procesos, lo que permite a las organizaciones identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar su desempeño.

Para la organización tener indicadores va a mejorar la calidad de cada proceso por que ayudara a controlar que se cumplan dichos procesos de manera óptima y creando una mejora continua.

Ficha de Proceso

Para (Innova, 2013) menciona que:

Es un documento donde se recogen las características más relevantes para el control de las actividades recogidas en el diagrama, es la propia organización la que debe decidir qué información incluir en la ficha de proceso, siempre y cuando permita la gestión del mismo.

Estas fichas serán una guía de qué características tiene un proceso, que información se necesita para llenar la ficha y a su vez ayudara en el diseño un manual de procesos.

Diagrama de flujo

Según (Louffat, 2017) manifiesta que:

El diagrama de flujo, también flujograma o curso grama es una herramienta que permite la representación gráfica y explicación detallada de las actividades a desarrollar, la dirección y la secuencia que se debe seguir, los recursos a emplear, así como los encargados de la ejecución de algún proceso organizacional (pág. 33)

Según (Benjamin & Fincowsky, 2009) manifiesta que el diagrama de flujo es “representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarifican la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa efecto que prevalece entre ellos.”

Para este trabajo de titulación se va a graficar en BPMN 2.0, Modelo y Notación de Procesos de Negocios que es una herramienta avanzada en la diagramación con la ayuda de programas como Bizagi Modeler que es un modelador para todo tipo de proceso.

MARCO METODOLÓGICO

Paradigma de la investigación

Post-positivismo

Según (Flores Fahara, 2004) explica que:

El post-positivismo es una versión modificada del paradigma positivista. La diferencia con el positivismo radica en que en el post-positivismo la realidad existe, pero no puede ser completamente aprehendida. Lo real se entiende desde las leyes exactas, sin embargo, ésta únicamente puede ser entendida de forma incompleta. Una de las razones para no poder lograr una comprensión total y absoluta de la realidad se basa en la imperfección de los mecanismos intelectuales y perceptivos del ser humano, lo que lo limita para poder dominar todas las variables que pueden estar presentes en un fenómeno. (pág. 4)

Este paradigma nos permite estudiar las acciones del ser humano y la vida social.

Enfoque de la investigación

Cualitativo

Para (Gómez, 2006) el enfoque Cualitativo “se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente se prueba hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos, sin medición numérica, sin conteo.” Se utiliza el método de investigación cualitativo como recolección de datos y entrevistas a los diferentes jefes de cada departamento de los procesos de apoyo para su análisis.

Metodología de investigación

Investigación-Acción

Según (Latorre, 2005) menciona que es:

Son actividades que tienen en común la identificación de estrategias de acción que son implementadas y más tarde sometidas a observación, reflexión y cambio. Se considera como un instrumento que genera cambio social y conocimiento educativo sobre la realidad social y/o educativa, proporciona autonomía y da poder a quienes la realizan. (pág. 23)

Tipo de estudio

Descriptivo

Según (Muñoz Rocha, 2015) la investigación descriptiva “diseña un proceso para descubrir las características o propiedades de determinados grupos, individuos o fenómenos; estas correlaciones le ayudan a determinar, describir comportamientos o atributos de las poblaciones, hechos o fenómenos investigados, sin dar una explicación causal de los mismos.” Con el tipo de estudio descriptivo podemos observar el comportamiento de los colaboradores al momento de levantar información sobre los procesos que realizan en las diferentes áreas.

Exploratorio

Para (Cabezas, Andrade, & Torres, 2018) mencionó lo siguiente:

Los estudios exploratorios se desarrollan cuando el objetivo de la investigación es examinar un tema que al momento de iniciar la investigación ha sido poco estudiado o se tiene muy poca información relacionado al tema propuesto. En los siguientes casos se pueden desarrollar este nivel de investigación: cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e

ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o a su vez si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas o ampliar la existentes. (pág. 68)

Es preciso realizar un estudio exploratorio ya que existen pocas investigaciones sobre el tema de procesos en fundaciones, es necesario contribuir con más información para el desarrollo de futuras generaciones.

Recolección de datos

Fuentes Primarias

Se realizará un Check List para recolectar toda la información necesaria de cada área y sus jefes involucrados en los procesos sustantivos que son los siguientes colaboradores:

-) Ing. Ana Raquel Estrella - Gestión de Proyectos
-) Dra. Daniel Mejía - Dirección de Salud
-) Psic. Elena León - Dirección de Protección Social y Educación

Fuentes Secundarias

Son las que se han ido generado dentro de la investigación de segundos autores y otras investigaciones como:

-) Trabajos de Titulación relacionados con el tema de estudio
-) Revistas informativas de la Fundación Tierra Nueva
-) Asamblea Nacional del Ecuador
-) Ministerio de Inclusión Económica y Social
-) Diario - El Comercio
-) YouTube - Nicolás Muñoz
-) Bibliografías relacionadas con el tema de estudio
-) Personal de Fundación Tierra Nueva
-) Docentes de la UMET

En esta investigación utilizaremos las fuentes primarias y secundarias ya que va ayudar a definir de mejor manera el desarrollo y análisis de cada capítulo.

Instrumento de investigación utilizado

Lista de Chequeo

Para el presente trabajo de investigación se utilizará la herramienta mencionada por los autores (Paitán, Mejía, Ramírez, & Paucar, 2014) la lista de chequeo:

Es un instrumento o herramienta de investigación que sirve a la observación. Llamada también hoja de chequeo o Check List, consiste en una cédula u hoja de control, de verificación de la presencia o ausencia de conductas, secuencias de acciones, destrezas, competencias, etc. También sirve para inventariar métodos, técnicas, estrategias etc (pág. 208).

En desarrollo al tema de investigación se realiza la siguiente lista de chequeo la cual ayudara a recolectar información, organizar y analizar para determinar el Diagnostico Situacional de la Fundación Tierra Nueva.

A continuación, se detalle el Check List o Lista de Chequeo en la cual se plantean preguntas si se conocen sobre procesos dentro de su área y en la organización, estas preguntas se levantaron con expertos en el tema, como tutores y colaboradores:

-) UMET - Ing. Diego Rubio
-) UMET - Ing. Carlos Valencia
-) FTN - Psic. Milagros Haro
-) FTN - Ing. Marco Estrella

CAPITULO I

1. ANÁLISIS SITUACIONAL DE FUNDACIÓN TIERRA NUEVA

1.1. Generalidades y reglamento

La Fundación Tierra Nueva cumpliendo con el Reglamento para otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales realiza su Estatuto como organización bajo los siguientes artículos.

Art.1.- Aprobar las reformas introducidas al Estatuto de la FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, domiciliada en la ciudad de Quito Distrito Metropolitano, Provincia de Pichincha, sin modificación alguna:

Art. 2.- La FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, cumplirá con sus fines y actividades con sujeción al Estatuto Reformado y codificado en esta fecha.

Art. 3.- Luego de cada elección del Directorio de la FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, este deberá ser registrado en la Unidad Jurídica de esta Coordinación, puesto que no eran oponibles a terceros las actuaciones del Directorio que no se encontrara registrado en esta Cartera de Estado.

Art. 4.- La FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, deberá cumplir con todas y cada una de las obligaciones constantes en el Registro para el Funcionamiento del Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales y Ciudadanas aprobado mediante Derecho Ejecutivo No. 16 de fecha 04 de junio del 2013, publicado en Registro Oficial No. 19 de fecha 20 de junio del 2013.

Art. 5.- Que expresamente prohibido a la FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, realizar actividades contrarias a sus fines y en especial aquellas referentes a la posesión y legalización de la propiedad de inmuebles, como aquellas tendientes a la ocupación de espacios públicos.

Art.6.- Esta Coordinación podrá requerir en cualquier momento de oficio, a las corporaciones y fundaciones que se encuentren bajo su control la información que se reaccionaron sus actividades, a fin de verificar que cumplan con los fines para los cuales fueron autorizados y con la legislación que rige su funcionamiento. De comprobarse su inobservancia por parte de la organización, el Ministerio de Inclusión Económica y Social iniciara el procedimiento de disolución y liquidación contemplado en las disposiciones legales de su constitución.

Art.7.- Para la solución de los conflictos y controversias internas de la FUNDACIÓN TIERRA NUEVA, los asociados en primer lugar buscarán como medio de solución el dialogo conforme a

sus normas estatutarias y de persistir las discrepancias podrán optar por el ejercicio de las acciones que la Ley les franquea ante la justicia ordinaria o a través de los métodos alternativos de solución de conflictos.

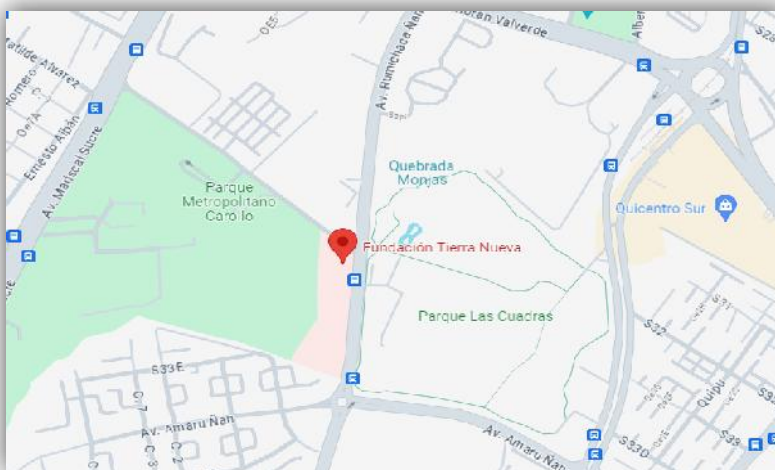
Art. 8.- La presente Resolución entrara en vigencia a partir de su expedición sin perjuicio de la publicación de un extracto del mismo en el Registro Oficial. (Ecuador, Presidencia de la República, 2017)

Fundación Tierra Nueva está legalmente constituida como persona jurídica, de derecho privado y sin fines de lucro ante el órgano de control que es el MIES por esta razón funciona bajo estatutos lo que le permite dar una transparencia en su gestión y los servicios que ofrece.

1.2.Ubicación

La Fundación Tierra Nueva está ubicada en el Sur de Quito, en las calles Matilde de Álvarez y Av. Rumichaca S33-10.

Figura 5. Ubicación de Fundación Tierra Nueva



Fuente: (Google Maps, 2024)

1.3.Historia

La (Fundación Tierra Nueva, 2023) fue fundada en 1992 en el sector del sur de Quito por José Carollo de nacionalidad Italiana y quien fue un visionario, defensor de las causas del pueblo y de los más desamparados, su vida fue un ejemplo de entrega para todos, especialmente a los pobres. Su ayuda, servicio y palabra llegaron a cientos de miles de personas en el sur de Quito. En ese tiempo contaba con un pequeño consultorio médico el cual se transformó en el Centro Médico

Tierra Nueva pero Fundación Tierra Nueva continuó con el desarrollo de programas y proyectos en beneficio de la gente del sur de Quito. La fundación brinda servicios con solidaridad y calidad para la población en todas las etapas de la vida, alrededor de 10.000 personas en situación de vulnerabilidad forman parte de nuestros programas.

1.4.Servicios ofertados

En la revista digital de (Fundación Tierra Nueva, 2020) indican que ofrecen los siguientes servicios a la distinta población:

Sistema de Salud,- Genera atenciones a través del Hospital Padre José Carollo “Un Canto a la Vida” es una institución médica docente, de segundo nivel que cuenta con modernas y cómodas instalaciones, además de equipamiento tecnológico avanzado para brindar atenciones oportunas y eficientes. El Centro Médico Tierra Nueva brinda un diagnóstico oportuno y atención de calidad.

Sistema de Educación.- Da atención en Centros Infantiles para niños entre 1 a 4 años, niños con discapacidad física e intelectual severa y profunda. Cuenta con Programadas de: Erradicación del trabajo infantil y mendicidad, atención a personas con capacidades especiales en sus domicilios y el Programa de apadrinamiento.

Sistema de Protección Social.- Este sistema maneja una serie de proyectos sociales que son principalmente ejecutados en el campo, es decir son llevados a cabo en los lugares donde se requiere del beneficio, por ello la capacidad instalada depende directamente de la planificación del proyecto y los recursos con los que éste haya sido aprobado. Este también cuenta con una unidad móvil de atención médica y odontológica misma que se desplaza a varios barrios del sur de la ciudad.

1.5.Misión

Somos una fundación inspirada en el ejemplo de vida cristiana del Padre José Carollo, que gestiona servicios de alta calidad humana y técnica en Protección Social, Salud y Educación Especial, en donde la persona, prioritariamente en situaciones de vulnerabilidad y exclusión, es el centro y la inclusión e integración social, eje de acción. (Fundación Tierra Nueva, 2023)

1.6.Visión

“Ser una organización de acción social que, desde su misión, genera un alto impacto en la transformación e inclusión ciudadana y social, con la gestión de servicios sostenibles e innovadores de Protección Social, Salud y Educación Especial”. (Fundación Tierra Nueva, 2023)

1.7.Valores

Para (Fundación Tierra Nueva, 2023) tenemos los siguientes valores:

) **Solidaridad**

Estamos comprometidos de manera desinteresada e incondicional con la dignidad de todas las personas en circunstancias de necesidad, especialmente las más vulnerables.

) **Servicio**

Nos motivamos permanentemente en el ejemplo de la vida del Padre José Carollo, entregando lo mejor de nuestro trabajo y esfuerzo a la comunidad.

) **Honestidad y transparencia**

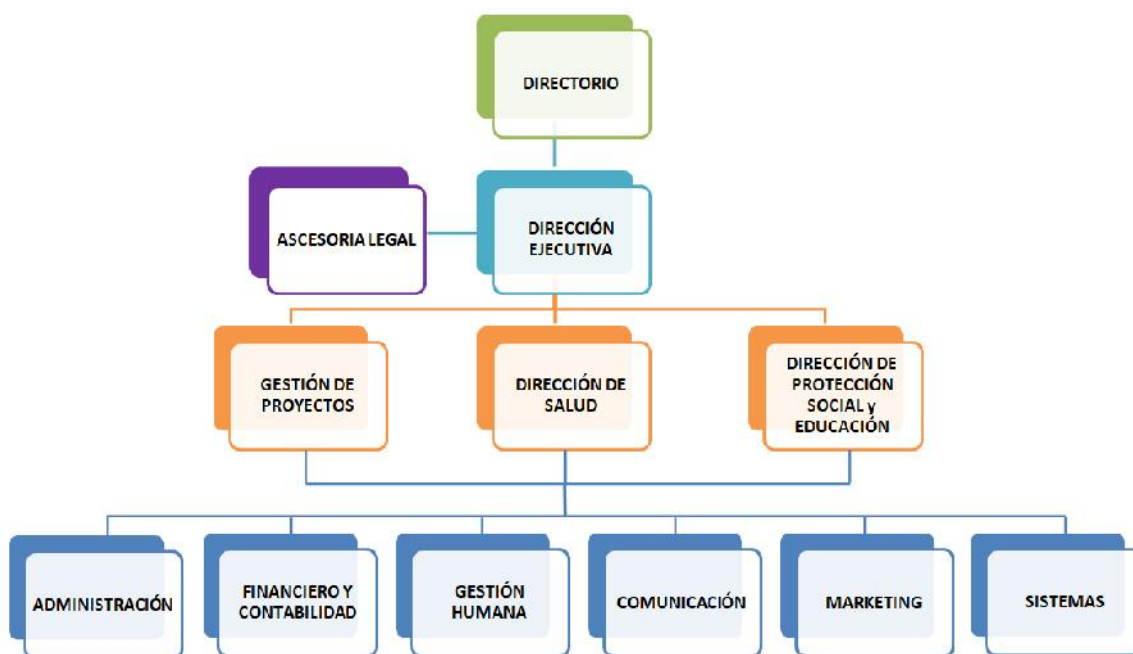
Generamos confianza y promovemos cooperación a través de la gestión honesta y transparente de Fundación Tierra Nueva.

) **Opción por los pobres**

Asumimos con el eje de acción la opción preferencial por los pobres y necesitados.

1.8.Organigrama

Figura 6. Organigrama Estructural



Fundación Tierra Nueva tiene un organigrama estructural que incluye la jerarquía donde se muestra el grado de autoridad de cada uno de los departamentos, es un organigrama estructurado en base a la autoridad siendo la cabeza de la organización el Directorio como máximas autoridades,

de bajo se encuentra la Dirección Ejecutiva conjuntamente con la Asesoría Legal, quienes son los que representan a la organización. Siguiendo con la estructura tenemos a Gestión de Proyectos, Dirección de Salud, Dirección de Protección Social y Educación quienes generan recursos y son el giro de la organización y quienes dan apoyo y soporte son las siguientes áreas, Administración, Financiero y Contabilidad, Gestión Humana, Comunicación, Marketing y Sistemas.

1.9. Diagnóstico de la situación problemática

1.9.1. Lista de chequeo aplicado

La lista de chequeo nos permite observar la situación actual de la Fundación Tierra Nueva, la misma que tiene 24 preguntas sobre si existe una gestión por procesos en los diferentes procesos sustantivos, los responsables a responder esta lista de chequeo serán las siguientes personas como directores de cada área:

- J Ing. Ana Raquel Estrella - Gestión de Proyectos
- J Dra. Daniel Mejía - Dirección de Salud
- J Psic. Elena León - Dirección de Protección Social y Educación

1.9.2. Validación de la lista de chequeo

Según (López Fernández, Avello Martínez, Palmero Urquiza, Sánchez Gálvez, & Quintana Álvarez, 2019) mención que la validación es:

La validación de instrumentos, es considerada, por el alcance de su rigor científico, un tipo de estudio con sus características y procedimientos. Los resultados fundamentales están asociados con una estructura secuencial, de estricto cumplimiento para asegurar que el instrumento esté validado y así obtener resultados avalados desde la ciencia.

La validación de la herramienta debe existir con un grado alto de confiabilidad en las preguntas que se va a realizar para obtener un resultado positivo, para esta validación se invitó por medio de una carta a participar tanto como docentes y personal capacitado de la organización los cuales recomendaron mejorar la lista de chequeo. (Ver Anexo 1 y Tabla 19-25)

1.9.3. Resultados

Para interpretación de los resultados realizamos una ponderación por cada pregunta en relación de 100% / 24 así obtenemos un 4,17% para cada pregunta, por lo tanto podemos observar

que las respuestas obtenidas son casi similares, lo cual indica que no existe una gestión por procesos al no existe un mapa de procesos, un catálogo y falta de manuales en la Fundación Tierra Nueva, pero sin embargo después de la entrevista se considera una diferencia que por parte de Dirección de Salud si cuenta con una gestión de procesos que es favorable para la organización. Es por esta razón indispensable que el presente trabajo de titulación brinde una solución para los factores negativos encontrados en el diagnóstico situacional de la organización.

Tabla 1. Resultados

Entrevistada	Resultados			
Ing. Ana Raquel Estrella	Si	20,83%	No	79,17%
<p>Observaciones: Menciona que no existe una Gestión por Procesos lo cual dificulta la comunicación interna en relación a requerimientos.</p>				
Dra. Daniela Mejía	Si	79,17%	No	20,83%
<p>Observaciones: Conoce y aplica procesos en su área y sugiere que las demás áreas implementen procesos.</p>				
Psic. Elena León	Si	25,00%	No	75,00%
<p>Observaciones: Indica que conoce de procesos pero que no están documentos.</p>				

Tabla 2. Lista de Chequeo - Gestión de Proyectos

FUNDACIÓN TIERRA NUEVA
MEDICIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS
LISTA DE CHEQUEO SITUACIONAL

Nombre: Ing. Ana Raquel Estrella

Cargo: Gestión de Proyectos

Nº	Preguntas	SI	NO
1	¿Los objetivos y metas estratégicas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?	X	
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
3	¿Conoce la importancia de la Gestión por Procesos para la satisfacción de usuarios con nuestro servicio?	X	
4	¿Conoce el concepto de proceso?	X	
5	¿Conoce las características que deben tener los procesos?	X	
6	¿Identifica el alcance de sus procesos?		X
7	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		X
8	¿Identifica la política que rige la ejecución de un proceso en un documento formal?		X
9	¿Conoce la importancia del control de procesos?		X
10	¿Las responsabilidades a su cargo están documentadas en algún manual que facilite su orientación?		X
11	¿Dentro de su rol o área, identifica sus actividades claramente?		X
12	¿Se mide por tiempos y movimientos los procesos actuales?		X
13	¿Conoce qué es un diagrama de flujo o procesos y su aplicación?		X
14	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		X
15	¿Tiene procesos documentados, estandarizados, implementados y medidos?		X
16	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		X
17	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		X
18	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión de Procesos?		X
19	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		X
20	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		X
21	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		X
22	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		X
23	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		X
24	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		X

Tabla 3. Lista de Chequeo - Gestión de Salud

**FUNDACIÓN TIERRA NUEVA
MEDICIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS
CHECK LIST SITUACIONAL**

Nombre: Dra. Daniela Mejía

Cargo: Dirección de Salud

<i>Nº</i>	<i>Preguntas</i>	<i>SI</i>	<i>NO</i>
1	¿Los objetivos y metas estratégicas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?	X	
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
3	¿Conoce la importancia de la Gestión por Procesos para la satisfacción de usuarios con nuestro servicio?	X	
4	¿Conoce el concepto de proceso?	X	
5	¿Conoce las características que deben tener los procesos?	X	
6	¿Identifica el alcance de sus procesos?	X	
7	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?	X	
8	¿Identifica la política que rige la ejecución de un proceso en un documento formal?	X	
9	¿Conoce la importancia del control de procesos?	X	
10	¿Las responsabilidades a su cargo están documentadas en algún manual que facilite su orientación?	X	
11	¿Dentro de su rol o área, identifica sus actividades claramente?	X	
12	¿Se mide por tiempos y movimientos los procesos actuales?	X	
13	¿Conoce qué es un diagrama de flujo o procesos y su aplicación?	X	
14	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?	X	
15	¿Tiene procesos documentados, estandarizados, implementados y medidos?	X	
16	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?	X	
17	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?	X	
18	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión de Procesos?	X	
19	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?	X	
20	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		X
21	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		X
22	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		X
23	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		X
24	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		X

Tabla 4. Lista de Chequeo - Gestión de Proyectos Sociales y Educación

FUNDACIÓN TIERRA NUEVA
MEDICIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS
CHECK LIST SITUACIONAL

Nombre: Psic. Elena León

Cargo: Dirección de Protección Social y Educación

Nº	Preguntas	SI	NO
1	¿Los objetivos y metas estratégicas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?	X	
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?	X	
3	¿Conoce la importancia de la Gestión por Procesos para la satisfacción de usuarios con nuestro servicio?	X	
4	¿Conoce el concepto de proceso?	X	
5	¿Conoce las características que deben tener los procesos?	X	
6	¿Identifica el alcance de sus procesos?	X	
7	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		X
8	¿Identifica la política que rige la ejecución de un proceso en un documento formal?		X
9	¿Conoce la importancia del control de procesos?		X
10	¿Las responsabilidades a su cargo están documentadas en algún manual que facilite su orientación?		X
11	¿Dentro de su rol o área, identifica sus actividades claramente?		X
12	¿Se mide por tiempos y movimientos los procesos actuales?		X
13	¿Conoce qué es un diagrama de flujo o procesos y su aplicación?		X
14	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		X
15	¿Tiene procesos documentados, estandarizados, implementados y medidos?		X
16	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		X
17	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		X
18	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión de Procesos?		X
19	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		X
20	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		X
21	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		X
22	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		X
23	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		X
24	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		X

CAPITULO II

2. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS

La administración por procesos puede ayudar a las organizaciones a mejorar su eficiencia operativa, mejorando la calidad de los productos y servicios con un enfoque gerencial que se centra en la gestión y optimización de los procesos de la organización para mejorar su eficiencia y efectividad, orientado al resultado y que promueve la innovación con la excelencia operativa.

Los procesos se definen como una serie de actividades interrelacionadas que transforman entradas (insumos) en salidas (productos o servicios) que agregan valor para los clientes o usuarios. La administración por procesos implica identificar, analizar, diseñar, implementar y mejorar continuamente estos procesos para optimizar la forma en que se realizan las actividades y se entregan los resultados.

El presente trabajo de titulación propone Diseñar un Modelo de Manual de Procesos Sustantivos para Fundación Tierra Nueva, que permita direccionar la gestión de la organización para potenciar la mejora de su desempeño, creando una estructura que facilite la identificación y el relacionamiento de los procesos gobernantes, sustantivos y de apoyo.

A continuación, se desarrollará de la siguiente manera:

-) Generar un mapa de procesos.
-) Construir la codificación mediante un catálogo de procesos.
-) Construir las matrices de caracterización.
-) Elaborar los manuales de procesos.

Este modelo será como una guía para la implementación de procesos dentro de la organización, al encontrar un manual de procesos se identificará rápidamente las actividades y su la forma como se correlacionan con los demás procesos de las demás áreas.

2.1. Mapa de Proceso

Un mapa de procesos es una representación visual que muestra los procesos clave de una organización, así como las interacciones y relaciones entre ellos. Es una herramienta que permite comprender de manera clara y concisa cómo se llevan a cabo las actividades dentro de la empresa y cómo se relacionan entre sí para lograr los objetivos establecidos.

Un mapa de procesos es una herramienta esencial para la gestión empresarial moderna, ya que proporciona una visión global y estructurada de cómo se desarrollan las actividades dentro de una organización, fomentando la mejora continua y la eficiencia en todos los niveles.

El mapa de procesos de Fundación Tierra Nueva se genera de la siguiente manera:

Figura 7. Mapa de Procesos



2.1.1. Proceso Gobernantes

Se relacionan con la estrategia, evolución y con el control de la organización donde vamos a identificar los macro procesos que tengan que ver con la Planificación y Dirección Estratégica, además que la responsabilidad cae sobre la Directora Ejecutiva.

Figura 8. Procesos Gobernantes - Planificación y Dirección Estratégica

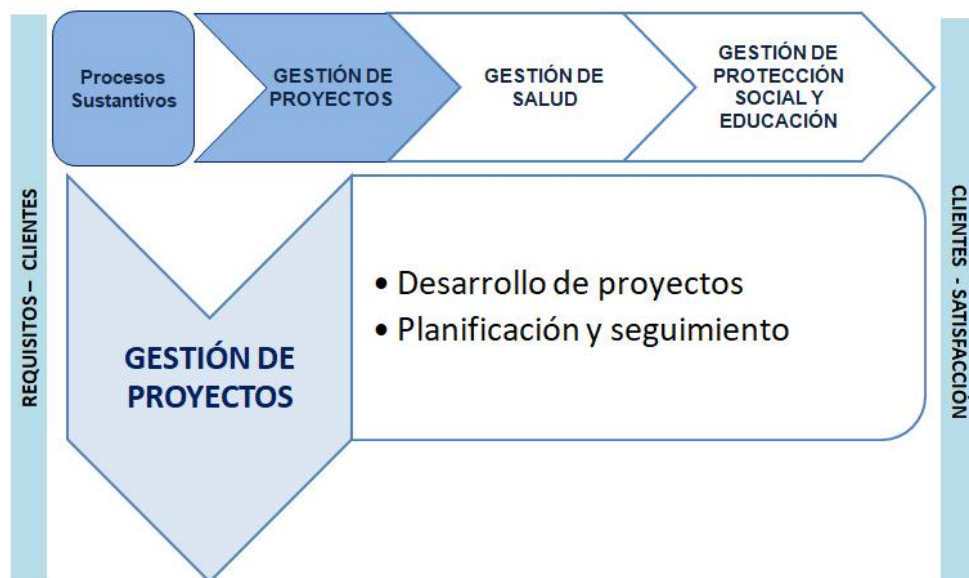


En el macro procesos de la Planificación identificamos procesos como la elaboración del Plan Estratégico donde encontramos la construcción de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos organizaciones, en el Plan Operativo encontraremos las estratégicas anuales de cada objetivo planteado en la planificación estratégica, en el otro macro proceso de la Dirección Estratégica se identifica los procesos de ejecución y control de la planificación, aquí encontramos indicadores que permiten controlar la ejecución de la planificación estratégica.

2.1.2. Procesos Sustantivos

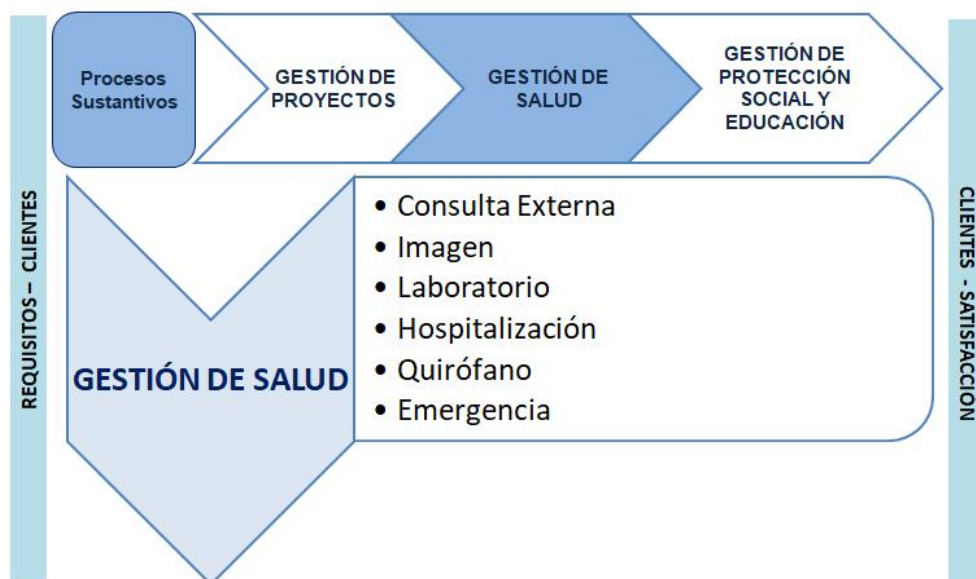
Son los procesos donde la organización genera los productos o servicios que entrega a sus clientes y estos a su vez constituye la cadena de valor de la organización, aquí identificamos los macroprocesos de Gestión de Proyectos, Gestión de Salud y Gestión de Protección Social y Educación.

Figura 9. Proceso Sustantivos - Gestión de Proyectos



En el macroproceso de Gestión de Proyectos identificamos los procesos de Desarrollo de Proyectos donde encontramos la manera de obtener recursos para los proyectos, en el proceso de Planificación y Seguimiento encontramos la manera de cómo controlar que se cumpla con eficacia la obtención del financiamiento para los recursos de los proyectos planteados.

Figura 10. Procesos Sustantivos - Gestión de Salud



En el macroproceso de Gestión de Salud encontramos los procesos de consulta externa donde hay servicios de traumatología, urología, cardiología, medicina familiar, odontología,

ginecología, pediatría, oftalmología, dermatología, etc. En los procesos de Imagen encontramos rayos x, tomografías, ecos. En los procesos de Laboratorio encontramos realización de exámenes de laboratorio clínico e histopatológico. En los procesos de Hospitalización tenemos, uci pediátrica, uci adultos y hospitalización general. En los procesos de Quirófano tenemos cirugías de apéndice, colelap, hernias, cesáreas, próstata, prótesis de cadera, prótesis de rodillas, etc. Y en los procesos de Emergencia tenemos el servicio de ambulancia y casos que sean de emergencia según la valoración.

Figura 11. Procesos Sustantivos - Gestión de Protección Social y Educación



En el macroprocesos de Gestión de Protección Social y Educación identificamos en el proceso de Ayuda Psicológica encontramos ayuda con terapias ante cualquier vulnerabilidad. En el proceso de Brigadas Médicas encontramos visitas de médicos a diferentes barrios que no tengan acceso a la salud. En el proceso de Cuidado al Adulto Mayor encontramos el cuidado de personas mayores. En el proceso de Cuidado y Desarrollo Infantil encontramos el cuidado a niños. En el proceso de Taller de Jóvenes con Capacidades Diferentes encontramos con el cuidado de jóvenes y trata de insertar con la sociedad.

2.1.3. Procesos Adjetivos

Son los procesos que brindan apoyo a los procesos Gobernantes y Adjetivos, abasteciendo con todos los recursos necesarios para contribuir con una operatividad efectiva, los macroprocesos que identificamos son: Administración, Financiero y Contabilidad, Gestión Humana, Comunicación, Marketing, Sistemas.

Figura 12. Procesos Adjetivos - Administración



En el macroproceso de Administración encontramos los procesos de Mantenimiento de la infraestructura, equipos, muebles etc. En el proceso de Bodega encontramos el almacenamiento de productos y distribución de productos para las áreas solicitantes. En el proceso de Adquisiciones encontramos la compra de insumos, equipos, suministro de oficina y contratación de diferentes servicios. En el proceso de Movilización y logística encontramos la coordinación de transporte de personas, documentos, equipos, productos y retiro de donaciones con los diferentes vehículos propios de la organización. En el proceso de Monitoreo y seguridad encontramos la vigilancia interna de la organización brindando seguridad a los usuarios.

Figura 13. Procesos Adjetivos - Financiero y Contabilidad



En el macroproceso de Financiero y Contabilidad encontramos el proceso de Presupuesto donde planifica los presupuestos de cada área. En el proceso de Control y Auditoría internas encontramos controles de inventarios y procesos relacionados al área. En el proceso de Análisis de costos encontramos los costos reales, control de precios y promociones. En el proceso de registro de facturas y cuentas contables encontramos el ingreso de las facturas al sistema contable y creación de cuentas contables. En el proceso de inventarios encontramos el control de productos, equipos, servicios. En el proceso de Caja General y Caja Chica encontramos los ingresos, notas de crédito, arqueos de cajas, control del dinero. En el proceso de Cobros y pagos a proveedores encontramos el cobro de dinero por servicios prestados y pago de dinero a proveedores y manejo de flujo de efectivo.

Figura 14. Procesos Adjetivos - Gestión Humana



En el macroprocesos de Gestión Humana encontramos el proceso de Selección de personal que se encarga de contratar profesionales que se solicite. En el proceso de Capacitación y Evaluación encontramos como capacitar al personal y las evaluaciones respectivas para permanecer en la organización. En el proceso de Cultura Organización encontramos grupos de gestión del cambio para mejorar la comunicación dentro de la organización. En el proceso de Trabajo Social encontramos la ayuda a los colaboradores ante cualquier calamidad ocurrida. En proceso de Nomina encontramos la gestión de pago y descuentos de sueldos, registro de rol de pagos. En el proceso de Salud Ocupacional encontramos el bienestar para el colaborador ante cualquier accidente.

Figura 15. Procesos Adjetivos - Comunicación



En el macroproceso de Comunicación encontramos el proceso de Información interna y externa institucional donde encontramos el buen manejo de enviar información al colaborador lo que sucede internamente. En el proceso de Manejo de Redes Sociales encontramos como manejar las diferentes redes sociales para dar un mayor alcance y ser más reconocidos en el sur.

Figura 16. Procesos Adjetivos - Marketing



En el macroproceso de Marketing encontramos el proceso de Publicidad donde se encarga de realizar, difundir y medir la publicidad de la organización y servicios. En el proceso de

Promociones encontramos el buen manejo de promociones según la temporada. En el proceso de Análisis de Mercado encontramos la segmentación de mercado para un mejor alcance de venta de los servicios ofertados.

Figura 17. Procesos Adjetivos - Sistemas



En el macroproceso de Sistemas en centramos el proceso de Equipamiento donde encontramos el abastecimiento de equipos tecnológicos para el desarrollo del trabajo. En el proceso de Mantenimiento encontramos la revisión de equipos tecnológicos para su correcto funcionamiento. En el proceso de desarrollo de TICS encontramos el mejoramiento de software, seguridad e innovación equipos para la organización.

2.2. Catálogo de Procesos

El diseño del catálogo de proceso se obtiene una vez identificado el mapa de procesos, un catálogo de procesos es un documento exhaustivo que enumera y describe de manera sistemática todos los procesos que ocurren dentro de la organización.

El catálogo de procesos es un inventario el cual sirve para visualizar de manera detallada, ordenada y organizada los procesos con los que se gestiona, cada proceso tiene una codificación de cada macro proceso que se compone con las letras iniciales de su nombre, luego se especifica las iniciales del proceso y subproceso, considerando el nivel de clasificación, al final se coloca un

número secuencial con el que se identifica el orden de los procesos de esta manera se obtiene un inventario que permite visibilizar el orden jerárquico que tienen los procesos.

Tabla 5. Catálogo de Procesos

TIPO	MACROPROCESO	PROCESOS	SUBPROCESO	CODIFICACIÓN	VERSIÓN
Gobernante	PLANIFICACIÓN y DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Planificación Estratégica	Elaboración del Plan Estratégico	PDE-PE-EPE-001	V.01
Gobernante			Elaboración de Plan Operativo	PDE-PE-EPO-002	V.01
Gobernante		Dirección Estratégica	Ejecución y control de la planificación	PDE-DE-ECP-003	V.01
Sustantivo	GESTIÓN DE PROYECTOS	Desarrollo de proyectos	-	GP-DP-001	V.01
Sustantivo		Planificación y seguimiento	-	GP-PS-002	V.01
Sustantivo	GESTIÓN DE SALUD	Consulta Externa	-	GS-CE-001	V.01
Sustantivo		Imagen	-	GS-I-002	V.01
Sustantivo		Laboratorio	-	GS-L-003	V.01
Sustantivo		Hospitalización	-	GS-H-004	V.01
Sustantivo		Quirófano	-	GS-Q-005	V.01
Sustantivo		Emergencia	-	GS-E-006	V.01
Sustantivo	GESTIÓN DE PROTECCIÓN SOCIAL Y EDUCACIÓN	Ayuda Psicológica	-	GPSE-AP-001	V.01
Sustantivo		Brigadas Médicas	-	GPSE-BM-002	V.01

Sustantivo		Cuidado al Adulto Mayor	-	GPSE-CAM-003	V.01
Sustantivo		Cuidado y Desarrollo Infantil	-	GPSE-CDI-004	V.01
Sustantivo		Taller de Jóvenes con Capacidades Diferentes	-	GPSE-TJCD-005	V.01
Adjetivos	ADMINISTRACIÓN	Mantenimiento de la infraestructura	-	ADM-MI-001	V.01
Adjetivos		Bodega	-	ADM-B-002	V.01
Adjetivos		Adquisiciones	-	ADM-A-003	V.01
Adjetivos		Movilización y logística	-	ADM-ML-004	V.01
Adjetivos		Monitoreo y seguridad	-	ADM-MS-005	V.01
Adjetivos	FINANCIERO Y CONTABILIDAD	Presupuesto	-	FC-P-001	V.01
Adjetivos		Control y auditorías internas	-	FC-CAI-002	V.01
Adjetivos		Análisis de costos	-	FC-AC-003	V.01
Adjetivos		Registro de facturas y cuentas contables	-	FC-RFC-004	V.01
Adjetivos		Inventarios	-	FC-I-005	V.01
Adjetivos		Cajas General - Cajas Chicas	-	FC-CGCH-006	V.01
Adjetivos		Cobros y pagos de proveedores	-	FC-CPP-007	V.01

Adjetivos	GGHH	Selección de personal	-	GH-SP-001	V.01
Adjetivos		Capacitación y evaluación	-	GH-CE-002	V.01
Adjetivos		Cultura organizacional	-	GH-CO-003	V.01
Adjetivos		Trabajo Social	-	GH-TS-004	V.01
Adjetivos		Nómina	-	GH-N-005	V.01
Adjetivos		Salud y seguridad ocupacional	-	GH-SSO-006	V.01
Adjetivos	COMUNICACIÓN	Información interna y externa institucional	-	COM-IIE-001	V.01
Adjetivos		Manejo de redes sociales	-	COM-MRS-002	V.01
Adjetivos	MARKETING	Publicidad	-	MKT-PBD-001	V.01
Adjetivos		Promociones	-	MKT-PRO-002	V.01
Adjetivos		Análisis de mercado	-	MKT-AM-003	V.01
Adjetivos	SISTEMAS	Equipamiento	-	SIS-E-001	V.01
Adjetivos		Mantenimiento	-	SIS-M-002	V.01
Adjetivos		Desarrollo TIC'S	-	SIS-DTIC-003	V.01

2.3. Matriz de Caracterización

Una matriz de caracterización de procesos es una herramienta valiosa para analizar y comprender en detalle cómo funcionan los procesos dentro de una organización, una matriz de caracterización tiene los siguientes elementos:

-) Dueño del proceso es la persona encargada del proceso que tiene como responsabilidad ejecutar el proceso.
-) Objetivo indica cual es el propósito del proceso, se construye con preguntas de cómo se hace, como lo hace y para qué se lo hace.
-) Alcance abarca las actividades donde empieza y dónde termina.
-) Normativa se dividen en internas como políticas, reglamentos, códigos, creados por la organización y externas basadas en políticas, normas, leyes, reglamentos, resoluciones que debe cumplir la organización.
-) Entradas y salidas son elementos que constituyen el inicio y el final del proceso, estos elementos se relacionan con las actividades del proceso identificando el proveedor el cual inicia el proceso y al cliente el cual recibe el proceso.
-) Facilitadores y recursos es lo que se requieren para poder ejecutar donde se describe los cargos y los recursos como materiales, humanos, financieros, tecnológicos, que se necesiten para cumplir el proceso.

A continuación, se realiza el diseño de las matrices de caracterización para la Fundación Tierra Nueva.

Tabla 6. Modelo Matriz de Caracterización

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA				
MACROPROCESO:				
PROCESO:				
DUEÑO DEL PROCESO:				
FECHA:				
CÓDIGO:				
OBJETIVO:				
ALCANCE:				
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA				
INTERNAS			EXTERNAS	
PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS	CLIENTES
FACILITADORES			RECURSOS	

Tabla 7. Matriz de Caracterización - Desarrollo de Proyectos

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA				
MACROPROCESO: Gestión de proyectos				
PROCESO: Desarrollo de proyectos				
DUEÑO DEL PROCESO: Jefe de Proyectos				
FECHA: 01/04/2024				
CÓDIGO: GP-DP-001				
OBJETIVO: Generar proyectos estratégicos con alianzas empresariales para generar ingreso de recursos para ayuda social.				
ALCANCE: Apoyar a la Dirección Estratégica, inicia con la propuesta del proyecto y finaliza con la aprobación.				
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Normativa de proyectos		Registro Oficial N° 190 - Normas para el financiamiento de proyectos de desarrollo social, protección integral familiar y donaciones, ayudas o subvenciones - MIES		
Guía de proyectos				
Catálogo de alianzas estratégicas				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Directora Ejecutiva	Plan anual estratégico	<ul style="list-style-type: none">)] Revisar el plan anual estratégico para generar una propuesta de proyecto.)] Revisar presupuesto anual para proyectos.)] Recolectar información y desarrollar la viabilidad del proyecto.)] Identificar qué jefes de cada área pueden participar en el proyecto y notificar mediante correo electrónico.)] Realizar reunión con jefes involucrados para formalizar la propuesta de proyecto.)] Realizar informe para aprobación.)] Enviar informe a la Directora Ejecutiva para revisión o aprobación.)] Revisar informe para aprobar o sugerir cambios por parte de la Directora Ejecutiva.)] Generar informe final con aprobación.)] Realizar el acercamiento con alianzas empresariales o personas involucrados y ejecutar el proyecto. 	Proyecto aprobado	Alianzas Empresariales
Jefe de Proyectos	Presupuesto			Personas involucradas
FACILITADORES			RECURSOS	
Jefe de Proyectos			Equipos, insumos y suministros de oficina.	
Directora Ejecutiva			Salas de reuniones de FTN	
Jefes de áreas			Recursos Financieros	

Tabla 8. Matriz de Caracterización - Planificación y Seguimiento

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA					
MACROPROCESO: Gestión de proyectos					
PROCESO: Planificación y Seguimiento					
DUEÑO DEL PROCESO: Jefe de Proyectos					
FECHA: 01/04/2024					
CÓDIGO: GP-PS-002					
OBJETIVO: Revisar la planificación y seguimiento de la ejecución de los proyectos, controlando los recursos destinados para verificar el cumplimiento de cada proyecto.					
ALCANCE: Apoyar a la Dirección Estratégica, inicia con la ejecución del proyecto y finaliza con el cumplimiento.					
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA					
INTERNAS			EXTERNAS		
Normativa de proyectos			Registro Oficial N° 190 - Normas para el financiamiento de proyectos de desarrollo social, protección integral familiar y donaciones, ayudas o subvenciones - MIES		
Guía de proyectos					
Catálogo de alianzas estratégicas					
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES	
Alianzas Empresariales	Proyecto aprobado	<ul style="list-style-type: none">)] Revisar firma del proyecto con la alianza empresarial o personas involucrados.)] Revisar fecha de ejecución, plazos, recursos destinados y beneficios a obtener.)] Solicitar vía correo electrónico o llamada móvil a las alianzas empresariales para solicitar informes de avances de los proyectos ejecutados cada, mes.)] Realizar informe de avances y novedades de los proyectos ejecutados cada mes.)] Enviar informe a Directora Ejecutiva para constancia de cumplimiento y avance.)] Archivar informe. 	Informe de avance de proyectos	Jefes de áreas involucradas	
Jefe de Proyectos	Informe de avances				Directora Ejecutiva
Personas Involucradas					
FACILITADORES			RECURSOS		
Jefe de Proyectos			Equipos, insumos y suministros de oficina.		
Alianzas empresariales			Salas de reuniones de FTN		
Jefes de área involucradas			Recursos Financieros		

Tabla 9. Matriz de Caracterización - Ayuda Psicológica

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA				
MACROPROCESO: Gestión de Protección Social y Educación				
PROCESO: Ayuda Psicológica				
DUEÑO DEL PROCESO: Supervisora				
FECHA: 01/04/2024				
CÓDIGO: GPSE-AP-001				
OBJETIVO: Proporcionar al usuario de los servicios psicológicos una atención de calidad para generar un tratamiento adecuado.				
ALCANCE: Abarca con la atención a pacientes psicológicos, inicia con el turno de atención y termina con el turno de la próxima cita.				
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA				
INTERNAS			EXTERNAS	
Reglamento interno de FTN			Manual de atención primaria en Salud Mental - MSP	
Guía de atención a pacientes				
Test psicológicos				
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Supervisora	Turno	<ul style="list-style-type: none">) Recibir e identificar al paciente.) Entrevistar e informar sobre el servicio a otorgar.) Enviar paciente a valoración del Psicólogo.) Recibir y entrevistar al paciente.) Realizar atención psicológica y toma de Test.) Contestar preguntas o inquietudes realizadas por el paciente.) Informar sobre la valoración al paciente.) Generar informe sobre la valoración en el sistema MEDYSIS.) Entregar informe o certificado si lo solicita el paciente.) Generar y entregar turno de la próxima cita.) Despedida del paciente. 	Informe	Paciente atendido
Psicólogo			Certificado	
Paciente				
FACILITADORES			RECURSOS	
Supervisora			Equipos, sistema, insumos y suministros de oficina.	
Psicólogo			Consultorios de FTN	

Tabla 10. Matriz de Caracterización - Brigadas Medicas

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA				
MACROPROCESO: Gestión de Protección Social y Educación				
PROCESO: Brigadas Medicas				
DUEÑO DEL PROCESO: Licenciada Supervisora				
FECHA: 01/04/2024				
CÓDIGO: GPSE-BM-002				
OBJETIVO: Atender al paciente, con una atención de calidad para generar un tratamiento adecuado.				
ALCANCE: Abarca la atención médica a grupo de personas con difícil acceso a servicios de salud, inicia con el turno de atención y termina con el turno de la próxima cita.				
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Reglamento interno de FTN		Registro Oficial Edición Especial 348 - Lineamientos Implementación del Modelo de Atención Integral de Salud (MSP)		
Guía de atención a pacientes		Registro Oficial Edición Especial 760 - “Manual Seguridad del Paciente – Usuario” (MSP)		
PROVEEDORES	ENTRADAS	ACTIVIDADES	SALIDAS	CLIENTES
Licenciada Supervisora	Turno	<ul style="list-style-type: none">) Recibir e identificar al paciente.) Realizar toma de signos vitales, talla, peso, datos para apertura de Historia Clínica.) Enviar paciente a la consulta con el médico tratante. 	Receta	Paciente atendido
Médicos Tratantes			<ul style="list-style-type: none">) Recibir y entrevista al paciente.) Proceder a realizar anamnesis, consiste en toma de datos personales, dolencias, síntomas, auscultación.) Informar al paciente del estado actual de salud.) Contestar preguntas o inquietudes realizadas por el paciente.) Generar informe y receta sobre la valoración médica en el sistema MEDYSIS.) Entregar de receta al paciente y si se solicita también el informe o certificado médico.) Generar y entregar turno de la próxima cita.) Despedir al paciente. 	Pedidos de exámenes
Pacientes			Certificados	
FACILITADORES			RECURSOS	
Licenciada Supervisora			Equipos, insumos y suministros de salud.	
Auxiliares de Enfermería			Unidad Móvil de FTN	
Médicos Tratantes			Centros de salud en diferentes sectores del DMQ	

Tabla 11. Matriz de Caracterización - Cuidado y Desarrollo Infantil

MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN - FUNDACIÓN TIERRA NUEVA				
MACROPROCESO: Gestión de Protección Social y Educación				
PROCESO: Cuidado y Desarrollo Infantil				
DUEÑO DEL PROCESO: Coordinadora de Educación				
FECHA: 01/04/2024				
CÓDIGO: GPSE-CDI-004				
OBJETIVO: Atender a niños, con una atención de calidad para generar un cuidado adecuado.				
ALCANCE: Abarca con el cuidado de niños de 1 a 3 años de edad, inicia con la llegada del infante y termina con la entrega del infante a su representante o responsable del cuidado.				
REQUERIMIENTOS - NORMATIVA				
INTERNAS		EXTERNAS		
Reglamento interno de FTN		Norma Técnica de Desarrollo Infantil Integral (MIES)		
Guía de atención a niños				
PROVEEDORES	ENTRADAS	PROCEDIMIENTOS	SALIDAS	CLIENTES
Coordinadora de Educación	Registro de ingreso	<ul style="list-style-type: none">) Recibir niños y llenar registro de ingreso por parte de los representantes o personas responsables de cuidado.) Llevar a los niños a las aulas designadas.) Recibir niños por parte de la profesora encargada del aula.) Contar a los niños para identificar asistencia con lista de ingreso.) Realizar desarrollo de actividades vinculadas a los procesos de aseo, alimentación, sueño y desarrollar actividades relacionadas a los procesos pedagógicos.) Contar niños para verificar con la lista de asistencia y lista de ingreso para informar la salida.) Entregar niños y llenar registro de salida por parte del representante o responsable del cuidado.) Informar novedades al representante o responsable del cuidado. 	Registro de salida	Niños y Niñas
Educadora	Registro de Asistencias			Representante o responsable del cuidado.
Niños y Niñas				
FACILITADORES			RECURSOS	
Coordinadora			Equipos, insumos y suministros de educación inicial	
Auxiliares de Clases			Aulas de FTN	
Profesoras				

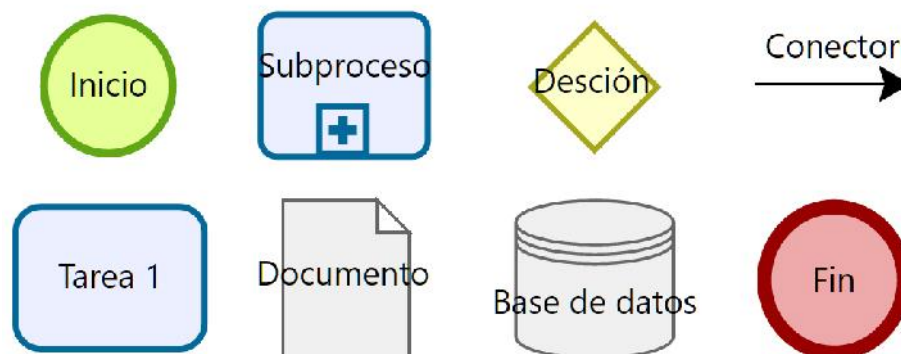
2.4.Manual de Procesos

Un manual de procesos es un documento detallado que describe sistemáticamente las diferentes tareas y actividades que se deben cumplir por parte los responsables designados, siguiendo un orden cronológico lo que permite que el desarrollo del proceso sea más eficiente y efectivo.

Este manual proporciona una guía completa sobre cómo se ejecutan las tareas y actividades de los procesos dentro de la organización tal como se detalla en su estructura:

-) Objetivo, explica el propósito del proceso, se recomienda redactar el objetivo iniciando con un verbo infinitivo y deben expresar los resultados que se pretenden obtener y también debe ser claro, medible y observable.
-) Alcance, delimita las áreas donde se aplicará el procedimiento es decir actividades de inicio y fin.
-) Definiciones, es un glosario que se usa en el procedimiento, si no hay ningún concepto que requiera definición, se elimina el apartado
-) Responsables, indica quién es el único dueño responsable de cada procedimiento
-) Políticas, son directrices que deben ser acatadas por todas las partes involucradas en el procedimiento, especifica las normas y responsabilidades del personal en el procedimiento.
-) Descripción de actividades, es el desarrollo del proceso detallado y ordenado de cada una de las actividades necesarias para la ejecución de una situación específica.
-) Registro de documentos, son los documentos que respaldan la ejecución del proceso.
-) Diagrama de flujo, es la representación gráfica de un proceso, utilizaremos la herramienta Bizagi que permite diseñar y documentar flujos de procesos utilizando el estándar BPNM, los símbolos utilizados comúnmente para diagramar los procesos son:

Figura 18. Símbolos del Diagrama de Flujo




Fuente: (Bizagi, 2024)

El manual de proceso es una herramienta que facilita la comprensión de los diferentes procesos que tiene la organización, su estructura es una guía de pasos a seguir para desarrollar el proceso, lo que nos permite tener un control de que actividades que se realizan y como se pueden optimizar para mejorar la productividad, existe una buena comunicación interna sobre quiénes son los involucrados y responsables de cada procesos para garantizar la coherencia en todas las áreas de la organización, por esa razón es fundamental estandarizar los procesos.

A continuación, se procede a diseñar el manual de procesos para la Fundación Tierra Nueva.

Tabla 12. Modelo de Manual de Procesos


	Macro proceso:	Fecha:
		Versión:
	Proceso:	Código:

CONTENIDO

1. OBJETIVO
2. ALCANCE
3. DEFINICIONES
4. RESPONSABLES
5. POLÍTICAS
6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
7. DIAGRAMA DE FLUJO
8. REGISTRO DE DOCUMENTOS

	Realizado	Revisado	Revisado
Firma:			
Nombre:			
Fecha:			
Cargo:			
Aprobado: Lcda. Marcela Cruz	Firma:		
Cargo: Directora Ejecutiva	Fecha:		

Tabla 13. Manual de Procesos - Desarrollo de proyectos

	Macro proceso: Gestión de Proyectos	Fecha: 01/04/2024
		Versión: 01
	Proceso: Desarrollo de Proyectos	Código: GP-DP-001

1. OBJETIVO

Generar proyectos estratégicos con alianzas empresariales para generar ingreso de recursos para ayuda social.

2. ALCANCE

Apoyar a la Dirección Estratégica, inicia con la propuesta del proyecto y finaliza con la aprobación.

3. DEFINICIONES

Propuesta: Documentos que describen toda la información que necesitan saber las partes interesadas del proyecto.

Proyecto: Un plan de trabajo en cual debe seguir un orden para su ejecución.

4. RESPONSABLES

Jefe de Proyectos

Directora Ejecutiva

5. POLÍTICAS

) Normativa de proyectos

) Guía de proyectos

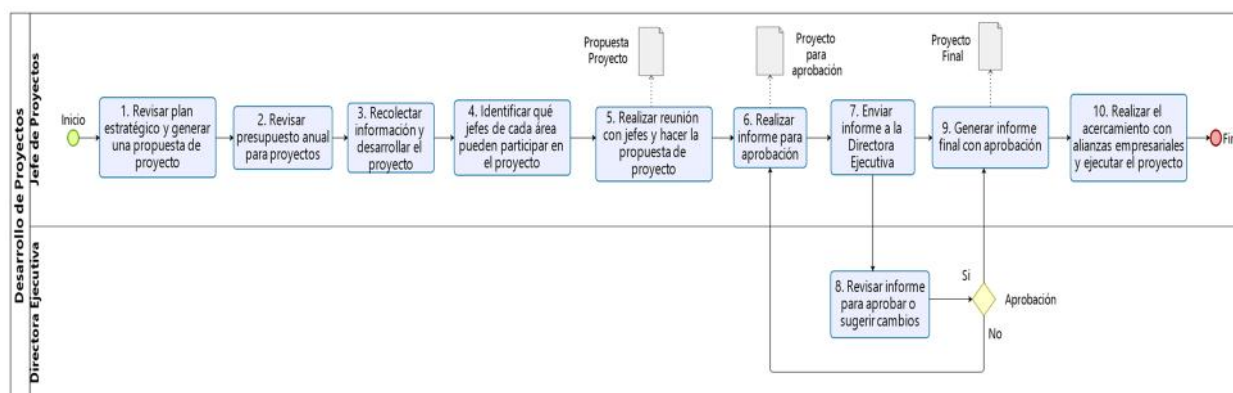
) Catálogo de alianzas estratégicas

) Registro Oficial N° 190 - Normas para el financiamiento de proyectos de desarrollo social, protección integral familiar y donaciones, ayudas o subvenciones – MIES

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES


No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Proyectos	Revisar el plan anual estratégico para generar una propuesta de proyecto.
2	Jefe de Proyectos	Revisar presupuesto anual para proyectos.
3	Jefe de Proyectos	Recolectar información y desarrollar la viabilidad del proyecto.
4	Jefe de Proyectos	Identificar qué jefes de cada área pueden participar en el proyecto y notificar mediante correo electrónico.
5	Jefe de Proyectos	Realizar reunión con jefes involucrados para formalizar la propuesta de proyecto.
6	Jefe de Proyectos	Realizar informe para aprobación.
7	Jefe de Proyectos	Enviar informe a la Directora Ejecutiva para revisión o aprobación.
8	Directora Ejecutiva	Revisar informe para aprobar o sugerir cambios por parte de la Directora Ejecutiva.
9	Jefe de Proyectos	Generar informe final con aprobación.
10	Jefe de Proyectos	Realizar el acercamiento con alianzas empresariales o personas involucrados y ejecutar el proyecto.

7. DIAGRAMA DE FLUJO




8. REGISTRO DE DOCUMENTOS

Propuesta de Proyecto


 <p>Propuesta del Proyecto</p> <p>Nombre del Proyecto:</p> <p>Elaborado por:</p> <p>Fecha:</p>	<p>CONTENIDO</p> <p>1. <i>Introducción</i></p> <p>2. <i>Objetivos</i></p> <p>3. <i>Estudio de viabilidad</i></p> <p>4. <i>Propuesta</i></p>
---	--

Proyecto final

 <p>Proyecto</p> <p>Nombre del Proyecto:</p> <p>Elaborado por:</p> <p>Fecha:</p>	<p>CONTENIDO</p> <p>1. <i>Introducción</i></p> <p>2. <i>Situación actual y problemática</i></p> <p>3. <i>Objetivos</i></p> <p>4. <i>Propuesta</i></p> <p>5. <i>Seguimiento y control</i></p>
---	---

	Realizado	Revisado	Revisado
Firma:			
Nombre:			
Fecha:			
Cargo:	Jefe de Proyectos	Jefe	Coordinador
Aprobado: Lcda. Marcela Cruz	Firma:		
Cargo: Directora Ejecutiva	Fecha:		

Tabla 14. Manual de Procesos - Planificación y Seguimiento

	Macro proceso: Gestión de Proyectos	Fecha: 01/04/2024
		Versión: 01
	Proceso: Planificación y Seguimiento	Código: GP-PS-002

1. OBJETIVO

Revisar la planificación y seguimiento de la ejecución de los proyectos, controlando los recursos destinados para verificar el cumplimiento de cada proyecto.

2. ALCANCE

Apoyar a la Dirección Estratégica, inicia con la ejecución del proyecto y finaliza con el cumplimiento.

3. DEFINICIONES

Ejecución: Conjunto de pasos a seguir para el cumplimiento de tareas o acciones según lo establecido.

Seguimiento: Observar el cumplimiento paso a paso de una tarea o actividad.

Verificación: Comprobar que las tareas o actividades están cumplidas según lo planificado.

Informe: Documento donde se describen las tareas y acciones ejecutadas para informar.

4. RESPONSABLES

Jefe de Proyectos

Área Solicitada

Dirección Ejecutiva

5. POLÍTICAS

) Normativa de proyectos

) Guía de proyectos

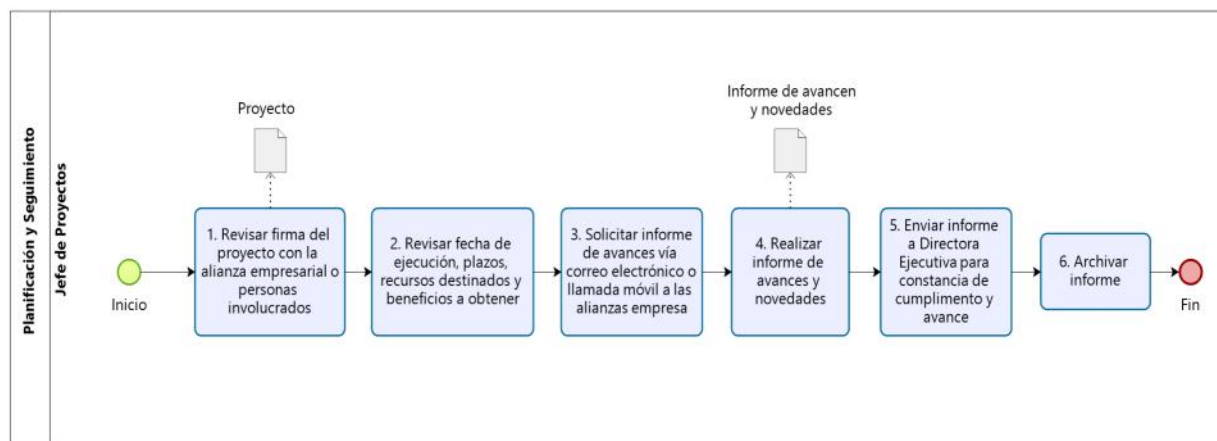
) Catálogo de alianzas estratégicas

) Registro Oficial N° 190 - Normas para el financiamiento de proyectos de desarrollo social, protección integral familiar y donaciones, ayudas o subvenciones – MIES

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Jefe de Proyectos	Revisar firma del proyecto con la alianza empresarial o personas involucrados.
2	Jefe de Proyectos	Revisar fecha de ejecución, plazos, recursos destinados y beneficios a obtener.
3	Jefe de Proyectos	Solicitar vía correo electrónico o llamada móvil a las alianzas empresariales para solicitar informes de avances de los proyectos ejecutados cada, mes.
4	Jefe de Proyectos	Realizar informe de avances y novedades de los proyectos ejecutados cada mes.
5	Jefe de Proyectos	Enviar informe a Directora Ejecutiva para constancia de cumplimiento y avance.
6	Jefe de Proyectos	Archivar informe.

7. DIAGRAMA DE FLUJO



8. REGISTRO DE DOCUMENTOS

Informe de avance del proyecto



Informe Avance de Proyecto

Nombre del Proyecto:

Elaborado por:


Fecha:

CONTENIDO

1. *Antecedentes del proyecto*
2. *Matriz de Seguimiento y Control*
3. *Novedades*
4. *Informe Final*

	Realizado	Revisado	Revisado
Firma:			
Nombre:			
Fecha:			
Cargo:	Jefe de Proyectos	Jefe	Coordinador
Aprobado: Lcda. Marcela Cruz	Firma:		
Cargo: Directora Ejecutiva	Fecha:		

Tabla 15. Manual de Procesos - Ayuda Psicológica

	Macro proceso: Gestión de	Fecha: 01/04/2024
	Protección Social y Educación	Versión: 01
	Proceso: Ayuda Psicológica	Código: GPSE-AP-001

1. OBJETIVO

Proporcionar al usuario de los servicios psicológicos una atención de calidad para generar un tratamiento adecuado.

2. ALCANCE

Abarca con la atención a pacientes psicológicos, inicia con el turno de atención y termina con el turno de la próxima cita.

3. DEFINICIONES

Vulneración: Persona que sufre traumas por algún maltrato físico, verbal o psicológico.

Atención de Calidad: Servicio que se da con la buena atención, cordialidad y eficacia cumpliendo estándares de calidad.

Tratamiento: Indicaciones a seguir para aliviar o mejorar el estilo de vida.

Psicoterapéutico: Evaluación del estado de salud mental de un paciente para ayudarlo a generar cambios saludables en su vida

4. RESPONSABLES

Supervisora

Psicólogos

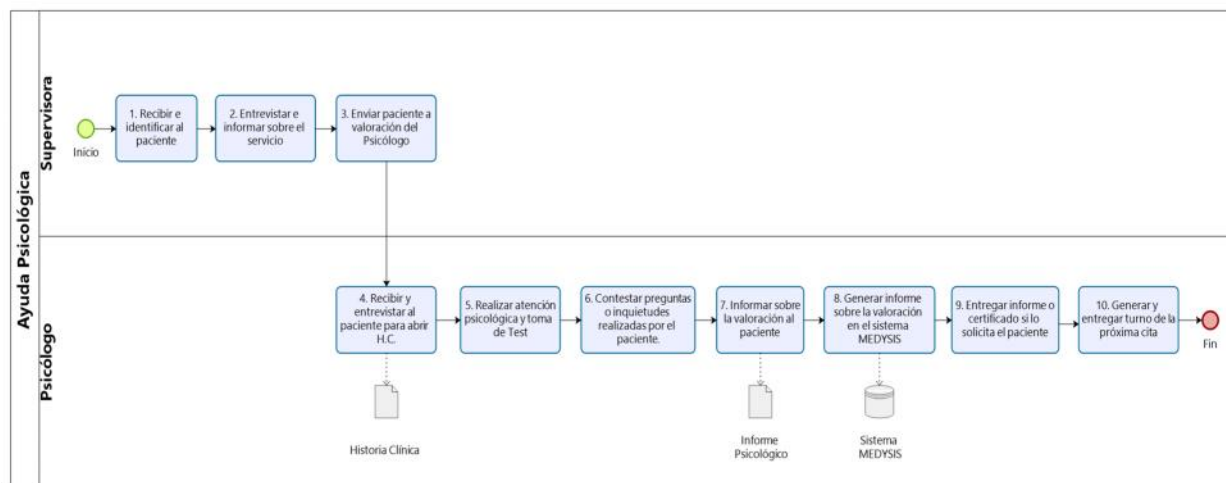
5. POLÍTICAS

-)] Reglamento interno de FTN
-)] Guía de atención a pacientes
-)] Manual de atención primaria en Salud Mental – MSP

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Supervisora	Recibir e identificar al paciente.
2	Supervisora	Entrevistar e informar sobre el servicio a otorgar.
3	Supervisora	Enviar paciente a valoración del Psicólogo.
4	Psicólogo	Recibir y entrevistar al paciente para abrir Historia Clínica.
5	Psicólogo	Realizar atención psicológica y toma de Test.
6	Psicólogo	Contestar preguntas o inquietudes realizadas por el paciente.
7	Psicólogo	Informar sobre la valoración al paciente.
8	Psicólogo	Generar informe sobre la valoración en el sistema MEDYSIS.
9	Psicólogo	Entregar informe o certificado si lo solicita el paciente.
10	Psicólogo	Generar y entregar turno de la próxima cita.

7. DIAGRAMA DE FLUJO



8. REGISTRO DE DOCUMENTOS

Ficha de ingreso

UBUNTU		
Centro de Apoyo Psicosocial		
Ficha de Ingreso		
Fecha de Ingreso: _____	Ficha N° _____	
Nombre:		
C.I.:		
Fecha de Nacimiento:		
Edad:		
Dirección:		
Asiste por primera vez:	Sí	No
Teléfono Convencional:		
Celular:		

Historia Clínica

UBUNTU					
Centro de Apoyo Psicosocial					
Historia Clínica					
Nombre:					N°
C.I.:					
Profesional tratante:					
Motivo de consulta:					
Factores desencadenantes de la consulta:					
Soluciones intentadas:					
Intervenciones psicológicas y/o psiquiátricas anteriores:					
GRUPO FAMILIAR					
Nombre	Edad	Parentesco	Escolaridad	Actividad	Otros antecedentes
Observaciones:					
Antecedentes relevantes:					
Actitud y conducta durante la entrevista:					
Pruebas administradas:					


Informe psicológico

UBUNTU	
Centro de Apoyo Psicosocial	
Informe Psicológico	
Nombre:	N°
C.I.:	
Profesional tratante:	
Hipótesis clínica:	
Propuesta de intervención	
Indicaciones y sugerencias	
Notas:	
Tratamiento Medicamentoso actual:	
Fármaco:	
Dosis:	
Profesional que medica:	
Otros:	
_____ Firma	

	Realizado	Revisado	Revisado
Firma:			
Nombre:			
Fecha:			
Cargo:	Supervisora	Jefe	Psicólogo

Aprobado: Lcda. Marcela Cruz	Firma:
Cargo: Directora Ejecutiva	Fecha:

Tabla 16. Manual de Procesos - Brigadas Médicas

	Macro proceso: Gestión de	Fecha: 01/04/2024
	Protección Social y Educación	Versión: 01
	Proceso: Brigadas Médicas	Código: GPSE-BM-002

1. OBJETIVO

Atender al paciente, con una atención de calidad para generar un tratamiento adecuado.

2. ALCANCE

Abarca la atención médica a grupo de personas con difícil acceso a servicios de salud, inicia con el turno de atención y termina con el turno de la próxima cita.

3. DEFINICIONES

Atención médica: Servicio que brinda acceso a una evaluación de salud para diagnosticar posibles enfermedades en un grupo de personas.

Servicios de Salud: Son grupos de servicios dirigidos a la salud como, medicina interna, traumatología, ginecología, urología, cardiología, odontología etc. Los cuales pueden acceder para su atención.

4. RESPONSABLES

Lcda. Supervisora

Médico Tratante

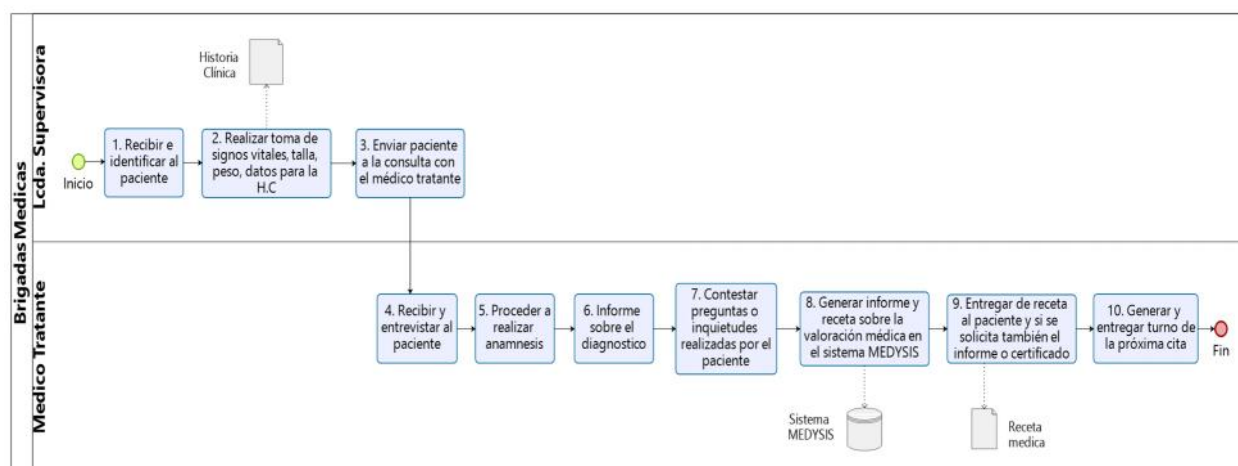
5. POLÍTICAS

-)] Reglamento interno de FTN
-)] Guía de atención a pacientes
-)] Registro Oficial Edición Especial 348 - Lineamientos Implementación del Modelo de Atención Integral de Salud (MSP)
-)] Registro Oficial Edición Especial 760 - “Manual Seguridad del Paciente – Usuario” (MSP)

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Lcda. Supervisora	Recibir e identificar al paciente.
2	Lcda. Supervisora	Realizar toma de signos vitales, talla, peso, para apertura de Historia Clínica.
3	Lcda. Supervisora	Enviar paciente a la consulta con el médico tratante.
4	Médico Tratante	Recibir y entrevistar al paciente.
5	Médico Tratante	Proceder a realizar anamnesis, consiste en toma de datos personales, dolencias, síntomas, auscultación.
6	Médico Tratante	Informar al paciente del estado actual de salud.
7	Médico Tratante	Contestar preguntas o inquietudes realizadas por el paciente.
8	Médico Tratante	Generar informe y receta sobre la valoración médica en el sistema MEDYSIS.
9	Médico Tratante	Entregar de receta al paciente y si se solicita también el informe o certificado médico.
10	Médico Tratante	Generar y entregar turno de la próxima cita.

7. DIAGRAMA DE FLUJO



8. REGISTRO DE DOCUMENTOS

Historia clínica

**PROTECCIÓN SOCIAL
BRIGADAS MEDICAS
HISTORIA CLINICA**

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO Y USUARIO / PACIENTE						
INSTITUCIÓN DEL SISTEMA	UNICÓDIGO	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NÚMERO DE HISTORIA CLÍNICA ÚNICA	NÚMERO DE ARCHIVO	No. HOJA	
PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	SEXO	EDAD (Años)	

MOTIVO DE CONSULTA	PRIMERA	SUBSECUENTE

ANTECEDENTES PATOLÓGICOS PERSONALES										
DATOS CLÍNICO - QUIRÚRGICOS OBSTÉTRICOS ALÉRGICOS RELEVANTES										
1. CARDIOPATÍA	2. HIPERTENSIÓN	3. ENF. C. VASCULAR	4. ENDOCRINO METABOLICO	5. CÁNCER	6. TUBERCULOSIS	7. ENF. MENTAL	8. ENF. INFECCIOSA	9. MAL FORMACIÓN	10. OTRO	

ANTECEDENTES PATOLÓGICOS FAMILIARES										
1. CARDIOPATÍA	2. HIPERTENSIÓN	3. ENF. C. VASCULAR	4. ENDOCRINO METABOLICO	5. CÁNCER	6. TUBERCULOSIS	7. ENF. MENTAL	8. ENF. INFECCIOSA	9. MAL FORMACIÓN	10. OTRO	

ENFERMEDAD O PROBLEMA ACTUAL	CRONOLOGÍA - LOCALIZACIÓN - CARACTERÍSTICAS - INTENSIDAD - FRECUENCIA - FACTORES AGRAVANTES

CONSTANTES VITALES Y ANTROPOMETRÍA												
FECHA	HORA	Temperatura (°C)	Presión Arterial (mmHg)	Pulso / min	Frecuencia Respiratoria /min	Peso (Kg)	Talla (cm)	IMC (Kg / m ²)	Perímetro Abdominal (cm)	Hemoglobina capilar (g/dl)	Glucosa capilar (mg/dl)	Pulsioximetría (%)

REVISIÓN ACTUAL DE ORGANOS Y SISTEMAS									
MARCAR "X" CUANDO PRESENTE PATOLOGÍA Y DESCRIBIR									
1 PIEL - ANEXOS	3 RESPIRATORIO	5 DIGESTIVO	7 MUSCULO - ESQUELÉTICO	9 HEMO - LINFÁTICO					
2 ORGANOS DE LOS SENTIDOS	4 CARDIO - VASCULAR	6 GENITO - URINARIO	8 ENDOCRINO	10 NERVIOSO					

ANAMNESIS

EXAMEN FÍSICO											
REGIONAL						SISTÉMICO					
1R PIEL - FANERAS	6R BOCA	11R ABDOMEN	15 ORGANOS DE LOS SENTIDOS	6S URINARIO		2R CABEZA	7R OROFARINGE	12R COLUMNA VERTEBRAL	2S RESPIRATORIO	7S MUSCULO - ESQUELÉTICO	
3R OJOS	8R CUELLO	13R INGLE-PERINÉ	3S CARDIO - VASCULAR	8S ENDOCRINO		4R OÍDOS	9R AXILAS - MAMAS	14R MIEMBROS SUPERIORES	4S DIGESTIVO	9S HEMO - LINFÁTICO	
5R NARIZ	10R TÓRAX	15R MIEMBROS INFERIORES	5S GENITAL	10S NEUROLÓGICO							

Certificado médico

**PROTECCIÓN SOCIAL
BRIGADAS MEDICAS
CERTIFICADO MÉDICO**

DATOS DEL ESTABLECIMIENTO Y USUARIO / PACIENTE				
INSTITUCION DEL SISTEMA	UNICODIGO	ESTABLECIMIENTO DE SALUD	NUMERO DE HISTORIA CLINICA UNICA	NUMERO DE ARCHIVO

CERTIFICO QUE:									
PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	PRIMER NOMBRE	SEGUNDO NOMBRE	SEXO	EDAD	CONDICIÓN EDAD (MARCAR)			
						H	D	M	A
FUE ATENDIDO EN EL SERVICIO DE					ESPECIALIDAD				
FECHA DE ATENCIÓN:		AÑO	MES	DIA	ESCRIBIR LA FECHA EN LETRAS				
HORA DE ATENCIÓN:		DESDE:			HASTA:				
EN CASO DE HOSPITALIZACION									
FECHA DE INGRESO:		AÑO	MES	DIA	ESCRIBIR LA FECHA EN LETRAS				
FECHA DE ALTA:		AÑO	MES	DIA	ESCRIBIR LA FECHA EN LETRAS				

SE RECOMIENDA:									
REPOSO	SI								
	NO	HORAS EN NUMEROS			ESCRIBIR LAS HORAS EN NUMEROS				
DESDE:		AÑO	MES	DIA	ESCRIBIR LA FECHA EN LETRAS				
HASTA:		AÑO	MES	DIA	ESCRIBIR LA FECHA EN LETRAS				

DIAGNOSTICO				CIE	CIE
1.				3.	
2.				4.	

DATOS DEL PROFESIONAL RESPONSABLE					
FECHA (aaaa-mm-dd)	HORA (hh:mm)	PRIMER NOMBRE	PRIMER APELLIDO	SEGUNDO APELLIDO	
NUMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN		FIRMA		SELLO	

Receta

**PROTECCIÓN SOCIAL
BRIGADAS MEDICAS
RECETA**

QUITO

SERVICIO: BRIGADA MEDICA

NOMBRES Y APELLIDOS:

CI.:

HISTORIA CLÍNICA NO.

DIAGNÓSTICO

CIE:

ALERGIAS SI

NOX

DESCRIBA

EDAD

DETALLE	Vía de Administración	Cantidad (en números y letras)	Dosis / posología	Frecuencia
Principio Activo, Forma Farmacéutica, Concentración				

DATOS DEL PRESCRIPTOR

NOMBRE MEDICO:

C.I.:

FIRMA Y SELLO DEL PRESCRIPTOR (LIBRO, FOLIO Y NÚMERO)

INDICACIONES

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS DEL USUARIO/ PACIENTE

FECHA DE PRESCRIPCIÓN

DATOS DEL MEDICAMENTO	Vía de Administración	Frecuencia	Dosis / posología	Duración del tratamiento	MANANA	MEDIO DÍA	TARDE	NOCHE
Principio Activo, Forma Farmacéutica, Concentración								

Recomendaciones no farmacológicas

Signos de alarma

Firma del prescriptor


FIRMA DOCTOR:

C.I.

	Realizado	Revisado	Revisado
Firma:			
Nombre:			
Fecha:			
Cargo:	Lcda. Supervisora	Jefe	Médico Tratante

Aprobado: Lcda. Marcela Cruz	Firma:
Cargo: Directora Ejecutiva	Fecha:

Tabla 17. Manual de Procesos - Cuidado y Desarrollo Infantil

	Macro proceso: Gestión de Protección Social y Educación	Fecha: 01/04/2024
	Proceso: Cuidado y Desarrollo Infantil	Versión: 01
		Código: GPSE-CDI-004

1. OBJETIVO

Atender a niños, con una atención de calidad para generar un cuidado adecuado.

2. ALCANCE

Abarca con el cuidado de niños de 1 a 3 años de edad, inicia con la llegada del infante y termina con la entrega del infante a su representante o responsable del cuidado.

3. DEFINICIONES

Cuidado: Conjunto de actividades y vigilancia para lograr que la vida de una persona sea segura.

Infante: Niño de edad corta que aún no cumple los 7 años.

Responsable: Una persona que está obligada a responder de algo o por alguien.

4. RESPONSABLES

Coordinadora

Educadora

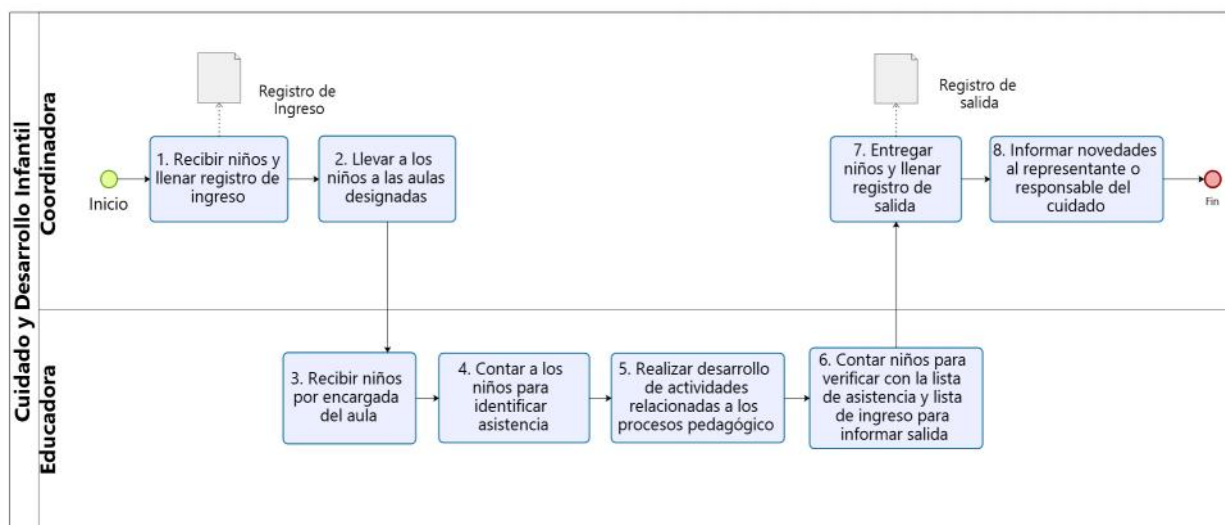
5. POLÍTICAS

-) Reglamento interno de FTN
-) Guía de atención a niños
-) Norma Técnica de Desarrollo Infantil Integral (MIES)

6. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Coordinadora	Recibir niños y llenar registro de ingreso por parte de los representantes o personas responsables de cuidado.
2	Coordinadora	Llevar a los niños a las aulas designadas.
3	Educadora	Recibir niños por parte de la Educadora encargada del aula.
4	Educadora	Contar a los niños para identificar asistencia con lista de ingreso.
5	Educadora	Realizar desarrollo de actividades vinculadas a los procesos de aseo, alimentación, sueño y desarrollar actividades relacionadas a los procesos pedagógicos.
6	Educadora	Contar niños para verificar con la lista de asistencia y lista de ingreso para informar la salida.
7	Coordinadora	Entregar niños y llenar registro de salida por parte del representante o responsable del cuidado.
8	Coordinadora	Informar novedades al representante o responsable del cuidado.

7. DIAGRAMA DE FLUJO



CONCLUSIONES

Al realizar el diagnóstico a la organización Fundación Tierra Nueva por medio del instrumento lista de chequeo (Check List) de 24 preguntas que fueron validadas por expertos académicos y profesionales lo cual indica un nivel de confianza significativo, se envió el Check List a tres jefes directos de la organización para conocer sobre la situación actual y que procesos existen, lo que se puede concluir que si conocen la situación actual organizacional y también conocen de procesos pero no para imprimir una gestión por procesos, es decir no se evidencia procesos documentados, ni manuales de procesos, tampoco un mapa de proceso, ni catálogo de procesos. Pero cabe destacar que en la organización si cuentan con procesos en la Gestión de Salud lo cual indica que es un avance y se pueden implementar una cultura de procesos.

Se puede concluir que en base a los resultados de los Check List, se realizó el levantamiento de información a cada jefe de las diferentes áreas para identificar la estructura del Mapa de Procesos donde se conoce los Procesos Gobernantes que son la Planificación y Dirección Estratégica, también los Procesos Sustantivos como la Gestión de Proyectos, Gestión de Salud, Gestión de Protección Social y Educación, además de los Procesos de Apoyo que son, Administración, Financiero y Contabilidad, Gestión Humana, Comunicación, Marketing, Sistemas, en cada área existen procesos y los identificamos por medio del Catálogo del Procesos lo que nos indica un inventario de cuantos procesos existen y se distribuyen de esta manera 10 macro proceso, 41 proceso y 3 subprocesos, con la información obtenida se procede a realizar las Matrices de Caracterización siendo la base para Diseñar los Manuales de Procesos Sustantivos, se diseño 6 manuales de procesos lo que servirá como guía para conocer qué actividades deben cumplir y garantizar la comprensión de cada proceso, mejorando la comunicación entre las diferentes áreas, de esta manera podemos gestionar con efectividad los recursos humanos, materiales y tecnológicos hacia los clientes internos y externos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar el Diseño de Manuales de Procesos Sustantivos en la organización y también generar el Diseño de un Manual de Procesos para los tipos de procesos Gobernantes y de Apoyo ya que se evidencia la claridad, comprensión y entendimiento de los diferentes procesos con sus características y que sirva como guía para los colaboradores.

Se recomienda realizar un diagnóstico situacional periódico de la organización en los procesos sustantivos diseñados, con el objetivo de tener datos actualizados para ajustar y mejorar los manuales de procesos, así se genera una mejora continua, toma de decisiones a tiempo y mantener la satisfacción de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón Parra, G. J., & Alarcón Parra, P. I. (2022). *La Nueva Concepción: fundamentos, conceptos y principios de la Gestión por Procesos*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado el 3 de diciembre de 2023, de http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-27-215642-La%20nueva%20concepción%20fundamentos,%20conceptos_compressed.pdf
- Arias Coello, A. (2016). *La gestión de los procesos*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de Unidad Didáctica 3. Los procesos como actividad de valor en la Organización : <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Ayuda en Acción. (24 de Febrero de 2018). *Ayuda social: ¿en qué consiste?* Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de <https://ayudaenaccion.org/blog/solidaridad/ayuda-social/>
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organización de Empresas*. México: McGraw Hill.
- Bizagi. (2024). *Modelador de procesos*. Recuperado el 1 de Abril de 2024, de <https://www.bizagi.com/en/platform>
- Bravo Carrasco, J. (2009). *Gestión de Procesos*. Chile: Editorial Evolución. Recuperado el 3 de diciembre de 2023, de <https://es.slideshare.net/slideshow/libro-gestin-de-procesos-juan-bravo-carrascopdf/252573793>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Quito: Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Castro, L. C. (Junio de 2017). La Gestión por Procesos y su Efectividad en el Ámbito Universitario. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de La gestión por procesos y su efectividad en el ámbito universitario: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/06/gestion-procesos.html>
- Deming, E. W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad la salida de la crisis*. Madrid: Diaz de Santos.
- Dubos, R. J. (1992). *El espejismo de la salud: utopías, progreso y cambio biológico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ecuador, Ministerio de Gobierno. (2019). *Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de <https://sociedadcivil.gob.ec/directorio>
- Ecuador, Presidencia de la República. (27 de Octubre de 2017). *Decreto Ejecutivo 193. Reglamento para el Otorgamiento de Personalidad Jurídica a las Organizaciones Sociales*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de Registro Oficial N° 109: https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Reglamento-Otorgamiento-Personalidad-Jurídica-Organizaciones-Sociales.pdf

- Ecuador, Secretaria Nacional de la Gestión de la Política. (2019). *Suios. Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de <https://www.yumpu.com/es/document/read/62405517/folleto-suios-final-pdf-alta-con-cambios>
- Entidades Jurídicas Castilla la Mancha . (s.f.). *Definición de una Fundación*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de <https://ejuridicas.castillalamancha.es/fundaciones/definicion-fundacion>
- Flores Fahara, M. (31 de Enero de 2004). *Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de Bibliografía Latinoamericana: <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-digital-universitaria/articulo/implicaciones-de-los-paradigmas-de-investigacion-en-la-practica-educativa>
- Fundación Tierra Nueva. (2020). *Nuestra misión transformada en acción*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de <https://online.anyflip.com/ddjgl/bshb/mobile/>
- Fundación Tierra Nueva. (2023). *Conocenos*. Recuperado el 07 de Agosto de 2024, de <https://www.fundaciontierranueva.org.ec/conoce-fundacion-tierra-nueva/>
- García, A. (25 de Noviembre de 2019). *Las organizaciones sociales en Ecuador casi se duplicaron en dos años*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/creacion-organizaciones-sociales-personeria-juridica.html>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la investigación científica*. Córdoba: Brujas.
- González, J., Hernández, E., & Melo, S. (Noviembre de 2021). *Diseño de mapa de procesos y manual de procedimientos a la Fundación por la Dignidad de los Héroes de Colombia Fundiheco*. Recuperado el 01 de Abril de 2023, de Universidad Cooperativa de Colombia: <https://repository.ucc.edu.co/entities/publication/a303c65e-f4b0-4f7a-8f70-c3473fa00cf1>
- Google Maps. (1 de Abril de 2024). *Ubicación de la Fundación Tierra Nueva*. Recuperado el 1 de Abril de 2024, de <https://maps.app.goo.gl/RsDxXv7kTKWCEotU8>
- Gortaire, B., Matute, A., Romero, V., & Tinajero, J. (01 de Enero de 2022). La situación del tercer sector en Ecuador. *Íconos revista de Ciencias Sociales*, 72(72), 205-228. Recuperado el 2023 de Abril de 07, de <https://iconos.flacsoandes.edu.ec/index.php/iconos/article/view/5094/3939>
- Innova. (19 de Noviembre de 2013). *Nueva ISO 9001 versión 2015*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2013/11/nueva-iso-9001-2015-como-enfocar-a-procesos-el-sistema-de-gestion-de-la-calidad-ii/#:~:text=La%20Ficha%20de%20Proceso%20es,permita%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20mismo.>
- Latorre, A. (2005). *La investigación acción*. Barcelona: Graó.
- Lee Krajewski, L. R. (2008). *Administración de operaciones*. Mexico: Pearson Educación.

- López Fernández, R., Avello Martínez, R., Palmero Urquiza, D., Sánchez Gálvez, S., & Quintana Álvarez, M. (1 de Diciembre de 2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 441-450. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572019000500011#:~:text=La%20validaci%C3%B3n%20de%20instrumentos%2C%20es,validaci%C3%B3n%20de%20un%20instrumento%20cient%C3%ADfico.
- Louffat, E. (2017). *Diseño Organizacional basado en Procesos*. México: Cengage Learning.
- Mayorga, C. (2017). *Estudio de la incidencia de la crisis económica actual en las fuentes de financiamiento de las fundaciones de la provincia del Guayas*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de Universiad Catolica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7983/1/T-UCSG-PRE-ECO-CECO-190.pdf>
- MRProcessi Consultores. (30 de Enero de 2017). *Consultoría para la determinación del modelo de prestación de servicios y administración por procesos para el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de <https://tinyurl.com/ModeloAdministracionProcesos>
- Muñoz Rocha, C. (2015). *Metodo de la Investigación*. México: Progreso S.A.
- Muñoz, N. (11 de Mayo de 2023). *El manejo exitoso de una Fundación. Marcas Que Impactan. Banco de Alimentos Quito*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de Youtube: <https://youtu.be/ThMIa3NpLxY?si=6uhCdnV1xsMmcsEP>
- Organización Mundial de Salud. (22 de Julio de 1946). *Registro Oficiales de La Organización Mundial de Salud No. 2*. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/85573/Official_record2_eng.pdf
- Pacheco, S. (2023). *Propuesta de diseño de procesos sustantivos para la empresa Sociedad Civil y Comercial CND Machachi*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de Universidad Metropolitana del Ecuador: <https://repositorio.umet.edu.ec/handle/67000/242>
- Paitán, H., Mejía, E., Ramírez, E., & Paucar, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Bogota: Ediciones de la U.
- Pérez Fernández, J. (2013). *Gestión por procesos*. Bogotá: Esic Editorial. Recuperado el 15 de Febrero de 2020
- Rizo, C., & Rodas, A. (Abril de 2019). *Manual de procesos y procedimientos como soporte para la gestión administrativa en la Fundación Centro de Apoyo y Solidaridad Alianza*. Recuperado el 03 de Abril de 2023, de Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Felix López: <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1037>
- Sánchez, T. (01 de Mayo de 2023). *¿Qué es una fundación?* Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de Revista Abogacia: <https://www.revistaabogacia.com/que-es-una-fundacion/>

Unir, La Universidad en Internet. (23 de Febrero de 2023). *En qué consiste la gestión por procesos y cuál es su importancia*. Recuperado el 07 de Agosto de 2024, de Revista Unir: <https://www.unir.net/empresa/revista/gestion-por-procesos/>

Whitehead, M. (1992). Los conceptos y principios de equidad y salud. *Revista internacional de servicios de salud* , 429-445. Recuperado el 07 de Agosto de 2023, de Los conceptos y principios de equidad y salud: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2190/986L-LHQ6-2VTE-YRRN>

ANEXOS

Anexo 1. Carta Experto

Ciudad, fecha y año

Estimado/a

Nombre

Cargo

Fundación Tierra Nueva

Yo, Alexander Patricio Guamán Soria con C.C. 1720409786, estudiante de la Universidad Metropolitana de la carrera de Gestión Empresarial, por motivo de realización de mi proyecto de tesis con el tema: “**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**”

Me dirijo por este medio a usted, por su conocimiento y experiencia en el campo profesional, ha sido seleccionado como experto, para hacerle partícipe en la validación de la realización del instrumento: Lista de Chequeo (Check List) - Medición de Gestión por Procesos.

Gracias por su atención.

Anexo 2. Lista de Chequeo

FUNDACIÓN TIERRA NUEVA
MEDICIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS
LISTA DE CHEQUEO SITUACIONAL

Nombre:

Cargo:

Nº	Preguntas	SI	NO
1	¿Los objetivos y metas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?		
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?		
3	¿Conoce el concepto de proceso?		
4	¿Conoce las características que deben tener los procesos?		
5	¿Identifica el alcance de sus procesos?		
6	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		
7	¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		
8	¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?		
9	¿Conoce y tiene documentados en manuales las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo?		
10	¿Identifican sus actividades claramente?		
11	¿Sabe y para qué sirve un diagrama de flujo?		
12	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		
13	¿Tiene procesos documentados y estandarizados sabe cómo controlarlos?		
14	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		
15	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		
16	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión?		
17	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		
18	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		
19	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		
20	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		
21	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		
22	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		

Tabla 18. Validación Instrumento - Diego Rubio

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**Nombres y Apellidos del experto:** Diego Rubio**Título o Grado Académico:** Ingeniero Comercial**Institución:** Universidad Metropolitana**Nombre del Instrumento:** Lista de Chequeo (Check List) - Medición de Gestión por Procesos**Título de la Investigación:** "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO"**Autor:** Alexander Patricio Guamán Soria**Fecha:** Quito, 6 de Abril del 2024**Instrucciones:****1.-** Llenar nombres, apellidos y título o grado académico**2.-** Marque con una X si usted cree que la pregunta es ACEPTABLE o DEFICIENTE**3.-** Si la pregunta es DEFICIENTE detalle la observación o sugerencia de cambios a la pregunta.**4.-** Una vez terminada la revisión de las preguntas pasamos a la hoja de Evaluación sobre el "Check List"

<i>Nº</i>	<i>Preguntas</i>	<i>DEFICIENTE</i>	<i>ACEPTABLE</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
1	¿Los objetivos y metas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?	x		Sugiero implementar 1 preguntas. ¿Se mide por tiempos y movimientos los procesos actuales?
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?		x	
3	¿Conoce el concepto de proceso?		x	
4	¿Conoce las características que deben tener los procesos?		x	
5	¿Identifica el alcance de sus procesos?		x	
6	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		x	
7	¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		x	
8	¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?		x	
9	¿Conoce y tiene documentados en manuales las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo?		x	
10	¿Identifican sus actividades claramente?		x	
11	¿Sabe y para qué sirve un diagrama de flujo?		x	
12	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		x	
13	¿Tiene procesos documentados y estandarizados sabe cómo controlarlos?		x	

14	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		x	
15	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		x	
16	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión?		x	
17	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		x	
18	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		x	
19	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		x	
20	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		x	
21	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		x	
22	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		x	

Tabla 19. Evaluación de Experto - Diego Rubio

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Instrucciones:

1.- Marque con una X según su criterio de evaluación y detalle una observación si lo amerita.

<i>INDICADORES</i>	<i>CRITERIOS</i>	<i>Deficiente 20%</i>	<i>Regular 40%</i>	<i>Bueno 60%</i>	<i>Muy Bueno 80%</i>	<i>Excelente 100%</i>	<i>TOTAL</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
<i>CLARIDAD</i>	Esta formulado con lenguaje apropiado					x	100%	
<i>OBJETIVIDAD</i>	Esta expresado en conducta observable					x	100%	
<i>ACTUALIDAD</i>	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología					x	100%	
<i>ORGANIZACIÓN</i>	Existe una organización lógica					x	100%	
<i>CONSISTENCIA</i>	Está basado en aspectos teóricos y científicos					x	100%	
<i>COHERENCIA</i>	Existe relación entre las dimensiones e indicaciones					x	100%	
<i>METODOLOGÍA</i>	Responde al propósito del trabajo considerando los objetivos planteados					x	100%	
<i>PERTINENCIA</i>	El instrumento es adecuado al tipo de investigación					x	100%	
PROMEDIO DE LA VALIDACIÓN							100%	

Tabla 20. Validación Instrumento - Carlos Valencia

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**Nombres y Apellidos del experto:** Carlos Valencia**Título o Grado Académico:** Ingeniero Bursátil y Máster En Proyecto Socio Productivos**Institución:** Universidad Metropolitana**Nombre del Instrumento:** Lista de Chequeo (Check List) - Medición de Gestión por Procesos**Título de la Investigación:** "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO"**Autor:** Alexander Patricio Guamán Soria**Fecha:** Quito, 6 de Abril del 2024**Instrucciones:**

- 1.- Llenar nombres, apellidos y título o grado académico
- 2.- Marque con una X si usted cree que la pregunta es ACEPTABLE o DEFICIENTE
- 3.- Si la pregunta es DEFICIENTE detalle la observación o sugerencia de cambios a la pregunta.
- 4.- Una vez terminada la revisión de las preguntas pasamos a la hoja de Evaluación sobre el "Check List"

<i>Nº</i>	<i>Preguntas</i>	<i>DEFICIENTE</i>	<i>ACEPTABLE</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
1	¿Los objetivos y metas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?		x	
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?		x	
3	¿Conoce el concepto de proceso?		x	
4	¿Conoce las características que deben tener los procesos?		x	
5	¿Identifica el alcance de sus procesos?		x	
6	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		x	
7	¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		x	
8	¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?		x	
9	¿Conoce y tiene documentados en manuales las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo?		x	
10	¿Identifican sus actividades claramente?		x	
11	¿Sabe y para qué sirve un diagrama de flujo?	x		En proceso se utilizan diagramas de procesos
12	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		x	
13	¿Tiene procesos documentados y estandarizados sabe cómo controlarlos?		x	
14	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		x	
15	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		x	
16	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión?		x	
17	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		x	

18	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		x	
19	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		x	
20	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		x	
21	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		x	
22	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		x	

Tabla 21. Evaluación de Experto - Carlos Valencia

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Instrucciones:

1.- Marque con una X según su criterio de evaluación y detalle una observación si lo amerita.

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 20%	Regular 40%	Bueno 60%	Muy Bueno 80%	Excelente 100%	TOTAL	OBSERVACIÓN
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				x		80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable				x		80%	
ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología				x		80%	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					x	100%	
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					x	100%	
COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicaciones				x		80%	
METODOLOGÍA	Responde al propósito del trabajo considerando los objetivos planteados				x		80%	
PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación				x		80%	
PROMEDIO DE LA VALIDACIÓN							86%	

Tabla 22. Validación Instrumento - Milagros Haro

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**Nombres y Apellidos del experto:** Milagros Haro**Título o Grado Académico:** Psicóloga Industrial**Institución:** Fundación Tierra Nueva**Nombre del Instrumento:** Lista de Chequeo (Check List) - Medición de Gestión por Procesos**Título de la Investigación:** "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO"**Autor:** Alexander Patricio Guamán Soria**Fecha:** Quito, 6 de Abril del 2024**Instrucciones:**

- 1.- Llenar nombres, apellidos y título o grado académico
- 2.- Marque con una X si usted cree que la pregunta es ACEPTABLE o DEFICIENTE
- 3.- Si la pregunta es DEFICIENTE detalle la observación o sugerencia de cambios a la pregunta.
- 4.- Una vez terminada la revisión de las preguntas pasamos a la hoja de Evaluación sobre el "Check List"

<i>Nº</i>	<i>Preguntas</i>	<i>DEFICIENTE</i>	<i>ACEPTABLE</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
1	¿Los objetivos y metas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?		x	Debería especificar con la palabra estratégicos porque se habla de objetivos organizacionales
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?		x	Referida a planificación estratégica?
3	¿Conoce el concepto de proceso?		x	
4	¿Conoce las características que deben tener los procesos?		x	
5	¿Identifica el alcance de sus procesos?		x	
6	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		x	
7	¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?		x	
8	¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?		x	
9	¿Conoce y tiene documentados en manuales las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo?		x	
10	¿Identifican sus actividades claramente?		x	
11	¿Sabe y para qué sirve un diagrama de flujo?		x	
12	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		x	
13	¿Tiene procesos documentados y estandarizados sabe cómo controlarlos?		x	
14	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?		x	
15	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		x	
16	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión?	x		Debería inferir sobre si cuenta con un modelo de gestión determinado?

17	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		x	
18	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?		x	
19	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?		x	
20	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?		x	
21	¿FTN cuenta con manuales de procesos?		x	
22	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		x	

Tabla 23. Evaluación de Experto - Milagros Haro

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Instrucciones:

1.- Marque con una X según su criterio de evaluación y detalle una observación si lo amerita.

<i>INDICADORES</i>	<i>CRITERIOS</i>	<i>Deficiente 20%</i>	<i>Regular 40%</i>	<i>Bueno 60%</i>	<i>Muy Bueno 80%</i>	<i>Excelente 100%</i>	<i>TOTAL</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado				x		80%	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable					x	100%	
ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología					x	100%	
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					x	100%	
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos					x	100%	
COHERENCIA	Existe relación entre las dimensiones e indicaciones				x		80%	
METODOLOGÍA	Responde al propósito del trabajo considerando los objetivos planteados					x	100%	
PERTINENCIA	El instrumento es adecuado al tipo de investigación				x		80%	
PROMEDIO DE LA VALIDACIÓN							94%	

Tabla 24. Validación Instrumento - Marco Estrella

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**Nombres y Apellidos del experto:** Marco Estrella**Título o Grado Académico:** Máster en Gestión de Calidad**Institución:** Fundación Tierra Nueva**Nombre del Instrumento:** Lista de Chequeo (Check List) - Medición de Gestión por Procesos**Título de la Investigación:** "DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCESOS SUSTANTIVOS PARA LA FUNDACIÓN TIERRA NUEVA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO"**Autor:** Alexander Patricio Guamán Soria**Fecha:** Quito, 6 de Abril del 2024**Instrucciones:****1.-** Llenar nombres, apellidos y título o grado académico**2.-** Marque con una X si usted cree que la pregunta es ACEPTABLE o DEFICIENTE**3.-** Si la pregunta es DEFICIENTE detalle la observación o sugerencia de cambios a la pregunta.**4.-** Una vez terminada la revisión de las preguntas pasamos a la hoja de Evaluación sobre el "Check List"

<i>Nº</i>	<i>Preguntas</i>	<i>DEFICIENTE</i>	<i>ACEPTABLE</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
1	¿Los objetivos y metas de la organización son medibles y se comunican de manera adecuada?		X	
2	¿Los responsables de cada área llevan a cabo una planeación efectiva?		X	
3	¿Conoce el concepto de proceso?		X	
4	¿Conoce las características que deben tener los procesos?		X	
5	¿Identifica el alcance de sus procesos?		X	
6	¿Sabe cuáles son las entradas y salidas de cada uno de los procesos que ejecuta?		X	
7	¿Identifica las políticas que tiene cada proceso en un documento formal?	X		Esta no se entiende, creo que la redacción puede ser, identifica la política que rige la ejecución de un proceso en un documento formal
8	¿Sabe qué importancia tiene el controlar procesos?		X	Conoce la importancia del control de procesos?
9	¿Conoce y tiene documentados en manuales las actividades que desarrolla en su puesto de trabajo?		X	Las responsabilidades a su cargo están documentadas en algún manual que facilite su orientación

10	¿Identifican sus actividades claramente?	X		Se podría poner: Dentro de su rol o área, identifica sus actividades claramente?
11	¿Sabe y para qué sirve un diagrama de flujo?		X	Conoce qué es un diagrama de flujo y su aplicación
12	¿Identifica la interrelación de sus procesos y procedimientos por área?		X	
13	¿Tiene procesos documentados y estandarizados sabe cómo controlarlos?	X		Debería ser documentados, estandarizados, implementados y medidos
14	¿Establece el control en sus procesos (indicadores de gestión)?	X		Como arriba hablabas de efectividad, creo que no debería controlarse, debería medirse para saber si los procesos son efectivos,
15	¿Los ejecutores de los procesos se sienten conformes y saben el resultado de su trabajo?		X	
16	¿Sabe que es y cómo implementar un Modelo de Gestión?		X	
17	¿Identifica los procesos gobernantes, los que agregan valor y los de apoyo?		X	
18	¿FTN cuenta con Gestión por procesos?	X		Considero que al hablar de Gestión por procesos ya consideras hasta la pregunta 24
19	¿FTN cuenta con un mapa de procesos?	X		Como sugerencia, pondría una pregunta orientada a la satisfacción del cliente. La gestión por procesos busca eso, entonces pondría algo como: La importancia de la G. por procesos para la satisfacción de usuarios con nuestro servicio
20	¿FTN cuenta con un catálogo de procesos?	X		
21	¿FTN cuenta con manuales de procesos?	X		
22	¿FTN realiza acciones de mejora continua?		X	

Tabla 25. Evaluación de Experto - Marco Estrella

EVALUACIÓN DE EXPERTOS**Instrucciones:**

1.- Marque con una X según su criterio de evaluación y detalle una observación si lo amerita.

<i>INDICADORES</i>	<i>CRITERIOS</i>	<i>Deficiente 20%</i>	<i>Regular 40%</i>	<i>Bueno 60%</i>	<i>Muy Bueno 80%</i>	<i>Excelente 100%</i>	<i>TOTAL</i>	<i>OBSERVACIÓN</i>
<i>CLARIDAD</i>	Esta formulado con lenguaje apropiado				x		80%	
<i>OBJETIVIDAD</i>	Esta expresado en conducta observable				x		100%	
<i>ACTUALIDAD</i>	Es adecuado al avance de la ciencia y tecnología				x		100%	
<i>ORGANIZACIÓN</i>	Existe una organización lógica				x		100%	
<i>CONSISTENCIA</i>	Está basado en aspectos teóricos y científicos					x	100%	
<i>COHERENCIA</i>	Existe relación entre las dimensiones e indicaciones				x		80%	
<i>METODOLOGÍA</i>	Responde al propósito del trabajo considerando los objetivos planteados				x		100%	
<i>PERTINENCIA</i>	El instrumento es adecuado al tipo de investigación					x	80%	
PROMEDIO DE LA VALIDACIÓN							86%	