



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE DIAGRAMAS DE PROCESOS PARA EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 07D02- EDUCACIÓN MACHALA

VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO  
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DISEÑO DE DIAGRAMAS DE PROCESOS PARA EL ÁREA  
ADMINISTRATIVA DEL DISTRITO 07D02- EDUCACIÓN  
MACHALA

VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO  
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DISEÑO DE DIAGRAMAS DE PROCESOS PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL  
DISTRITO 07D02- EDUCACIÓN MACHALA

VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO  
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DURÁN CECILIA LUCIOLA

MACHALA, 06 DE JULIO DE 2018

MACHALA  
06 de julio de 2018

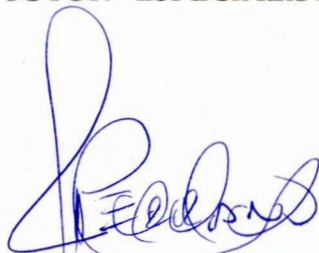
**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado Diseño de diagramas de procesos para el área administrativa del Distrito 07D02- Educación Machala, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



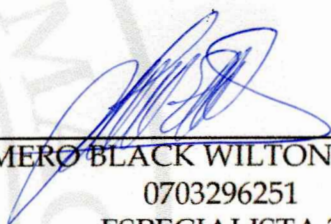
---

DURÁN CECILIA LUCIOLA  
0701115180  
TUTOR - ESPECIALISTA 1



---

SERRANO ORELLANA BILL JONATHAN  
0703529842  
ESPECIALISTA 2



---

ROMERO BLACK WILTON EDUARDO  
0703296251  
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: martes 10 de julio de 2018 - 11:02

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO\_PT-010518.pdf (D40286013)  
**Submitted:** 6/20/2018 11:25:00 PM  
**Submitted By:** titulacion\_sv1@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 2 %

### Sources included in the report:

AUDITORIA\_BECERRA MABEL\_VIVAR CARLOS\_MACHUCA BELEN\_SOLANO DE LA SALA  
GABRIELA\_SALTOS CARLOS\_OCTAVOC\_NOCTURNO.docx (D25610232)  
<http://slideplayer.es/slide/9194145/>

### Instances where selected sources appear:

2

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado Diseño de diagramas de procesos para el área administrativa del Distrito 07D02- Educación Machala, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

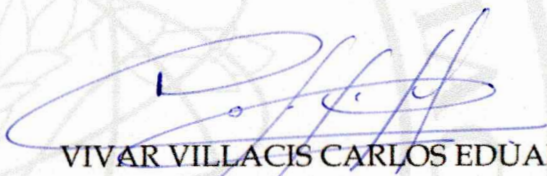
El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 06 de julio de 2018



VIVAR VILLACIS CARLOS EDUARDO  
0704674670

**TEMA:** Diseño de diagramas de procesos para el área administrativa del Distrito 07D02 Machala - Educación.

**RESUMEN:**

El presente trabajo se basa en la gestión por procesos, específicamente en los procedimientos que son las actividades a seguir para lograr un fin determinado, como objetivo de tuvo la elaboración de procedimientos claves para una empresa de servicios, con la finalidad de que sirva como referencia para organizaciones dedicadas al sector de los servicios. La metodología usada fueron las entrevistas para conocer cómo se están haciendo las cosas y así mismo para establecer mejoras en dichas actividades. Como resultados del trabajo se elaboraron tres procedimientos considerados claves para la institución. Estos procedimientos fueron procedimiento de solicitud de roles de pago, procedimiento de solución de cambio de cuenta bancaria, y procedimiento de reubicación de docentes de una institución educativa a otra. El fin de los mismos es que sean considerados y aplicados no solo a esta sino a instituciones de servicio público, de diferentes carteras de estado.

**Palabras claves:**

**Procedimientos, procesos, servicios de calidad.**

**THEME:** Design of a process diagram for the administrative area of District 07D02-  
Machala Education.

**ABSTRACT:**

The present work is based on the management by processes, specifically in the procedures that are the activities to be followed to achieve a determined purpose, as the objective of had the elaboration of key procedures for a service company, with the purpose of serving as a reference for organizations dedicated to the service sector. The methodology used was the interviews to know how things are being done and also to establish improvements in these activities. As results of the work three procedures considered key for the institution were elaborated. These procedures were procedure for requesting payment roles, bank account change solution procedure, and teacher relocation procedure from one educational institution to another. The purpose of the same is that they are considered and applied not only to this but to companies of all kinds, and belonging to different sectors.

**Keywords:**

Procedures, processes, quality services.



## CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	5
<b>DESARROLLO</b> .....	6
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	6
<b>METODOLOGÍA</b> .....	7
<b>CONCLUSIONES</b> .....	16
<b>REFERENCIAS</b> .....	17

## ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Mapa de Procesos.....	8
Figura 2 Diagrama de Flujo – Solicitud de rol de pago.....	9
Figura 3. . Diagrama de Flujo – Solicitud de cambio de cuenta bancaria.....	11
Figura 4. Diagrama de Flujo – Solicitud de reubicación docente.....	14

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Actividades del Proceso solicitud de rol de pago.....	9
Tabla 2. Indicador de Gestión.- solicitud de Rol de pago.....	10
Tabla 3. Actividades del Proceso solicitud de cambio de cuenta bancaria.....	12
Tabla 4. Indicador de Gestión.- solicitud de cambio de cuenta bancaria.....	13
Tabla 5. Actividades del proceso reubicación docente.....	14
Tabla 6. Indicador de gestión del proceso reubicación docente.....	15

# INTRODUCCIÓN

La globalización en los mercados ha generado un cambio en la forma de hacer negocios, en la cual la competencia es muy dinámica. El cliente es la pieza más importante para las empresas, por lo que se busca suministrar los servicios y productos que satisfagan sus necesidades, en el lugar adecuado, el momento correcto, y de una forma rápida y eficaz. Tanta trascendencia ha llegado a tener el cliente para las organizaciones, convirtiéndose en un punto de atención para conocer sus necesidades cambiantes, y buscar las estrategias adecuadas para poder progresar y sobrevivir en los mercados actuales (Alonso & Felipe, 2014).

Las medianas y pequeñas empresas para poder mantenerse en el mercado buscan ser competitivas y uno de los aspectos fundamentales es la gestión por procesos, el manejo adecuado de los procesos, sus entradas, salidas, recursos y controles permiten poder medir la eficiencia y eficacia de la actividades, controlarlas, administrarlas y mejorarlas (Matadamas, Morgan, & Diaz, 2015). Aspectos que se vuelven importantes porque nos dicen que hacer en la organización, pero los procedimientos nos indican como hacerlos, es decir el detalle de las actividades que permiten lograr cumplir un objetivo.

En la gestión de las organizaciones una de las conductas que se desean que tengan los directivos es el liderazgo, el mismo que no solo es parte del comportamiento propio del ser humano. Es un aspecto importante pues se espera que los mismos puedan compartir su conocimiento y puedan influenciar en el mejoramiento de los productos y servicios que ofrecen las organizaciones (Durán & Castañeda, 2015). Siendo la finalidad de las empresas el poder entregar servicios y productos que satisfagan a los clientes.

El problema que se busca resolver es la necesidad de procedimientos que se presentan en procesos administrativos al momento de realizar trámites de usuarios externos en el Distrito 07D02 Machala – Educación, para lo cual a través de diagramas y procedimientos permita documentar los debidos procesos, protocolos y requisitos que debe cumplir lo solicitado, proporcionando en la organización un servicio excelente y de calidad. Para esto es necesarios

establecer primeramente los procedimientos que se van a levantar, y como se va a proceder a ejecutar los mismos.

**Objetivo:**

Desarrollar tres procedimientos claves, mediante diagramas de procesos en el Distrito 07D02 Machala – Educación, que permita la satisfacción de los usuarios.

**Objetivos Específicos:**

- Elaborar flujogramas de los procedimientos claves
- Elaborar los procedimientos de los procesos claves seleccionados.

**DESARROLLO**

**MARCO TEÓRICO**

Es prioritario establecer lo que es un procedimiento, se puede manifestar que es el documento que nos indica cómo se hacen las cosas de una manera detallada (Novillo, Parra, Ramón, & Lopez, 2017). El procedimiento en este caso va a brindar las directrices para que cualquier colaborador de una organización pueda realizar las distintas actividades de una empresa, y hacerlo de la misma manera como ha estandarizado la empresa.

Existen varias investigaciones que tratan sobre procedimientos para distintos procesos, los mismos que consideran que los factores contextuales consideran en la elaboración de procedimientos las fortalezas y debilidades (Ruiz, Diéguez, & Medina, 2017). Pero la gran mayoría de estudios se refieren a los procesos y procedimientos educativos (Giacomone, Godino, Wilhelmi, & Blanco, 2016).

Además existen estudios que buscan recalcar la importancia que tienen los procesos y procedimientos en las organizaciones, como una investigación que estudia la importancia que tiene para los colaboradores el cumplimiento de procesos y procedimientos para su seguridad y el de sus familias (Ortega, Rodríguez, & Hernández, 2017).

Existen investigaciones que demuestran como las organizaciones han logrado mejorar la calidad, con la implementación de procesos y procedimientos, los mismos han permitido

mejorar indicadores de calidad a lo largo del tiempo (Rodríguez, 2017). Así mismo investigaciones permiten demostrar que se puede detallar los procesos hasta convertir en procedimientos que permitan cumplir con estándares internacionales, y a su vez permitan a la organización responder rápidamente a los cambios, logrando reducción de costos de operaciones, tiempos y utilización de recursos, los mismos que son valiosos para las organizaciones (Supelano, 2015).

Las instituciones son las responsables de la calidad, y esta se da cuando se busca el aseguramiento de la calidad para mejorar. Teniendo en consideración que los procesos de aseguramiento deben tomar en consideración las distintas circunstancias por las que pasa una organización en un país determinado (Lemaitre, 2009). Asimismo las organizaciones deben mantener procesos y procedimientos que permiten tener la calidad deseada, la misma que debe ser definida y medida por la propia organización (González & Espinoza, 2018).

## **METODOLOGÍA**

Una vez realizada la investigación bibliográfica hemos definido los procedimientos a elaborar de una empresa de servicios, para lo cual se realizó una técnica de recopilación de datos e información a través de entrevistas a expertos con la finalidad detallar abundantemente los procesos, definiendo los procedimientos a elaborar (García & Suárez, 2013). Se estableció levantar tres procedimientos que sean considerados puntos críticos que no estén dentro de los procedimientos que realice la organización de servicios, en este caso se seleccionó al Distrito 07D02 Machala-Educación, que es una institución pública que brinda servicios Teniendo como resultado los siguientes procedimientos:

- Procedimiento de solicitud de roles de pago
- Procedimiento de solución de cambio de cuenta bancaria
- Procedimiento de reubicación de docentes de una institución educativa a otra.

Como se puede visualizar se seleccionó tres procedimientos que se consideran importantes para brindar un buen servicio, en vista que esta institución cuenta con procedimientos

establecidos para otros aspectos, y no para estos temas que tienen gran cantidad de pedidos por parte de los usuarios de la organización.

Adicionalmente se revisó cuáles son los requisitos mínimos que debe tener un procedimiento, entre los cuales están: (a) propósito, (b) el alcance, (c) las actividades, e (d) indicadores.

Basados en esos aspectos se procedió a realizar los procedimientos con ayuda de expertos con los cuales se tuvo entrevistas para la realización de los mismos.

### Mapa de Procesos.



Figura 1. Mapa de Procesos

Fuente: Ministerio de Educación

Información Básica:

<b>PROCESO:</b>	<b>SOLICITUD DE ROLES DE PAGO</b>
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	<p><b>PROPÓSITO:</b> Normar la atención a trámites de usuarios que requieren roles de pago para brindar una atención adecuada y buscar la satisfacción de los usuarios.</p> <p><b>Alcance:</b> Aplica a docentes, personal administrativo y de servicio del Distrito 07D02 Educación-Machala.</p> <p><b>DESDE:</b> Atender al usuario según su requerimiento.  <b>HASTA:</b> Entregar el certificado de rol de pago al usuario solicitante.</p> <p><b>ENTRADAS:</b> Los documentos requeridos para el cumplimiento de este procedimiento son: <b>• Solicitud • Documento de Identidad. C.I</b></p>
<b>PRODUCTO/SERVICIO DEL PROCESO</b>	Rol de Pago.
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	Analista Distrital Financiero
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Externo
<b>MARCO LEGAL</b>	Reglamento LOEI

**Diagrama de flujo de proceso.**

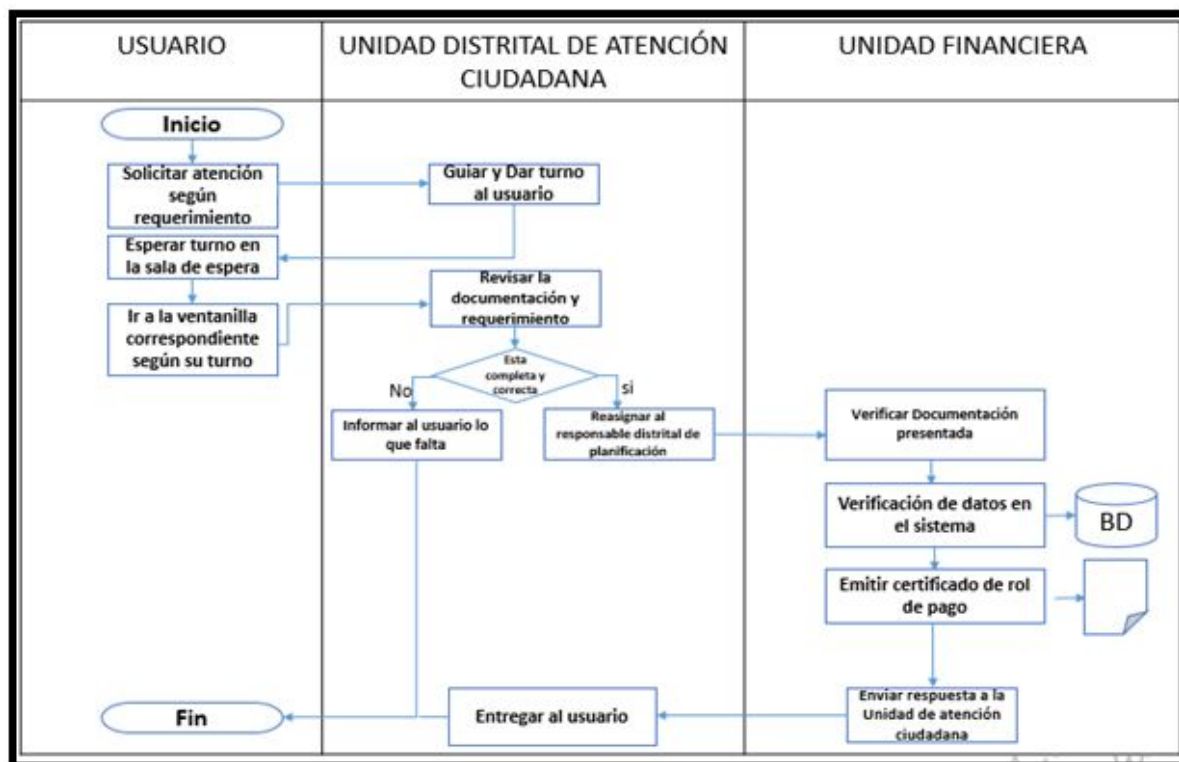


Figura 2 Diagrama de Flujo – Solicitud de rol de pago

Elaborado por: Autor

Tabla 1. Actividades del Proceso solicitud de rol de pago

No.	Actividades	Responsable
1	Atender al usuario según su requerimiento	Recepción
2	Dar turno a usuario para la sala de espera	Recepción
3	Llamar al usuario a la ventanilla que le corresponde según el número de ticket asignado.	Analista Distrital de Atención ciudadana



4	Revisar la documentación, y los requerimientos según el trámite que vaya a realizar.  Nota: En caso de no cumplir con los requisitos de documentación devolver la documentación, caso contrario seguir con el trámite.	Analista Distrital de Atención ciudadana
5	Ingresar la información al sistema.	Analista Distrital de Atención ciudadana
6	Indicar al usuario para cuando va a estar listo el trámite.	Analista Distrital de Atención ciudadana
7	Enviar tramite por Quipux y MOGAC y MOGAC al departamento financiero	Analista Distrital de Atención ciudadana
8	Verificar en el sistema el pago realizado, con sus respectivos ingresos y egresos.	Analista Distrital Financiero
9	Emitir certificado de rol de pago y entregar a Jefe distrital financiero	Analista Distrital Financiero
10	Revisar, firmar y enviar a Atención ciudadana el certificado de rol de pago	Jefe distrital financiero
11	Entregar el certificado de rol de pago al usuario solicitante	Analista Distrital de Atención ciudadana

Tabla 2. Indicador de Gestión.- solicitud de Rol de pago

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de medida	Responsable de Medición	Frecuencia de medición
1	Eficiencia	# días establecidos para entregar el certificado / # días reales en que se entregó el certificado	%	Analista de procesos	Mensual
2	Eficacia	# certificados realizados / # certificados recibidos	%	Analista de procesos	Mensual

**Información Básica:**

<b>PROCESO:</b>	<b>SOLICITUD DE CAMBIO DE CUENTA BANCARIA</b>
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	<p><b>PROPÓSITO:</b> Normar la forma en que se realiza cambio de cuenta bancaria para los pagos al personal de la institución.</p> <p><b>Alcance:</b> Aplica a docentes, personal administrativo y de servicio del Distrito 07D02 Educación-Machala.</p> <p><b>DESDE:</b> Atender al usuario según su requerimiento.  <b>HASTA:</b> Comunicar al usuario que se ha atendido su petición.</p> <p><b>ENTRADAS:</b> Los documentos requeridos para el cumplimiento de este procedimiento son: <b>· Solicitud, · Documento de Identidad. C.I, · Cuenta Activa Vigente</b></p>

<b>PRODUCTO/SERVICIO DEL PROCESO</b>	Confirmación de cambio de cuenta
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	Analista Distrital Financiero
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Externo
<b>MARCO LEGAL</b>	Reglamento LOEI

### Diagrama de Flujo del Proceso

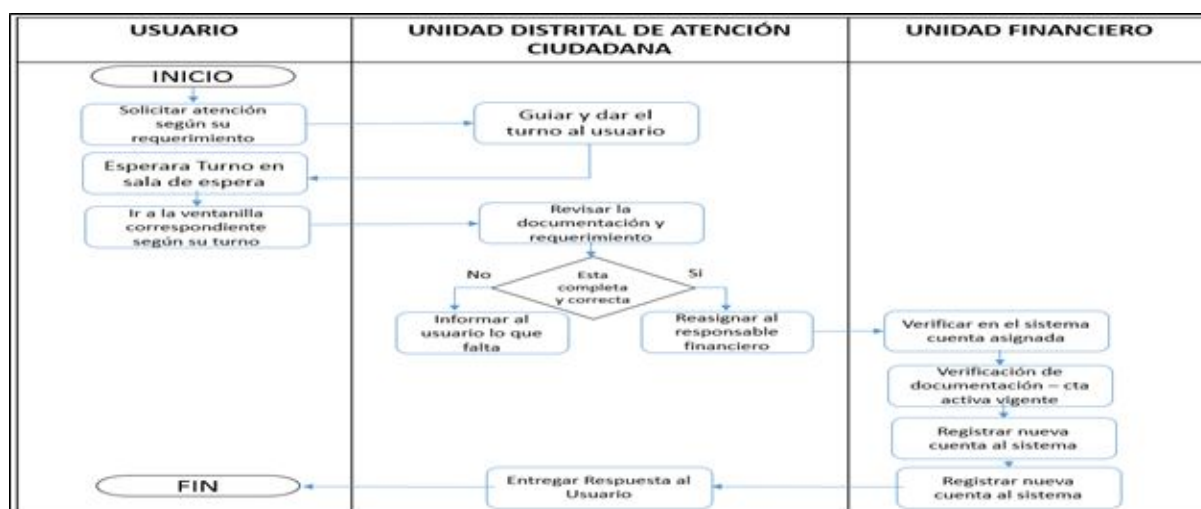


Figura 3. Diagrama de Flujo – Solicitud de cambio de cuenta bancaria

*Elaborado por:* Autor

Tabla 3. Actividades del Proceso solicitud de cambio de cuenta bancaria

No.	Actividades	Responsable
1	Atender al usuario según su requerimiento	Recepción
2	Dar turno a usuario para la sala de espera	Recepción
3	Llamar al usuario a la ventanilla que le corresponde según el número de ticket asignado.	Analista Distrital de Atención ciudadana
4	<p>Revisar la documentación, y los requerimientos según el trámite que vaya a realizar.</p> <p>Nota: En caso de no cumplir con los requisitos de documentación devolver la documentación, caso contrario seguir con el trámite.</p>	Analista Distrital de Atención ciudadana
5	Ingresar la información al sistema.	Analista Distrital de Atención ciudadana
6	Indicar al usuario para cuando va a estar listo el trámite.	Analista Distrital de Atención ciudadana
7	Enviar tramite por Quipux y MOGAC al departamento financiero	Analista Distrital de Atención ciudadana
8	Verificar en el sistema la cuenta asignada en el sistema.	Analista Distrital Financiero

9	<p>Verificar que en la solicitud se encuentren los documentos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de cambio de cuenta</li> <li>- Copia de cédula</li> <li>- Carta de tener cuenta activa, con el respectivo número de cuenta.</li> </ul> <p><b>Nota:</b> Revisar que el certificado de cuenta activa este vigente.</p>	Analista Distrital Financiero
10	Realizar el registro de nueva cuenta en el sistema y confirmar el cambio al Jefe distrital financiero	Analista Distrital Financiero
11	Confirmar a Atención ciudadana que se ha realizado el cambio de cuenta.	Jefe distrital financiero
12	Comunicar al usuario que se ha atendido su petición.	Analista Distrital de Atención ciudadana

Tabla 4. Indicador de Gestión.- solicitud de cambio de cuenta bancaria

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de medida	Responsable de Medición	Frecuencia de medición
1	Eficacia	# días establecidos para realizar el cambio de cuenta/ # días en que se realizó el cambio de cuenta	%	Analista de procesos	Mensual

**Información Básica:**

<b>PROCESO:</b>	<b>REUBICACIÓN DE DOCENTE</b>
<b>DESCRIPCIÓN:</b>	<p><b>PROPÓSITO:</b> Normar las actividades a seguir para la reubicación de docentes de forma rápida y eficiente..</p> <p><b>Alcance:</b> Aplica a docentes del Distrito 07D02 Educación-Machala.</p> <p><b>DESDE:</b> Atender al usuario según su requerimiento.</p> <p><b>HASTA:</b> Comunicar al usuario que se ha atendido su petición.</p> <p><b>ENTRADAS:</b> Los documentos requeridos para el cumplimiento de este procedimiento son: - Solicitud dirigida al Director Distrital, - Documento de respaldo de la petición: Acción de personal, certificado médico, información de hijos menores de 5 años, según sea el caso.</p>
<b>PRODUCTO/SERVICIO DEL PROCESO</b>	Acción de personal del docente.- Reubicación Docente
<b>RESPONSABLE DEL PROCESO</b>	Analista Distrital de Planificación
<b>TIPO DE USUARIO</b>	Externo
<b>MARCO LEGAL</b>	Art. 98 de la LOEI

## Diagrama de Flujo del Proceso

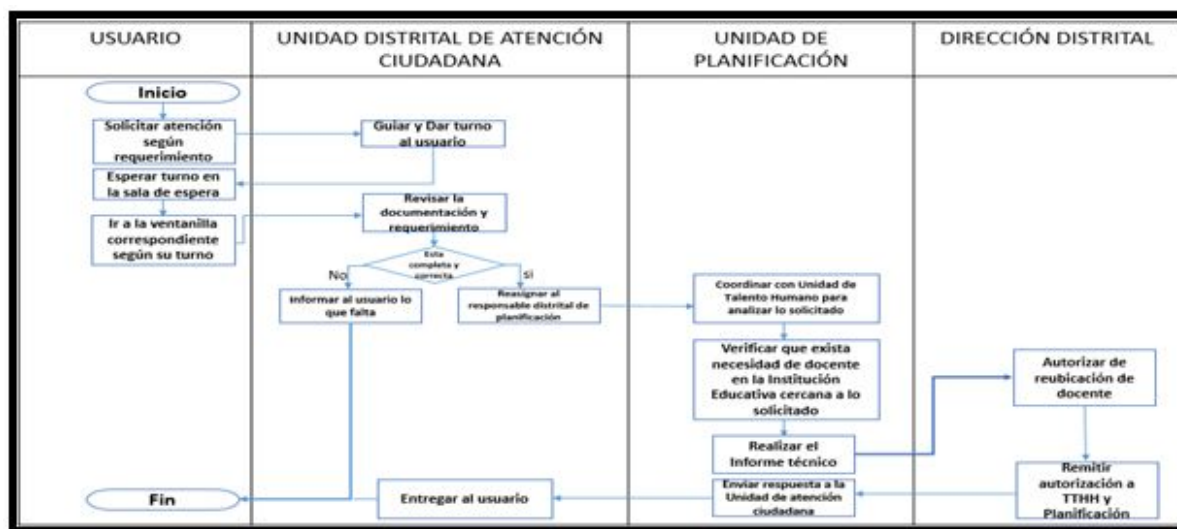


Figura 4. Diagrama de Flujo – Solicitud de reubicación docente

Elaborado por: Autor

Tabla 5. Actividades del proceso reubicación docente

No.	Actividades	Responsable
1	Atender al usuario según su requerimiento	Recepción
2	Dar turno a usuario para la sala de espera	Recepción
3	Llamar al usuario a la ventanilla que le corresponde según el número de ticket asignado.	Analista Distrital de Atención ciudadana
4	Revisar la documentación, y los requerimientos según el trámite que vaya a realizar.  <b>Nota:</b> En caso de no cumplir con los requisitos de documentación devolver la documentación, caso contrario seguir con el trámite.	Analista Distrital de Atención ciudadana

5	Ingresar la información al sistema.	Analista Distrital de Atención ciudadana
6	Indicar al usuario para cuando va a estar listo el trámite.	Analista Distrital de Atención ciudadana
7	Enviar tramite por Quipux y MOGAC al departamento de planificación	Analista Distrital de Atención ciudadana
8	<p>Verificar que en la solicitud se encuentren los documentos necesarios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitud de reubicación donde explique el motivo por el que solicita el cambio, el mismo que debe estar motivado con la LOEI y su reglamento.</li> <li>- Copia de cédula</li> </ul>	Responsable Distrital de Planificación
9	Coordinar con el departamento de talento humano para realizar la revisión del pedido en conjunto.	Responsable Distrital de Planificación
10	<p>Verificar que exista la necesidad de docentes en una institución educativa cercana al lugar a donde solicita. En caso de existir revisar con talento humano como cubrir la vacante que el docente dejaría en la institución.</p> <p><b>Nota:</b> No se realizaría el cambio hasta no asegurar que la institución educativa tenga cubierto el puesto que dejaría.</p>	Responsable Distrital de Planificación / Responsable de talento humano
11	Realizar el informe de reubicación del docente, con las debidas justificaciones.	Responsable Distrital de Planificación
12	Enviar el informe de reubicación al Director Distrital.	Analista Distrital de Atención ciudadana



13	Revisar y aprobar el informe de reubicación	Director Distrital
14	Enviar a Atención ciudadana el resultado de la solicitud	Director Distrital
15	Comunicar al usuario que se ha atendido su petición.	Analista Distrital de Atención ciudadana

Tabla 6. Indicador de gestión del proceso reubicación docente

N°	Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de medida	Responsable de Medición	Frecuencia de medición
1	Eficacia	# solicitudes realizadas dentro de los tiempos / # solicitudes recibidas	%	Analista de procesos	Mensual

Los procedimientos que se elaboraron permitirán a una organización aplicarlos para buscar hacer las cosas de manera correcta, teniendo la finalidad de mostrar la secuencia de pasos a seguir para ejecutar un trabajo (Terry & Stephen, 2003). Con esto se ayudaría a brindar a la empresa servicios de calidad.

## **CONCLUSIONES**

Se han elaborado tres procedimientos que cumplen con los elementos más relevantes para una empresa de servicios con el fin de que puedan ser aplicadas en organizaciones dedicadas a brindar servicios especialmente. Existe la flexibilidad para que estos procedimientos puedan ser usados en empresas de servicios esencialmente en Instituciones públicas, y pertenecientes a distintas carteras de Estado. En lo referente a los procedimientos elaborados para el presente trabajo es importante destacar que existen varios aspectos adicionales que se pueden incorporar, como aquellos requisitos que toma en consideración la norma ISO 9001:2008 referente a documentos. En este caso, se elaboró procedimientos que se consideraron básicos en una organización orientada a los servicios, los mismos que representan puntos críticos en la medición de indicadores y la trazabilidad de trámites.

## REFERENCIAS:

- Alonso, A., & Felipe, P. (2014). Servicio logístico al cliente en empresas de servicios: procedimiento para su diseño. *Economía y Desarrollo*, 152(2), 184-192.
- Durán, M., & Castañeda, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147.
- García, M., & Suárez, M. (2013). El método Delphi para la consulta a expertos en la investigación científica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 39(2), 253-267.
- Giacomone, B., Godino, J., Wilhelmi, M., & Blanco, T. (2016). Reconocimiento de prácticas, objetos y procesos en la resolución de tareas matemáticas: una competencia del profesor de matemáticas. *Investigación en Educación Matemática*, 269-277.
- González, L., & Espinoza, O. (2018). Calidad en la educación superior: concepto y modelos. *Calidad en la Educación*(28), 248-276.
- Lemaitre, M. (2009). Nuevos enfoques sobre aseguramiento de la calidad en un contexto de cambios. *Calidad en la Educación*(31), 170-189.
- Matadamas, L., Morgan, J., & Diaz, E. (2015). Gestión por procesos como factor de competitividad de pymes del sector industrial en el estado de Querétaro. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 9(1), 816-832.
- Novillo, E., Parra, E., Ramón, D., & Lopez, M. (2017). *Gestión de la Calidad: un enfoque práctico*. Guayaquil, Ecuador: Compás.
- Ortega, J., Rodríguez, J., & Hernández, H. (2017). Importancia de la seguridad de los trabajadores en el cumplimiento de procesos, procedimientos y funciones. *Revista Academia & Derecho*, 8(14), 155-176.

- Rodriguez, J. (2017). El manual maestro de procesos y procedimientos, un paso hacia la gestión de la calidad: el caso del Consejo Nacional de Vialidad. *Revista Nacional de Administración*, 7(2), 121-141.
- Ruiz, M., Diéguez, R., & Medina, N. (2017). Sistema de procedimientos didácticos para la formación del pensamiento lógico matemático desde la enseñanza aprendizaje del álgebra lineal en la carrera ingeniería hidráulica. *Universidad & Ciencia*, 6(1), 335-347.
- Supelano, K. (2015). Modelo de automatización de procesos para un sistema de gestión a partir de un esquema de documentación basado en Business Process Management (bpm). *Universidad & Empresa*, 17(29), 131-155.
- Terry, G., & Stephen, F. (2003). *Principios de administración*. México D.F.: Editorial CECSA.