



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA Y APLICADAS
INGENIERÍA INDUSTRIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL CONSORCIO
JURÍDICO “CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES”**

Proyecto de Titulación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera Industrial

Autora:

Sánchez Sola Cinthya Monserratt

Director:

Ing. PhD. Ulloa Enríquez Ángel Medardo

Latacunga – Ecuador

Agosto 2021

1. FORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

Diseño de un sistema de gestión por procesos para el Consorcio Jurídico “Carlos Poveda Moreno Consultores”

Fecha de inicio: Abril 2021

Fecha de finalización: Agosto 2021

Lugar de ejecución:

Consorcio Jurídico “Carlos Poveda Moreno Consultores”, Latacunga, Cotopaxi, Ecuador.

Unidad Académica que auspicia

Unidad Académica de Ciencias de la Ingenierías y Aplicadas (CIYA)

Carrera que auspicia:

Ingeniería Industrial

Proyecto de investigación vinculado: N/A

Equipo de Trabajo:

Sánchez Sola Cinthya Monserratt (ANEXO I)

Ángel Medardo Ulloa Enríquez (ANEXO II)

Área de Conocimiento:

07. Ingeniería. Industria, Construcción. [1, p. 15]

Línea de investigación:

Gestión de la Calidad y Seguridad Laboral [2]

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Calidad, diseño de procesos productivos e ingeniería de métodos [2]

2. INTRODUCCIÓN:

2.1. EL PROBLEMA:

En todo el mundo existen problemas legales vinculados con diferentes aspectos sociales, cuya solución no puede darse por parte del implicado, resultando evidente la labor de abogados y consorcios jurídicos que asesoren en este tipo de procesos a los ciudadanos, aportando con sus conocimientos legales y su experiencia en las ramas del derecho.

Ecuador no es la excepción y se presentan casos de índole legal tanto para personas naturales como jurídicas diariamente, es por ello que el rol que cumplen los abogados en el campo laboral es muy importante, resaltando que la aspiración de toda firma legal es dar un servicio de calidad a sus clientes [3].

Es necesario mencionar que, a diferencia de otros países u otras actividades laborales, en la mayoría de los consorcios jurídicos no existe una organización adecuada de las actividades que se desarrollan, debido a que no se aplican sistemas de gestión por procesos que contribuyan a que exista un flujo de trabajo organizado e inteligente, con lo cual se mejoran sustancialmente las características procedimentales.

La falta de sistemas de gestión por procesos se debe a distintas causas, pudiendo mencionarse entre las más comunes que: existe una conformidad relativa por parte de los abogados en el modo de trabajo para ejecutar sus tareas; se da importancia únicamente a los resultados en cuanto a los casos que se resuelven, pero no se prioriza la satisfacción general de los clientes; hay una carencia de conocimiento para poner en marcha sistemas que gestionen los procesos efectivamente, de acuerdo a sus características y el área en la que se desempeñan; no hay investigaciones o procesos prácticos en el país que permitan determinar en forma real las ventajas del uso de sistemas informáticos de gestión, esto con la finalidad de mejorar los procesos internos de la organización.

Al no existir sistemas de gestión en los despachos legales, los procesos no se encuentran definidos, ni existen responsables de los mismos, lo cual interfiere en cuanto al correcto flujo de sus actividades, produciendo insatisfacción de los usuarios por los largos periodos y la desinformación respecto al avance de sus procesos legales, con la ayuda de un sistema de gestión por procesos, los inconvenientes antes mencionados serán mitigados, obteniendo la satisfacción de los clientes, su fidelización y la recomendación de los mismos, brindando un mejor servicio a la ciudadanía, a más de que su cartera siga creciendo.

2.1.1. Situación problemática

Existe una gran afluencia de usuarios a diario en el consorcio jurídico “Carlos Poveda Moreno Consultores”, actualmente por la competencia laboral existente y el crecimiento constante de la demanda de servicios jurídicos, se ha detectado la inconformidad de los clientes que buscan asesoría legal competente, además de la celeridad en sus procesos judiciales, la problemática que se aprecia se debe a que el consorcio no está debidamente organizado, lo que implica que las actividades no encuentren identificadas, definidas y distribuidas en la organización en función de tiempos y procedimientos, existiendo sobrecarga de trabajo para algunos profesionales pertenecientes al consorcio.

Provocando una distribución inequitativa y desorganizada de las actividades, por la falta de estandarización de sus procesos y la definición de responsables, estos factores se deben a que no existe un modelo de gestión adecuado en el consorcio, generando como resultado adicional la insatisfacción en varios clientes, hay que tener en cuenta que las firmas legales son empresas de servicio y, como tales, han de gestionarse por sistemas de gestión como cualquier otra empresa [4].

2.1.2. Formulación del Problema

El diseño y posterior implementación de un sistema de gestión por procesos permitirá mejorar la eficiencia en el uso de los recursos tecnológicos, materiales y humanos en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores.

2.2. OBJETO Y CAMPO DE ACCIÓN

El objeto de investigación del presente proyecto son los procesos administrativos y operativos del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores, con la finalidad de optimizar todos los recursos involucrados en el desarrollo de las diferentes actividades que se ejecutan, mejorando el flujo de trabajo en forma general, garantizando calidad y satisfacción tanto para el cliente externo como para el cliente interno de la organización.

Su campo de acción está definido en la Nomenclatura Internacional de la UNESCO [5, p. 36] para los campos de Ciencia y Tecnología corresponde al código 3310 que pertenece

a Tecnología Industrial, específicamente al código 331005 referente a Ingeniería de Procesos, además es importante mencionar que se ha ubicado en ingeniería de procesos debido a que en el trabajo se desarrollarán cada una de las fases de los procesos del “Consortio Jurídico Carlos Poveda Consultores” de una forma eficiente para estandarizarlos y el uso óptimo de sus recursos.

2.3. BENEFICIARIOS

El proyecto beneficia a todos los involucrados tanto en forma directa como indirecta en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores, debido a que al ejecutar este proyecto se produce una mejoría en el desarrollo de los procesos legales en función de tiempos de ejecución y organización de actividades, en las causas de clientes y futuros clientes de la organización.

2.3.1. Beneficiarios Directos

El proyecto beneficia en forma directa a todos los empleados que forman parte de la organización que son un total de 10 personas entre abogados, administrativos y personal de servicios generales, quienes aportarán con la información que permitirá conocer la organización interna para realizar las diferentes actividades laborales, como se detalla en la tabla 2.1.

Tabla 2.1. Beneficiarios Directos Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno.

BENEFICIARIOS DIRECTOS	
Abogados	5
Estudiantes de Derecho	2
Secretaria	1
Contador	1
Limpieza	1
TOTAL	10

2.3.2. Beneficiarios Indirectos

Los Beneficiarios indirectos son los clientes del consorcio que tienen causas activas, haciendo referencia que sus procesos legales dependen de la organización dentro del consorcio y que su lealtad depende de los resultados que obtengan y de los periodos de tiempo que conlleven la solución de sus expectativas, al momento de realizar el levantamiento de la información se pudo considerar como beneficiarios indirectos a 300 usuarios, clientes del consorcio.

Tabla 2.2. Beneficiarios Indirectos del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores.

BENEFICIARIOS INDIRECTOS	
Cientes del consorcio con causas activas	300
TOTAL	300

2.4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO:

En la actualidad es indispensable aplicar la Gestión por Procesos para las diferentes empresas o instituciones, ya que es un medio eficaz para que toda organización dirija sus objetivos bajo estándares de calidad y mejoramiento continuo [6], lo cual es un aporte muy valioso de la Carrera de Ingeniería Industrial, tanto para la empresa en la cual se aplique como para el cliente, tomando en cuenta que esta forma de organización tiene como principio elemental la visión del cliente sobre las actividades de la organización y en un consorcio jurídico permite proporcionar un servicio de calidad a sus clientes.

En un consorcio jurídico es importante mencionar que existen varias actividades que se desarrollan a diario, las cuales dependiendo de lo requerido por el cliente tienen tiempos de ejecución diferentes; y si las tareas no son debidamente definidas, ni distribuidas entre los colaboradores de la organización se producen retrasos significativos en obtener los resultados requeridos por el cliente, estos retrasos antes mencionados son corregidos al poner en práctica la Gestión por Procesos, al igual que se consigue identificar los procesos y así poder clasificarlos según su importancia y los objetivos de la firma legal.

Con la identificación de los procesos, se puede elaborar un mapa de procesos, el cual al ser construido en forma adecuada no solamente contiene el resumen de los procesos que se realizan por parte del personal que trabaja en el consorcio, sino también permite que

los usuarios estén debidamente informados y accedan directamente a la persona responsable dentro de la organización, para poder realizar los trámites que requieran, ya que la falta de direccionamiento produce pérdida de tiempo valioso para los usuarios e incluso pérdida de clientes para el consorcio.

El impacto esperado es positivo y beneficioso tanto para el consorcio como para los usuarios en cuestión, tanto de definición estructurada de procesos como en manejo de tiempos para su ejecución, además debido a que se realizará el diseño de un sistema de Gestión por Procesos específico para el consorcio, los costos de realización e implementación serán relativamente bajos comparados con sistemas que se encuentran disponibles en el mercado, los cuales requieren una inversión de licencias anuales de funcionamiento.

Por todo lo antes mencionado es factible el desarrollo del proyecto por las múltiples ventajas que proporciona la gestión de procesos a un entorno laboral permanente, como en el caso de un consorcio jurídico, aportando una visión mediante la cual se puede mejorar el flujo de trabajo, haciéndolo más eficiente conforme las necesidades de los clientes y el recurso humano del cual se disponga.

2.5. HIPÓTESIS

¿El diseño de un sistema de gestión por procesos para el “Consortio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores” mejorará la organización interna y la ejecución de sus procesos, para la satisfacción de los clientes internos y externos?

2.6. OBJETIVOS

2.6.1. Objetivo General

Diseñar un sistema de gestión por procesos en el Consorcio Jurídico “Carlos Poveda Moreno Consultores”, mediante la identificación y descripción de los procesos e indicadores de gestión, para el mejoramiento continuo de la organización.

2.6.2. Objetivos Específicos

- Efectuar un análisis de la estructura organizacional del consorcio jurídico realizando un levantamiento de la información para identificar las actividades y procesos que existen dentro de la organización.
- Realizar un diagrama SIPOC de los procesos del consorcio para la clasificación de tareas y responsabilidades, con el fin de obtener diagramas de procesos óptimos para su ejecución.
- Diseñar un sistema de gestión por procesos para la aplicación en el consorcio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores que constituya una guía de organización interna para empresas de servicios jurídicos.

2.7. SISTEMA DE TAREAS

Tabla 2.3. Actividades para el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos.

Objetivos específicos	Actividades	Resultados	Técnicas e instrumentos
Efectuar un diagnóstico del consorcio jurídico por medio de técnicas de levantamiento de información para identificar las actividades y procesos que existen dentro de la organización.	Elaborar un diagrama organizacional del consorcio. Identificar las actividades y procesos del consorcio, responsables y describirlos.	Organigrama estructural Descripción de las actividades y procesos del consorcio, responsables y ejecutar diagramas de procesos.	Observación y recolección de datos. Análisis FODA Diagnóstico general del consorcio para la identificación de los procesos.
Realizar un diagrama SIPOC de los procesos del consorcio para la clasificación de tareas y responsabilidades, con el fin de obtener diagramas de procesos óptimos para su ejecución	Identificar los procesos clave, estratégicos y de apoyo en el consorcio para el establecimiento de un sistema y mejoramiento continuo. Consolidar la información en un mapa de procesos y diagrama SIPOC para desarrollar los flujogramas de los procesos.	Tipificación de los procesos en un mapa de procesos de la organización. Actividades y tareas detalladas, según cada proceso y sus responsables.	Diagrama SIPOC Fichas de responsables de procesos clave, estratégicos y de apoyo Mapa de procesos
Diseñar un sistema de gestión por procesos para la aplicación en el consorcio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores que constituya una guía de organización interna para empresas de servicios jurídicos.	Establecer relaciones entre procesos del consorcio. Alinear los procesos con la misión y visión institucional analizando causas y efectos del consorcio Documentar la información obtenida dentro del sistema de gestión propuesto.	Diagrama de relación entre procesos. Procesos optimizados Sistematización de la información	Matrices de actividades y tareas. Flujograma de procesos optimizados Sistema de gestión por procesos Ciclo de Deming organizacional

3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. DEFINICIÓN DE PROCESO SEGÚN AUTORES

Un proceso podría ser definido como un conjunto de actividades interrelacionadas entre sí que, las mismas que a partir de una o varias entradas, dan lugar a salidas con valor añadido. Los procesos deben estar gestionados de manera óptima utilizando diversas herramientas de la gestión de procesos [7], según el autor un proceso es el resultado de varias actividades interrelacionadas entre sí, y se forman por entradas y salidas, dando como resultado final un producto o servicio con valor agregado.

Por su parte Pérez, J. [8] define a un proceso como un conjunto de actividades ordenadas y repetitivas que interactúan, y cuya finalidad es transformar las entradas en resultados con valor para un usuario, estos procesos se limitan con diferentes niveles de acuerdo a las responsabilidades específicas que conlleven y su agrupación genera un sistema de procesos.

Es decir que un proceso abarca una serie de actividades secuenciales que están destinadas a tomar una entrada, (requerimientos), para transformarlo mediante una secuencia de actividades que involucran recursos ya sean estos humanos, materiales o información, para dar como resultado una salida, es decir el producto terminado o servicio, todas estas actividades que conllevan a que se genere un proceso, va a depender de un responsable del mismo, quien será el encargado de efectuar las actividades y garantizar que se cumpla con el objetivo final, es decir entregar al cliente un servicio de calidad, generando fidelidad por parte de los usuarios.

También se define como un conjunto de actividades secuenciales o paralelas que lleva a cabo un productor sobre un recurso agregándole valor y suministra un producto o servicio para un cliente ya sea este externo o interno [9].

De esta manera, cuando un cliente solicita un producto o servicio se están activando procesos, los mismos que por medio de diferentes actividades entrelazadas, sus resultados deberán ir encaminados a satisfacer una demanda [10].

Con estos antecedentes podemos mencionar que dentro de un consorcio jurídico existe una variedad de actividades secuenciales que dan lugar a la aparición de un proceso con diferentes responsables, los cuales, dependiendo de su objetivo, se aplican con actividades

ordenadas que se repiten en cada uno de ellos, utilizando los recursos que sean necesarios para poder ejecutar las actividades encomendadas, buscando constantemente la excelencia para poder cumplir con las expectativas tanto de los clientes internos como externos.

3.2. LÍMITES DE UN PROCESO

Los límites de los procesos varían de acuerdo al tamaño de la empresa, resultando importante establecerlos para determinar una unidad adecuada para gestionar la empresa en sus diferentes niveles de responsabilidad, igualmente resulta importante determinar límites que se encuentren fuera del área, permitiendo la interacción con el resto de procesos.

Según esta perspectiva, en cuanto a su alcance, podrían establecerse tres tipos de procesos que son: unipersonales, funcionales o intradepartamentales y finalmente interfuncionales e interdepartamentales, [8] dando como resultado que los alcances de los procesos se verán limitados de acuerdo al alcance que estos tengan, por ello es muy importante asignar un responsable del proceso, garantizando así el cumplimiento eficiente de los mismos.

En un Consorcio Jurídico es necesario el establecimiento de límites debidamente marcados tanto dentro como fuera de la organización lo cual permite que los procesos ya sean unipersonales, funcionales e interfuncionales interactúen dinámicamente para obtener los mejores resultados.

3.3. ELEMENTOS DE UN PROCESO

Los procesos se integran por varios elementos, mismos que según el autor Mallar, M. [11] se pueden mencionar:

- a) **Las entradas o inputs;** las cuales son recursos que se deben transformar por ejemplo los trámites que solicitan los usuarios.
- b) **Los factores que transforman;** los cuales actúan sobre las entradas y son de tipo:
 - Dispositivo humano encargándose de planificar, organizar, dirigir o controla operaciones.
 - De apoyo que contemplan los recursos tecnológicos y software para el procesamiento de información.

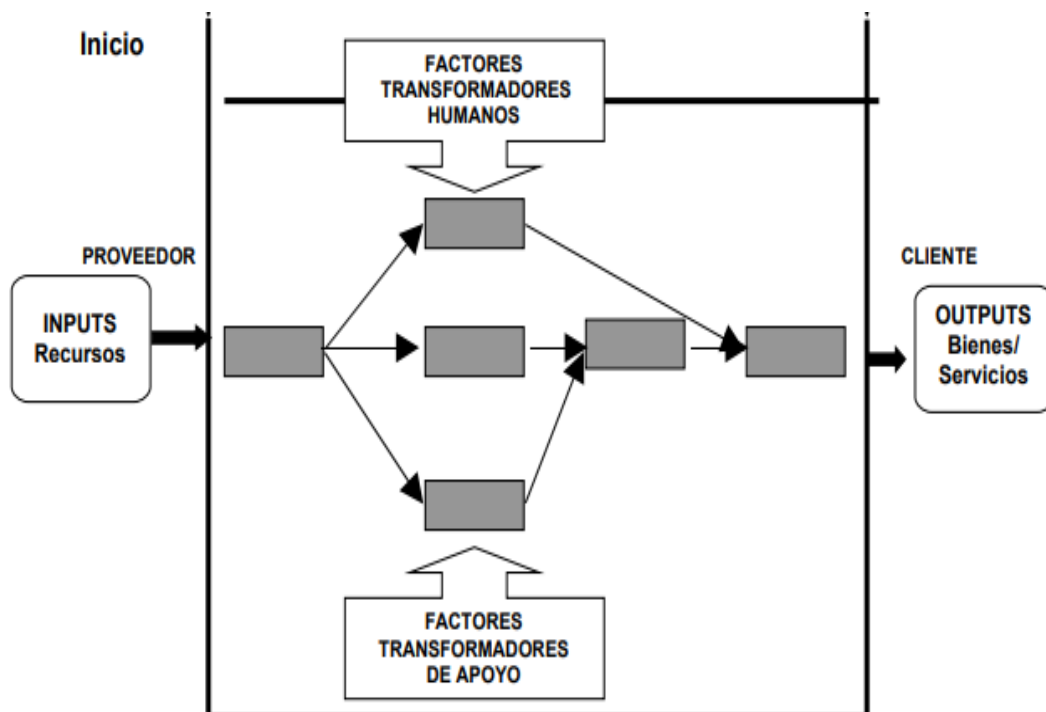
c) **El flujo real de procesamiento o información;** en este caso la transformación puede ser física, de lugar o una estructura jurídica.

d) **Salidas o outputs;** pueden ser de dos tipos:

- Los bienes que se caracterizan por ser tangibles, almacenables y trasportables.
- Los servicios los cuales son intangibles y su calidad depende de la percepción del cliente.

Estos elementos se pueden evidenciar de una manera más representativa en la siguiente figura.

Figura 3.1. Elementos de un proceso [11].



Es muy importante reconocer los elementos que conforman los diferentes procesos en una institución o empresa, tal es el caso que en un proceso jurídico se pueden apreciar como elementos: las entradas que serían los procesos a mejorar, los factores transformadores que serían los abogados y personal de apoyo que laboran en el consorcio al igual que los recursos tecnológicos que se utilizarían para el efecto, otro elemento sería la transformación de los procesos contemplando sus variables y finalmente las salidas estarían constituidas por la percepción de la calidad de los servicios por parte del cliente.

Otros elementos mencionados por algunos autores son: el sistema de control, el cual está compuesto por diversos indicadores y medidas del rendimiento del proceso y del nivel de

orientación a la satisfacción de los clientes internos - externos, y el alcance del proceso el cual proporciona información sobre el inicio y finalización del proceso comenzando con la identificación de la necesidad del cliente y finalizando con la satisfacción del cliente [12].

También se debe tomar en cuenta que en un consorcio jurídico se puede aplicar la conceptualización de algunos otros elementos, tales como el sistema de control, el cual resulta indispensable para medir el rendimiento de los procesos mediante indicadores de gestión y la satisfacción de los clientes, así como también el alcance del proceso que debe considerado como un elemento sustancial, ya que es importante identificar las necesidades del cliente para concluir con su satisfacción.

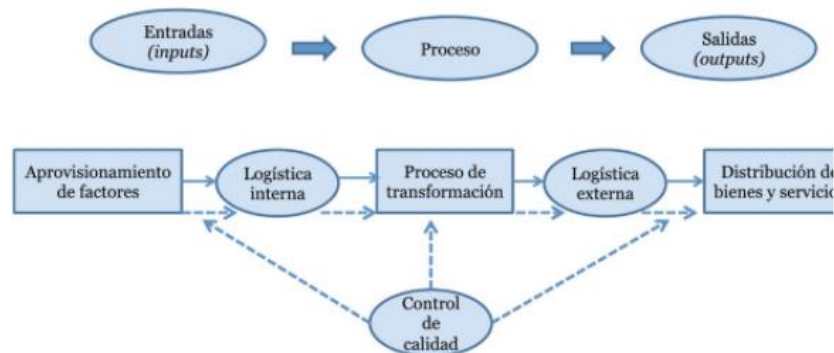
3.4. FACTORES DE UN PROCESO

Los factores que se deben tomar en cuenta para llevar a cabo en un proceso optimo son los siguientes:

- **Personas:** este elemento está conformado por los responsables y el equipo que interviene en el proceso, son los entes que poseen las habilidades, conocimientos y competencias para realizar las actividades encargadas [8].
- **Materiales:** son las materias primas o semielaboradas, o la información cuando se tratan de procesos de servicio, los cuales disponen de las características adecuadas para su uso.
- **Recursos Físicos:** son las instalaciones, maquinaria, hardware, software, herramientas que se encuentran en condiciones adecuadas de uso.
- **Métodos y Planificación del proceso:** son los procedimientos que describen la forma de utilizar los recursos. Este elemento incluye el método para realizar la medición y el seguimiento de los procesos [8].

Los límites, elementos y factores que intervienen en un proceso se representan en la siguiente figura:

Figura 3.2. Elementos y factores de un proceso [13]



Como los factores que intervienen en un Consorcio Jurídico se pueden mencionar: el equipo de trabajo debidamente preparado que actúa en los procesos jurídicos, la información de dichos procesos y de su flujo, los recursos físicos tales como las instalaciones del Consorcio y el equipo físico con el que se realizan las actividades, finalmente se cuentan con los procedimientos y planificación de los procesos y uso de los recursos, para que estos puedan ser verificados y evaluados antes de pasar al proceso de firmas y entrega de documentación en las diferentes entidades.

3.5. CARACTERÍSTICAS DE UN PROCESO:

Los procesos se organizan en torno a un objetivo organizacional que se debe cumplir a través de una o más estrategias. De éstas aparecen procesos que tienen subprocesos, los mismos que están conformados de actividades y tareas complementarias que darán origen a la obtención de un producto o servicio [14].

Las características que un proceso debe cumplir son:

- Tiene un propósito claro.
- Puede descomponerse en tareas.
- Tiene entradas y salidas; se pueden identificar los clientes, los proveedores y el producto final.
- Se pueden identificar tiempos, recursos, responsables.

En un Consorcio Jurídico los procesos cumplen con sus características, lo que implica que se conforman por actividades claras, contienen entradas y salidas que se describieron anteriormente, se identifican sus clientes y resultados de los servicios prestados, y mediante la metodología de gestión por procesos se puede mejorar en tiempos, recursos y calidad.

3.5. LEVANTAMIENTO DE UN PROCESO

Para el diseño de un modelo de gestión por procesos es necesario inicialmente identificar los procesos que forman parte de la organización, para ello se debe tener un punto de partida, es decir hacer un estudio de la organización y verificar cuáles son sus entradas y sus salidas, y en base a las mismas verificar que actividades se realizan para llevar a cabo el servicio que se va a prestar.

El levantamiento de los procesos es una forma de representar la realidad de la manera más exacta posible, a partir de la identificación de las diferentes actividades y tareas que se realizan para lograr un determinado resultado o producto, se puede establecer un proceso [14], es decir, que todo parte de una identificación de elementos como son las actividades que se realizan para lograr el objetivo de la organización ya sean estos productos o servicios.

Por su parte para Vargas, C. nos dice que “el levantamiento de procesos implica preparación, levantamiento de la información, comprensión del proceso por parte del equipo y la documentación” [15], partiendo de esta información se puede definir que el levantamiento de los procesos es un paso muy importante para que un proceso se lleve a cabo de manera correcta, ya que se debe conocer el mismo, poder caracterizarlo de manera eficiente, y sobre todo documentar el mismo, para que sea punto de partida en el puesto de trabajo, independientemente del responsable, ya que el mismo quedara estandarizado y se lo repetirá continuamente.

3.6. REPRESENTACIÓN DE LOS PROCESOS

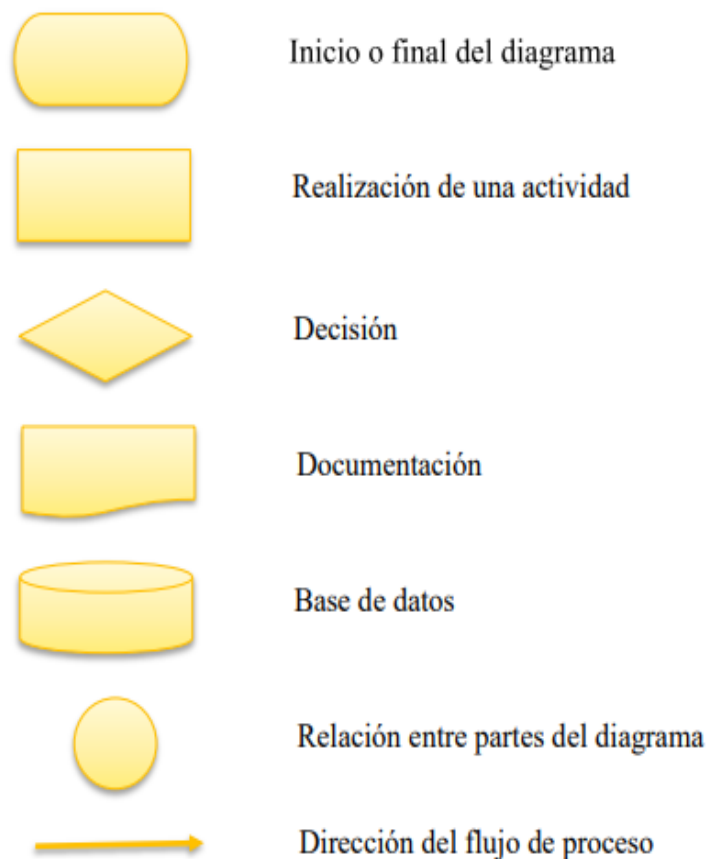
Con el fin de que cualquier persona pueda conocer del proceso se lo debe documentar especificando su flujo de trabajo, esta representación debe ser clara y precisa especificando toda la información relevante relacionada con el proceso.

3.6.1. Los diagramas de flujo

El diagrama de flujo constituye una herramienta muy utilizada para procesos, porque permite validar la secuencia de actividades que tiene el proceso, además de quién las realiza y cómo se relacionan con otras tareas [16], de esta manera se proporciona información inmediata de dicho proceso, especialmente de como se lo realiza para una mayor retroalimentación de ser necesario.

La siguiente figura muestra la simbología estándar empleada en un diagrama de procesos:

Figura 3.3. Simbología para diagrama de flujo [16]



3.7. TIPOS DE PROCESOS

Generalmente, se trabaja con tres tipos de procesos dentro de las organizaciones [6] procesos estratégicos, procesos clave y procesos de apoyo.

- **Procesos estratégicos:** son los que permiten definir y desplegar las estrategias, objetivos, políticas y metas de la organización [17], no generan valor añadido, pero son necesarios [18].
- **Procesos clave:** son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción [17], es decir son los que consumen los recursos y hacen posible que el producto o servicio llegue al cliente.
- **Procesos de apoyo:** son aquellos que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos clave, y generan valor añadido al cliente interno [12].

Figura 3.4. Tipos de procesos en una organización. [6]



En el Consorcio Jurídico objeto de estudio, los procesos clave del negocio son aquellos que denotan actividades jurídicas, para lo cual se requiere la intervención de un abogado o personal de apoyo que tenga la preparación académica para realizar las diferentes tareas, y los procesos de apoyo están referidos al área administrativa permitiendo la satisfacción del cliente interno, tales como el área de contabilidad y el área de servicios generales.

3.8. DEFINICIÓN DE GESTIÓN

Gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo [7] y tiene como objetivo incrementar los resultados óptimos de una organización en función de cuatro pilares básicos que permiten el cumplimiento de las metas:

- **La estrategia:** que contiene las líneas de los pasos a ejecutarse tomando en cuenta el cliente.
- **La cultura:** que conlleva el grupo de acciones para fortalecer a la empresa promoviendo sus valores y recompensando los logros alcanzados.
- **La estructura:** la cual toma en cuenta las actuaciones para promover la cooperación y designar personas calificadas al frente de cada proceso.
- **La ejecución:** la cual consiste en tomar decisiones adecuadas y oportunas fomentando la mejora de la productividad y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

Al analizar la gestión en un Consorcio Jurídico se debe valorar el cumplimiento de cada uno de los componentes que permitan conseguir los objetivos institucionales, en el caso de la estrategia o pasos a ejecutarse, la cultura, la estructura y la ejecución, es necesario considerar la importancia del punto de vista del cliente fomentando la excelencia como parte de las metas principales.

3.9. GESTIÓN POR PROCESOS

La gestión por procesos es una herramienta innovadora y eficiente comparada con la gestión tradicional, este tipo de gestión es un marco organizativo ideal para planes de mejora continua, optimización de gastos y aprovechamiento de recursos, para lo cual se debe planificar y tomar decisiones empresariales en función del proceso buscando siempre el bien de la empresa, a través de una visión lineal y general, entre las ventajas más relevantes de este tipo de gestión están:

La reducción de los ciclos de prestación de servicios, la reducción de errores y costes de no calidad, la introducción de la figura del cliente interno a la organización, el desarrollo de la autodisciplina, se optimiza el trabajo ya que todas las personas encargadas de un proceso trabajan con un mismo procedimiento [7].

En la siguiente figura se puede observar la gestión por procesos es un sistema de actividades interrelacionadas entre sí, que garantiza que la organización desarrolle sus actividades coordinadamente.

Figura 3.5. Gestión por procesos [12].



Una gestión enfocada en procesos permitirá que la efectividad y la satisfacción de las partes interesadas sea de valor, con ellos la mejora continua de la organización partirá del diseño de los procesos, teniendo en cuenta el entorno y los recursos con los que se dispone; garantizando la calidad y eficiencia de los productos y/o servicios entregados [15].

Los componentes más importantes de la gestión por procesos son: la identificación de los procesos a mejorar, la coordinación y el control del funcionamiento de la organización, la gestión de la mejora de los procesos, la definición de un sistema de información para el seguimiento de los resultados.

Es importante innovar dentro de los consorcios jurídicos ecuatorianos la aplicación de métodos y herramientas que les permitan escalar y mejorar continuamente los procesos, tomando en cuenta que la gestión tradicional tiene deficiencias que le impiden garantizar el cumplimiento de la excelencia principalmente porque no existen parámetros que valoren al cliente interno y al cliente externo incluso se sacrifica la calidad de los procesos tratando de reducir costos y errores.

Hay que tomar en cuenta que el enfoque a procesos se ha constituido recientemente como una de las estrategias predominantes de cambio organizacional, y es muy utilizado en empresas tanto públicas como privadas a nivel mundial [19].

3.10. CONCEPTOS RELACIONADOS CON LA GESTIÓN POR PROCESOS

- **Normalizar:** significa estandarizar o hacer que un proceso se ajuste a una norma, una regla o un modelo común.
- **Proceso:** es un conjunto de actividades y recursos que se encuentran interrelacionados para transformar elementos de entrada en elementos de salida o resultados.
- **Subproceso:** es una parte delimitada de un proceso. Se considera una secuencia ordenada de actividades con entidad propia dentro de un proceso.
- **Procedimiento:** es la forma específica de llevar a cabo una actividad, un subproceso o un proceso, los procedimientos se documentan por escrito para explicar paso a paso qué debe hacerse.

3.11. PASOS A SEGUIR EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

Los pasos para instaurar la gestión por procesos en una organización son [7]:

- 1) Compromiso de la dirección.
- 2) Sensibilizar, educar y entrenar a todos los empleados para que se comprometan con el proceso.
- 3) Identificar los procesos, mediante un análisis de las interacciones con los clientes externos y registrarlos en una Ficha de Gestión de Procesos.

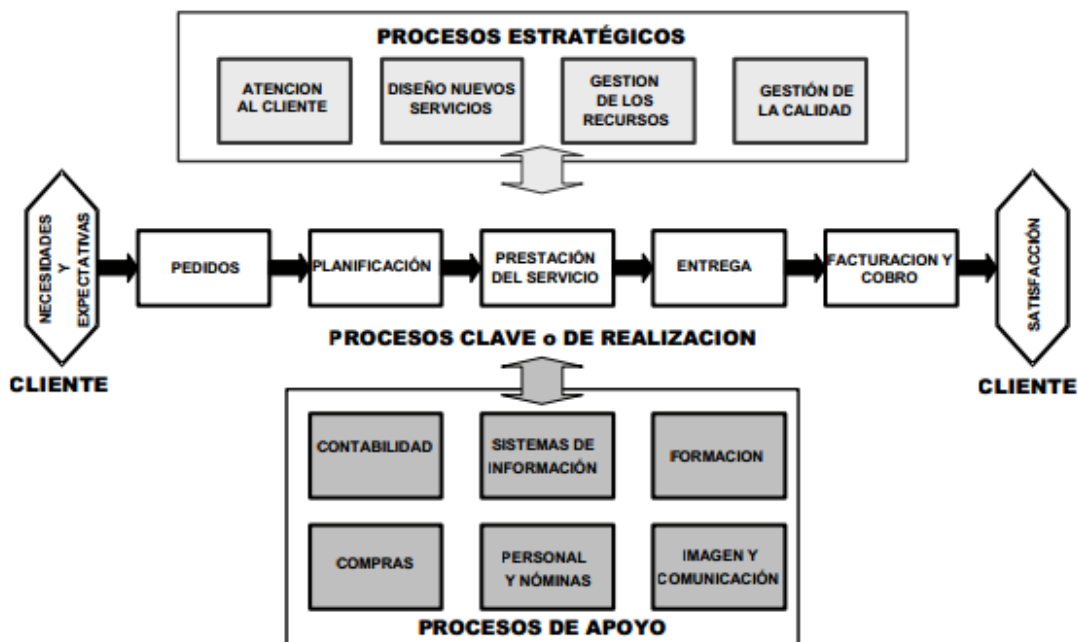
Se debe tomar en cuenta que la Ficha de Proceso es un documento para recoger las características más relevantes que permitan realizar el control de las actividades, en este caso es la organización la que debe decidir qué información es necesario incluir en esta ficha buscando que se permita la gestión del mismo. Generalmente la información para una ficha de proceso es la Misión, el Propietario del proceso, los Límites del proceso, el Alcance del proceso, los Indicadores del proceso, las Variables de control, las Inspecciones, los Documentos y/o registros y los Recursos, considerando que la misión es muy importante ya que se refiere al propósito y permite conocer el tipo de resultados que se pretenden alcanzar en el proceso, igualmente las inspecciones buscan comprobar el cumplimiento de los requisitos de las salidas, los resultados se miden mediante indicadores previamente determinados y formulados respecto al cumplimiento de su

misión y las variables de control son grados de libertad del proceso las mismas que influyen en los indicadores [20].

- 4) Clasificar los procesos en clave, estratégicos y de apoyo, a través de una matriz multicriterio que permita identificar los procesos clave.

Los procesos estratégicos corresponden a los cargos de dirección y gerencia y son procesos de gran importancia estratégica, los cuales condicionan la definición de los demás procesos y actividades buscando ofrecer un soporte para la toma de decisiones acertadas, fortaleciendo la operatividad del negocio y contribuyendo a mejorar la perspectiva del cliente, los procesos clave son aquellos que aportan valor a la relación de la organización con sus usuarios, buscando la satisfacción de sus necesidades, finalmente los procesos complementarios o de apoyo, son procesos que condicionan el desempeño de procesos superiores y determinan en muchos casos el éxito o el fracaso de los mismos, se encuentran ligados al cliente interno.

Figura 3.6. Identificación de procesos en una organización [8].

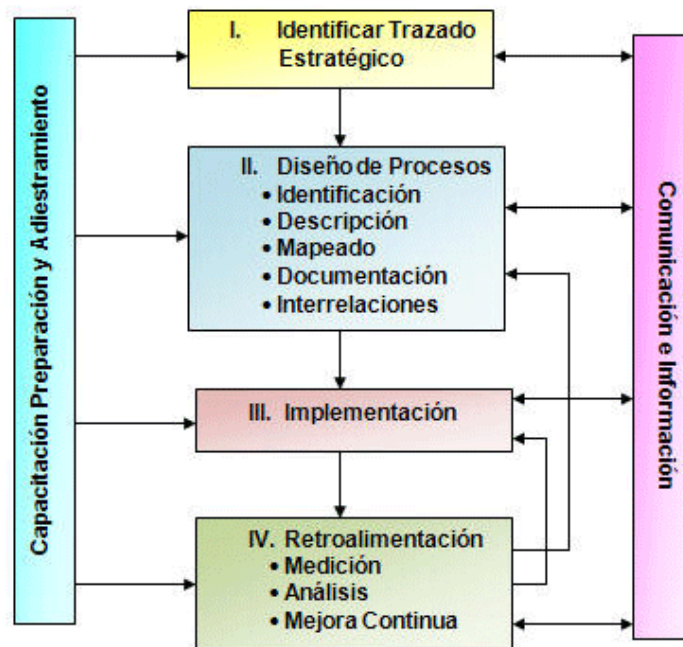


- 5) Relacionar los procesos mediante una matriz.
- 6) Elaborar un mapa de procesos, mediante diagramas de bloque sencillos que permitan identificar aquellos procesos necesarios para el desarrollo del sistema de gestión.

- 7) Alinear la actividad a la estrategia, mediante la creación de una matriz de doble entrada con los objetivos estratégicos y los grupos de interés.
- 8) Establecer en los procesos indicadores de resultados, ya que, las decisiones tienen que apoyarse en información sobre los resultados alcanzados y las metas previstas.
- 9) Establecer un sistema de mejora continua.

En resumen, se puede indicar que el método de diseño para implementar un modelo de gestión por procesos se apoyaría en las siguientes etapas:

Figura 3.7. Método de diseño para un sistema de gestión por procesos [21].



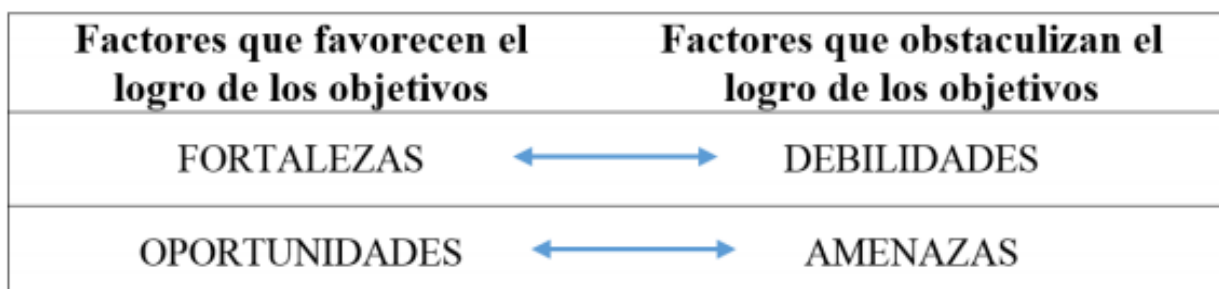
Para implementar un sistema de gestión por procesos se debe cumplir con las etapas establecidas, las cuales efectúan roles importantes para su efecto, tomando en cuenta que un sistema de gestión por procesos tiene grandes beneficios empresariales, sin embargo, requiere de una modificación completa de la estructura corporativa que abarca a todo el personal, recursos y principalmente procesos buscando una satisfacción y cumplimiento de objetivos de la institución.

3.12. ANÁLISIS FODA

Este útil instrumento de análisis será el paso principal cuando hablamos de establecer los factores que pueden favorecer u obstaculizar el logro de objetivos de una organización, es importante también ya que gracias a este análisis se reflejara la situación actual de la organización con miras de mejora, esto haciendo uso de todos los recursos con los que se cuenta para superar los problemas tanto actuales como futuros, pudiendo así plantear los procesos que nos ayudaran a cumplir los objetivos organizacionales.

El nombre FODA se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación del instrumento; es decir: F de Fortalezas; O de Oportunidades; D de Debilidades; y A de Amenazas [22], así como se encuentra representado en la siguiente figura:

Figura 3.8. Componentes del análisis FODA [22]



3.13. DIAGRAMA SIPOC

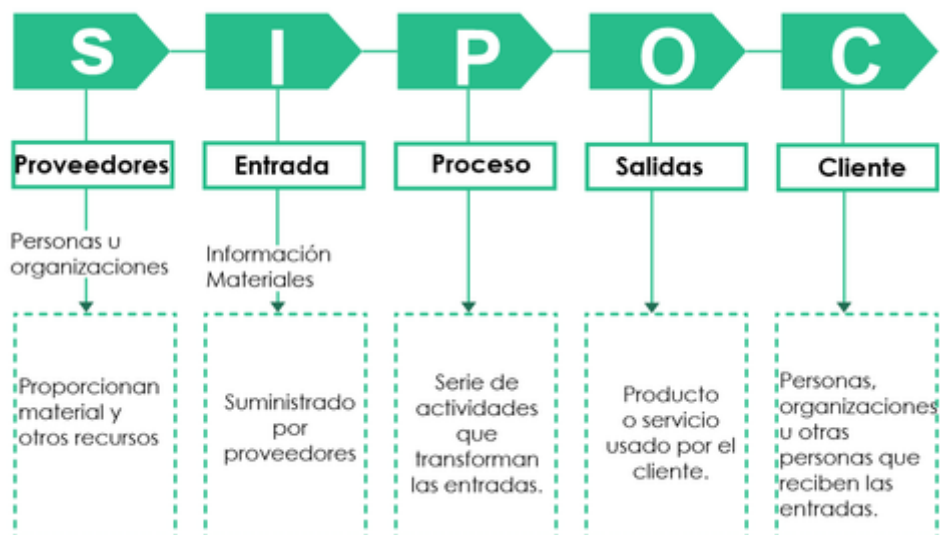
El diagrama SIPOC se define como una representación que nos permite entender el funcionamiento de un proceso [23], el mismo que por sus siglas en inglés Supplier – Inputs – Process - Outputs – Customers permite visualizar el proceso de manera sencilla, identificando a las partes implicadas en el mismo:

- **Proveedor (supplier):** persona que aporta recursos al proceso
- **Recursos (inputs):** todo lo que se requiere para llevar a cabo el proceso. Se considera recursos a la información, materiales e incluso, personas.
- **Proceso (process):** conjunto de actividades que transforman las entradas en salidas, dándoles un valor añadido.

- **Salidas (outputs):** producto o servicio con valor añadido para la satisfacción del cliente.
- **Cliente (customer):** la persona que recibe el resultado del proceso. El objetivo es obtener la satisfacción de este cliente

El Diagrama de SIPOC es una herramienta que se emplea tanto en el ámbito de 6Sigma como en la gestión por procesos en general [24] y es de gran utilidad para definir los procesos que se representaran en el mapa de procesos de la organización y del cual se basara la gestión por procesos de la misma.

Figura 3.9. Diagrama SIPOC [25]



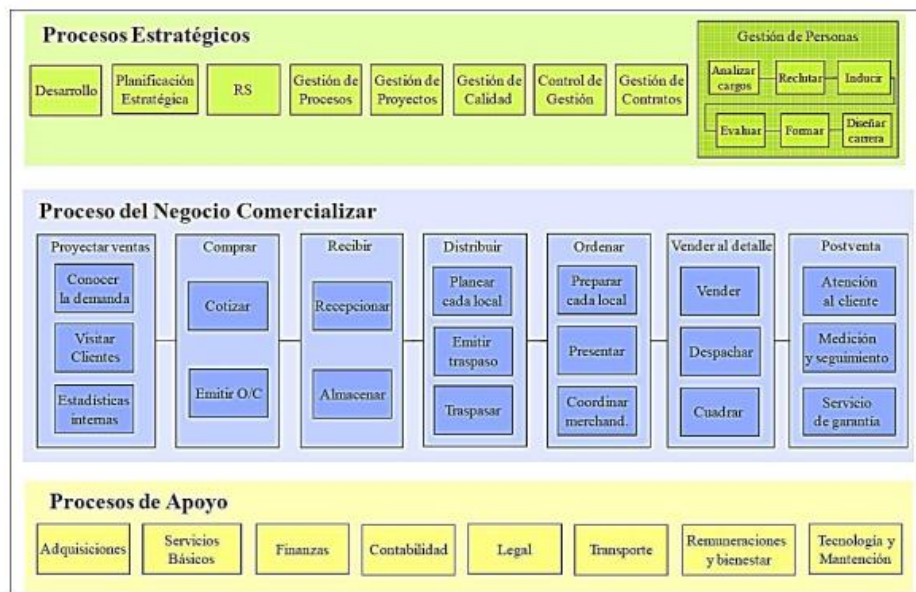
3.14. MAPA DE PROCESOS

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos de una organización, en la que se agrupan en procesos estratégicos o directivos, agregadores de valor o claves y procesos de soporte o de apoyo [18].

En esta representación gráfica se indica todas las secuencias e interacciones entre los procesos de la empresa y los roles de cada uno de sus actores, proporcionando una visión sistémica que facilite los cambios organizacionales, incrementa la identificación de indicadores para la gestión de los procesos a la vez que facilita la comprensión de la

orientación de la empresa hacia el cliente mostrando los puntos de contacto con el cliente, también facilita el diseño de los flujos de información desde una perspectiva del valor.

Figura 3.10. Ejemplo de un mapa de procesos de una empresa industrial [26]



Dentro de cualquier organización el levantamiento de un mapa de procesos es muy importante como una herramienta que debido a la información que contiene, permite identificar falencias en ejecución de procesos y responsables, es una representación gráfica de las actividades de la institución que tiene como finalidad presentar una visión general de la organización.

3.15. CONSOLIDACIÓN Y MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTIÓN

Como todo sistema de gestión hay que documentarlo y una de las mejores maneras de comprobar su consolidación y evaluarlo es por medio de la auditoría interna, esta fase puede ser larga hasta que logremos estandarizar los procesos y comprobar por medio de indicadores de gestión que el mismo está funcionando de manera positiva para la organización [27].

4. MATERIALES Y MÉTODOS

En cuanto al diseño metodológico, se puede indicar que para obtener la información verídica para el desarrollo del proyecto nos hemos basado en dos tipos de investigación: exploratoria y descriptiva.

4.1. EXPLORATORIA

Consiste en recopilar información dentro de la organización, evidenciando los problemas de la misma, desde el primer contacto con el personal por medio de entrevistas tanto con el gerente como con sus colaboradores, con la intención de proponer soluciones eficaces para el diseño de un modelo de gestión por procesos óptimo para el mejoramiento en la calidad del servicio prestado.

4.2. DESCRIPTIVA

Después de indagar en primera instancia con el personal y las actividades que desempeñan se realizará una descripción de las características de los procesos que se efectúan en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores, permitiendo mostrar tiempos y situaciones específicas procedentes del trabajo que se efectúa, igualmente este tipo de investigación permite pronosticar los cambios que existirán en el Consorcio Carlos Poveda a través de la implementación del Modelo de Gestión por procesos gracias a que existe una hipótesis que se ha formulado y puede demostrarse en base a la puesta en marcha del sistema.

4.3. MÉTODOS INVESTIGATIVOS

En cuanto a los métodos investigativos a utilizar en el proyecto se puede mencionar el método sintético, el cual se ha seleccionado debido a que es necesario recopilar información acerca de los procesos actuales del consorcio para integrarlos en el modelo de gestión por procesos permitiendo estudiarlos como una unidad consolidada, posteriormente se empleará el método hipotético deductivo ya que mediante este se pueden deducir conclusiones generales que permitan aseverar o refutar las hipótesis en función de los resultados que se vayan obteniendo por etapas.

4.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Finalmente, en relación a las técnicas de investigación a emplear, se puede mencionar la observación participativa ya que en este caso la obtención de toda la información se realizará in situ, también se aplicará como técnica el estudio de caso ya que es indispensable profundizar en detalle sobre las diferentes situaciones que se presentarán a diario dentro del consorcio para entender los cambios que deben realizarse en el modelo de gestión por procesos a desarrollar, posteriormente se aplicará el estudio experimental, el cual se apoya en las hipótesis planteadas mediante el control de las variables utilizadas en el desarrollo del proyecto sobre las cuales se efectuarán controles y modificaciones que permitan analizar sus efectos, con la finalidad de desarrollar un sistema adecuado y funcional para el consorcio.

En forma general se puede señalar que la metodología para poder cumplir con los objetivos específicos del presente proyecto de titulación es la siguiente:

Figura 4.1. Diseño Metodológico para elaboración del proyecto



5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES PARA DAR CUMPLIMIENTO AL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO

5.1.1. Generalidades del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores

El consorcio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores, es una firma legal Latacungueña con muchos años de trayectoria, tanto en defensa de derechos de los ciudadanos en instancias nacionales como internacionales, liderada por su gerente propietarios el Dr, Carlos Poveda Moreno, quien ha sabido llevar sus conocimientos y valores morales a plasmarse en grandes referencias a nivel del país para que su cartera de clientes vaya creciendo con los años, fidelizando la satisfacción de sus clientes e integrando a su equipo de trabajo a profesionales capacitados para cumplir con las metas propuestas en cuanto a la defensa y patrocinio legal de la ciudadanía, alcanzando así la excelencia de los mismos, siendo la referencia del sector en cuanto a satisfacción del cliente y resultados.

El consorcio ha logrado cumplir con todas las expectativas que han sido encomendadas de manera efectiva y satisfactoria para el cliente, sin embargo, lo ha logrado con dificultades debido a diversos problemas, tales como: descoordinación y deficiente comunicación entre las áreas internas; alta rotación del personal; falta de planificación y seguimiento de causas; errores en la realización de documentos legales; entre otros. En síntesis, aspectos propios de las actividades de la organización se han visto afectadas, como la logística interna y externa, la gestión de recursos humanos y sobre todo, los procesos. Todo esto ha hecho evidente la necesidad de contar con un sistema de gestión que permita mejorar el manejo interno, mejorar la claridad en los procesos y en las funciones del personal, además de llevar un seguimiento adecuado a los resultados alcanzados, tanto operativa como administrativos.

5.1.2. Análisis FODA

Para tener una visión clara del estado actual de la organización y mediante la información que se obtuvo en el consorcio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores se estructuró

la siguiente matriz FODA, tomando en cuenta que la misma está direccionada al ámbito de los procesos que en la organización existe.

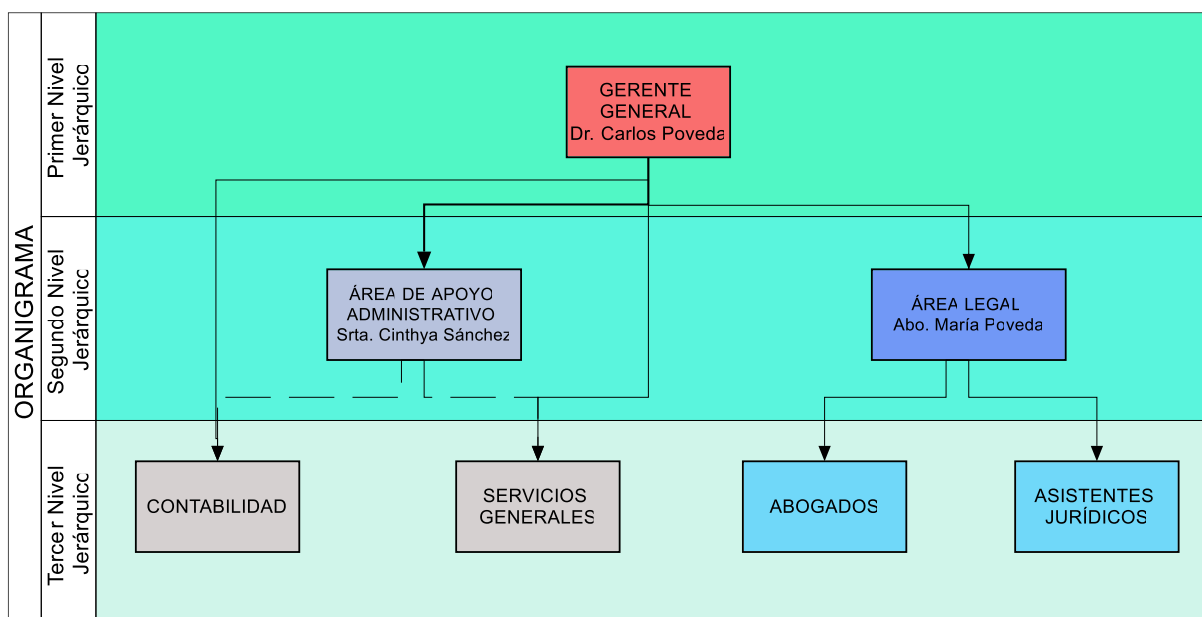
Tabla 5.1. Matriz de identificación FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado con experiencia en los servicios prestados. • Dominio y liderazgo en servicios jurídicos diversificados. • Cuenta con instalaciones, materiales y equipos tecnológicos óptimos para el normal flujo del proceso. • Apertura total y apoyo a la implementación de procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Captar más clientes en asuntos de alta demanda, en los cuales sus procesos son repetitivos. • Potencial de poder abrir nuevas oficinas en las ciudades más importantes del país. • Implementar un sistema de información en tiempo real
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No se cuenta con objetivos estratégicos definidos, así como la misión y visión organizacional establecida. • No se cuenta con procesos estandarizados en la organización. • Existe una alta rotación del personal. • No existe un documento donde estén registradas las responsabilidades de cada puesto. • Comunicación interna y externa deficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Al no tener procesos estandarizados, se tiene mucha dependencia de las personas. • La oferta actual de servicios jurídicos es alta, lo que puede ocasionar pérdida de clientes.

5.1.3. Diagrama Organizacional del Consorcio

De acuerdo a la visita in situ en las oficinas del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores, y después de una entrevista con el Gerente propietario el Doctor Carlos Poveda, podemos definir la organización del consorcio, la misma que se refleja en el siguiente organigrama:

Figura 5.1 Organigrama del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores



En el organigrama se puede observar que se cuenta con tres niveles jerárquicos:

En el primer nivel se encuentra el Dr. Carlos Poveda, quien ejerce las funciones de Abogado Principal del Consorcio, además de ser Gerente y Propietario del mismo, es la persona encargada de brindar soporte en temas de mayor complejidad a los abogados litigantes que forman parte del consorcio, al igual que lleva conjuntamente con ellos la defensa de las causas de todos sus clientes.

En el segundo nivel se encuentra el área legal a cargo de la Ab. María Fernanda Poveda quien está a cargo de los abogados y asistentes jurídicos ubicados en el tercer nivel jerárquico, se debe señalar que los abogados son el personal encargado de resolver las diversas acciones jurídicas que ingresan a diario al consorcio mientras que los asistentes jurídicos tienen entre sus funciones el apoyo a los procesos legales que son ejecutados por parte de los abogados litigantes, al igual que el soporte a las actividades de apoyo administrativo para que la logística interna y externa sea exitosa, como lo son agendamiento de causas, solicitud de copias de los procesos legales, revisión de casilleros físicos, entrega oportuna de documentación en las diferentes instituciones públicas y privadas, además del ingreso de las demandas y demás escritos que se crean necesarios, para dar cumplimiento a las disposiciones del organismo legal, también el segundo nivel jerárquico cuenta con el área de apoyo administrativo a cargo de la Srta. Cinthya Sánchez quien coordina conjuntamente con el Dr. Carlos Poveda a las áreas de Contabilidad que

cuenta con el Ing. Adrián Llaulli el cual ejerce el rol de Contador CPA del consorcio encargándose de todas las actividades financieras de la institución.

El área de Servicios Generales a cargo de la Sra. María Cando la cual desempeña la función de servicios generales, por lo cual se encarga de la limpieza del consorcio a diario tomando en cuenta que en la actualidad es muy importante el aseo y la desinfección de todos aquellos espacios de trabajo, que cuenten con personas día a día dentro de las instalaciones de la organización debido a la propagación de enfermedades.

5.1.4. Resultados del levantamiento de información

Dentro del levantamiento de información para el desarrollo del proyecto, resulta necesaria la aplicación de investigación de campo a través de encuestas, tomando en cuenta que para efectuar la propuesta de los nuevos procesos a realizar es muy importante considerar la percepción y el punto de vista del equipo de trabajo que conforma el consultorio jurídico por ser quienes ejecutan las actividades y conocen de primera mano las falencias existentes en la institución y mediante los resultados obtenidos se puede hacer un diagnóstico más preciso sobre las necesidades del consorcio evidenciadas desde la perspectiva del cliente interno.

Las encuestas se aplicarán a los 10 integrantes que conforman el personal total de la institución, y la finalidad de estos resultados es confirmar por parte de los trabajadores los problemas y necesidades para el desarrollo del sistema de gestión basado en procesos.

5.1.5. Análisis de la encuesta aplicada

La encuesta aplicada al personal de la organización ha permitido detectar el punto de vista del cliente interno acerca de la problemática que detectan debido a la falta de un modelo de gestión por procesos en el consorcio. La encuesta elaborada en Google Forms, formada por 10 preguntas con respuestas cerradas de opción múltiple han servido de base para proponer los procesos que se consideran faltantes como parte del mapa de proceso actual para un mejor manejo de la organización.

A continuación, se presentan los resultados de las preguntas, a través de tablas de frecuencia y diagramas circulares que evidencian los porcentajes de los resultados.

1. ¿Conoce Ud. los procesos que se ejecutan en las distintas área en el Consorcio?

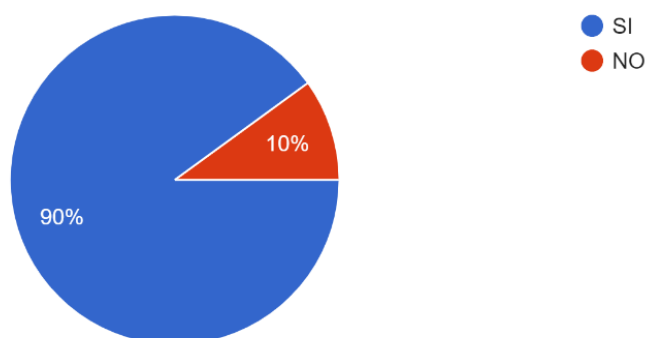
El objetivo de esta pregunta es indagar sobre el conocimiento que el personal tiene acerca de los procesos que se efectúan en las áreas del consorcio.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.2. Conoce los procesos que se ejecutan en las distintas área en el Consorcio

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	90 %
NO	1	10 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.1. Conoce los procesos que se ejecutan en las distintas área en el Consorcio



Análisis e Interpretación:

La mayor parte del personal conoce los procesos que se efectúan en cada una de las áreas, lo cual es importante porque pueden aportar significativamente para mejorar no únicamente el proceso en el cual están inmersos, sino también todos los otros procesos, mientras que un 10% afirma desconocer el resto de procesos, lo cual implica que en este punto se debería capacitar para que este empleado adquiriera la información que necesita para conocer todos los procesos del consorcio. También hay que considerar que en el consorcio existe personal que no tiene conocimientos en derecho y sus actividades de trabajo no están relacionadas con el ámbito jurídico, por lo que se presentan dificultades para conocer y entender los procesos específicos con el ámbito jurídico.

2. ¿Considera Ud. que el Consorcio requiere la implementación de nuevos procesos para su mejoramiento?

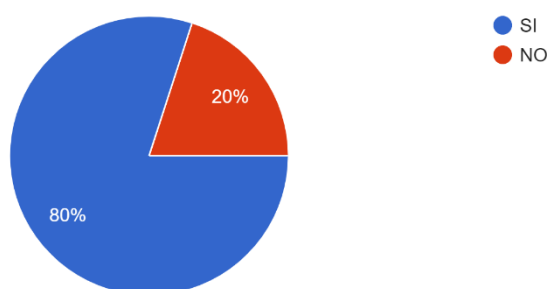
El objetivo de esta pregunta es indagar sobre el punto de vista del personal referente a la necesidad del consorcio de implementar nuevos procesos para su mejoramiento.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.3. El Consorcio requiere la implementación de nuevos procesos para su mejoramiento.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	80 %
NO	2	20 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.2. El Consorcio requiere la implementación de nuevos procesos para su mejoramiento.



Análisis e Interpretación:

La mayor parte del personal consideran que para el mejoramiento del consorcio se necesita implementar nuevos procesos, lo cual permite evidenciar la predisposición del personal para cambiar en lo que sea indispensable, optimizando de esta forma a la institución; mientras que un 20% afirma que no es necesario implementar nuevos procesos para obtener mejoría en el consorcio, lo cual implica que en este punto se debería tomar en cuenta que una vez concluido el sistema de gestión por procesos es prioritario capacitar a todo personal para que conozcan las ventajas y desventajas de efectuar un trabajo basado en esta herramienta. También hay que considerar que en el consorcio existe personal que ha laborado mucho tiempo en forma exitosa y a veces no avizoran la

importancia de efectuar cambios cada cierto tiempo para mejorar el nivel competitivo de la organización.

3. ¿Cree Ud. que el Consorcio necesita incrementar su Marketing y Publicidad para ampliar su cartera de clientes?

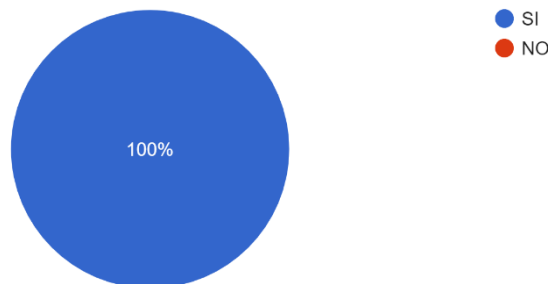
El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción sobre una de las estrategias que permitirían incrementar la cartera de clientes.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.4. El Consorcio necesita incrementar su Marketing y Publicidad para ampliar su cartera de clientes.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.3. El Consorcio necesita incrementar su Marketing y Publicidad para ampliar su cartera de clientes.



Análisis e Interpretación:

La totalidad del personal independientemente de su área de trabajo considera que una estrategia para incrementar la cartera de clientes es la ampliación del marketing y la publicidad, lo cual permite evidenciar que el 100% del personal tiene la predisposición para participar en otras actividades que permitan realizar cambios en el consorcio, lo cual se verán reflejados en más clientes y mejores ganancias además del prestigio organizacional.

4. ¿Considera Ud. que el desarrollo de un Plan de mejoramiento continuo permitiría elevar los estándares de calidad del Consorcio?

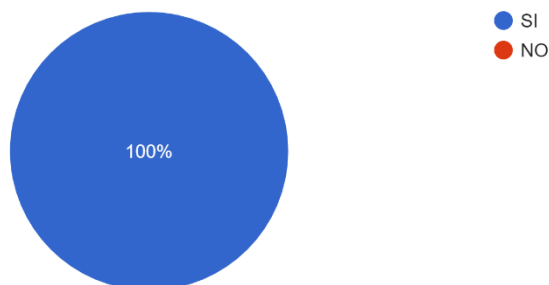
El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción sobre las repercusiones de un plan de mejoramiento continuo en la organización.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.5. El desarrollo de un Plan de mejoramiento continuo permitiría elevar los estándares de calidad del Consorcio.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.4. El desarrollo de un Plan de mejoramiento continuo permitiría elevar los estándares de calidad del Consorcio.



Análisis e Interpretación:

La totalidad del personal independientemente de su área de trabajo considera que desarrollar un plan de mejoramiento continuo es una estrategia muy útil para elevar los estándares de la organización, lo cual desde todas las apreciaciones traería múltiples beneficios para el consorcio especialmente para los abogados que desempeñan sus funciones como parte del personal, lo cual permite evidenciar que el 100% del personal cuenta con la predisposición para acogerse a los cambios requeridos a nivel organizacional.

5. ¿Piensa Ud. que las actividades en las que está involucrado/a se realizan siempre de la misma manera?

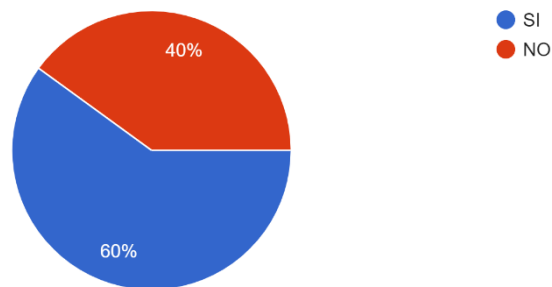
El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción sobre la dinámica de las actividades que desempeñan los empleados del consorcio.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.6. Las actividades en las que está involucrado/a se realizan siempre de la misma manera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	60 %
NO	4	40 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.5. Las actividades en las que está involucrado/a se realizan siempre de la misma manera



Análisis e Interpretación:

Un poco más de la mitad del personal consideran que las actividades que efectúan como parte de los procesos se realizan de la misma forma, mientras que un 40% afirma que no efectúan sus labores de la misma manera como resultado de la falta de un manual de procesos implantado, lo cual implica que parte del personal no ejecute adecuadamente los procesos generando retrasos ya que los trámites muchas veces requieren revisión siendo a veces necesario repetir las demandas o los términos legales, lo cual implica que deberían

existir un manual de procedimientos establecido que permita a los empleados efectuar sus actividades siempre de la misma forma para obtener resultados similares.

6. ¿Considera Ud. que la asignación de responsables contribuirá para que el trabajo sea desarrollado de una manera más óptima y eficiente?

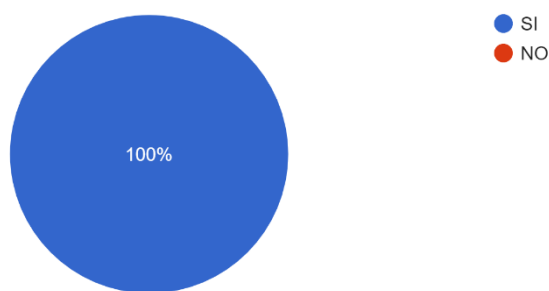
El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción del cliente interno acerca de la contribución que se generaría al designar abogados por especialidades en el consorcio.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.7. La asignación de responsables contribuirá para que el trabajo sea desarrollado de una manera más óptima y eficiente.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.6. La asignación de responsables contribuirá para que el trabajo sea desarrollado de una manera más óptima y eficiente.



Análisis e Interpretación:

La totalidad del personal independientemente de su área de trabajo considera que la asignación de responsables para llevar casos específicos sería una forma de que la realización del trabajo sea efectuada de una forma más eficiente y óptima, los beneficios del consorcio con esta estrategia serían el trabajo más focalizado por ámbitos jurídicos

evitando la sobrecarga de trabajo, facilitando la organización de la agenda de los abogados e incluso beneficiaría al cliente externo el cual revisaría sus procesos pendientes desde el inicio hasta la finalización con un único abogado el cual se responsabilizaría completamente del proceso.

7. ¿Existen procedimientos institucionales para controlar la calidad de las operaciones que Ud. efectúa?

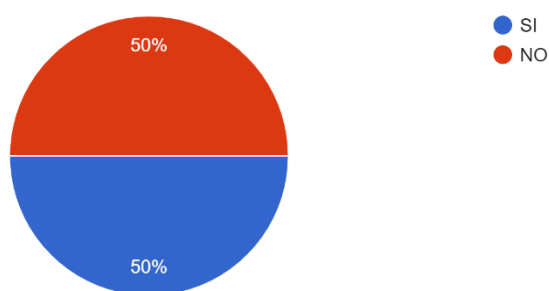
El objetivo de esta pregunta es conocer la percepción de los empleados sobre la existencia de procedimientos institucionales que controlen la calidad de las operaciones que realizan.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.8. Existen procedimientos institucionales para controlar la calidad de las operaciones que Ud. efectúa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	50 %
NO	5	50 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.7. Existen procedimientos institucionales para controlar la calidad de las operaciones que Ud. efectúa



Análisis e Interpretación:

En esta pregunta las respuestas están divididas ya que la mitad de los encuestados consideran que si existen procedimientos en la organización que se encarguen de controlar la calidad de las operaciones que se efectúan en cada área de trabajo, y la otra

mitad del personal consideran que no cuentan con dichos procedimientos, sin embargo desde una perspectiva muy personal podría afirmar que no existen procedimientos con los cuales se efectúe el control mencionado ya que los resultados de los procesos que se realizan no dependen solamente del abogado y del consorcio sino también de otros factores, razón por la cual a los clientes no se les puede garantizar resultado alguno siendo complicado medir la calidad en función de los mismos.

8. ¿Cree Ud. que el personal debería tener acceso a capacitación continua para motivación personal y laboral?

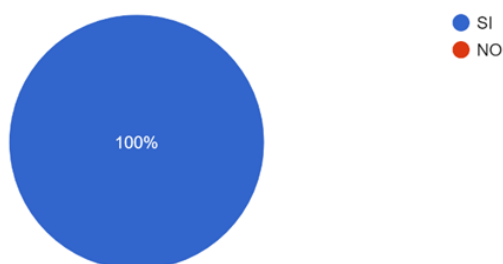
El objetivo de esta pregunta es conocer si el personal percibe que se motivaría mediante capacitación continua autorizada por la organización.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.9. El personal debería tener acceso a capacitación continua para motivación personal y laboral

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.8. El personal debería tener acceso a capacitación continua para motivación personal y laboral



Análisis e Interpretación:

En esta pregunta la totalidad de encuestados correspondiente al 100% indica que están de acuerdo con que la capacitación continua constituye una motivación para el personal, lo cual es evidente en todas las situaciones laborales ya que los profesionales saben que al capacitarse mejoran sus conocimientos para aplicarlos en diversas situaciones de trabajo,

al igual que contribuyen a su crecimiento profesional con certificados avalados por diferentes organismos, en este punto se podría acotar que la capacitación podría ser organizada como parte de las actividades del consorcio o en forma privada pero contando con los permisos correspondientes de la organización para que pueda llevarse a cabo con los mejores resultados.

9. ¿Considera Ud. que es indispensable tener acceso a un manual de procesos que defina con precisión las actividades a desarrollar?

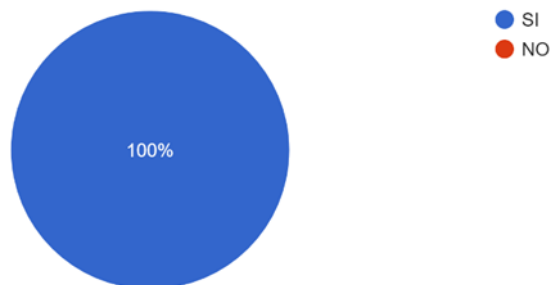
El objetivo de esta pregunta es conocer si el personal considera que es necesario contar con un manual de procesos que defina en forma precisa las actividades a desarrollar como parte del consorcio.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.10. Es indispensable tener acceso a un manual de procesos que defina con precisión las actividades a desarrollar.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.9. Es indispensable tener acceso a un manual de procesos que defina con precisión las actividades a desarrollar.



Análisis e Interpretación:

En esta pregunta la totalidad de encuestados correspondiente al 100%, indica que están de acuerdo con el desarrollo y socialización de un manual que defina con claridad las actividades que debe desarrollar en el consorcio como parte de su puesto de trabajo, tomando en cuenta que a pesar de que las funciones son explicadas con claridad cuando forman parte del consorcio, muchas veces los empleados de organizaciones sienten que están efectuando más actividades de las que deberían realizar y sucede lo contrario con los jefes quienes a veces sienten que sus empleados no están realizando todas las actividades que deberían manifestándose desacuerdos que no existirían con la aplicación de un Manual de procesos el cual restringiría en detalle las actividades y procesos.

10. ¿Piensa Ud. que la realización de un archivo digital de procesos repercute positivamente en la organización de la información?

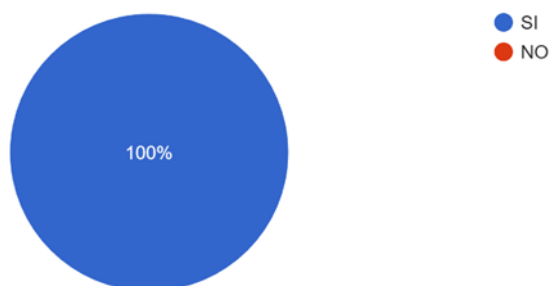
El objetivo de esta pregunta es conocer si el personal considera que la realización de un archivo digital contribuiría en la organización de la información del consorcio.

Los datos recogidos son los siguientes:

Tabla 5.11. La realización de un archivo digital de procesos repercute positivamente en la organización de la información

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	100 %
NO	0	0 %
TOTAL	10	100 %

Gráfico 5.10. La realización de un archivo digital de procesos repercute positivamente en la organización de la información



Análisis e Interpretación:

En esta pregunta la totalidad de encuestados correspondiente al 100%, indica que están de acuerdo con el desarrollo de un archivo digital repercutiría en forma positiva en la organización de la información, al respecto puedo acotar que no solo se favorecería la organización sino también gracias a la tecnología mediante una nube digital de información se mejoraría la accesibilidad a procesos con relevancia jurídica o de rutina permitiendo a los abogados del consorcio acceder oportunamente a cualquier información requerida, a su vez mediante la base de datos sería más fácil obtener parámetros de los procesos para poder medir el nivel de satisfacción y tener un control de los mismos, aplicando así un plan de la mejoramiento continuo y las acciones correctivas que sean necesarias.

5.1.6. Diagnóstico general del consorcio para la identificación de los procesos.

Las actividades jurídicas dentro del Consorcio Carlos Poveda Consultores manejan un procedimiento general que ha permitido un adecuado manejo de todos los procesos, el mismo se basa en los siguientes pasos

1. Primer contacto con el cliente:

Este paso se ejecuta ya sea mediante llamada telefónica, a través de una visita en la oficina o a su vez por citas telemáticas, en cualquiera de las situaciones se procede a dar una atención cordial y clara al futuro cliente, elaborando un registro de los datos de contacto mediante el área de secretaría y se le programa una cita con uno de los abogados.

2. Consulta del cliente:

Una vez que el cliente asiste a la cita con el abogado se desarrolla la entrevista correspondiente acerca del caso, se llevará a cabo el planteamiento del problema partiendo del relato del cliente, en este punto se recaba información tanto en forma verbal como documental, si se decide que es un trámite legal se informará al cliente las posibilidades, sin dar seguridades ni prometer resultados, indicando la vía legal a seguir y las consecuencias adversas que conlleve el proceso.

Si el cliente acepta el trámite, se le explicará la documentación que se requiere para realizar la demanda (si es caso inicial) o a su vez para contestar la citación en caso de que el cliente sea la persona denunciada.

Se pactarán honorarios profesionales que dependen de la duración del proceso y del tipo de trámite a efectuar, indicando que se procederá a cancelar el 50% de los mismos al inicio del trámite y el porcentaje restante se podrá ir abonando hasta llegar al final del proceso.

En el caso de que solo sea una consulta, la misma será cobrada en su totalidad al finalizarla.

Una vez terminada la consulta y si el cliente accede a tomar los servicios del consorcio se le solicitarán datos de contacto tales como números telefónicos, correo electrónico y se le entregarán los datos de contacto de la oficina y de los abogados responsables de su trámite.

3. Recepción de documentación:

En este punto se informa al cliente los documentos que se requieren para realizar su trámite.

- Si el cliente dispone de los mismos debe entregarlos en originales o en copias certificadas.
- Si son copias de expedientes judiciales, se realizará el requerimiento por parte de la oficina.

Una vez entregada la documentación en la oficina, se procederá a abrir un expediente ingresando los datos en el archivo digital de la oficina y a abrir una carpeta física para el archivo físico.

Igualmente, se legaliza con el cliente un acta de entrega recepción con el detalle de la documentación recibida, para poder avanzar con el trámite.

4. Presentación de demandas

Dependiendo de la materia a la cual corresponda el trámite, se procede a:

Elaborar la demanda, para lo cual es necesario:

- Recabar la información que servirá de base para fundamentar la demanda legal

- Solicitar datos de testigos de ser el caso.
- Anunciar pruebas y anexarlas con la documentación antes solicitada.
- Firma de la documentación junto con el cliente en la oficina
- Presentar la demanda en la entidad indicada.

5. Trámite judicial

Secretaria

- Revisión de casilleros electrónicos
- Anotar diligencias en la agenda y gestionar que las disposiciones del juez se cumplan.
- Verificar términos y plazos para contestar.
- Coordinar citaciones, peritos, copias y demás.
- Informar a clientes sobre fechas de audiencia, estado de la causa y sentencias.

Abogados

Realización de demandas, denuncias, mediaciones y documentos legales para las diferentes instituciones públicas y privadas.

Litigación oral en las audiencias señaladas por parte del órgano de justicia.

Solicitar apelación a segunda instancia (si se requiere)

Solicitar casación (si se requiere)

Solicitar revisión (si se requiere)

5.1.7. Procesos Legales del estado actual del consorcio.

En el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores, se desarrollan procesos asesoría jurídica diversificada en diferentes materias legales, tales como:

- Civil: en estos procesos los abogados del consorcio regulan las relaciones privadas de los ciudadanos ya sean estas vínculos personales o patrimoniales, generalmente se tramitan en el consorcio desalojos, daños y perjuicios, usucapiones, etc.

- Penal: en estos procesos los abogados del consorcio se encargan de resolver los delitos de los clientes y de asesorar acerca de las penas que se reciben por estos.
- Laboral: en estos procesos los abogados del consorcio asesoran tanto a empleados como empleadores buscando el cumplimiento de los derechos de cada una de las partes, generalmente en el consorcio se tramitan acciones relacionadas con despidos intempestivos, liquidaciones, etc.
- Administrativo: en estos procesos los abogados del consorcio asesoran a los clientes sobre acciones relacionadas con resoluciones de administración pública.
- Constitucional: en estos procesos los abogados del consorcio velan por el cumplimiento de los derechos constitucionales de los ciudadanos, como acciones de protección, Habeas Corpus, etc.
- Familiar: en estos procesos los abogados resuelven asunto de índole familiar, buscando la equidad y el cumplimiento de responsabilidades en el núcleo familiar, generalmente en el consorcio se tramitan: divorcios, pensiones alimenticias, reconocimiento de hijos, patria potestad, tutelas, partición de bienes, etc., igualmente se dan trámite de casos de menores infractores.
- Mercantil: en estos procesos los abogados del consorcio permiten que trámites relacionados con comercio lleguen a feliz término y se cumplan con plazos de pago establecidos, generalmente en el consorcio se llevan casos de incumplimiento en pagarés, contratos y cheques.
- Mediaciones: Es una manera rápida de solucionar un conflicto sin necesidad de iniciar juicios legales, para lo cual las partes asistidas por un mediador a través de una audiencia procuran llegar a un acuerdo voluntario entre las mismas.

5.1.8. Flujo de las actividades actuales del consorcio

A continuación, se realizan una ilustración del flujo acerca de la parte principal de los procesos jurídicos que se ejecutan en el Consorcio Jurídico, los mismos serán nuestro punto de partida para ir definiendo los procesos que formaran parte del mapa de procesos y del sistema de gestión que se propone.

Figura 5.2. Actividades de Consultas Jurídicas

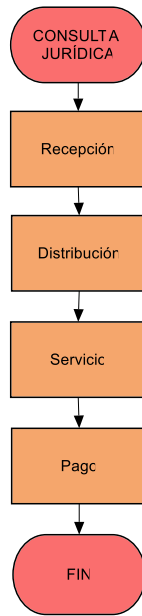


Figura 5.3. Actividades correspondientes a procesos judiciales

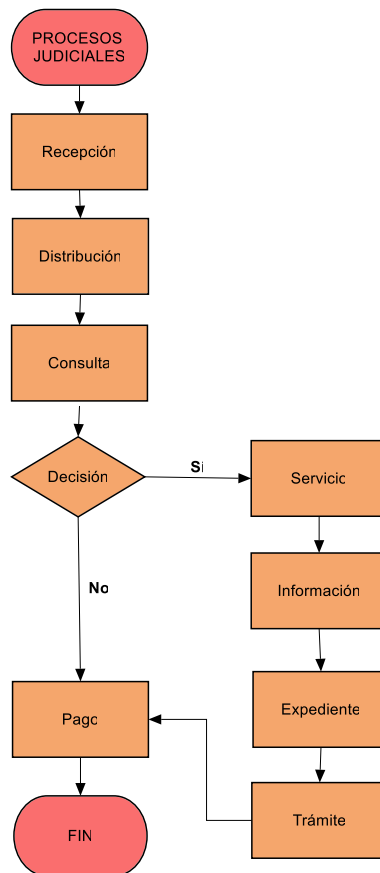


Figura 5.4. Actividades correspondientes al proceso de presentación de documentos legales

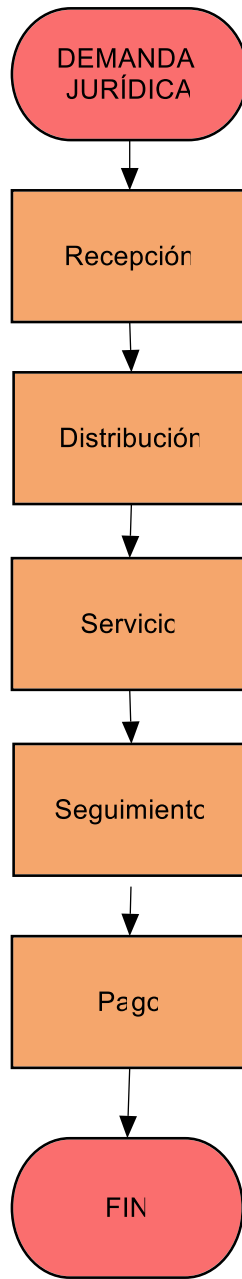
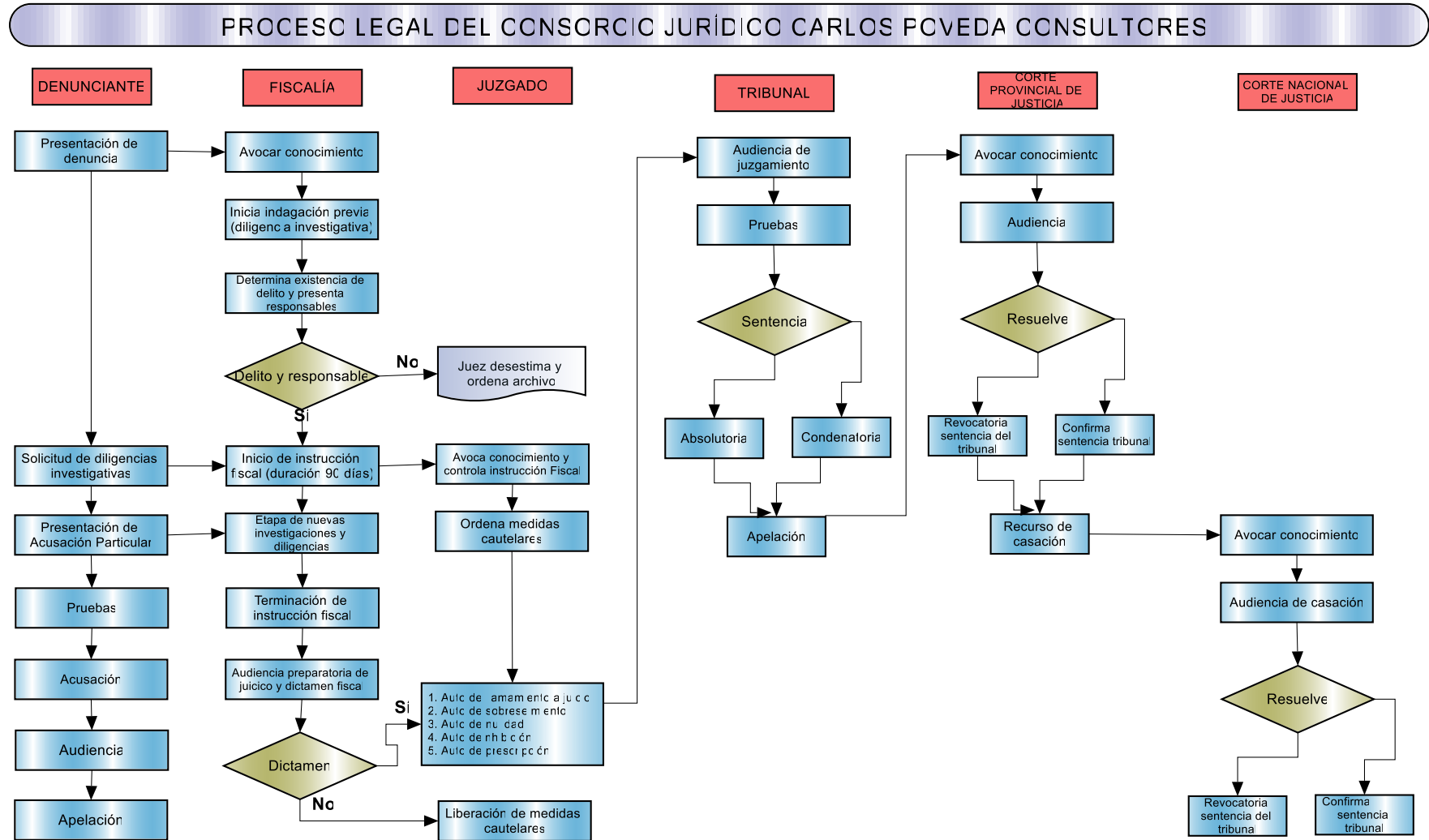


Figura 5.5. Actividades del Proceso Legal del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores

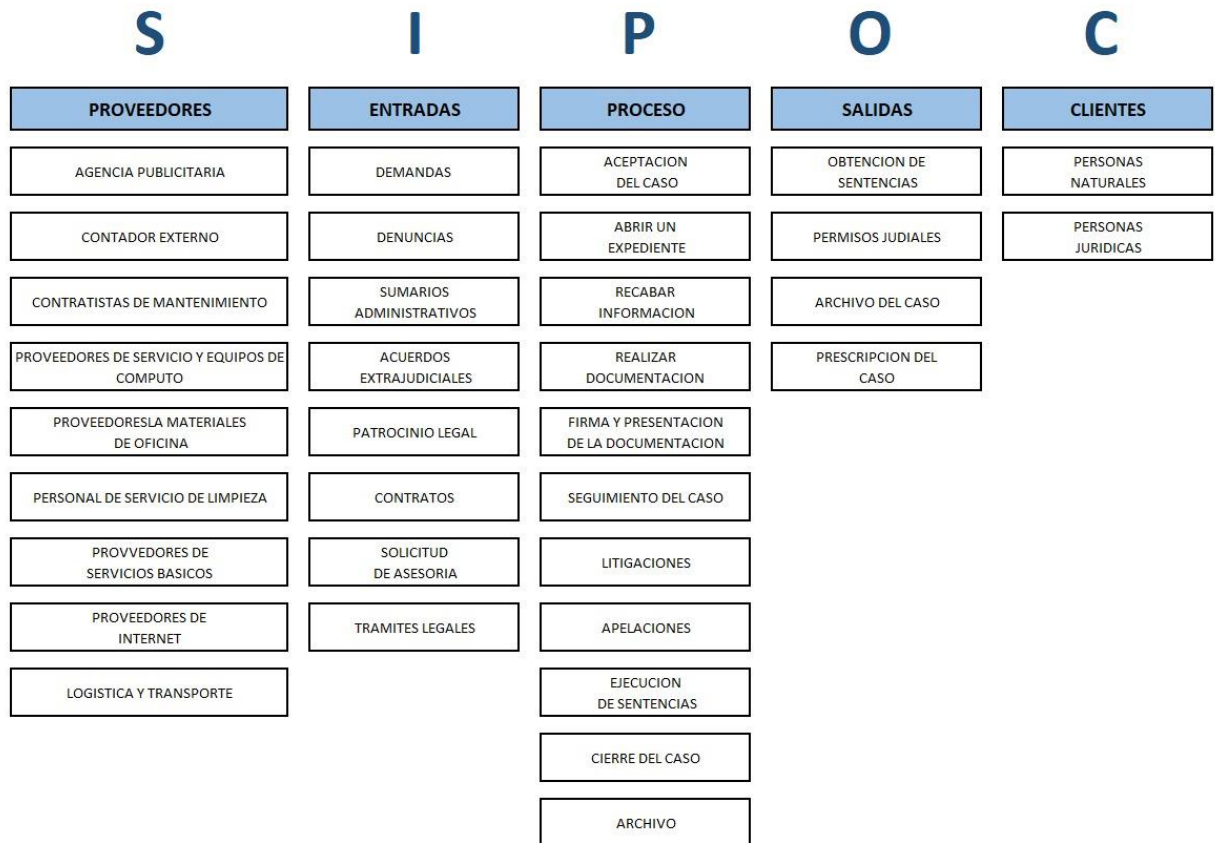


5.2.DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES PARA DAR CUMPLIMIENTO AL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO

5.2.1. Diagrama SIPOC

Una vez realizado el levantamiento de información en el consorcio jurídico y con todos los elementos conocidos utilizamos la herramienta SIPOC para determinar un panorama general de proveedores, entradas, procesos, salidas y a que clientes va dirigido el servicio, con la finalidad de poder establecer los procesos principales que serán de ayuda proponer el mapa de procesos y su sistema de gestión.

Figura 5.6. Diagrama SIPOC del Consorcio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores.



5.2.2. Identificación de procesos estratégicos, clave y de apoyo en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda y Consultores.

La identificación de los procesos en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda y Consultores se ha realizado con la finalidad de tener el fundamento para desarrollar el mapa de gestión de procesos correspondiente, con ayuda de las herramientas antes descritas se han establecidos los siguientes procesos tanto estratégicos, claves y de apoyo:

Tabla 5.12 Identificación de procesos estratégicos, clave y de apoyo actuales en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda y Consultores

TIPO DE PROCESOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
Procesos estratégicos	Dirección estratégica	Gerente
	Satisfacción del cliente	Asistente administrativo
	Marketing y publicidad	Agencia publicitaria
	Mejora Continua	Gerente
Procesos clave	Asesoría Legal diversificada	Personal jurídico
	Litigación oral	
	Consultoría empresarial	
	Medicaciones	
	Patrocinio legal	
Procesos de apoyo	Gestión de información	Secretaria
	Contabilidad	Contador
	Talento Humano	Recursos Humanos
	Mantenimiento	Servicios Generales

Como puede apreciarse dentro de los procesos clave se encuentra la asesoría legal diversificada, siendo uno de los procesos más exitosos en la organización gracias a la experiencia de los abogados que forman parte del consorcio, a pesar de ello esta actividad presenta cuellos de botella debido a que al no existir una distribución equitativa de actividades y la asignación de responsables ni la descripción del flujo de tareas, la agenda de trabajo para algunos de los legistas se intensifica debiendo suspender varias actividades en el transcurso del día para poder cumplir con las actividades más relevantes, lo que genera retrasos y paradas en las actividades.

5.2.3. Responsables de los procesos actuales según los tipos de procesos de la organización.

Dentro de los procesos que se efectúan en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores, se han establecido responsables según el tipo de procesos con los que cuenta la organización, los mismos que se detallan a través de la siguiente tabla:

Tabla 5.13. Responsables de los procesos según sus tipos en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores

Procesos	Responsables
Procesos estratégicos	Dr. Carlos Poveda
Procesos clave	Ab. María Fernanda Poveda
Procesos de apoyo	Srta. Cinthya Sánchez

5.2.4. Mapa de Procesos actuales del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores.

Realizando una revisión de los procesos que actualmente se realizan en el Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores, se puede proponer el siguiente mapa de procesos desde una perspectiva adecuada que aborda tanto las necesidades como la satisfacción del cliente interno y externo, para ello se refleja en el mismo en el siguiente esquema:

Figura 5.7. Propuesta de Mapa de Procesos para Consorcio Jurídico Carlos Poveda Consultores



5.3. DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES PARA DAR CUMPLIMIENTO AL TERCER OBJETIVO ESPECÍFICO

5.3.1. Descripción de Procesos Estratégicos para la Propuesta de Sistema de Gestión por Procesos

5.3.1.1. Dirección estratégica

Responsable:

- Gerente General

Tabla 5.14. Actividades y responsables del proceso de Dirección Estratégica

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Gerente General	Determinar la misión de la organización conforme la meta a conseguir.	Misión
2	Gerente General	Establecer la visión organizacional y los objetivos específicos a cumplir.	Visión
3	Gerente General	Elaborar una estrategia global que permita el logro de los resultados esperados.	Seguimiento de objetivos estratégicos.
4	Gerente General	Socializar, implementar y poner en práctica en forma eficaz la estrategia seleccionada.	
5	Gerente General	Evaluar el resultado y realizar los ajustes necesarios a la estrategia.	Registro de objetivos estratégicos.
6	Contabilidad	Desarrollo de un presupuesto anual del consorcio.	Presupuesto anual
7	Gerente General	Aprobación del presupuesto anual del consorcio.	Presupuesto anual
8	Gerente General	Revisar las evaluaciones de satisfacción del cliente y realizar el plan de acción	Indicadores de satisfacción al cliente.

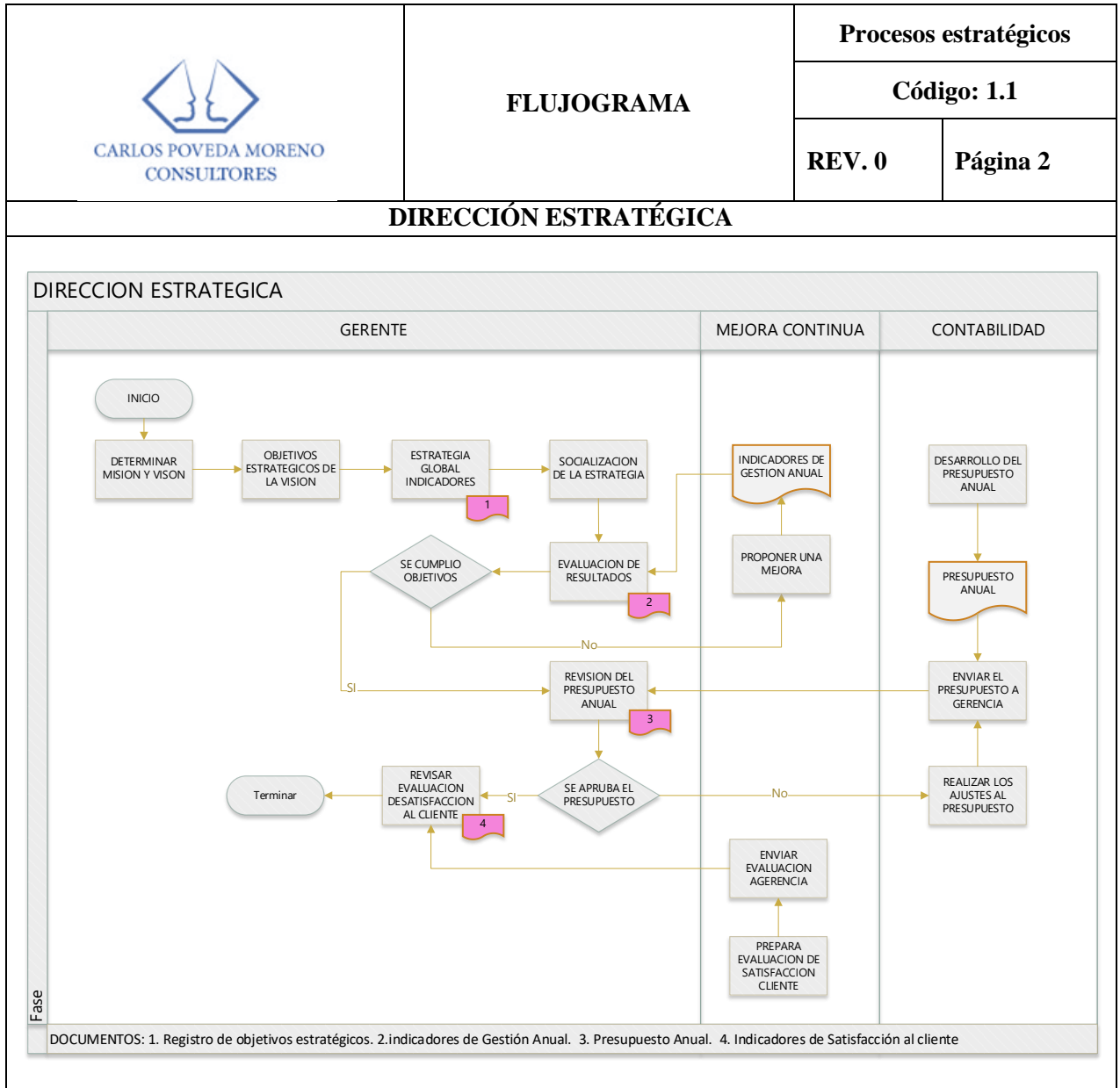
5.3.1.2. Caracterización del Proceso de Dirección Estratégica

Tabla 5.15. Levantamiento de Información y Caracterización de Dirección Estratégica

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	PROCESO DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA	Procesos estratégicos	
		Código: 1.1	
		REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de la Dirección Estratégica		
Requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Estados financieros del consorcio • Informes de la calidad de servicios del consorcio 		
Productos	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico del consorcio • Satisfacción del cliente interno y externo • Presupuesto anual 		
Responsable	Gerente General		
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • El análisis interno del consorcio, debe considerar los resultados financieros y los niveles de cumplimiento de objetivos. • El plan estratégico desarrollado anualmente debe contener la misión, la visión, los valores del consorcio, las estrategias generales, los objetivos estratégicos del consorcio y los mecanismos para evaluar las estrategias implementadas. • Para resumir el diagnóstico se presentará un análisis FODA. 		
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA	
Sistema de gestión de calidad	Desarrollo de la Planificación estratégica	Planificación estratégica	
INDICADORES			
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Semestral	Anual

5.3.1.3. Diagrama de flujo del proceso de Dirección estratégica

Figura 5.8. Flujograma de Dirección Estratégica



5.3.1.4. Satisfacción del Cliente

Responsable:


- Gerente General
- Asistente Administrativo

Tabla 5.16. Actividades y responsables del proceso de Satisfacción del cliente

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Asistente administrativo	Revisa el listado de clientes y casos del consorcio.	Registro de clientes y sus procesos judiciales
2	Gerente General	Revisa es estatus de los casos	Registro de casos terminados, en proceso y sustituidos
3	Gerente General	Determinar los casos cerrados y sustituidos para determinar el plan de mejora.	Registro de casos terminados, en proceso y sustituidos
4	Asistente administrativo	Realizar plan de Mejora analizándolos casos perdidos y sustituidos	Plan de acciones correctivas
5	Gerente General	Suministrar las directrices y responsables con los planes de mejora para satisfacción del cliente.	Plan de acciones correctivas
6	Gerente General	Realizar el seguimiento y cerrar el plan de acción correctiva.	Plan de acciones correctivas

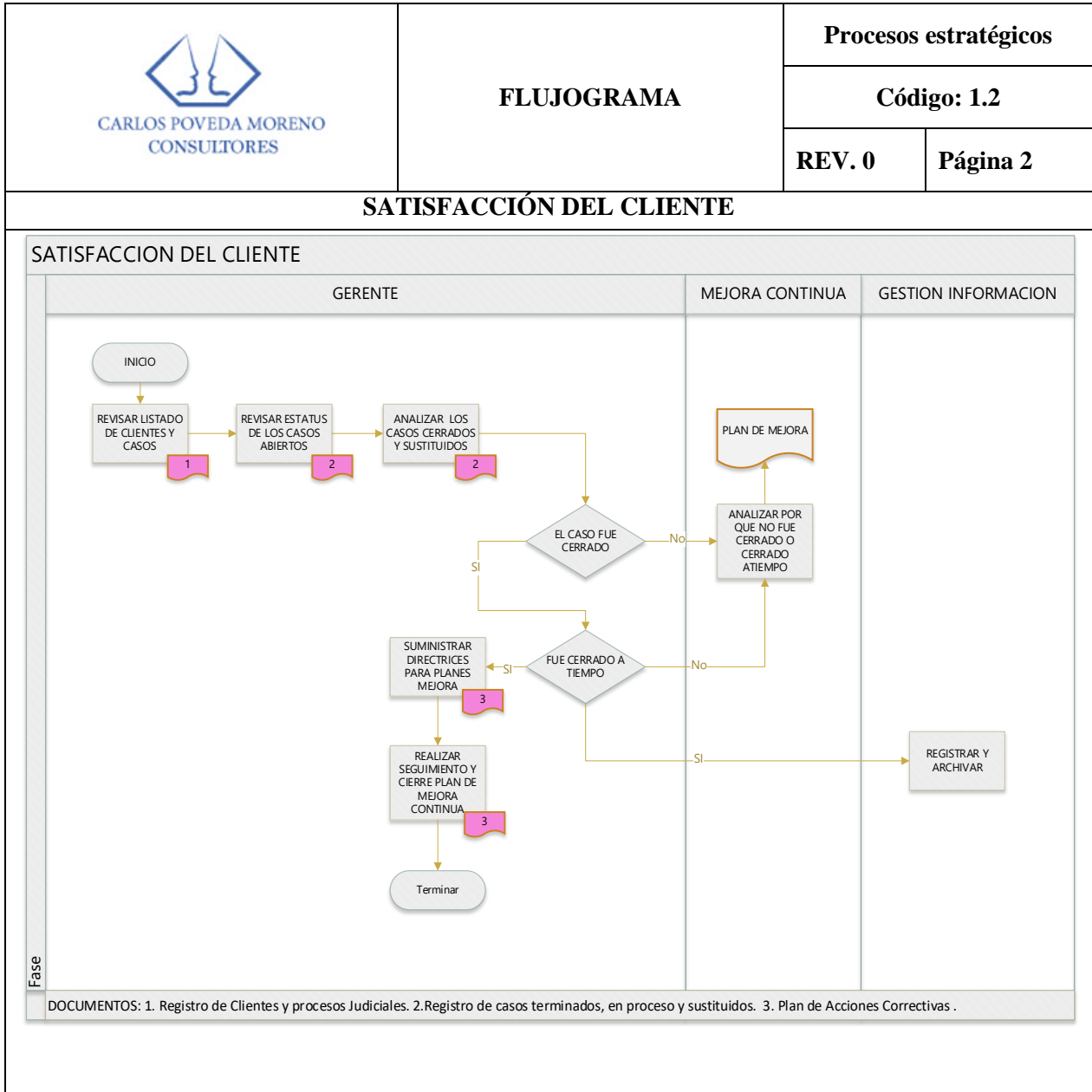
5.3.1.5. Caracterización del proceso de Satisfacción del cliente

Tabla 5.17. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso de Satisfacción del cliente

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	PROCESO DE SATISFACCION DEL CLIENTE	Procesos estratégicos	
		Código: 1.2	
		REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de la satisfacción del cliente		
Requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidades de los clientes del consorcio • Flujo de información con los abogados 		
Productos	Satisfacción del cliente interno y externo		
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Asistente administrativo 		
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • La satisfacción del cliente es uno de los procesos más importantes en el Consorcio ya que gran parte de la responsabilidad de la permanencia de los clientes radica en la atención brindada como parte de este proceso consistente en la recepción de los requerimientos de los clientes y la atención en tiempos reducidos. • La organización y actualización permanente de la agenda de los abogados permite programar adecuadamente las citas de los clientes en función de los tiempos de los litigantes. • Esta área será la encargada de la elaboración de las estadísticas de gestión del consorcio. • Permitirá evaluar el desempeño de los procesos y verificar la mejora continua de los mismos. 		
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA	
Sistema de gestión de calidad	Organización de la agenda de abogados del consorcio Elaboración de la estadística de la gestión de servicio del consorcio Evaluar el desempeño de los procesos y verificar la mejora continua de los mismos.	Listado de casos terminados, en proceso y terminados. Estadística de gestión del consorcio. Plan de acciones correctivas.	
INDICADORES			
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Trimestral	Semestral

5.3.1.6. Diagrama de flujo del proceso de satisfacción del cliente.

Figura 5.9. Diagrama de flujo del proceso de satisfacción del cliente.



5.3.1.7. Marketing y publicidad

Responsable:


- Empresa especializada privada

Tabla 5.18. Actividades y responsables de proceso de Marketing y publicidad

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Gerente General	Asignar un presupuesto anual de marketing y publicidad.	Presupuesto anual del consorcio
2	Asistente administrativo	Solicitar cotizaciones para publicidad y marketing del consorcio.	Cotizaciones
3	Gerente General	Selección y aprobación de la cotización	Cotizaciones
4	Gerente General	Contratar un plan de publicidad masiva anual.	Contrato entre el consorcio y la agencia publicitaria.
5	Agencia publicitaria	Diseño de marca, logo, slogan e imagen del consorcio.	Estudio y desarrollo realizado por la agencia publicitaria para el consorcio
6	Agencia publicitaria	Publicidad en periódicos principales, medios digitales, redes sociales y videos en principales vías y lugares de la ciudad.	
7	Asistente administrativo	Registrar ingreso de clientes según su referencia.	Registro y clasificación
8	Gerente General	Evaluar el número de nuevos clientes por concepto de publicidad.	Plan de acciones correctivas

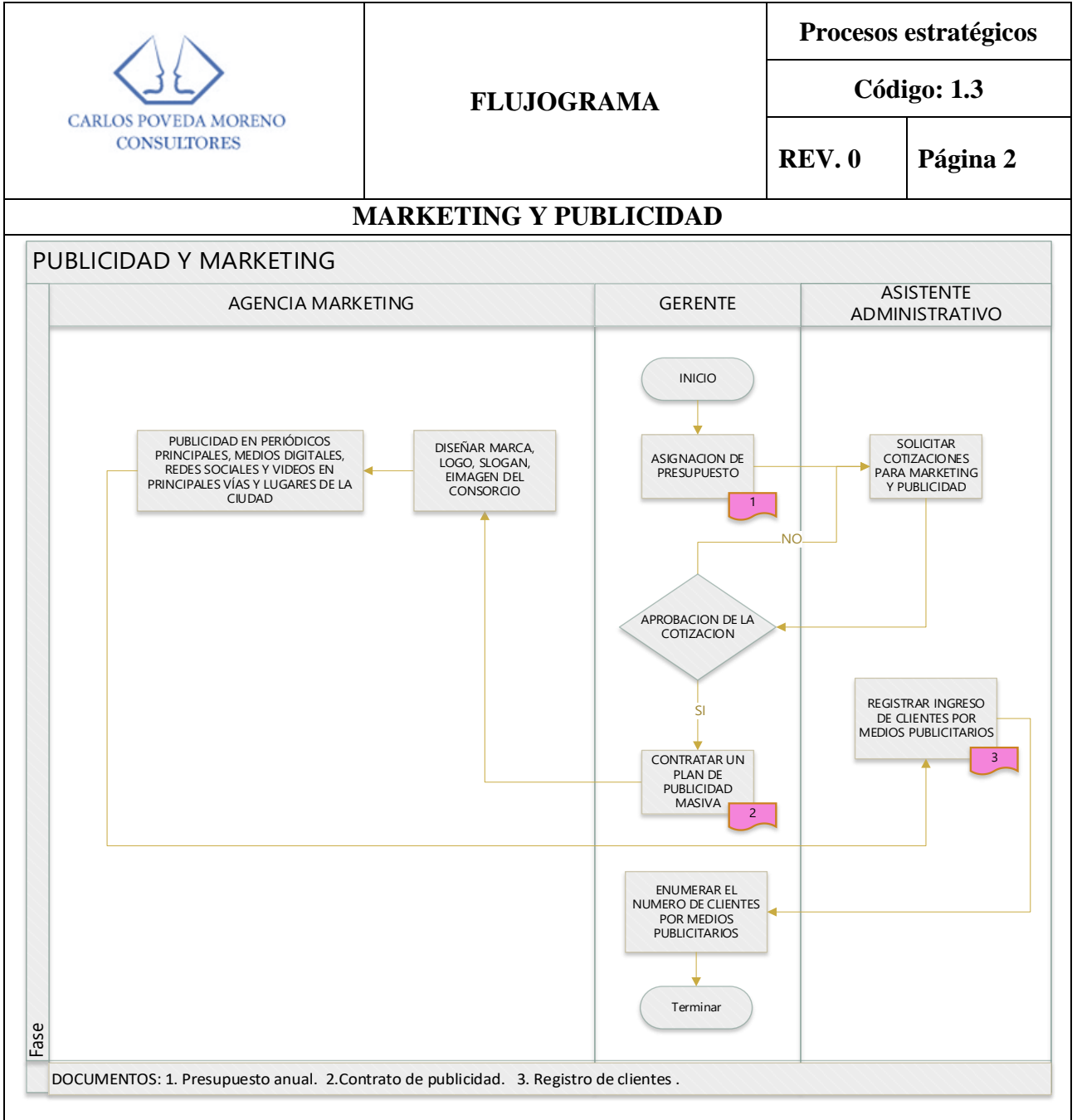
5.3.1.8. Caracterización del Proceso de Marketing y Publicidad

Tabla 5.19. Levantamiento de Información y Caracterización de Marketing y Publicidad

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	<p>PROCESO DE MARKETING Y PUBLICIDAD</p>		Procesos estratégicos	
			Código: 1.3	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable del Marketing y Publicidad			
Requerimientos	Reportes de estadística anual del consorcio			
Productos	Estrategias de marketing y publicidad específicas para el consorcio			
Responsable	Por definir			
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> El consorcio debe contar con estrategias de marketing y publicidad y su seguimiento correspondiente, con la finalidad de posicionarse como un consorcio de élite a nivel local, nacional e internacional. La innovación debe ser constante para optimizar los resultados 			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Sistema de gestión de calidad	Desarrollo del plan de marketing y publicidad para el consorcio. Realizar el seguimiento del Plan de marketing y publicidad desarrollado	Plan de marketing y publicidad para el consorcio Informe de resultados		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Incremento de clientes en el consorcio	Estadística de gestión de servicios	Anual	Anual	

5.3.1.9. Diagrama de flujo del proceso de Marketing y Publicidad

Figura 5.10. Diagrama de flujo de Marketing y Publicidad



5.3.2. Descripción de Procesos Clave para la Propuesta de Sistema de Gestión por Procesos

5.3.2.1. Asesoría legal diversificada

Responsable:

- Abogado
- Asistente administrativo
- Cliente


Tabla 5.20. Actividades y responsables del proceso de Asesoría Legal Diversificada

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Cliente	Consulta del cliente en el consorcio.	
2	Abogado	Informar al cliente el proceso legal a seguir	
3	Asistente administrativo	Informar los costos estándares y honorarios	Listado de precios
4	Cliente	Tomar la decisión de aceptar o no	
5	Asistente administrativo	Se procede a emitir una factura por el 50% de anticipo	Contrato entre cliente y consorcio
6	Abogado	Asignar el abogado representante	
7	Abogado	Recopilar información y documentación del caso	
8	Abogado	Elaborar el documento legal, si es demanda, denuncia contestación o señalamiento de casillero	Expedientes
9	Asistente administrativo	Se entrega la documentación en la dependencia correspondiente	Documentación caso
10	Asistente administrativo	Dar seguimiento del caso en base a las notificaciones	Casillero Judicial
11	Abogado	Asistir audiencias.	

12	Abogado	Si la sentencia es favorable se termina y si no es favorable se apela	La sentencia escrita
13	Abogado	Se redirecciona a entregar documentación a la sala provincial	Expedientes
14	Asistente administrativo	Dar seguimiento del caso en base a las notificaciones	Casillero Judicial
15	Abogado	Asistir audiencia	
16	Abogado	Si la sentencia es favorable se termina y si no es favorable se apela	La sentencia escrita
17	Abogado	Se envía a casación en la Corte Nacional	La casación
18	Abogado	El caso es aceptado o rechazado	

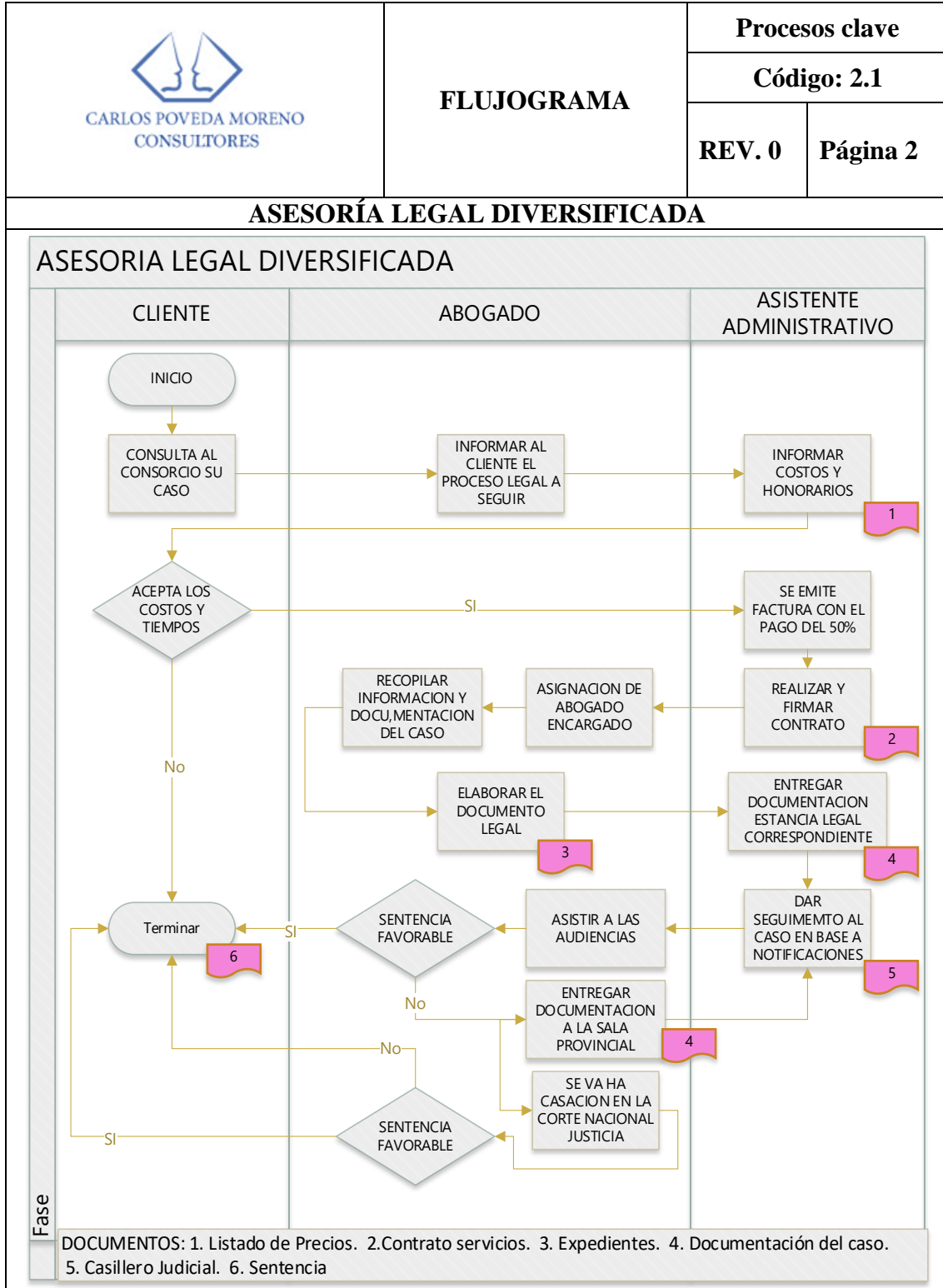
5.3.2.2. Caracterización del Proceso de Asesoría Legal Diversificada

Tabla 5.21. Levantamiento de Información y Caracterización de Asesoría Legal diversificada

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	<p>PROCESO DE ASESORÍA LEGAL DIVERSIFICADA</p>		Procesos clave	
			Código: 2.1	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de asesoría Legal Diversificada			
Requerimientos	Agenda de trabajo actualizada			
Productos	Expedientes de trámites realizados			
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Abogado • Asistente administrativo • Cliente 			
Políticas	<ul style="list-style-type: none"> • En función de los requerimientos de los clientes los abogados asesoran, tramitan, recopilan información y atienden en forma personalizada cada uno de los casos • Dar seguimiento a cada una de las causas y cumplir a tiempo con los requerimientos por el órgano de justicia. 			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Requerimientos de los clientes Agenda de trabajo actualizada	Asesorar a los clientes en los distintos procesos legales Organiza trámites administrativos y documentos de los diferentes procesos Asistir a las diferentes instituciones y juzgados a revisar estado de procesos. Recopilar y analizar información para los diferentes procesos de los clientes y generación de expedientes	Asesoría legal a los clientes. Organización de trámites. Seguimiento de procesos. Expedientes de casos		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Semestral	Anual	

5.3.2.3. Diagrama de flujo del proceso de asesoría legal diversificada

Figura 5.11. Diagrama de flujo del proceso Asesoría legal diversificada



5.3.2.4. Litigación oral

Responsables:


- Abogado
- Clientes
- Asistente administrativo

Tabla 5.22. Actividades y responsables del proceso de Litigación Oral

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Cliente	Cliente requiere representación legal y defensa en audiencias.	
2	Abogado	Acuerdo de honorarios	
3	Cliente	Pago del 50% del valor acordado por el proceso legal.	Recibos
4	Abogado	Asume la defensa y señala casillero.	Escrito de señalación de casillero.
5	Asistente administrativo	Entrega de documentación en la unidad judicial correspondiente	Recibidos
6	Asistente administrativo	Apertura de expediente con documentación del cliente.	Archivo
7	Asistente administrativo	Verificación de diligencias en casilleros electrónicos.	Providencias.
8	Abogado	Prepara la defensa y medios probatorios para audiencia.	Expediente
9	Abogado	Asistir a audiencia día y hora señalado	
10	Abogado	Pasar audiencia y apelar la decisión del juez de ser necesario	Sentencia

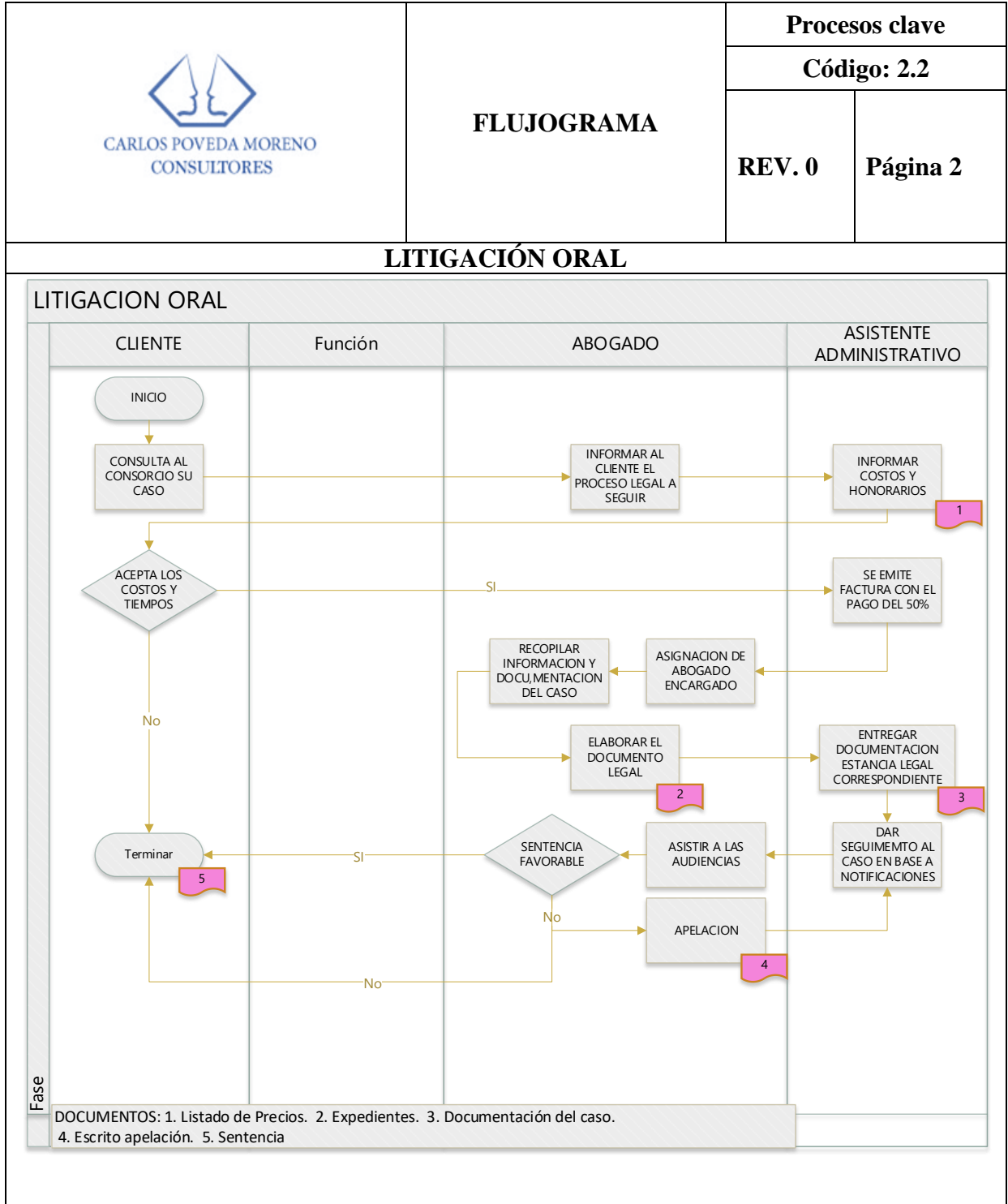
5.3.2.5. Caracterización del Proceso de Litigación Oral

Tabla 5.23. Levantamiento de Información y Caracterización de Litigación Oral

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	LITIGACIÓN ORAL		Procesos clave	
			Código: 2.2	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de Litigación Oral			
Requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda de trabajo actualizada • Expedientes para revisión por los abogados litigantes 			
Productos	Sentencias			
Responsable General	<ul style="list-style-type: none"> • Abogado • Clientes • Asistente administrativo 			
Políticas	En función de los requerimientos de los clientes los abogados coordinan con los clientes, construyen elementos de prueba, asisten a audiencias, presentan pruebas y apelan a sentencias de ser el caso en la forma más adecuada.			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Notificación de audiencias. Agenda de trabajo actualizada	Coordinar con los clientes documentación previo la audiencia. Construir los elementos probatorios para el juicio. Trasladarse a los diferentes juzgados para las audiencias notificadas. Presentar las pruebas en la audiencia y litigación en la misma. Apelar las sentencias, si se requiere.	Sentencias Resoluciones		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Semestral	Anual	

5.3.2.6. Diagrama de flujo del proceso de Litigación oral

Figura 5.12. Diagrama de flujo del proceso de Litigación oral



5.3.2.7. Consultoría empresarial

Responsable:

- Abogado
- Cliente

Tabla 5.24. Actividades y responsables del proceso de Consultoría Empresarial

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Cliente	Requerimiento de servicios profesionales por parte del cliente.	
2	Gerente	Firma del contrato	Contrato
3	Cliente	Pago de honorarios	Facturas, cheques y retenciones.
4	Abogado	Atender los requerimientos del cliente durante el tiempo del contrato.	Informes

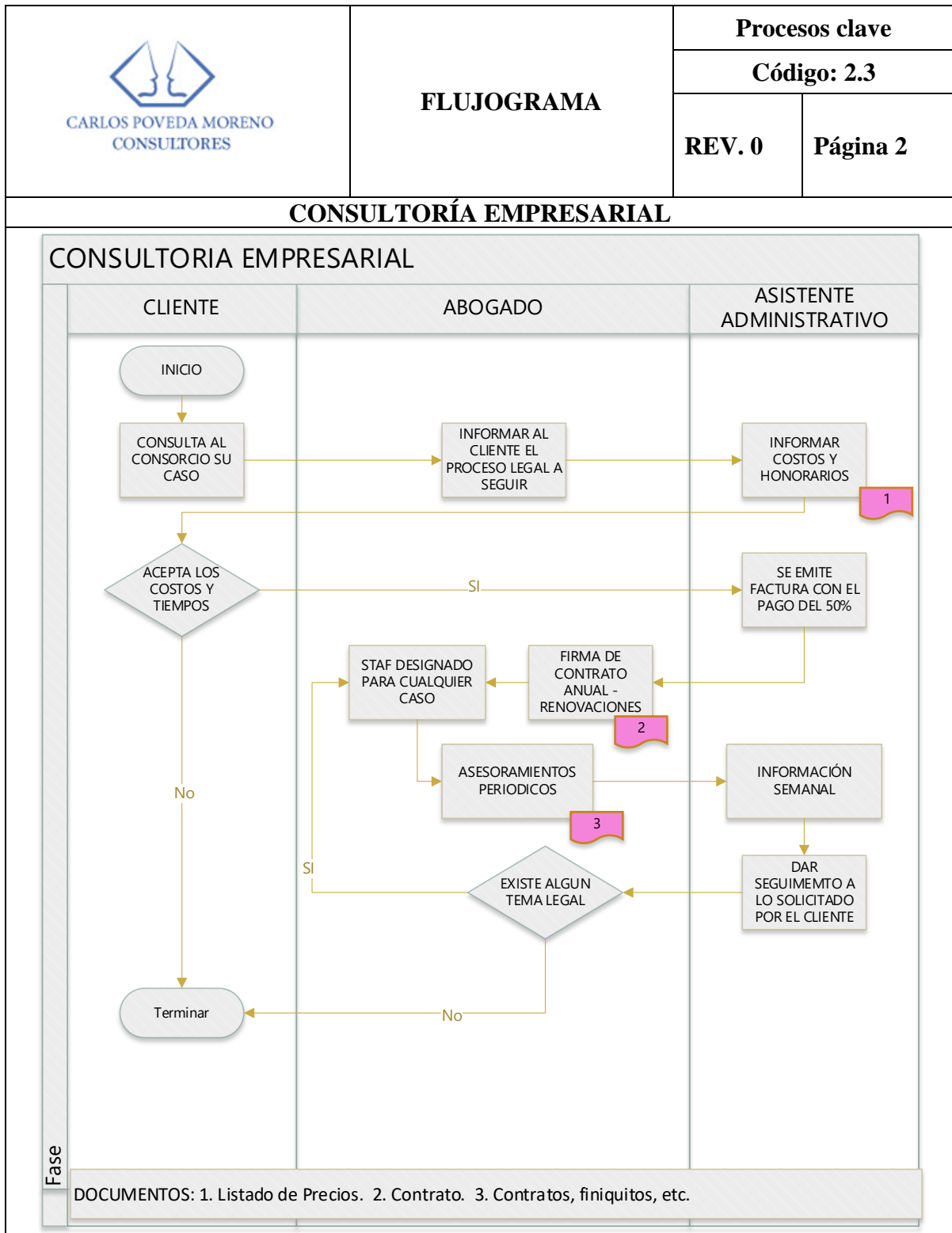
5.3.2.8. Caracterización del Proceso de Consultoría Empresarial

Tabla 5.25. Levantamiento de Información y Caracterización de Consultoría Empresarial

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	CONSULTORÍA EMPRESARIAL		Procesos clave	
			Código: 2.3	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de Consultoría Empresarial			
Requerimientos	Prestar servicios de consultoría a empresas tanto públicas como privadas.			
Productos	Cumplir con los contratos establecidos			
Responsable General	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • Cliente • Abogado 			
Políticas	El consorcio en función de los requerimientos de las empresas cumple con los problemas de índole jurídica por parte de las empresas y resuelve acogiéndose a las instancias legales correspondientes			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Requerimientos empresariales.	Traslado a las empresas para recopilar datos cuando sea necesario Identificar problemas de índole legal Generar documentos legales acorde a los intereses de la empresa	Documentación para archivar en el expediente. Informe de trabajo Documentación legal empresarial		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente externo (empresa)	Encuesta	Anual	Anual	

5.3.2.9. Diagrama de flujo del proceso de Consultoría empresarial

Figura 5.13. Diagrama de flujo del proceso de Consultoría empresarial



5.3.2.10. Mediaciones

Responsable:


- Cliente
- Abogado

Tabla 5.26. Actividades y responsables del proceso de Mediaciones

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Cliente	Requerimiento del cliente	
2	Abogado	Aceptación del caso	
3	Cliente	Pago de honorarios	Facturas
4	Abogado	Petición de audiencia de mediación.	Petición de mediación
5	Asistente administrativo	Entrega de documentación	Recibidos
6	Cliente	Entrega de invitaciones de mediación a la contraparte	Oficios
7	Abogado	Asistir a mediación y lograr un acuerdo	
8	Abogado	Acta de mediación o imposibilidad de acuerdo	Resolución

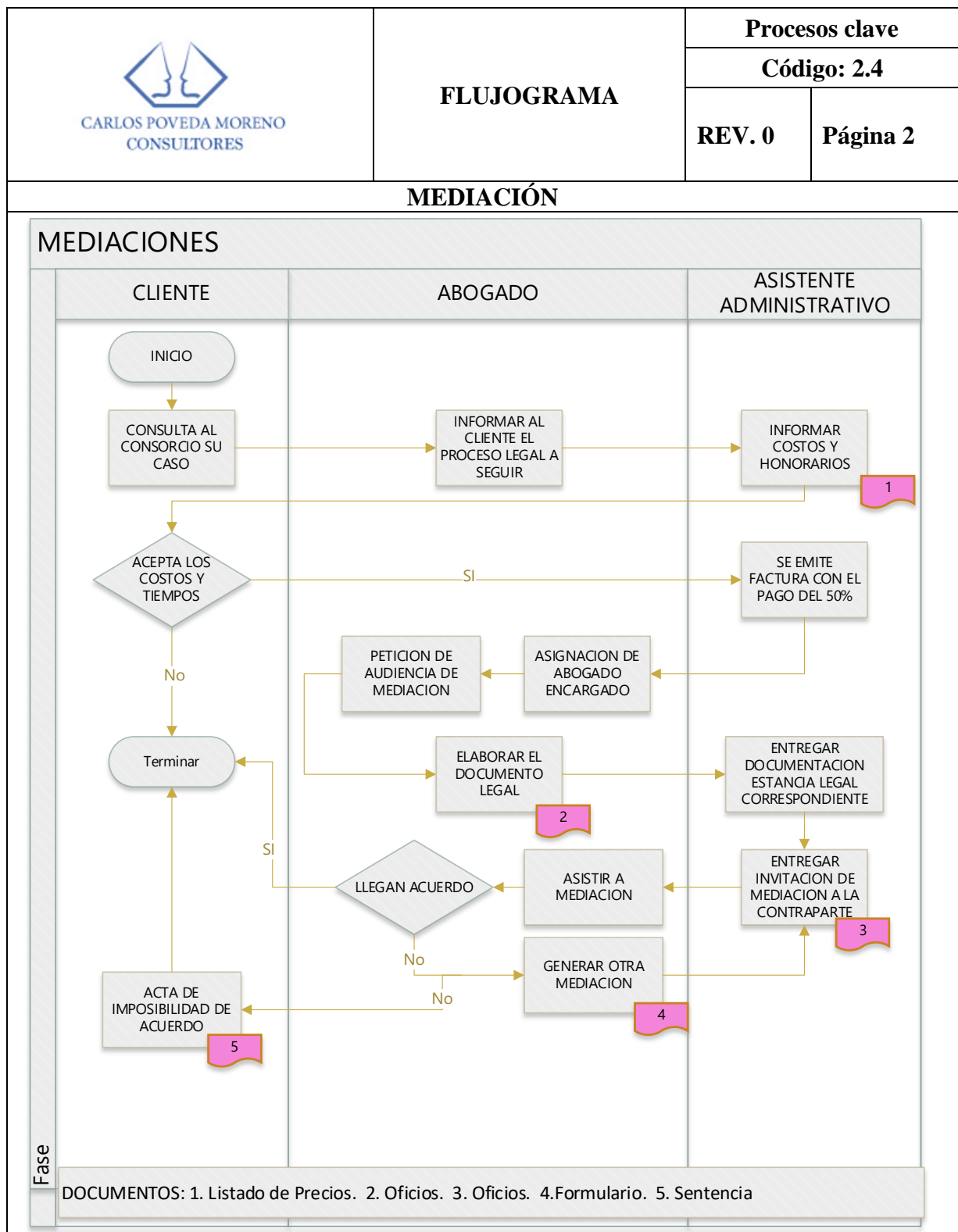
5.3.2.11. Caracterización del Proceso de Mediaciones

Tabla 5.27. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso de Mediaciones

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	MEDIACIONES		Procesos clave	
			Código: 2.4	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de Mediaciones			
Requerimientos	Agenda de trabajo actualizada			
Productos	Actas de mediaciones Acuerdo entre las partes			
Responsable General	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente • Abogado 			
Políticas	El consorcio participa activamente en procesos de mediación proponiendo espacios de diálogo para llegar a soluciones pacíficas.			
ENTRADA	SUBPROCESOS		SALIDA	
Problemas legales	Proponer espacios neutros para la discusión Promover en los clientes opciones conciliatorias Elaborar acuerdos transaccionales entre las partes.		Resoluciones de mediaciones	
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Finalizando cada proceso	Anual	

5.3.2.12. Diagrama de flujo del proceso de mediación

Figura 5.14. Diagrama de flujo del proceso de mediación.



5.3.2.13. Patrocinio legal

Responsable:


- Abogado
- Cliente

Tabla 5.28. Actividades y responsables del proceso de Patrocinio Legal

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Cliente	Requerimiento del cliente	
2	Abogado	Aceptación del caso	
3	Cliente	Pago de honorarios	Facturas
4	Abogado	Señalamiento de casillero	Escrito
5	Asistente administrativo	Revisión de casilleros	Providencias
6	Asistente administrativo	Contacto con el cliente para coordinar diligencias	Agenda telefónica
7	Abogado	Acompañamiento y representación legal al cliente en las diferentes instituciones públicas y privadas.	
8	Abogado	Seguimiento del caso	Escritos

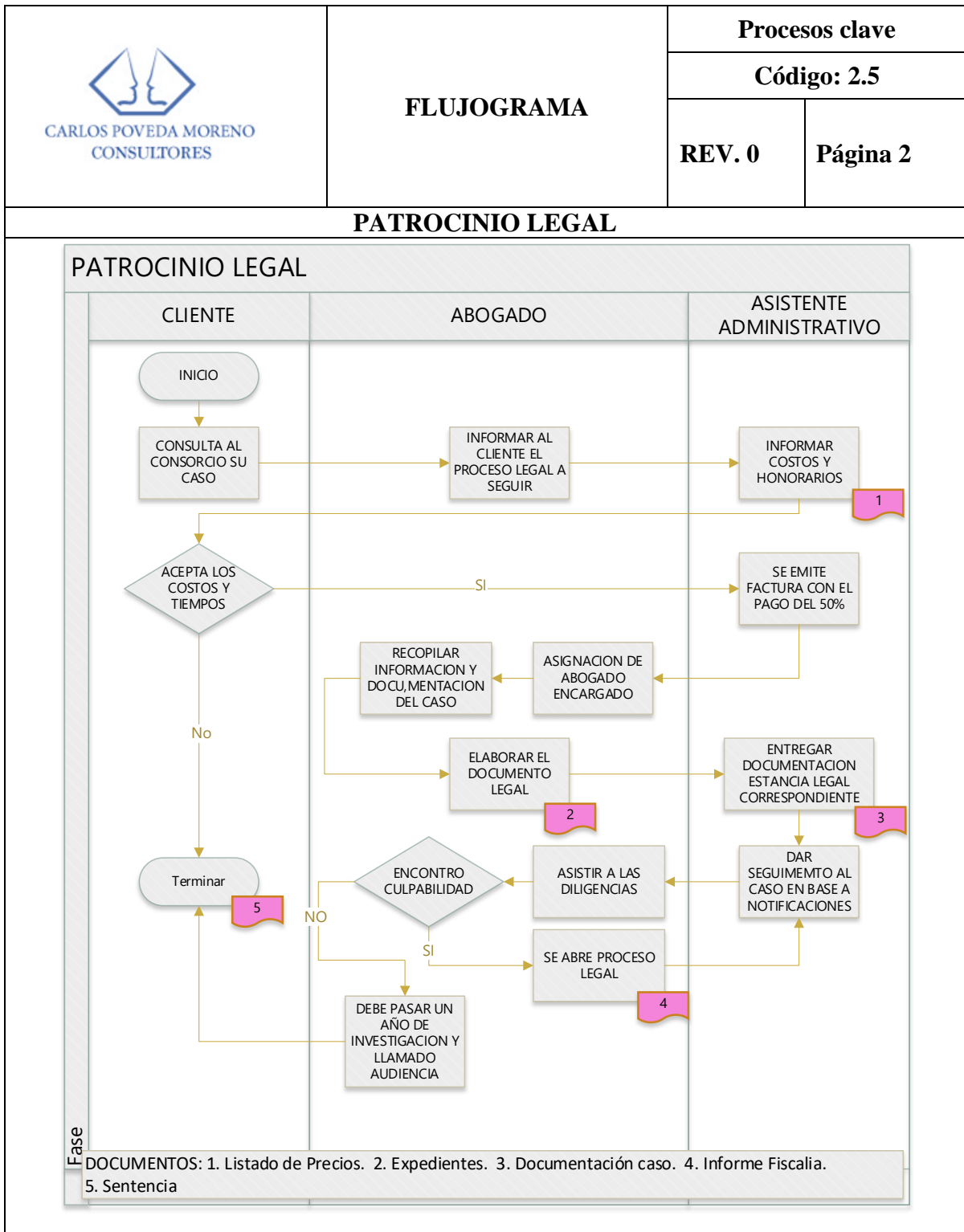
5.3.2.14. Caracterización del Proceso de Patrocinio Legal

Tabla 5.29. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso de Patrocinio Legal

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	PRATOCINIO LEGAL		Procesos clave	
			Código: 2.5	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de Patrocinio Legal			
Requerimientos	Representación legal de clientes en las diferentes instituciones.			
Productos	Resoluciones			
Responsable General	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente • Abogado 			
Políticas	El consorcio participa en todas las etapas referentes al proceso de patrocinio legal con representación pública y privada			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Agenda de trabajo actualizada Representación legal	Asesoramiento técnico a los clientes que requieren patrocinio legal. Acompañamiento legal a los clientes en las diferentes diligencias señaladas en las instituciones públicas y privadas. Seguimiento legal a las causas de los clientes.	Informes de asesoría técnica a clientes. Informes de diligencias legales y acompañamiento		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente externo	Encuesta	Finalizando cada proceso	Anual	

5.3.2.15. Diagrama de flujo del proceso de Patrocinio Legal

Figura 5.15. Diagrama de flujo del proceso de Patrocinio Legal



5.3.3. Descripción de Procesos de Apoyo para la Propuesta de Sistema de Gestión por Procesos

5.3.3.1. Gestión de Información

Responsable:


- Asistente administrativo

Tabla 5.30. Actividades y responsables de proceso de Gestión de Información

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Asistente administrativo	Registro de clientes	Lista de clientes
2	Asistente administrativo	Colocar documento en archivo y expedientes de los clientes	Instructivo
3	Asistente administrativo	Registro de clientes nuevos que han llegado por información publicitaria	Instructivo
4	Asistente administrativo	Archivar casos cerrados tiempo	Instructivo
5	Asistente administrativo	Archivar casos cerrados demorados	Instructivo
6	Asistente administrativo	Contacto con el cliente para coordinar diligencias	Agenda telefónica
7	Asistente administrativo	Archivo de casos en proceso, terminados y sustituidos	Instructivo
8	Asistente administrativo	Documentos de acciones correctivas	Instructivo
9	Asistente administrativo	Archivo digital y físico del sistema de gestión de procesos y sus actualizaciones	Instructivo
10	Asistente administrativo	Plan de acciones de mejora	Instructivo

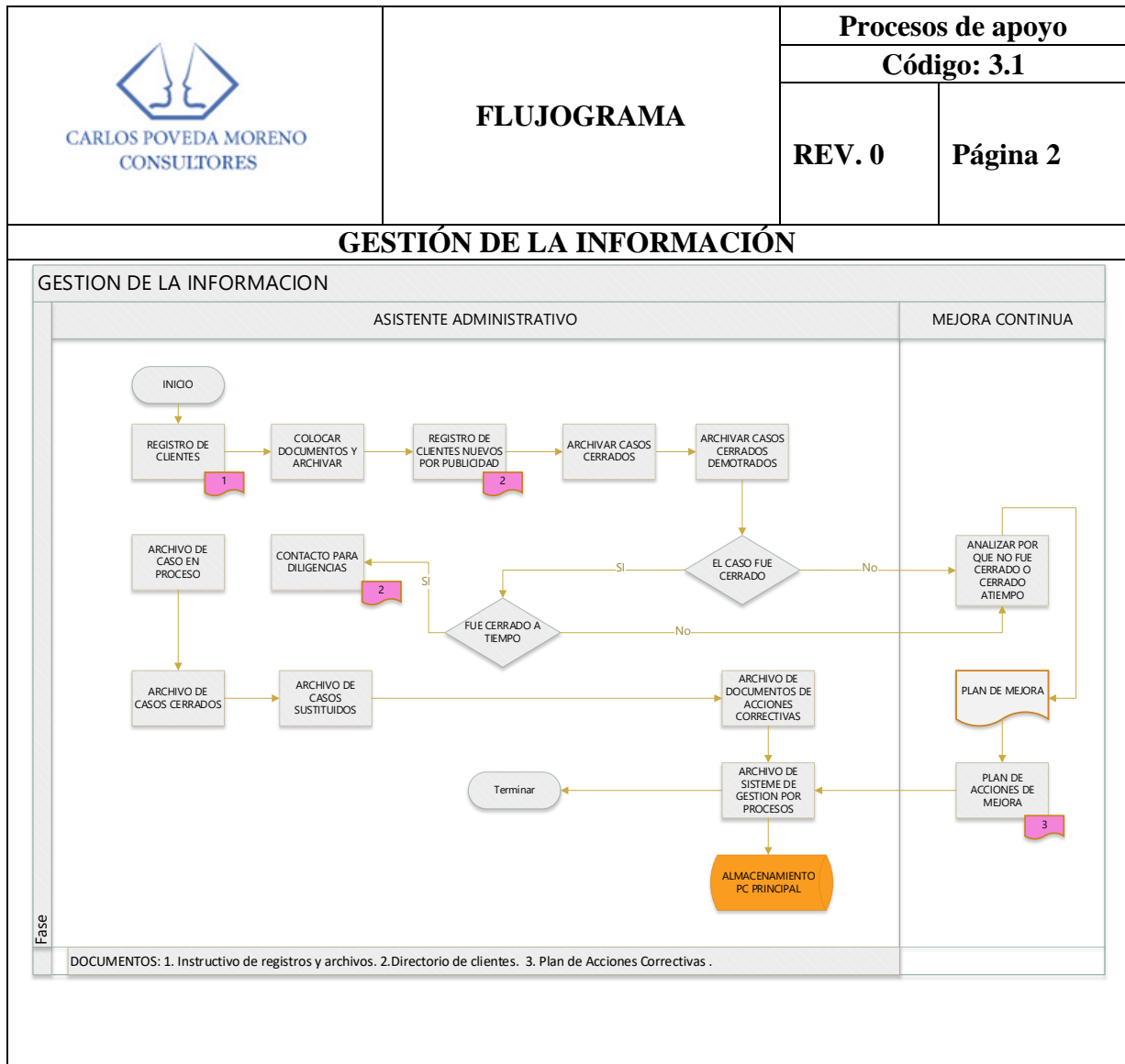
5.3.3.2. Caracterización del Proceso de Gestión de Información

Tabla 5.31. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso de Gestión de Información

	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	Procesos de apoyo	
		Código: 3.1	
		REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de la Gestión de Información		
Requerimientos	Informes de trámites legales Información para generar expedientes legales Comunicación adecuada con el personal y clientes		
Productos	Agenda de trabajo actualizada Resultados actualizados de procesos legales Creación de expedientes legales Archivo de procesos digital actualizado Documentación del sistema de Gestión por procesos		
Responsable	Asistente administrativo		
Políticas	Los responsables del consorcio valoran el flujo adecuado de la información como método de optimización de procesos y de tiempos de ejecución por lo que le dan la importancia requerida al tema. En el consorcio se mantiene toda la información actualizada en formato físico y digital garantizando su custodia y acceso oportuno a la misma.		
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA	
Información para generar expedientes legales en forma física y digital. Comunicación adecuada con el personal y clientes	Actualización permanente de agenda de trabajo. Actualización permanente de resultados de procesos legales. Transmisión oportuna y adecuada de información tanto al personal como a los clientes. Consolidación adecuada de información para creación de expedientes físicos y digitales. Manejar y archivar eficientemente la información organizacional de procesos.	Resultados actualizados de procesos legales Expedientes legales. Archivo de procesos digital actualizado	
INDICADORES			
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento
Satisfacción del cliente externo e interno	Encuesta	Semestral	Anual

5.3.3.3. Diagrama de flujo del proceso de Gestión de la Información

Figura 5.16. Diagrama de flujo del proceso de Gestión de la Información



5.3.3.4. Contabilidad

Responsable:


- Contador
- Gerente
- Asistente administrativo

Tabla 5.32. Actividades y responsables del proceso de Contabilidad

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Contador	Desarrollo de presupuesto anual	Presupuesto anual
2	Contador	Enviar presupuesto anual a aprobación de gerencia	
3	Gerente	Gerente aprueba presupuesto mensual	
4	Asistente administrativo	Pago mensual de nómina, IESS, Beneficios de ley.	Rol de pagos
5	Asistente administrativo	Pagos por servicios profesionales	Facturas
6	Contador	Declaración mensual de facturas SRI	Formularios SRI
7	Contador	Pago de impuestos SRI	Formularios SRI
8	Asistente administrativo	Pago de servicios básicos	Facturas
9	Asistente administrativo	Archivar facturas mensuales	
10	Contador	Cierre anual con pérdidas y ganancias	P y G del consorcio

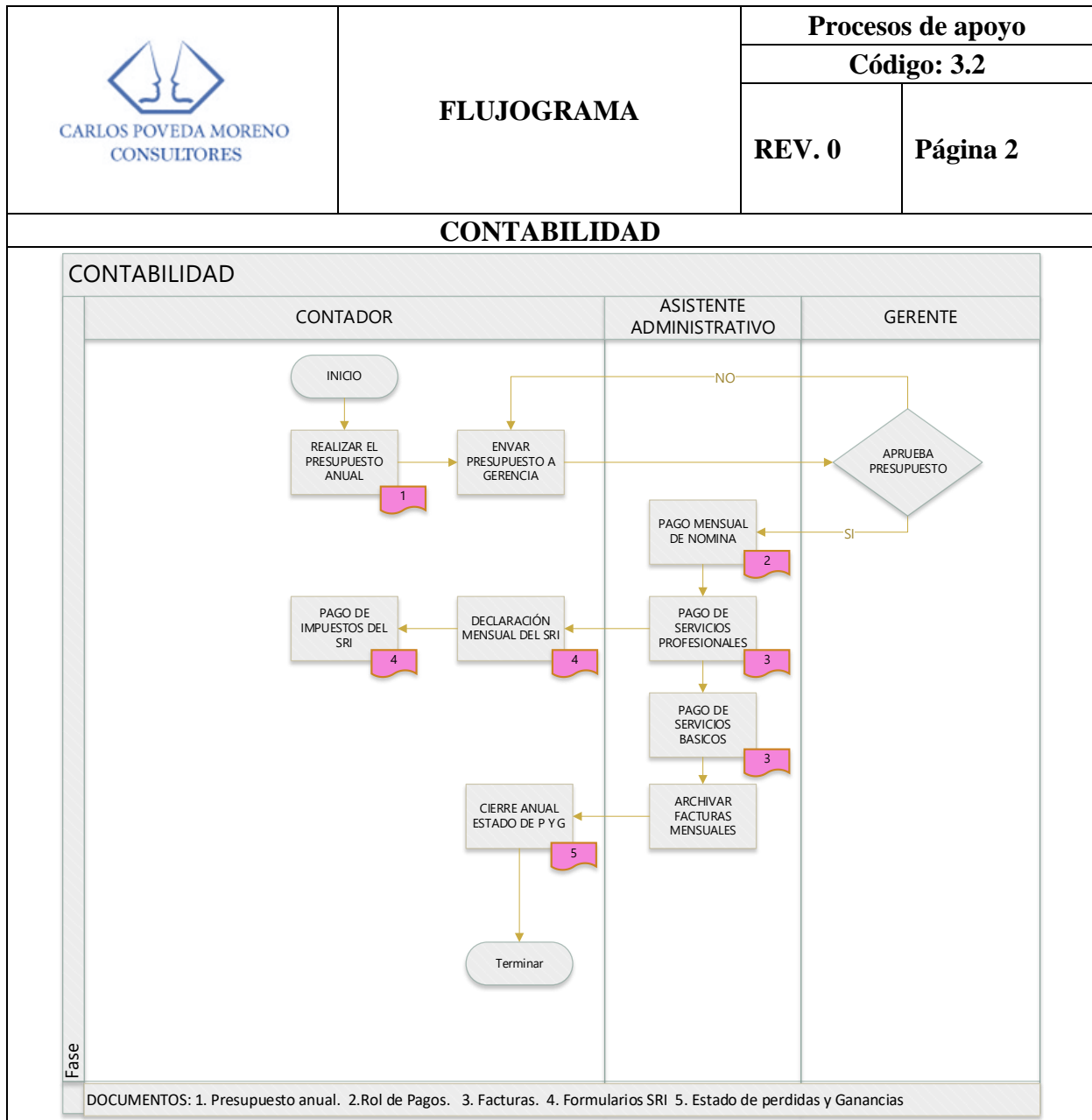
5.3.3.5. Caracterización del proceso Contabilidad

Tabla 5.33. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso de Contabilidad

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	CONTABILIDAD		Procesos de Apoyo	
			Código: 3.2	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de la Gestión Financiera			
Requerimientos	Presupuesto anual Pago de servicios Pago de nómina			
Productos	Gestiones de activos del consorcio Pagos de nómina Informes de contabilidad del consorcio Informes estadísticos de ganancias Adquisición de suministros y servicios Informes mensuales de gastos generados			
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Contador • Gerente • Asistente administrativo 			
Políticas	El área contable es de relevancia en el consorcio jurídico ya que permite realizar pagos de diferente índole y mantener organizada la información referente a los mismos.			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Presupuesto anual Pago de servicios Pago de nómina	Cancelación de haberes de abogados y personal por concepto de pago de nómina Realización de informes contables del consorcio. Elaboración de informes estadísticos de ganancias y gastos en forma mensual. Efectuar la adquisición de suministros y servicios	Informe de Pagos de nómina Informes de contabilidad del consorcio Informes estadísticos de ganancias y gastos Informe de adquisición de suministros y servicios		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente interno	Encuesta	Semestral	Anual	

5.3.3.6. Diagrama de flujo del proceso de Contabilidad

Figura 5.17. Diagrama de flujo del proceso de Contabilidad



5.3.3.7. Gestión de Talento Humano

Responsable:


- Asistente administrativo
- Gerente

Tabla 5.34. Actividades y tareas del proceso de Gestión de Talento Humano

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Asistente administrativo	Desarrollar un organigrama de acuerdo a las necesidades del consorcio	Organigrama
2	Asistente administrativo	Enviar organigrama para aprobación de gerencia	
3	Gerente	Gerente aprueba organigrama	
4	Asistente administrativo	Determinación de funciones y tareas para cada puesto de trabajo.	Manual de cargos y funciones del consorcio
5	Asistente administrativo	Socialización del manual de cargos y funciones con cada colaborador	
6	Asistente administrativo	Registrar entrada y salida de trabajadores	Registro de asistencia
7	Asistente administrativo	Reportar novedades de asistencia y entregar indicador mensual	
8	Asistente administrativo	Desarrollar plan de capacitación para el personal	
9	Asistente administrativo	Gerente aprueba capacitación	
10	Asistente administrativo	Ejecutar capacitaciones al personal	
11	Asistente administrativo	Contratación del personal nuevo	Curriculum vitae
12	Asistente administrativo	Elaboración de contratos, finiquitos y vacaciones del personal	Contratos, finiquitos y vacaciones

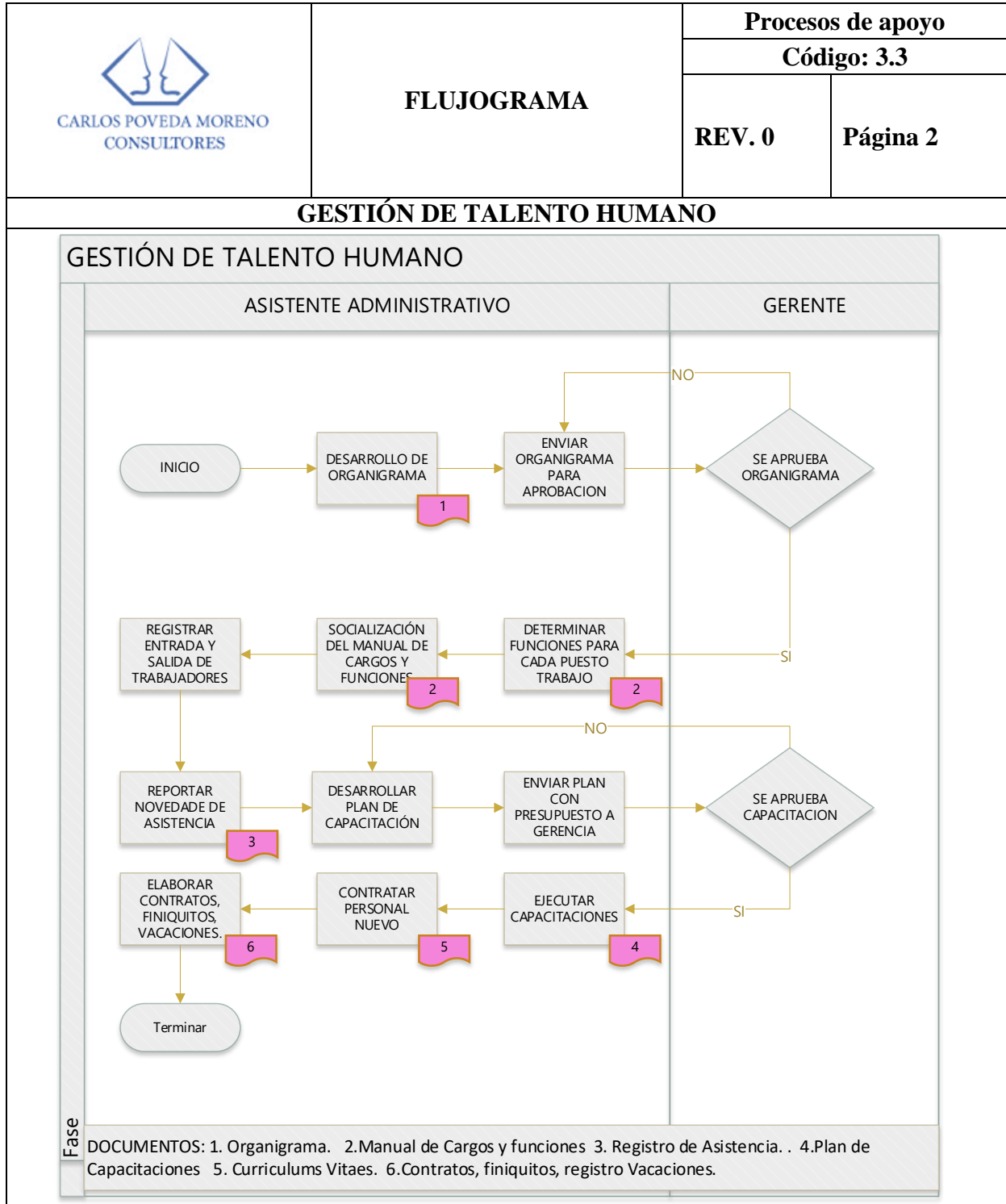
5.3.3.8. Caracterización del Proceso de Gestión de Talento Humano

Tabla 5.35. Levantamiento de Información y Caracterización del proceso Gestión de Talento Humano

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	GESTIÓN DE TALENTO HUMANO	Procesos de apoyo	
		Código: 3.3	
		REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de la Gestión de Talento Humano		
Requerimientos	Necesidades del personal Necesidades de la organización		
Productos	Sistematización de información del personal Manual de funciones de puestos de trabajo Evaluación de desempeño Plan de capacitación para el personal Programa de selección de personal		
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente administrativo • Gerente 		
Políticas	El cliente interno es un recurso muy valioso para que los procesos se efectúen de manera adecuada y con óptimos resultados, razón por la cual requiere una atención prioritaria.		
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA	
Necesidades del personal Necesidades de la organización	Presentar, organizar y ejecutar programas de selección de personal. Ejecutar un plan de capacitación continua para el desarrollo del personal Elaborar políticas de evaluación de desempeño para el personal Desarrollar manuales de funciones para cada puesto de trabajo buscando una aplicación uniforme de procedimientos.	Programa de selección de personal Plan de capacitación para el personal Evaluación de desempeño Manual de funciones de puestos de trabajo	
INDICADORES			
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento
Satisfacción del cliente interno	Encuesta	Semestral	Anual

5.3.3.9. Diagrama de flujo del proceso de Gestión de Talento Humanos

Figura 5.18. Diagrama de flujo del proceso de Gestión de Talento Humanos



5.3.3.10. Servicios Generales

Responsable:


- Asistente administrativo
- Servicios generales
- Contratista externo

Tabla 5.36. Actividades y tareas del proceso de Servicios Generales

N°	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DOCUMENTO / REGISTRO
1	Servicios generales	Garantizar en el consorcio buenas condiciones de higiene para los clientes internos y externos	
2	Asistente administrativo	Suministrar de implementos e insumos para la limpieza.	
3	Contratista externo	Servicios correctivos eléctricos, electrónicos y equipos de computo	
4	Asistente administrativo	Abastecimiento de insumos y suministros de cómputo.	
5	Asistente administrativo	Suministrar de insumos de oficina	

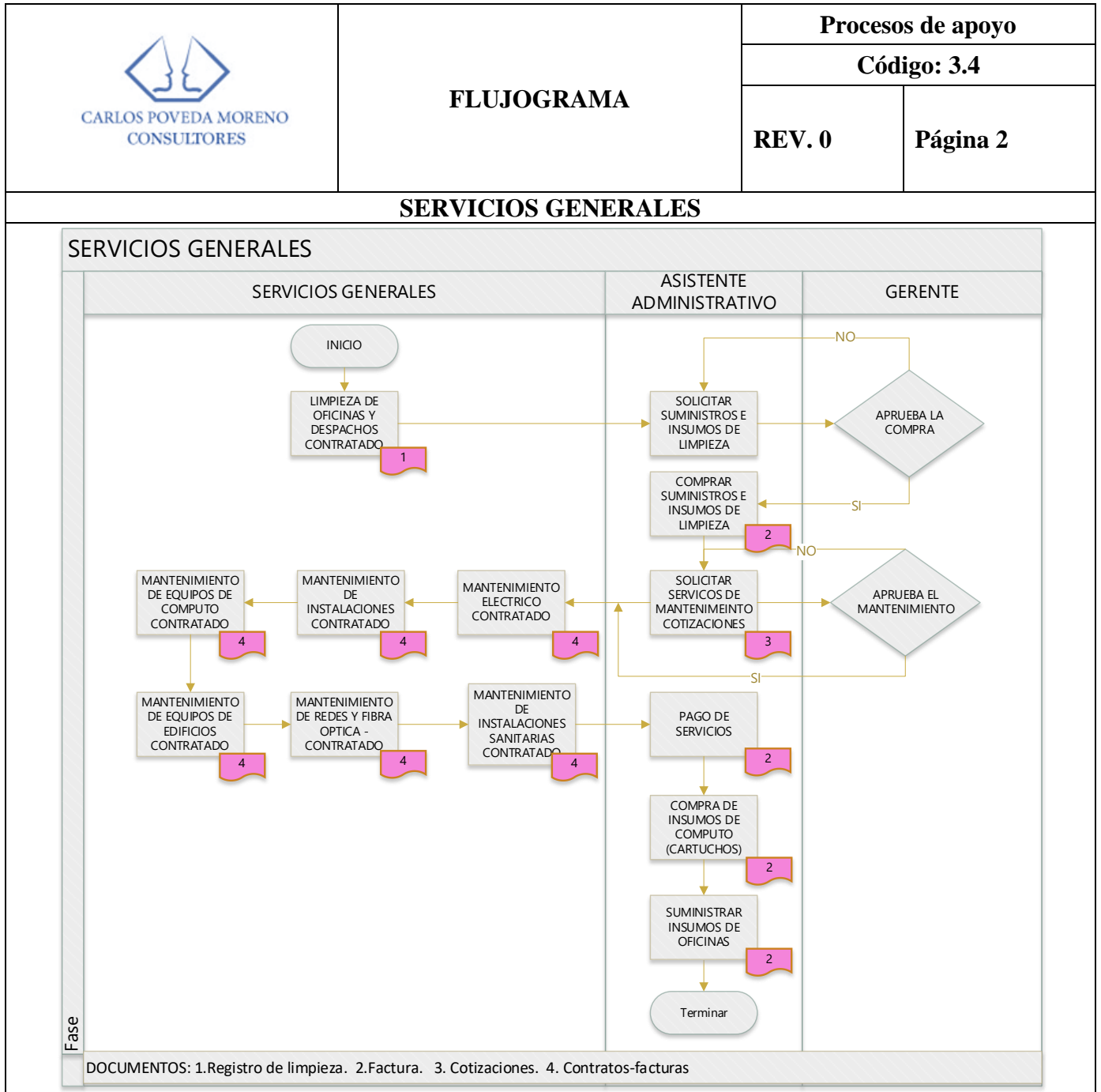
5.3.3.11. Caracterización del Proceso de Servicios Generales

Tabla 5.37. Levantamiento de Información y Caracterización de Servicios Generales

 <p>CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES</p>	SERVICIOS GENERALES		Procesos de apoyo	
			Código: 3.4	
			REV. 0	Página 1
Objetivo	Conocer los requerimientos, productos y responsable de Servicios Generales			
Requerimientos	Disposiciones del personal administrativo			
Productos	Instalaciones limpias y desinfectadas para su uso			
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente administrativo • Servicios generales • Contratista externo 			
Políticas	<p>La limpieza y la higiene de las instalaciones del consorcio son indispensables para garantizar el cuidado y la salud tanto de los clientes internos como externos.</p> <p>Cubrir los requerimientos y necesidades del personal en cuanto a equipos eléctricos y electrónicos.</p> <p>Suministrar al personal de enseres de oficina para que el trabajo sea exitoso.</p>			
ENTRADA	SUBPROCESOS	SALIDA		
Disposiciones del personal administrativo	<p>Realizar la limpieza y desinfección de las instalaciones del consorcio</p> <p>Cubrir los requerimientos en cuanto a áreas de equipos eléctricos, electrónicos y de la oficina en general.</p> <p>Suministrar al personal de los materiales de oficina necesarios para que el trabajo sea exitoso.</p>	<p>Instalaciones limpias y desinfectadas para su uso</p> <p>Equipos e instalaciones optimas</p> <p>Cubrir requerimientos del personal</p>		
INDICADORES				
Indicador	Herramienta	Frecuencia de cálculo	Frecuencia de Seguimiento	
Satisfacción del cliente interno y externo	Encuesta	Semestral	Anual	

5.3.3.12. Diagrama de flujo del proceso de Servicios Generales

Figura 5.19. Diagrama de flujo del proceso de Servicios Generales



6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

- El levantamiento de información de la estructura organizacional del Consorcio Jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores permitió conocer la situación actual de sus procesos, diferenciado sus actividades y tareas, mediante encuestas y entrevistas a sus colaboradores, quienes con la información proporcionada a más de las observaciones in situ realizadas en la organización nos proporcionó los elementos para diseñar un sistema de gestión por procesos que ayudará a la optimización de sus recursos, la mejora continua de sus servicios y la satisfacción del cliente interno y externo.
- El uso de herramientas para caracterizar procesos como el diagrama SIPOC fue de gran utilidad ya que nos proporcionó una visión completa sobre los recursos, las entradas, salidas y clientes que se involucran en un proceso, esto con la finalidad de poder clasificar de acuerdo a su categoría los procesos principales que formarán parte del mapa de procesos de la organización, los cuales una vez caracterizados y diseñados sus flujogramas guiarán el buen funcionamiento de sus procesos y la satisfacción en sus servicios
- El diseño de un sistema de gestión por procesos en función de toda la investigación realizada, además del resultado del análisis FODA, donde se evidenció las fortalezas y oportunidades que tiene la organización para mitigar sus amenazas y debilidades, cumple con los objetivos de un sistema de gestión por procesos enfocado en la satisfacción de sus clientes tanto internos como externos, además de la mejora continua del mismo y que constituirá una guía de organización interna para empresas de servicios jurídicos.
- La hipótesis del presente proyecto se cumple ya que gracias al sistema de gestión por procesos nos ha permitido mejorar la organización interna y la ejecución de sus procesos, para la satisfacción de los clientes internos y externos.

6.2. RECOMENDACIONES

- Implementar el sistema de gestión por procesos para eliminar problemas de organización interna, ya que el mismo cuenta con documentación de todos los procesos para su estandarización.
- Es necesario elaborar indicadores de gestión que a futuro puedan ayudar a mejorar los procesos de la organización y se puedan identificar amenazas y debilidades oportunamente que permita tomar acciones para eliminarlas.
- Efectuar seguimiento de la implementación del sistema efectuado para medir sus resultados en los clientes internos y externos.
- De ser necesario se recomienda también incluir al grupo de trabajo un encargado del área de Talento Humano que ayude en la organización administrativa del personal y no haya una sobrecarga de trabajo.
- Poner en práctica el proceso de Talento Humano para que los colaboradores puedan acceder a la capacitación continua y el flujo de trabajo se vea optimizado.

7. BIBLIOGRAFÍA

- [1] UNESCO, «Campos de educación y capacitación 2013 de la CINE (ISCED-F 2013),» Instituto de Estadística de la UNESCO, 2014. [En línea]. Available: <https://n9.cl/u99id>. [Último acceso: 06 04 2021].
- [2] Universidad Técnica de Cotopaxi, «Políticas de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico,» 2020. [En línea]. Available: <https://www.utc.edu.ec/INVESTIGACION%20C3%93N/Lineas-Investigacion%20C3%B3n>. [Último acceso: 06 04 2021].
- [3] U. Camargo, «Calidad y mejora continua del despacho: gestión por procesos,» Abogacía Española, 2017. [En línea]. Available: <https://n9.cl/actw6>. [Último acceso: 07 04 2021].
- [4] J. Saladín, «Los sistemas de gestión de la calidad en las firmas de abogados,» LinkedIn, 15 11 2017. [En línea]. Available: <https://n9.cl/tvdw>. [Último acceso: 10 04 2021].
- [5] Universidad Politécnica de Cartagena , «Códigos UNESCO, nomenclatura de los campos para ciencias y tecnología,» [En línea]. Available: <https://n9.cl/yve8f>. [Último acceso: 11 4 2021].
- [6] A. Rodríguez, «PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ACTIVIDADES MISIONALES Y DE APOYO DE LA FUNDACIÓN DESAYUNITOS CREANDO HUELLA,» Repositorio Universidad Católica de Colombia, Bogotá, 2017.
- [7] J. Maldonado, «Gestión de procesos,» 2018. [En línea]. Available: <https://n9.cl/s9llx>. [Último acceso: 20 4 2021].
- [8] J. A. Pérez, Gestión por procesos, Cómo utilizar ISO9001:2000 para mejorar la gestión de la organización, Madrid: ESIC, 2004.
- [9] L. F. Aguledo, Gestión por procesos, Medellín: ICOTEC, 2008.
- [10] Aiteco Consultores, «Qué es un proceso – Gestión de Procesos,» [En línea]. Available: <https://www.aiteco.com/que-es-un-proceso/>. [Último acceso: 23 4 2021].
- [11] M. Miguel, «LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE,» *Visión del Futuro*, vol. 13, nº 1, p. 23, 2010.
- [12] Junta de León y Castilla, «Trabajando con los procesos : guía para la gestión por procesos.,» *Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa.*, 2004.
- [13] A. Martínez y J. Cegarra, Gestión por procesos de negocio, organización horizontal, Madrid: Ecobook, 2014.
- [14] S. Pepper, «Definición de gestión por procesos,» *Medwave*, 2011.
- [15] C. Vargas, «Importancia y etapas del levantamiento de procesos,» Trycore, [En línea]. Available: <https://n9.cl/iuqmr6>. [Último acceso: 9 5 2021].

- [16] F. Miranda, A. Chamorro y S. Rubio, *Introducción a la gestión de la calidad*, Madrid: Delta Publicaciones, 2007.
- [17] D. R. Peteiro, «Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I),» Sinapsys Business Solutions, [En línea]. Available: <https://n9.cl/inuhao>. [Último acceso: 03 05 2021].
- [18] F. Muñoz, «Desarrollo de un sistema de gestión por procesos para empresas de,» *Universidad Andina Simón Bolívar*, 2018.
- [19] A. Medina, *Gestión por procesos y creación de valor público, un enfoque analítico.*, Santo Domingo: Instituto Tecnológico de Santo Domingo, 2005.
- [20] ISO 9001-2015., «Nueva ISO 9001-2015. Cómo enfocar a procesos el sistema de gestión de la calidad. II,» IsoTools excellence, 19 11 2013. [En línea]. Available: <https://n9.cl/16h39>. [Último acceso: 13 5 2021].
- [21] M. Suárez, «Método de diseño para gestión por procesos,» Gestipolis, 6 9 2011. [En línea]. Available: <https://www.gestipolis.com/metodo-diseno-gestion-por-procesos/>. [Último acceso: 16 5 2021].
- [22] C. Soriano, *El Diagnóstico de la empresa*, Madrid : Diaz de Santos, 1995.
- [23] D. Betancourt, «Diagrama SIPOC: Qué es, para qué sirve y cómo se hace,» *Ingenio Empresa*, 4 8 2017. [En línea]. Available: <https://www.ingenioempresa.com/diagrama-sipoc/>. [Último acceso: 20 5 2021].
- [24] EAC, Asociación Española para la Calidad, «DIAGRAMA SIPOC,» *Revista Calidad*, 2019.
- [25] MayuGo, «El Diagrama SIPOC,» 10 03 2020. [En línea]. Available: <https://n9.cl/zf2x>. [Último acceso: 22 5 2021].
- [26] J. Carrasco, *Gestión de procesos*, Santiago: Evolución S.A., 2009.
- [27] A. Pérez, *Gestión por procesos. Quinta Edición.*, Madrid: Esic Editorial, 2012.

8. ANEXOS

ANEXO I: HOJA DE VIDA DE LA AUTORA

DATOS PERSONALES

NOMBRES:	Cintha Monserratt
APELLIDOS:	Sánchez Sola
NACIONALIDAD:	ecuatoriana
FECHA DE NACIMIENTO:	28 de agosto de 1992
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	050399552-4
DIRECCIÓN DOMICILIO:	Latacunga
ESTADO CIVIL:	Divorciada
CELULAR:	0998765762
E-MAIL:	cintha.sanchez4@utc.edu.ec



ESTUDIOS

NIVEL PRIMARIO:	Escuela “Elvira Ortega”
NIVEL SECUNDARIO:	Instituto Tecnológico “Victoria Vásconez Cuvi”
NIVEL SUPERIOR:	Instituto Tecnológico Superior “Vicente León” / Tecnóloga en Seguridad e Higiene del Trabajo
	Universidad Técnica de Cotopaxi/ Ing. Industrial Noveno Semestre
	Universidad Técnica Particular de Loja / Derecho Octavo Semestre

EXPERIENCIA LABORAL

Pasantías CEDAL S.A. Latacunga, CEDAL S.A. Durán, Asistente administrativo
Consortio jurídico Carlos Poveda Moreno Consultores.

REFERENCIAS PROFESIONALES

Dr. Carlos Poveda Moreno.	0992757799
Ing. Paúl Vinueza Galarza	0999212450

ANEXO II: HOJA DE VIDA DEL TUTOR

DATOS PERSONALES

NOMBRES: Medardo Ángel
APELLIDOS: Ulloa Enríquez
FECHA DE NACIMIENTO: 17 de septiembre de 1957
ESTADO CIVIL Casado
CÉDULA DE CIUDADANÍA: 172404731-9
CELULAR: 0927418822
E-MAIL: medardo.ulloa@utc.edu.ec



TÍTULOS

Ingeniero del Trabajo

Magister en Gestión de la Producción

Diplomado en Didáctica de la Educación Superior Doctor en Ciencias Técnicas

ANEXO III: ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL CONSORCIO JURÍDICO CARLOS POVEDA CONSULTORES

28/6/2021

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL CONSORCIO JURÍDICO CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES

ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DEL CONSORCIO JURÍDICO CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES

El presente cuestionario es parte de un estudio de titulación y tiene la finalidad de recoger información indispensable para efectuar un Sistema de Gestión por Procesos como estrategia para mejorar el funcionamiento del Consorcio, razón por la cual es muy valioso su punto de vista.

***Obligatorio**



1. 1. ¿Conoce Ud. los procesos que se ejecutan en las distintas áreas en el Consorcio ? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

2. 2. ¿Considera Ud. que el Consorcio requiere la implementación de nuevos procesos para su mejoramiento? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

3. 3. ¿Cree Ud. que el Consorcio necesita incrementar su Marketing y Publicidad para ampliar su cartera de clientes? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

4. 4. ¿Considera Ud. que el desarrollo de un Plan de mejoramiento continuo permitiría elevar los estándares de calidad del Consorcio? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

5. 5. ¿Piensa Ud. que las actividades en las que está involucrado/a se realizan siempre de la misma manera? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

6. 6. ¿Considera Ud. que la asignación de abogados por especialidades contribuirá para que el trabajo sea desarrollado de una manera más óptima y eficiente? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

7. 7. ¿Existen procedimientos institucionales para controlar la calidad de las operaciones que Ud. efectúa? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

8. 8. ¿Cree Ud. que el personal debería tener acceso a capacitación continua para motivación personal y laboral? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

9. 9. ¿Considera Ud. que es indispensable tener acceso a un manual de procesos que defina con precisión las actividades a desarrollar? *

Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

10. 10. ¿Piensa Ud. que la realización de un archivo digital de procesos repercute positivamente en la organización de la información? *


Marca solo un óvalo.

- SI
 NO

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios


ANEXO IV: SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS



Trabajo de
Grado
CIYA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA INGENIERIA Y APLICADAS
INGENIERIA INDUSTRIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL CONSORCIO JURÍDICO “CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Ingeniera Industrial

Autor:
Sánchez Sola Cinthya Monserratt

Director:
Ulloa Enríquez Ángel Medardo

[INGRESO AL SISTEMA](#)

PORTADA | SISTEMA | FLUJOS PRINCIPALES | PRO ESTRATÉ | PRO CLAVE | PRO APOYO | + | : | ◀ |

ANEXO V: INTERFAZ DEL SISTEMA DE GESTIÓN DEL CONSORCIO JURÍDICO CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES



ANEXO VI: REGISTRO DE CLIENTES



CARLOS POVEDA MORENO
CONSULTORES

REGISTRO DE CLIENTES

[IR BASE DE DATOS](#)

NOMBRE	<input type="text"/>	CIUDAD	<input type="text"/>
TELEFONO	<input type="text"/>	EMAIL	<input type="text"/>
PROCESO	<input type="text"/>	RESPONSABLE	<input type="text"/>
REFERENCIA	<input type="text"/>		

[NUEVO](#) [BUSCAR](#) [REGISTRAR](#)

[REGISTRO](#) | [BASE DE DATOS](#) | [BUSCAR](#) | [+](#) |

ANEXO VII: BASE DE DATOS CON INFORMACIÓN DE CLIENTES DEL CONSORCIO

Indicadores de Gestión Ofi - Excel Herramientas de tabla Cinthy Sánchez

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Programador Ayuda Diseño ¿Qué desea hacer? Compartir

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición

M164

	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	FECHA	APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE CAUSA	RESPONSABLE	DELITO	UNIDAD JUDICIAL	MATERIA	PROVINCIA	CIUDAD	DEPENDENCIA	CASO ACTIVO	OBSERVACIONES
2	17/9/2019	ACIOSTA NUÑEZ JULIO FRANCISCO		MAURICIO PARRERO	MEDIACION	CONTRALORIA	ADMINISTRATIVO	PICHINCHA	QUITO		NO	CARPETA CON DOCU
48	4/6/2019	ANTE CUSCO MARIA MAGDALENA	05331-2020-00255	MAURICIO PARRERO	RENDICIÓN DE CUENTAS	WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	PUJILI		SI	
49	10/2/2021	ANTE CUSCO MARIA MAGDALENA	05331-2020-00537	MAURICIO PARRERO	INVENTARIO	WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	PUJILI		SI	
50	4/9/2020	ANTE CUSCO MARIA MAGDALENA	05331-2020-00344	MAURICIO PARRERO	RENDICIÓN DE CUENTAS	WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	PUJILI		SI	
51	4/7/2017	ARCOS GARZON MARIA TERESA	05333-2016-01980	MAURICIO PARRERO	RECURSO DE HECHO	CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
61	9/8/2020	CORTE SANTAMARIA MARIANELA	05333-2020-01110	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
62	10/7/2020	CULQUI TERÁN JOSÉ ANIBAL	05333-2016-01713	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	EXPEDIENTE OSCURP CARPETAS MEGRAS
63	9/5/2021	GUALOTUÑA SIMBAÑA SEGUNDO DAMIAN	05333-2021-00037	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
70	9/10/2020	JAIME PASTUÑA WILSON STALIN	05332-2020-00016G	MAURICIO PARRERO		WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
71	9/10/2020	JAIME PASTUÑA WILSON STALIN	05332-2020-00682	MAURICIO PARRERO		WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
72	9/10/2020	JAIME PASTUÑA WILSON STALIN	05151-2020-00548	MAURICIO PARRERO		WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
74	9/6/2018	JIMENEZ FONSECA GERMANICO	05333-2018-01080	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		NO	
78	26/3/2021	JIMENEZ FONSECA GERMANICO	05333-2021-00316	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		NO	
86	9/2/2020	NARANJO JEREZ EDGAR ALIRIO	05332-2020-00330	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
87	15/6/2020	NARANJO JEREZ RITHA MARCELA	05332-2020-00682	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
101	16/4/2020	RODRIGUEZ ORTEGA DOMINGO	05332-2017-00014G	MAURICIO PARRERO		WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	EXPEDIENTE OFICINA
102	14/5/2021	SOLÓRZANO MIRANDA JUAN FRANCISCO	05333-2021-00317	MAURICIO PARRERO		CJ	CIVIL	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
110	11/5/2019	VELASCO MAÑAY MELIDA JUDITH	05332-2018-00550	MAURICIO PARRERO		WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
113	16/9/2020	VIZCAINO LEÓN JAIME MARCELO	05331-2020-00204	MAURICIO PARRERO	SUMARIO ADMINISTRATIVO	WOLTCOMPETENT	CIVIL	COTOPAXI	PUJILI		SI	EXPEDIENTE EN CARPETA
144	20/3/2019	TASIPANTA ROMERO AMPARO DELFINA	05001-2019-0137	MAURICIO PARRERO		CJ	DIREC. PROV. CJ	COTOPAXI	LATACUNGA		NO	
145	10/11/2020	ACUÑA MALUSIN SANDRA ANGELITA	05202-2020-01241	MAURICIO PARRERO	INVENTARIO	CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
146	26/5/2021	ALAY CHIMBORAZO ISMAEL	17204-2021-00396	MAURICIO PARRERO	ALIMENTOS	CJ	FAMILIA	PICHINCHA	QUITO	IAÑAGUITO	SI	
150	1/8/2019	ARCOS GARZON MARIA TERESA	05202-2016-00692	MAURICIO PARRERO	JUICIO DE INVENTARIO	CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	expediente de encontrar oficio 2 n 3
152	3/2/2021	BLAS PORTILLA GREGORIO	05202-2019-00077G	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
155	9/7/2017	CAYO TOSCANO JEFFERSON ENRIQUE	05202-2017-00748	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
156	3/3/2019	CEYVELLOS LOZORQUIA VICTORINA ALEJANDRA	05202-2017-0720	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
159	12/3/2019	DAVILA GUAMAN JONATHAN GUILLERMO	05332-2019-00114	MAURICIO PARRERO	ALIMENTOS	WOLTCOMPETENT	FAMILIA	COTOPAXI	SALCEDO		SI	CASO DE MARIA FER
160	10/10/2019	ESPIÑEL CEPEDA ANA JANETH	05332-2019-00382	MAURICIO PARRERO	ALIMENTOS	WOLTCOMPETENT	FAMILIA	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
161	9/9/2019	GUAMÁN PALLANGO JOSÉ MIGUEL	05202-2019-01593	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		NO	
162	3/2/2021	JAIME PASTUÑA WILSON STALIN	05332-2021-00340	MAURICIO PARRERO	ALIMENTOS	WOLTCOMPETENT	FAMILIA	COTOPAXI	SALCEDO		SI	
163	16/5/2019	JARA DUEÑAS GEOVANA PAOLA	05202-2019-00487	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		SI	
...	23/9/2017	LAMDETA ALBÁN LUIS EDGAR	05202-2017-01340	MAURICIO PARRERO		CJ	FAMILIA	COTOPAXI	LATACUNGA		NO	

DASHBOARD tablas base datos

ANEXO VIII: INDICADORES DE GESTIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS DEL CONSORCIO JURÍDICO CARLOS POVEDA MORENO CONSULTORES



Analisis de Casos Juridicos Poveda Consultores

RESPONSABLE	
CARLOS POVEDA	CINTHYA SANCHEZ
CRISTIAN SALAZAR	DANIELA QUISPE
MAFER POVEDA	MAURICIO PARREÑO

PROVINCIA	
AZUAY	CHIMBORAZO
COTOPAXI	GUAYAS
IMBABURA	MANABI
PASTAZA	PICHINCHA
SANTO DOMI...	TUNGURAHUA

Casos en Proceso
256

Casos Sustituídos
7
1,98%

Casos Treminados
91



Casos en progreso por Materia

DASHBOARD tablas base datos +