

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DIRIGIDO

**GESTIÓN DE PROCESOS
EN LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES
CASO: CEMENTERIO GENERAL**

Postulante: Univ. Jheimy Reyna Huallpa Molina

Tutor Académico: Lic. Gilbert Méndez

**LA PAZ – BOLIVIA
2016**

DEDICATORIA

Este trabajo dirigido está dedicado a mi papá, mamá y hermana que siempre me han brindado su apoyo y a Dios por sobre todas las cosas, porque en el proceso de mi formación profesional me ha dado salud para poder culminar mi carrera universitaria

AGRADECIMIENTOS

A mis padres

Por el gran impulso y esfuerzo realizado, quienes son los que nunca han dejado de apoyarme en el camino hacia mi profesión; que hoy en día puedo ejercerlo con esfuerzo y dedicación.

A mi Hermana

Quien es mi inspiración para continuar con todo lo planificado y ser un buen ejemplo para ella.

A la Universidad Mayor de San Andrés

Quien fue la institución que me albergó en el transcurso de todo mi preparación profesional.

A los Docentes de la Carrera de Administración de Empresas

Por brindarme todos sus conocimientos para que yo pueda desenvolverme en mi vida profesional.

Al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

Por darme la oportunidad de realizar mi trabajo dirigido y dejar que ponga en práctica todo lo aprendido.

Agradezco a mi familia y amig@s quienes siempre me han aconsejado y apoyado en la continuación y ahora la culminación de mi profesión.

RESUMEN EJECUTIVO

La realización del presente documento en la modalidad de trabajo dirigido, se debe a la importancia que tiene el tema en la práctica laboral del Administrador de Empresas, al ser un instrumento para la toma de decisiones, así obtener el mejor aprovechamiento de los recursos del Cementerio General.

El principal objetivo es la optimización de los procesos del Sistema de Gestión del Cementerio General dependiente de la Dirección de Servicios Municipales, mediante la sistematización de su análisis, mapeo, planificación e implementación, orientado a la gestión de la calidad y la mejora continua en la prestación de los servicios acorde a los requisitos del Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana.

El objetivo secundario es proponer una metodología técnica para el análisis de procesos de fácil aplicación por el Cementerio General considerando la identificación, planificación, mapeo y la definición y diseño de las métricas de los procesos.

La metodología utilizada en el presente trabajo de análisis, se basa fundamentalmente en la aplicación de diferentes herramientas luego de haber realizado una intervención en el área administrativa, realizando un análisis de normativa existente y entrevistas al personal, con el fin de obtener una información más clara y útil para una toma de decisiones, su importancia se basa en la información real, a través del cual se podrá realizar mediciones a los procesos identificados. Se obtuvo los siguientes resultados:

De acuerdo al análisis realizado se pretende optimizar la gestión de los procesos de los sistemas gerenciales del Cementerio General del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Según la intervención realizada se obtuvo la identificación de 6 procesos y 27 flujos de trabajo los cuales fueron validados por el Administrador del Cementerio General, los mismos deben ser difundidos al personal de la unidad organizacional.

INDICE

Introducción	4
CAPITULO I	4
ASPECTOS GENERALES	4
1.1 Antecedentes	4
1.2 Planteamiento del Problema.....	5
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 Resultados	6
1.5 Alcance.....	6
CAPITULO II	7
REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES	7
2.1 Referencias Teórico-Conceptuales.....	7
2.1.1 Administración	7
2.1.2 Descripción de Procesos	7
2.1.3 Descripción de Procedimiento.....	7
2.1.4 Contenido del Manual de Procesos.....	9
2.2 Trabajos Previos.....	10
2.3 Referencias Organizacionales	10
Visión.....	11
Misión	11
Valores	11
Estructura Orgánica	15
2.4 Referencias Legales	16
CAPITULO III.....	21
METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN	21
3.1 Tipo de Intervención	21
3.1.1 Investigación Exploratoria.....	21



3.1.2 Investigación Descriptiva	21
3.2 Universo o Población de Estudio	21
3.3 Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra	22
3.4 Selección de Métodos y Técnicas	22
3.4.1 Método Deductivo	22
3.4.2 Técnicas de Simplificación de Operaciones	23
3.5 Instrumentos de Relevamiento de Información.....	24
3.6 Procesamiento de Datos	24
Planificación del trabajo	24
CAPITULO IV.....	27
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	27
Análisis de Procesos y Flujos de Trabajo	27
4.1 Mapeo de Flujos de Trabajo	27
4.1.1 Simbología	27
4.1.2 Plantilla para la Elaboración del Flujo de Trabajo.....	30
4.1.3 Mapeo de los Flujos de Trabajo.....	32
4.2 Mapeo de Proceso	33
4.2.1 Pasos para el Mapeo del Proceso.....	35
4.3 Ficha de Proceso	36
4.3.1. Formato de Ficha de Proceso	37
CAPITULO V	40
PROPUESTA.....	40
CAPITULO VI.....	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
Conclusiones	100
Recomendaciones	100
CRONOGRAMA.....	101
BIBLIOGRAFÍA	102

**GESTIÓN DE PROCESOS
EN LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS
MUNICIPALES
CASO: CEMENTERIO GENERAL**



GESTIÓN DE PROCESOS

EN LA DIRECCIÓN DE SERVICIOS MUNICIPALES

CASO: CEMENTERIO GENERAL

Introducción

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), ha establecido entre sus estrategias la constante mejora en la atención y prestación de servicios públicos a la ciudadanía del municipio de La Paz, para lo cual a través de la Ordenanza Municipal No. 220/2010 que aprueba el Manual de Organización y Funciones del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, ha creado la Coordinación de Mejora Continua para la Atención Ciudadana, como instancia responsable de promover en la gestión municipal, la eficaz prestación de servicios municipales, la transparencia, la reducción de pasos innecesarios, en procura de un servicio de calidad, efectividad e inclusión ciudadana.

En este contexto se presenta el siguiente trabajo dirigido con la intervención en el Cementerio General, unidad organizacional dependiente de la Dirección de Servicios Municipales del GAMLP, donde se ha realizado el análisis, mapeo y medición de procesos.

Para alcanzar resultados que cumplan con los requisitos de calidad de los servicios públicos municipales, la Unidad Organizacional necesita gestionar sus actividades y recursos orientados a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios y la ciudadanía. Esto ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan trabajar bajo un Sistema de Gestión de la Calidad.

CAPITULO I

**ASPECTOS
GENERALES**



CAPITULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 Antecedentes

La misión de Gobierno Autónomo Municipal de La Paz que mejora la atención y prestación de servicios públicos a la ciudadanía, la Coordinación de Mejora Continua para la Atención Ciudadana se encuentra fortaleciendo la institucionalidad y el desarrollo de herramientas metodológicas, mediante la optimización del uso de todos los recursos (humanos, económicos, administrativos, infraestructura, etc.) con los que cuenta las distintas áreas organizacionales del GAMLP.

En este sentido, la Coordinación de Mejora Continua para la Atención Ciudadana asume como visión estratégica de trabajo, la interrelación sistémica entre el Ciclo de Mejora Continua de Demming¹ el Sistema de Gestión de la Calidad y los Sistemas Gerenciales de Procesos establecidos en el GAMLP; que en el futuro deberán ser complementados con el desarrollo del Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana aprobado mediante Resolución Ejecutiva 391/2013, permitiendo al GAMLP conservar el liderazgo en gestión municipal en Bolivia.

La Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana tiene como objetivo principal instituir un modelo de gestión orientado a los usuarios, que establezca las decisiones institucionales para gestionar la calidad y la mejora continua en la prestación de los servicios públicos, incrementando los niveles de satisfacción de las y los ciudadanos del municipio de La Paz, a través del fortalecimiento de la capacidad de gestión interna del GAMLP y de la implementación de múltiples y eficientes canales de atención.

¹ Llamado también ciclo PHVA que son las etapas de (Planear – Hacer – Verificar – Actuar).



En este ámbito, se desarrollan encuestas dirigidas a los servidores públicos municipales del GAMLP, sobre el clima organizacional y satisfacción laboral, cuyos resultados permitirán establecer políticas y acciones futuras para la mejora continua y la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en las áreas analizadas.

1.2 Planteamiento del Problema

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz cuenta con procesos y procedimientos pero muchos de ellos no muestran la realidad de los servicios públicos que se prestan a la ciudadanía, esto se pudo verificar realizando la encuesta (Ver Anexo 1), es por eso que se propone realizar un análisis de los procesos sustantivos, para posteriormente formalizarlos mediante su mapeo utilizando el criterio de la cadena de valor, con una metodología de fácil comprensión y elaboración. Para el presente trabajo dirigido se aplicarán las actividades citadas en la unidad organizacional Cementerio General del GAMLP.

La deficiencia en los servicios municipales, tiene su origen en factores internos de interacción entre áreas y la burocracia establecida en procedimientos, entre otros, lo que hace necesario concentrarse en dos aspectos críticos: la eficacia del servicio y la satisfacción del usuario, es por eso que la Gestión de Procesos propone centrarnos en la obtención de resultados.

Se propone una medición de indicadores analizando los puntos de control en los diferentes procesos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Optimizar los procesos del Sistema de Gestión del Cementerio General dependiente de la Dirección de Servicios Municipales del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, mediante la sistematización de su análisis, mapeo, planificación e implementación, orientado a la gestión de la calidad y la mejora



continúa en la prestación de los servicios públicos municipales acorde a los requisitos del Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Proponer una metodología técnica para el análisis de procesos de fácil aplicación, por el Cementerio General y por la CMCAC, considerando:
 - ✓ Identificación de los procesos
 - ✓ Planificación de los Proceso
 - ✓ Mapeo de Procesos
 - ✓ Definición y diseño de las métricas de procesos

- Realizar el análisis de procesos del Cementerio General priorizada por la CMCAC.

1.4 Resultados

Los resultados que se pretende es optimizar la gestión de los procesos de los sistemas gerenciales del Cementerio General del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

1.5 Alcance

El presente trabajo tendrá un alcance de investigación en el Cementerio General de acuerdo al organigrama institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

CAPITULO II

REFERENCIAS

TEÓRICO,

ORGANIZACIONALES

Y

LEGALES



CAPITULO II

REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES

2.1 Referencias Teórico-Conceptuales

2.1.1 Administración

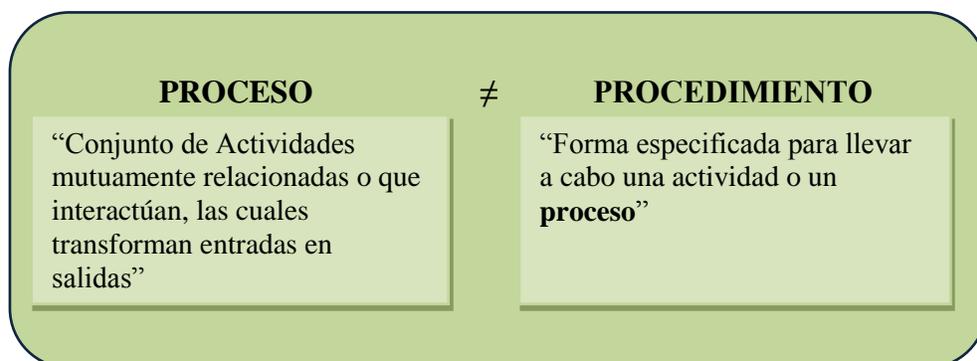
La administración es un conjunto ordenado de principios técnicas y prácticas que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de los medios necesarios para que obtenga.

2.1.2 Descripción de Procesos

Para la descripción de proceso se proporciona un formato llamado ficha de proceso donde se sistematiza el contenido de cada proceso.

2.1.3 Descripción de Procedimiento

Se detalla de manera clara y sencilla las operaciones o pasos que comprende el procedimiento especificando al mismo tiempo de manera ordenada la unidad organizacional y/o cargo del responsable con los instrumentos que se utilizan en cada operación.



Fuente: ISO 9000:2005



Resumiendo estas cuestiones, la diferencia fundamental radica en que un procedimiento permite que se realice una actividad o un conjunto de actividades, mientras que un proceso permite que se consiga un resultado.

Es obvio, no obstante, que las actividades que componen un proceso se pueden explicar a través de un procedimiento documental, si bien ahí se acaba el parecido.

PROCEDIMIENTOS	PROCESOS
Los procedimientos definen la secuencia de pasos para ejecutar una tarea.	Los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.
Los procedimientos existen, son estáticos.	Los procesos se comportan, son dinámicas.
Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea.	Los procesos están impulsados por la consecución de un resultado.
Los procedimientos se implementan.	Los procesos se operan o gestionan.
Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas.	Los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.
Los procedimientos recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos.	Los procesos contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes.

Fuente: Guía para una Gestión Basada en Procesos



2.1.4 Contenido del Manual de Procesos

Según Miguel Duhall Krauss señala que el manual de procedimientos contiene:

Diagramas de Flujo

Un diagrama de flujo representa en forma gráfica las secuencias que siguen las operaciones de un determinado procedimiento o recorrido de las formas o de materiales².

Muestran las unidades orgánicas (procedimiento general) o los puestos que intervienen (procedimiento detallado) para cada operación descrita pueden indicar, además el equipo e instrumentos que se utilizan en cada paso.³

Se pueden utilizar distintos tipos de flujogramas de acuerdo a las necesidades que se deseen cubrir, para ello los diagramas de flujo se dividen según su formato, su objetivo o propósito y naturaleza de datos.³

Texto

En el que expresan por escrito la información o instrucción que contiene el procedimiento, enumera las operaciones que lo integran en orden cronológico, precisa en que consiste cada operación y quien debe ejecutarlo como debe ejecutarse, algunos manuales se dividen en texto en capítulos o apartados según el tema.

Formularios

El formulario constituye un medio importante de comunicación, transmitir y registrar información, particularmente datos cuantitativos, dentro y fuera de la organización.⁴

² QUIROGA Leos, "Organización y Métodos en la Administración Pública" 4ª Edición, México, 1996, Pág. 227.

³ QUIROGA Leos, "Organización y Métodos en la Administración Pública" 4ª Edición, México, 1996, Pág. 227.



2.2 Trabajos Previos

Revisar toda la documentación necesaria para empezar a ver la mejor manera de trabajar y plantear una nueva metodología de fácil manejo y así el mismo personal pueda actualizar y sentirse identificados con los procesos y procedimientos.

2.3 Referencias Organizacionales

La realización en cada una de las Unidades Organizacionales la medición del clima organizacional y satisfacción el cual se realiza cada gestión para poder ver las falencias que existen dentro las unidades organizacionales, identificando en los resultados que dentro de sus problemas principales identificados están los procedimientos y controles, se debe realizar la identificación de procesos e identificación de procesos.

La implementación del Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana ⁵en todas las Unidades Organizacionales que brindan directamente o indirectamente la atención ciudadana dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

2.3.1 Referencias Institucionales

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, es la Entidad Territorial Autónoma de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio que gobierna, administra y representa institucionalmente al Municipio de Nuestra Señora de La Paz, está subordinado a la Constitución Política del Estado y tiene igual rango constitucional en relación al resto de las entidades territoriales autónomas del país.

⁴ QUIROGA Leos, "Organización y Métodos en la Administración Pública" 4ª Edición, México, 1996, Pág. 241

⁵ Documento aprobado mediante Resolución Ejecutiva 093/2015, el mismo que es una combinación sistémica entre el Ciclo Demming de mejora continua, el Sistema de Gestión de Calidad basado en iso 9000.



Visión

EL Gobierno Autónomo Municipal de La Paz es una entidad vanguardista, moderna y competitiva, referente a nivel Nacional e Internacional en la prestación de servicios públicos, que mejoran la calidad de vida y promueve el desarrollo integral de sus habitantes y su entorno; reconociendo, respetando y gestionando su diversidad e interculturalidad; con talento humano solidario, motivado, comprometido y competente, que forma parte de una institucionalidad fortalecida, con práctica democrática y participativa, y ejerce plenamente su autonomía.

Misión

Somos una entidad pública municipal autónoma progresista y generadora de valor público, cuya misión es mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de La Paz, generando y ejecutando políticas de desarrollo integral en corresponsabilidad con su comunidad, administrando su territorio y prestando servicios con transparencia, equidad, calidad y calidez-, con servidores públicos municipales motivados, comprometidos y con solvencia técnica.

Valores

Los valores establecen la forma en que los funcionarios deben conducirse, cómo deben ejercer sus funciones y el tipo de organización que deben construir, a fin de ayudar a que la institución cumpla su misión. Así también, los valores institucionales son la base de la cultura organizacional, que orientan el comportamiento de la institución.

Es así que el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz estableció los siguientes 10 valores institucionales:



	VALORES	SIGNIFICADO
Nos comprometemos con responsabilidad	Compromiso	Cumplir con las obligaciones demostrando eficiencia, productividad, seguridad, para contribuir a la satisfacción de la ciudadanía
	Responsabilidad	Cumplimiento oportuno de las tareas asignadas, enmarcadas dentro de las normas establecidas, mostrando disposición de asumir las consecuencias de los resultados
Nuestros fundamentos: la paciencia, el respeto y la amabilidad	Respeto	Valorar, considerar las cualidades de las personas, reconociendo los derechos dentro de las normas establecidas.
	Paciencia	Mostrar entereza y tranquilidad en la solución de problemas y conflictos en el desarrollo de nuestras actividades,



		generando un ambiente de cordialidad.
	Amabilidad	Demostrar un comportamiento solidario, generoso, ágil y proactivo de ayudar a las personas demostrándoles al máximo interés y esforzándonos por interpretar sus demandas.
La Transparencia, la honestidad y la confianza son nuestra bandera	Transparencia	Predisponer información pública que puedan ser conocidas por los ciudadanos.
	Honestidad	Expresar sinceridad en la información brindada respetando los valores y normas.
	Confianza	Demostrar seguridad a las personas actuando de forma correcta, otorgando así mayor calidad en el servicio.



<p>Buscamos la solidaridad y equidad para mejorar la calidad de vida</p>	<p>Solidaridad</p>	<p>Voluntad de apoyar y cooperar a las necesidades de la ciudadanía.</p>
	<p>Equidad</p>	<p>Predisposición de dar a cada cual lo que le corresponde en observancia del mérito y de la igualdad de derecho de acceso a las oportunidades.</p>

2.3.2. Referencias de la Unidad Organizacional

Visión del Cementerio General

Ser una unidad referente en cuanto a la calidad de servicio que se brinda al usuario, mediante la implementación constante de procesos legales adecuados, administrativos eficientes, capacitando y motivando a su personal y preservando la infraestructura.

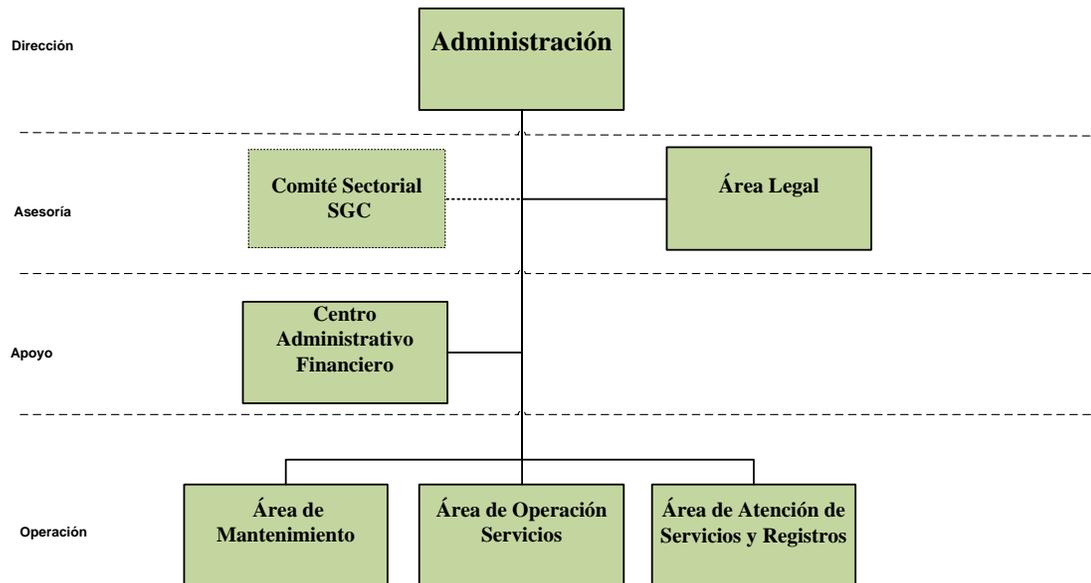
Misión del Cementerio General

Brindar al usuario servicios administrativos personalizados de: inhumaciones, post mortuorios, de conservación de restos, perpetuación de la memoria y homenaje a los fallecidos, enmarcados en la normativa vigente, velando por la calidad del servicio y manteniendo una infraestructura adecuada.



Estructura Orgánica

ORGANIGRAMA INTERNO DEL CEMENTERIO GENERAL



Política de la Calidad

El “Cementerio General” brinda a la comunidad servicios personalizados: administrativos, post mortuorios, de conservación de restos, perpetuación de la memoria y homenaje a los fallecidos, cumpliendo la normativa vigente y los lineamientos del Modelo de Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana⁶.

Para ese fin, se declara el compromiso de ofrecer un servicio transparente, eficiente, ágil, cálido y oportuno, logrando esto mediante la capacitación constante, la mejora de nuestros procedimientos, el trabajo en equipo, el compromiso institucional, espíritu de colaboración y valoración del trabajo, para la mejora continua concibiendo con un mismo objetivo: el buen trato a nuestro usuario.

⁶ Documento aprobado mediante Resolución Ejecutiva 093/2015, el mismo que es una combinación sistémica entre el Ciclo Demming de mejora continua, el Sistema de Gestión de Calidad basado en iso 9000.



Esta política y sus objetivos serán comunicados mediante paneles informativos, trípticos, talleres de información, capacitaciones y reuniones internas, con el fin de que todo el personal del Cementerio General los conozca y entienda para su conquista; puesto que serán motivo de verificación de cumplimiento y retroalimentación, para reformularlos oportunamente.

2.4 Referencias Legales

Manual de Organización y Funciones 2014 Aprobado por Ley Municipal Autónoma 042 el 10 de Septiembre de año 2013

En virtud a las competencias establecidas tanto en normativa nacional e institucional vigentes y dando cumplimiento a lo establecido en la Ley N° 1178, el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, a través de la Unidad de Fortalecimiento Institucional y Desconcentración, que forma parte de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de Información, consciente de la importancia de brindar herramientas actuales que permitan un desempeño eficiente de los Servidores Públicos Municipales, presenta el Manual de Organización y Funciones Gestión 2014.

Si bien estructuralmente no se evidencian cambios en la organización interna, es importante conocer esta herramienta administrativa que se constituye en un útil instrumento de consulta, pues evidencia la aplicación de nuevos mecanismos de relacionamiento y permite afianzar la información generada en sus versiones anteriores, constituyéndose en un compilado de datos relevantes para el desempeño acertado de nuestras funciones diarias.

Es en este sentido se invita a profundizar en su uso y consulta diaria con el propósito de constituirnos en una Institución eficiente y mantener el liderazgo alcanzado a través de la calidad de los servicios que prestamos a la ciudadanía en general.

Manual de Procesos y Procedimientos aprobado por Resolución Ejecutiva Nro. 673/2013



El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de Información (**DDOTI**), desarrolla Instrumentos Administrativos a partir de la asignación competencial y en cumplimiento a lo establecido en la Constitución Política del Estado Plurinacional, la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibañez” y el Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa del G.A.M.L.P.

En este sentido, el **Manual de Procesos y Procedimientos (MPP)** como documento administrativo de gestión de esta institución, se actualizó para la Gestión 2014, con el compromiso y la participación de todas las unidades organizacionales del G.A.M.L.P., con el fin de que éstas conozcan de forma integral, sistemática y ordenada las actividades de los procesos que se desarrollan en la institución, razón por la cual el presente documento está constituido por los siguientes tipos de sistemas que garantizan la organización y el desarrollo eficiente de la gestión pública:

• **Sistemas Sustantivos**

- **1.** Sistema de Gestión Integral de Riesgos (SGIR)
- **2.** Sistema de Infraestructura Pública (SIP)
- **3.** Sistema de Seguridad Ciudadana (SSC)
- **4.** Sistema de Desarrollo Humano (SDH)
- **5.** Sistema de Culturas (SC)
- **6.** Sistema de Administración de Servicios Públicos Municipales (SASPM)
- **7.** Sistema de Promoción Económica (SPE)
- **8.** Sistema de Gestión Territorial y Ambiental (SGTA)
- **9.** Sistema de Movilidad, Transporte y Vialidad (SMTV)

• **Sistemas Estratégicos**

- **1.** Sistema de Programación de Operaciones (SPO)
- **2.** Sistema de Presupuesto (SP)



- 3. Sistema de Organización Administrativa (SOA)
- 4. Sistema de Planificación e Inversión (SPI)

• **Sistemas Administrativos**

- 1. Sistema de Administración de Personal (SAP)
- 2. Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS)
- 3. Sistema de Recaudación de Recursos (SRR)
- 4. Sistema de Administración de Recursos (SAR)
- 5. Sistema de Crédito Público (SCP)
- 6. Sistema de Contabilidad Integrada (SCI)
- 7. Sistema de Control Gubernamental (SCG)

• **Sistemas de Soporte**

- 1. Sistema de Legislación y Fiscalización (SLF)
- 2. Sistema Jurídico Legal (SJL)
- 3. Sistema de Relacionamiento e Información (SRI)
- 4. Sistema de Tecnologías de Información y Comunicación (STIC)
- 5. Sistema de Supervisión y Fiscalización de Proyectos (SSFP)

De esta manera, como actores principales de la Gestión Pública Municipal es fundamental obtener los más altos estándares de calidad, eficiencia y eficacia en el desempeño de nuestras funciones contribuyendo al logro de los resultados mediante nuestro compromiso.

Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana aprobado por Resolución Ejecutiva N° 391/2013

La implementación de las plataformas sectoriales de atención, la simplificación de Procesos, la disminución de tiempos, la innovación tecnológica, la mejora continua, fueron – entre otros- los resultados logrados de la gestión municipal a lo largo de los



últimos 14 años, permitiendo al GAMLP situarse como una de las mejores instituciones en el ámbito público nacional y líder indiscutible en el ámbito local.

Sin embargo, si consideramos que el usuario de los servicios públicos, en la actual Dinámica social, busca realizar un trámite en cualquier lugar y momento de acuerdo a su disponibilidad de tiempo, es necesario acercar al Gobierno Municipal a la población por lo que la nueva frontera de la calidad consiste en un modelo de atención desconcentrada y multigestión, a través de diversos canales de atención como las plataformas presenciales, virtuales y telefónicas. Esto exige enfocarnos hacia la mejora continua de los servicios en forma integral y sistémica, para lo cual la entidad ha decidido desarrollar un sistema de gestión y control de su servicio y dar una guía de actuación clara y definida al personal sobre aspectos específicos de trabajo.

Esta nueva visión estratégica está construida sobre la base de la voluntad político institucional de las máximas autoridades ediles, el fortalecimiento institucional pleno y el desarrollo de las herramientas metodológicas correspondientes, con la finalidad principal de satisfacer las necesidades y requisitos de sus beneficiarios.

En este ámbito, la mejora en la prestación de los servicios públicos municipales, también depende de unidades cuyo relacionamiento con la ciudadanía no es directo, sino con el usuario interno; estas unidades organizacionales son las responsables de brindar las condiciones adecuadas en diferentes ámbitos, para asegurar la calidad de la prestación de los servicios directos a la ciudadanía.

Sobre esta base, los objetivos son ambiciosos ya que se pretende establecer un modelo que articule elementos tanto del desempeño de las unidades organizacionales, como de la atención al usuario, dotando a las unidades organizacionales de una herramienta gerencial que con seguridad aumentará la capacidad de cumplimiento de los objetivos trazados por la entidad.



Es así que el GAMLP ha puesto en vigencia el presente Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana, que combina la interrelación sistémica entre el Ciclo Demming de Mejora Continua, el Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001, el Sistema de Atención Ciudadana y los Sistemas Gerenciales de Procesos establecidos y vigentes en la entidad, que se contemplan y complementan, permitiendo de esta manera consolidar al GAMLP, como modelo de gestión pública.

Adicionalmente a esta situación, la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de Información apoya a la puesta en práctica de este Modelo, a través del desarrollo e implementación de instrumentos administrativos en función de las necesidades de organización para el mejor desempeño institucional.

En conclusión, el presente Modelo tiene como eje articulador la definición de lineamientos estratégicos para la mejora de la atención al usuario - propósito principal de esta Coordinación - buscando incesantemente maneras de hacer más eficiente nuestro trabajo y elevar nuestra capacidad para entregar mejores servicios a los usuarios con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN



CAPITULO III

METODOLOGÍA DE INTERVENCIÓN

3.1 Tipo de Intervención

3.1.1 Investigación Exploratoria

Orientada a obtener información para aumentar el grado de familiaridad con la institución y el medio en el que se desenvuelve. Para efectuar el relevamiento de información, en el mismo lugar en que ocurren hechos, se utiliza técnica de Investigación como las siguientes:

- Entrevista directa al personal de la unidad organizacional.
- Observación Directa.⁷
- Otras técnicas de Investigación.

3.1.2 Investigación Descriptiva

Investigación basada en la necesidad de aclaración y especificar adecuadamente un problema de investigación, mediante la ejecución de diseños exploratorios orientados a la recopilación de la información de investigaciones con el propósito de ampliar y dar mayor explicación descriptiva que ayudara a describir, analizar, comparar y evaluar los hechos y fenómenos del tema de estudio para especificar las propiedades más importantes de grupos, personas, etc.

3.2 Universo o Población de Estudio

Nuestro universo de estudio está conformado por los 9 servidores públicos municipales que pertenecen al Área Administrativa del Cementerio General

⁷ ARANDIA SARAVIA, Lexin ; “Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje UMSA”; Editorial Catacora, 2da Edición , La Paz-Bolivia 1993, Pág. 80



perteneciente a la Dirección de Servicios Municipales del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz que están a cargo de:

- Administrador del Cementerio General
- Asesora Legal
- Responsable Área de Mantenimiento
- Responsable de Atención de Servicios y Registros
- Responsable Área de Operación de Servicios
- Encargado de Plataforma
- Encargado de Registros y Archivo
- Asistente de Registros y Archivo
- Encargado de Operativos

3.3 Determinación del Tamaño y Diseño de la Muestra

Se realizó la determinación de la muestra por el motivo por el cual el Cementerio General está dentro de la lista de unidades priorizadas para la implementación del Modelo de Gestión de Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana.

3.4 Selección de Métodos y Técnicas

3.4.1 Método Deductivo

Es aquella manera de razonamiento que va de los hechos generales y principios particulares y desconocidos. Hace un análisis que consiste en descomponer el todo en sus partes y estas en sus elementos constitutivos. En otras palabras, es un proceso



intelectual que partiendo de un conocimiento general llega a uno de carácter particular mediante una serie de abstracciones.⁸

3.4.2 Técnicas de Simplificación de Operaciones

Para analizar la información que permita llevar a cabo un proceso de simplificación de operaciones se debe buscar las respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué trabajo se hace?

Se pretende determinar el propósito u objeto de la naturaleza o tipo de labores que realizan en la unidad organizacional y los resultados que se obtiene.

¿Quién lo hace?

Se intenta definir qué unidades orgánicas o personas intervienen en el procedimiento y además las aptitudes del personal para la realización de una tarea específica y la actitud que adopta en la realización de la misma.

¿Cómo se hace?

Se busca determinar los medios con los que se cuenta para realizar la tarea especificando la forma en que se efectúa cada operación ósea el método a seguir.

¿Cuándo se hace?

Se determina el orden o secuencia en que se desarrollan las actividades de la unidad orgánica.

⁸ ARANDIA SARAIVA, Lexin ; “Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje UMSA”; Editorial Catacora, 2da Edición , La Paz-Bolivia 1993, Pág. 77-78



¿Porque se hace?

Se busca la justificación de la existencia de este trabajo o de su procedimiento. Se pretende conocer los objetivos de las acciones que integran el trabajo o procedimiento.

¿Cuánto tiempo tarda en realizarse?

Se busca la manera que refleje el tiempo desde su inicio hasta su finalización.

En busca de la optimización de los recursos involucrados, la eficiencia y la transparencia de actividades desarrolladas, es necesario identificar y responder a los 6 cuestionamientos que nos servirán para formular los procedimientos conforme a las expectativas requeridas por el Cementerio General, así como también simplificar aquellos que sean innecesarias.

3.5 Instrumentos de Relevamiento de Información

Los instrumentos de relevamiento serán las planillas realizadas tanto para los procesos, fichas de procesos y los procedimientos.

3.6 Procesamiento de Datos

Planificación del trabajo

El presente trabajo se llevó a cabo en cinco etapas las cuales se subdividieron en tareas:

1ra Etapa

Interiorización en el Funcionamiento del Cementerio General.

- Reunión Preliminar
 - ✓ Elaboración del plan en base al cronograma.



- ✓ Determinación de fuentes y relevamiento de información del Cementerio General
- ✓ Estructura Organizacional
- ✓ Manual de Organización y Funciones
- ✓ Marco Legal
- Etapa Análisis de Procesos y Procedimientos
 - ✓ Selección y Elaboración de Instrumentos
 - ❖ Investigación
 - ❖ Observación Directa
 - ❖ Planilla para la elaboración de Procesos
 - ❖ Planilla para la elaboración de Procedimientos
 - ❖ Ficha de Procesos
- Trabajo de Campo: Identificación y relevamiento de los principales procesos y Procedimientos del Cementerio General.
- Análisis de Procesos y Procedimientos relevados
 - ✓ Tiempo Dualidad de funciones y operaciones.
 - ✓ Cargo de trabajo innecesario al personal.
 - ✓ Elaboración de inventario de procesos y procedimientos del Cementerio General



- ✓ Presentación y validación del inventario de procesos, fichas de procesos y procedimientos identificados a cada responsable de área del Cementerio General.

3ra Etapa

- Diseño final de Procesos, fichas de procesos y Procedimientos
- Elaboración de Procesos, fichas de procesos y Procedimientos
- Presentación y revisión de Procesos, fichas de procesos y Procedimientos por la Administración y cada Área dependiente del Cementerio General.
- Presentación y revisión de Procesos, fichas de procesos y Procedimientos por la Administración y cada Área dependiente del Cementerio General para realizar ajustes.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Y

DISCUSIÓN



CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Análisis de Procesos y Flujos de Trabajo

4.1 Mapeo de Flujos de Trabajo

4.1.1 Simbología

Se presenta la simbología a ser utilizada en cada uno de los flujos de trabajo que reflejen a atención al ciudadano:

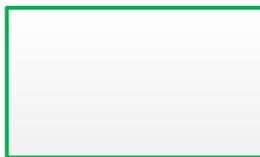
Inicialización y Finalización



Muestra el inicio o fin a las operaciones que agruparán un flujo de trabajo. Se suele utilizar este símbolo para representar el origen de una entrada o el destino de una salida. Se emplea para expresar el comienzo o el fin de un conjunto de actividades.

Cabe recalcar que solo se debe utilizar un solo símbolo de FIN para cada flujo de trabajo.

Operación



Describe las funciones que desempeña las personas involucradas en el proceso o en el procedimiento y también representa ejecución de operaciones o actividades dentro del proceso, método o procedimiento.



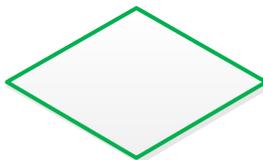
Dentro del diagrama de proceso, se emplea para representar una actividad.

Documento



Representa cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga de la operación y/o actividad.

Decisión



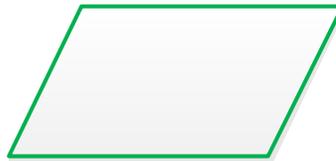
Indica un punto dentro del flujo donde se debe tomar una decisión entre 2 o más opciones. Este representa un punto de control dentro del flujo de trabajo.

Conector



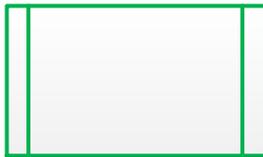
Representa una conexión o enlace con otra hoja en la que continua el flujo de trabajo.

Base de Datos



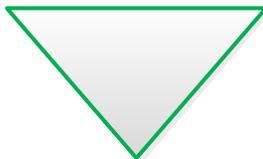
Representa una base de datos que se requiera para el desarrollo de la operación.

Subproceso



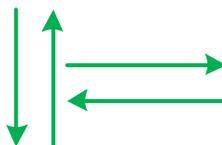
Indica la procedencia o el destino de una operación, es decir hace referencia a otro proceso ajeno al que se esté desarrollando.

Archivo



Indica cuando se va guardar algún documento temporal o permanente.

Dirección del Flujo o Línea de Unión



Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.



4.1.2 Plantilla para la Elaboración del Flujo de Trabajo

La plantilla para mapear el flujo de trabajo, se utilizara la siguiente forma:

GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ
COORDINACIÓN DE MEJORA CONTINUA PARA LA ATENCIÓN CIUDADANA
UNIDAD ORGANIZACIONAL

1	NOMBRE DEL PROCESO:					
	DUEÑO DEL PROCESO:					
2	COD:		PROCEDIMIENTO:			

1.- Encabezado

- a. **Nombre del Proceso:** Se pone el nombre del proceso en general ya validado.
- b. **Dueño del Proceso:** Es la función a la que se le asigna la responsabilidad del proceso y en concreto de que este obtenga los resultados esperados (objetivos). Es necesario que tenga capacidad de actuación y debe liderar el proceso para implicar y movilizar a los actores que intervienen.

Se nombra el puesto de la persona que será quien controle que se cumpla el Flujo de trabajo y sobre todo que se tenga un producto final con calidad.



Ejemplo: Analista en Gestión de la Calidad

Código: Se nombra el código designado al flujo de trabajo en el Manual de Procesos y Procedimientos de la gestión vigente.

Configuración de Fuente

- Letra: Calibri
- Estilo: Negrita
- Tamaño de fuente: 14 pto.
- Alineación: Izquierda
- General: Mayúscula

2.- Responsable

Se nombra el puesto de la persona quien será la encargada de realizar las tareas asignadas.

Configuración de Fuente

- Letra: Calibri
- Estilo: Negrita
- Tamaño de fuente: 14 pto.
- Alineación: Centrada
- General: Poner en mayúscula cada palabra.

3.- Flujo de Trabajo



Se muestra el flujo de trabajo detallando cada actividad del flujo de trabajo incluyendo cada actividad en una sola forma.

Configuración de Fuente

- Letra: Calibri
- Estilo: Normal
- Tamaño de fuente: 10 pto.
- Alineación: Centrada
- General: Poner en mayúscula cada palabra.

4.1.3 Mapeo de los Flujos de Trabajo

Se debe identificar los flujos trabajo que formen parte de los procesos operativos que brinden servicio a los ciudadanos.

Reglas

Se debe redactar cada actividad en una sola forma.

Se utiliza la forma de documento cuando este genere o le envíen algún documento.

Cuando utilizamos la forma de decisión la pregunta debe ir con los signos de interrogación.

Debido a la complejidad del procesos y/o la extensión de las actividades se puede solventar a través de llamadas de pie de del flujo de trabajo.

Al utilizar la forma de documento debe describirse ya la acción que se realiza incluyendo el nombre del documento.

El ancho de las columnas del flujo de trabajo es de 10 cuadrados en la vista de 106%.

La distancia es de dos cuadrados de forma a forma.

4.2 Mapeo de Proceso

Enfoque de Procesos

La manera más representativa de reflejar los procesos identificados y sus interrelaciones es precisamente a través de un mapa de procesos, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión.

Para la elaboración de un mapa de procesos, y con el fin de facilitar la interpretación del mismo, se cuenta con la siguiente agrupación:



Procesos Estratégicos.- Son aquellos procesos que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y principalmente a largo plazo. Se refieren fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores clave o estratégicos.



Procesos Operativos.- Son aquellos procesos ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio.

Procesos de Apoyo.- Son aquellos que dan soporte a los procesos operativos.

El mapa de procesos permite identificar los procesos y conocer la estructura de los mismos, reflejando las interacciones entre los mismos, si bien el mapa no permite saber cómo son “por dentro” y como permiten la transformación de entradas en salidas.

El Proceso es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman las entradas en salidas, por tanto, en obtener resultados como consecuencia de la transformación que producen actividades que lo componen. Por ellos, los procesos tienen objetivos relacionados con los resultados que se obtiene, y para ello se debe ejercer un control para que las entradas sean adecuadas, las actividades se realicen de manera conforme y los recursos se empleen en el momento apropiado y de forma correcta.

Es por eso que se trabajaran los procesos operativos que aquellos que están ligados directamente con la realización del producto y/o la prestación del servicio.

Se va utilizando la metodología SIPOC:

Concretamente el nombre viene dado por:

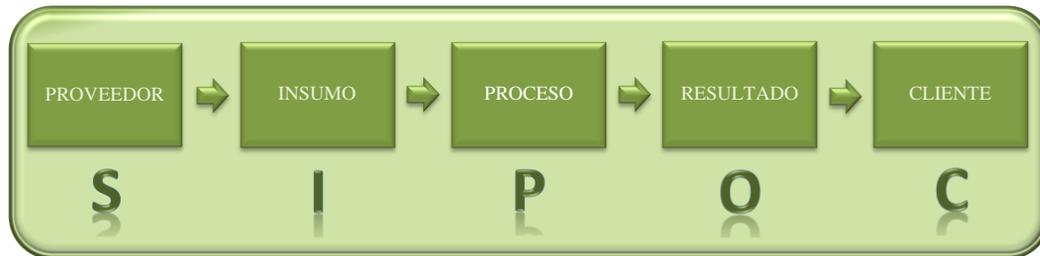
S (Suppliers-Proveedor): El que proporciona las entradas al proceso; puede ser una persona u otro proceso.

I (Input- Entrada): Material, información, datos, documentación, servicio que se necesita para realizar las actividades del proceso.

P (Process-Proceso): Una secuencia de actividades que añaden valor a las entradas para producir las salidas.

O (Output-Salida): Producto, servicio, información, documentación que es importante para el cliente.

C (Customer-Cliente): El usuario de la salida del proceso.



4.2.1 Pasos para el Mapeo del Proceso

1. Identificar los principales resultados de la unidad organizacional (salidas).
2. Identificar a los clientes inmediatos (internos o externos)
3. Identificar los principales insumos que requiere el proceso para producir cada uno de los resultados.
4. Identificar la procedencia de los insumos(sumistradores)
5. Identificar las principales etapas del proceso.
6. Gestionar las etapas con el enfoque a procesos.
7. Identificar los procedimientos a documentar por cada etapa del proceso.
8. Establecer objetivos para cada proceso e indicadores numéricos que indiquen lo lejos o lo cerca de cumplir con los objetivos.
9. Definir al dueño del proceso y de cada etapa, para asegurar su correcta implementación.



4.3 Ficha de Proceso

La Ficha de Proceso se puede considerar como un soporte de información que pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el flujo de trabajo, así como para la gestión del proceso.

La información a incluir dentro de una ficha de proceso puede ser diversa y deberá ser decidida por la propia unidad organizacional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, si bien parece obvio que, al menos, debería ser la necesaria para permitir la gestión del mismo.



4.3.1. Formato de Ficha de Proceso

FICHA DE PROCESOS		
DUEÑO DEL PROCESO:		
PROCESO:		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
ENTRADAS:		
SALIDAS:		
PROVEEDORES:		
USUARIOS:		
REGISTROS GENERADOS:		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO



6.3.2 Información incluida en la Ficha de Proceso

Dueño del Proceso: Es la función a la que se le asigna la responsabilidad del proceso y en concreto de que este obtenga resultados esperados (objetivos). Es necesario que tenga capacidad de actuación y debe liderar el proceso para implicar y movilizar a los actores que intervienen.

Nombre el Proceso: Identifica el nombre del proceso en función de lo que comprende.

Documentos de Soporte: Referencia a los documentos o registros vinculados al proceso.

Objetivo del Proceso: Propósito del proceso para la realización del servicio/producto esperado.

Áreas de Trabajo Involucrados: Se nombra todas las áreas que intervienen en el proceso.

Entradas: Son todos los elementos y recursos procedentes de los proveedores necesarios para alcanzar la meta.

Salidas: Las salidas, todos los productos o servicios generados a través del Procesado de los inputs.

Proveedores: Organización o persona que suministra un producto. .

Usuarios: Es el cliente final al que se le ofrecen los outputs. Organización o persona que recibe un producto.

Registros Generados: Son los documentos que se van generando durante el proceso.

Métricas del Proceso: Son los indicadores que permiten hacer una medición y seguimiento de cómo el proceso se orienta hacia el cumplimiento de su misión u



objeto. Estos indicadores van a permitir conocer la evolución y las tendencias del proceso, así como planificar valores deseados para los mismos.

CAPITULO V

PROPUESTA



CAPITULO V

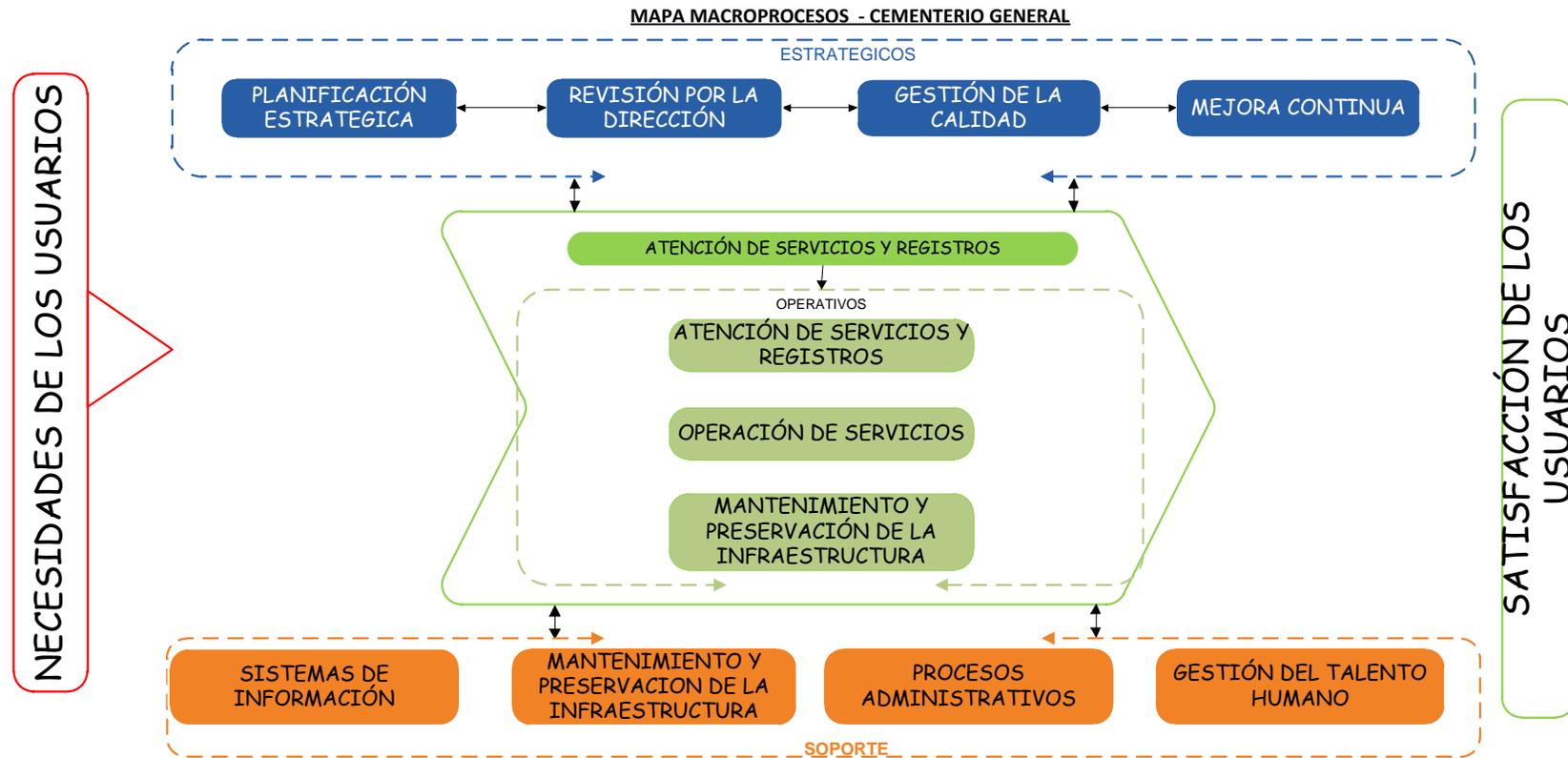
PROPUESTA

Una vez identificado el problema, se realizó la siguiente propuesta elaborando el mapa de los procesos estratégicos, los procesos de soporte y los procesos operativos a los cuales se revisó a detalle del cual se cuenta ahora con 3 macroprocesos operativos, 6 procesos y 27 procedimientos del Cementerio General.

Se cuenta con una ficha de proceso la misma que se elaboró para cada proceso el cual es un resumen del mismo donde nos muestra los proveedores, insumos, proceso, salidas y el cliente el cual se basa en la metodología SIPOC, también están los indicadores los cuales ayudarán a medir el rendimiento y la eficacia de cada servicio que prestan en el Cementerio General los cuales medirán a partir de la presente gestión a través del área de monitoreo y medición dependiente de la Dirección de Desarrollo Organizacional y Tecnologías de Información quienes son los encargados de realizar el cumplimiento de los indicadores identificados con el personal del Cementerio General.

También se identificó los documentos de soporte para cada procedimiento y los dueños de proceso quienes son los encargados de velar por el cumplimiento de lo que indica cada proceso.

Cada procedimiento cuenta con su flujo de trabajo, los mismos elaborados a detalle encontrando los cuellos de botella, y eliminando la duplicidad de funciones e identificando los documentos elaborados en cada operación que generan algún valor agregado.



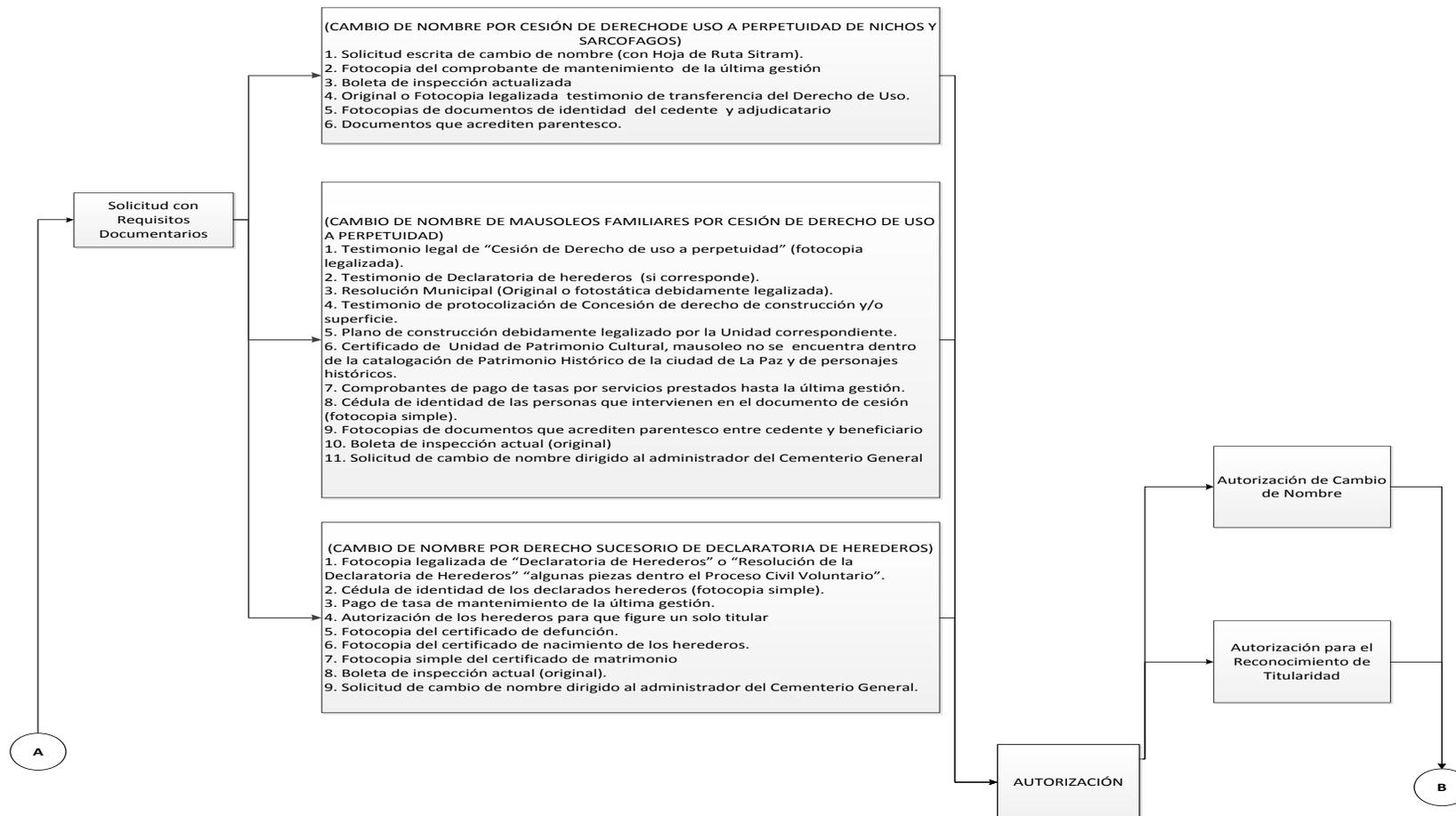


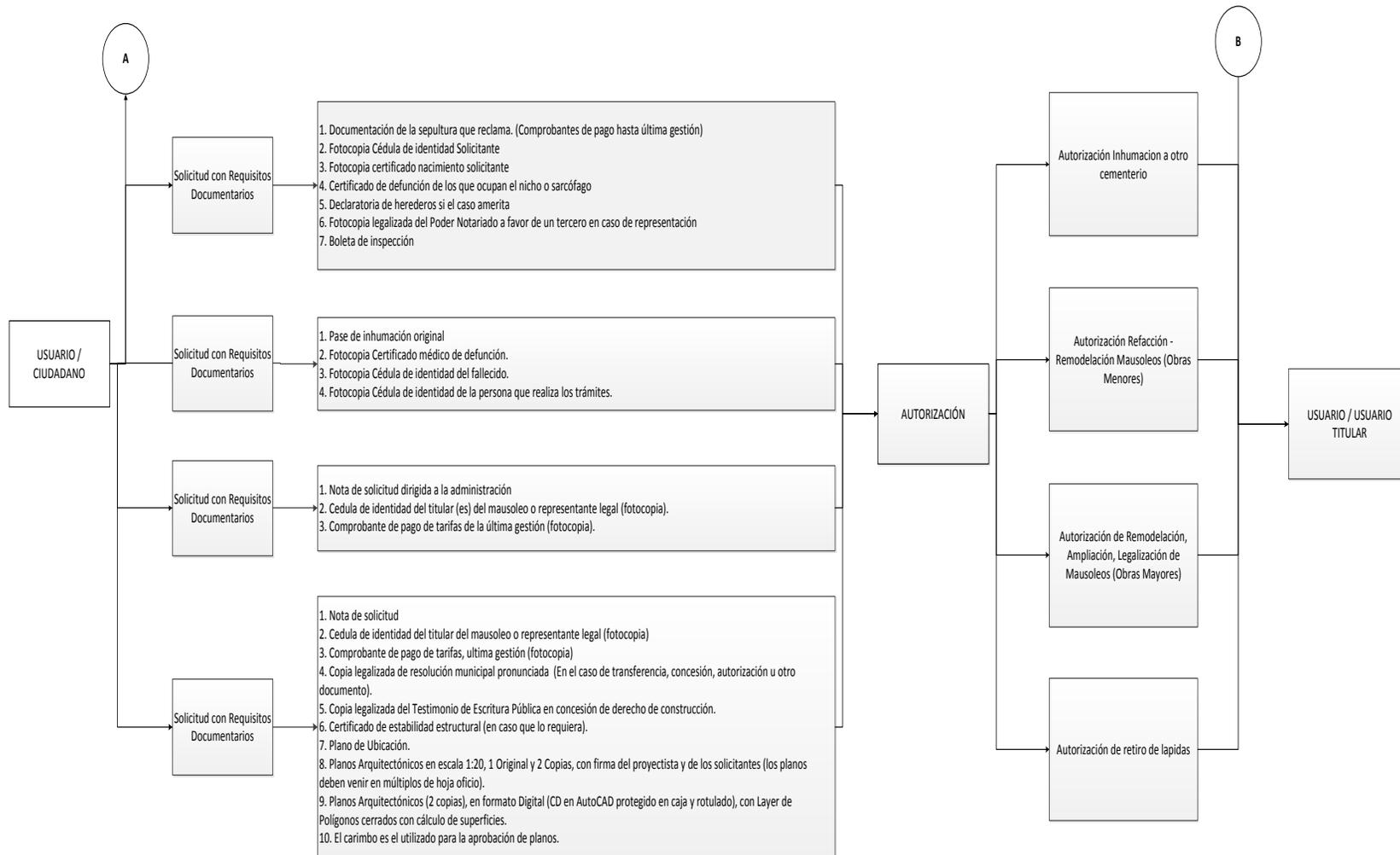
MATRIZ DE MACROPROCESOS Y PROCESO

MACROPROCESO	PROCESO	PROCEDIMIENTO
ATENCIÓN DE SERVICIOS Y REGISTROS	AUTORIZACIÓN	CAMBIO DE NOMBRE POR SUCESIÓN/CESIÓN
		REGULARIZACIÓN Y RECONOCIMIENTO DE TITULARIDAD
		AUTORIZACIÓN DE DONACIÓN DE RESTOS OSEOS
		AUTORIZACIÓN PARA SALIDAS DE LAPIDAS
		AUTORIZACIÓN DE REFACCION Y REMODELACION DE MAUSOLEOS (OBRAS MENORES)
	AUTORIZACIÓN DE REMODELACIÓN, AMPLIACIÓN, LEGALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MAUSOLEOS (OBRAS MAYORES)	
	EMISIÓN DE DOCUMENTACIÓN	EMISIÓN DE CERTIFICADO DE OBITO
		EMISIÓN DE CERTIFICACIONES
OPERACIÓN DE SERVICIOS	CREMACIÓN	CREMACIÓN DE CUERPO MAYOR/MENOR INHUMADO A SOLICITUD DE PARTE
		CREMACIÓN DE CUERPO FRESCO MAYOR Y/O MENOR SIN INHUMAR
		CREMACIÓN DE RESTOS DE OFICIO
	EXHUMACIÓN	TRASLADO DE CUERPO MENOR
		TRASLADO A OTRO CEMENTERIO
		TRASLADO A SEPULTURA PERPETUA
		EXHUMACIONES DE OFICIO
		NECROPSIAS
	INHUMACIÓN	SERVICIO DE INHUMACION A GRATUIDAD
		SERVICIO DE INHUMACIÓN EN NICHOS TEMPORALES PARA CUERPO MAYOR Y/O MENOR
		SERVICIO DE INHUMACION A PERPETUO
SERVICIO DE INTERNACIÓN DE RESTOS O CENIZAS		
SERVICIO DE REVALIDACIONES		
MANTENIMIENTO Y PRESERVACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA	MANTENIMIENTO	SERVICIO DE LIMPIEZA
		CONSTRUCCION DE OBRAS NUEVAS
		RETIRO DE ESCOMBROS
		REFACCIÓN DE PABELLONES, CUARTELES Y VÍAS DE CIRCULACIÓN
		PRESERVACIÓN DE ÁREAS VERDES DEL CEMENTERIO GENERAL
		PAGO DE TASAS DE SEPULTURA PERPETUA
3 MACROPROCESOS	6 PROCESOS	27 PROCEDIMIENTOS



PROCESO DE AUTORIZACIÓN





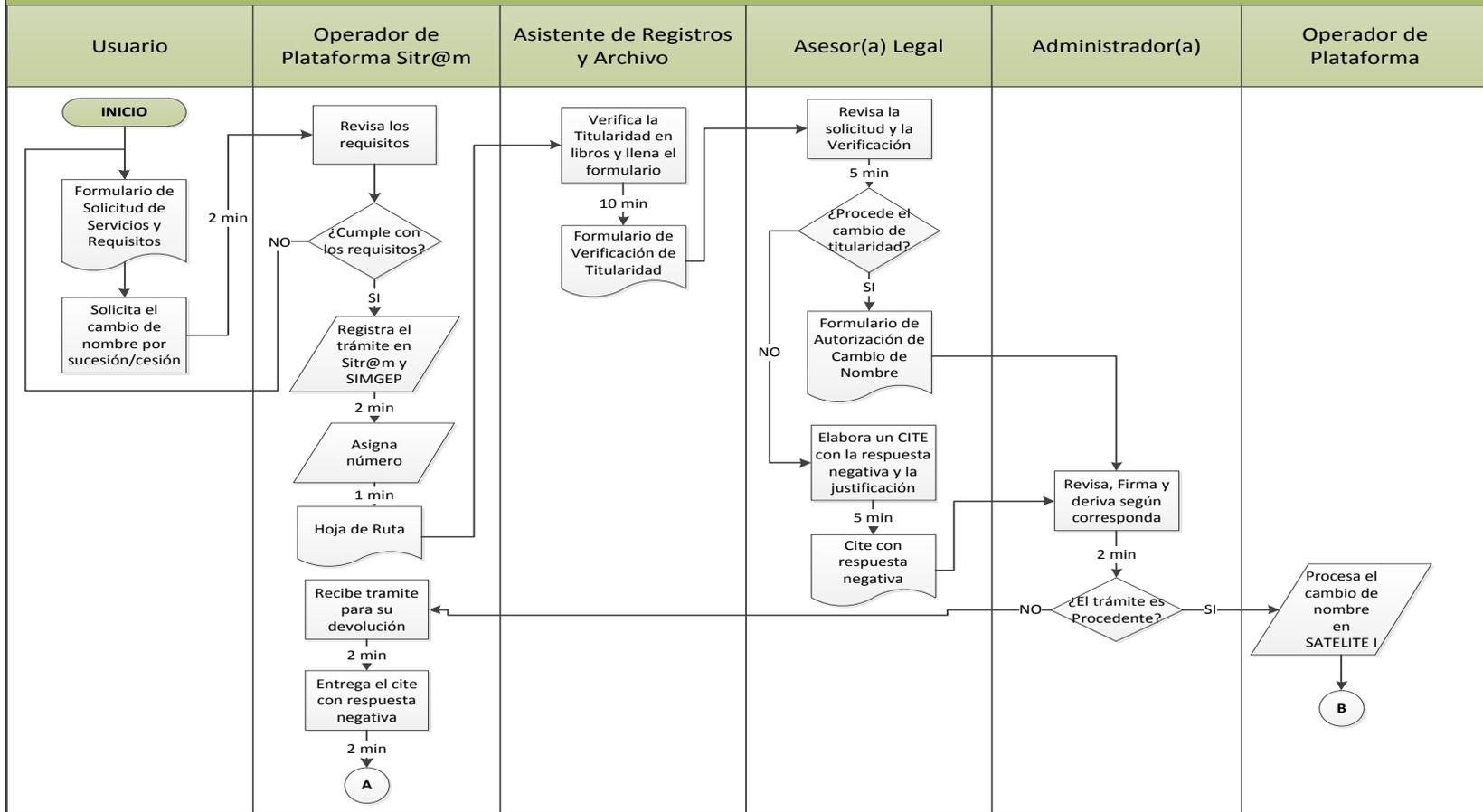


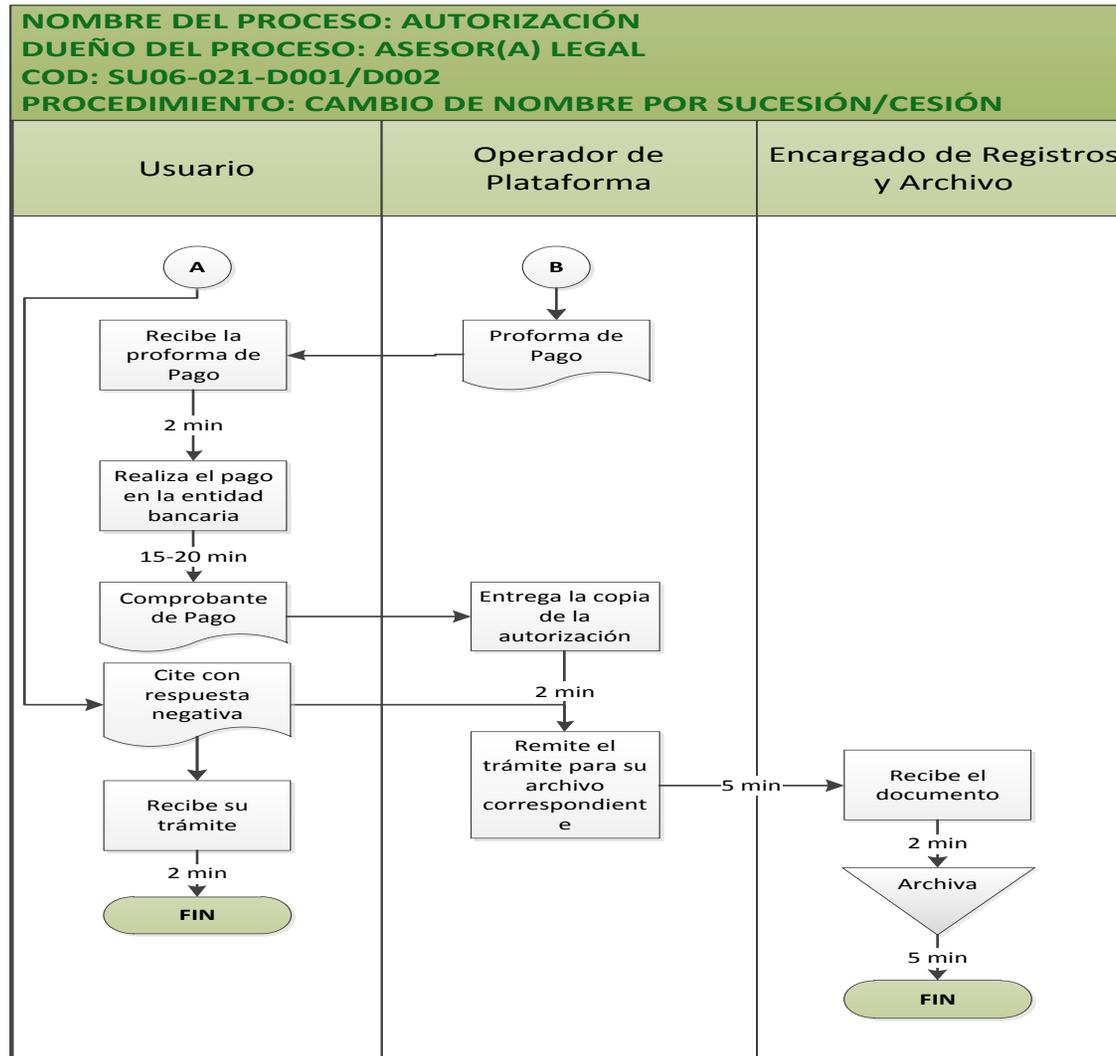
FICHA DE PROCESO DE AUTORIZACIÓN		
DUEÑO DEL PROCESO:		
. Asesor Legal - Responsable de Mantemiento		
PROCESO:		
. Autorización		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
. Reglamento del Cementerio General, articulo 71 y siguientes.		
. Código Civil		
. Ley de Procedimiento Administrativo		
. Constitución Política del Estado		
. Código de Salud		
. Ley del Medio Ambiente		
. Ley Marco de descentralización y autonomías		
. Manual de Procesos y Procedimientos		
. Ley de Gobiernos Autónomos Municipales		
. Ley Autonómica Municipal 07/2011 de ordenamiento jurídico municipal		
. Código de Familia		
. Código de procedimiento civil		
. Ordenanza Municipal 255/01		
. Ordenanza Municipal 178/98		
. Ordenanza Municipal 89/90		
. Ley de Registro Civil		
. Código de Derechos Reales		
. Ley Uso de Suelos		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
. Emitir las autorizaciones para : Cambio de Nombre por Sucesión/Cesión, Regularización y Reconocimiento de , Autorización de Inhumación a otro cementerio, Donación de Restos, Autorización de Refacción y Remodelación de Mausoleos (Obras Menores) y Autorización de Remodelación, Ampliación, Legalización y Aprobación de Mausoleos (Obras Mayores)		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
. Área de Atención de Servicios y Registros		
. Área de Mantenimiento		
. Asesoría Legal		
. Administración		
. Dirección de Servicios Municipales		
. Dirección de Comunicación Social		
. Sub-Alcaldía Max Paredes		
ENTRADAS:		
. Solicitud de Autorización		
. Requisitos Documentarios		
SALIDAS:		
. Autorización de Cambio de Nombre		
. Autorización para el Reconocimiento de Titularidad		
. Autorización inhumación a otro cementerio		
. Autorización Refacción / Remodelación de Mausoleos		
PROVEEDORES:		
. Usuario Titular / Usuario		
USUARIOS:		
. Usuario Titular / Usuario		
REGISTROS GENERADOS:		
. Expediente de Autorización con Requisitos Solicitados.		
. En cambio de nombre, incluye informe de área de registros e informe de área legal.		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO
Eficacia del Proceso de Autorización (EPA)	EPA = (Autorizaciones Ejecutadas / Autorizaciones Solicitadas)*(Tiempo Planificado/ Tiempo Ejecutado)*100%	100% eficacia

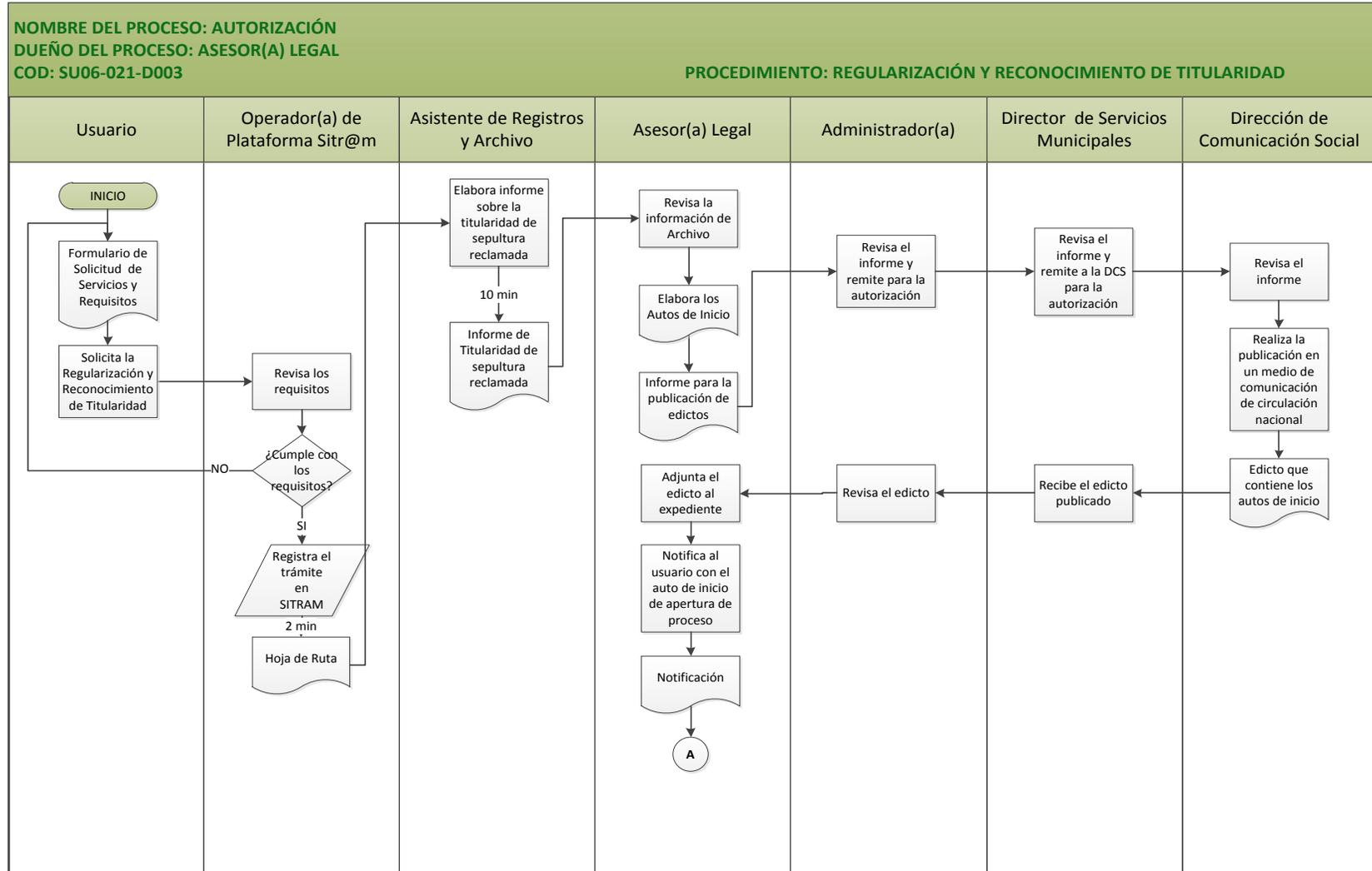


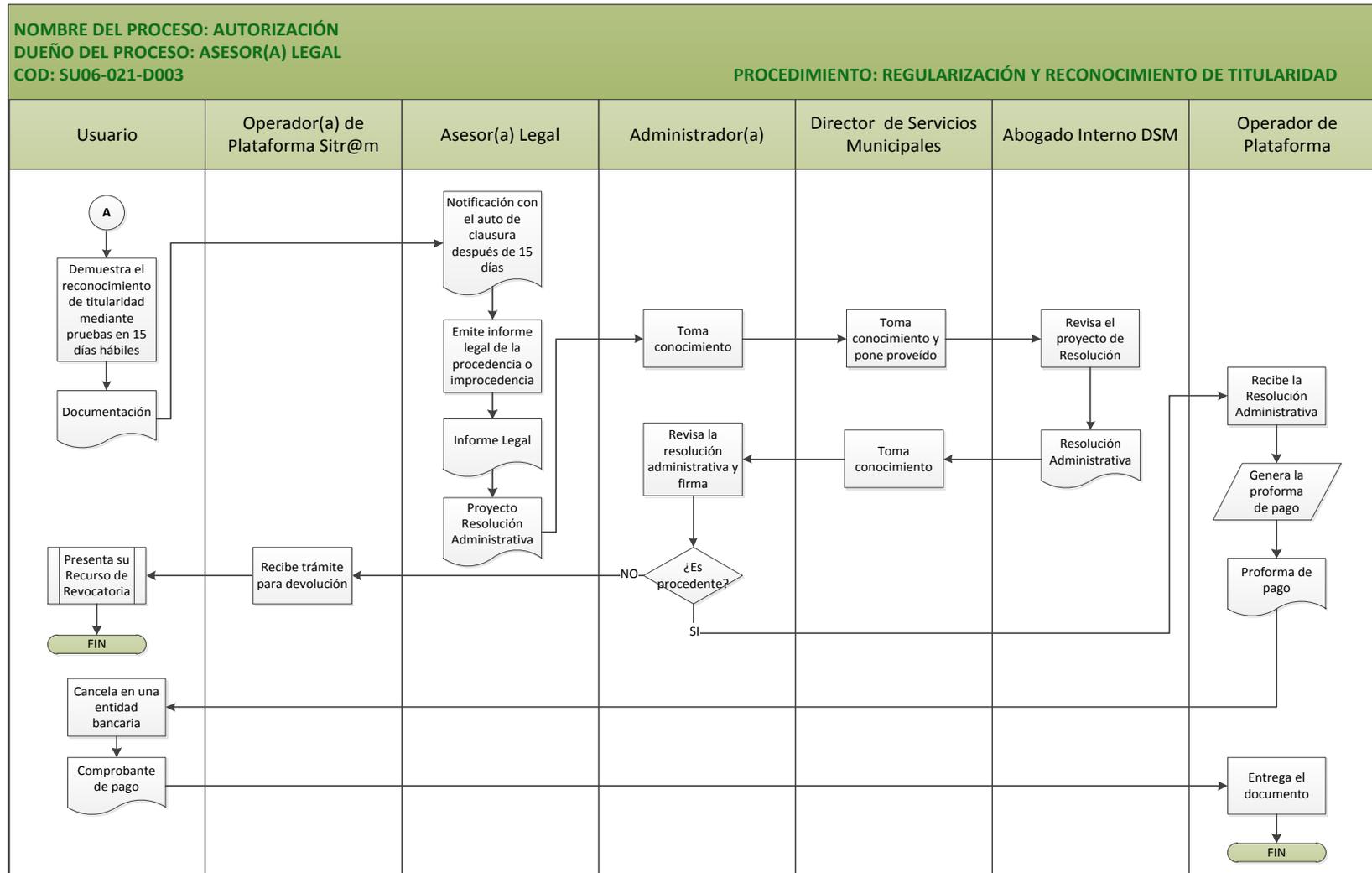
NOMBRE DEL PROCESO: AUTORIZACIÓN
DUEÑO DEL PROCESO: ASESOR(A) LEGAL
COD: SU06-021-D001/D002

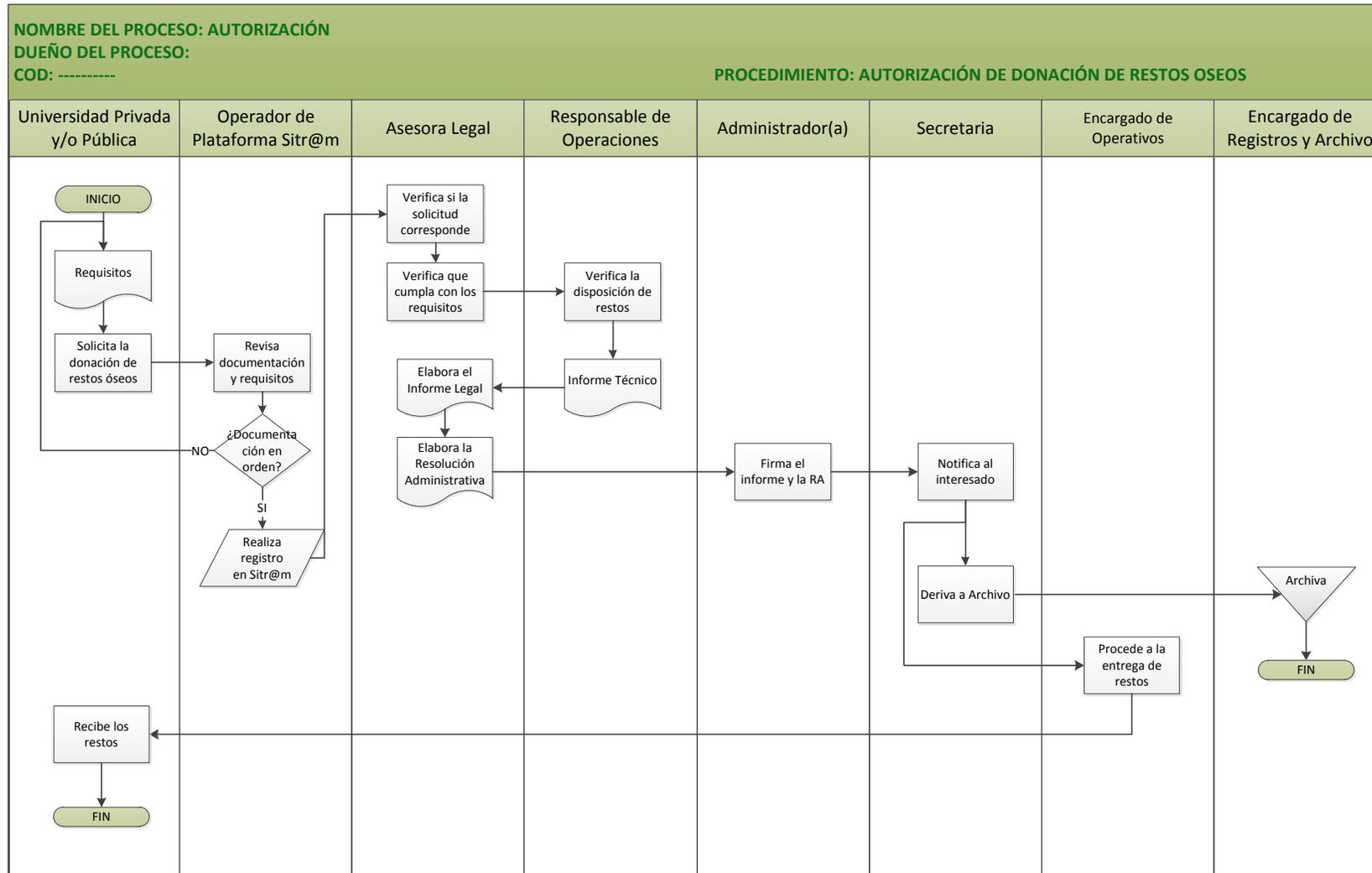
PROCEDIMIENTO: CAMBIO DE NOMBRE POR SUCESIÓN/CESIÓN

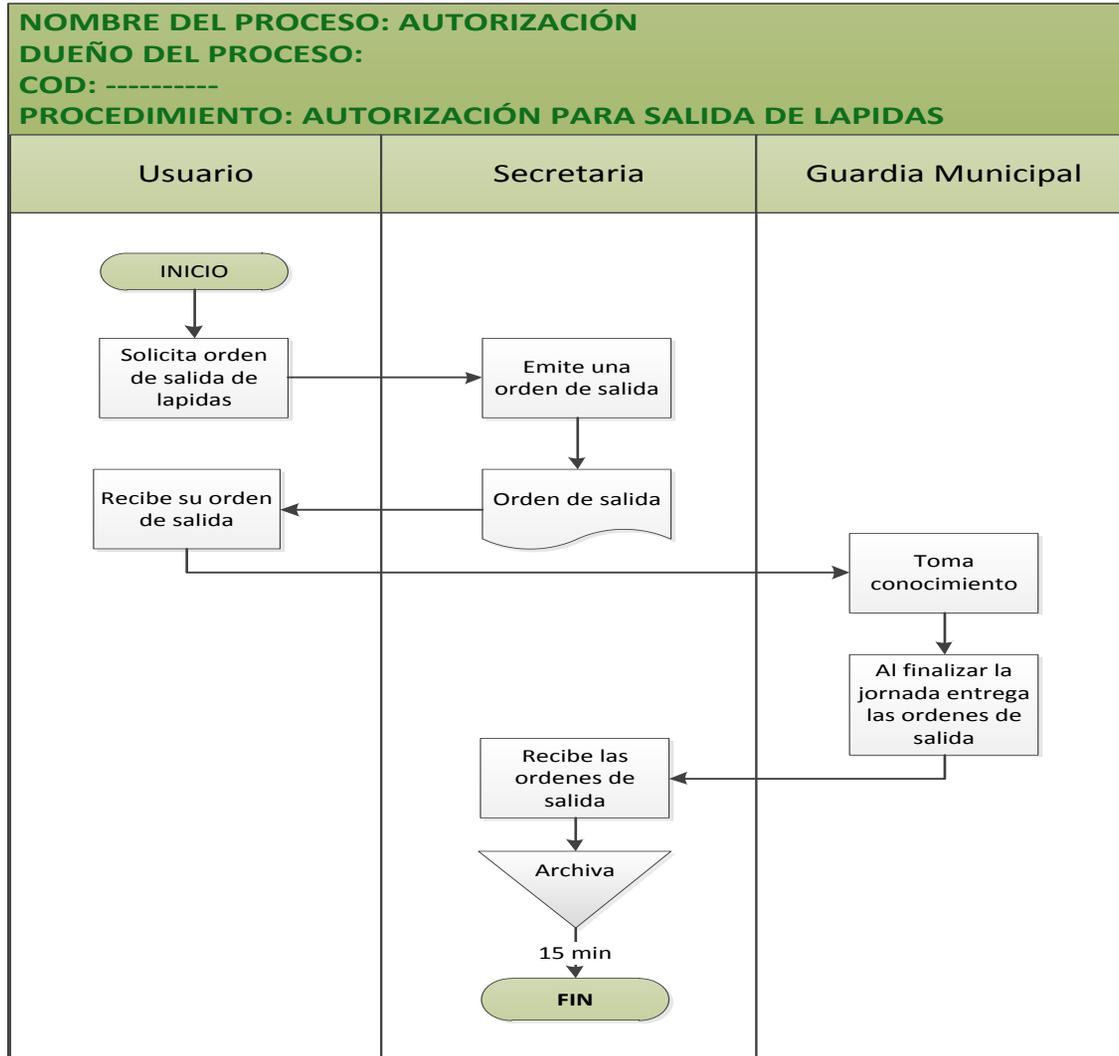


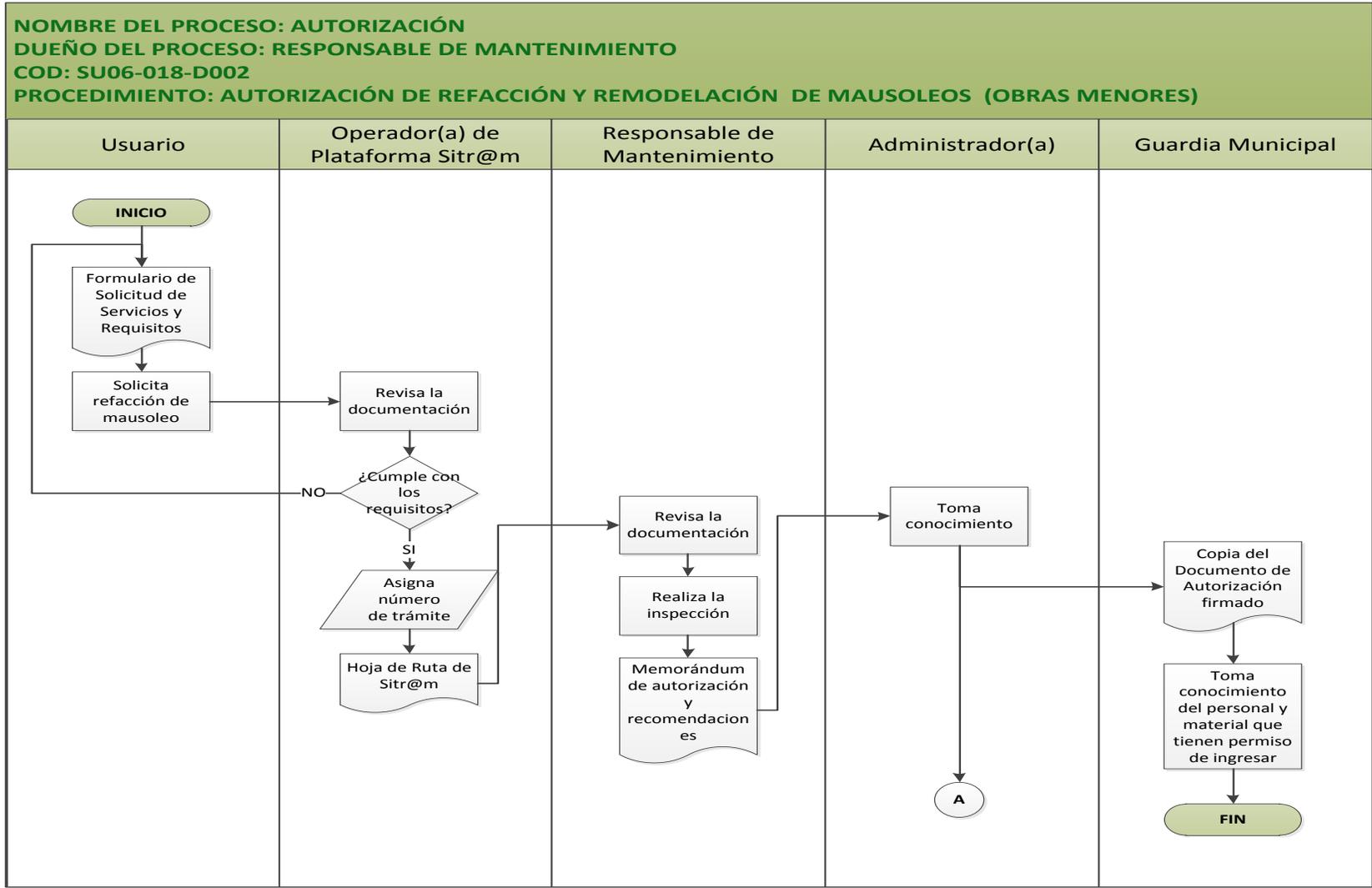


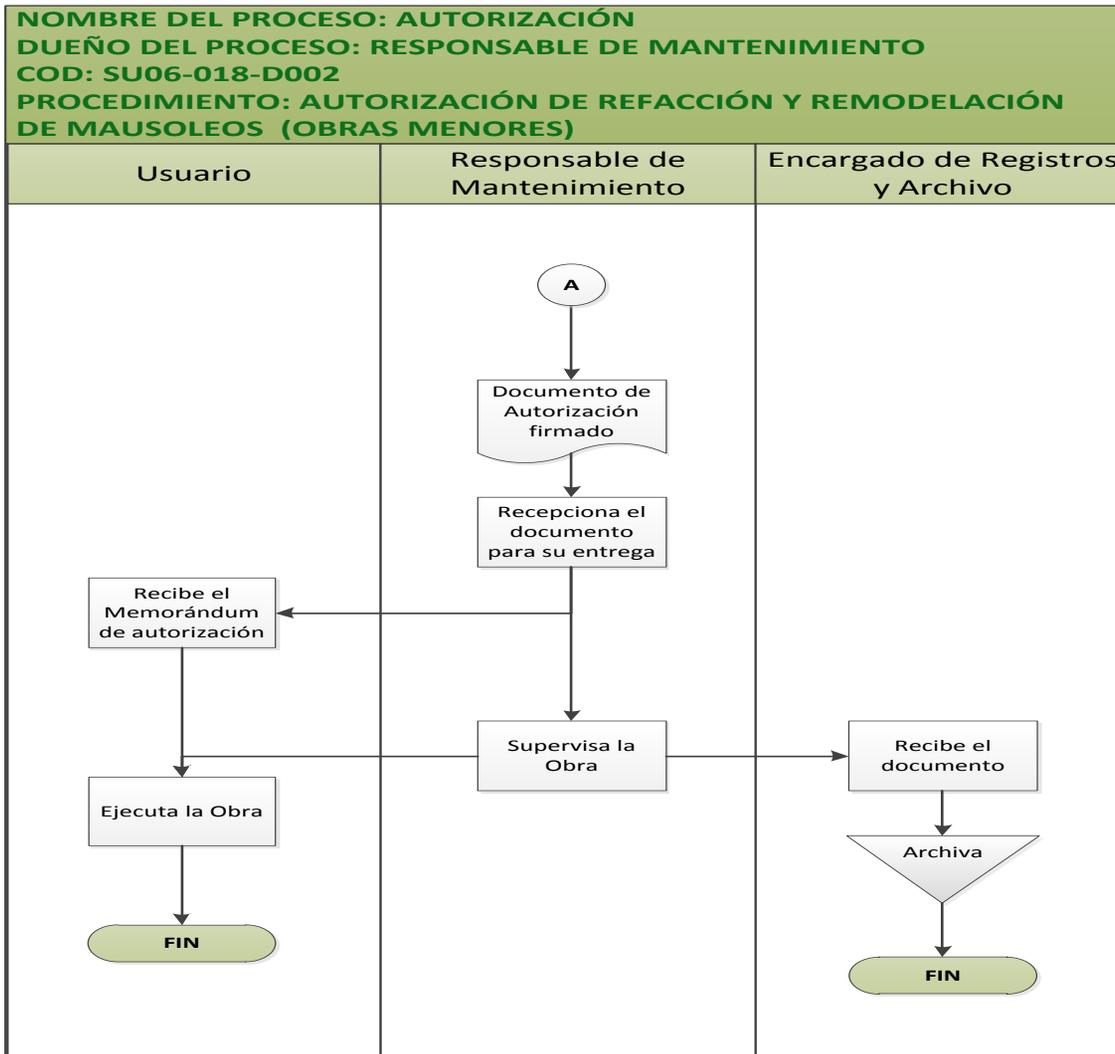






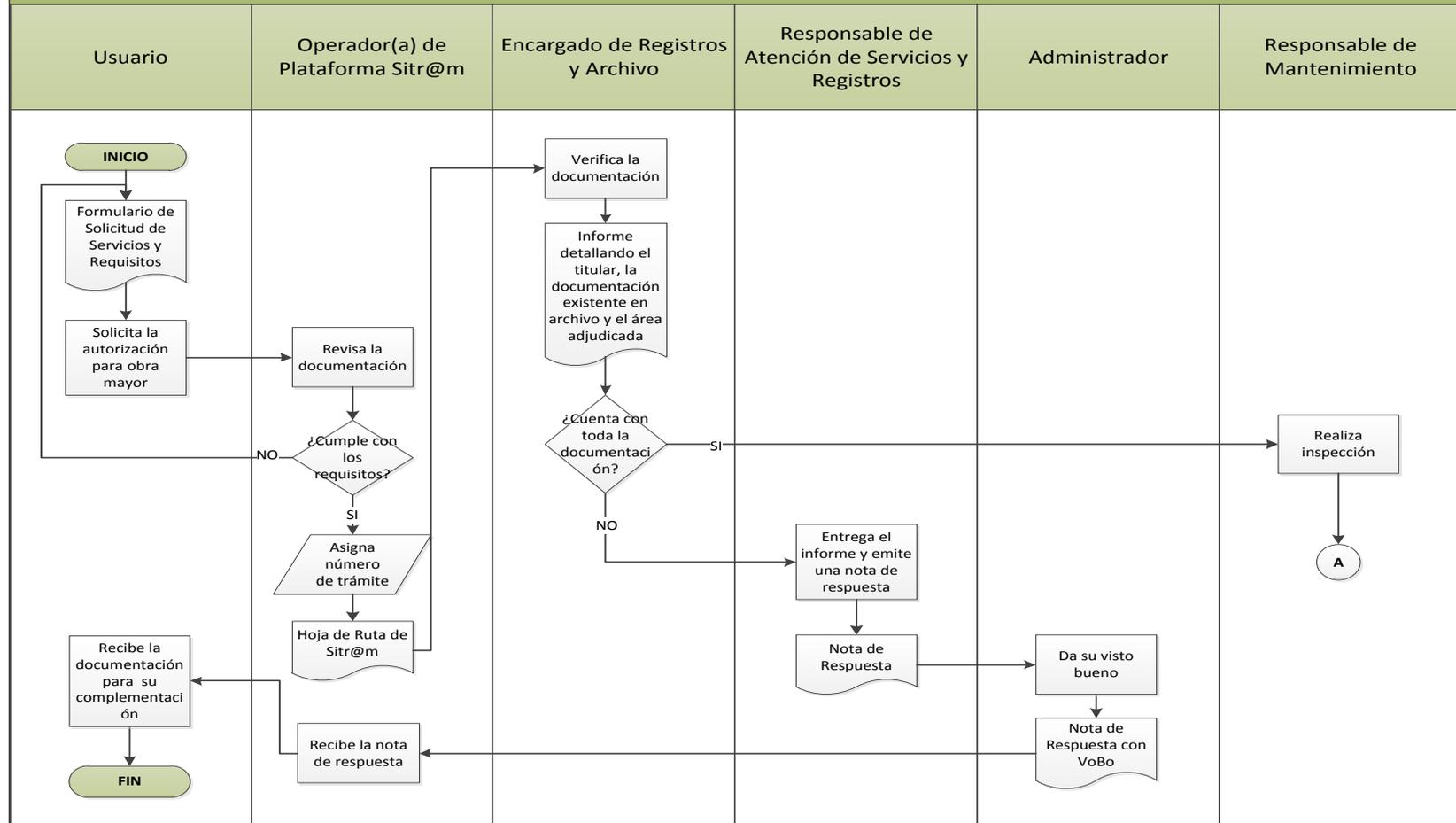






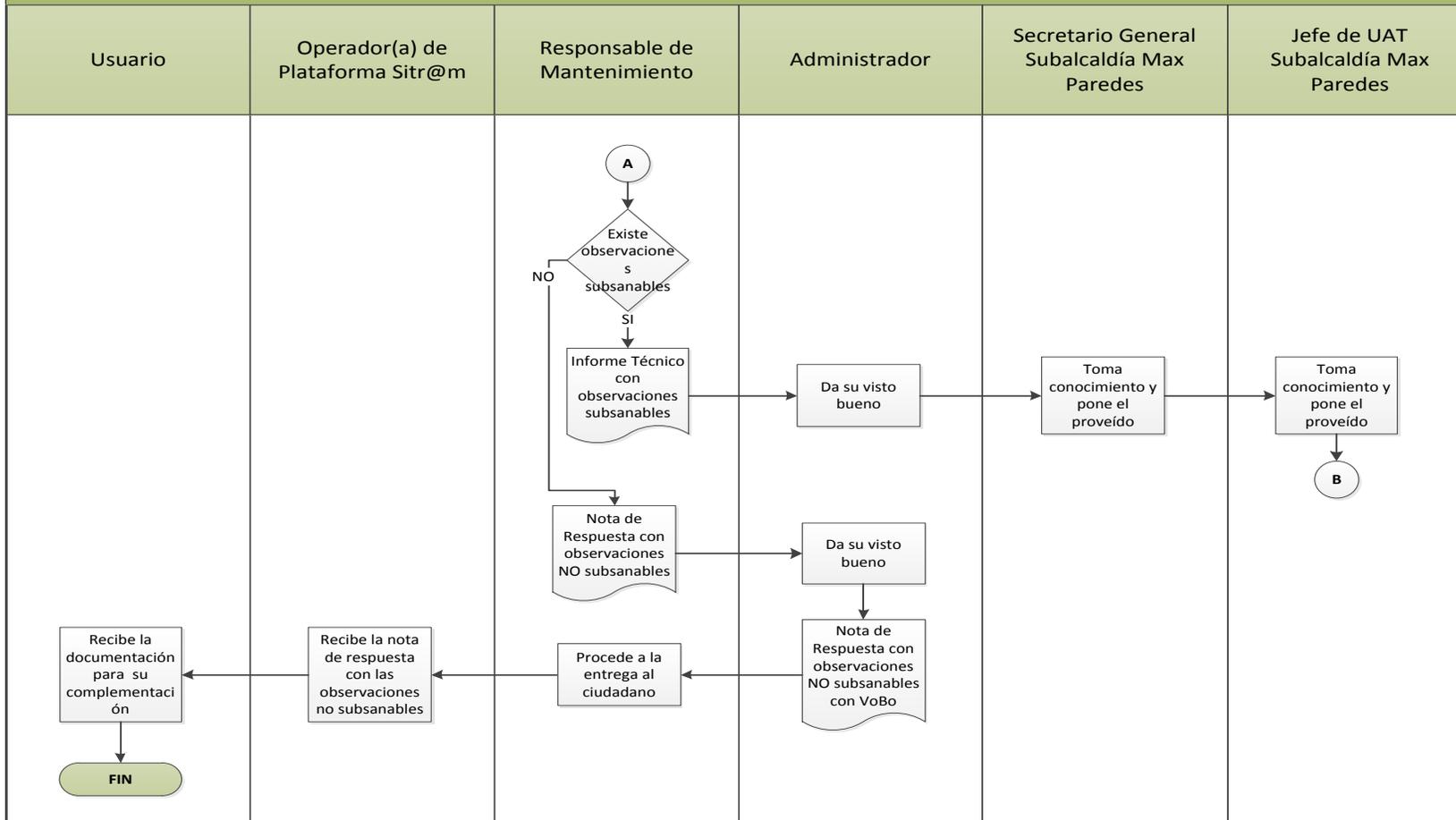


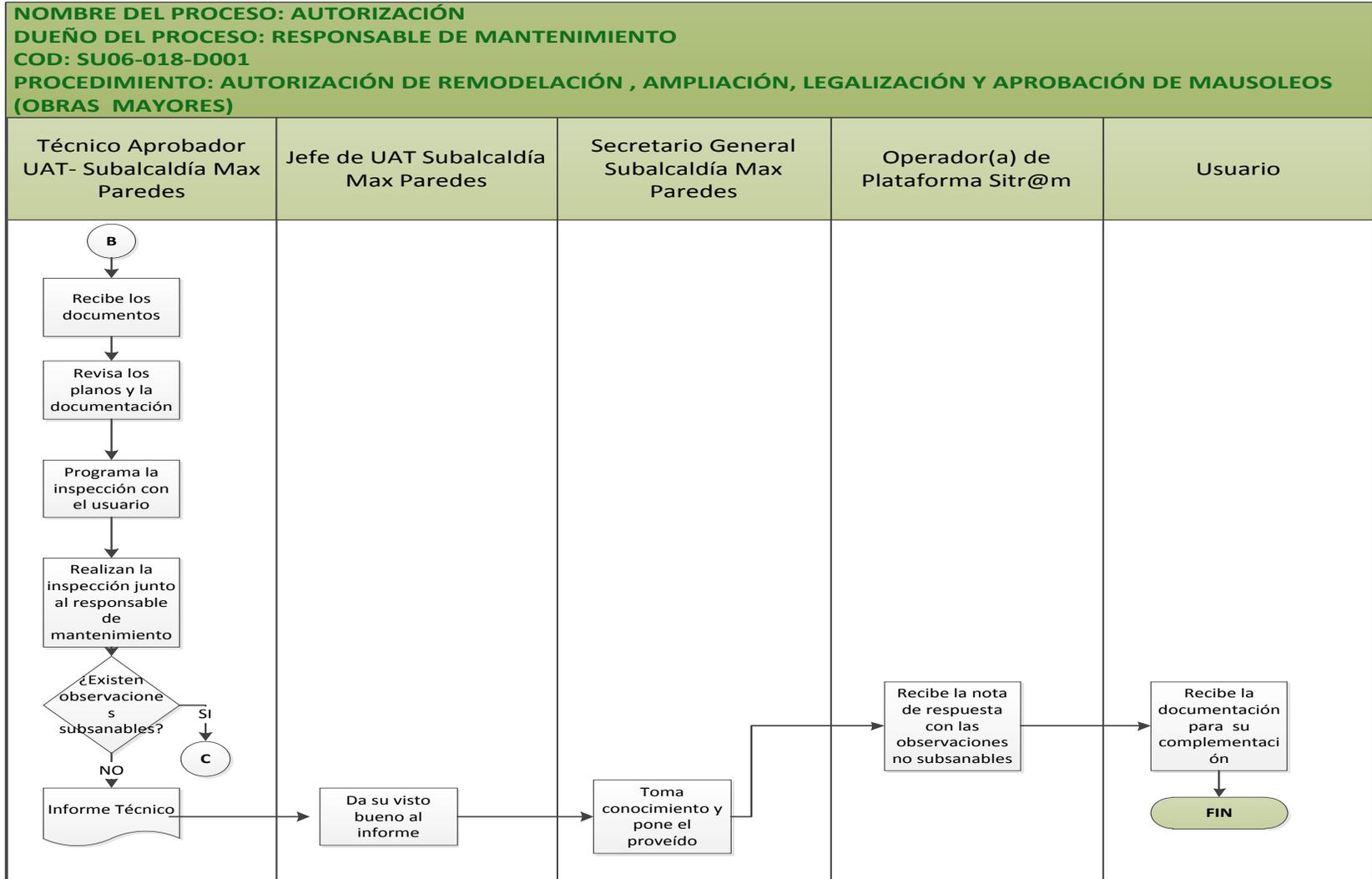
NOMBRE DEL PROCESO: AUTORIZACIÓN
DUEÑO DEL PROCESO: RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO
COD: SU06-018-D001
PROCEDIMIENTO: AUTORIZACIÓN DE REMODELACIÓN , AMPLIACIÓN, LEGALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MAUSOLEOS (OBRAS MAYORES)





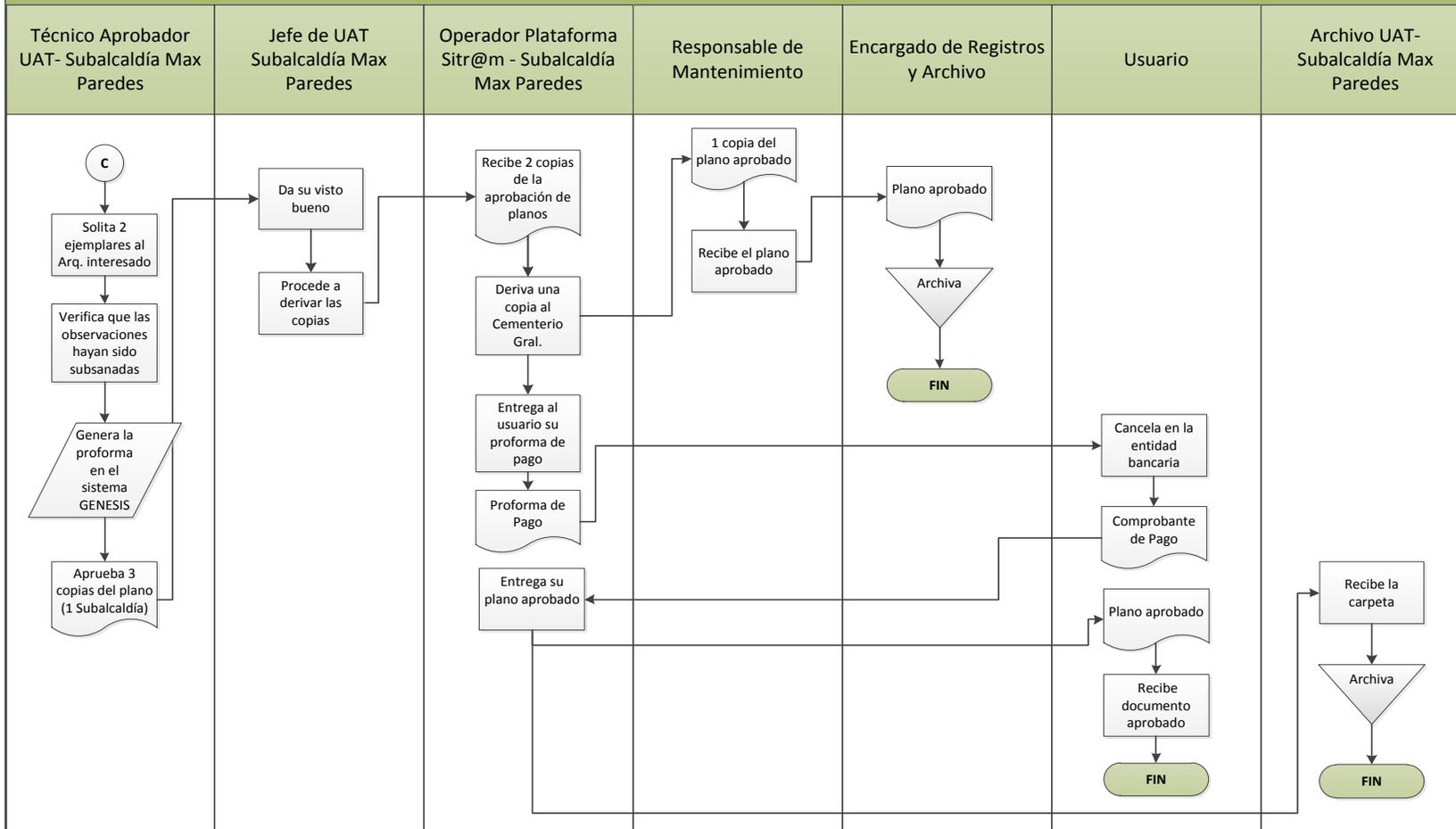
NOMBRE DEL PROCESO: AUTORIZACIÓN
DUEÑO DEL PROCESO: RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO
COD: SU06-018-D001
PROCEDIMIENTO: AUTORIZACIÓN DE REMODELACIÓN , AMPLIACIÓN, LEGALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MAUSOLEOS (OBRAS MAYORES)





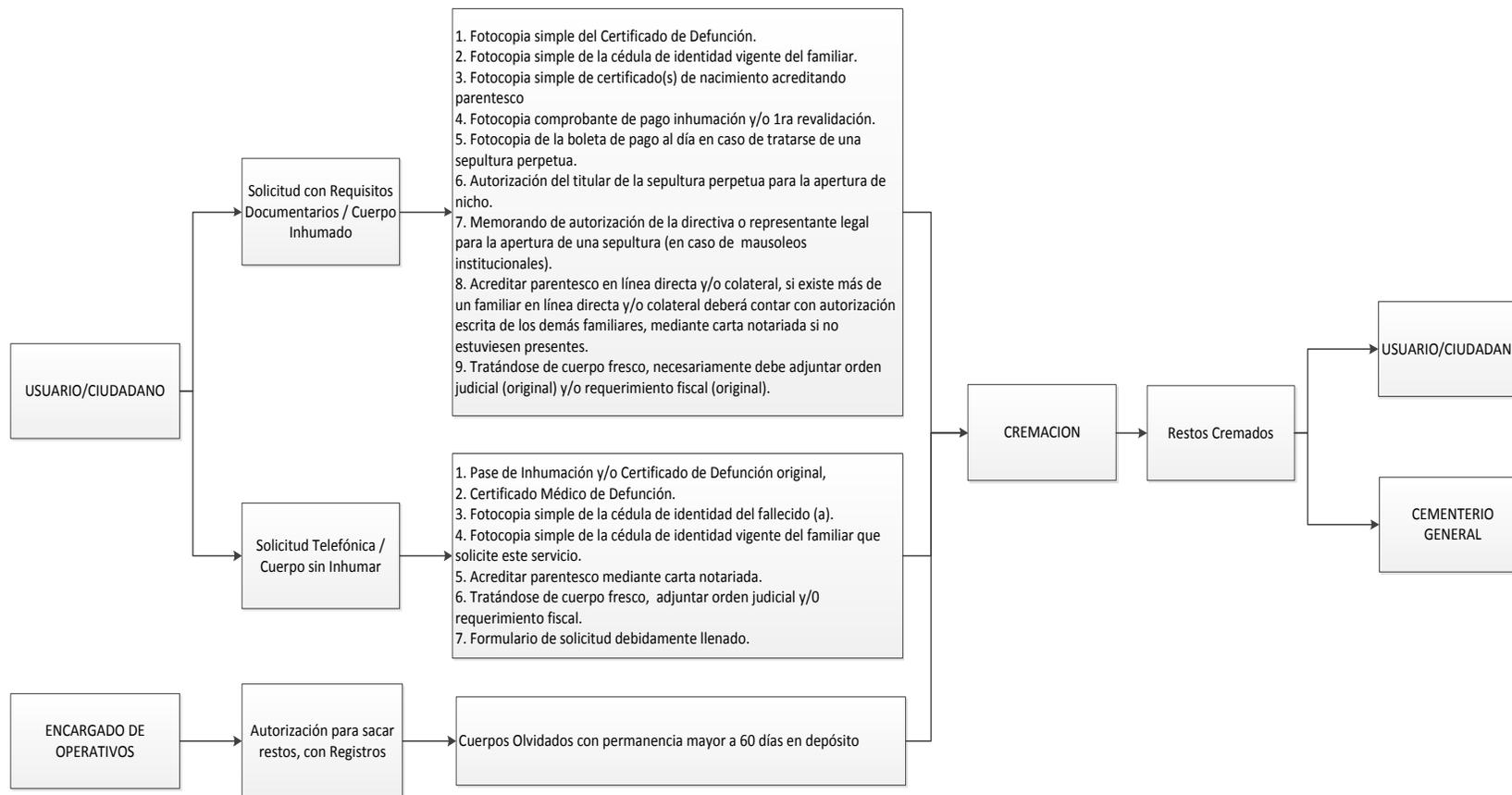


NOMBRE DEL PROCESO: AUTORIZACIÓN
DUEÑO DEL PROCESO: RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO
COD: SU06-018-D001
PROCEDIMIENTO: AUTORIZACIÓN DE REMODELACIÓN , AMPLIACIÓN, LEGALIZACIÓN Y APROBACIÓN DE MAUSOLEOS (OBRAS MAYORES)



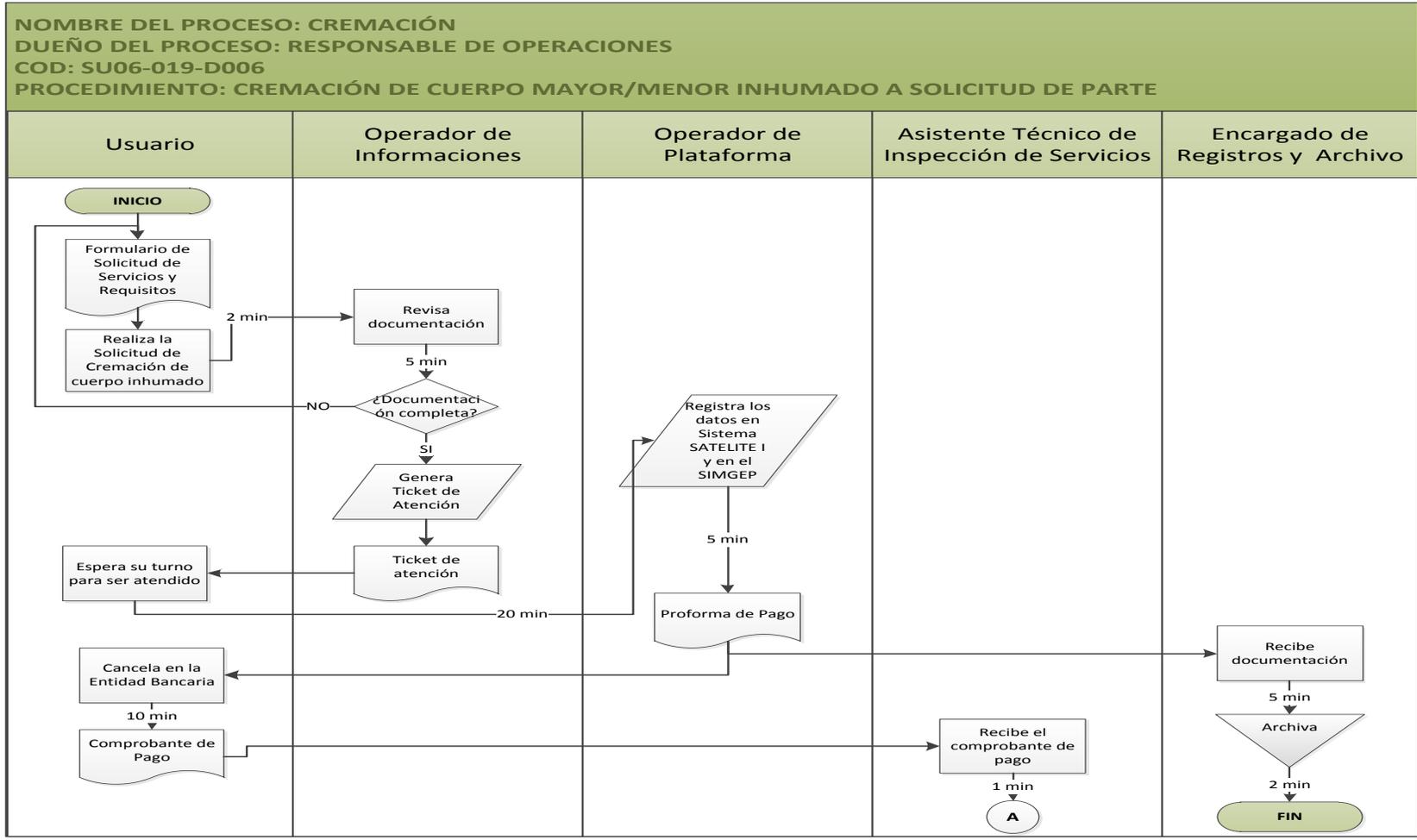


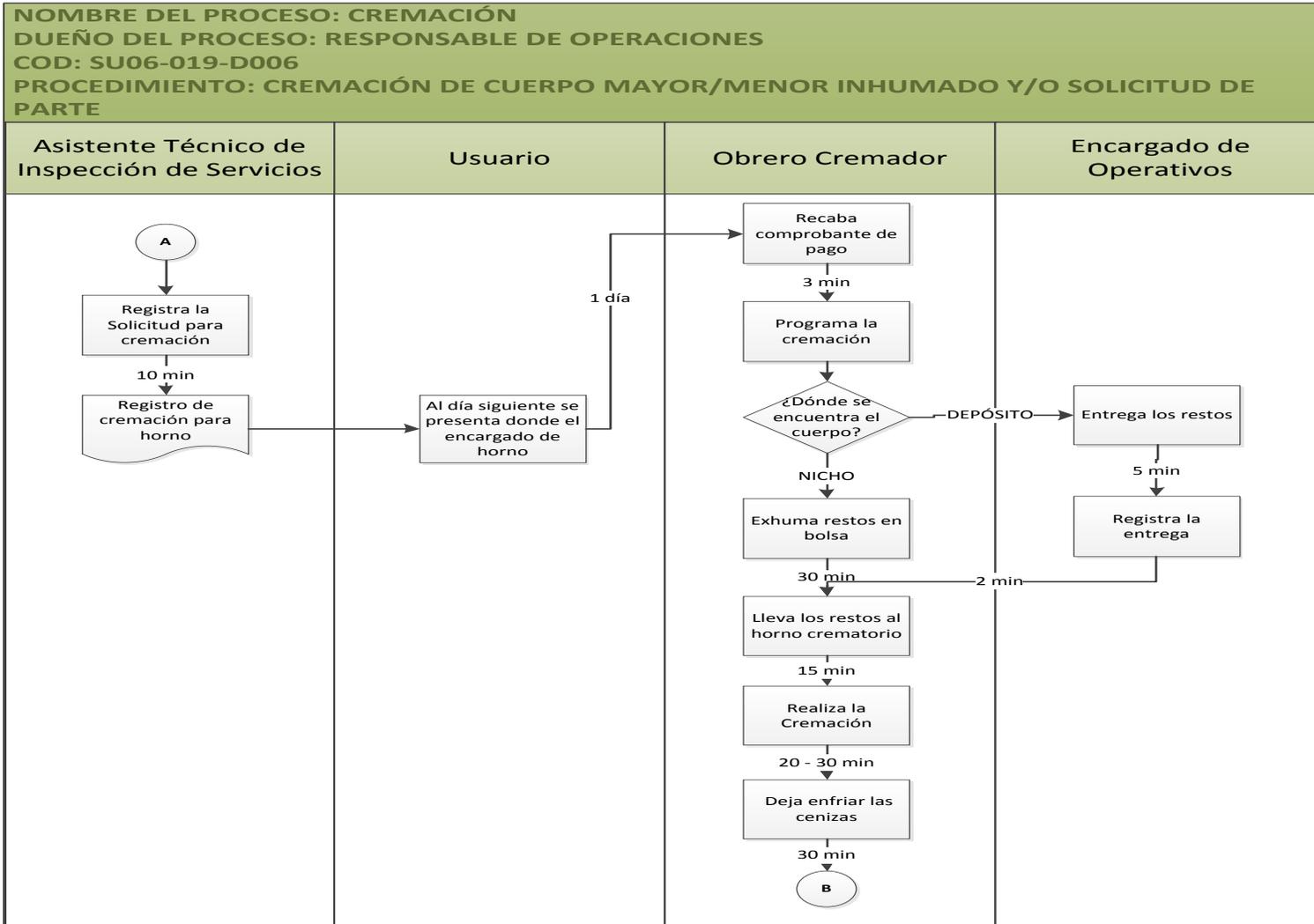
PROCESO DE CREMACIÓN

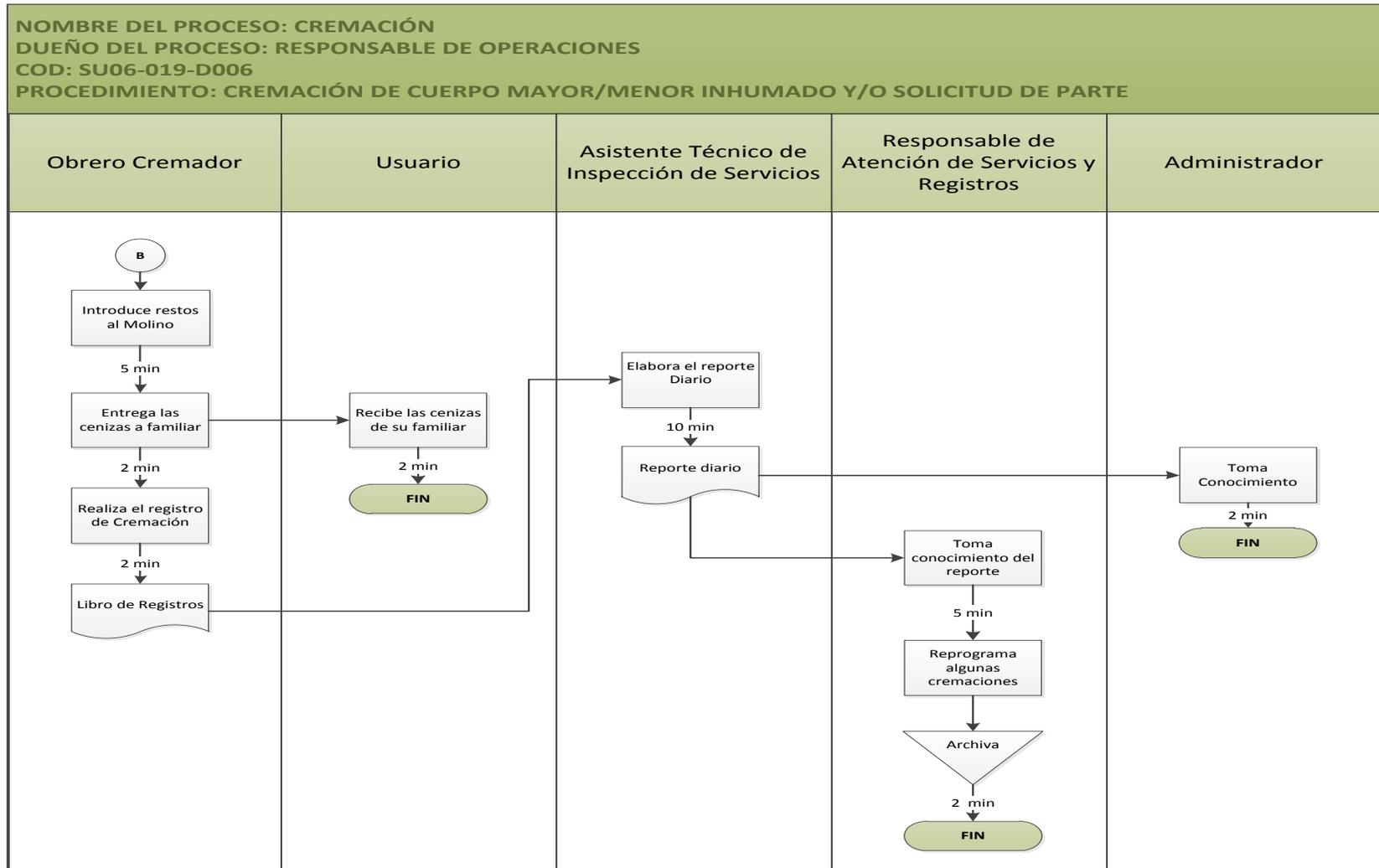


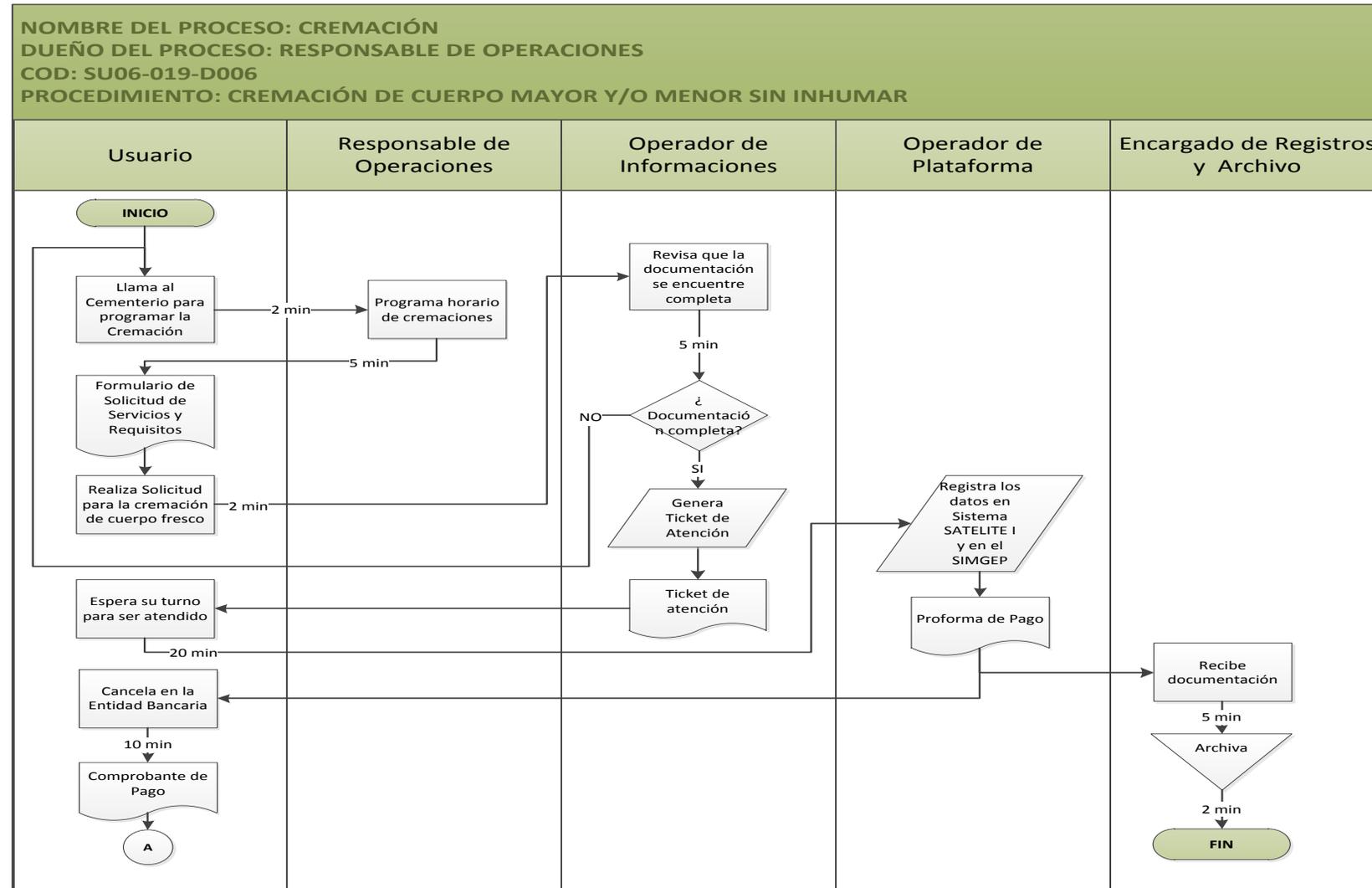


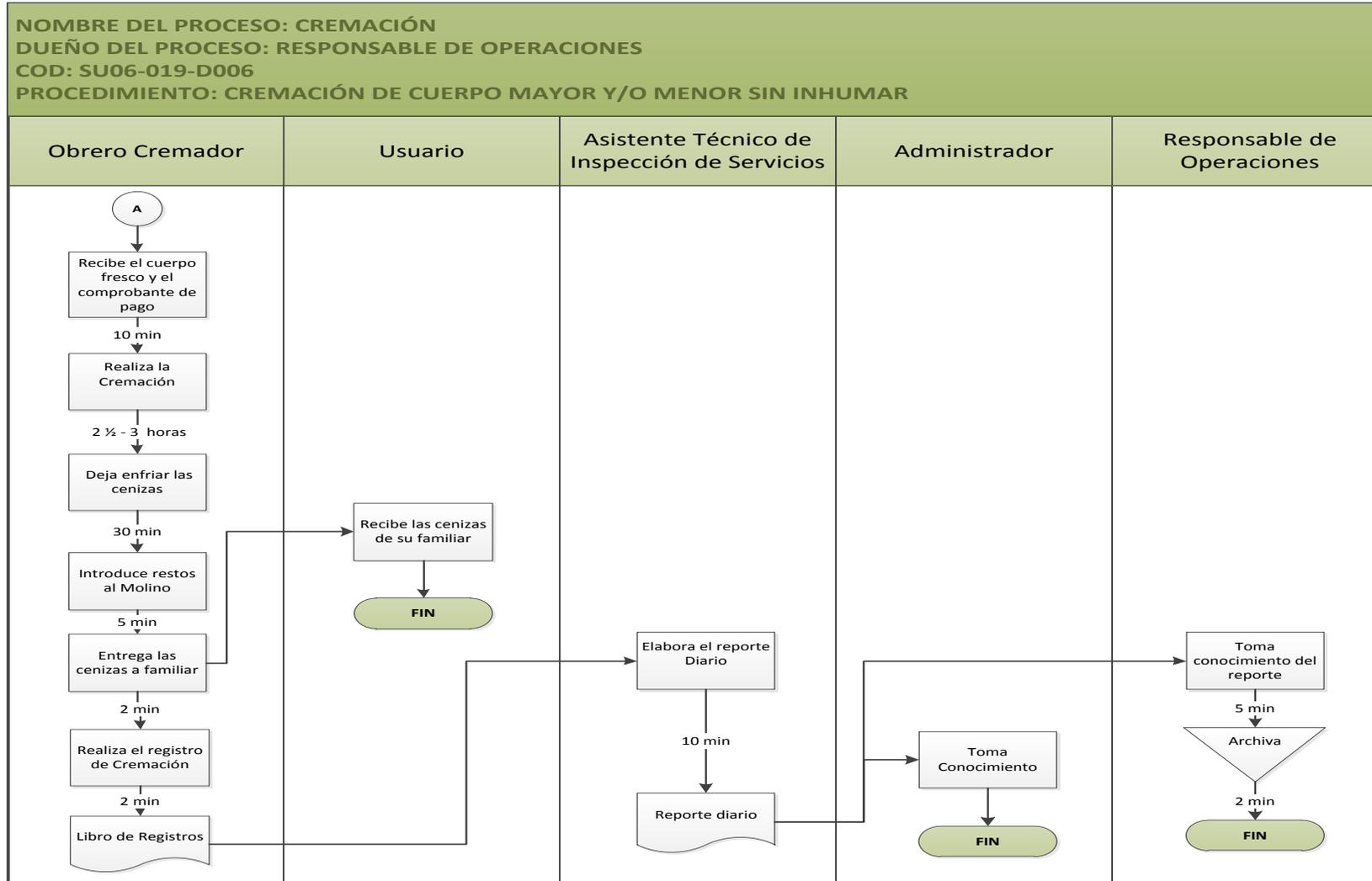
FICHA DE PROCESO DE CREMACIÓN		
DUEÑO DEL PROCESO:		
. Responsable de Operaciones		
PROCESO:		
. Cremaciones		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
. Reglamento del Cementerio General, Capitulo V articulo 59 al articulo 61		
. Manual de Procesos y Procedimientos		
. Decreto Supremo Municipal 14/2013		
.Codigo de Salud		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
. Incineración de restos humanos, para habilitar espacios destinados a la inhumación.		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
. Area de Atención de Servicios y Registros		
. Area de Operaciones		
ENTRADAS:		
. Solicitud de Cremación/Cuerpo Inhumado		
. Solicitud Telefonica de Cremación / Cuerpo sin Inhumar		
. Requisitos Documentarios en Reglamento Cementerio General.		
SALIDAS:		
. Restos Cremados		
PROVEEDORES:		
. Usuario Titular / Usuario		
. Obrero Cremador		
USUARIOS:		
. Usuario Titular / Usuario		
. Cementerio General		
REGISTROS GENERADOS:		
. Expediente de Cremación:		
. Hoja de Ruta con Requisitos solicitados.		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO
Tiempo Cremacion Cuerpo Fresco (TCCF)	TRC= (Cremaciones Ejecutada Cuerpo Fresco / Tiempo Aplicado)	
Tiempo Cremacion Cuerpo Inhumado (TCCI)	TRC= (Cremaciones Ejecutada Cuerpo Inhumado / Tiempo Aplicado)	
Eficacia del Proceso de Cremaciones (EPE)	EPE = (Cremaciones Ejecutadas / Cremaciones Solicitadas)(Tiempo Planificado/Tiempo Ejecutado)*100%	100% eficacia

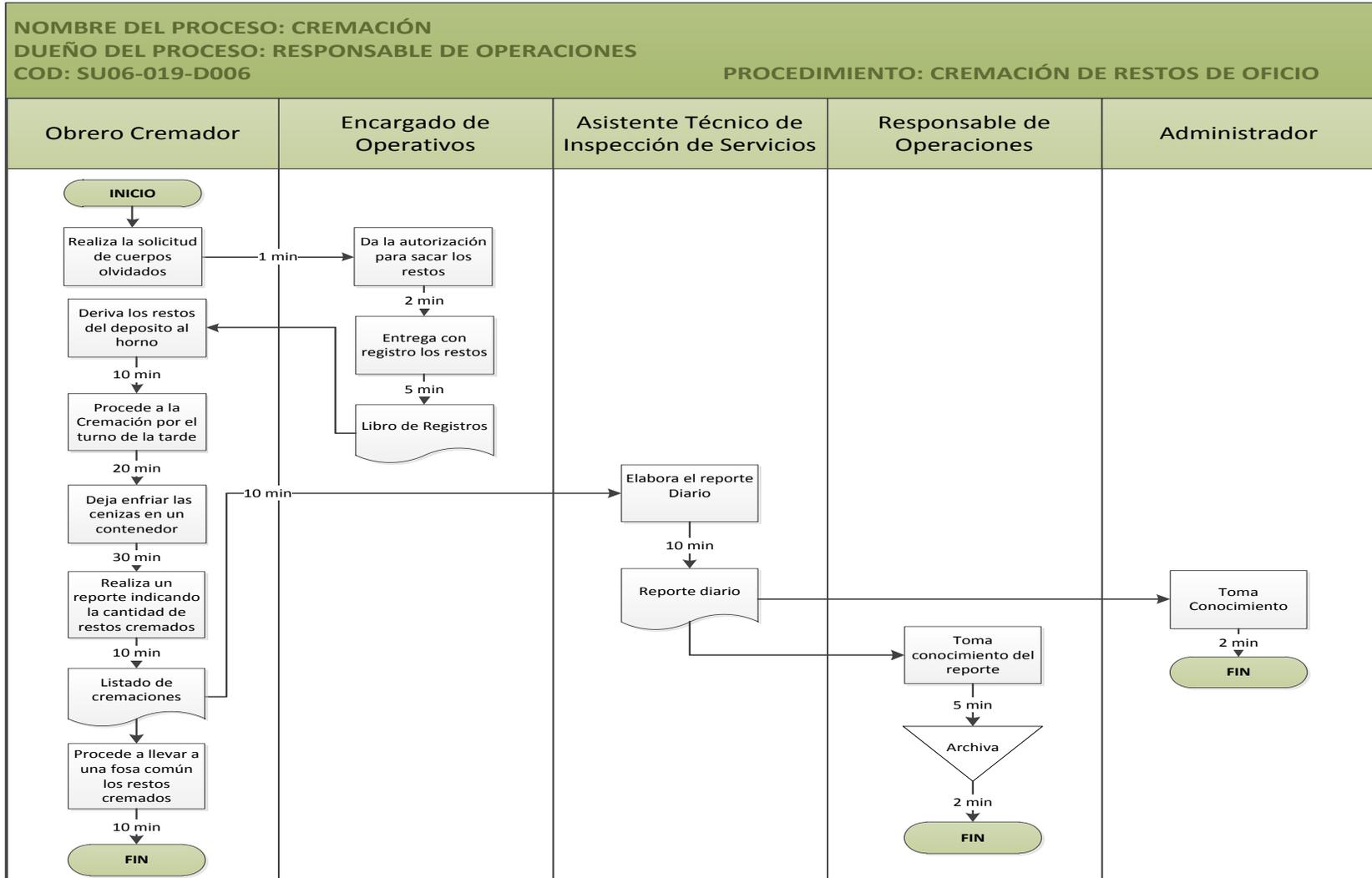






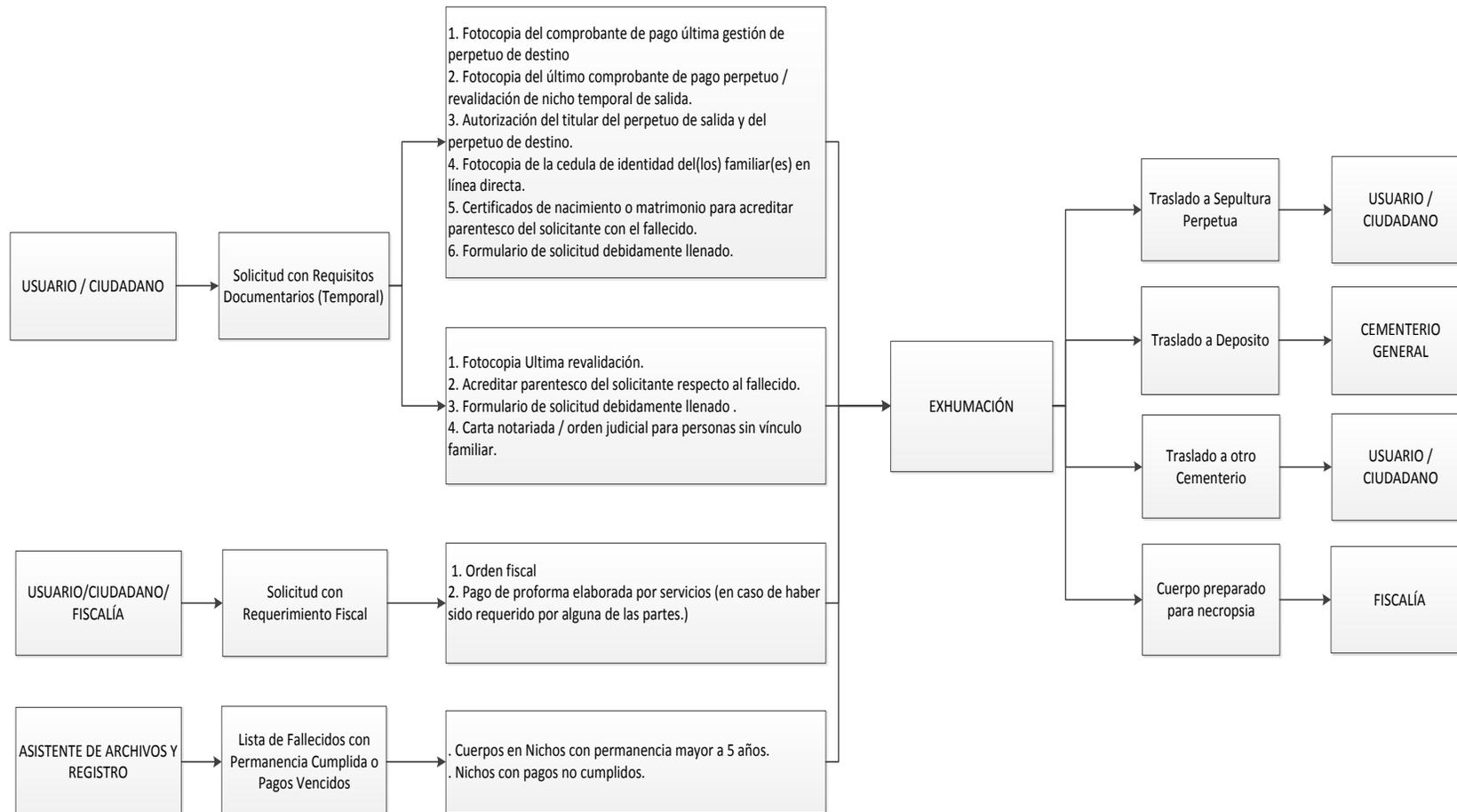






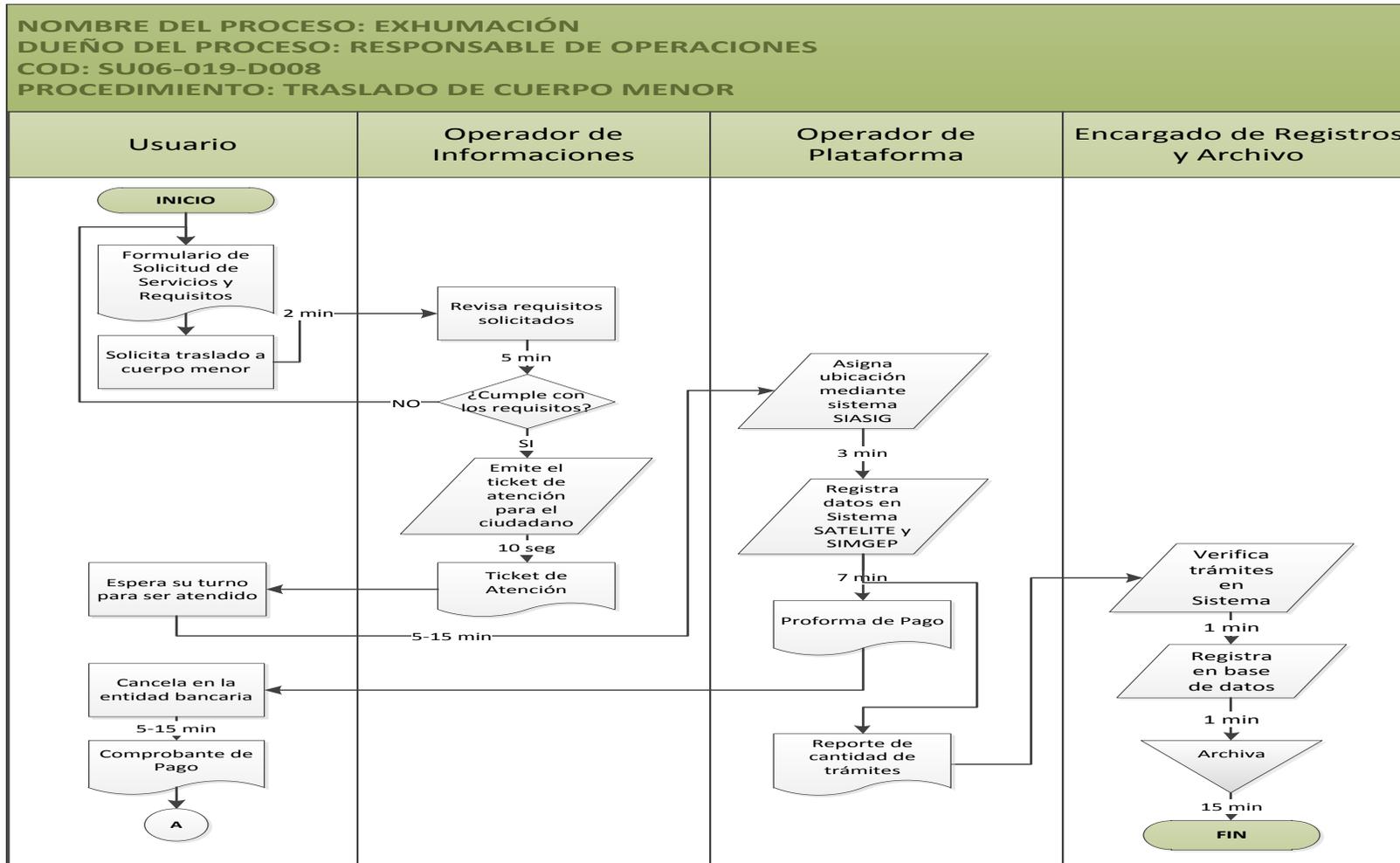


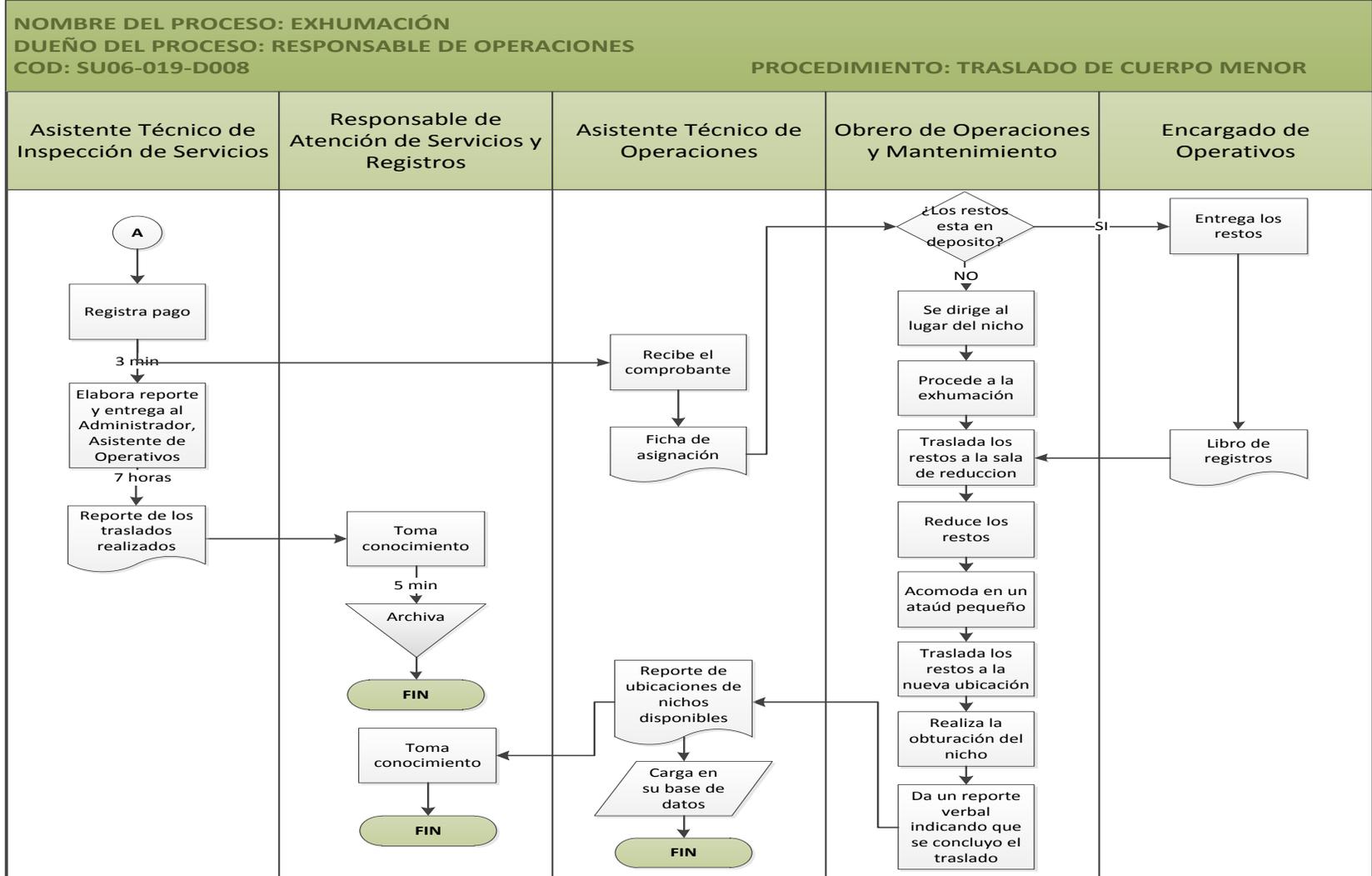
PROCESO DE EXHUMACIÓN

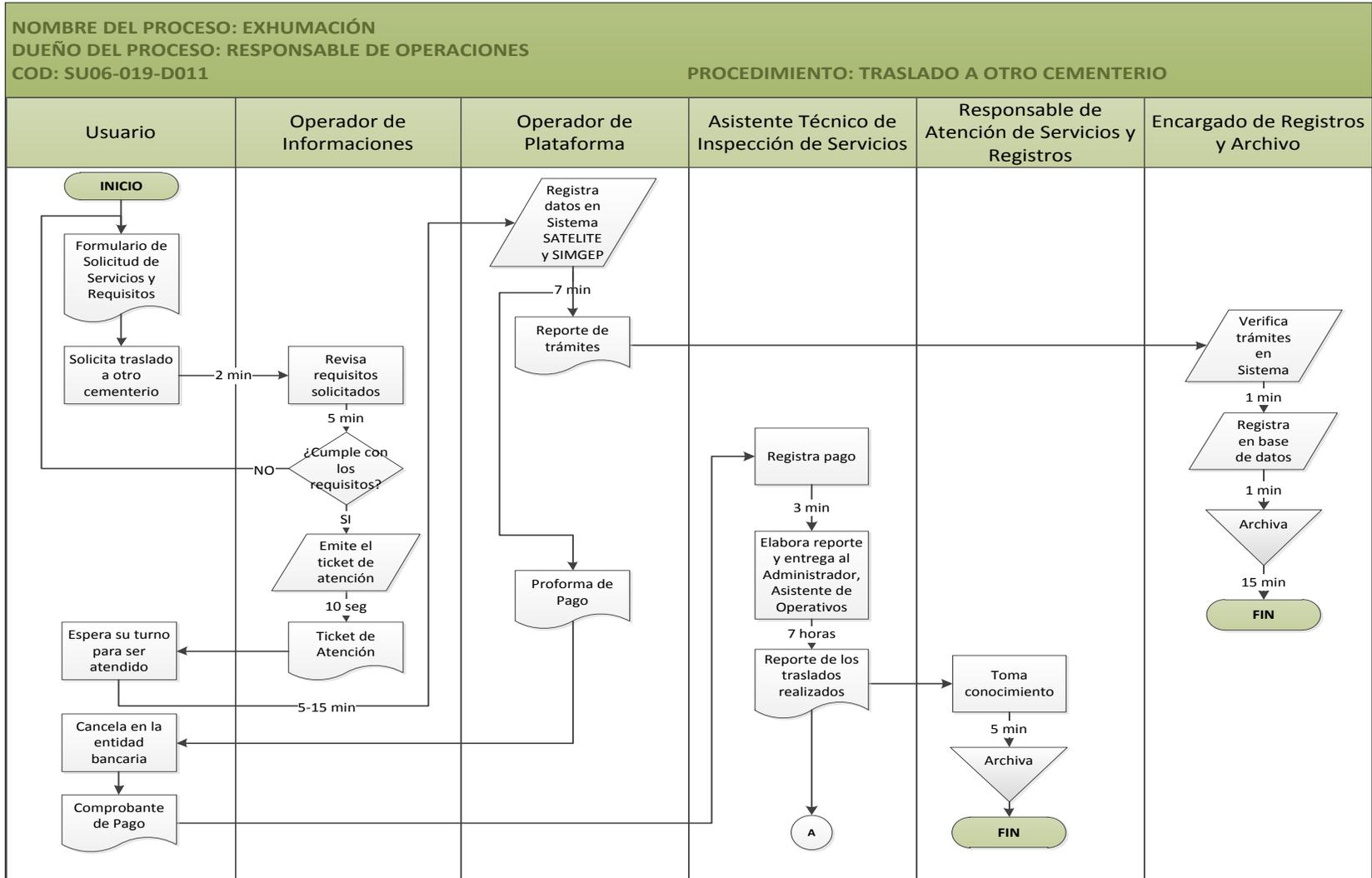


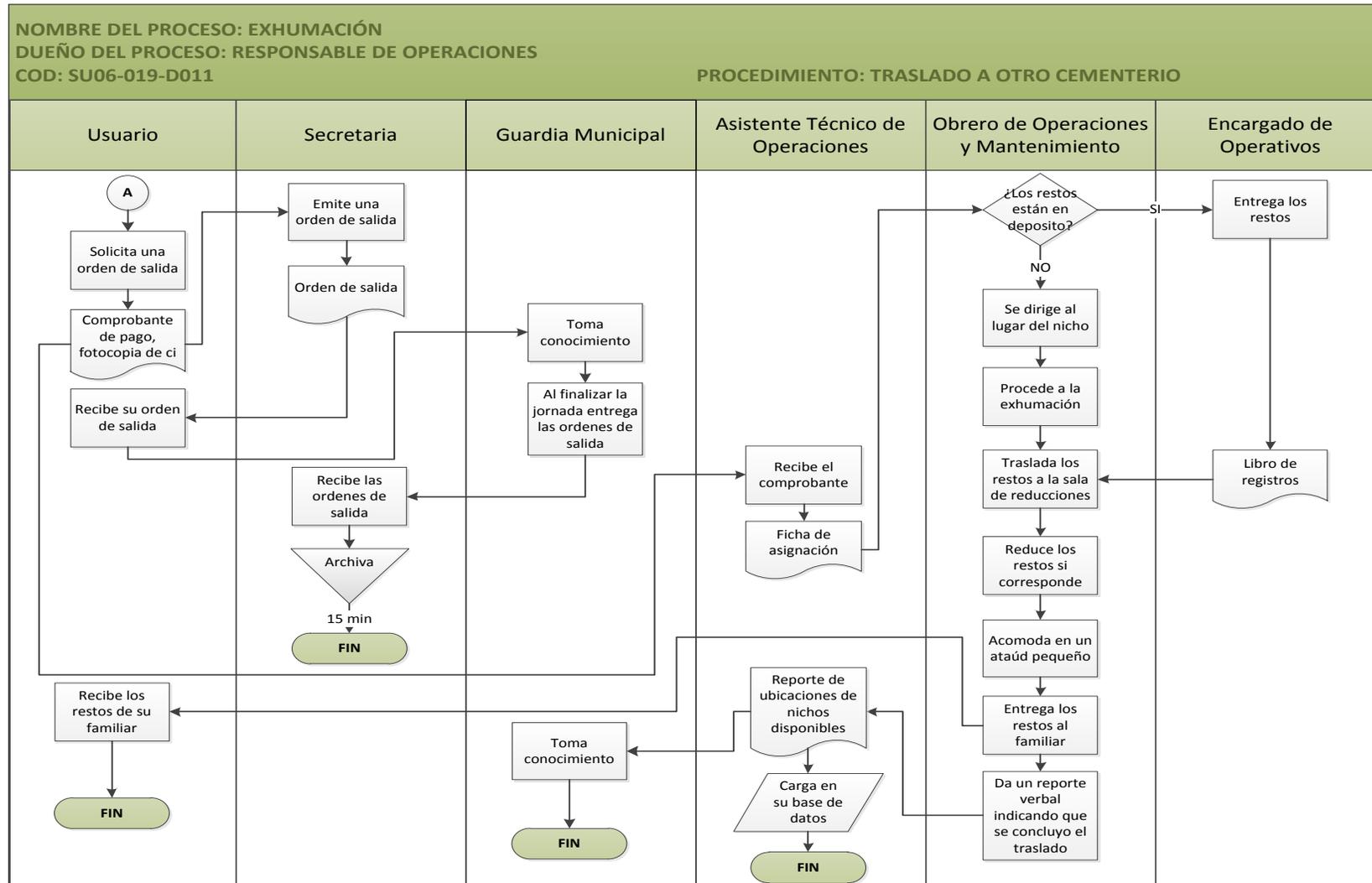


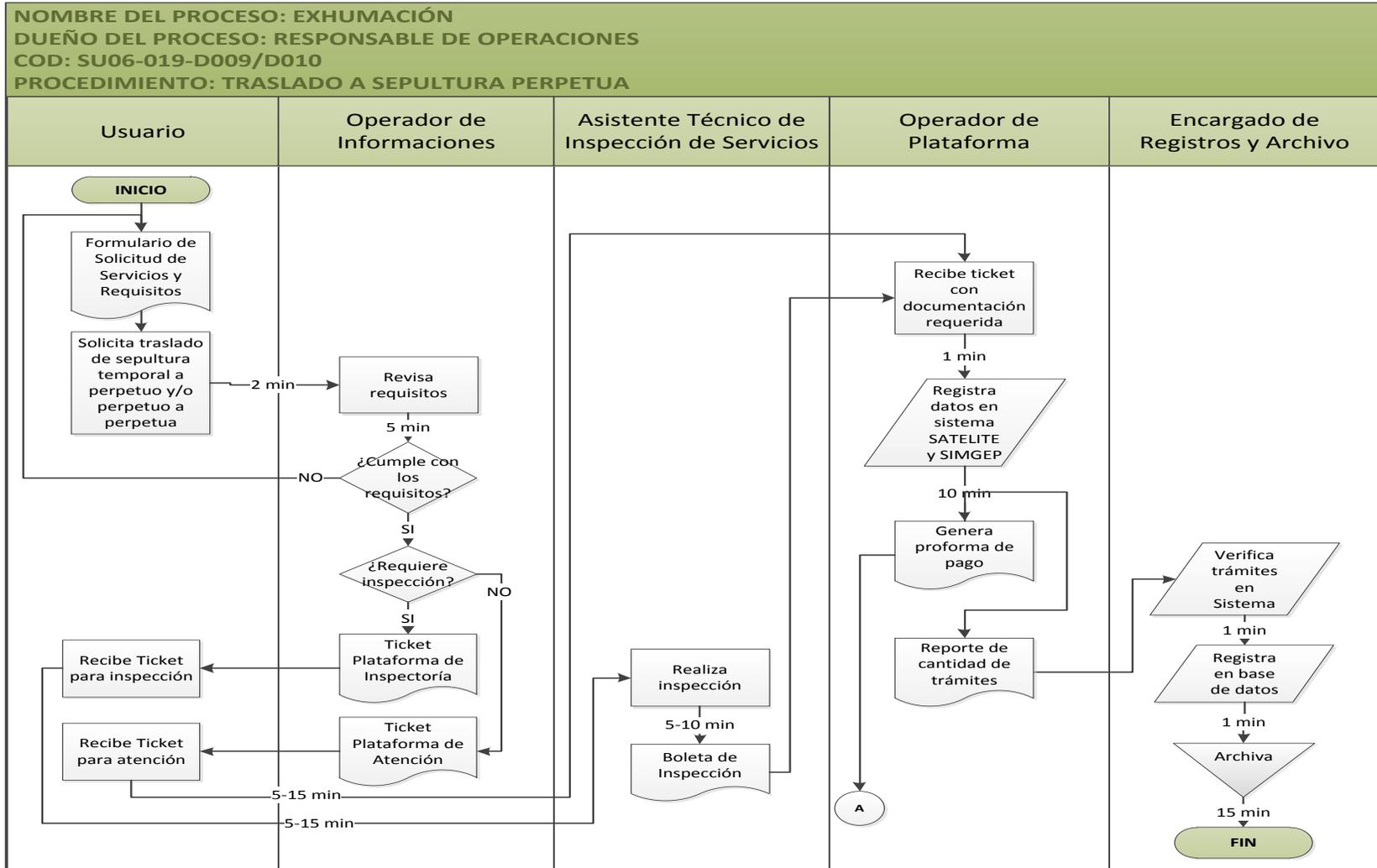
 FICHA DE PROCESO DE EXHUMACIÓN		
DUEÑO DEL PROCESO:		
. Responsable de Operaciones		
PROCESO:		
.Exhumación		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
. Reglamento del Cementerio General, Capitulo IV articulo 53 al articulo 58		
. Manual de Procesos y Procedimientos		
. Codigo de Salud		
. Ley de Medio Ambiente		
. Ordenanza Municipal 89/90		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
. Retirar un cuerpo del lugar donde fue enterrado para : traslado a otra sepultura, traslado a otro cementerio, traslado a depósito y necropsias.		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
. Area de Atención de Servicios y Registros		
. Area de Operaciones		
. Asesoría Legal		
. Administración		
ENTRADAS:		
. Solicitud de Exhumación		
. Solicitud de Exhumación con Informe Técnico de Brazo Social		
. Solicitud de Exhumación con Requerimiento Fiscal (cremar tb)		
. Lista de Fallecidos con Permanencia Cumplida o Pagos Vencidos		
. Requisitos Documentarios en Reglamento General		
SALIDAS:		
. Traslado a Sepultura Perpetua		
. Traslado a Deposito		
. Cuerpo trasladado a sala de Necropsia		
PROVEEDORES:		
. Usuario Titular/ Usuario		
. Usuario Titular/ Usuario - Brazo Social		
. Usuario Titular / Usuario/ Ciudadano - Fiscalía		
. Asistente de Archivos y Registro		
USUARIOS:		
. Usuario Titular / Usuario		
. Cementerio General		
. Fiscalía		
REGISTROS GENERADOS:		
. Expediente de Exhumaciones:		
. Hoja de Ruta con requisitos documentarios		
. Listado de Operativos de Exhumación a Deposito		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO
Eficacia del Proceso de Exhumación (EPE)	$EPE = \frac{\text{Exhumaciones Ejecutadas}}{\text{Exhumaciones Solicitadas}} \times 100\%$ (Tiempo Planificado/Tiempo Ejecutado)*100%	100% eficacia

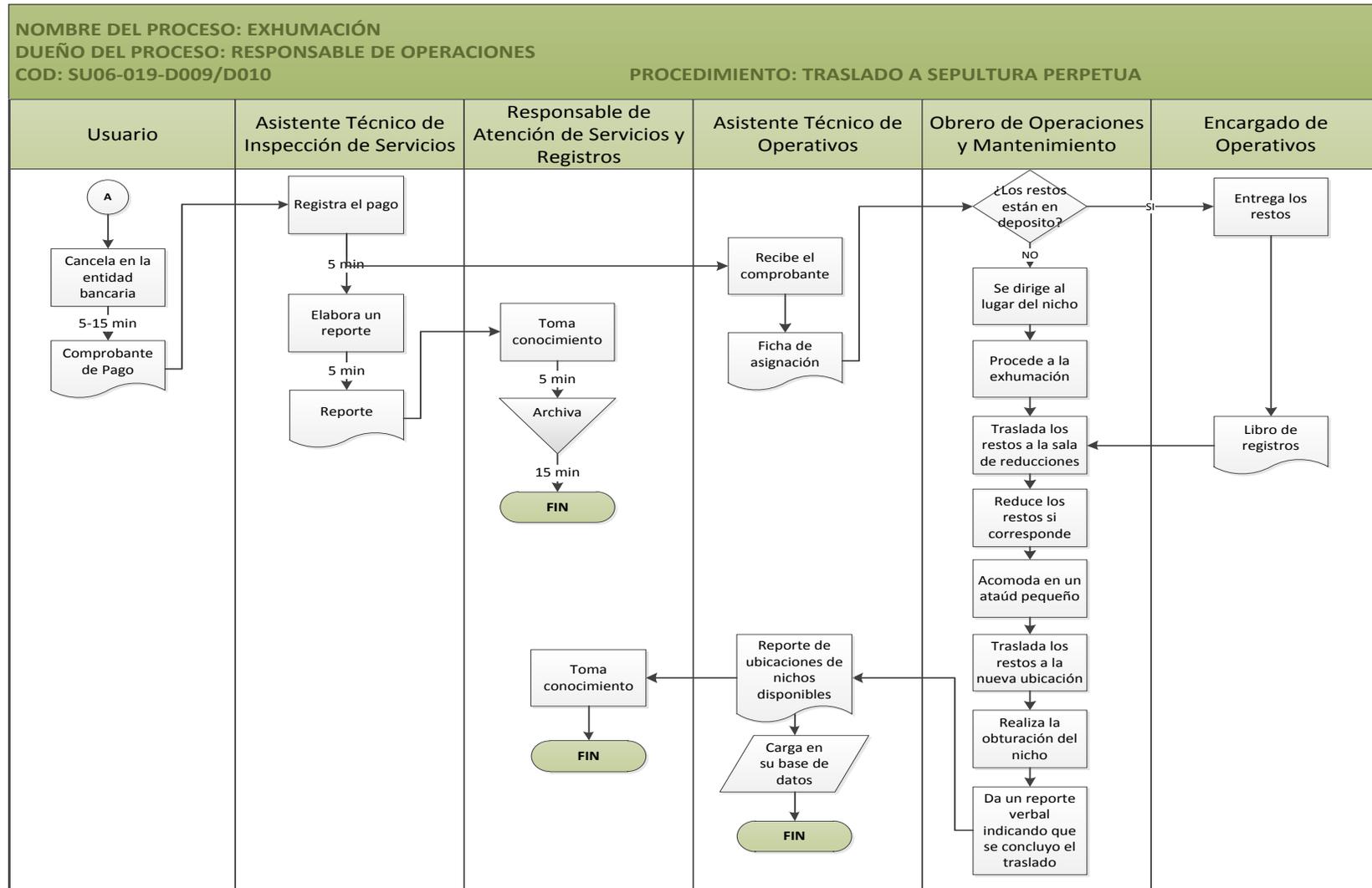


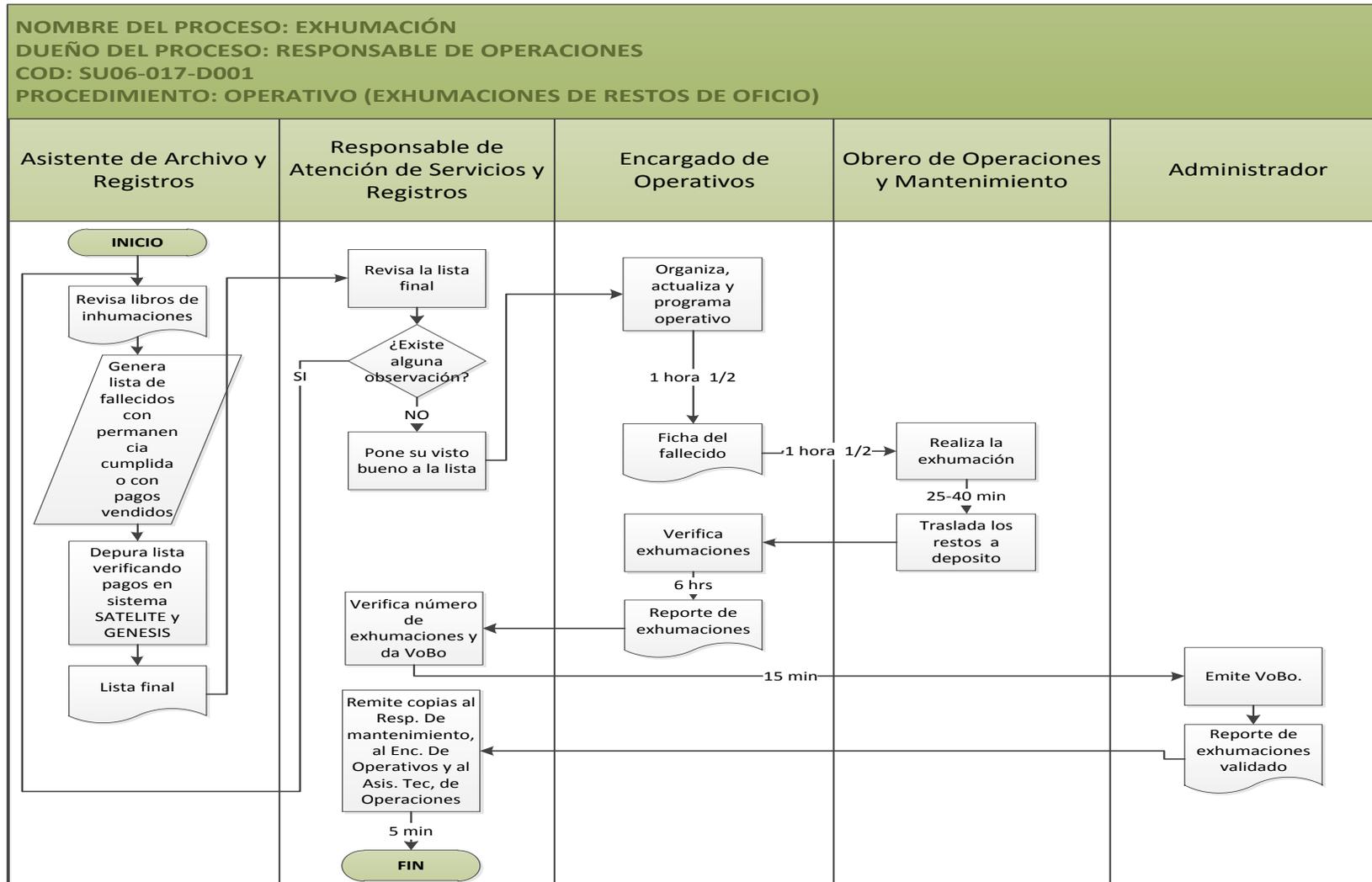


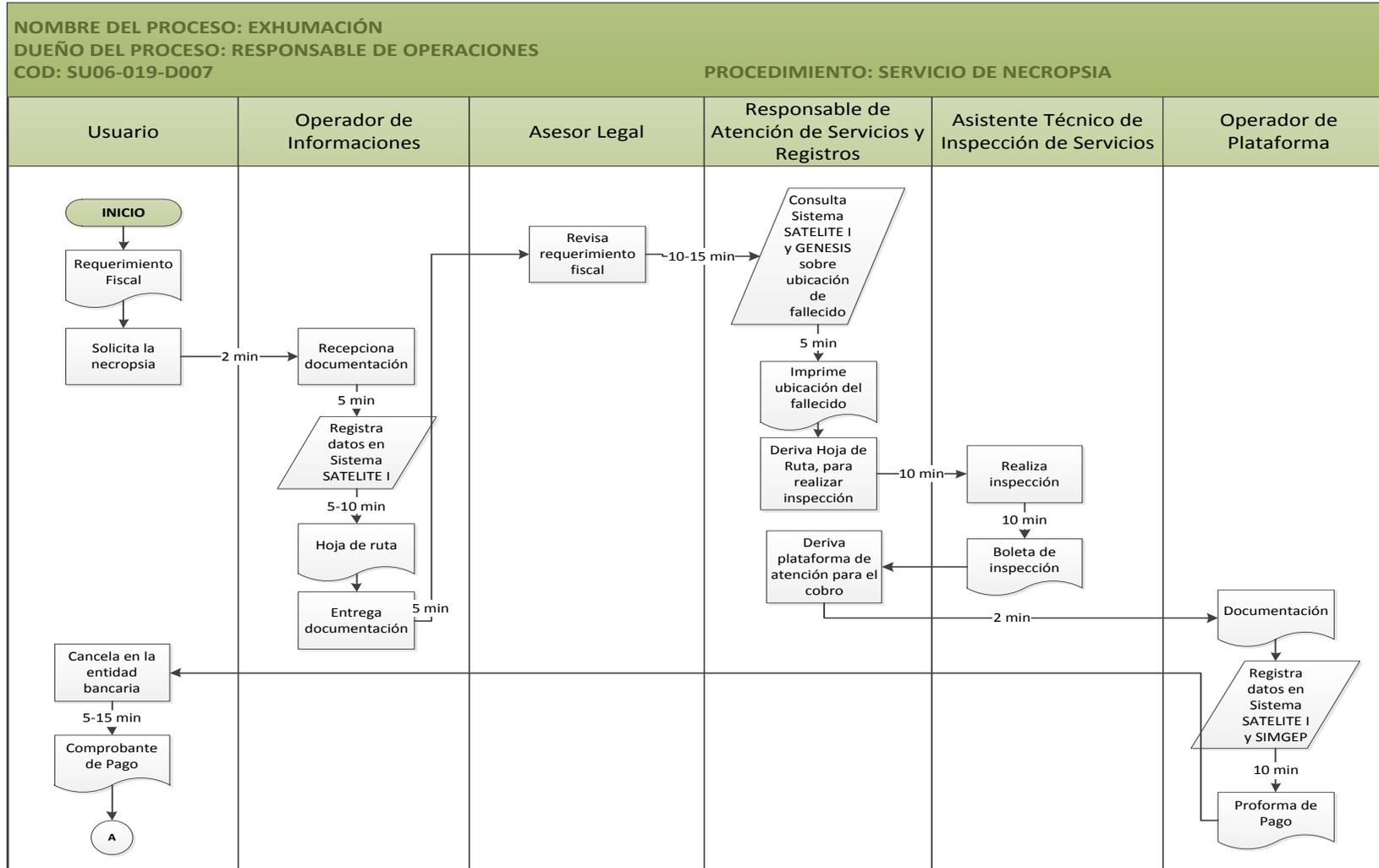


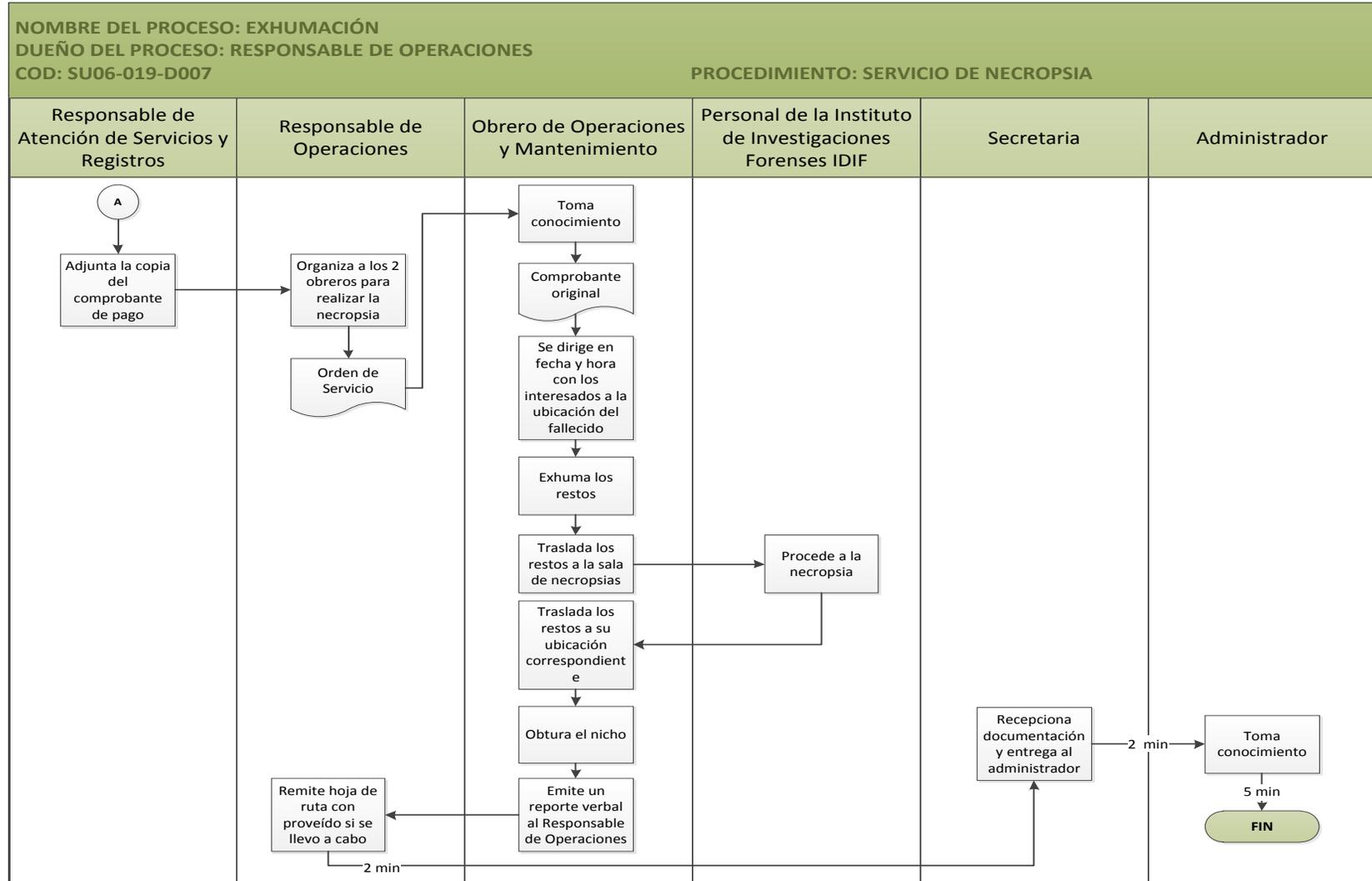






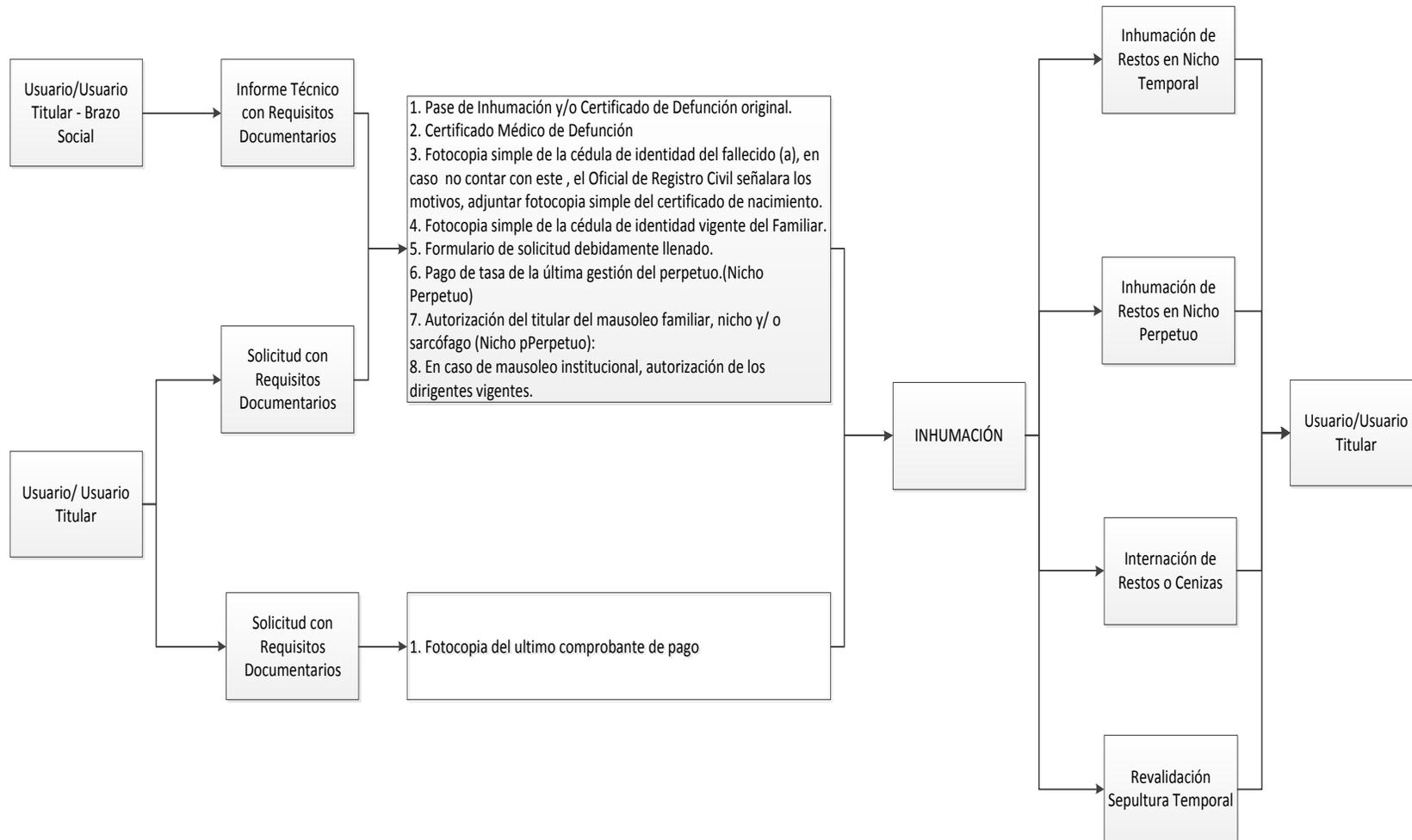






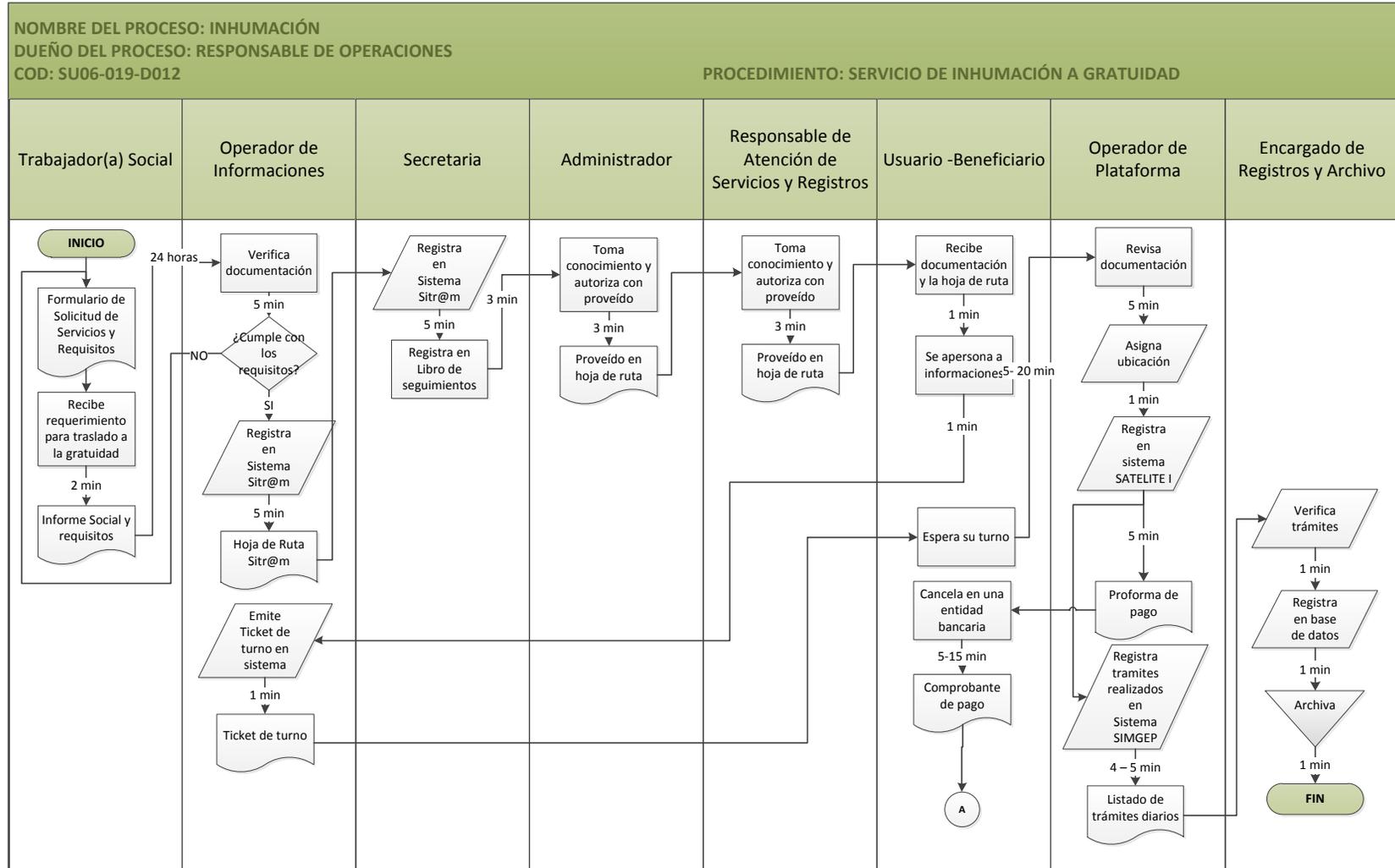


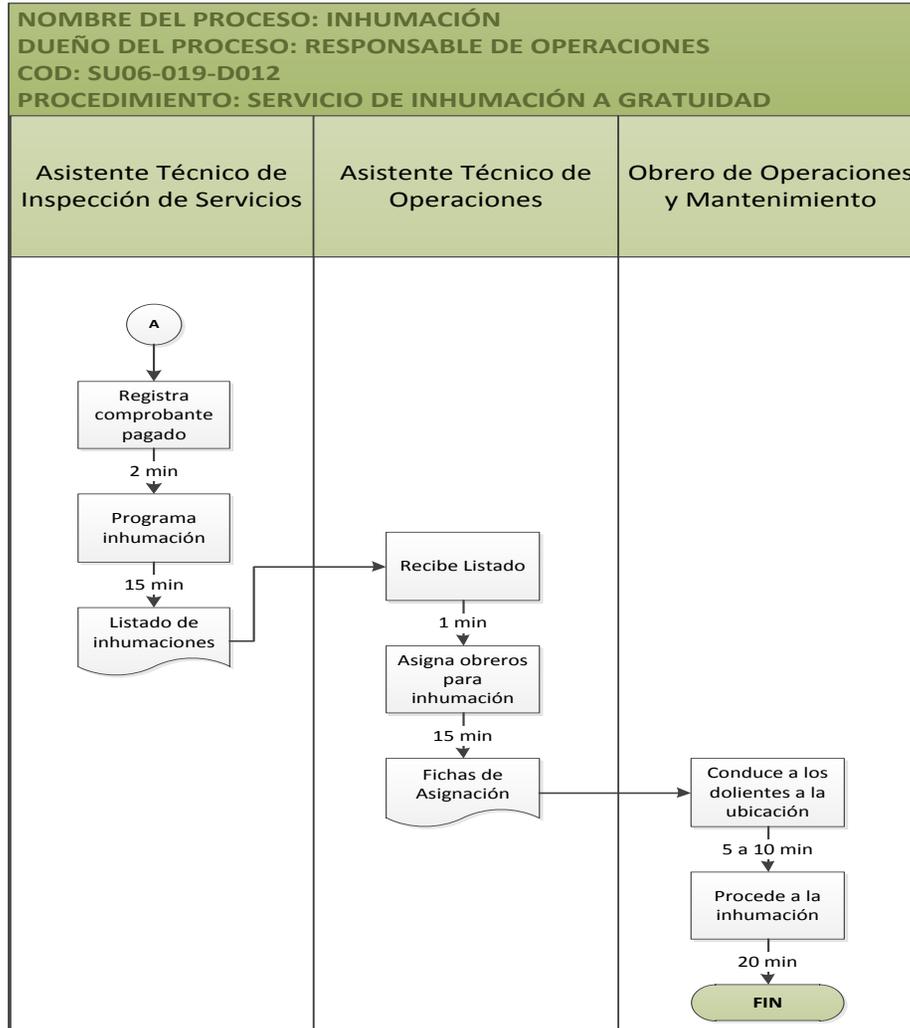
PROCESO DE INHUMACIÓN

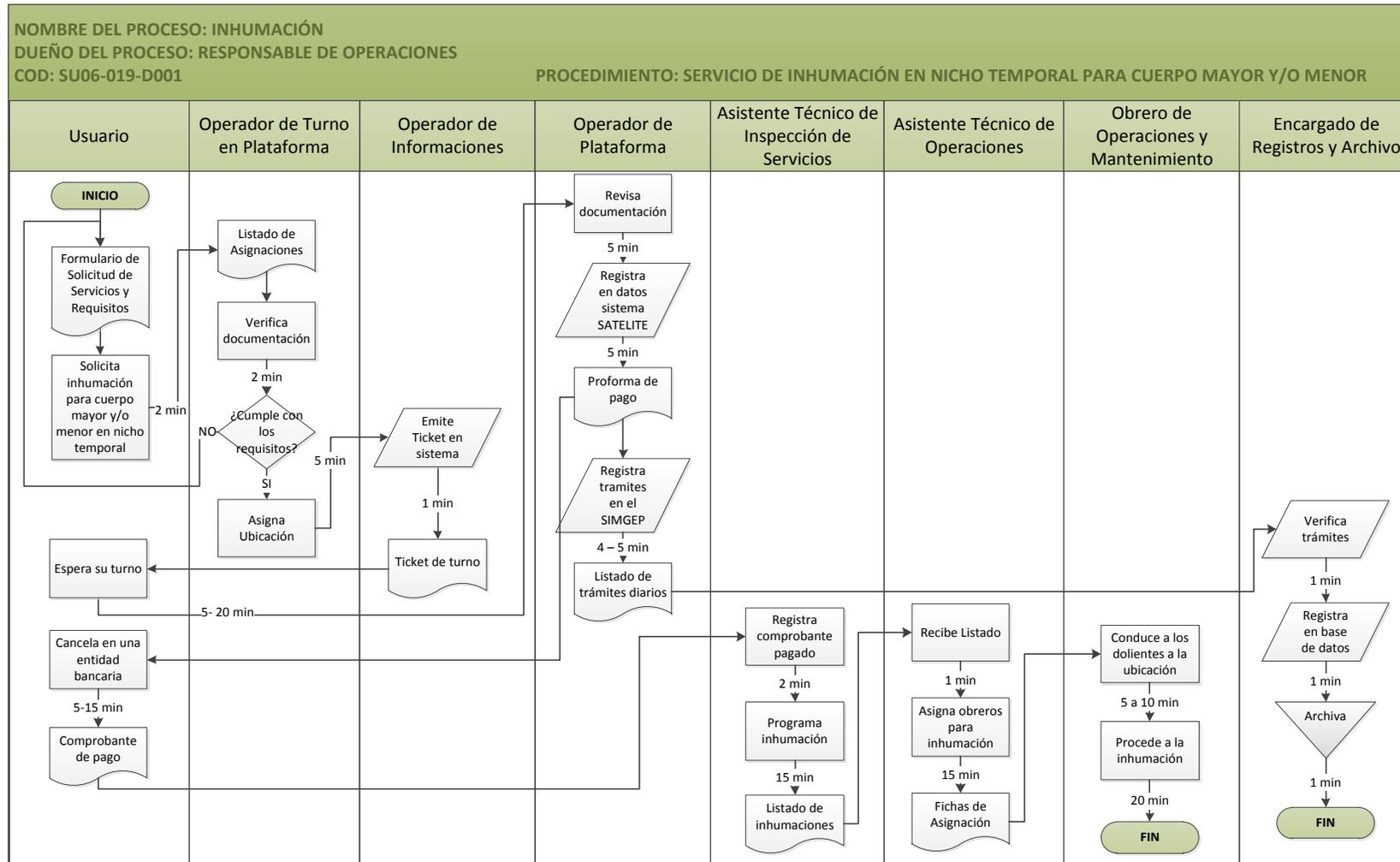


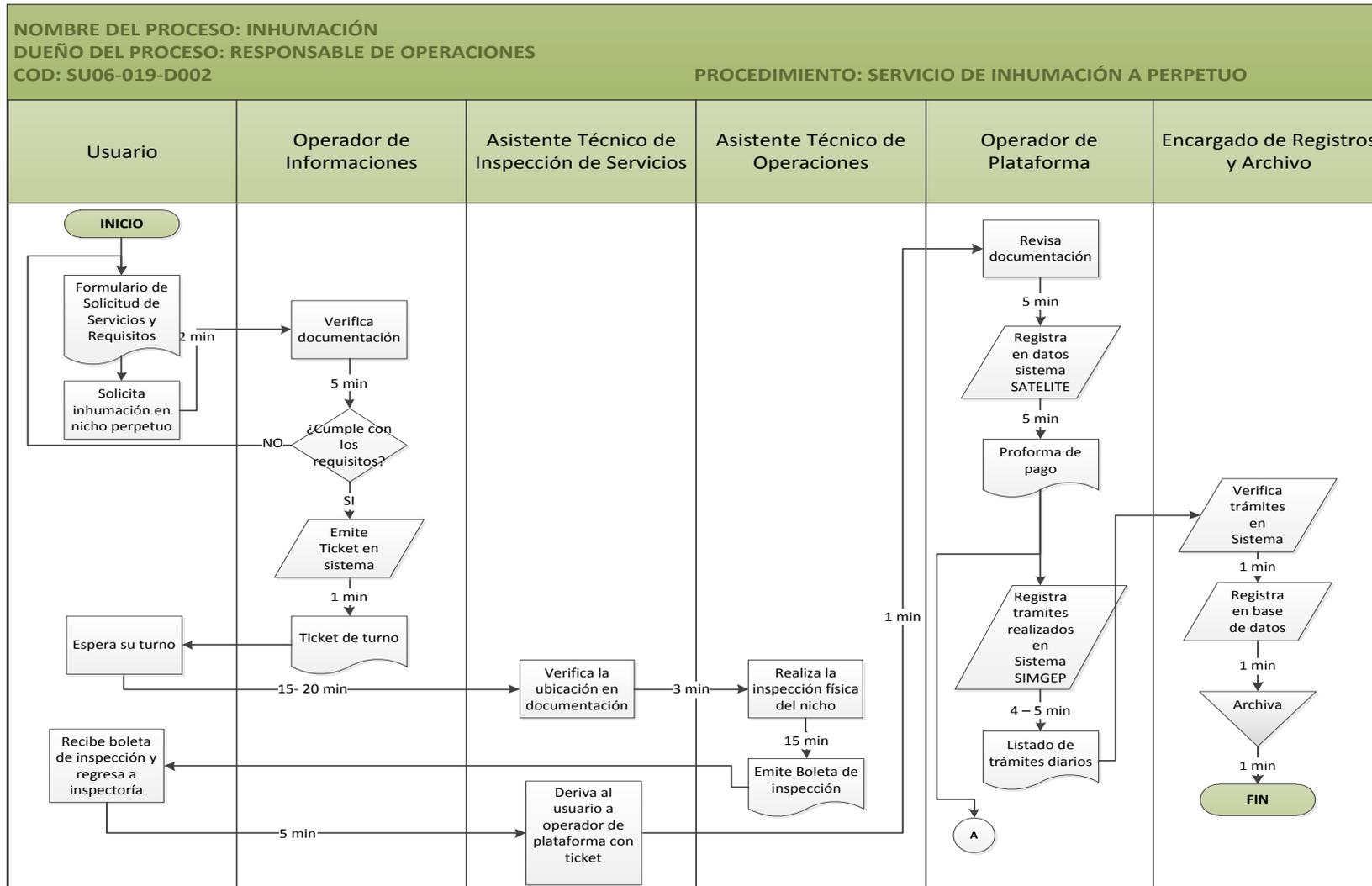


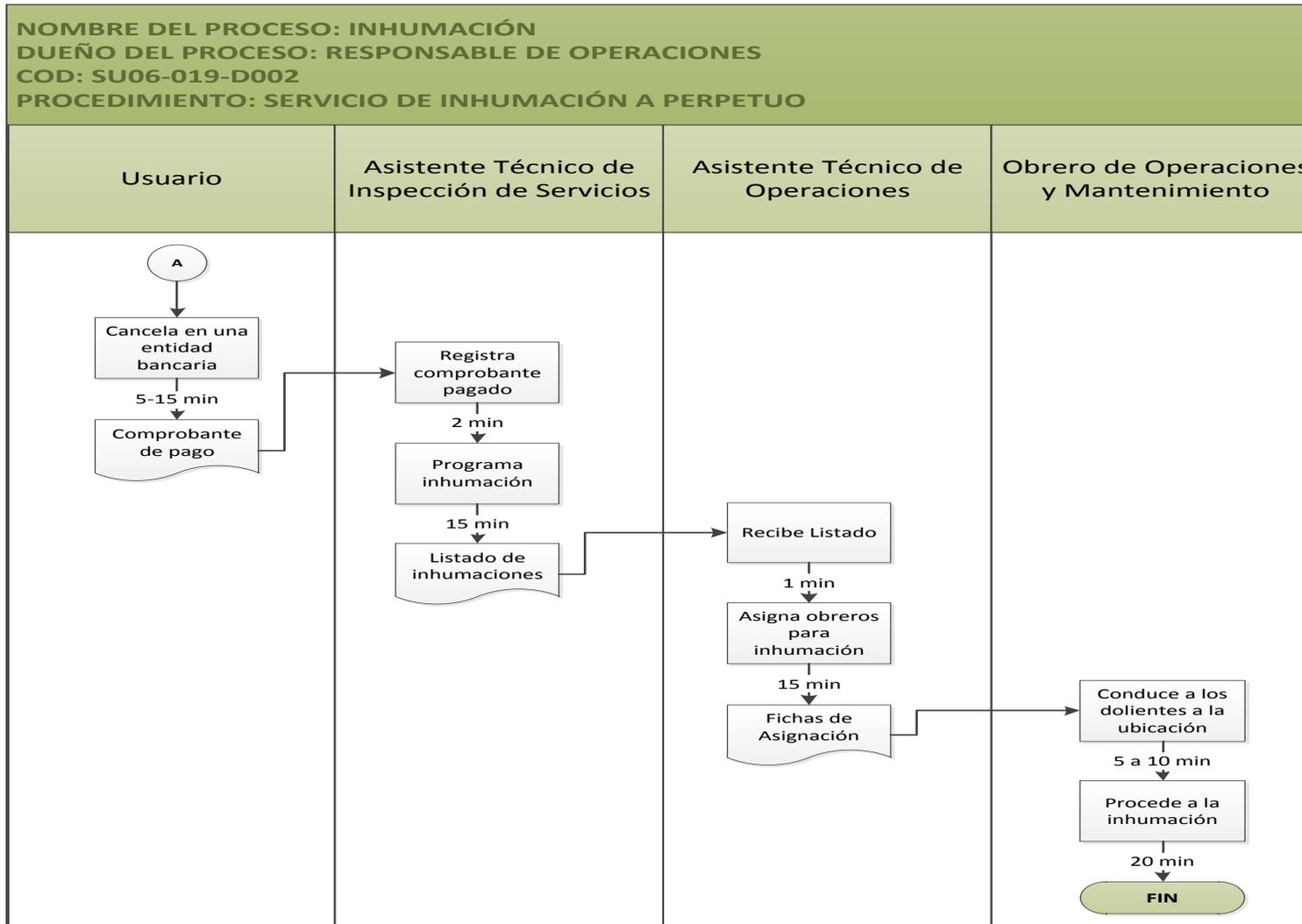
 FICHA DE PROCESO DE INHUMACIÓN		
DUEÑO DEL PROCESO:		
. Responsable de Operaciones		
PROCESO:		
. Inhumación		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
. Reglamento del Cementerio General, Capitulo III articulo 45 al articulo 52		
. Manual de Procesos y Procedimientos		
. Ley de Registro Civil		
. Decreto Municipal 14/2013		
.Codigo de Salud		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
. Dar sepultura temporal o perpetua al fallecido.		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
. Area de Atención de Servicios y Registros		
. Area de Operaciones		
. Asesoría Legal		
. Administración		
ENTRADAS:		
. Solicitud de Inhumación		
. Solicitud de Inhumación con Informe Técnico de Brazo Social		
. Requisitos Documentarios		
SALIDAS:		
. Inhumación en Sepultura Temporal o Perpetua		
. Revalidaciones Sepultura Temporal		
PROVEEDORES:		
. Usuario Titular/ Usuario		
. Usuario Titular/ Usuario - Brazo Social		
USUARIOS:		
. Usuario Titular / Usuario		
REGISTROS GENERADOS:		
. Expediente de Inhumación:		
. Hoja de Ruta con requisitos documentarios		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO
Eficacia del Proceso de Inhumación (EPE)	$EPE = \frac{\text{Inhumaciones Ejecutadas} / \text{Inhumaciones Solicitadas}}{\text{Tiempo Planificado} / \text{Tiempo Ejecutado}} * 100\%$	100% eficacia











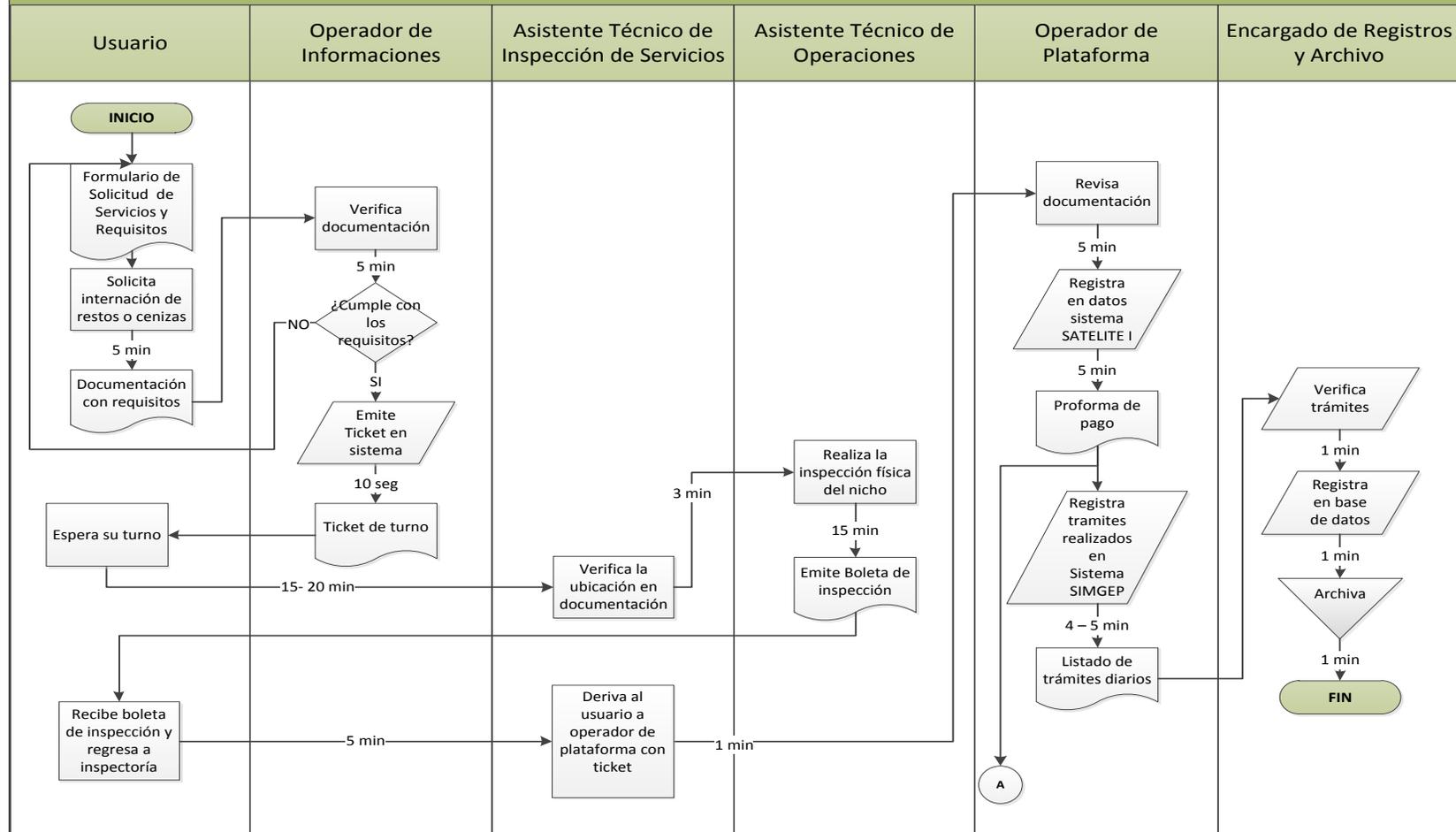


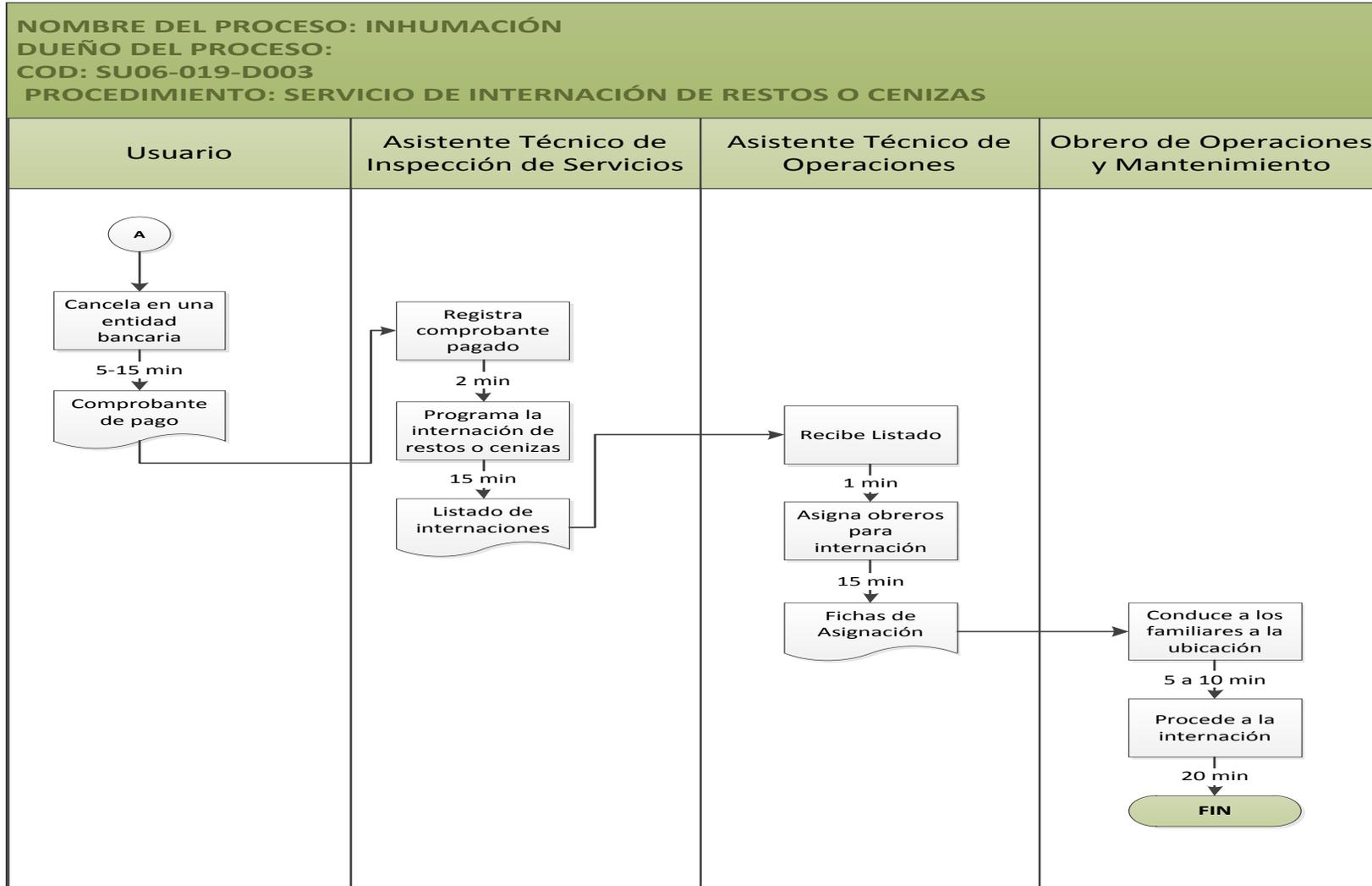
NOMBRE DEL PROCESO: INHUMACIÓN

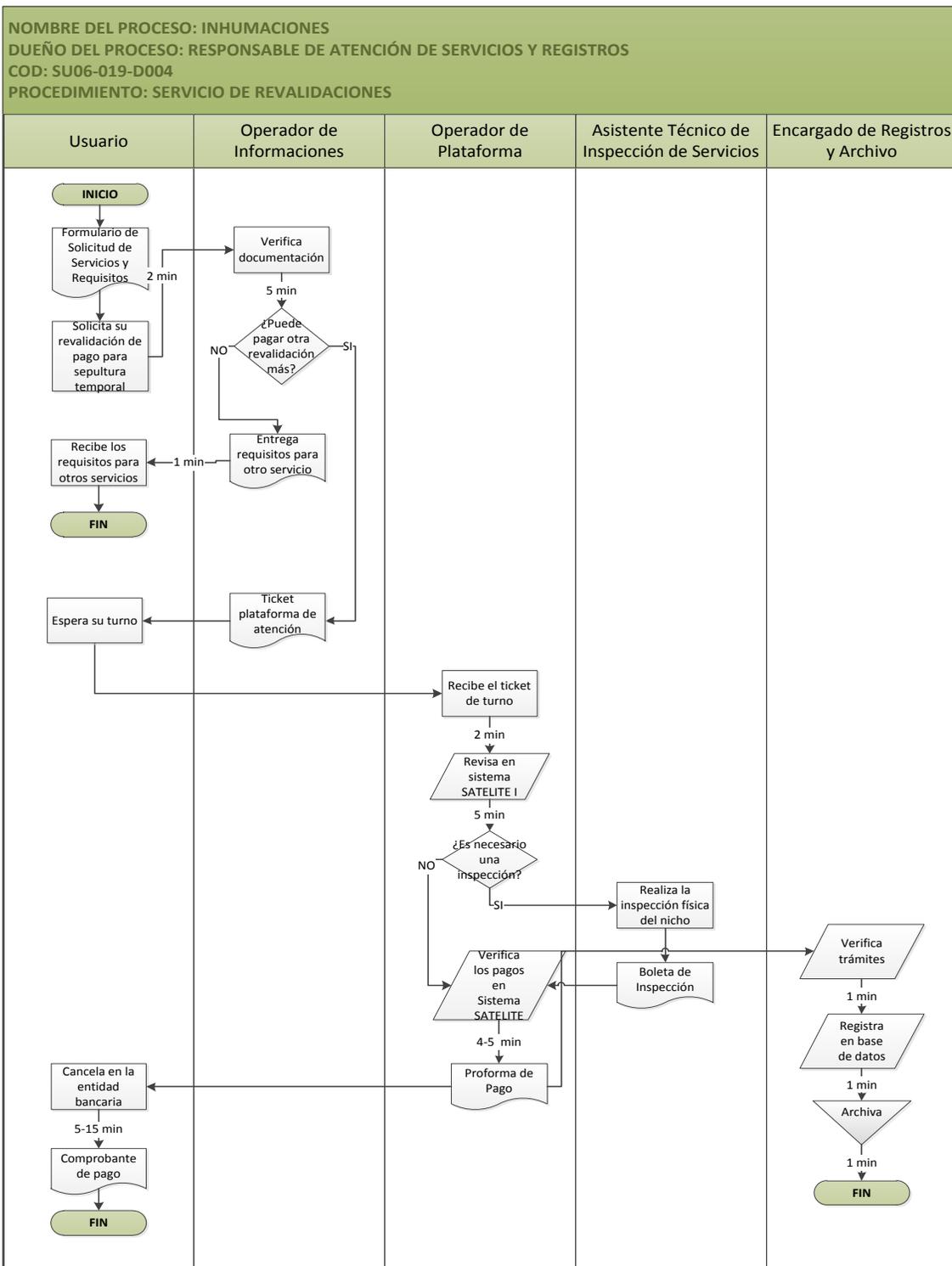
DUEÑO DEL PROCESO:

COD: SU06-019-D003

PROCEDIMIENTO: SERVICIO DE INTERNACIÓN DE RESTOS O CENIZAS

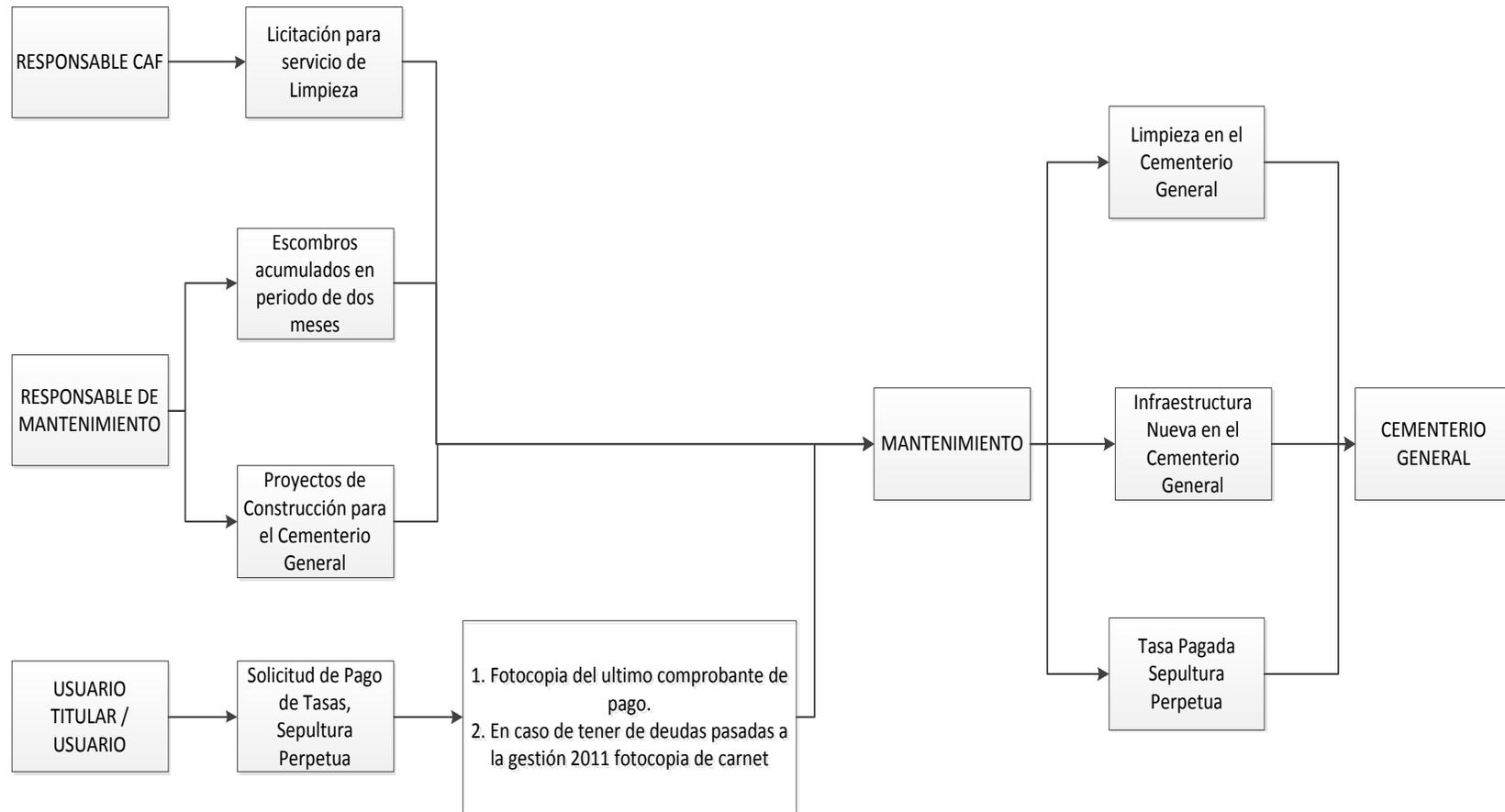






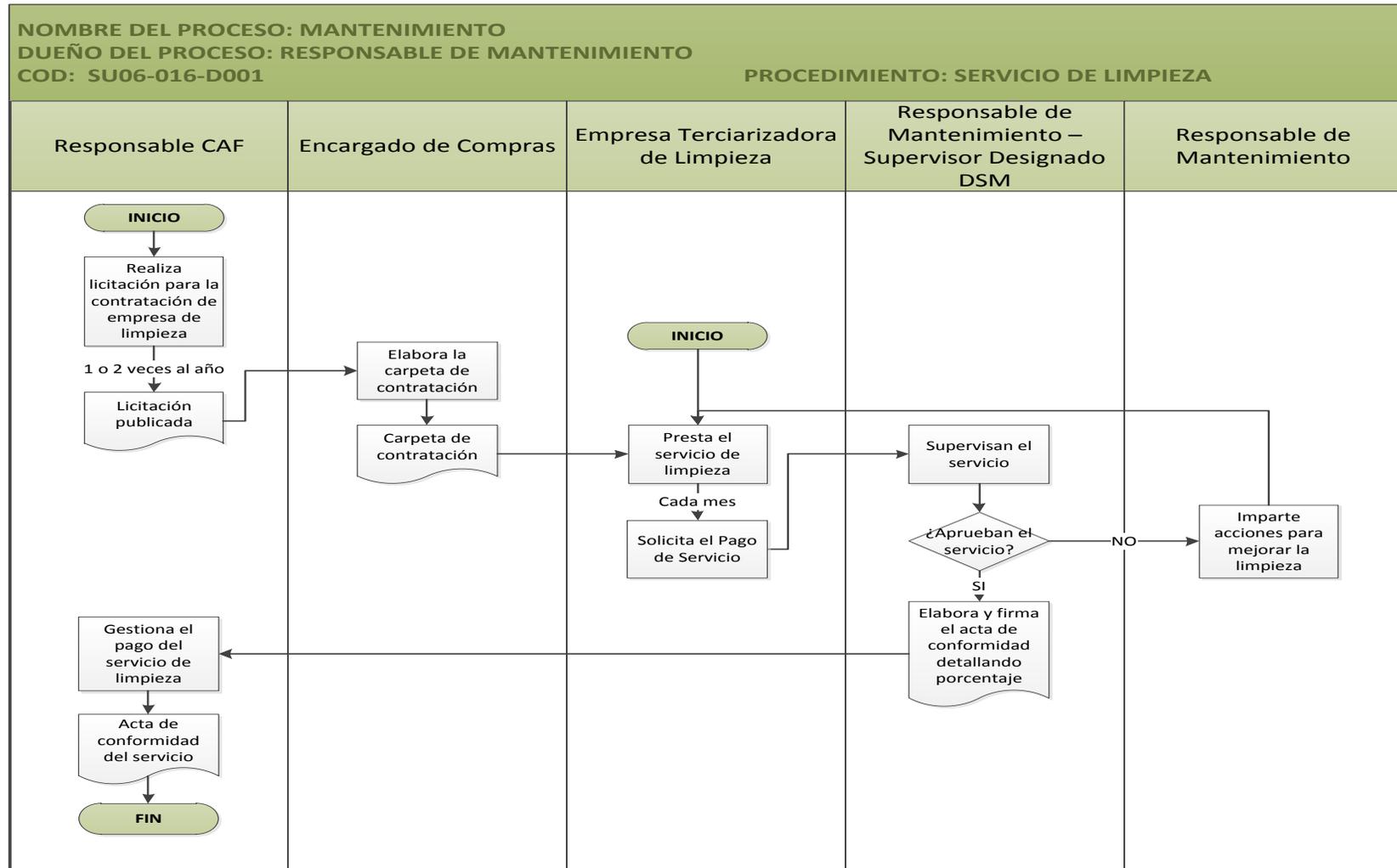


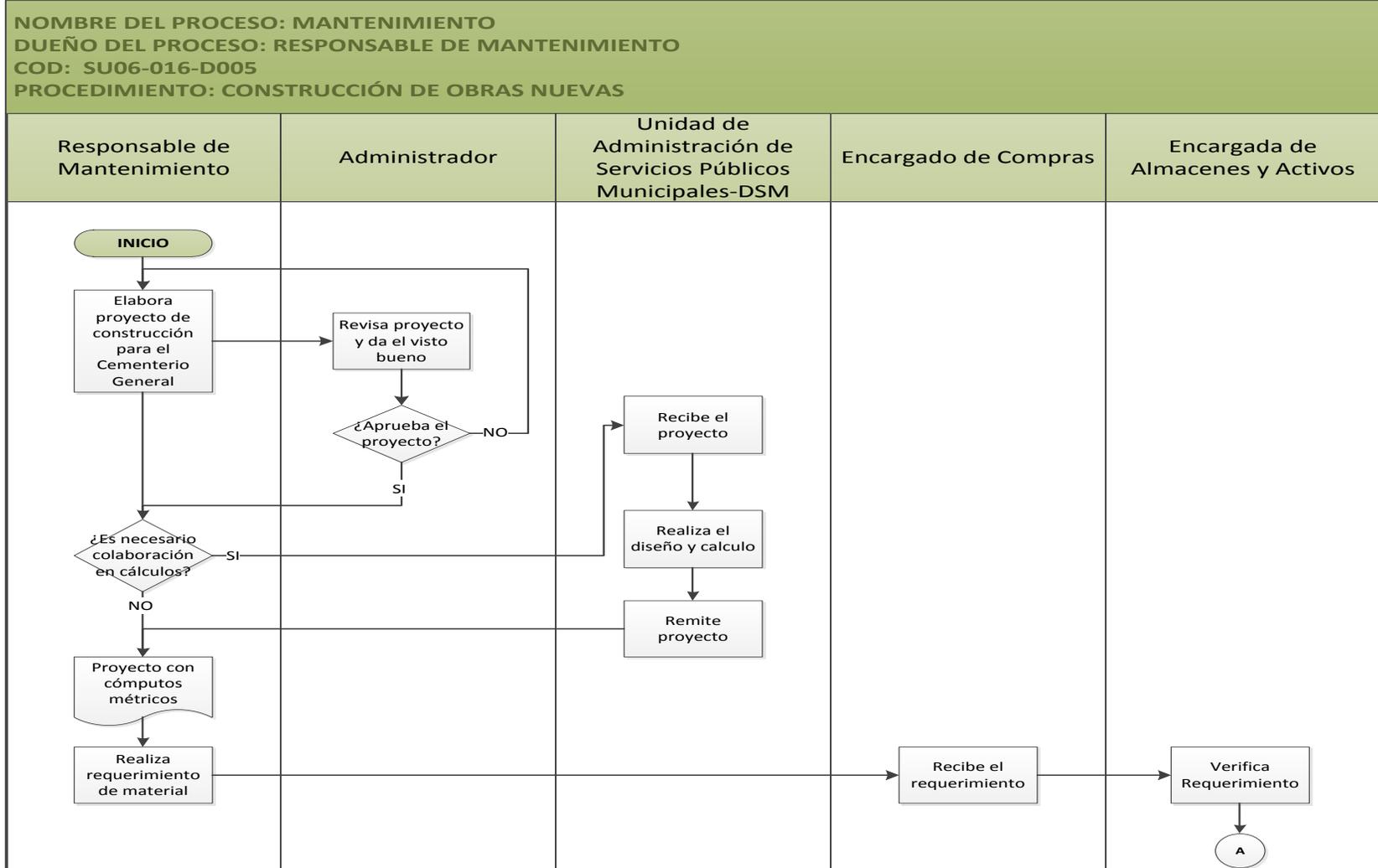
PROCESO DE MANTENIMIENTO

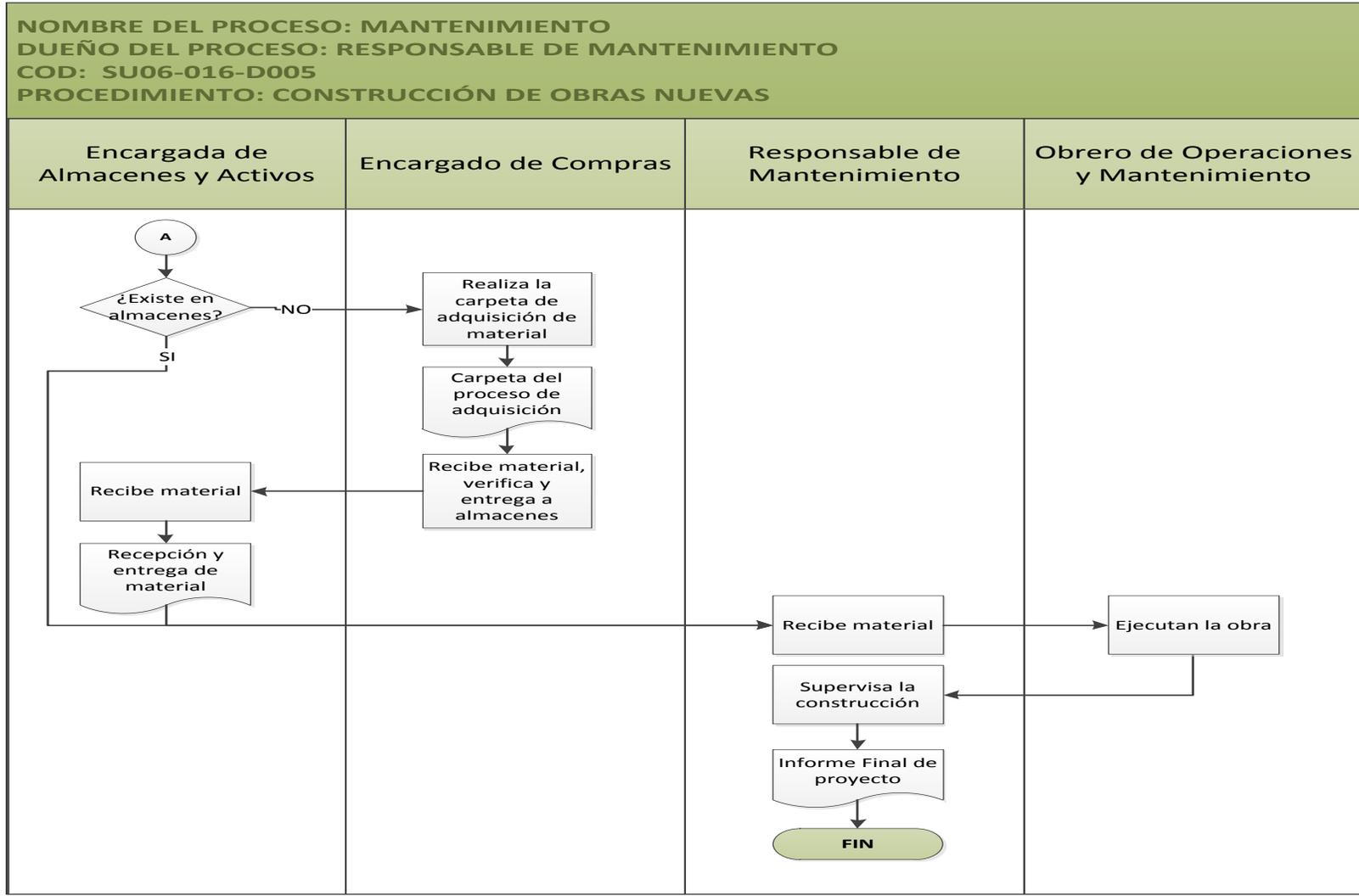


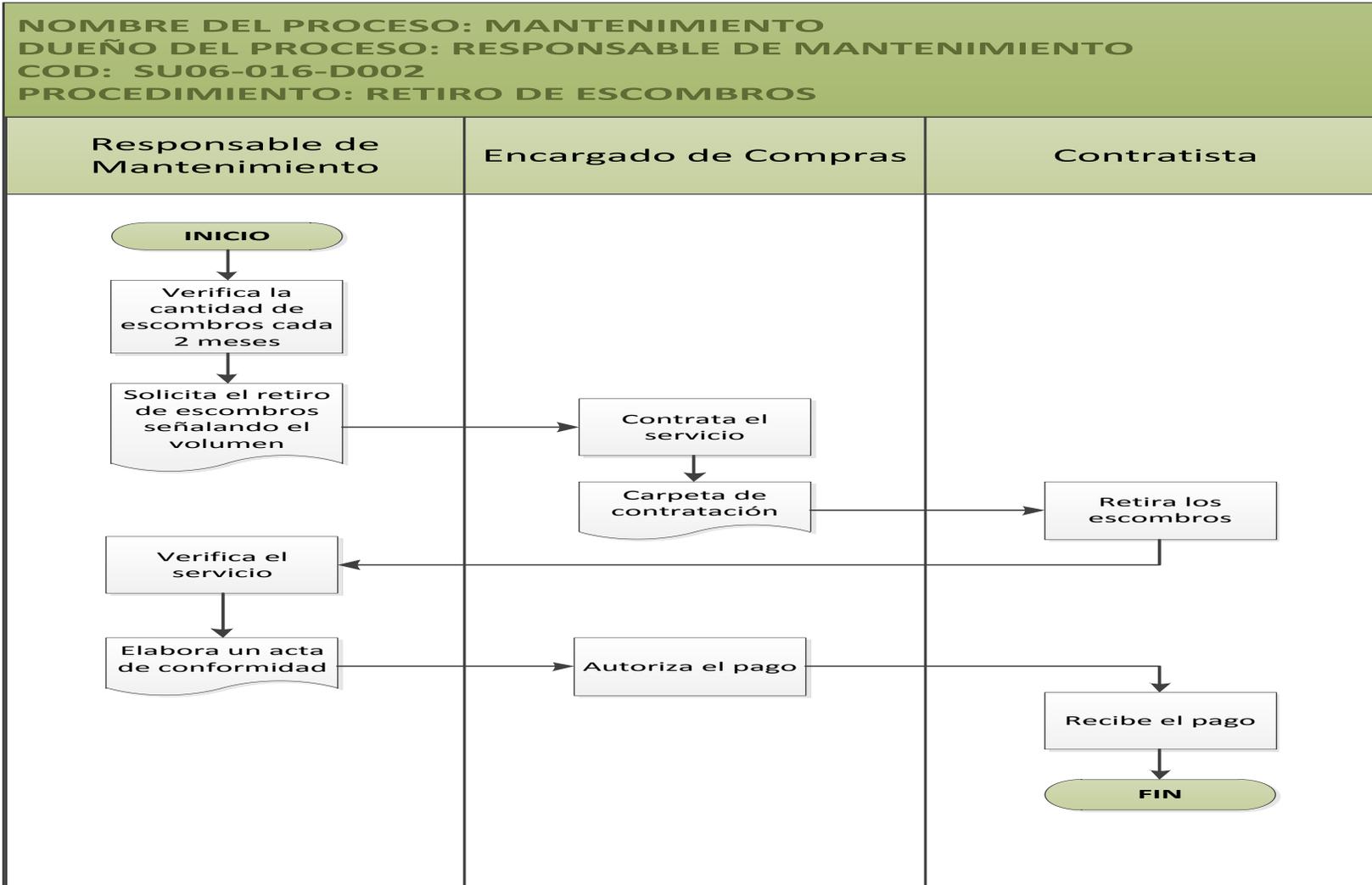


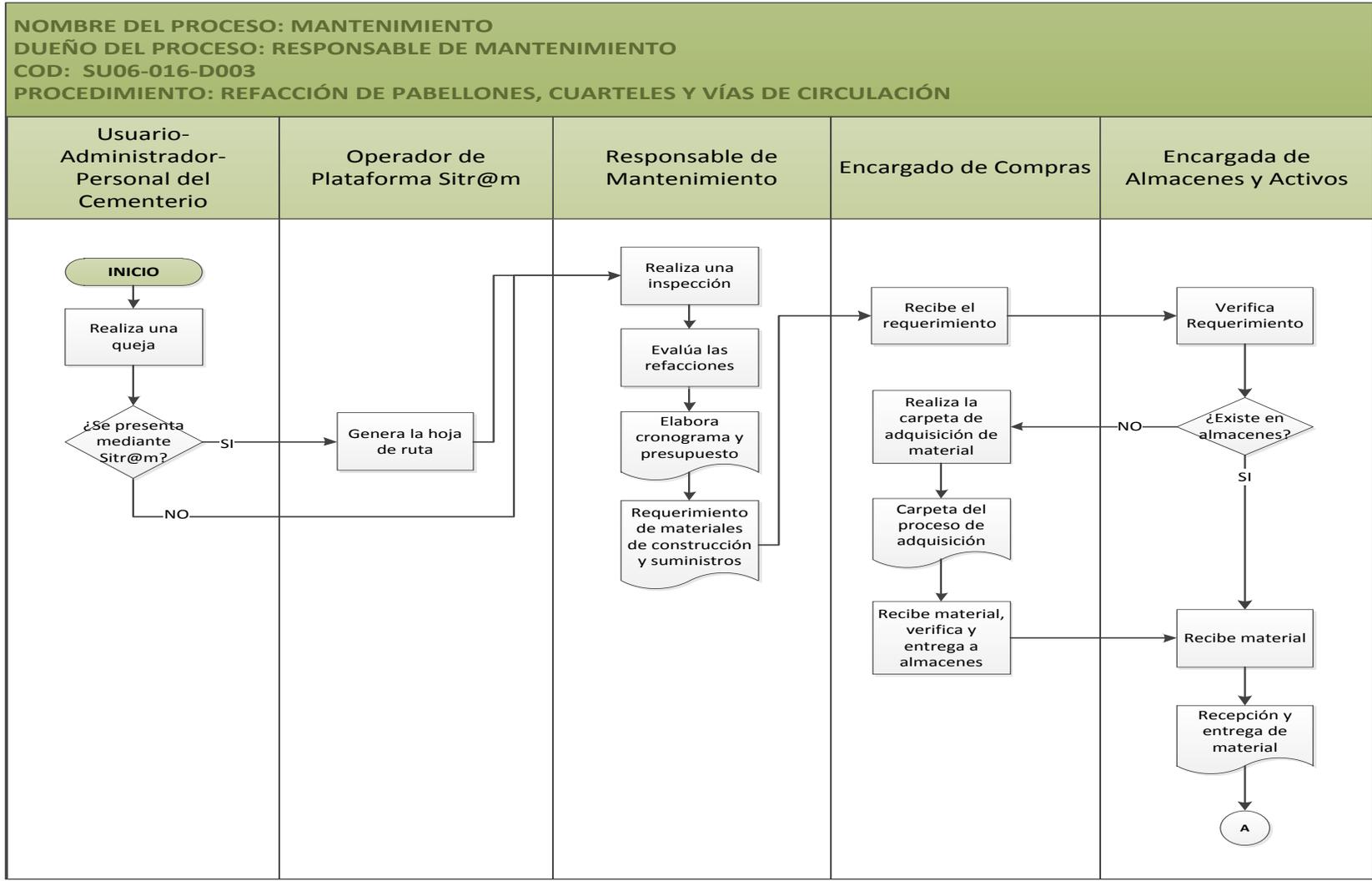
 FICHA DE PROCESO DE MANTENIMIENTO		
DUEÑO DEL PROCESO:		
. Responsable de Mantenimiento		
PROCESO:		
. Mantenimiento		
DOCUMENTOS DE SOPORTE:		
. Reglamento del Cementerio General Capitulo III Art 73 al Art 75, Capitulo II Art 15 Disposición Transitoria Segunda		
. Manual de Procesos y Procedimientos		
. Resolución Administrativa N° 013/2010 - Colocado de Lapidas de Terceros		
. Resolución Administrativa N° 03/2014 - Uso de Materiales de Descarto		
OBJETIVO DEL PROCESO:		
. Acciones que tienen como objetivo mantener la infraestructura en un estado en el cual pueda llevar a cabo alguna función requerida. Incluye la combinación de las acciones técnicas y administrativas correspondientes.		
ÁREAS DE TRABAJO INVOLUCRADAS:		
. Area de Mantenimiento		
. Centro Administrativo Financiero		
. Dirección de Servicios Municipales		
. Admsitración		
. Area de Atención de Servicios y Registros		
ENTRADAS:		
. Licitación para servicio de limpieza		
. Escombros acumulados en periodo de dos meses		
. Necesidad de proyectos de construcción		
. Solicitud Pago de Tasas		
SALIDAS:		
. Limpieza en el Cementerio General		
. Infraestructura Nueva en el Cementerio General		
. Tasas Pagadas		
PROVEEDORES:		
. Responsable de Mantenimiento		
. Responsable CAF		
USUARIOS:		
. Cementerio General		
REGISTROS GENERADOS:		
. Informes de Mantenimiento		
. Memorandum de autorizacion de limpieza de mausoleos		
MÉTRICAS DEL PROCESO:		
INDICADORES	MÉTRICA	RESULTADO ESPERADO
Eficacia Cumplimiento Plan de Mantenimiento (EPM)	$EPM = (\text{Acciones Ejecutadas} / \text{Acciones Planificadas}) * 100$	

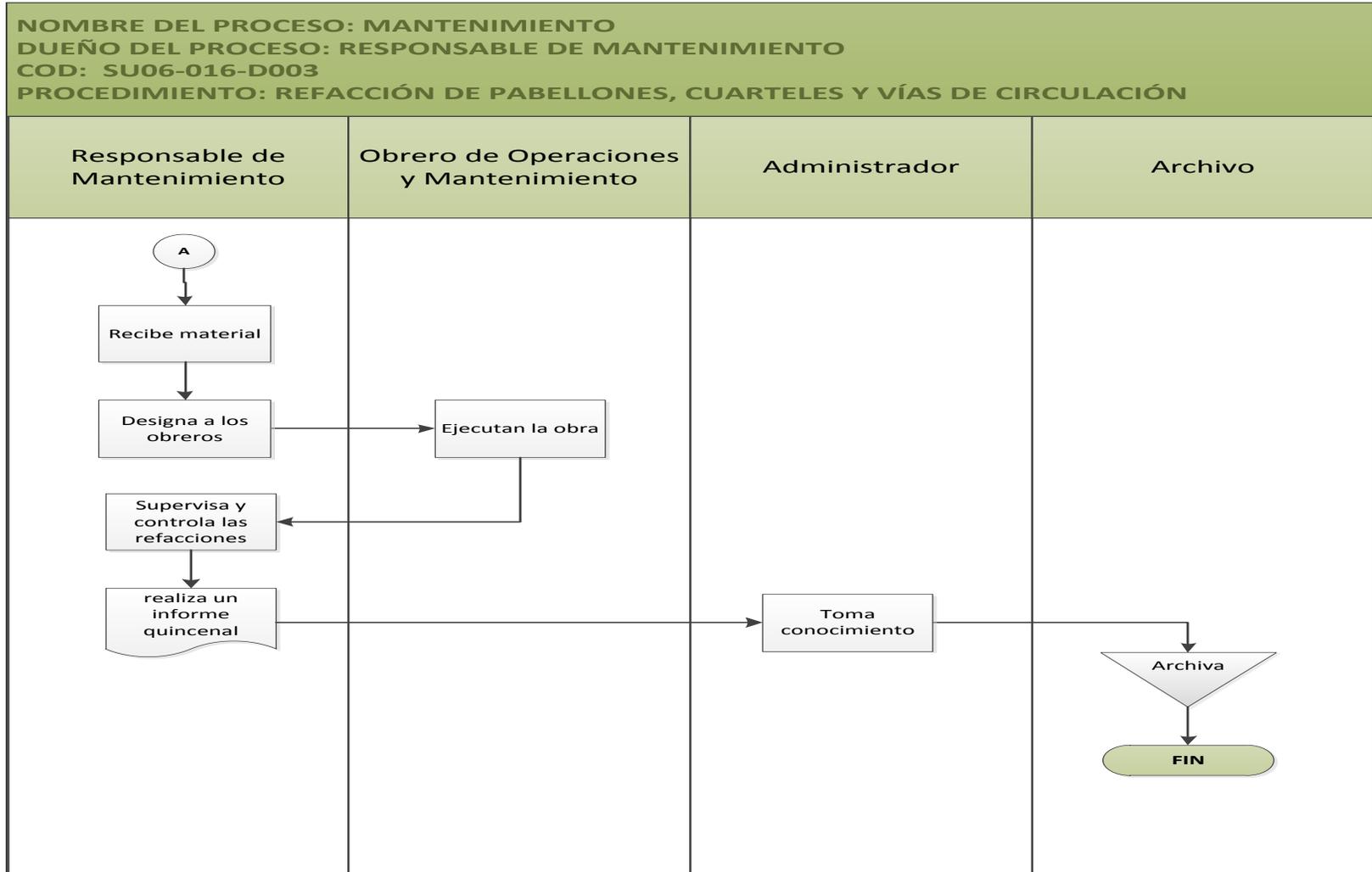


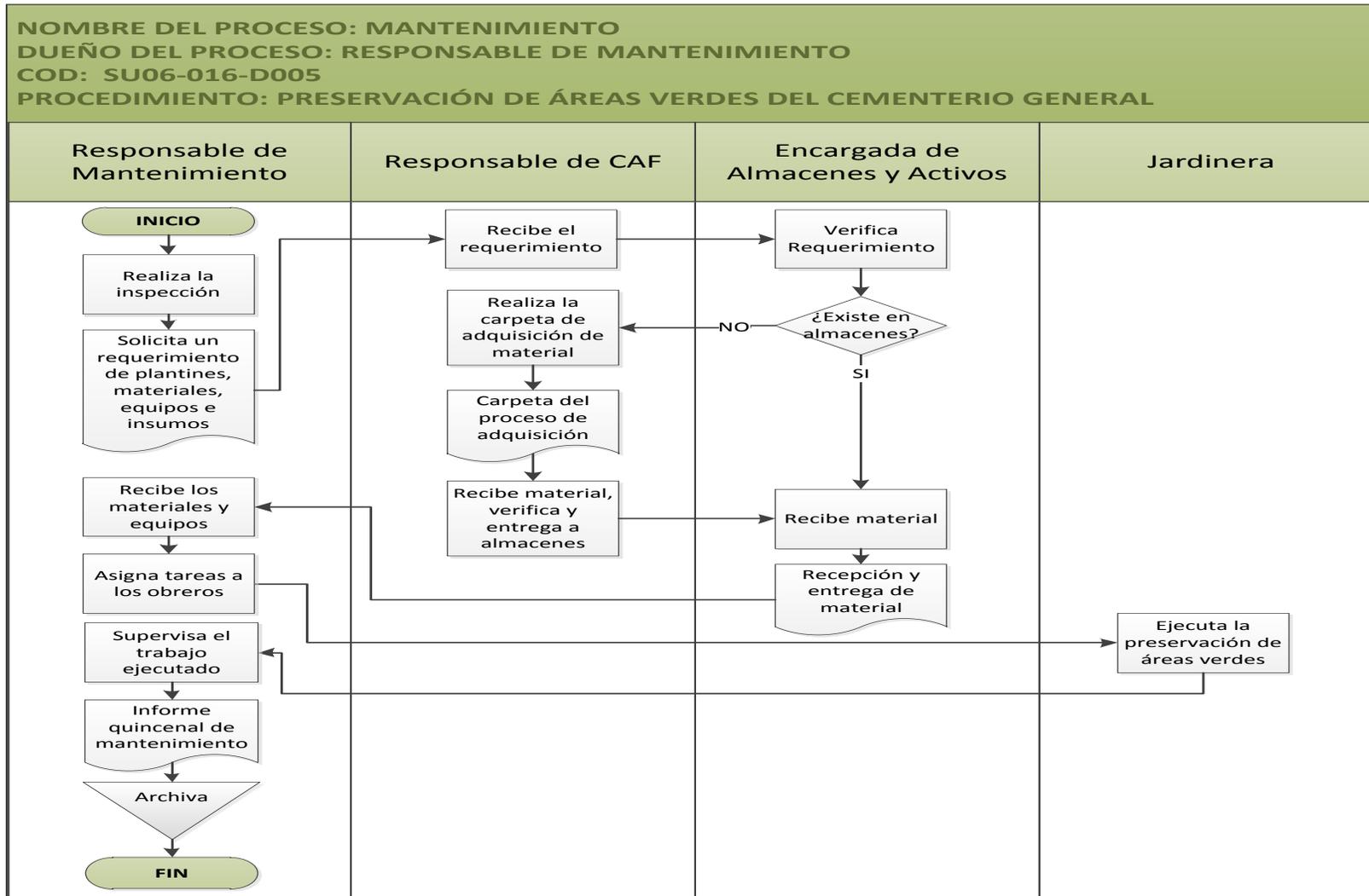


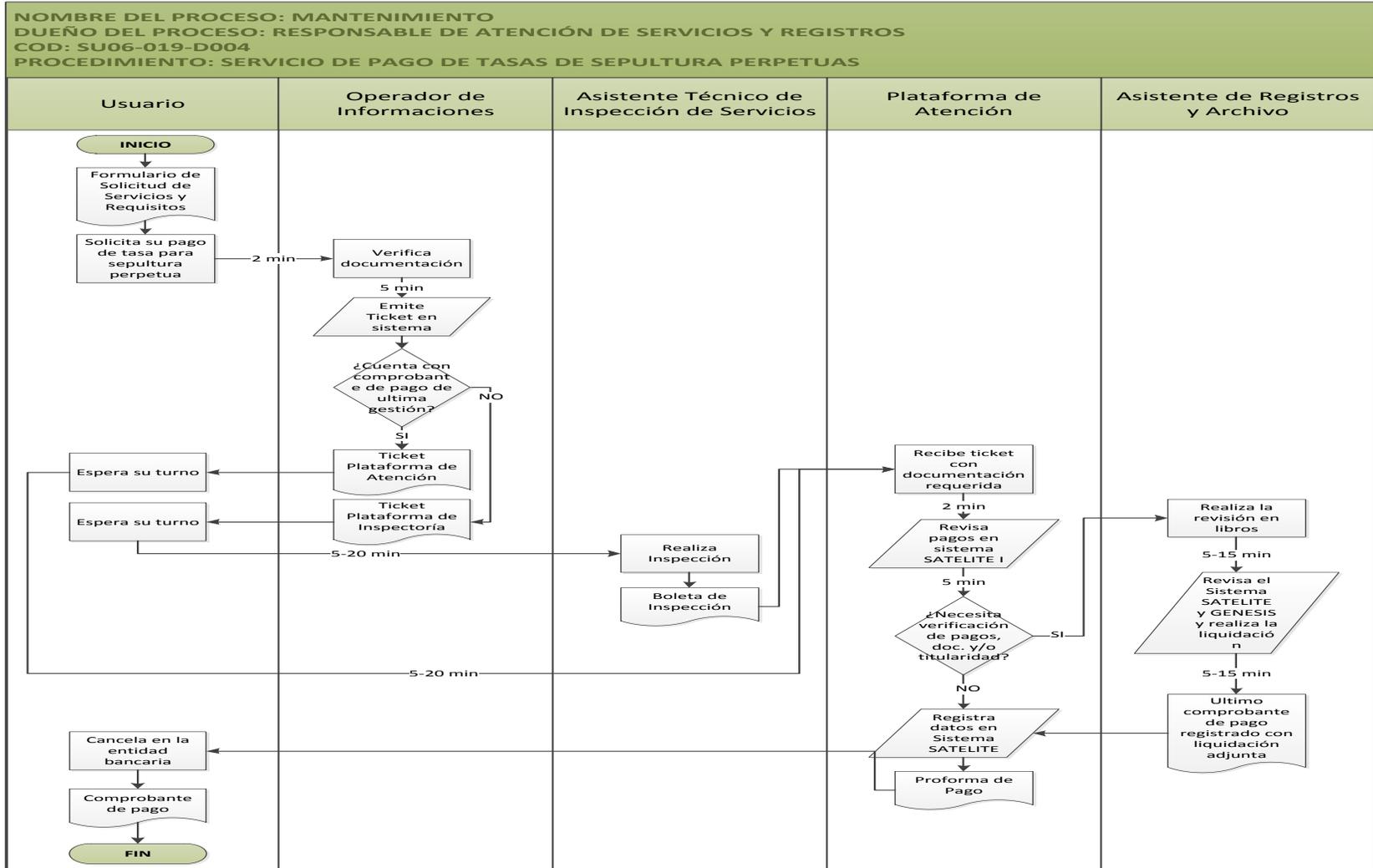






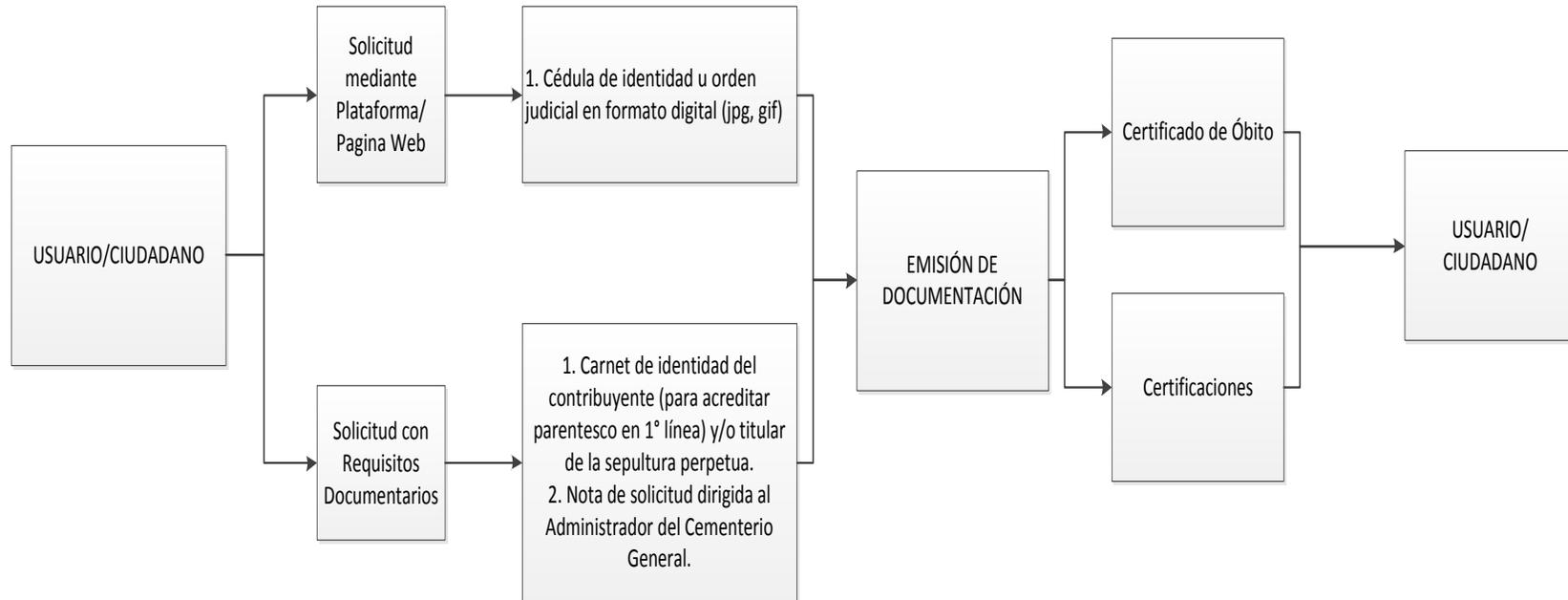


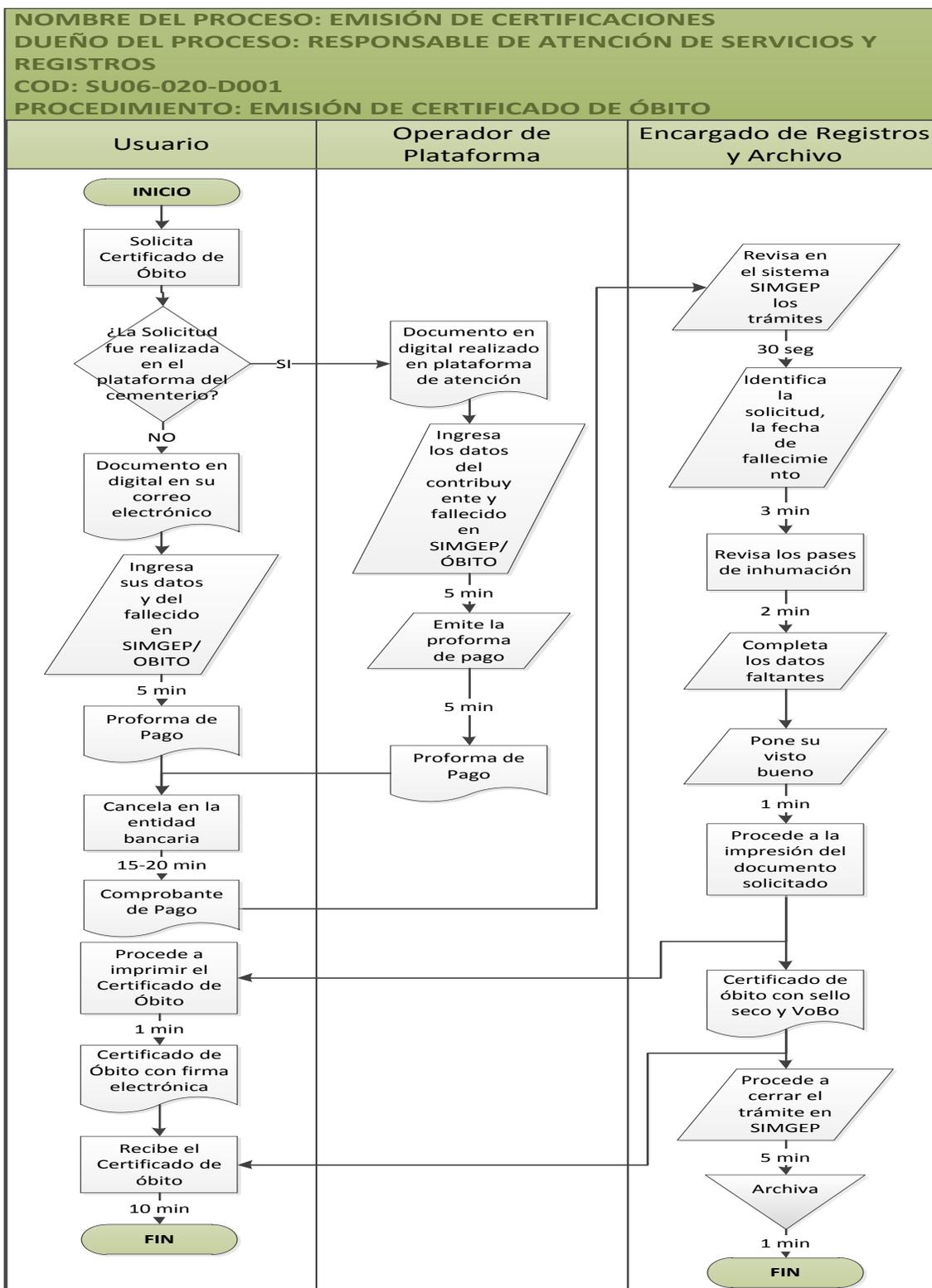


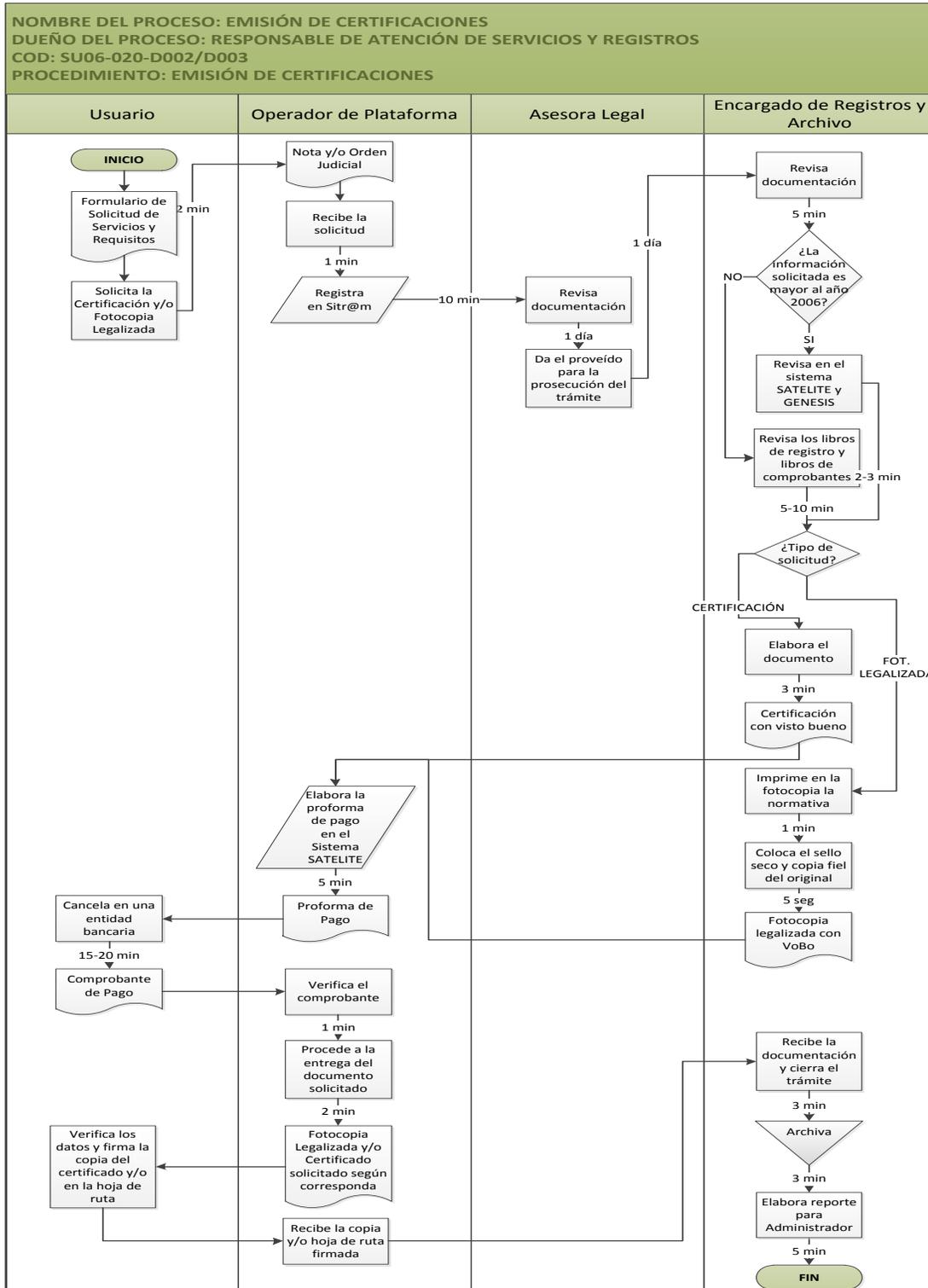




PROCESO EMISIÓN DE DOCUMENTACIÓN







CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al concluir el trabajo y cumplido con los objetivos planteados, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Se efectuó el análisis de cada uno de los procesos y flujos de trabajo para determinar ineficiencias, eliminar duplicidad de funciones y disminuir los tiempos de ejecución de los servicios prestados por el Cementerio General.
- Se obtuvo un mapa general de procesos los cuales está debidamente organizados por el tipo de prestación de los servicios que se prestan en el Cementerio General.

Recomendaciones

Para el buen desarrollo de las actividades descritas en el presente documento se recomienda lo siguiente:

- El Administrador del Cementerio General deberá realizar las gestiones correspondientes para su aprobación mediante una Resolución Ejecutiva en la Dirección de Servicios Municipales y se tome como instrumento normativo.
- Una vez aprobado el documento el Administrador del Cementerio General difundir el mismo a cada una de sus áreas para su conocimiento y aplicación.



CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDAD / TIEMPO	MARZO		ABRIL					MAYO					JUNIO				JULIO					AGOSTO				SEPTIEMBRE		
		1S	2S	1S	2S	3S	4S	5S	1S	2S	3S	4S	5S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	5S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S
Interiorización al Cementerio General																													
1	Relevamiento de Información	■	■																										
2	Determinación de fuentes y relevamiento de Información			■	■																								
3	Análisis de la Información					■	■																						
4	Reunión con el Administrador y Responsables de Área							■																					
Análisis de Procesos y Procedimientos																													
5	Selección y Elaboración de Instrumentos de Investigación								■																				
6	Trabajo de Campo									■	■	■	■	■															
7	Análisis de Procedimientos Relevados													■	■	■													
8	Elaboración de Inventario de Procesos y Procedimientos															■													
Diseño Final del Proceso, Ficha de Proceso y Procedimientos																													
9	Diseño del Formato Final de la documentación													■															
10	Elaboración de Procesos y Procedimientos															■													
11	Presentación y revisión del manual a cada Área																■												
12	Aprobación de los Procesos, fichas de Procesos y Procedimientos por el Administrador y Responsable de Área																	■											
Presentación del Documento																													
13	Ajustes al Plan de Trabajo																												
14	Presentación del Plan de Trabajo al Tutor																												
15	Modificación a los Procesos, Fichas de Procesos y Procedimientos																												
16	Presentación del perfil a la Carrera																												
17	Elaboración de la Memoria																												
18	Presentación al Tutor																												
19	Presentación a la Carrera																												

Fuente: Elaboración Propia

BIBLIOGRAFIA



BIBLIOGRAFÍA

- Modelo de Gestión de la Calidad y Mejora Continua para la Atención Ciudadana.
- Presentación de los Resultados de Satisfacción Laboral y Medición del Clima Organizacional de las Unidades Organizacionales priorizadas.
- Ministerio de Hacienda, Unidad de Normas; “Norma Básica del Sistema de Organización Administrativa”.
- ARANDIA SARAVIA, Lexin; “Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje UMSA”; Editorial Catacora, 2da Edición; La Paz - Bolivia 1993.
- CHIAVENATO, HidaLBerto; “Introducción a la Teoría General de la Administración”; Editorial Mc Graw Hill.
- Instituto Andaluz de Tecnología; “Guía para una Gestión Basada en Procesos”.
- MARIÑO NAVARRETO, Hernando; “Gerencia de Procesos” 1ra Edición; Colombia 2001.
- Norma Internacional ISO 9001:2015
- Norma Internacional ISO 9001:2008
- Norma Internacional ISO 9000:2005
- Manual de Organización y Funciones del GAMLP 2014
- Manual de Procesos y Procedimientos del Cementerio General