

OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA

ENSAYO: LA NECESIDAD DE GESTIONAR POR PROCESOS EN LOS MERCADOS MUNICIPALES DE GUAYAQUIL, POSORJA Y TENGUEL

Ing. Edwin Ali Rivas Chávez

Estudiante de la Facultad de Administración
Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
erivasc@ulvr.edu.ec

Mg. Hurel Franco Gisella Patricia

Docente Facultad de Administración
Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
ghurelf@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Edwin Ali Rivas Chávez y Hurel Franco Gisella Patricia: "Ensayo: la necesidad de gestionar por procesos en los mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel.", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (Vol 19, Nº 3, pp. 60-69, marzo 2021). En línea:

<https://www.eumed.net/es/revistas/economia-latinoamericana/oel-marzo21/mercados-municipales-guayaquil>

RESUMEN

Los mercados Municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel son centros comerciales de productos de consumo masivo para los habitantes de la zona, dichos centros son indispensables para la sostenibilidad de la economía Guayaquileña. No obstante, la administración de estos centros recae en la Municipalidad de Guayaquil, a través del departamento de Aseo Cantonal de mercados y servicios especiales, ente que solo prioriza aspectos financieros por encima de los operativos, administrativos y de índole social, limitando el desarrollo y crecimiento institucional. De esa forma surge la necesidad de orientar la gestión de la red de mercados por procesos, por lo cual se aplica el método inductivo considerando los sucesos que ocurren en dicho organismo y que requieren ser subsanados mediante la gestión por procesos, de esa forma se concluye que los procesos son fundamentales para el crecimiento y desarrollo institucional de la red de mercados municipales en todas sus áreas.

Palabras claves: Gestión por procesos, mercados municipales, Administración

THE NEED TO MANAGE BY PROCESSES IN THE MUNICIPAL MARKETS OF GUAYAQUIL, POSORJA AND TENGUEL

ABSTRACT

The Municipal markets of Guayaquil, Posorja and Tenguel are commercial centers of mass consumption products for the inhabitants of the area, these centers are essential for the sustainability of the Guayaquil economy. However, the administration of these centers falls to the Municipality of Guayaquil, through the Cantonal Cleaning department of markets and special services, an entity that only prioritizes financial aspects over operational, administrative and social aspects, limiting development and growth. institutional. In this way, the need arises to guide the management of the market network by processes, for which the inductive method is applied considering the events that occur in said organism and that need to be corrected through management by processes, in this way it is concluded that the fundamental processes for the growth and institutional development of the municipal market network in all its areas.

KEY WORDS: Management by processes, Municipal Markets, Administration

INTRODUCCIÓN

Como es de conocimiento general, la ciudad de Guayaquil es considerada pilar y un motor económico para el Ecuador, dentro de esta urbe existen cerca de 2'613.975 habitantes (El Universo, 2020), lo que destaca una actividad comercial muy dinámica

Guayaquil tiene dos tipos de parroquias; las urbanas y rurales, siendo importante destacar dentro de las rurales a Posorja y Tenguel. En Posorja, según El Universo (2019) “viven alrededor de 30.000 personas, de las cuales un 40% son nativos y el restante son migrantes”, mientras tanto Tenguel posee 16.000 habitantes (El Universo, 2019). En lo concerniente a las actividades económicas que se desarrollan en ambas parroquias, se puede conocer a Posorja históricamente como una zona de industrialización pesquera (El Comercio, 2016), en cambio Tenguel una zona bananera.

Si de comercios o negocios se trata, es necesario aclarar que los productos de primera necesidad son los más importantes para la subsistencia de una persona y de una familia, lo que influye en que gran parte de los emprendedores y microempresas de dichas zonas, tiendan poner en marcha un negocio con actividades de venta de productos lácteos, cárnicos, mariscos, frutas y legumbres, entre otros. No obstante, encontrar espacios en donde desarrollar estas actividades comerciales no es sencillo, si se toman aspectos como la seguridad, la ubicación, el acceso a servicios básicos.

Tomando en cuenta lo antes mencionado, surgen los mercados municipales, espacios que tienen la misión de poner a disposición de la sociedad en general, el acceso a los productos necesarios para poder subsistir.

La M.I. Municipalidad de Guayaquil, a través del departamento de Aseo Cantonal, de Mercado y servicios Especiales, tiene la difícil tarea de organizar y dirigir el funcionamiento de los diferentes

mercados municipales que existen dentro de la Ciudad de Guayaquil y sus Parroquias rurales Posorja y Tenguel.

Dentro de la ciudad de Guayaquil existen 40 mercados distribuidos en la ciudad, mientras que en Posorja y Tenguel existe uno para cada una. Por otra parte, la cantidad de servidores públicos asignados para dicha labor desde la parte directiva hasta la operativa comprenden 153 efectivos, lo que involucra que dentro de los procesos de dichas instituciones tácitamente se entienda como responsables a los servidores antes mencionados.

A nivel municipal, las ordenanzas son las normativas legales que se deben cumplir y el deber de los servidores públicos de estas instituciones es velar por su cumplimiento. Sin embargo, el no mantener un orden para cumplir actividades, ni tampoco tener responsables en la ejecución de las mismas, se requiere la necesidad urgente de formalizar procesos.

En gran parte de los mercados municipales las actividades empiezan 06:00 de la mañana y culminan 16:00, este dato permite adentrarse en aspectos como la gestión logística, la coordinación de las actividades que los servidores deben cumplir, lo que contribuye a determinar con exactitud los tiempos límites de los procesos que deben existir. No obstante, el desconocimiento y la falta de dirección se transforman en obstáculos para crear una cultura de trabajo basada por procesos en los mercados municipales.

Los procesos dentro la red de mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel se reflejan como un conjunto de actividades cumplidas rutinariamente por los servidores de estas instituciones. Esto último implica comprender que el cumplimiento de las tareas se basa en asistir al lugar del trabajo y se enfoca en priorizar en un 80% que las recaudaciones de tasas e impuestos de los comerciantes que conforman la red de mercados se encuentren al día, relegando y mostrando poco interés por tareas relativas a la organización de los comercios. En otras palabras, no existe una gestión uniforme para cada mercado, y esto se debe a la carencia de procesos.

Al parecer la estrategia institucional de los altos funcionarios que dirigen la red de mercados es la de satisfacer intereses inherentes al ámbito financiero por encima de cualquier otro, descuidando indirectamente aspectos como el desarrollo profesional, institucional y la responsabilidad social empresarial que cualquier organización sea pública o privada debe cumplir.

Por cuestiones didácticas se expone el siguiente ejemplo: Suponiendo que un supervisor detecta alguna irregularidad en la zona asignada del mercado en el que cumple sus labores, este procede a realizar el informe dirigido a la secretaría del mercado, con la finalidad de notificar al jefe del mercado, el cual deberá analizar y tomar correctivos basados en dicho informe, sin embargo, la duración de todo ese proceso demora varios días hasta que exista alguna resolución. Es evidente que este ejemplo expresa la insatisfacción en los servidores públicos y los comerciantes, pues llegan a sentir que sus requerimientos

no son escuchados ni se les brinda la prioridad necesaria, lo que se transforma en una prueba fehaciente de la necesidad de emplear el uso formal de procesos que establezcan tiempos y responsabilidad, así como un resultado positivo o negativo que contribuya al desarrollo institucional.

Por otra parte, un gran problema que surge en cualquier organización es la injusticia producto de la toma de decisiones subjetivas, estas últimas son aquellas que no sustentan con argumentos sólidos dicha decisión produciendo un efecto negativo en la organización. Las decisiones subjetivas se conciben tan solo en el pensamiento del líder o persona que toma la decisión, es decir por cuestiones de intuición sin tomar en cuenta otros aspectos que complementan el escenario. No obstante, existe otra manera de tomar decisiones y esa es la decisión objetiva la cual se fundamenta y se nutre por el análisis previo de información proveniente de fuentes fidedignas, apoyándose en el análisis estadístico o por la verificación de pruebas irrefutables.

Por tal motivo, el lector podrá tener la siguiente interrogante: ¿Cómo poder recabar información suficiente para tomar decisiones?, quizás usted tendrá como respuesta, “aplicando las sanciones de las ordenanzas o normativa vigente”, pero ¿Cómo detectar que acción amerita una sanción?.

Si usted respondió o pensó solo en aplicar sanciones conforme la normativa vigente, está en lo correcto, sin embargo, resulta difícil cuando no se puede demostrar con hechos o evidencias, algo que solo se lo puede demostrar mediante los procesos.

Es elemental que los mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel, orienten sus acciones al cumplimiento de procesos, no solo priorizando lo económico sino también otros aspectos que a nivel institucional son importantes y que a su vez demuestren si el servidor es competente o no para el puesto y también si los altos funcionarios poseen la capacidad suficiente para dirigir el destino de la institución, además de la contribución social por parte de la entidad.

OBJETIVO GENERAL

- Orientar la gestión de los mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel por procesos

La necesidad de una Gestión basada en procesos para los mercados municipales

Según Mallar (2010), “la gestión por procesos se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de su grupo de interés” (p,5). En cambio, Medina (2019), afirma que la eliminación de los defectos, la mejora y reducción del tiempo, para entregar productos y servicios, son objetivos esenciales y comunes para todas las organizaciones” (p,1). Y es que, un proceso es considerado como el conjunto de varias acciones que provocan un resultado, dichas acciones se realizan empleando varios recursos que contribuyen al alcance del resultado final Hernandez, Martinez, & Cardona (2015). Además, Alarcon, Alarcon , & Guadalupe, (2019) mencionan que el enfoque de

procesos tiene una estructura documental que le permite no solo evidenciar su estructura, principios y funcionamiento, sino que además servirá para la gestión de la empresa, esta estructura se compone de:

- Manual de procesos
- Compromiso de la organización
- Procedimientos documentados
- Guías
- Instructivos
- Registros

La gestión por procesos busca aumentar los resultados de la organización, esto en lo concerniente a la satisfacción de los usuarios y mejorar los niveles de productividad (García, 2018).

Las instituciones deben conocer la Tipología de Procesos conforme su contexto

Los procesos pueden ser de tres tipos estratégicos, operativos y de soporte, y es que, si las entradas determinan los procesos, las salidas nos muestran su nivel de adecuación (Cantón, 2010).

Tabla 1.

Tipos de Procesos

| Procesos | | |
|---|---|--|
| Estratégicos | Operativos | Soporte |
| Son aquellos que proporcionan directrices a todos los demás procesos, se dirigen a controlar los objetivos que persigue el centro como organización, sus políticas y estrategias. | Son las actividades esenciales, o aquellas que representan la razón de ser de la institución, organización. | Brindar apoyo a los procesos fundamentales de la empresa, institución, organización. |

Fuente: Introducción a los procesos de calidad (Cantón, 2010)

La tabla arriba mostrada define los tres tipos de procesos que existen dentro de las organizaciones, por lo tanto, en la administración de los mercados municipales deben aplicarse ese criterio al momento de definir procesos, considerando que solo así se podrá segmentar en base a la prioridad o relevancia de cada uno de ellos, esto facilita la medición en lo concerniente al cumplimiento.

Para gestionar por procesos se debe definir con exactitud las partes esenciales

Las partes esenciales de un proceso se componen por entradas, procedimientos, salidas, recursos, usuarios, indicadores, responsables, sistemas de control y alcances o límites. En la gestión de los mercados municipales ubicados en Guayaquil, Posorja y Tenguel debe gestionarse aplicando estos elementos, ya que aquello garantiza un buen desempeño, pero a la vez brindan información objetiva para la toma de decisiones de parte de la directiva, algo que permite la mejora continua y a la vez detecta irregularidades que producen desviaciones que impactan en la consecución de objetivos.

Tabla 1.

Partes esenciales de un proceso

| Entradas | Procedimientos | Salidas | Recursos | Usuarios |
|--|---|--|---|---|
| Conjunto de elementos necesarios para efectuar el proceso. | Secuencia de acciones que comprenden el desarrollo. | Resultado generado al culminar el proceso. | Elementos fijos o variables que permiten el desarrollo del proceso. | Destinatarios que utilizarán el resultado del proyecto. |
| Indicador | Responsable | Sistema de Control | | Alcance o Límite |
| Medida de una característica del proceso. | Persona que tiene la atribución de velar por el cumplimiento del proceso. | Conjunto de Indicadores que miden el rendimiento del proceso , en lo concerniente de las expectativas del usuario interno y externo. | | Delimitan el comienzo y finalización del mismo. |

Fuente: Introducción a los procesos (Cantón, 2010)

Los mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel adolecen de procesos, por ende, no existen responsables específicos en alguna parte del proceso, la tabla arriba mostrada muestra claramente las diferentes partes que son esenciales para catalogar a un conjunto de procedimientos como proceso, y es que de establecerse cada una de ellas, será fundamental para la obtención de resultados en el corto, mediano y largo plazo.

Los mapas de procesos sirven como un gráfico general para comprender las actividades de los mercados

Según ProcessMaker (2020), “Un mapeo de procesos es una herramienta de gestión que se utiliza para representar visualmente el flujo de trabajo y los pasos y las personas que participan en un proceso empresarial”. Por otra parte, Carvajal, Valls, Lemoine , & Alcívar (2017) afirman que: “El mapa de proceso contribuye a identificar claramente los individuos que intervienen en el proceso, la tarea que realizan a quién afectan cuando su trabajo no se realiza correctamente y el valor de cada tarea o su contribución al proceso” (p,29). Esto último es la razón principal para sustentar la necesidad de gestionar por procesos dentro de los mercados municipales guayaquileños.

Desde el contexto de la gestión por procesos los mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel serán administrados basados en diferentes perspectivas, siendo una de ellas la disciplina, el rendimiento, el cumplimiento, la productividad.

En lo concerniente a la disciplina, deberán respetarse las jerarquías o el órgano regular existente, y quien no lo cumpla deberá ser sancionado conforme la normativa vigente, en el aspecto del rendimiento los servidores deberán adoptar un liderazgo uniforme en donde predomine lo emanado por las ordenanzas municipales, esto significa que sea el mercado en que se encuentren todos hablaran o predicaran lo mismo, en caso de que no sea así deberán ser removidos del cargo, sin importar la antigüedad. Cabe destacar que históricamente se ha promovido siempre la burocracia en la gestión administrativa / operativa en instituciones públicas cayendo muchas veces en proselitismo para continuar ocupando un cargo sin importar el desempeño o el conocimiento de los servidores, no obstante, la aplicación de procesos y la evaluación del cumplimiento mediante indicadores permite identificar oportunamente las desviaciones existentes para tomar correctivos que corten de raíz las irregularidades.

Además, definir con exactitud los recursos necesarios a emplear garantizan disminuir los gastos operativos en su máxima expresión, así como también se brinda herramientas apropiadas para que los colaboradores cumplan sus funciones eficientemente.

Muchos servidores públicos antiguos sienten animadversión hacia otros compañeros por cuestiones de ideologías políticas, por lo que resulta necesario que las gestiones de los directivos se orienten a satisfacer las necesidades de la ciudadanía y no a los intereses políticos que siempre caen en demagogia. Por ende, resulta importante que los directivos exhorten a sus subordinados a cumplir de forma profesional sus funciones y que la transparencia de la gestión predomine en ellos.

La coyuntura económica que muchas veces es variable, más aún por la recesión impuesta por el Covid-19, incentiva a que los mercados municipales estén preparados para atender ininterrumpidamente a la ciudadanía, sin caer en especulación de precios ni tampoco en escasez.

METODOLOGÍA

El tipo de metodología de investigación aplicada en el desarrollo del presente ensayo se basa en el método inductivo, pues se busca ir de lo particular a lo general, siendo la problemática existente en la red de mercados municipales de Guayaquil, Posorja y Tenguel la carencia de procesos, y la solución la inminente necesidad de aplicar la teoría relativa a los procesos.

DISCUSIÓN

Los procesos no son la solución a todos los problemas que los mercados municipales puedan presentar en el transcurso de un periodo determinado, sin embargo, son herramientas fundamentales para garantizar la objetividad y la transparencia de la gestión de las instituciones públicas o privadas.

Por otra parte, es necesario que los directivos de este tipo de instituciones (máxima jerarquía o autoridad) exhorten a que los subordinados no se enfrasquen en ocupar un puesto operativo, sino que busquen un crecimiento profesional ya sea personal o incentivado por la directiva.

Las instituciones públicas deben ser la fuente de pleno empleo del país, en este caso Ecuador y fortalecer los mecanismos de selección de los futuros ocupantes de estas plazas de trabajo, garantizan el desarrollo social. Sin embargo, producto del proselitismo se cae en el síndrome de Estocolmo que según Rizo (2018) “es un término utilizado para describir una experiencia psicológica paradójica en la cual se desarrolla un vínculo afectivo entre los rehenes y sus captores” (p,1). En este caso, entre comerciantes y servidores públicos, es decir los servidores se someten a las imposiciones de los comerciantes para evitar ser removidos de mercado, como comúnmente se dice llevar la fiesta en paz, (enfocando sus acciones tan solo a las recaudaciones de tasas e impuestos y no al cumplimiento de las normativas en otros aspectos como el disciplinario y del cumplimiento).

Los establecimientos comerciales deben ser asignados siguiendo un proceso debidamente diseñado y orientado a que el perfil del comerciante se adapte a las normativas que debe cumplir y no tan solo a que quien tenga la capacidad de pago obtenga un espacio, ya que estará perjudicando el trabajo de toda la institución, considerando que este tipo de personas organizan revueltas que promueven el desorden y el conflicto interno.

CONCLUSIÓN

El crecimiento y desarrollo institucional de la red de mercados municipales solo se puede obtener orientando a la aplicación de procesos, porque segmentan en partes los aspectos a mejorar con la detección de falencias o virtudes de índole directiva y operativa, permitiendo la recopilación de

información esencial para la toma de decisiones, de esta manera la red de mercados municipales podrá dividirse bajo tres aspectos la de los procesos institucionales estratégicos y operativos, lo que facilita identificar aspectos a mejorar cada cierto tiempo asegurando lo tan anhelado para cada organización “la sostenibilidad de sus operaciones en el transcurso del tiempo”.

REFERENCIAS

- Alarcon, G., Alarcon , P., & Guadalupe, S. (10 de Junio de 2019). La elaboración del mapa de procesos para una universidad ecuatoriana. *Espacios*, 40(19), 4. Recuperado el 03 de Febrero de 2021, de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n19/a19v40n19p04.pdf>
- Cantón, I. (2010). Introducción a los procesos de calidad. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio de educación*, 8(5). Recuperado el 03 de Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55119084001.pdf>
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine , F., & Alcívar , V. (2017). *Gestión por Proceso: Un principio de la gestión de la calidad*. Manta: Mar abierto. Recuperado el 6 de Febrero de 2021, de https://issuu.com/marabierto/leam/docs/gestion_por_procesos
- Diario el Universo. (10 de 05 de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/05/10/nota/7323131/se-resalta-orden-mercados-piden-soluciones-informalidad>
- El Comercio*. (11 de Junio de 2016). Recuperado el 6 de Febrero de 2021, de *El Comercio*: <https://www.elcomercio.com/actualidad/posorja-parroquia-economia-choferes-bodegas.html>
- El Universo*. (28 de Julio de 2019). Recuperado el 06 de Febrero de 2021, de *El Universo*: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/07/28/nota/7445037/posorja-se-expande-60-poblacion-que-llega-afuera>
- El Universo*. (31 de Julio de 2019). Obtenido de *El Universo*: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2019/07/31/nota/7449012/obras-basicas-legalizacion-ansia-tenguel-mas-distante-urbe>
- El Universo*. (10 de Agosto de 2020). Recuperado el 06 de Febrero de 2021, de *El Universo*: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/08/08/nota/7935072/poblacion-guayaquil-crecimiento-comercio-independencia>
- García, W. (Enero de 2018). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador Matriz*. Recuperado el 3 de Febrero de 2021, de Pontificia Universidad Católica del Ecuador Matriz: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14868/TESIS%20OMAR%20GARCIA%20CEDE%C3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernandez, H., Martinez, D., & Cardona , D. (2015). Enfoque Basado en procesos como estrategias de dirección para las empresas de transformación. *Saber, Ciencia y Libertad*, 11(1), 3. Recuperado el 03 de Febrero de 2021, de <file:///D:/Downloads/Dialnet-EnfoqueBasadoEnProcesosComoEstrategiaDeDireccionPa-5847006.pdf>

- Mallar, M. (Enero-Junio de 2010). Gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión del futuro"*, 13(1). Recuperado el 3 de Febrero de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Medina, A. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare: Revista Chilena de Ingeniería*, 27(2), 1. Recuperado el 03 de Febrero de 2021, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>
- ProcessMaker. (19 de Octubre de 2020). *ProcessMaker*. Recuperado el 06 de Febrero de 2021, de ProcessMaker: <https://www.processmaker.com/es/blog/an-introduction-to-the-basics-of-process-mapping/>
- Rizo, L. (Julio de 2018). Clínica y Salud. *El Síndrome de Estocolmo: Una revisión Sistemática*. doi:<http://scielo.isciii.es/pdf/clinsa/v29n2/1130-5274-clinsa-29-2-0081.pdf>