



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADO EN EL
CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL
AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE
ATAHUALPA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014-2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: ROBERTO VIZCAÍNO AVEIGA

TUTOR: ECON. DAVID BATALLAS GONZÁLEZ, MSC.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADO EN EL
CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL
AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR
LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE
ATAHUALPA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA
DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014-2015**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del Título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: ROBERTO VIZCAÍNO AVEIGA

TUTOR: ECON. DAVID BATALLAS GONZÁLEZ, MSC.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2014

La Libertad, 26 de Mayo del 2014

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADO EN EL CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ATAHUALPA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2014 – 2015, elaborado por el Señor ROBERTO VIZCAINO AVEIGA, egresado de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, lo apruebo en todas sus partes.

Econ. David Batallas González, MSc.

TUTOR

DEDICATORIA

- A Dios por ser mi guía y haberme dado la fortaleza para superar todas las dificultades que se presentaron a lo largo de este trabajo.
- A mis padres Piedad Aveiga y Juan Enrique Vizcaíno por haberme dado la sabiduría de tomar las mejores decisiones y haberme formado como un ser productivo a la sociedad.
- A mis hermanos Juan, Enrique y María Piedad Vizcaíno Aveiga que están presente siempre en momentos que he necesitado de una mano amiga y me ayude a seguir adelante.
- A mis maestros que han pulido mis conocimientos y formado un criterio técnico de procedimientos que me permiten aportar al desarrollo de la institución que pertenezco.

Roberto

AGRADECIMIENTO

- Agradezco a la Universidad Península de Santa Elena por medio de sus directivos y docentes, en especial gratitud al Señor economista David Batallas González por sus esfuerzos en dar lo mejor para mi aprendizaje.
- Al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa, en especial agradecimiento al Señor presidente Celso Soriano Clemente por la gran apertura brindada durante el desarrollo de este trabajo.
- Un profundo agradecimiento a las personas que me dieron su ayuda incondicional como mis padres Piedad Aveiga y Juan Enrique Vizcaíno, y mis queridos y siempre recordados hermanos Juan, Enrique y María Piedad.
- A mi gran amigo y hermano Jorge Dumet Aveiga por su cariño y ayuda incondicional durante el desarrollo mi este trabajo.

Roberto

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Econ. David Batallas González, MSc.
DIRECTOR DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Ing. Steve Guarnizo Crespo, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Econ. David Batallas González, MSc.
PROFESOR - TUTOR

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADO EN EL CODIGO
ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y
DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE
ATAHUALPA, CANTÓN SANTA ELENA,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
PERÍODO 2014-2015**

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga
Tutor: Econ. David Batallas González, MSc.

RESUMEN

El desarrollo de esta investigación, está fundamentado en el desconocimiento de los procesos administrativos y del marco legal, que se deben ejecutar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa, del cantón Santa Elena, por parte de las autoridades así como del personal que labora en el área administrativa. La implementación de un Manual de Procedimiento, de los procesos que se llevan a cabo en esta institución, y con la aplicación efectiva del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, elaborado con un diseño de investigación aplicando la modalidad de proyecto factible para la solución del problema en esta organización, se aplicó el método cualitativo-cuantitativo, y se emplearon diferentes técnicas como la encuesta, entrevista y observación de campo, permitirán que su aplicación y cumplimiento, se convierta en una herramienta viable para beneficiar sustancial e integralmente a los moradores de la parroquia Atahualpa y por ende a todos los representantes de este nivel de gobierno, al contar con una herramienta que permita, de forma ágil y eficaz, identificar las principales actividades y mejorar sustancialmente los procesos administrativos, así como sistematizar las funciones que debe seguir cada uno de sus integrantes. Fundamentado en la ley magna de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, el presente manual tendrá que estar en constantes revisión y actualización para lograr mantener un alto grado de efectividad en la aplicación de los procesos, garantizando una administración pública basada en los principios de eficacia y eficiencia, principios fundamentales de la administración pública que permite alcanzar las políticas del Buen Vivir.

Palabras clave: Manuales de procedimientos, procesos administrativos, actividades.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA-----	i
APROBACIÓN DEL TUTOR-----	ii
DEDICATORIA -----	iii
AGRADECIMIENTO -----	iv
TRIBUNAL DE GRADO -----	v
RESUMEN -----	vi
ÍNDICE GENERAL-----	vii
ÍNDICE DE TABLAS -----	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES -----	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS -----	xii
ÍNDICE DE ANEXO -----	xiii
INTRODUCCIÓN-----	1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN-----	3
TEMA -----	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN-----	3
Planteamiento del problema-----	3
Formulación del problema-----	7
Sistematización del problema -----	7
JUSTIFICACIÓN-----	7
OBJETIVOS-----	9
Objetivo General-----	9
Objetivos Específicos -----	10
HIPÓTESIS-----	10
Hipótesis General -----	10
Hipótesis Específicas -----	10
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES -----	12
CAPÍTULO I -----	14
MARCO TEÓRICO-----	14
1.1.- ANTECEDENTES -----	14
1.2.- MANUALES -----	15
1.2.1.- Generalidades -----	15
1.2.2.- Clasificación -----	17

1.2.3.- Estructura-----	18
1.2.4.- Ventajas y desventajas para la utilización de manuales -----	19
1.2.5.- Distribución -----	21
1.2.5.1.- Instrucciones a los usuarios-----	21
1.2.5.2.- Acompañamiento del uso -----	21
1.3 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS -----	22
1.4.- EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS -----	22
1.5.- PROCESO ADMINISTRATIVO -----	22
1.5.1.- La Función planeación: Objetivos y estrategias -----	24
1.5.2.- La Organización -----	25
1.5.3.- Estructura Organizacional-----	25
1.5.4.- Ejecución -----	28
1.5.5.- Control -----	28
1.6.- MARCO LEGAL-----	29
1.7.- Marco Conceptual -----	33
CAPÍTULO II -----	35
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN-----	35
2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN-----	35
2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN -----	35
2.2.1.- Proyecto Factible -----	35
2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN -----	35
2.4.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN-----	36
2.5.- POBLACIÓN Y MUESTRA -----	37
2.5.1- Población -----	37
CAPÍTULO III -----	38
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS-----	38
3.1.- ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DEL GAD PARROQUIAL DE ATAHUALPA -----	38
3.2.- CONCLUSIONES -----	52
3.3.- RECOMENDACIONES -----	54
CAPÍTULO IV -----	55
4.1.- PRESENTACIÓN -----	55
4.1.1- Justificación del tema-----	56
4.2.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL-----	57

4.2.1.- FODA -----	58
4.3.- ESTRATEGIAS DE GESTIÓN-----	59
4.3.1.- Actividades -----	60
4.4.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ATAHUALPA -----	61
4.4.1. Introducción-----	61
4.4.2. Antecedentes -----	62
4.4.3. Base legal-----	63
4.4.4. Objetivos del Manual -----	63
4.4.4.1. Objetivo General -----	63
4.4.4.2. Objetivos Específicos-----	63
4.4.5. Misión-----	64
4.4.6. Visión -----	64
4.4.7. Objetivos institucionales -----	64
4.4.8. Ámbito -----	65
4.4.9. Alcance -----	66
4.4.10. Organigrama Estructural y funcional -----	67
4.4.11. Mapeo de procesos -----	68
4.4.12. Presupuesto -----	84
4.4.13. Plan de acción -----	86
CONCLUSIONES -----	88
RECOMENDACIONES-----	89
BIBLIOGRAFÍA -----	90

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1.- Operacionalización de variable independiente	12
TABLA 2.- Operacionalización de variable dependiente	13
TABLA 3.- Población	37
TABLA 4.- Ha leído el COOTAD	38
TABLA 5.- Conocimiento de procesos administrativos y normativa legal	39
TABLA 6.- Las capacitaciones le ayudaron a entender el COOTAD	40
TABLA 7.- Organización en el área de trabajo	41
TABLA 8.- Funciones y responsabilidades	42
TABLA 9.- Funciones delegadas eficazmente por la autoridad competente	43
TABLA 10.- Cargas de trabajo	44
TABLA 11.- Actualización de conocimientos acerca del COOTAD	45
TABLA 12.- Misión y Visión	46
TABLA 13.- Desarrollo eficaz en el GAD parroquial de Atahualpa	47
TABLA 14.- Cumplimiento de objetivos propuesto	48
TABLA 15.- Análisis de los diferentes procesos	49
TABLA 16.- Diseño de un manual de procedimientos	50
TABLA 17.- Participación en el manual de funciones	51
TABLA 18.- Mapeo de procesos	68
TABLA 19.- Símbolos para la realización del flujo	71
TABLA 20.- Presupuesto	84
TABLA 21.- Plan de acción	86

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1.- Proceso Administrativo.....	23
ILUSTRACIÓN 2.- Los componentes del Proceso Administrativo.....	24
ILUSTRACIÓN 3.- Organigrama estructura y funcional.....	67
ILUSTRACIÓN 4.- Flujograma de elaboración del POA.....	73
ILUSTRACIÓN 5.- Flujograma de elaboración del presupuesto.....	75
ILUSTRACIÓN 6.- Flujograma del PAC.....	77
ILUSTRACIÓN 7.- Contratación del personal.....	80
ILUSTRACIÓN 8.- Capacitación del personal	83

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.- Ha leído el COOTAD.....	38
GRÁFICO 2.- Conocimiento de procesos administrativos y normativa legal.....	39
GRÁFICO 3.- Las capacitaciones le ayudaron a entender el COOTAD.....	40
GRÁFICO 4.- Organización en el área de trabajo.....	41
GRÁFICO 5.- Funciones y responsabilidades.....	42
GRÁFICO 6.- Funciones delegadas eficazmente por la autoridad competente...	43
GRÁFICO 7.- Cargas de trabajo.....	44
GRÁFICO 8.- Actualización de conocimientos acerca del COOTAD.....	45
GRÁFICO 9.- Misión y Visión.....	46
GRÁFICO 10.- Desarrollo eficaz en el GAD parroquial de Atahualpa.....	47
GRÁFICO 11.- Cumplimiento de objetivos propuesto.....	48
GRÁFICO 12.- Análisis de los diferentes procesos.....	49
GRÁFICO 13.- Diseño de un manual de procedimientos.....	50
GRÁFICO 14.- Participación en el manual de funciones.....	51

ÍNDICE DE ANEXO

ANEXO 1.- Carta Aval del GAD parroquial Atahualpa.....	93
ANEXO 2.- Resolución de la Universidad	94
ANEXO 3.- Fotos	95

INTRODUCCIÓN

Los procedimientos administrativos ineficientes, servidores desmotivados y muchas veces sin preparación ponen obstáculos en el correcto funcionamiento de la organización. Es necesario que las personas tengan acceso a información no directamente relacionada a la organización, sino a todo lo que compete a la institución. La comunicación deficiente atrasa los procesos, elevando el costo y creando dificultades para la imagen de la institución, es por esta razón que los manuales de procedimientos tienen gran importancia, porque estandarizan sus procedimientos, y así evitan problemas que puedan originar inconvenientes a futuro.

Esta investigación se construyó en base al marco contextual y cuatro capítulos que a continuación se detallan;

En el marco contextual de la investigación se presenta la problemática existente en el Gobierno Autónomo descentralizado parroquial de Atahualpa, se establece la justificación, se plantean los objetivos, las hipótesis y la operacionalización de las variables.

Capítulo I.- Se describe el fundamento teórico en el cual se basa esta investigación, con artículos, conceptos y teorías relacionadas a los procesos administrativos y manuales de procesos.

Capítulo II.- En este capítulo se detalla la metodología de investigación que se empleó para la obtención de información que ayudó al desarrollo del trabajo. La modalidad está fundamentada en el proyecto factible, utilizando técnicas como encuesta, entrevista y observación de campo.

Capítulo III.- Se analizó los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los funcionarios del GAD parroquial de Atahualpa, además de la comprobación de las hipótesis planteadas, conclusiones y las correspondientes recomendaciones.

Capítulo IV.- Este capítulo incluye la propuesta, el manual de procedimientos para mejorar los procesos administrativos del GAD parroquial; con su aplicación se pretende dar un ordenamiento eficiente y eficaz a esta organización.

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

TEMA

Los procedimientos y su incidencia en la aplicación de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2014 – 2015

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Planteamiento del problema

En el mundo globalizado y competitivo de hoy, es preciso contar con herramientas e instrumentos administrativos, de gestión y control que ofrezcan, orienten y garanticen la eficacia de las operaciones y que por cuestiones puramente conceptuales crean un lugar de seguridad y flexibilidad, ya que existen muchos procedimientos que requieren tiempo para su ejecución, y acumulan trabajo a los empleados involucrados en dicha actividad.

La administración pública en el país, a través de los tiempos ha mostrado un alto grado de deficiencia, corrupción e incompetencia por parte de quienes la ejercen, debido al poco conocimiento del área, la influencia seudopolítica, su formación e inclusive la forma de pensar y actuar de los actores que en su momento han tenido la oportunidad de administrar las dependencias públicas en el país

El país en los últimos años ha venido experimentado cambios esenciales que están permitiendo una transformación del sistema público, el mejoramiento de sus instituciones y la prestación de servicios, pero aún hay mucho que cambiar al interior de las empresas e instituciones para que esta se pueda alinear a todo el sistema y lograr alcanzar los objetivos propuestos en el plan nacional del buen vivir.

Si bien se ha podido observar una mejoría dada por el nuevo orden legal establecido en el país. Sin embargo pese a los esfuerzos que está realizando el gobierno aún se puede visualizar que existen una serie de problemas administrativos especialmente de carácter interno relacionados con la planificación y organización, dado que no se utilizan adecuadamente estas herramientas del proceso administrativo, por su desconocimiento o falta de formación en el área, o por la influencia de la política, pese a la exigencia de la normativa legal vigente.

La mayor parte de organismos estatales y gobiernos locales, presentan deficiencias en sus estructuras organizativas, funcionales y procedimentales, las mismas que no han sido revisadas y actualizadas por mucho tiempo, debido al manejo político y la proliferación de la burocracia, y que hoy en día es imprescindible que entren en este proceso para que puedan estar de acuerdo con los cambios establecidos por el estado.

La provincia de Santa Elena al ser una de las provincias más jóvenes por su reciente creación es más evidente este tipo de problemas organizacionales dentro de las instituciones públicas y gobiernos locales pese a que muchos de ellos son de reciente creación sin embargo no se han establecido con la debida planificación, que le permita efectividad en su funcionamiento.

En este contexto existen instituciones que si están preocupadas en lograr el mejoramiento administrativo y alcanzar niveles de efectividad en sus accionar, como es el caso de Gobierno Autónomo Descentralizado rural de Atahualpa, que es el objeto de este estudio.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa como los demás GAD's tienen la responsabilidad de planificar organizar dirigir y controlar los bienes y recursos públicos dentro de su jurisdicción parroquial por lo tanto deben realizar su organización y planeación de acuerdo a las necesidades de sus comunidades, fortaleciendo la gestión administrativa a través de un proceso colectivo, con principios claros y la correcta aplicación del marco legal que los rige, para de esta manera lograr una mejor forma de convivencia ciudadana alcanzando los objetivos del Buen Vivir.

El problema principal encontrado en el GAD Parroquial de Atahualpa es la falta de conocimientos del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización por parte de los funcionarios públicos, esta ley es importante porque en ella se fundamenta la planeación, concibiendo el ordenamiento territorial y fortaleciendo las formas de economía sustentable y sostenible como instrumento para una eficiente administración de recursos públicos.

El desconocimiento del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización afecta el normal desarrollo en la aplicación de planes encaminados por el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa, es decir, los problemas comunales presentados en el GAD son resueltos sin un debido proceso, sin el estudio previo, o el análisis de la situación, e incluso sin la debida planeación, primando en muchas ocasiones factores políticos que la razón o la necesidad de los sectores, en base a esto se puede distinguir los principales factores de la insatisfacción de la población y la causa principal del desconocimiento de la ley que los rige, provocando errores en la aplicación de los procesos administrativos.

El desconocimiento da lugar a que las acciones y procedimientos se desarrollen a través de la improvisación, o bajo criterios o juicios de valor que en muchas ocasiones afectan a los sectores más vulnerables de la comunidad, creando desigualdades y generando inconformidad y desconfianza en la población.

Entonces es importante que estos organismos al no tener sus funcionarios la formación necesaria para el ejercicio de estos cargos cuenten con una orientación con una guía que les permita cumplir en forma equitativa y eficiente sus funciones y responsabilidades establecidas en la ley, y sobre todo se logre la satisfacción y el bienestar de la ciudadanía; para ello es menester que el GAD cuente con de un manual de procedimientos administrativos.

Situación Futura

Con el objetivo de garantizar la inclusión de todos los habitantes de esta parroquia y fundamentado en el marco legal que los rige, donde establece claramente la autonomía política, administrativa y financiera, así como la adecuada prestación de los servicios públicos y la distribución eficiente de los recursos financieros, se considera que la elaboración de un manual de procedimientos fundamentado en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización mejorará los procesos administrativos de este GAD y contribuirá a la solución de sus problemas, así como la eficaz aplicación de su plan de desarrollo y ordenamiento territorial, alcanzando objetivos locales y nacionales basados en las políticas del Buen Vivir.

Con la aplicación de un manual de procedimientos en el GAD parroquial de Atahualpa no solamente mejorará la administración de sus recursos, económicos, humanos y materiales, sino que habrá más organización, orden y control de dichos recursos, los habitantes de la parroquia Atahualpa se involucrarán en sus procesos.

Formulación del problema

¿De qué manera inciden los procedimientos, en la aplicación de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2014 – 2015?

Sistematización del problema

1.- ¿De qué manera el desconocimiento del COOTAD incide en los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa?

2.- ¿Cómo está la organización interna del GAD parroquial?, mediante la elaboración del diagnóstico participativo?

3.- ¿Cuáles son las deficiencias existentes en los procedimientos que actualmente están aplicando en el GAD parroquial de Atahualpa?

4.- ¿Cómo de fundamentaría la elaboración de un manual de procedimientos basados en el COOTAD para mejorar los procesos administrativos?

5.- ¿De qué manera la elaboración un manual de procedimientos ayudaría a mejorar procesos administrativos en el GAD Parroquial de Atahualpa, en el año 2014?

JUSTIFICACIÓN

El nuevo orden constitucional y legal instaurado en el país ha provocado inminentes cambios en la administración pública estatal generando una serie de retos para sus instituciones, empresas, los gobiernos locales y sus representantes, los mismos que están siendo asumidos poco a poco, en la medida que sus

necesidades muestren la importancia de innovar y mejorar su estructura interna, con el fin de alcanzar la excelencia administrativa como uno de los objetivos planteados por el gobierno de turno.

Entonces es importante tomar en cuenta que, para que esos cambios generen los resultados esperados, a más de la norma legal emitida por el Estado, es necesario que las instituciones, empresas, gobiernos locales y más entidades estatales inicien una reingeniería en su organización estructura, funcionamiento, y procedimientos internos con el fin de lograr la integración de los mismos al nuevo sistema público de tal manera que se pueda sincronizar y armonizar el sistema, y obtener un funcionamiento eficiente eficaz en beneficio de la sociedad ecuatoriana.

En este contexto es importante la realización del presente estudio para el Gobierno Autónomo Descentralizado de Atahualpa, porque a través del mismo se va a conocer la realidad en la que se desarrolla su gestión, se van a conocer sus problemas más acuciantes, su organización estructura y funcionamiento información que va a servir de base para que se presente alternativas de solución a los mismos, de las cuales se tomaran las más efectivas para elaborar un manual de procedimientos que permita la aplicación adecuada y precisa de los procesos administrativos mejorando así su gestión y logrando la equidad y correcta distribución de los recursos en beneficio de la comunidad.

Este estudio es necesario porque se podrá tener una estandarización y unificación de los criterios básicos para analizar todos los procedimientos que presentan las distintas áreas que conforman el GAD parroquial de Atahualpa, y ayudará a resaltar los requisitos y pasos que deben seguir para realizar una acción específica.

La elaboración de un manual de procedimientos es importante porque a través de él se puede controlar el conjunto de acciones que se realizan en el GAD,

identificando a través de su adopción el cumplimiento de las líneas jerárquicas de autoridad y la correcta ejecución de operaciones.

El manual de procedimientos es fundamental ya que en un solo documento se podrá reunir las normas, orientaciones y mejores prácticas administrativas para la gestión de procesos y documentos que ayuden a aumentar la eficiencia de los flujos de trabajo del GAD parroquial, garantizando la calidad y la seguridad en la generación y tratamiento de las informaciones, a fin de minimizar los riesgos que puedan presentar en las diferentes actividades.

La presente investigación es factible ya que cuenta con el apoyo de las autoridades de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, así como también la predisposición de los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa para participar activamente de la aplicación del manual de funciones.

Por lo tanto, se considera que la elaboración de un manual de procedimientos fundamentado en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización puede mejorar los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa.

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar los procedimientos y su incidencia en la aplicación de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa fundamentado en el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización, con el fin de visualizar la realidad problemática proponiendo alternativas de solución a la problemática.

Objetivos Específicos

- 1.- Determinar la incidencia que genera el desconocimiento del COOTAD en los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa
- 2.- Analizar la organización interna del GAD parroquial, mediante la elaboración del diagnóstico participativo.
- 3.- Identificar las deficiencias existentes en los procedimientos que actualmente están aplicando en el GAD parroquial de Atahualpa.
- 4.- Fundamentar a través del marco teórico, conceptos, teorías y metodologías que ayuden a la elaboración de un manual de procedimientos basados en el COOTAD para mejorar los procesos administrativos.
- 5.- Elaborar un manual de procedimientos que permitan mejorar procesos administrativos en el GAD Parroquial de Atahualpa, en el año 2014

HIPÓTESIS

Hipótesis General

Los procedimientos utilizados por GAD parroquial de Atahualpa presentan varias deficiencias en su ejecución, las mismas que inciden en la aplicación efectiva de los procesos administrativos.

Hipótesis Específicas

- 1.- El diseño de un manual de procedimientos facilitará la capacitación del personal que integre el GAD parroquial

2.- El conocimiento del COOTAD ayudará a delegar eficazmente las funciones y responsabilidades en el GAD parroquial de Atahualpa.

3.- Un manual de procedimientos basados en el COOTAD mejorará los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TABLA 1.- Operacionalización de variable independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
El manual de procedimientos basados en el COOTAD mejorará los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa	Variable Independiente: Manual de Procedimientos	Es una descripción detallada de todas las operaciones necesarias para la realización de una actividad, es decir, es una secuencia de comandos estándar para realizar una actividad, facilitando la administración, la comunicación interna y posibilitando a los nuevos servidores mayor facilidad para la comprensión de las rutinas de trabajo.	Descripción de Operaciones Secuencia Comandos estándar Actividades Administración Comunicación interna Comprensión Rutinas de trabajo	Misión Visión Objetivos Políticas Base Legal Procesos Procedimientos Actividad Evaluación de desempeño	¿Usted conoce la misión y visión del GAD parroquial de Atahualpa? ¿Con su desempeño aporta al cumplimiento de objetivos propuestos por el GAD parroquial de Atahualpa? ¿Los objetivos y políticas tienen concordancia y relación? ¿Alguna vez se ha realizado un análisis de los diferentes procesos realizados en el GAD parroquial? ¿Considera que necesario el diseño de un manual de funciones para mejorar el proceso administrativo en el GAD parroquial de Atahualpa? ¿Estaría dispuesto/a a participar activamente de todas las actividades que se necesiten para la implementación de un manual de funciones en el GAD parroquial?	Encuesta

Autor: Roberto Vizcaíno

TABLA 2.- Operacionalización de variable dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
El manual de procedimientos basados en el COOTAD mejorará los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa	Variable Dependiente: Procesos Administrativos	El proceso administrativo es la secuencia de actividades de administración, ligadas entre sí que tiene como objetivo lograr cierto efecto final.	Planeación Organización Dirección Control	Objetivos Políticas Estrategias metas Procedimientos Tareas actividades Autoridad Responsabilidad Cumplimiento de funciones Monitoreo seguimiento y evaluación	¿Cómo califica su nivel de conocimiento de procesos administrativos y normativa legal que se aplican en la institución? ¿Existe organización en el área de trabajo? ¿Considera que las funciones y responsabilidades están bien definidas? ¿Las funciones son delegadas eficazmente por la autoridad competente? ¿Las cargas de trabajo están bien distribuidas? ¿Reciben capacitación constante de actualización de conocimientos acerca del COOTAD? ¿Se desarrollan eficazmente las actividades en los diferentes puestos de trabajo en el GAD parroquial de Atahualpa?	Encuesta

Autor: Roberto Vizcaíno

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1.- ANTECEDENTES

La práctica administrativa tiene sus orígenes en tiempos inmemoriales, lo confirman los relatos históricos de varios autores que indican que desde sus inicios el hombre ya aplicaba los procesos administrativos cuando realizaba actividades de supervivencia como la caza, la pesca los cultivos etc.

Se evidenciaba la aplicación de procesos administrativos, planificaba, organizaba asignaba tareas y dirigía recursos humanos y materiales, controlaba su ejecución, establecían procedimientos para alcanzar sus objetivos; actividades que a través de los tiempos se han ido evolucionado y perfeccionando hasta la conformación de la ciencia administrativa, constituida hoy en día en una de las ciencias de mayor importancia y trascendencia en el desarrollo de la sociedad, por su aplicación en las actividades de la gestión administrativa pública.

La gestión administrativa en el sector público si bien se ha aplicado desde el apareamiento de la República, ha tomado mayor trascendencia en los últimos años debido al éxito de las empresas privadas, se ha tratado insertarla en el sector público logrando alcanzar grandes objetivos.

Razón por la que en el país ha tomado gran importancia la aplicación de los procesos administrativos en el sector público, tanto que la Constitución de la República del Ecuador pone a la planificación como una actividad fundamental y prioritaria en la gestión de todos y cada uno de los organismos e instituciones estatales.

La planificación como la primera fase del proceso administrativo permite que se cumplan las siguientes fases, constituyéndose en la herramienta esencial en el desarrollo de las actividades de gestión y logro de objetivos en las organizaciones. En este contexto las instituciones públicas se han visto obligadas al cumplimiento de las exigencias tanto de la constitución como del avance social y tecnológico que implica la institucionalización de la planificación en sus organizaciones, encontrándose con verdaderos problemas para poder realizarla por cuanto no estaban preparadas para hacerlo, pues existe el inconveniente del desconocimiento de los procesos administrativos en la gran mayoría instituciones quienes se han visto abocados a contratar asesores y técnicos en administración y planificación, y así poder cumplir con las disposiciones establecidas.

El problema es evidente pero se agudiza más en los gobiernos locales por cuanto a los mismos llegan personas sin el conocimiento, preparación necesarios para el ejercicio de los cargos constituyéndose en presa fácil de la política e influencia de los grupos de poder o personas que se aprovechan de esto para manipular la gestión en beneficio personal provocando desigualdades e inequidades en los procedimientos que desembocan en inconformidades por parte de la población.

Entonces se hace necesario que los gobiernos locales busquen capacitarse en temas administrativos, y establezcan herramientas de gestión administrativa que constituyan verdaderas guías, que orienten en el cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos.

1.2.- MANUALES

1.2.1.- Generalidades

“El manual es un conjunto de normas, instrucciones y documentos sobre políticas, directrices y sistemáticas operacionales, entre otros”. (Chinelato, 2010; 86)

Manual es todo y cualquier conjunto de normas, procedimientos, funciones, actividades, políticas, objetivos, instrucciones y orientaciones que deben ser obedecidos y cumplidos por los miembros de una organización, también la forma cómo éstas serán ejecutadas, que pueden ser individuales o en conjunto. (Oliveira, 2008; 388)

Los manuales son documentos elaborados dentro de una empresa con la finalidad de uniformizar los procedimientos que deben ser observados en las diversas áreas de actividades, siendo, por tanto, un óptimo instrumento de racionalización de métodos, de perfeccionamiento del sistema de comunicaciones, favoreciendo finalmente, a la integración de los diversos subsistemas organizacionales. (Cury, 2011)

Los manuales procuran divulgar en la institución, aspectos relacionados a la estructura organizacional y sus métodos, rutinas, y procedimientos administrativos básicos. Se entiende rutina de trabajo a aquella práctica administrativa u organizacional que es aplicada de forma constante y conocida, procediendo a las actividades conforme los usos o costumbres aprendidos. Las rutinas procuran, de una u otra forma, la integración del hombre a las organizaciones.

Los manuales pueden ser considerados en la organización como un conjunto sistemático de normas que indican las actividades a ser cumplidas por los individuos que mantienen relaciones de trabajo con la organización y la forma por la cual las mismas deben ser realizadas. Las normas son almacenadas en los manuales y pueden ser consideradas en la organización, como un conjunto de reglas y procedimientos escritos para la evaluación y realización de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos específicos y generales, propuestos por la organización y por su dirección.

La finalidad principal de los manuales es expresar con toda claridad y objetividad posible las políticas y directrices más interesantes, convenientes, dinámicas para la institución y para los servidores. También son considerados como herramientas disponibles para reducir, minimizar la ineficiencia o ineficacia de la organización. Las ventajas y desventajas deben ser debidamente evaluadas por los encargados del diseño y aplicación para que se obtengan los mejores resultados con su utilización.

Se debe presentar como características; claridad y simplicidad; el grado de consición de las instrucciones depende de la necesidad de su mayor y menor detalle; constante actualización para que no ocurran errores involuntarios por parte de los servidores; deben ser encaminados a todas las personas que tengan necesidad de su utilización; y su uso representa una economía para la organización.

1.2.2.- Clasificación

La existencia de algunos tipos de manuales y guías administrativas con atención a las necesidades de los diferentes tipos de instituciones, que son independientes y variadas en funciones, hacen necesario destacar ciertas clasificaciones, según Oliveira (2008);

- a) **Manual de organización.-** También conocido como manual de funciones, se estipulan los derechos y deberes de cada departamento, así como también describir el nivel jerárquico de los cargos. Describe los componentes de estructura organizacional;
- b) **Manual de normas y procedimientos.-** Describe los papeles desempeñados por los diferentes departamentos y estandariza los procedimientos relacionados a la ejecución de tareas;
- c) **Manual de políticas y directrices.-** Sirve para orientar la actuación de los ejecutivos ligados a las funciones de liderazgo o asesoría. Su objetivo es divulgar la filosofía, los objetivos y los valores de la empresa y así mismo colocar a los ejecutivos en sintonía con esos principios;
- d) **Manual de instrucciones especializadas.-** Segregar las principales normas e instrucciones objetivas que se aplican a las operaciones realizadas por los ocupantes de una posición dada, es decir, se trata de un tipo de trabajo de guía hacia un grupo profesional específico;
- e) **Manual del empleado.-** ofrece una visión general de la empresa, destacando sus principales normas, valores y niveles jerárquicos, así como también los derechos y deberes de los trabajadores. Proporciona un rápido entendimiento sobre la organización y sentar las bases de la formación que será realizado posteriormente; y

- f) **Manual de finalidad múltiple.-** Reúne el contenido de los demás tipos de manuales en un único volumen, a fin de propiciar una visión completa sobre diversos aspectos de la empresa.

1.2.3.- Estructura

Un manual tiene la posibilidad de ser creado de la forma más completa posible, llegando al otro extremo de una situación bastante simplificada. Luego puede tener diferencias en la estructuración de un manual.

En general, normalmente un manual puede contener las siguientes partes básicas:

- **Presentación (el porqué de la elaboración)** – enfoca su objetivo. Generalmente, esta parte corresponde a una carta de presentación asignada por el presidente de la organización, que debe dirigirla de tal manera que sea comunicada a todos los funcionarios a la obligatoriedad y respeto al contenido del manual;
- **Índice numérico o sumario** – índice básico como la indicación del asunto y del número de página, debiendo ser detallado para permitir la rápida localización de la información necesaria.
- **Instrucciones para uso** – debe ser clara y objetiva para facilitar su uso por los empleados relacionados a los procesos
- **Contenido básico** – parte más extensa que contiene todo el contenido principal, es decir, la razón de ser del manual
- **Apéndice.-** parte donde son colocados los formularios, flujograma, organigramas, gráficos, ejemplos, entre otros. Normalmente representa documentos que no deben constar en la parte del contenido básico, para evitar posibles confusiones en la lectura,

- **Glosario** – especie de diccionario de términos básicos que sirven para homogenizar la conceptualización de términos básicos utilizados en el manual, y son colocados en orden alfabética.
- **Índice temático** – conjunto de temas relativos al asunto del manual y su localización en conjunto
- **Bibliografía** – indicación, en orden alfabética, de los nombres de autores citados, títulos de obra, edición, lugar, editorial y año de publicación.

1.2.4.- Ventajas y desventajas para la utilización de manuales

Un manual es ventajoso cuando cumple sus tareas básicas de comunicar las diferentes formas de trabajo, cómo hacerlo, por qué, cuando, quién, dónde, entre otros. Oliveira (2008), describe algunas ventajas y desventajas;

- Corresponden a una importante y constante fuente de información sobre los trabajos de la institución;
- Facilitan los procesos de ejecutar normas, procedimientos y funciones administrativas;
- Ayudan a fijar criterios y estándares, también uniformizan la terminología técnica básica de los procesos administrativos. Con esto, posibilitan la normalización de las actividades administrativas;
- Evitan discusiones y errores, frecuentes en las instituciones;
- Posibilitan efecto de crecimiento en la eficiencia y eficacia de los trabajos realizados;
- Representan un instrumento efectivo de consulta, orientación y entrenamiento de los nuevos y antiguos servidores de la organización
- Representan una restricción para la improvisación inadecuada que aparece en la institución en diferentes formas;
- Representa un elemento importante en la revisión y evaluación de los objetivos de las prácticas y de los procesos organizacionales;

- Se convierte en un legado histórico de evolución administrativa de la institución; y
- Aumenta la predisposición del personal para asumir responsabilidades, una vez que todo quede claramente establecido por escrito

Y como desventaja de los manuales se tiene lo siguiente;

- Constituye un punto de partida, pero no es la solución para todos los problemas administrativos que puedan ocurrir en la institución;
- Cuando su preparación se hace mal o descuidada trae serios inconvenientes en el normal desarrollo de las operaciones de las distintas unidades organizativas de la institución;
- El costo de preparación y de actualización puede ser elevado, dentro de una relación de costo – beneficio por la empresa;
- Cuando no son utilizados adecuada y permanentemente, pierden rápidamente su valor;
- Incluye solamente los aspectos formales de la institución, dejando de lado los aspectos informales, cuya vigencia es importante para el día a día de la institución es mucho más grande;
- Son poco flexibles
- Su uso puede ser muy difícil debido a una redacción poco clara, prolija, deficiente e inadecuada.

Después de mostrar las ventajas y desventajas de la utilización de manuales, también de acuerdo con Oliveira (2008), se destacan abajo algunos requisitos que se deben de atender;

- Necesidad real y efectiva de la institución;
- Tener la diagramación estructurada y adecuada para las finalidades que quieren alcanzar;
- Tener redacción simple, corta, eficiente, clara, entendible, incluyendo en índice y el sumario;

- Tener instrucciones, necesarias y suficientes;
- Distribuir el manual a todos los servidores que laboren en la organización
- Tener adecuada flexibilidad; y
- Tener un proceso continuo de revisión, actualización y distribución

1.2.5.- Distribución

Uno de los ítems extremadamente importantes para cualquier institución que adopte el empleo de manuales es la distribución de los mismos. Por eso los manuales sólo deberán ser entregados a aquellos que realmente los utilicen, debiendo ser numerados como el objetivo de ser controlados. Generalmente los responsables por las unidades organizacionales son los que reciben los manuales y determinan después los medios de acceso a los subordinados.

1.2.5.1.- Instrucciones a los usuarios

Es de responsabilidad de los que elaboran los manuales indicar las instrucciones de cómo dar el correcto uso a los manuales para lograr los objetivos deseados, creando situaciones cuyas soluciones dependan de la utilización del manual y mostrar, a los usuarios como recurrir a él, convirtiéndose en una forma práctica y amena de cumplir las tareas.

1.2.5.2.- Acompañamiento del uso

Se trata de la verificación de eficiencia y eficacia del manual, debiendo realizar acciones como; entrevista, observación, elaboración de registros estadísticos, entre otros. Esto se hace para lograr una mayor validez al proceso y hacerlo de forma sistemática y continua.

1.3 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Según Cretella (2009), a diferencia de proceso, la palabra con la que es relacionado tradicionalmente, el vocablo procedimiento, que los diccionarios definen en el sentido común como “una manera de hacer algo”, según un concepto más reciente, es “el modo de mover, la forma en que es movido el acto”

De este modo, el proceso, en el sentido amplio, Cretella (2009), afirma que es “el conjunto ordenado de actos que se desarrollan, progresivamente y dinámicamente, con objetivos determinados, desde el momento inicial hasta el final; es un conjunto sistemático de procedimientos”

1.4.- EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Es una herramienta, está diseñada para regular en una institución, un sistema o una actividad, con el fin de servir de guía para los miembros del personal en el proceso, ya sea como intérpretes, clientes o usuarios.

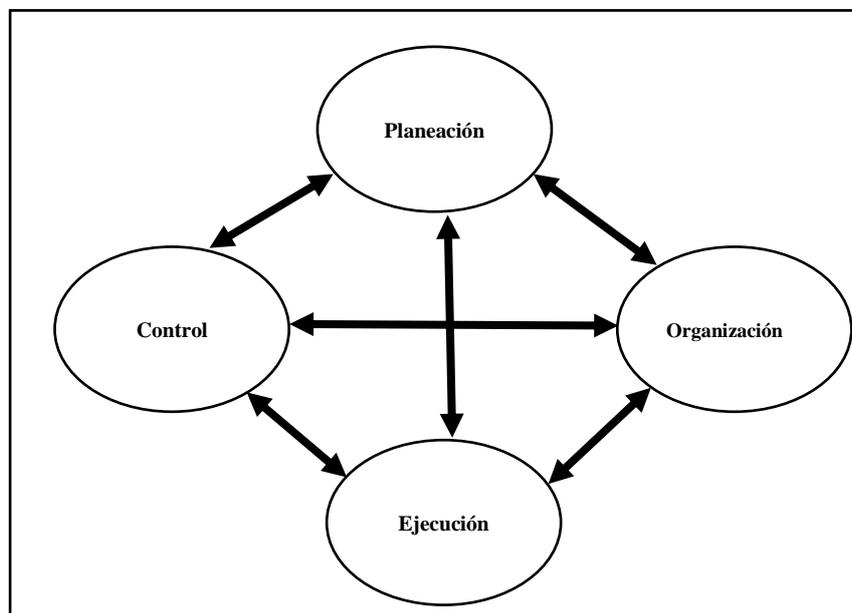
Todos los niveles jerárquicos de la organización deben ser informados de que un manual es un conjunto de normas que contienen la metodología de trabajo, esto es; procedimientos, orientaciones, instrucciones, políticas, técnicas, actividades, informaciones, secuencias de operaciones y semejantes, para que sean seguidos. Poseen la opción crítica para alterar los contenido, sin embargo, exigen de los usuarios la atención en las especificaciones y obediencia a la forma de cómo serán ejecutadas las tareas.

1.5.- PROCESO ADMINISTRATIVO

Los procesos administrativos son el proceso de planeación, organización, ejecución y control de los recursos organizacionales para que sus objetivos tengan mayor grado de posibilidad para ser alcanzados. Se nota por lo tanto, que los

procesos administrativos están destinados a maximizar el uso de los recursos de la organización con el propósito de alcanzar los objetivos deseados. Es la administración a través del proceso administrativo que hace una organización funcionar. El proceso administrativo es justamente un acto continuo, repetitivo, de planeación, organización, ejecución y control como se muestra en la siguiente figura.

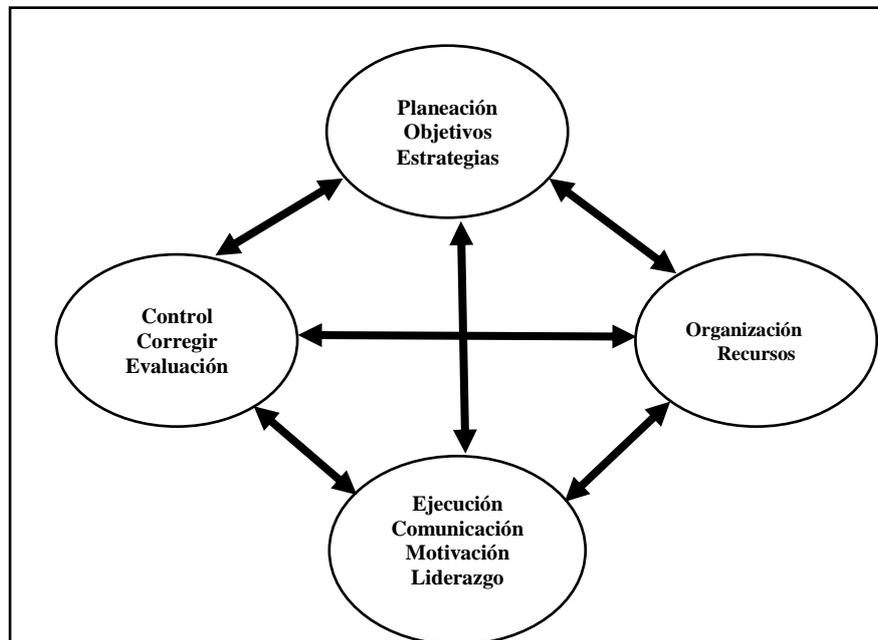
ILUSTRACIÓN 1.- Proceso Administrativo



Fuente: Lacombe & Heilborn (2013), Administración: Principios y tendencias

El proceso administrativo, no es algo abstracto. Por lo contrario, cada función administrativa que lo compone tiene especificaciones, como se muestra en la ilustración 2. Cuando se habla de planear se refiere a dónde quiere llegar (objetivos pretendidos) y cómo llegar (estrategias que llevaron a los objetivos). Organizar significa identificar, obtener, evaluar el uso de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos pretendidos. Ejecución es un sinónimo de motivar, liderar y comunicar constantemente. Finalmente, sin embargo igual de importante que los demás componentes está el control, el cual significa medir constantemente, comparar los resultados de las mensuraciones de un estándar (evaluar) y en caso de que los resultados no sean los pretendidos corregir.

ILUSTRACIÓN 2.- Los componentes del Proceso Administrativo



Fuente: Lacombe & Heilborn (2013), Administración: Principios y tendencias

Como es un proceso administrativo, el orden de las funciones no puede ser alterada. Esto significa que la primera actividad que debe ser realizada es la planeación, y a donde se pretende llegar. No es posible administrar sin antes planificar, de la misma manera no es posible alcanzar los objetivos sin antes escogerlos o llegar a un destino pretendido sin antes escoger dicho destino. Esto es lo que se llama irracionalidad en administración: no saber a dónde se pretende llegar, porque las actividades que se vienen implementando no tienen sentido, lógica o razón.

1.5.1.- La Función planeación: Objetivos y estrategias

La planeación surge como una herramienta mágica (en realidad la magia es el fruto del dominio de las técnicas de planeación y esfuerzo concentrado en los colaboradores) capaz de dar sentido a los esfuerzos humanos asociados. La planeación es una actividad que se resume en decir donde una organización pretende llegar y cómo llegar hasta él. (Maximiliano, 2011).

Cuando las organizaciones dicen cuál es su destino, están afirmando a qué objetivo esperan llegar, es preciso enseguida, diseñar el camino que llevará a ese futuro deseado. Es aquí que comienzan las actividades a ser implementadas, los pasos a ser cumplidos, los lugares donde los eventos deben ocurrir.

Los resultados de los esfuerzos de planeación es un plan, un documento que muestra detalladamente los objetivos (a dónde se pretende llegar) y las estrategias organizacionales (cómo llegar hasta allá) de forma minuciosa (en término de datos, recursos, cantidades, estándares de calidad, entre otros).

1.5.2.- La Organización

Proceso de ordenamiento de partes según criterios o principios de clasificación. En la organización se tienen definiciones de responsabilidades, niveles de autoridad y de estructura organizacional, muchas veces trazadas en forma de organigrama y el análisis de sus objetivos.

1.5.3.- Estructura Organizacional

Chinelato (2010) describe, “Organización es la actividad hacia la estructuración armónica de los recursos disponibles, con el fin de promover el efecto sistémico eficiente y así obtener la esperada eficiencia de conjunto” Pág. # 45.

Según Chiavenato (2009), “la organización o estructura organizacional significa el conjunto de órganos y personas que constituyen el aparato administrativo de la organización. Es el mismo formato o diseño organizativo” Pág. # 243.

Para Oliveira (2008), “Organización de empresas es el orden y el agrupamiento de actividades y recursos visionando el alcance de los objetivos y resultados establecidos” Pág. # 60

Por concepto general, estructura organizacional es el conjunto ordenado de responsabilidades, autoridades, comunicaciones y decisiones de las unidades organizacionales de una institución. De Acuerdo a Chiavenato (2009), la organización puede ser visualizada sobre dos aspectos distintos; formal, es una organización basada en una división de trabajo racional que especializa órganos y personas en determinadas actividades; e informal, es la organización que emerge espontáneamente y naturalmente entre las personas que ocupan posición en la organización formal y a partir de las relaciones humanas.

Oliveira (2008) describe, “Estructura formal, objeto de gran parte del estudio de las organizaciones empresariales, es aquella que es deliberadamente planeada y formalmente representada es algunos de sus aspectos, por el organigrama” Pág. # 145

Estructura Informal es la red de relaciones sociales y personas que no están establecidas o no requieren una estructura formal. Surge de la interacción social de las personas, lo que significa que se desenvuelve, espontáneamente, cuando las personas se reúnen. Por lo tanto, presenta relaciones que, usualmente, no aparecen en el organigrama. (Oliveira, 2008; 82)

Naturalmente, la estructura organizacional no es estática, al contrario, es dinámica, principalmente cuando son considerados los aspectos informales provenientes de las características de las personas que hacen parte de su esquema. La estructura organizacional debe ser delineada, considerando las funciones de administración como un instrumento para facilitar el alcance de los objetivos establecidos y la planificación organizacional debe estar dirigida hacia los siguientes objetivos;

- a) Identificar las tareas físicas y mentales que precisan ser desempeñadas;
- b) Agrupar las tareas en función que puedan ser bien desempeñadas y atribuir sus responsabilidades a personas o grupos, esto es, organizar funciones y responsabilidades, y;

- c) Proporcionar a todos los empleados de todos los niveles información y otros recursos necesarios para trabajar de manera eficaz, incluyendo feedback sobre el desempeño real, es decir, medidas de desempeño que sean compatibles con los objetivos y metas organizacionales, y la motivación para desempeñar dichas funciones.

Finalmente es necesario evaluar la estructura organizacional implantada en una organización, principalmente cuál fue el alcance que tuvo de los objetivos establecidos, así como las influencias de los aspectos formales e informales en la institución.

Entre los factores de aspecto formal están los manuales administrativos (métodos de trabajo) y las normas (normatización de rutinas), los cuales permiten a la organización un funcionamiento más ordenado de sus procesos internos y externos.

- **División de trabajo:** Proceso de división de una tarea por medio de departamentos, unidades de funcionarios especializados.
- **Definición de responsabilidades:** Es donde se produce la división de trabajo, una subdivisión de departamentos, y / o unidades de formación de cargos. Se trata de una mayor especialización donde un conjunto de tareas facilitará lo atribuido a un empleado.
- **Definición de los niveles de autoridad:** Aquí entra la jerarquía. Se trata de una división vertical entre subordinado y autoridad.
- **Diseño de estructura organizacional:** El diseño de un organigrama tiene en cuenta la división de trabajo y responsabilidades o autoridad y jerarquía o comunicación.

- **Departamentalización:** Un organigrama puede ser diseñado de varias maneras para atender lo que es requerido por la organización. Pudiendo ser dividido de acuerdo al trabajo y responsabilidades, nivel jerárquico, por productos ofrecidos, por mercado o por cliente entre otros.

1.5.4.- Ejecución

Proceso de síntesis entre la planeación y la organización que forman los datos para la ejecución. Aquí son aplicados los recursos materiales y financieros, que deben pasar por la organización de modo responsable y eficiente. Una vez mal organizados los recursos, la ejecución de un manual puede evitar que se lleguen a cumplir las metas establecidas.

1.5.5.- Control

El control es la comparación de la planificación y de los resultados obtenidos, para verificar si fueron cumplidos los objetivos propuestos y corregir eventuales faltas en la realización de los manuales. Consiste en realizar las siguientes actividades;

- Retomar las metas que fueron establecidas
- Recolectar información sobre los resultados
- Comparar las metas con los resultados obtenidos
- Corregir las distorsiones o posibles fallas.

Por lo tanto se debe afirmar que la función de control tiene los siguientes aspectos:

1. Control => medir el desempeño => comparar con lo planeado
2. Control => Corregir el desempeño => identificar las fallas

1.6.- MARCO LEGAL

El presente trabajo está alineado con los artículos que se encuentran en la Constitución de la República del Ecuador, que se detallan en el capítulo V, Organización Territorial de Estado

Art. 248.- “Se reconocen las comunidades, comunas, recintos, barrios y parroquias urbanas. La ley regulará su existencia con la finalidad de que sean consideradas como unidades básicas de participación en los gobiernos autónomos descentralizados y en el sistema nacional de planificación” pág. # 123

Este artículo deja constancia de que las parroquias como lo es Atahualpa estarán reguladas por la ley, con el fin de que los habitantes puedan tener una participación más activa sobre todas las actividades y procesos que deban desarrollarse en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)

Art. 255.- “Cada Parroquia rural tendrá una junta parroquial conformada por vocales de elección popular, cuyo vocal más votado la presidirá. La conformación, las atribuciones y responsabilidades de las juntas parroquiales estarán determinadas en la ley” pág. # 125

En el artículo mencionado anteriormente, se entiende que las funciones de cada uno de los integrantes de los GAD parroquiales están regidas de acuerdo a la ley, conservando de esta manera la transparencia y equidad.

En el siguiente artículo de la Constitución de la República del Ecuador se encuentran detalladas las competencias exclusivas de los gobiernos parroquiales rurales;

Art. 267.- Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley:

1.- Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial.

2.- Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.

3.- Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural.

4.- Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente.

5.- Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno.

6.- Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base.

7.- Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

8.- Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.” Pág. # 131

Este proyecto se basa en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) ya que en él se detallan las funciones que deben realizar los miembros de los GAD parroquiales y en base a esta información se debe realizar el manual de procedimientos propuesto que ayudará a mejorar el proceso administrativo del GAD parroquial de Atahualpa.

En la Sección Primera, Naturaleza jurídica, sede y funciones del Capítulo IV: Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial Rural del COOTAD, en el **Art. 64**, Se detallan de manera general las funciones que son responsabilidad de los GAD parroquiales, entre ellas se tienen;

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;
- d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la constitución y la ley;
- f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia;

- g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados
- h) Articular los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos.
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;
- j) Prestar los servicios públicos que le sean expresamente delegados o descentralizados con criterio de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;
- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la constitución, en el marco de sus competencias;
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario;
- m) Coordinar con la policía nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias;
y,
- n) Las demás que determine la ley

1.7.- Marco Conceptual

- Administración.- La palabra administración viene del latín **ad** (dirección, tendencia para) y **minister** (Subordinación u obediencia). La administración es el acto de trabajar con y a través de personas para realizar los objetivos tanto de la organización como de sus integrantes. (Maximiliano, 2011)

“Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos a fin de alcanzar los objetivos”. (Lacombe & Heilborn, 2013, pág. # 35)

- Control.- Controlar es comparar el resultado de acciones, con estándares previamente establecidos, con la finalidad de corregir lo necesario. (Oliveira, 2008)
- Gobiernos Autónomos descentralizados (GAD).- Según el COOTAD, “Los gobiernos autónomos descentralizados son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este código para el ejercicio de las competencias que les corresponden” (COOTAD, Art. 63)
- Manual.- Según las definiciones encontradas en diccionarios e internet, se puede definir a un manual como guía práctica que explica el funcionamiento de algo, además reúne las nociones básicas de una materia o asunto.
- Manual de procedimientos.- Es un documento en donde se encuentran descritas las diferentes áreas funcionales de una empresa y las operaciones típicas de las actividades que en ellas se desarrollan.

- Procedimiento.- Un procedimiento es la acción de proceder o el método de ejecutar algunas cosas. Se trata de un conjunto secuencial de acciones, que permite realizar un trabajo de forma correcta y lograr una meta.

- Proceso.- Es una palabra con origen en latín **procederé**, que significa método, sistema, manera de actuar o conjunto de medidas tomadas para alcanzar algún objetivo.

- Proceso Administrativo.- Es un conjunto de actividades de administración relacionadas entre sí, que pretende alcanzar determinado efecto final previsto por la organización.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para poder realizar el presente estudio se utilizó la investigación cualitativa, ya que fue participativa al interrelacionar las unidades investigadas con el investigador, y obtener información importante para la comprobación de hipótesis planteadas. Además se utilizó la investigación cuantitativa porque a través de instrumentos de investigación se obtuvo información y para lograr analizarla se los procesó de manera numérica, haciendo uso de la Estadística.

2.2.- MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1.- Proyecto Factible

La modalidad de investigación que se utilizó fue proyecto factible, ya que se buscó ejecutar la propuesta dada la cual era el diseño y aplicación de un manual de procedimientos fundamentado en el COOTAD para mejorar el proceso administrativo del GAD parroquial de Atahualpa.

Se utilizó ésta modalidad porque se desarrolló una propuesta la cuál fue viable para la solución del problema encontrado en la investigación y de esa manera satisfacer las necesidades del GAD parroquial de Atahualpa.

2.3.- TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la investigación se utilizaron diferentes tipos de investigación;

- **Investigación de Campo.-** La investigación de campo fue aplicada cuando se realizó la encuesta a los miembros del GAD parroquial de Atahualpa sobre conocimientos de administración y los procedimientos que realiza en su puesto de trabajo, para lograrlo se tuvo que ir a las instalaciones del GAD parroquial a aplicar las encuestas.
- **Investigación Documental.-** La investigación documental se llevó a cabo cuando se realizaron consultas bibliográficas en revistas científicas, libros especializados, artículos científicos, entre otros documentos con temas relacionados a manuales de procedimientos, administración pública, organización, entre otros.

2.4.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La información que se obtiene de las unidades observadas es muy importante por lo tanto la forma de obtener dicha información debe ser cuidadosa, utilizando las técnicas más adecuadas;

- **Observación Directa.-** Se analizó el comportamiento de los miembros del GAD parroquial de Atahualpa al momento de realizar distintas actividades.
- **Encuesta.-** Se procedió a realizar 10 preguntas a todos los miembros del GAD parroquial para obtener la percepción que tienen los funcionarios de dicha institución de los procedimientos que se realizan en el GAD y el proceso administrativo del mismo.
- **Entrevista.-** Se realizó la entrevista a los principales miembros de este nivel de gobierno parroquial, donde se obtuvo información oportuna que fortaleció esta investigación.

2.5.- POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1- Población

El personal que se estudió fue todos los miembros del GAD parroquial de Atahualpa, a continuación se detallan;

TABLA 3.- Población

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Presidente GAD	1	9%
Vocales del GAD	4	36%
Suplentes	5	46%
Secretaria	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaino Aveiga

Como se pudo observar la población es menos a 100 unidades, por lo tanto no es necesario aplicar alguna fórmula estadística para obtener una muestra, ya que con las 11 unidades se puede trabajar sin ningún inconveniente, teniendo la seguridad de que la información que se obtuvo tiene muy poco margen de error.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1.- ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL DEL GAD PARROQUIAL DE ATAHUALPA

Hipótesis 1.- La influencia del conocimiento sobre el COOTAD fortalecerá los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa.

1.- ¿Antes de empezar sus labores en el GAD parroquial de Atahualpa es necesario leer detenidamente el COOTAD para entender las funciones que son responsables como miembros de la institución?

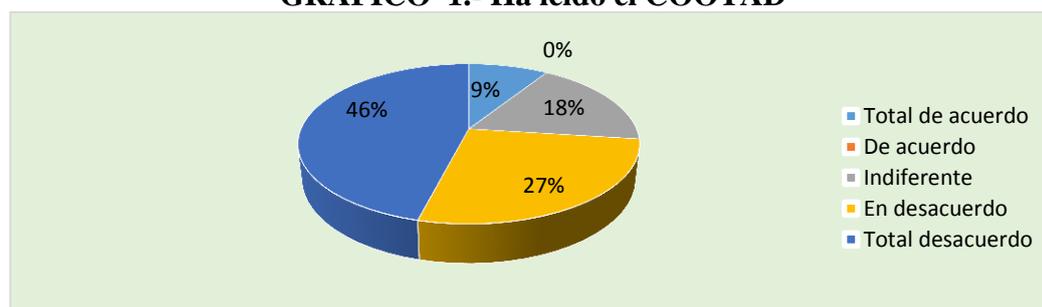
TABLA 4.- Ha leído el COOTAD

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Total de Acuerdo	1	9%
De Acuerdo	0	0%
Indiferente	2	18%
En desacuerdo	3	27%
Total Desacuerdo	5	46%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 1.- Ha leído el COOTAD



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 9% de las personas están de acuerdo que tienen que leer el COOTAD, mientras que el 18% se mantienen en una postura indiferente, el 27% en desacuerdo y el 46% en total desacuerdo, ya que consideran que lo importante es servir a su parroquia.

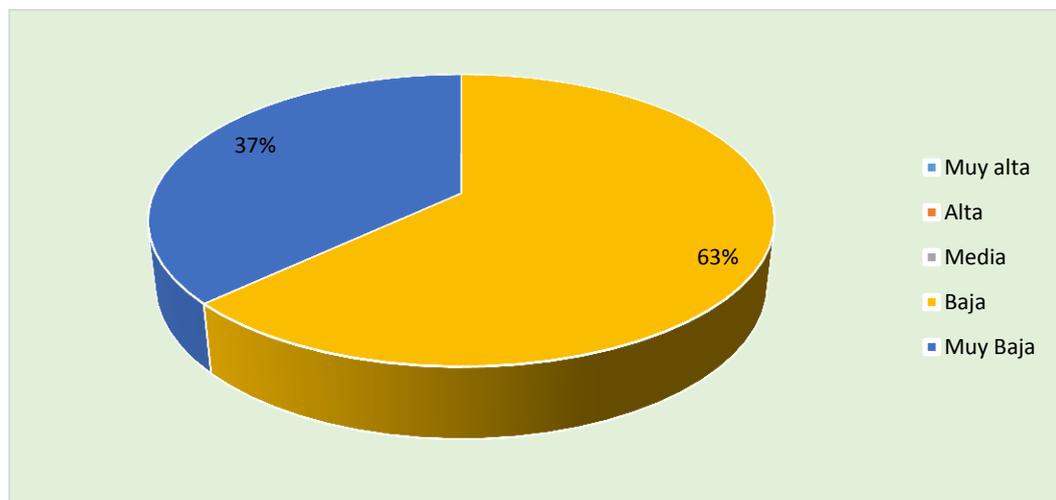
2.- ¿Cómo califica su nivel de conocimiento de procesos administrativos y normativa legal que se aplican en la institución?

TABLA 5.- Conocimiento de procesos administrativos y normativa legal

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Muy alta	0	0%
Alta	0	0%
Media	0	0%
Baja	4	63%
Muy Baja	7	37%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 2.- Conocimiento de procesos administrativos y normativa legal



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

Como se muestra en el gráfico se puede indicar que: El 63% personal encuestado considera que el califica un nivel muy bajo de conocimiento de procesos administrativos y normativos, y el 37% asegura de que tiene un nivel bajo de estos conocimientos que se deberían aplicar en la institución.

3.- ¿Las capacitaciones que recibió antes de empezar su período en el GAD parroquial le ayudó a tener un panorama más claro sobre la normativa legal ecuatoriana, especialmente el COOTAD?

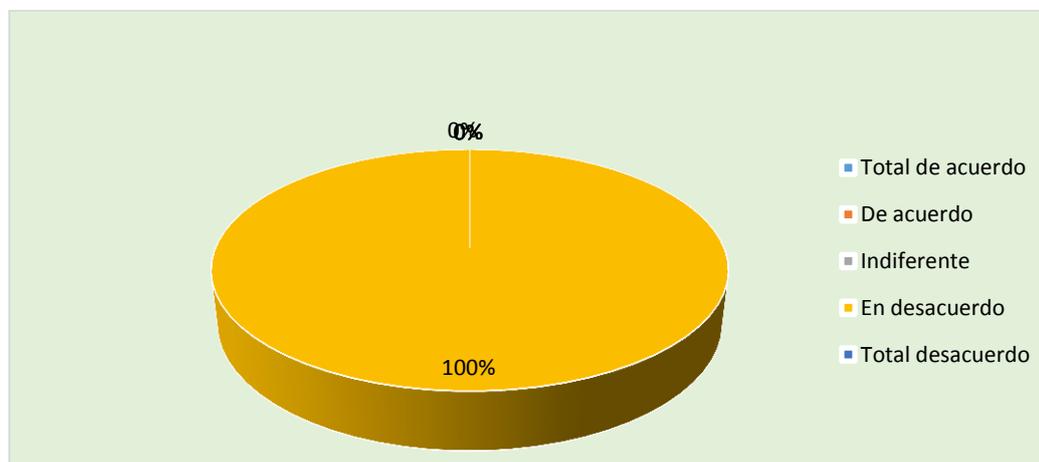
TABLA 6.- Las capacitaciones le ayudaron a entender el COOTAD

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total de Acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	11	100%
Total Desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 3.- Las capacitaciones le ayudaron a entender el COOTAD



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 100% de los miembros del GAD parroquial están en desacuerdo, ellos consideran que se necesitó más tiempo para las capacitaciones y sobre todo hacerlas de manera particular para que los miembros de las distintas Juntas parroquiales puedan expresar sus inquietudes.

4.- ¿Existe organización en el área de trabajo?

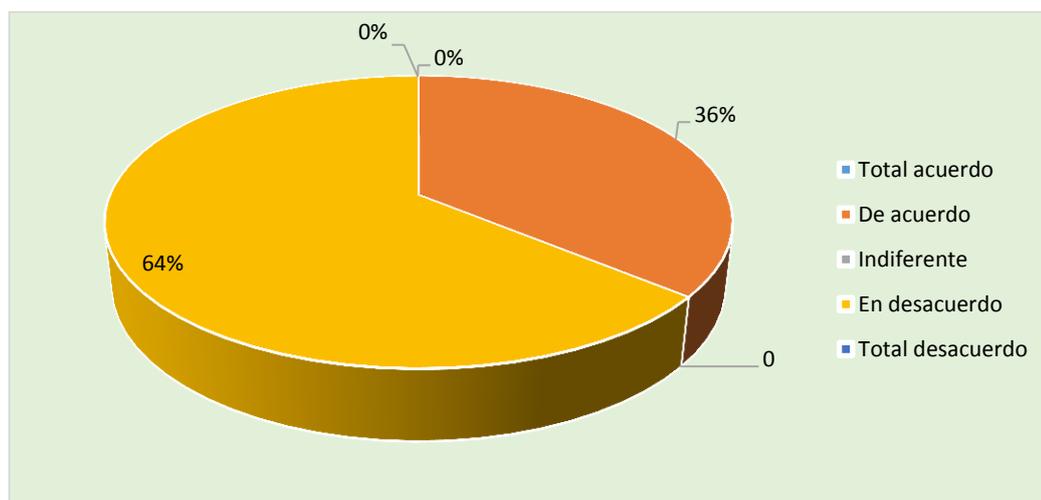
TABLA 7.- Organización en el área de trabajo

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	4	36%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	7	64%
Total desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 4.- Organización en el área de trabajo



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 36% de las personas encuestados consideran que en el GAD parroquial sí existe organización, pensando también que deben mejorar ciertas fallas encontradas, para optimizar recursos. Mientras el 64% de ellos consideran que no existe organización, desperdiciando tiempo valioso para realizar procedimientos sencillos.

Hipótesis 2.- El conocimiento del COOTAD ayudará a delegar eficazmente las funciones y responsabilidades en el GAD parroquial de Atahualpa.

5.- ¿Considera que las funciones y responsabilidades están bien definidas?

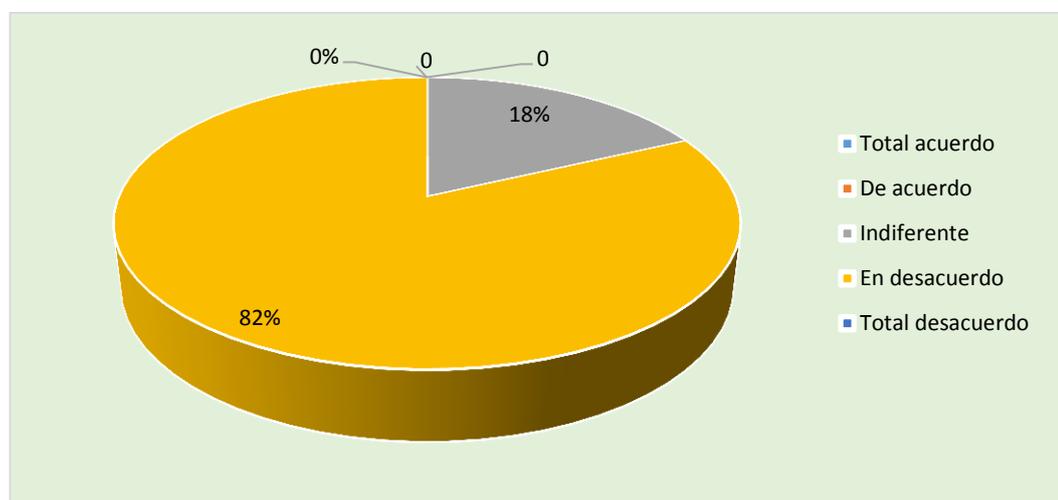
TABLA 8.- Funciones y responsabilidades

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	2	18%
En desacuerdo	9	82%
Total desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 5.- Funciones y responsabilidades



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

Como muestra el gráfico se detecta que de las personas encuestadas se puede identificar que el 82% demuestra que está en desacuerdo ya que no conoce bien cómo es el procedimiento de las funciones y responsabilidades, de lo contrario existe un 18% que lo definen como indiferente.

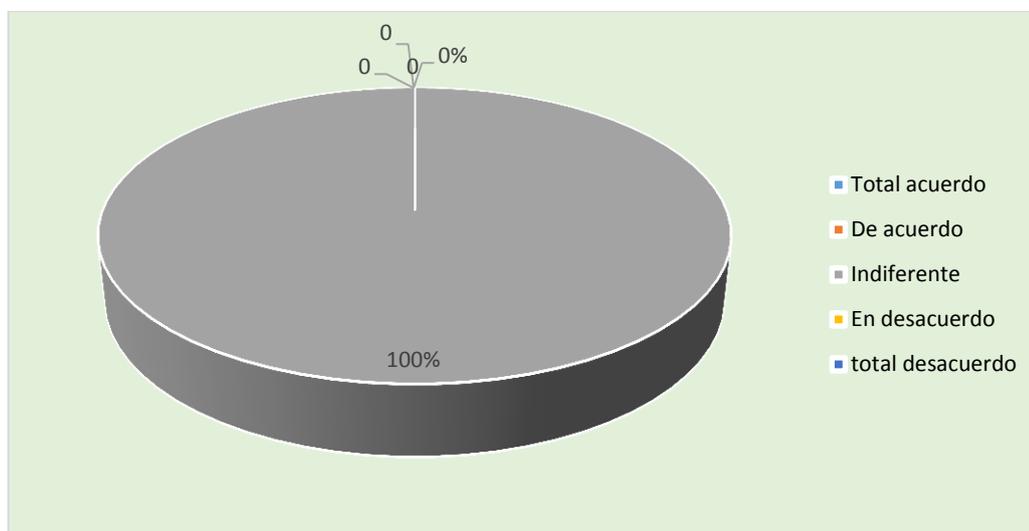
6.- ¿Las funciones son delegadas eficazmente por la autoridad competente?

TABLA 9.- Funciones delegadas eficazmente por la autoridad competente

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	11	100%
Total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 6.- Funciones delegadas eficazmente por la autoridad competente



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

Como se puede observar en el gráfico el 100% de los administradores se manifiestan indiferentes al no saber si las funciones son delegadas de forma eficaz por la autoridad competente como consecuencia del desconocimiento de la ley.

7.- ¿Las cargas de trabajo están bien distribuidas?

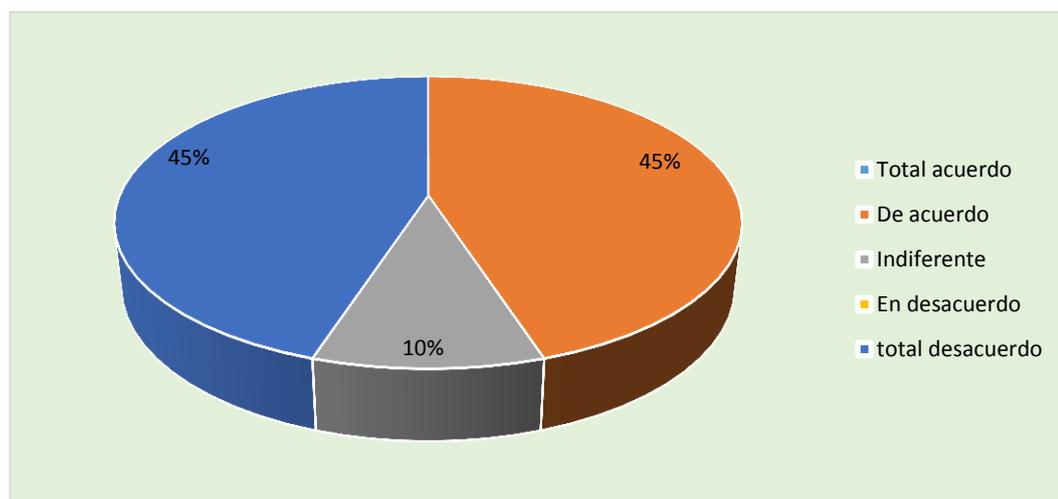
TABLA 10.- Cargas de trabajo

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	5	45%
Indiferente	1	10%
En desacuerdo	0	0%
Total desacuerdo	5	45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 7.- Cargas de trabajo



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 45% de personas están de acuerdo con las cargas de trabajo que tienen porque consideran que están bien distribuidas, el 10% permanecen indiferentes frente a esta situación, y el 45% restante están inconformes ya que algunos consideran que podrían hacer más cosas de acuerdo a sus capacidades y otros en cambio tienen exceso de carga.

Hipótesis 3.- El diseño de un manual de procedimientos facilitará la capacitación del personal que integra el GAD parroquial.

8.- ¿Reciben capacitación constante de actualización de conocimientos acerca del COOTAD?

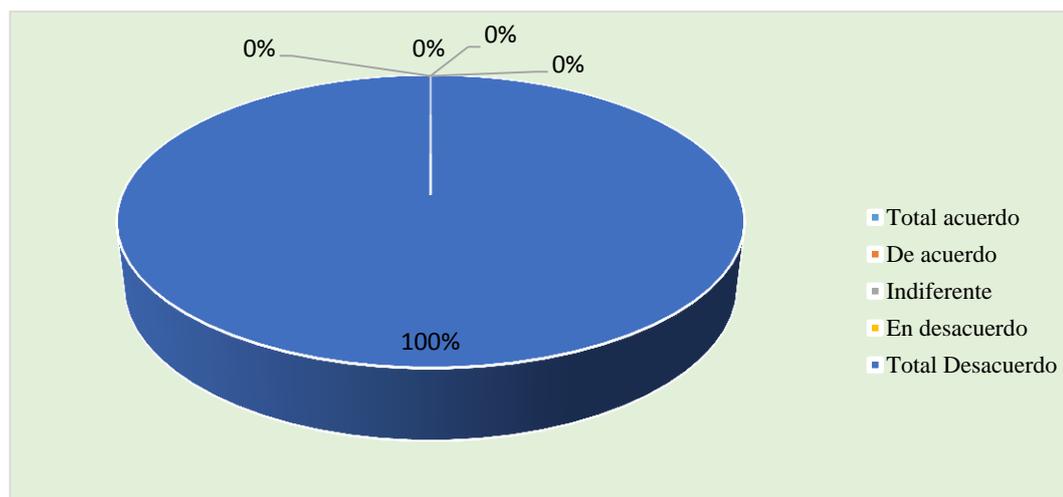
TABLA 11.- Actualización de conocimientos acerca del COOTAD

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Total desacuerdo	11	100%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 8.- Actualización de conocimientos acerca del COOTAD



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 100%, su totalidad, el indica estar en total desacuerdo sobre recibir capacitaciones constantes de actualización de conocimientos acerca del COOTAD.

9.- ¿Usted conoce la misión y visión del GAD parroquial de Atahualpa?

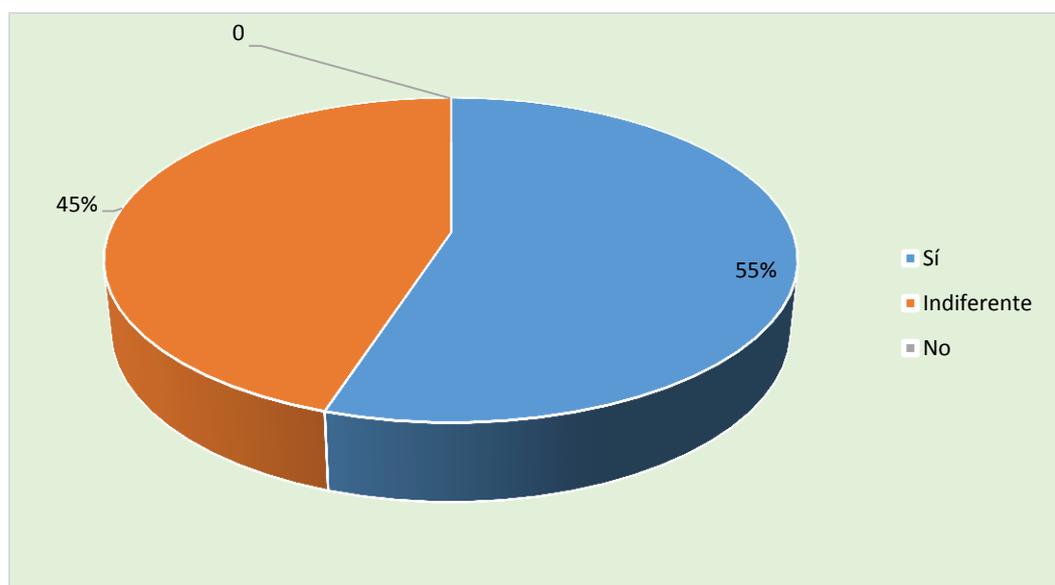
TABLA 12.- Misión y Visión

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Sí	6	55%
Indiferente	5	45%
No	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 9.- Misión y Visión



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

El 55% de encuestados afirman conocer la misión y visión de GAD parroquial, mientras que 45% no lo conocen y están indiferentes frente a esta situación, porque no creen que es necesario e importante.

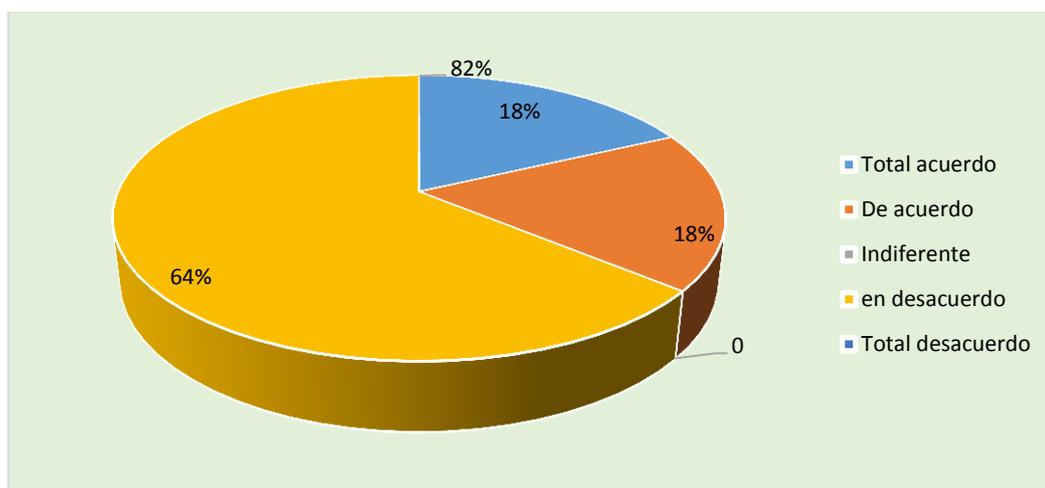
10.- ¿Se desarrollan eficazmente las actividades en los diferentes puestos de trabajo en el GAD parroquial de Atahualpa?

TABLA 13.- Desarrollo eficaz en el GAD parroquial de Atahualpa

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	2	18%
De acuerdo	2	18%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	7	64%
Total desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
 Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 10.- Desarrollo eficaz en el GAD parroquial de Atahualpa



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
 Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

De la encuesta realizada, se pudo evidenciar que el 82% de los encuestados está en desacuerdo de que sí existe un desarrollo eficaz de las actividades en los diferentes puestos de trabajo, pero el 18% considera estar de acuerdo en ser eficiente en sus actividades.

Hipótesis 4.- Un manual de procedimientos basados en el COOTAD mejorará los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa.

11- ¿Con su desempeño aporta al cumplimiento de los objetivos propuestos por el GAD parroquial de Atahualpa?

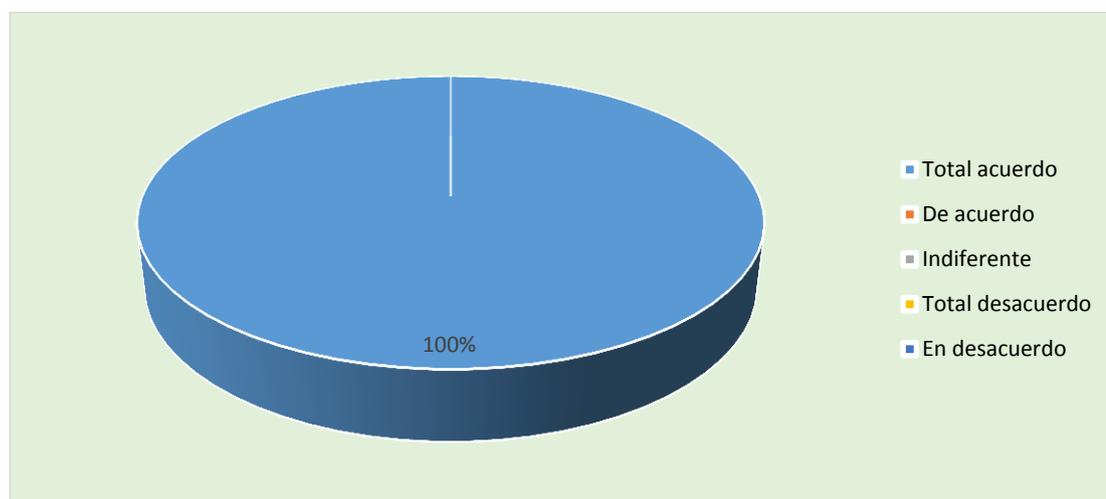
TABLA 14.- Cumplimiento de objetivos propuesto

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	0	0%
De acuerdo	11	100%
Indiferente	0	0%
Total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 11.- Cumplimiento de objetivos propuesto



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

En el gráfico se puede visualizar que el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo que con su desempeño aportan al cumplimiento de objetivos propuestos por el GAD Parroquial de Atahualpa.

12.- ¿Alguna vez se ha realizado un análisis de los diferentes procesos realizados en el GAD parroquial?

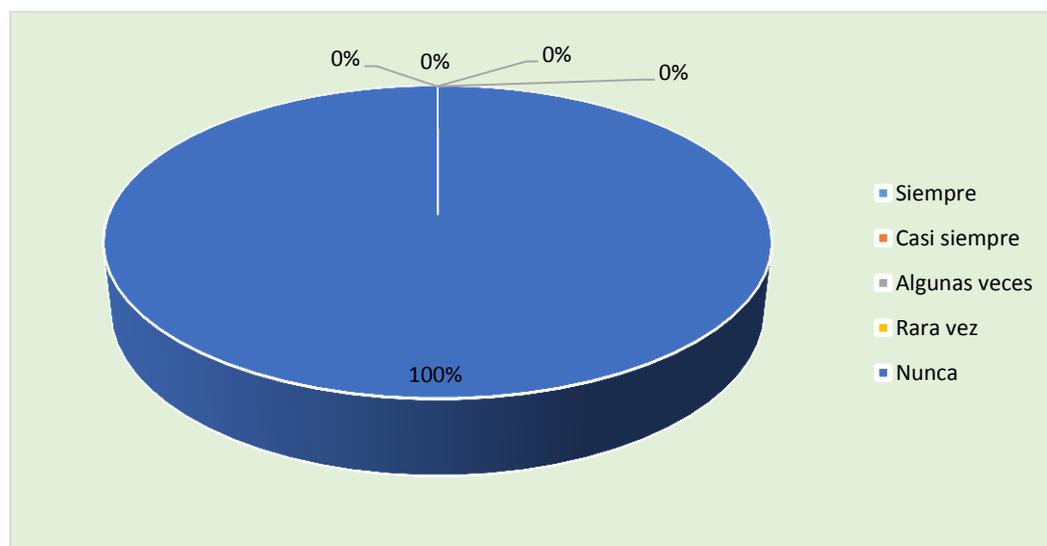
TABLA 15.- Análisis de los diferentes procesos

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Rara Vez	0	0%
Nunca	11	100%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga

GRÁFICO 12.- Análisis de los diferentes procesos



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno

En base a los resultados de la encuesta el 100% de las personas nunca han realizado un análisis de los diferentes procesos que en el GAD parroquial de Atahualpa se hacen.

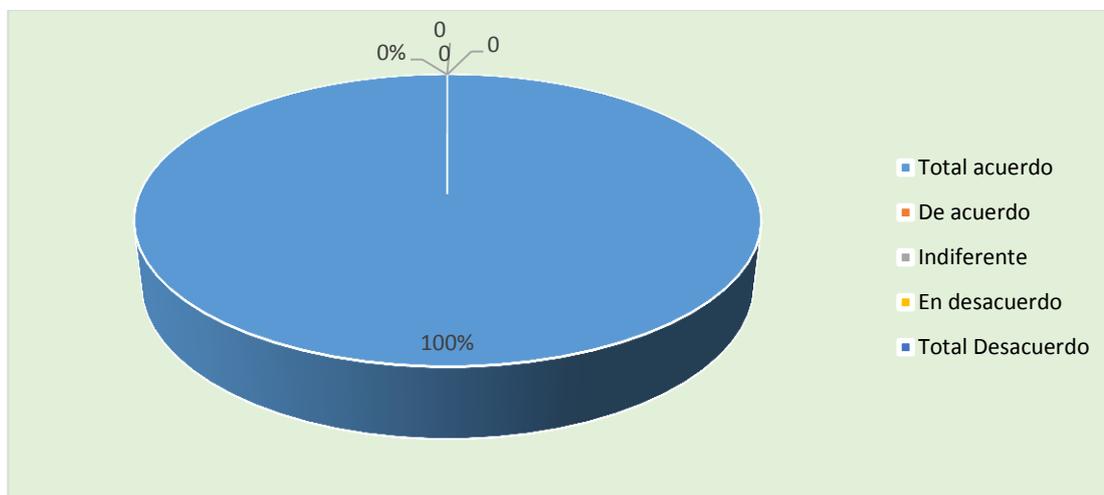
13.- ¿Considera que necesario el diseño de un manual de procedimientos para mejorar el proceso administrativo en el GAD parroquial de Atahualpa?

TABLA 16.- Diseño de un manual de procedimientos

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	11	100%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Total desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno

GRÁFICO 13.- Diseño de un manual de procedimientos



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno

El 100% del personal encuestado indica que está en total acuerdo considerar que sea necesario el diseño de un manual de procedimientos para mejorar el proceso administrativo dentro del GAD parroquial.

14.- ¿Estaría dispuesto/a a participar activamente de todas las actividades que se necesiten para la implementación de un manual de funciones en el GAD parroquial?

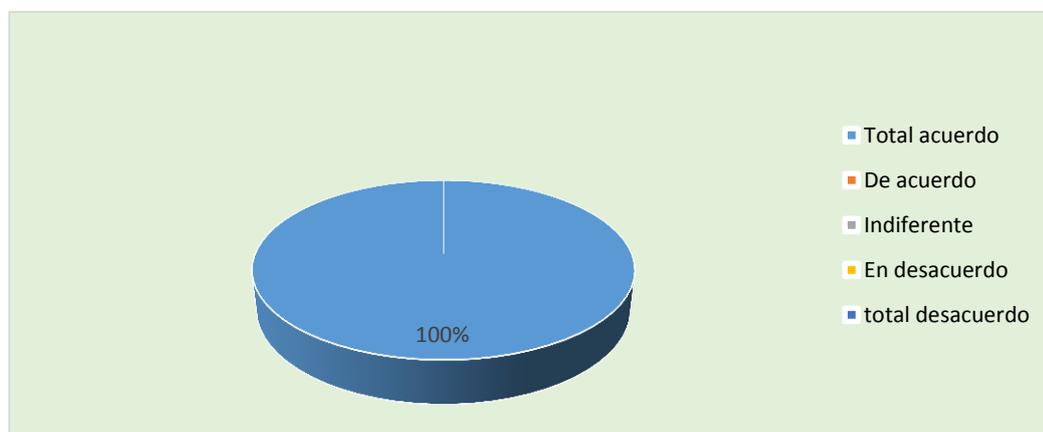
TABLA 17.- Participación en el manual de funciones

CATEGORÍA	RESULTADO	PORCENTAJE
Total acuerdo	11	100%
De acuerdo	0	0%
Indiferente	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Total desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno

GRÁFICO 14.- Participación en el manual de funciones



Fuente: Personal Administrativo del GAD Parroquial de Atahualpa

Autor: Roberto Vizcaíno

Como se puede observar la gráfica, el 100% de las personas encuestadas están dispuestos a participar activamente en todas las actividades que se necesiten para la implementación de un manual de funciones que le servirá para lograr una buena administración dentro del GAD Parroquial de Atahualpa.

3.2.- CONCLUSIONES

- Mejorar la calidad de vida de las personas a través de cambios constantes, es necesario. Al principio todo cambio genera una fuerte resistencia en las personas, pero es preciso aclarar junto a ellas la importancia de desarrollar los procesos y lo que éste cambio tendrá de positivo para el GAD parroquial de Atahualpa.
- Para poder lograr el cambio positivo en el GAD parroquial de Atahualpa, los miembros de ésta institución deben estar abiertos al conocimiento, con esto, ellos ampliarán las capacidades y desarrollarán nuevas habilidades para mejorar los procesos administrativos.
- A través de la observación directa se conoció las necesidades administrativas que tenían los miembros del GAD parroquial de Atahualpa.
- Los miembros del GAD Parroquial de Atahualpa no han realizado un análisis de los diferentes procesos que se efectúan en dicha institución según el COOTAD.
- El presidente y los vocales no tienen conocimiento acerca de los procesos administrativos y normativa legal, así como también consideran que las funciones y responsabilidades están bien definidas dentro del GAD Parroquial de Atahualpa.
- En la institución no existe capacitación constante para los miembros del GAD parroquial de Atahualpa, y de esta manera poder actualizar conocimientos acerca del COOTAD y de mecanismos que ayuden a optimizar recursos.

- Los miembros del GAD parroquial de Atahualpa consideran que sería de gran ayuda el diseño e implementación de un manual de procedimientos para mejorar los procesos administrativos que se llevan a cabo en la mencionada institución.
- Un manual de procedimientos no es la solución para todos los problemas, pero sí es un camino eficiente para mejorar los procesos administrativos a través de estandarizar la información y las rutinas para realizar alguna actividad, optimizando recursos.

En conclusión los miembros del GAD parroquial de Atahualpa desconocen los procesos administrativos que se realizan en dicha institución, esto se debió a que cuando se posesionaron como autoridades, no hubo una herramienta de apoyo que les ayude a comprender y conocer las funciones que iban a desempeñar y cuáles tendrían que ser los procedimientos a seguir para optimizar recursos, de acuerdo a la ley, que en este caso es el COOTAD.

En base a estos datos, se pudo determinar que a través de un manual de procedimientos efectivamente mejoraría los procesos administrativos del GAD parroquial, logrando planificar, organizar, y controlar todos los procesos realizados y sobre todo que puedan cumplir a cabalidad con las funciones y obligaciones que le corresponden como transmisores de las necesidades e inquietudes de la parroquia hacia las autoridades competentes.

3.3.- RECOMENDACIONES

- Se debería proponer la participación de los miembros del GAD parroquial de Atahualpa a capacitaciones constantes, sobre la aplicación de herramientas administrativas para mejorar los procesos en instituciones públicas además cursos o seminarios para fortalecer el conocimiento del COOTAD.
- Elaborar un manual de procedimientos para el GAD parroquial de Atahualpa, en donde se estandarice la forma de presentación de los documentos y sistematizar los flujos y rutinas administrativas, minimizando el tiempo perdido por la devolución de documentos y costos, en virtud de tener que rehacer determinadas rutinas.
- Para la correcta utilización del manual de procedimientos es indispensable que todos los miembros del GAD parroquial de Atahualpa comprendan cómo y para qué será utilizado el manual, conocer todas las rutinas y normas descritas y saber que serán responsables en caso de dejar de cumplirlas.

Está claro que el manual de procedimientos propuesto no debe ser una herramienta que aumente la burocracia del GAD parroquial de Atahualpa, ésta será la que facilite el funcionamiento administrativo. Su implementación ayudará a la comunicación interna, estandarización de información y rutinas, cambios en toda la rutina, comportamiento organizacional, comunicación.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADO EN EL CODIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ATAHUALPA, CANTÓN SANTA ELENA, PROVINCIA DE SANTA ELENA PERÍODO 2014-2015

4.1.- PRESENTACIÓN

Ante la serie de cambios y transformaciones que se van dando en el sistema público del país durante los últimos años, surge la necesidad del fortalecimiento de la transparencia en la gestión de los recursos públicos, aumenta la responsabilidad de los miembros de las instituciones públicas en corresponder a los deseos de la sociedad, que clama porque esos cambios lleguen y produzcan efectos positivos y beneficios para la comunidad, tengan el carácter de sustentables, cumpliendo las leyes y normas, principios de legalidad, moralidad, publicidad y eficiencia.

El manual de procedimientos es una herramienta que sirve para facilitar la gestión administrativa en forma transparente y eficiente, asegurando la generación de resultados de interés para la sociedad, estableciendo patrones de conducta efectiva, comunicación e integración buscando una gestión participativa.

Un manual de procedimientos es una herramienta eficiente para el control interno del GAD parroquial de Atahualpa. Toda organización ya sea gubernamental o no,

posee metas, las cuales deben ser alcanzadas y es a través del manual de procedimientos que se pretende sea de gran ayuda para lograr éste objetivo.

La razón principal para la utilización de un manual de procedimientos es para optimizar recursos, minimizar costos, racionalizar y eliminar trabas, reducir el tiempo de respuesta a las demandas externas e internas, y atender a las expectativas de la sociedad.

4.1.1- Justificación del tema

La gestión administrativa en el sector público ha venido en constante evolución de acuerdo al avance social, las necesidades de la población y el avance tecnológico, siendo cada vez más exigente y dinámica en su accionar, por lo que se hace necesario que las instituciones y estamentos públicos entren en un proceso de revisión y actualización de conocimientos, procesos y procedimientos, con el fin de mejorar su funcionamiento y la prestación de servicios a la comunidad.

Al desarrollar la investigación se encontró con varios problemas al interior de la institución que van desde el desconocimiento de los procesos de administración que se llevan a cabo en el GAD parroquial de Atahualpa, la normativa legal vigente que rige el funcionamiento de los GAD, hasta la identificación, definición y organización de los procedimientos, por parte de los funcionarios que pertenecen a dicha institución, generando inconvenientes en los servicios prestados, debido a la inadecuada utilización de los recursos disponibles.

Es por eso que surge la necesidad de elaborar un manual de procedimientos que ayuden a mejorar la calidad de servicios y sobre todo que fortalezca los procesos administrativos que se desarrollan allí, procurando aprovechar de mejor manera los recursos disponibles en la institución.

Es importante la utilización del manual de procedimientos ya que ofrece a los funcionarios del GAD parroquial un aprendizaje sobre la organización y

administración de sus procesos, pudiendo controlar el flujo de los mismos y de ésta forma lograr la mejoría administrativa.

Los beneficiados con la aplicación del manual de procedimientos son específicamente los funcionarios que están actualmente en el GAD parroquial de Atahualpa, y también los que en un futuro pertenecerán al mismo, ya que a través de éste manual podrán desde inicio de sus funciones conocer cuáles son los procedimientos que deben seguir para realizar las distintas actividades en la institución.

4.2.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Durante el desarrollo del estudio y a través de las visitas realizadas al Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa se determinó la problemática existente específicamente en el área administrativa, es evidente que las deficiencias presentadas en la aplicación de los procedimientos administrativos, generadas por una serie de factores que inciden directamente en el desarrollo de su gestión y que se detallan a continuación:

Existe un desconocimiento sobre los procesos administrativos, especialmente la planificación, que constituye una de las exigencias de la nueva normativa legal, pues toda la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados debe tener su base en la planificación.

Desconocimiento de las normas legales vigentes especialmente el COOTAD que es el cuerpo legal que rige el funcionamiento de los gobiernos autónomos descentralizados, así como su reglamento, que son herramientas indispensable para poder ejercer sus cargos y cumplir con sus objetivos.

No están claramente definidos los procedimientos para el desarrollo de sus actividades y prestación de servicios; lo que significa que hay confusiones en los procedimientos es decir no se sigue un debido proceso, que este bien definido y

que sirva de guía tanto para los funcionarios como para la colectividad, lo que produce que la influencia política predomine en la ejecución de algunas actividades y servicios utilizados por la comunidad generando inconformidades en la ciudadanía, debido a la inequidad con la que se tratan los asuntos y necesidades que presenta la población que requiere ser atendidos por el GAD.

4.2.1.- FODA

Fortalezas

- Poseen activos fijos
- Equipos tecnológicos
- Infraestructura ideal
- Posee imagen institucional

Oportunidades

- Aceptación de los miembros de la Junta Parroquial, por parte de los habitantes de la parroquia Atahualpa
- Personal disponible para capacitaciones
- Implementación de una herramienta administrativa permanente
- Aumentar la aceptación de los habitantes de la parroquia a través de servicios de calidad.

Debilidades

- Poca organización en los procesos administrativos que se llevan a cabo en el GAD parroquial
- No existe un manual de procedimientos que faciliten la ejecución de ciertas actividades
- Poca de capacitación a los funcionarios del GAD parroquial de Atahualpa
- Influencia de factores políticos en la gestión administrativa

Amenazas

- Cambio en las leyes que rigen el correcto funcionamiento del GAD parroquial
- Riesgo país
- Disminución de la partida presupuestaria destinada al GAD parroquial de Atahualpa

4.3.- ESTRATEGIAS DE GESTIÓN

- Diseñar e implementar un manual de procedimientos que ayuden a mejorar el proceso administrativo
- Capacitar constantemente al personal que labora en el GAD parroquial, sobre temas concernientes a procesos administrativos.

- Actualizar e integrar los equipos tecnológicos y de comunicación en beneficio institucional y de la comunidad.
- Fortalecer y reforzar la gestión administrativa institucional con la participación, involucramiento y compromiso de los miembros del gobierno parroquial.

4.3.1.- Actividades

- Analizar las actividades y procedimientos que se realizan en el GAD parroquial de Atahualpa
- Definir los procedimientos que ejecuta el GAD parroquial
- Formalizar los procedimientos a ejecutarse
- Informar y/o socializar con los interesados los procesos que van a ser incorporados en el manual de procedimientos
- Realizar un plan anual de capacitaciones en temas administrativos y legales
- Analizar la disponibilidad de tecnología para incorporar a los procedimientos establecidos.
- Motivar a través de talleres e integración de las comisiones una mayor participación de los miembros del GAD en las actividades

4.4.- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ATAHUALPA

4.4.1. Introducción

Una de las mayores deficiencias que tiene la función pública sin duda es la aplicación de los procesos administrativos en la gestión, esto se debe a que la gran mayoría de funcionarios que ingresan a trabajar o a dirigir las instituciones del sector público no tienen el conocimiento necesario para el ejercicio de su función, por cuanto ellos no se prepararon para ello, si no que llegaron a estar en el cargo generalmente por la política.

En este contexto las instituciones públicas se ven avocadas a una serie de problemas de aplicación de las mencionados procesos, por lo que se hace imprescindible que estas tengan a su disposición un instrumento de orientación que guíe el ejercicio de sus funciones actividades y procedimientos con el fin de que pueda integrarse rápidamente al funcionamiento eficaz de la institución, este instrumento constituye sin duda los manuales de funciones y procedimientos.

El presente Manual de Procedimientos para el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa se elaboró con la finalidad de evitar estos tradicionales problemas de la gestión pública, y buscando que la institución logre disponer de un instrumento de orientación útil para sus miembros actuales y quienes en el futuro lleguen a formar parte de la misma.

En el documento se describe en forma ordenada y sistemática la información correspondiente a cada uno de los procedimientos administrativos que se desarrollan en la institución, con sus respectivos flujogramas que orientan fácilmente el cumplimiento de las actividades en cada área, el mismo que está

basado en las funciones competencias y atribuciones otorgadas por el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD, que es el cuerpo legal que rige el funcionamiento de los GAD.

4.4.2. Antecedentes

Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa.- es un organismo con personería jurídica, de derecho público, con autonomía política administrativa y financiera cuya finalidad es la de planificar e impulsar el desarrollo local en coordinación con los demás gobiernos cantonal, provincial y gobierno central, procurando el cumplimiento armónico de sus atribuciones y competencias en beneficio de la comunidad.

Su conformación legal se da a partir del mes de octubre de año 2000 con la promulgación de la ley orgánica de juntas parroquiales rurales del Ecuador, la misma que posteriormente fue sustituida por el código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización cambiando también su designación a Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial.

El GAD parroquial desde su conformación en el año 2000, ha venido trabajando en forma empírica buscando el asesoramiento de instituciones como los GAD provincial y cantonal, asociación de gobiernos autónomos descentralizados parroquiales de Santa Elena y algunas fundaciones y organizaciones especializadas en el ámbito administrativo y en todo este tiempo no ha tomado la iniciativa de crear y establecer normas e instrumentos administrativos que permitan orientar las acciones de gestión y operacionalización institucional, notándose que existe una desactualización de procedimientos que no permite desarrollar una organización y administración eficiente, ocasionando deficiencias en su gestión y la prestación de servicios a la comunidad.

4.4.3. Base legal

El Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa está constituido de acuerdo a las disposiciones establecidas en la Constitución de la República aprobada en el año 2008, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD., en los art 63, 64, 65, 66, 67, que hacen referencia a la competencias funciones y atribuciones que tiene los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales y su representante legal, destacando entre ellas la planificación y establecimiento de políticas sociales y fortalecimiento del desarrollo local sustentable, que son las áreas fundamentales que se pretenden mejorar con la aplicación del presente instrumento

El Gobierno Parroquial está integrado por: un presidente, cuatro vocales, y un o una secretaria (o) tesorera (o) que será designado de fuera de la institución; de los cuales la función ejecutiva la ejerce el presidente, y la función legislativa el pleno de la junta parroquial.

4.4.4. Objetivos del Manual

4.4.4.1. Objetivo General

Mejorar los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa a través de un manual de procedimientos basado en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).

4.4.4.2. Objetivos Específicos

- Brindar apoyo a los procesos administrativos que se realizan en el GAD parroquial de Atahualpa
- Contribuir al logro de objetivos y metas propuestas por el GAD parroquial de Atahualpa.

- Integrar la tecnología a los procedimientos administrativos, con el fin optimizar los servicios.
- Incentivar a los funcionarios del GAD parroquial a participar de constantes capacitaciones para el refuerzo de conocimientos

4.4.5. Misión

Planificar, organizar dirigir y controlar el desarrollo local, a través de la aplicación de políticas programas y proyectos comunitarios, basados en la participación ciudadana, optimización de los recursos, el compromiso, la transparencia en la gestión y la eficiencia en el servicio, procurando siempre el bienestar de la ciudadanía.

4.4.6. Visión

Lograr en los próximos cuatro años ser el pionero en el desarrollo local a través de la aplicación efectiva de los procesos administrativos, la participación ciudadana, la optimización de recursos y servicios, con la preparación necesaria para enfrentar nuevos retos de la gestión pública, y siendo ejemplo para otros Gobiernos Autónomos descentralizados parroquiales de la península de Santa Elena.

4.4.7. Objetivos institucionales

- Desarrollar la gestión administrativa de acuerdo a los parámetros legales vigentes, mediante la participación ciudadana, aplicando estrategias de gestión con enfoque sostenible y sustentable
- Capacitar constantemente al personal que pertenece al GAD parroquial de Atahualpa, buscando el mejoramiento continuo de la gestión institucional.

- Implementar herramientas administrativas y de gestión que contribuyan a la optimización de recursos
- Brindar un servicio de calidad a los habitantes de la parroquia Atahualpa, resolviendo problemas y respondiendo inquietudes.
- Gestionar y coordinar con otras entidades y gobiernos locales la ejecución de obras y proyectos, asistencia social y desarrollo productivo en beneficio para la comunidad.

4.4.8. Ámbito

El ámbito de acción tiene que ver con los procesos administrativos que se realizan en cada uno de los puestos de trabajo dentro del GAD parroquial de Atahualpa, y para poder aclarar los procedimientos que se van a realizar es necesario tener claro los siguientes puntos;

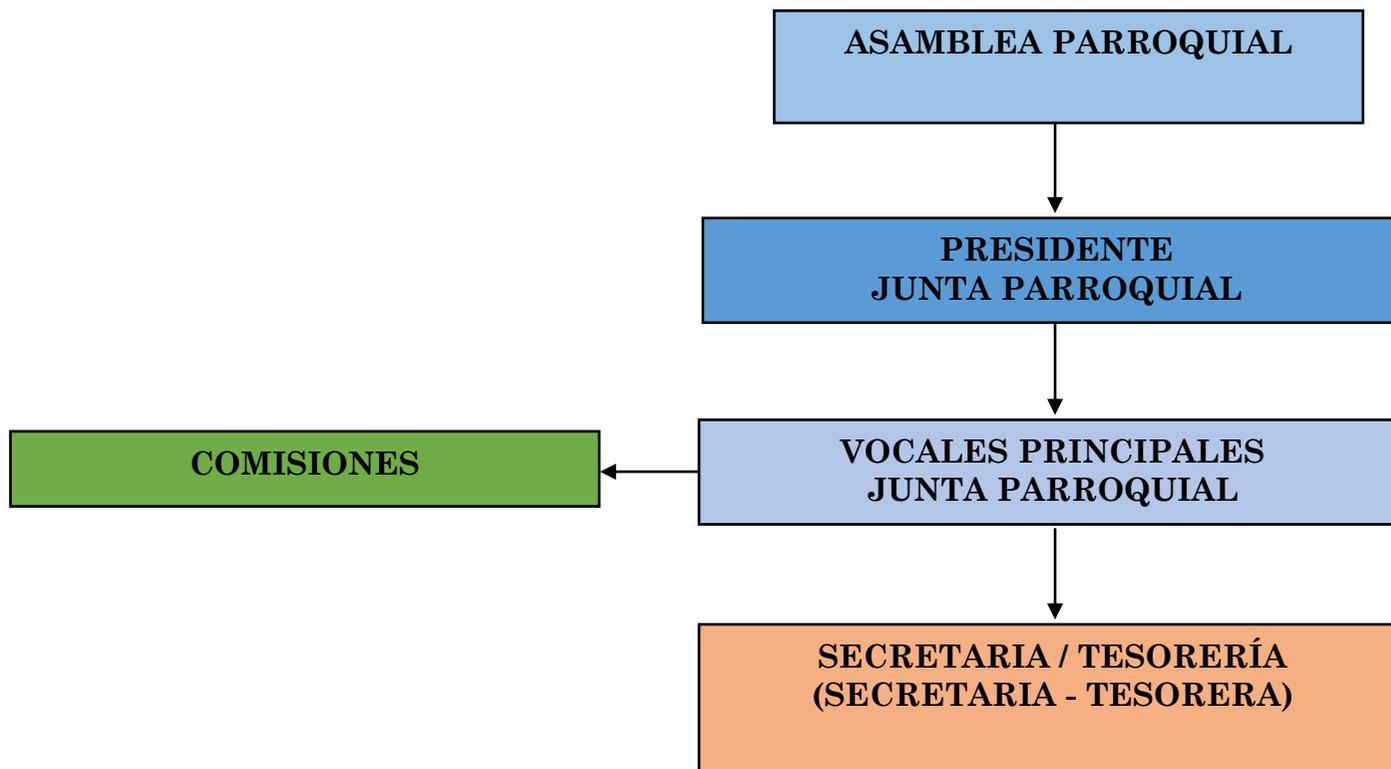
- ✓ Las actividades que realizan en cada uno de los puestos de trabajo
- ✓ Los beneficiarios de cada uno de los procesos administrativos
- ✓ Poseer una misión clara y objetiva
- ✓ Determinar objetivos que sean cuantitativos y cualitativos
- ✓ Utilizar indicadores de medición que permitan analizar el cumplimiento de objetivos y metas
- ✓ Identificar a los responsables de cada uno de los procedimientos

4.4.9. Alcance

La elaboración del manual de procedimientos es una herramienta administrativa dirigida a mejorar los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa y está desarrollada de acuerdo a los parámetros legales vigentes como es el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).

4.4.10. Organigrama Estructural y funcional

ILUSTRACIÓN 3.- Organigrama estructura y funcional



Fuente: Parroquia Atahualpa
Elaborado por. Roberto Vizcaíno Aveiga

4.4.11. Mapeo de procesos

TABLA 18.- Mapeo de procesos

RESPONSABLE	FUNCIONES
<p>Presidente</p>	<p>Según Art. 70 del COOTAD;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Convocar y presidir con voz y voto sesiones de la junta parroquial - Presentar a la junta proyectos - Dirigir la elaboración del plan parroquial - Elaboración del plan operativo anual - Decidir el modelo de gestión administrativa - Sugerir la conformación de comisiones ocasionales - Suscribir contratos y convenios - Coordinar plan de seguridad ciudadana - Designar a los funcionarios del Gobierno Autónomo. - Delegar funciones y representaciones a vocales - Aprobación de traspasos de partidas presupuestarias - Conceder permisos para eventos públicos - Presentar informe escrito anual a los habitantes de la parroquia - Los demás que prevea la ley

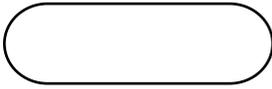
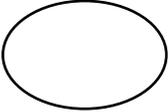
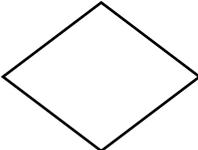
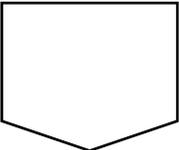
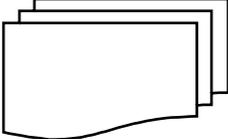
Comisión de mesa	<p>Según Art. 327 del COOTAD;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Resolver conflictos que se den sobre en las distintas comisiones - Despejar dudas que se presenten en los demás miembros de la junta parroquial
Comisión de planificación y presupuesto	<p>Según Art. 295 del COOTAD;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificación estratégica del plan de desarrollo con visión a largo plazo <p>Según Art. 297 del COOTAD;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición de estrategias territoriales de uso, ocupación y manejo de suelo - Diseño y adopción de instrumentos y procedimientos de gestión - Definición de programas y proyectos
Comisión de seguridad ciudadana	<p>Según Art. 67 del COOTAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizar grupos con la población parroquial para fomentar la seguridad ciudadana - Coordinar y promover la participación de ciudadanos
Comisión de educación cultura y deporte	<p>Según Art. 138, 144 del COOTAD;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mantenimiento y equipamiento de las infraestructuras deportivas y educativas de la parroquia - Preservar, mantener y difundir el

	<p>patrimonio cultural</p> <ul style="list-style-type: none"> - Propuesta para la ejecución de programas deportivos y culturales - Informes sobre las actividades realizadas.
Comisión de desarrollo social	<p>Según Art. 148, 249 del COOTAD</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planificación y ejecución de programas sociales de protección integral a grupos prioritarios
Secretaría / tesorería	<ul style="list-style-type: none"> - Estar presente en las sesiones del GAD parroquial - Elaborar la convocatoria a sesiones del GAD parroquial - Elaborar y llevar el control de las actas de sesiones de la junta parroquial - Custodiar los bienes muebles que se encuentran en la junta parroquial - Realizar los informes financieros mensuales - Conciliación bancaria - Control y elaboración de los roles de pago - Liquidación de haberes - Retenciones y declaraciones de impuestos en el servicio de rentas internas (SRI) - Control de libros bancos - Inventario y control de suministros - Y los demás previstos en la ley

Fuente: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
Elaborado por. Roberto Vizcaíno Aveiga

SÍMBOLOS PARA LA REALIZACIÓN DEL FLUJOGRAMA

TABLA 19.- Símbolos para la realización del flujo

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio o fin del proceso
	Actividad o proceso
	Conector
	Evidencia documental
	Decisión
	Proceso establecido
	Normativa a considerar para el desarrollo de una actividad
	Conector con otra página de la descripción del proceso
	Multi - documento

Fuente:<http://juanherrera.files.wordpress.com/2011/02/sc3admbolos-del-flujograma-2010.pdf>
 Elaborado por: Roberto Vizcaíno Aveiga

ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS (PAPP)

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PLAN ANUAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS.

RESPONSABLE: PRESIDENTE Y VOCALES PRINCIPALES DEL GAD PARROQUIAL DE ATAHUALPA

POLÍTICAS:

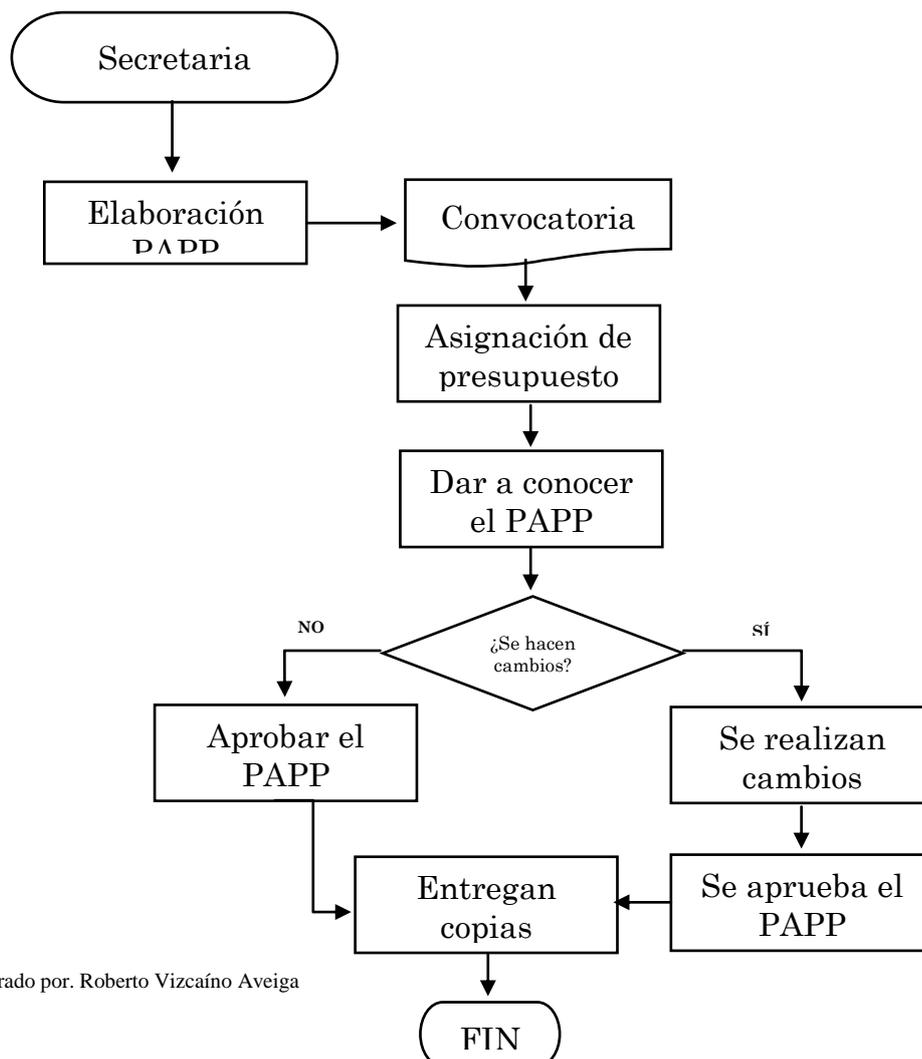
- El PAPP se elaborará de forma participativa, todos los involucrados deberán aportar con ideas en donde expondrán sus peticiones.
- El PAPP deberá ser aprobado por los miembros del GAD parroquial de Atahualpa
- Se llevará un control sobre el cumplimiento del PAPP, para lo cual se evaluarán semestralmente la realización de los objetivos propuestos

PROCEDIMIENTOS:

- 1) Se hará la convocatoria a todos los grupos y sectores involucrados para la elaboración del PAPP, esta se tendrá que realizar con una semana de anticipación.
- 2) Se los citará con 15 minutos de anticipación, y se reunirán todos los involucrados

- 3) En orden se reunirán todas las peticiones dadas por los representantes de los sectores convocados a la reunión, se pasará a asignar el presupuesto según lo establecido
- 4) Luego de unificar todas las ideas y peticiones el GAD parroquial de Atahualpa dará a conocer el PAPP para la aprobación
- 5) Una vez que conocen el PAPP, los miembros del GAD lo aprueban, este pudo haber tenido modificaciones
- 6) Se entrega una copia del PAPP aprobado a cada miembro involucrado en la sesión.

ILUSTRACIÓN 4.- Flujograma de elaboración del PAPP.



Elaborado por. Roberto Vizcaíno Aveiga

ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PRESUPUESTO

RESPONSABLE: PRESIDENTE

POLÍTICAS:

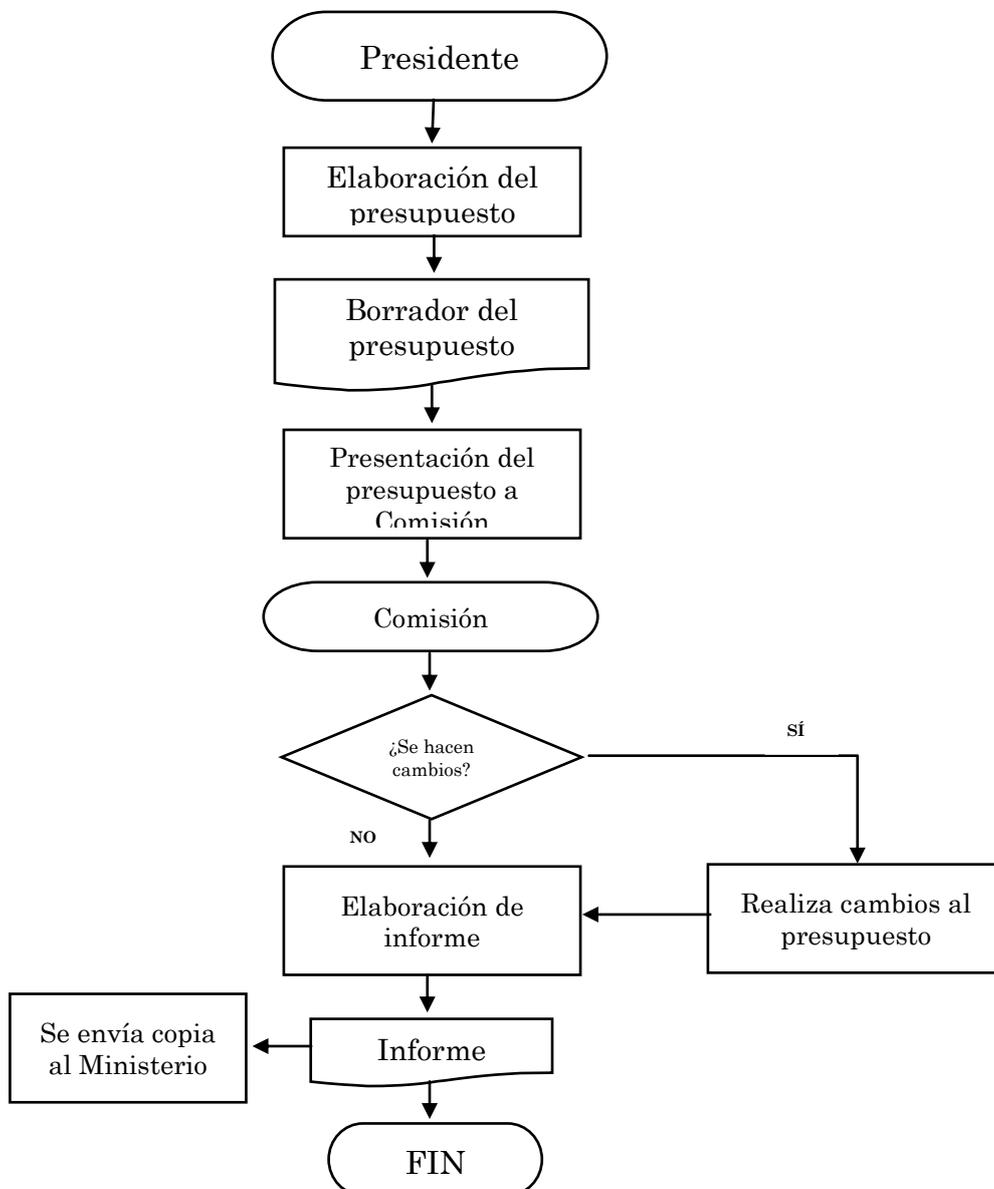
- Según el art. 215 del COOTAD, el presupuesto se debe elaborar de manera participativa y de acuerdo a lo prescrito en la Constitución y la ley.
- El presupuesto será territorializado para garantizar la equidad en su interior
- Deberá tener objetivos, metas y plazos al término del cual serán evaluados
- El GAD parroquial aprobará o desaprobará el presupuesto general del año que corresponde.
- Se deberán considerar como gastos de inversión los destinados a, educación, salud, seguridad, protección ambiental y cualquier otro que sea de carácter social. Art. 219 de la Constitución del Ecuador.

PROCEDIMIENTOS:

- 1) Los miembros del GAD parroquial deben presentar los proyectos y actividades que deseen hacer en el año para incorporar en el presupuesto. Estos proyectos deben tener detallado los plazos en que se van a ejecutar.
- 2) Se procede a la elaboración de un borrador, de acuerdo a los estándares establecidos en los clasificadores presupuestarios.

- 3) El presidente o presidenta presentará el borrador del presupuesto a la comisión que corresponde, para la aprobación, si es que no se le hace ninguna modificación, se procede a la elaboración de un informe.
- 4) El presupuesto se debe enviar a los Ministerios de Finanzas para informar, en un tiempo no mayor a 20 días después de su aprobación.

ILUSTRACIÓN 5.- Flujograma de elaboración del presupuesto



ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN (PAC)

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN
(PAC)

RESPONSABLE: PRESIDENTE

POLÍTICAS:

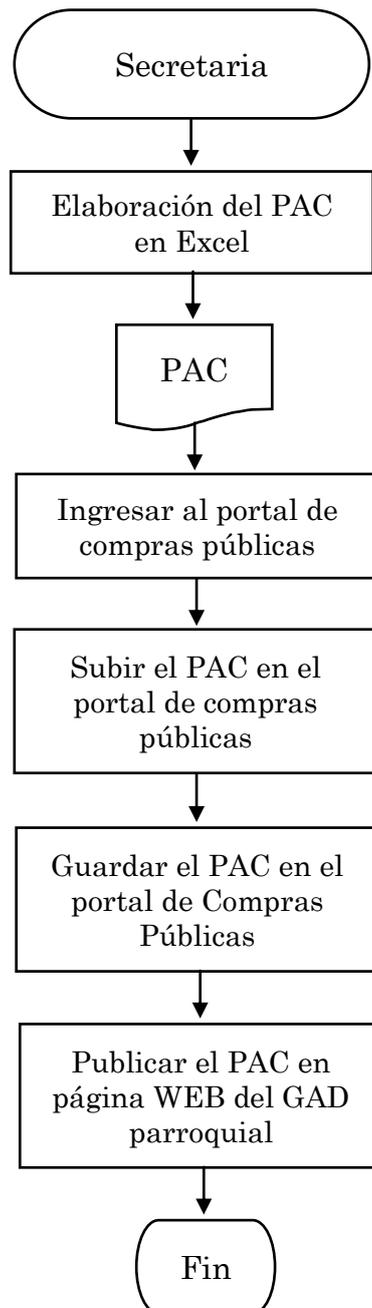
- Se elaborará conjuntamente con el presupuesto anual
- El PAC será obligatoriamente publicado en la página web contratante
- Sólo será aplicado para adquirir bienes y servicios
- En el Portal de Compras Públicas tendrá que subir el PAC

PROCEDIMIENTOS

- 1) Se debe analizar detenidamente el presupuesto vigente, y esto lo hará la secretaria del GAD parroquial
- 2) En Microsoft Excel se elaborará un documento en donde conste todos los bienes y servicios que se tiene planificado y presupuestado comprar
- 3) Se ingresa al Portal de Compras Públicas
- 4) Se sube a esta página el documento en Excel que se hizo primero. La información es guardada en el Portal de Compras Públicas

- 5) Por último se procede a publicar el PAC en la página web del GAD parroquial.

ILUSTRACIÓN 6.- Flujograma del PAC



CONTRATACIÓN DE PERSONAL

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE: GAD PARROQUIAL DE ATAHUALPA

POLÍTICAS:

- Considerar la Ley Orgánica de Servicio Público LOSEP
- Especificar los perfiles ocupacionales para contratar personal.
- Detallar los requisitos necesarios para la contratación de personal

REQUISITOS GENERALES

- Copia de cédula de ciudadanía
- Copia de papeleta de votación
- Fotografía tamaño carnet
- Copias certificadas de títulos de estudio.
- Títulos registrados en la SENESCYT
- Declaración juramentada y notariada

- Certificados de Nepotismo

- Cumplir con los requisitos para el cargo que se encuentra vacante.

PROCEDIMIENTOS

- 1) La secretaria realiza la convocatoria para el o los puestos que desean contratar, y lo hacen en medios de comunicación como periódicos locales e internet

- 2) Receta las hojas de vida por correo electrónico o en persona

- 3) Procede a imprimir las hojas de vida que enviaron por correo electrónico

- 4) Envía las carpetas receptadas a la comisión indicada

- 5) Se realiza las entrevistas a cada candidato/a

- 6) La comisión elige al candidato o candidata que cumple con los requisitos para el cargo vacante.

- 7) Confirman la veracidad de los documentos para la aprobación

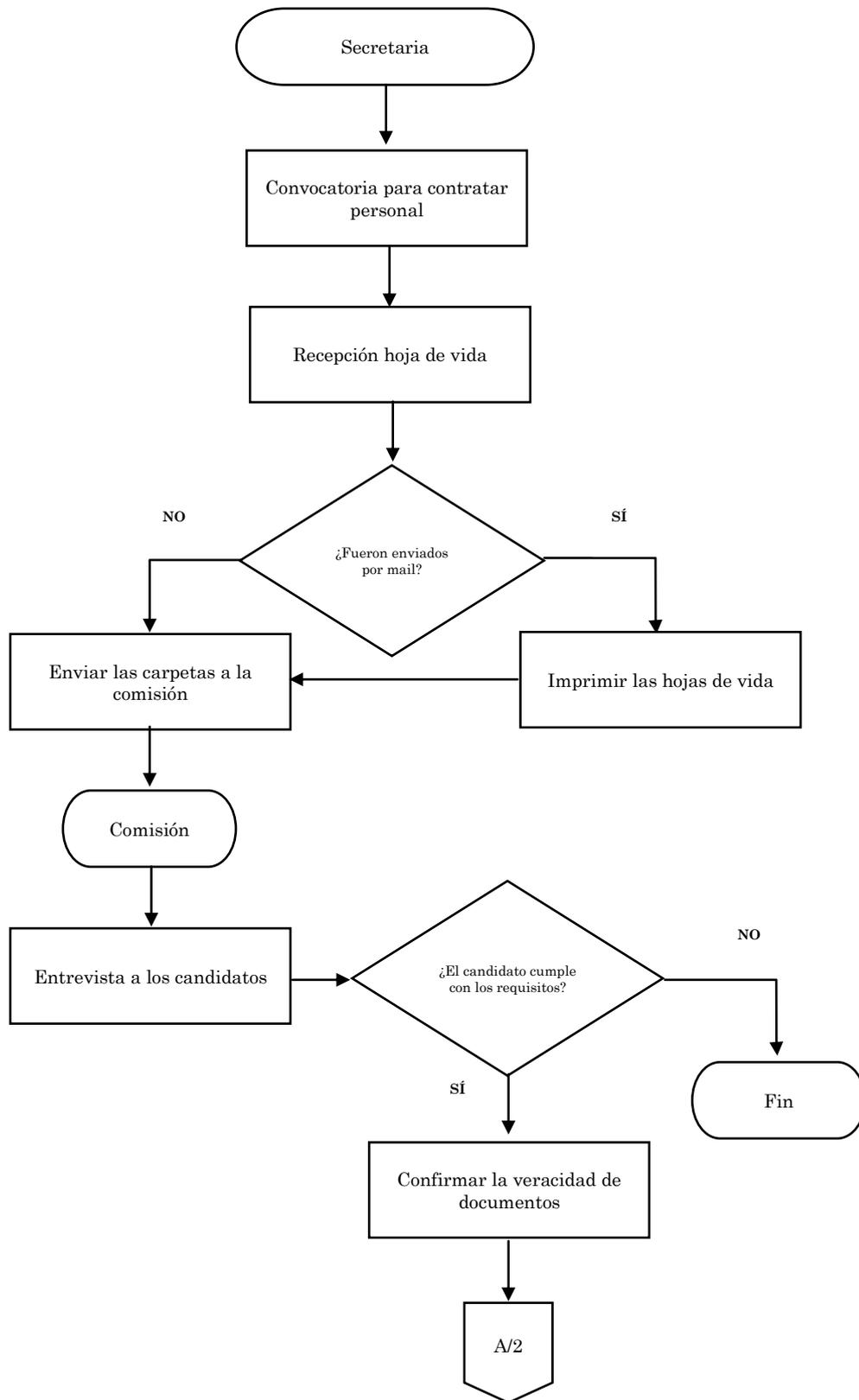
- 8) Luego de un examen de aptitud se aprueba o no la contratación.

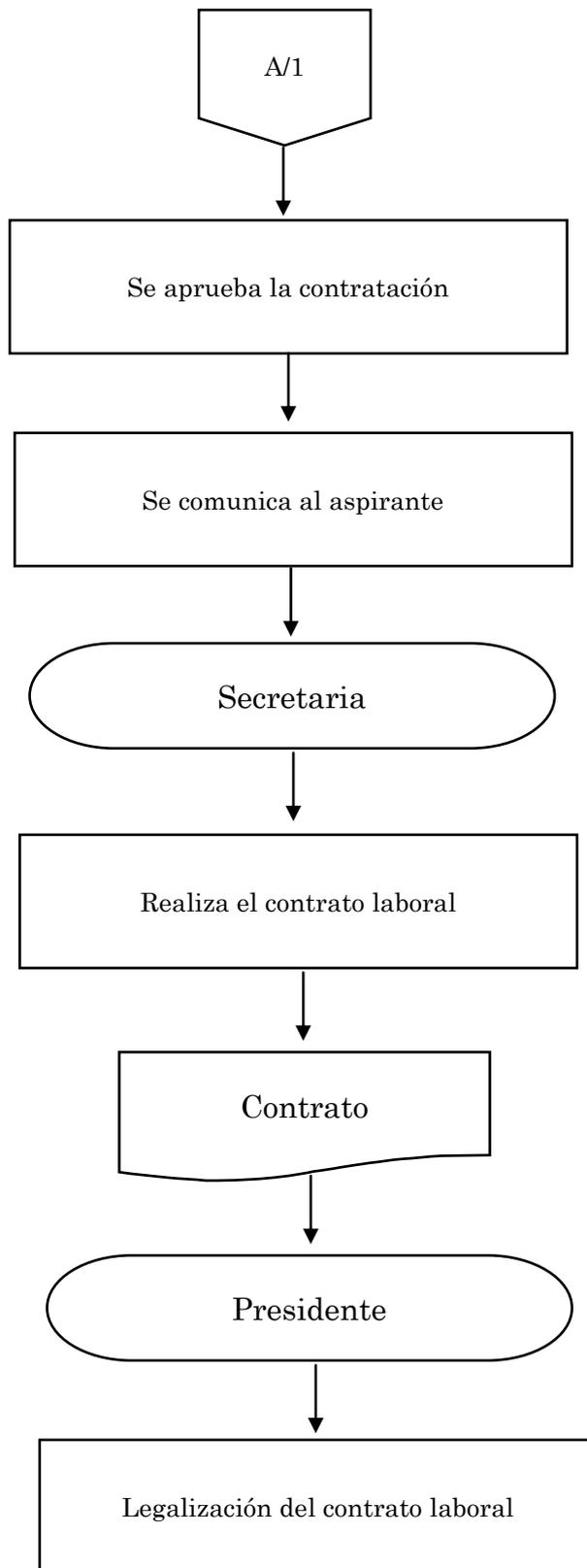
- 9) Se comunica al aspirante que fue designado.

- 10) La secretaria es la que se encarga de realizar el contrato laboral

- 11) El presidente del GAD parroquial legaliza el contrato con las firmas correspondientes.

ILUSTRACIÓN 7.- Contratación del personal





CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: CAPACITACIÓN PERSONAL

RESPONSABLE: PRESIDENTE GAD PARROQUIAL DE ATAHUALPA

POLÍTICAS:

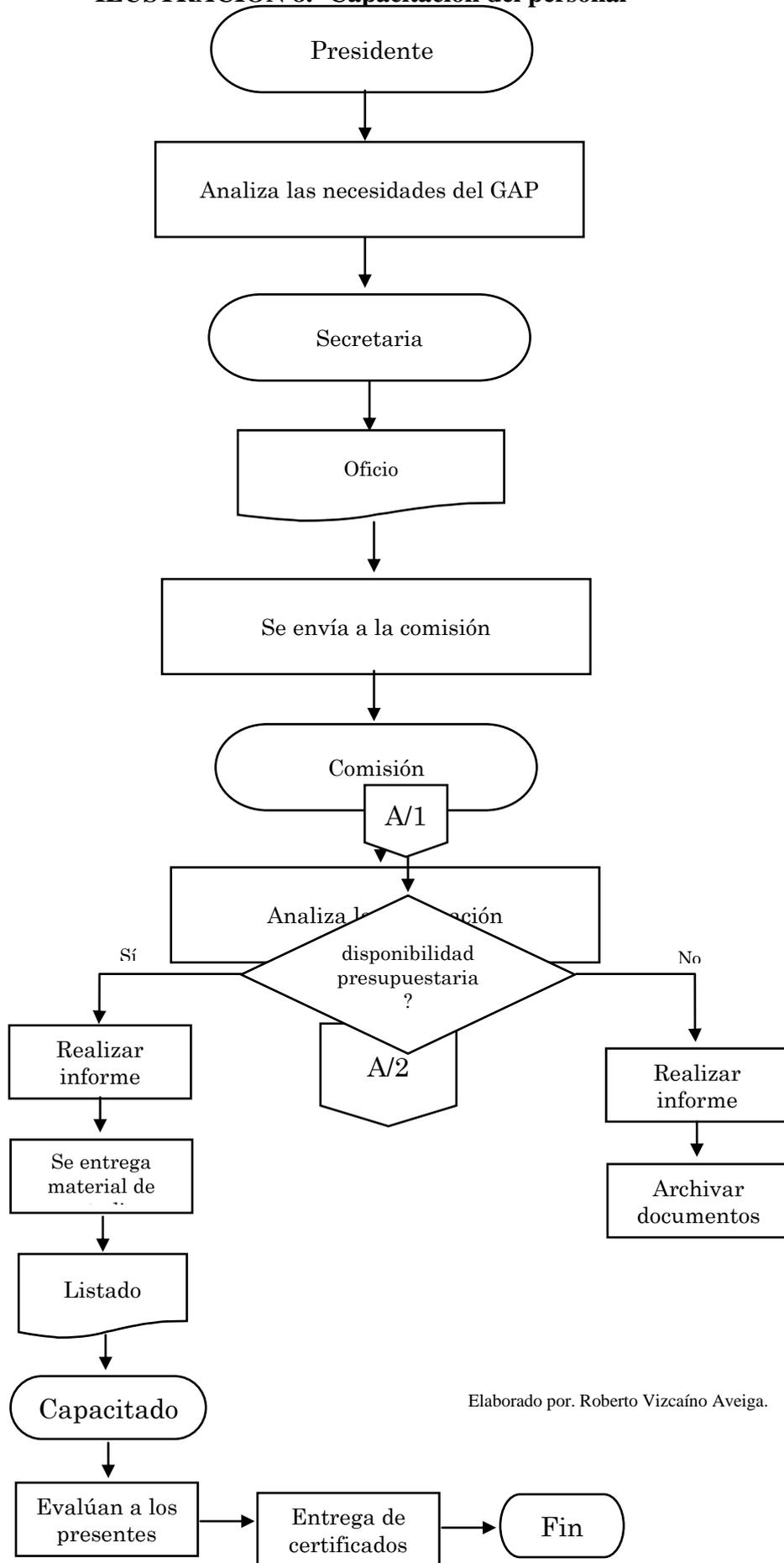
- Respetar la disponibilidad presupuestaria

- Cuando las capacitaciones son fuera de la parroquia, el funcionario tendrá la obligación de presentar un documento que certifique su asistencia a la capacitación.

PROCEDIMIENTO:

- 1) Se analiza y agenda las capacitaciones que van a tener en el año, primero determinando las necesidades de cada uno de los miembros del GAD parroquial.
- 2) Se envía un oficio a la comisión correspondiente para que se apruebe
- 3) Después de un análisis la comisión analiza y gestiona la capacitación.
- 4) Verifica la disponibilidad presupuestaria
- 5) En secretaria se elaboran las convocatorias.
- 6) Después de inscribirse los funcionarios, el presidente entregará el material didáctico
- 7) Se aplica una evaluación a cada participante de las capacitaciones
- 8) Se entrega certificados de participación al personal capacitado.

ILUSTRACIÓN 8.- Capacitación del personal



Elaborado por. Roberto Vizcaíno Aveiga.

4.4.12. Presupuesto

La implementación del manual de procedimientos en el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de Atahualpa requiere de realizar una inversión muy representativa considerando los beneficios que se van a adquirir, en beneficio de la institución como de la comunidad. Para lo cual se ha elaborado el presupuesto, tomado en cuenta los gastos necesarios que permitan implementar adecuadamente el manual de procedimientos, bajo los siguientes lineamientos:

Se elaborarán 12 ejemplares del Manual de Procedimientos para ser distribuidos a todo el personal y funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado de Atahualpa; buscando cumplir con los objetivos propuestos en el documento.

Además en lo referente a las capacitaciones se han considerado su realización en base a la gestión del presidente o representante del GAD parroquial, a través de alianzas estratégicas y convenios con instituciones públicas especializadas en temas administrativos, como la Universidad Estatal Península de Santa Elena, el Consejo de Participación Ciudadana, la SENPLADES etc., por lo que se considera en el mismo, un valor referencial al costo de una capacitación la misma que se estima puede costear los gastos de representación de los funcionarios que asistan en calidad de facilitadores de todos los temas seleccionados para el efecto.

TABLA 20.- Presupuesto

N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR USD
	MANUAL			
	Resmas de papel	2	5	10,00
	Impresiones	500	0,10	50,00
	Anillado	12	2,00	24,00
	Presentación			50,00
	SUBTOTAL			134,00
	CAPACITACIONES			

	Lineamientos del COOTAD	40 horas	20,00	800,00
	Proceso administrativo	40 horas		
	Planificación del desarrollo local	40 horas		
	Gestión pública y el servicio al cliente	40 horas		
	SUBTOTAL			800,00
	MATERIALES			
	Resmas de papel	2	4	12,00
	Marcadores	6	0,90	5,40
	Esferos	12	0,35	4,20
	Carpetas	12	0,35	4,20
	Refrigerio	12	2,00	24,00
	SUBTOTAL			49,80
	TOTAL			983.80

Fuente: Parroquia Atahualpa

Elaborado por: Roberto Vizcaino Aveiga

4.4.13. Plan de acción

TABLA 21.- Plan de acción

PROBLEMA PRINCIPAL:			
Los procedimientos y su incidencia en la aplicación de los procesos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Atahualpa, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, período 2014 – 2015			
Objetivo del proyecto: Implementación del manual de procedimientos en el GAD parroquial de Atahualpa		Indicadores: Funcionarios del GAD parroquial Encuesta realizada al GAD parroquial	
Propósito del proyecto: Mejorar los procesos administrativos del GAD parroquial de Atahualpa		Indicadores: Total de procesos realizados Total de procedimientos que deben realizar por cada acción	
Estrategias	Objetivos	Proyectos	Actividades
Diseñar e implementar un manual de procedimientos que ayuden a mejorar el proceso administrativo Capacitar constantemente al personal que labora en el	Brindar apoyo a los procesos administrativos que se realizan en el GAD parroquial de Atahualpa Contribuir al logro de objetivos y metas propuestas por el GAD parroquial de Atahualpa.	A través de encuesta obtener información importante para tomar decisiones en la elaboración del manual de procedimientos, y lograr la optimización de recursos Lineamientos del COOTAD Procesos Administrativos	Analizar las actividades y procedimientos que se realizan en el GAD parroquial de Atahualpa Definir los procedimientos Formalizar los procedimientos Informar a los interesados los procesos que van a ser incorporados en el manual de procedimientos

<p>GAD parroquial, sobre temas concernientes a procesos administrativos.</p> <p>Actualizar e integrar los equipos tecnológicos y de comunicación en beneficio institucional y de la comunidad.</p> <p>Fortalecer y reforzar la gestión administrativa institucional con la participación, involucramiento y compromiso de los miembros del gobierno parroquial.</p>	<p>Integrar la tecnología a los procedimientos administrativos, con el fin optimizar los servicios.</p> <p>Incentivar a los funcionarios del GAD parroquial a participar de constates capacitaciones para el refuerzo de conocimientos</p>	<p>Planificación del desarrollo local.</p> <p>Gestión Pública y el servicio al cliente.</p>	<p>Realizar un plan anual de capacitaciones en temas administrativos y legales</p> <p>Analizar la disponibilidad de tecnología para incorporar a los procedimientos establecidos.</p> <p>Motivar a través de talleres e integración de las comisiones una mayor participación de los miembros del GAD en las actividades.</p>
---	--	---	---

Elaborado por: Roberto Vizcaíno Aveiga

CONCLUSIONES

1.- Los procedimientos administrativos realizados en el GAD parroquial de Atahualpa, tomaban mucho tiempo para su ejecución, en razón de que no existía organización ni control de parte de sus representantes. Debido a estas anomalías los miembros de la comuna se sentían insatisfechos en la demanda de sus necesidades.

2.- Los representantes del GAD parroquial de Atahualpa, desconocen de los procesos de administración y cómo poder aprovechar sus recursos humanos, materiales y económicos.

3.- Las responsabilidades no estaban bien definidas, y no existía un manual de funciones, los funcionarios desconocían cuáles eran sus obligaciones y compromisos con la institución, debido al desconocimiento de la ley (COOTAD).

RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda capacitación periódica a los funcionarios de este GAD, en áreas específicas donde se considere que la gestión se vuelva vulnerable y necesite estar en constante actualización. Este entrenamiento permitirá mejorar los procesos administrativos.

2.- Se propone establecer indicadores de gestión por resultados para cada una de las funciones delegadas a sus representantes, para establecer un exhaustivo control de cumplimiento de eficiencia y eficacia.

3.- Se plantea establecer un cronograma de sesiones de trabajo trimestral, para evaluar la efectividad del manual de procedimientos de esta propuesta, y valorar los avances obtenidos del desarrollo de sus planes y proyectos entre de los miembros del GADP de Atahualpa y realizar los ajustes pertinentes, de ser necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- Araujo, Luis César. (2010) Organización, sistemas y métodos – herramientas de gestión organizacional. Edición: Atlas. Lisboa
- Chiavenato, I. (2009). Introducción a la teoría general de administración 6ta edición. Madrid: Campus.
- Chinelato, F. (2010). El arte de organizar para informar. Florencia: LTC.
- Cretella, J. J. (2009). Derecho Administrativo. Buenos Aires: Atlas.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Registro Oficial Suplemento 303 de 19 de octubre del 2010. Última modificación: 21 - enero - 2014
- Cury, A. (2011). Organización y método: Una visión holística. Madrid: Atlas.
- Jácome, Walter. (2010). Bases teóricas y prácticas para el diseño y evaluación de proyectos y de inversión. Editorial : universitaria UTN
- Lacombe, F., & Heilborn, G. (2013). Administración; Principios y tendencias. Santiago de Chile: Saraiba.

Maximiliano, A. C. (2011). Teoría general de administración; la escuela científica y la competitividad en la economía globalizada 2da edición. Madrid: Atlas.

Medauar, Odete (2010). Dirección Administrativo Moderno. Editorial: Bello horizonte Madrid.

Navarro Dionicio (2006). Procesos y estrategias de la comunicación en la educación para el desarrollo. Editorial: Universidad de Madrid. Madrid - España

Oliveira, J. (2008). Sistema, organización y métodos. Madrid: Atlas.

Zapata, Pedro (2011). Contabilidad general, Editorial: Graw Hill. Colombia.

WEB

<http://www.sanvicentedechucurisantander.gov.co/apcfiles/65366339346530396437313537346237/introductorias.pdf>

<http://www.bn.com.pe/nuestro-banco/mapro/BN-PRO-1100-001-02-DEPARTAMENTO-AUDITORIA INTERNA.pdf>

http://www.sre.gob.mx/normateca/doc/guia_elab_manu_proc.pdf

http://www.sre.gob.mx/normateca/doc/guia_elab_manu_proc.pdf.

ANEXOS

ANEXO 1.- Carta Aval del GAD parroquial Atahualpa



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE
ATAHUALPA**
REGISTRO GENERAL DE
ATAHUALPA SANTA ELENA ECUADOR
Teléfono: 297215



Atahualpa, 03 de Octubre del 2013.

Oficio, JPA-094-2013.

Econ.
David Batallas González.
DIRECTOR CARRERA ADMINISTRACION PÚBLICA.
Santa Elena.

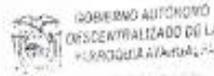
Reciba el más efusivo saludo acompañado de buenos augurios y bendiciones en las funciones encomendadas a Uds. y los miembros que conforman su institución en beneficio de nuestra provincia.

Distinguido Economista, por medio de la presente **AUTORIZO** al Sr. **ROBERTO VIZCAINO AVEIGA**, con C. I. **091323584-2**, con esta carta aval, aceptando el desarrollo de su tesis en esta entidad.

Sin otro particular me suscribo.

Atentamente,


Sr. Celso L. Soriano Clemente.
PRESIDENTE.
GOBIERNO PARROQUIAL ATAHUALPA
Cel. 0939896974
Mail: celsoriano@hotmail.com
Mail: secretariojpa@hotmail.com



CSC/rcy
Archivo

Dirección: Barrio 10 de Agosto, Calles Bolívar Panchana y 5 de Noviembre, esq.

ANEXO 2.- Resolución de la Universidad



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CONSEJO ACADÉMICO
AÑO 2014**



RESOLUCIÓN

CA-004-DCA-175

PARA : Econ. David Batallas González, MSc.
DOCENTE

DE : Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA

ASUNTO : Resolución Consejo Académico febrero 04/2014

FECHA : Febrero 07/2014



Por la presente, tengo a bien comunicar a usted, que el Consejo Académico de la Facultad de Ciencias Administrativas en su sesión realizada el 11 de enero de 2014, y dando cumplimiento a lo que estipula el Reglamento de Títulos y Grados, se analizó la denuncia del tema de tesis presentado por el estudiante de la Escuela de Ingeniería Comercial, Carrera de Desarrollo Empresarial, por lo que resolvió APROBAR la propuesta y designa a usted Tutora del trabajo de graduación con el siguiente tema:

EGRESADO (A)	CARRERA	TÍTULO DE LA TESIS
VIZCAINO AVEIGA ROBERTO	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS FUNDAMENTADOS EN EL CÓDIGO ORGÁNICO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ATACAMA PROVINCIA DE SANTA ELENA

- ✓ El tutor en conjunto con el egresado deberá:
 - Consensuar, analizar y cumplir con lo establecido en el Reglamento del Trabajo de Titulación, Capítulo IV, artículos 21, 22, 23, 24, 25, 26 y 27.
 - Firmar el acta de acompañamiento de culminación del trabajo de titulación (60 Horas)
- ✓ En caso de ausencia a la tutoría por el lapso de un mes quedarán suspendidas y el tema del trabajo de titulación quedará derogado

Atentamente,

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA

C.A. - Carrera de Administración Pública

ANEXO 3.- Fotos



Fuente: Exposición la propuesta al GAD parroquial de Atahualpa.
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga.



Fuente: Capacitando a los miembros del GAD parroquial de Atahualpa
Autor: Roberto Vizcaíno Aveiga.



Fuente: socialización del proyecto a los miembros del GAD parroquial de Atahualpa.
Autor: Roberto Vizcaino Aveiga