



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2019.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: YADIRA SOLEDAD GUALE ANZULES

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL

LA LIBERTAD – ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS
PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y
DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2019.

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTORA: YADIRA SOLEDAD GUALE ANZULES

TUTOR: ECON. NELSON ASECIO CRISTÓBAL

LA LIBERTAD - ECUADOR

2015

La Libertad, 8 Julio de 2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2019**”, elaborado por la Srta. Yadira Guale Anzules, egresada de la Carrera Administración Pública, Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido, científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

Econ. Nelson Asencio Cristóbal

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de titulación o graduación “**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 2019**”, elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica de la autora. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad estatal Península de Santa Elena.

La libertad, 7 de Julio de 2015

Atentamente

Yadira Soledad Guale Anzules

CI: 0928169259

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado principalmente a mi DIOS quien nos da la fortaleza y sabiduría todos los día de mi vida, a mi adorable Madre porque creyó en mí, dándome ejemplos dignos de superación, lucha y entrega; muy especialmente a mi hija quien ve en mi un reflejo de progreso ya que en la vida nada es fácil, todo tiene precio, es el esfuerzo, constancia y perseverancia, y que los conocimientos adquiridos siempre pondré al servicio del bien, la salud, educación, la verdad y la justicia.

YADIRA

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a Dios por sobre todas las cosas, porque me ha dado fortaleza para cumplir con uno de mis objetivos, a mi Madre, a mi hija y aquellas personas que de alguna manera me incentivaron para continuar con este trabajo.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MBA.
**DECANO DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ing. Linda Núñez Guale, MBA.
**DIRECTORA DE CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Econ. Nelson Asencio Cristóbal
PROFESOR – TUTOR

Econ. Margarita Panchana Panchana, Msc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS
DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS,
PROVINCIA DE SANTA ELENA,
PERÍODO 2015 - 2019.

Autora: Yadira Guale Anzules

Tutor: Econ. Nelson Asencio Cristóbal

RESUMEN

El presente Manual de Procedimientos, es un instrumento administrativo que guía la operación para conseguir que se cumpla con los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas. El mismo que servirá para mejorar la gestión municipal, para lograr efectividad, optimización de los recursos, coordinación de acciones para el logro de la visión. Como principal objetivo se determinó la influencia de los procedimientos que actualmente aplica la dirección, no contribuye con la ejecución de los procesos. Con base en fundamentaciones teóricas de los procedimientos y procesos, también de las concepciones ideológicas de los indicadores realizadas por diferentes autores se refuerza el conocimiento del tema. Se consideró el diseño de la investigación cualitativa para el diagnóstico de los procedimientos y, la investigación cuantitativa para determinar que los servidores públicos de Dirección no conocen los procedimientos para mejorar los procesos, lo que permitió diseñar un manual de procedimientos como propuesta, para mejorar los procesos de la dirección de Educación y Desarrollo Social, en el cual se explica en forma detallada y ordenada las actividades, los responsables y tiempos que integran cada procedimiento para mejorar el proceso de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, incluyendo una presentación gráfica con el objetivo de facilitar e identificar los componentes de cada procedimiento. Este instrumento es para uso de servidores públicos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social y a aquellos que trabajan directa e indirectamente con la misma, con el interés de conocer su funcionamiento organizacional; por tratarse de un documento normativo y de consulta, deberá permanecer en las áreas de trabajo; por lo que se recomienda realizar una actualización permanente para adecuarlo a los cambios.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR	II
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
TRIBUNAL DE GRADO	VI
RESUMEN.....	VII
ÍNDICE DE CONTENIDO	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	¡Error! Marcador no definido.
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
ÍNDICE DE FOTOS	xiv
INTRODUCCIÓN.....	I
MARCO CONTEXTUAL	2
1. TEMA	2
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	4
4.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	5
5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	6
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
6. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	7
7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
CAPÍTULO I.....	10
MARCO TEÓRICO	10
1.1. Antecedentes	10

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
1.2.1. Procedimientos operativos - Variable Independiente	13
1.2.1.1. Dimensión Planificación de los Procedimientos.....	15
1.2.1.1.1. El Diagnóstico Situacional.....	15
1.2.1.1.2. Competencia Profesional	16
1.2.1.2. Dimensión Ambiente de Control	17
1.2.1.2.1. Importancia del Ambiente de Control.....	17
1.2.1.2.2. Líneas de conducta.....	18
1.2.1.3. Dimensión Administración del Riesgo	19
1.2.1.3.1. Mapa de Riesgo.....	20
1.2.1.3.2. Valoración del riesgo	22
1.2.1.4. Dimensión las Tecnologías	24
1.2.1.4.1. Tecnología de Información	24
1.2.1.4.2. Tecnología de Comunicación.....	25
1.2.2. Procesos integradores - Variable Dependiente	26
1.2.2.1. Dimensión Estrategias de Gestión	26
1.2.2.1.1. Funciones	27
1.2.2.1.2. Deberes.....	27
1.2.2.2. Dimensión Reglas	28
1.2.2.2.1. Eficiencia.....	28
1.2.2.2.2 Eficacia.....	29
1.2.2.3. Dimensión Capacidad de Respuesta	29
1.2.2.3.1. Medidas Correctivas.....	30
1.2.2.3.2. Medidas Preventivas	30
1.2.2.4. Dimensión Integración Tecnológica	30
1.2.2.4.1. Métodos.....	31
1.2.2.4.2. Herramientas	31
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	32
CAPÍTULO II.....	40
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	40
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	40

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	41
2.2.1. Investigación cuantitativa.....	41
2.2.2. Investigación cualitativa.....	41
2.3. Tipos de Investigación	42
2.3.1. Por el propósito	42
2.3.2. Nivel de estudio.....	42
2.3.3. Por el lugar	43
2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	44
2.5. TÉCNICA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	44
2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	45
2.6. POBLACIÓN.....	45
CAPÍTULO III.....	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	47
3.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A SERVIDORES PÚBLICOS DEL GADM DEL CANTÓN SALINAS.	47
3.2. CONCLUSIONES	66
3.3. RECOMENDACIONES	67
CAPÍTULO IV	68
4.1. PRESENTACIÓN.....	68
4.1.1. Datos y descripción del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas	69
4.1.1.1. Estructura política administrativa.	70
4.1.1.2. Autoridades	70
4.1.1.3. Misión	71
4.1.1.4. Visión	71
4.1.1.5. Objetivos estratégicos institucionales	71
4.1.1.6. Organigrama del Cantón Salinas.....	72
4.1.1.7. Organigrama de la Dirección de Educación y Desarrollo Social.....	73
4.1.1.8. Financiamiento.....	74
4.1.2. Antecedentes de la propuesta	74
4.1.3. Objetivos de la propuesta.....	75

4.1.4. Justificación de la propuesta	76
4.1.5. Metodología	77
4.1.6. Definiciones de los procesos.....	77
4.1.7. Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salinas.....	78
4.1.8. Organigrama propuesto para la DE y DS.....	80
4.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO.....	81
4.2.1. Objetivos del área.....	81
4.2.2. Servicios.....	81
4.3. Procedimientos de la Dirección de Desarrollo Comunitario.....	82
4.3.1. Procedimientos para la ayuda social a través de las jefaturas competentes de la Dirección de Desarrollo Comunitario DDC.....	82
4.3.2. Cumplir con las delegaciones del Alcalde (reuniones, actos sociales, actividades de representación municipal).....	84
4.3.3. Comunicar y Socializar la construcción de Obras del Cantón Salinas	86
4.3.4. Evaluar los informes de ejecución de Planes, Proyectos o actividades de las Jefaturas de Desarrollo Comunitario	88
4.3.5. Gestionar los convenios de programas sociales, firmados por la municipalidad con el MIES-INFA (CIBV, Discapacitados).	90
4.3.6. Revisar la estructura de los Planes y Proyectos elaborados por las jefaturas de la dirección de Desarrollo Comunitario.....	97
4.3.7. Plan Operativo Anual de la Dirección de Desarrollo Comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas.....	99
4.4. PRESUPUESTO	103
4.5. PLAN DE ACCIÓN.....	103
4.6. CONCLUSIONES	105
4.7. RECOMENDACIONES	106
BIBLIOGRAFÍA.....	107
GLOSARIO	109
SIGLAS Y ABREVIATURAS	112
ANEXOS	113

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1. El Diagnóstico Situacional	47
TABLA N° 2. Competencia Profesional	48
TABLA N° 3. Importancia del Ambiente de Control	49
TABLA N° 4. Líneas de conducta	50
TABLA N° 5. Mapa de riesgo.....	51
TABLA N° 6. Valoración del riesgo.....	52
TABLA N° 7. Tecnología de Información.....	53
TABLA N° 8. Tecnología de Comunicación	54
TABLA N° 9. Funciones	55
TABLA N° 10. Deberes	56
TABLA N° 11. Eficiencia	57
TABLA N° 12. Eficacia	58
TABLA N° 13. Medidas correctivas	59
TABLA N° 14. Medidas preventivas	60
TABLA N° 15. Métodos	61
TABLA N° 16. Herramientas.....	62
TABLA N° 17. Nivel de estudios	63
TABLA N° 18. Genero.....	64
TABLA N° 19. Edad	65

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente.....	8
CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente.....	9
CUADRO N° 3. Clases de riesgos	20
CUADRO N° 4. Formato mapa de riesgo	21
CUADRO N° 5. Descripción del mapa de riesgo	21
CUADRO N° 6. Tipos de control	23
CUADRO N° 7. La población.....	46
CUADRO N° 8 Procesos del GADM del cantón Salinas	79
CUADRO N° 9. Presupuesto para la ejecución de la propuesta	103
CUADRO N° 10. Plan de Acción	104

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1. Encuesta dirigida a servidores públicos del GADM de salinas ..	cxiv
ANEXO N° 2. Fotos.....	cxviii
ANEXO N° 3. Certificado del gramatólogo.....	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE FOTOS

FOTO N° 1. Encuesta a la Directora de Educación y Desarrollo Social Tnlga. Erika Gallo.....	cxviii
FOTO N° 2. Encuesta a servidores públicos del Departamento de Bodega	cxviii
FOTO N° 3. Encuesta a servidor público de la Jefatura de Compras Públicas...	cxix
FOTO N° 4. Encuesta a servidores públicos de la Jefatura de Planificación Estratégica	cxix
FOTO N° 5. Encuesta a servidor público de Planificación y Urbanismo	cxix
FOTO N° 6. Encuesta a servidores públicos de la Jefatura de Turismo	cxix

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas GADMCS de la Provincia de Santa Elena, en su gestión administrativa y financiera tiene autonomía, y su principal función es dar servicios públicos, de acuerdo a la Constitución, reglamentos y acuerdos vigentes, mediante procedimientos que coadyuvan a la consecución de los procesos.

Este documento está estructurado por un marco contextual y cuatro capítulos. El marco contextual contiene las generalidades, el tema, introducción, justificación, importancia y objetivos del proyecto.

En el Primer Capítulo consta el Marco Teórico, que comprende la definición, importancia y características de los procedimientos, de los manuales de procedimientos y de los procesos con sus dimensiones.

El Segundo Capítulo contiene la Metodología de la Investigación aplicada a la investigación y, se informa las características de la población y muestra.

En el Tercer Capítulo se realiza el análisis e interpretación por medio de cuadros y gráficos, los resultados de la encuesta a los servidores Públicos de la Dirección de Educación y Desarrollo social, las conclusiones y recomendaciones.

En el cuarto Capítulo se expone la propuesta “Manual de Procedimientos para mejorar el Proceso Agregado de Valor de la Dirección de Educación y Desarrollo Social”, describiendo su objetivo y el servicio en cada procedimiento, se incluye la base legal, la política del procedimiento, el formato del procedimiento y el diagrama de flujo.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

Los procedimientos y su influencia en la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, año 2015. Manual de Procedimientos para fortalecer los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, período 2015 - 2019.

2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El control está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, promover eficiencia y eficacia en los procesos de las instituciones públicas municipales, garantizando la confiabilidad y el servicio oportuno. Sin embargo, no contar con un manual de procedimientos es el origen del problema central que tiene la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, cuyo efecto es que no se cumplan con los procesos para satisfacer las necesidades del ciudadano.

La deficiente planificación de los procedimientos se atribuye cómo una de las causas, por no haber realizado un diagnóstico participativo referente a la eficiencia de los procesos, añadiéndose a que el personal no tiene la competencia profesional para planear la ejecución de sus funciones y atribuciones. Estas situaciones han sido ocasionadas por que no se aplicaron estrategias de gestión que aseguren el cumplimiento del Plan Operativo Anual POA, de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Salinas, y también la falta de

implementación de técnicas para evaluar los procesos que generaron duplicidad de funciones.

El no tener establecido un ambiente de control a los servidores públicos contribuye al problema, siendo uno de sus síntomas el no haber formalizado las líneas de conducta que enmarquen el accionar en la institución, sumada la escasa importancia al control interno y su incidencia sobre los resultados en la gestión por procesos. Las consecuencias se han dado porque que no hay una práctica de reglas apropiadas para generar una cultura organizacional, reflejándose en la baja eficiencia, eficacia y economicidad en el uso de los recursos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del Cantón Salinas.

La deficiente administración del riesgo a los que se expone los procedimientos es otro inconveniente, puesto que no se ha concretado un mapa del riesgo con los factores internos y externos a los que se pueda enfrentar, así mismo no se han establecido estrategias para valorar los riesgos que puedan impactar a los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Salinas. Por ello no se ha estimado su probabilidad de ocurrencia durante la ejecución de los procesos, dando una baja capacidad de respuesta para reducir el riesgo que puedan afectar a los objetivos institucionales.

En la actualidad los procedimientos no se encuentran integrados, por cuanto no se ha establecido una estructura organizacional de tecnologías de la información que reflejen las tareas, y no se ha promovido el uso de estas. Por consiguiente las funciones y responsabilidades no están claramente definidas ni tecnológicamente comunicadas, esto significa que no se han concretado métodos para registrar e informar sobre los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del Cantón Salinas.

Socializar, concientizar y ejecutar manuales de procedimientos, es una de las prioridades de los gobiernos municipales, en la que debe estar incorporada la

dimensión estratégica, asentándose en el diagnóstico participativo y la evaluación de la gestión, para lo cual se debe anticipar y ello exige capacidad de reorientación en el ente municipal.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta la escasa aplicación de los procedimientos en la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, periodo año 2015 - 2019?

4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el limitado conocimiento sobre procedimientos ha influido en los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?

¿Cuáles son las concepciones que fundamenta la realización de los procedimientos, en la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del Cantón Salinas?

¿Cómo se define la muestra representativa y la metodología de investigación para obtener la información necesaria, para comprobar si son necesarios los procedimientos en la Dirección de Educación y Desarrollo Social?

¿Cómo se obtendrían los indicadores que permitan comprobar si es necesario un manual de procedimientos para la Dirección de Educación y Desarrollo Social?

¿De qué manera incide un manual de procedimientos en el desarrollo de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas?

4.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Frente a la visión funcional y orgánica de los enfoques tradicionales, las administraciones municipales deben adoptar una visión por procesos orientados a la prestación de servicios públicos. Por ello, la organización gestiona las actividades encaminadas al desarrollo de su estrategia en términos de procesos, identificando las funciones y definiéndolas con detalle, desarrollando las correspondientes acciones de mejora y aplicando sistemas de gestión de la calidad.

En este sentido, la investigación se justifica teóricamente, porque la organización municipal integra un conjunto de procesos diseñados y puestos en marcha desde la visión externa, es decir, partiendo de la identificación de las diferentes tipologías de necesidades, que permitirá describir una teoría en el marco del ejercicio de los principios de legalidad, eficacia, eficiencia y calidad del servicio en la actuación administrativa derivada en sus funciones.

Desde la óptica de la gestión por procesos, la prestación pública es un servicio constituido por la adición de una serie de servicios municipales, utilizando una cadena de valor.

De esta forma, se dirige en última instancia a satisfacer las necesidades y expectativas de todos los ciudadanos, sea éste usuario o no de los servicios, tanto desde el punto de vista del servicio prestado como de la adecuada gestión pública, teniendo en cuenta a las presentes y futuras generaciones.

Esto significa que el estudio se justifica metodológicamente, por cuanto la investigación social permitirá sondear los fenómenos de cambio que ocurren en el funcionamiento de una organización municipal, la misma que evidenciará las relaciones con los servidores públicos, la estructura funcional de la Dirección de

Educación y Desarrollo Social, la aplicación de gestión de calidad en los aspectos educativo y social, incluyendo la implantación de estrategias para evaluarla.

Todo procedimiento ha de estar orientado a la satisfacción de las necesidades de sus clientes internos y externos, mediante el establecimiento de un flujo de información bidireccional que permita establecer criterios válidos, tanto deseables como posibles.

Un sistema de gestión por procesos se la realiza a través de instrumentos o procedimientos, que permitan recoger la información necesaria sobre los resultados obtenidos, para facilitar una mejora continua. Por lo tanto la presente investigación se justifica, porque un manual de procedimientos contribuye a que los servidores públicos que integran la organización adquieran los conocimientos, habilidades y formación necesarios para desarrollar los procesos de forma eficaz y eficiente.

5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

5.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la influencia de los procedimientos operativos, considerando la metodología de investigación que establezca el nivel de ejecución de los procesos integradores, direccionado al diseño de un manual de procedimientos para la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del cantón Salinas, periodo 2015-2019.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Comprobar cómo el limitado conocimiento sobre procedimientos, que deben aplicarse para cumplir con los procesos, influyen en la productividad de una institución.

Analizar las definiciones de las dimensiones de los procedimientos y procesos, mediante la investigación de concepciones ideológicas de diferentes autores.

Obtener la metodología técnica, instrumentos y muestra representativa, que permitan demostrar la necesidad de implementar procedimientos, que influyan en los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social.

Analizar los datos obtenidos en la encuesta, que permitan demostrar la importancia de tener documentados, socializados y concientizados los procedimientos para cumplir con el proceso de la Dirección de Educación y Desarrollo Social.

Diseñar un Manual de Procedimientos para mejorar los procesos de la dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, período 2015 - 2019

6. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

¿La influencia de los procedimientos mejorará la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, del GAD Municipal del Cantón Salinas?

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Procedimientos Operativos.

VARIABLE DEPENDIENTE

Procesos Integradores.

CUADRO N° 1. Operacionalización de la variable independiente

Hipótesis	Variable independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas e instrumentos
¿La influencia de los procedimientos mejorará la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Salinas?	Procedimientos operativos	Los procedimientos operativos son tareas determinadas por una planificación por cuanto considera la administración del riesgo, vinculadas a las tecnologías de información y comunicación, fortaleciendo el ambiente de control de las instituciones municipales.	Planificación de los procedimientos	El Diagnóstico Situacional	1. ¿La Dirección de Educación y Desarrollo Social ha realizado un análisis sobre las políticas, estrategias e instrumentos técnicos y cómo estos influyen en los procedimientos?	Encuesta. Cuestionario. Cuaderno de notas.
				Competencia Profesional	2. ¿Cada que tiempo usted es capacitado para poder ejecutar sus funciones de una manera eficiente?	
			Ambiente de Control	Importancia del Ambiente de Control	3. ¿La dirección de Educación y desarrollo social le da importancia y ha creado un ambiente de control para que se cumplan los procedimientos de acuerdo a las normas?	
				Líneas de conducta	4. ¿Cuenta la institución con un código de ética donde se establezcan principios, valores y sus responsabilidades?	
			La administración del riesgo	Mapa de riesgo	5. ¿La Dirección de Educación y Desarrollo Social cuenta con un mapa de riesgos, que incluya los factores internos y externos, los puntos claves, identificación de objetivos y las amenazas a las que pueda estar expuesta?	
				Valoración del riesgo	6. ¿Con que frecuencia la dirección identifica y mide las condiciones de trabajo relacionados con los procedimientos que puedan presentar riesgos?	
			Las tecnologías	Tecnología de Información	7. ¿Considera usted que el actual sistema tecnológico de información que aplica la Dirección de Educación y Desarrollo genera confiabilidad y congruencia?	
				Tecnología de Comunicación	8. ¿Juzgue el actual sistema tecnológico de comunicación, permite la transmisión de información para cumplir con las actividades de educación y desarrollo social?	

Fuente: Análisis de varios autores
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

CUADRO N° 2. Operacionalización de la variable dependiente

Hipótesis	Variable dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Item	Técnicas e instrumentos
¿La influencia de los procedimientos mejorará la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Salinas?	Procesos Integradores	Los procesos integradores son las funciones y deberes de los gobiernos municipales basado en reglas que conllevan a la eficiencia y eficacia, generando capacidad de respuesta e integrando las acciones a una organización tecnológica.	Estrategias de Gestión	Funciones	1. ¿Considera usted que las estrategias administrativas implementadas le permitan cumplir con sus funciones establecidas?	Encuesta. Cuestionario. Cuaderno de notas.
				Deberes	2. ¿Estaría de acuerdo en concientizar un código de ética para que funcionarios y empleados conozcan sus deberes, principios y valores que contribuyan con la administración pública?	
			Reglas	Eficiencia	3. ¿Se necesita mejorar los procesos de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía para optimizar los escasos recursos que posee la dirección?	
				Eficacia	4. ¿Considera que los recursos humanos materiales, económicos y tecnológicos de la dirección son utilizados con efectividad en los tiempos previstos?	
			Capacidad de Respuesta	Medidas correctivas	5. ¿Cree usted que las medidas correctivas evitarán que se altere el funcionamiento de los procesos?	
				Medidas preventivas	6. ¿Las medidas anticipadas ayudarían a optimizar los recursos que posee la Dirección de Educación y Desarrollo Social?	
			Integración tecnológica	Métodos	7. ¿Considera que se debe mejorar las metodologías para adquirir técnicas y habilidades tecnológicas a fin de cumplir con los objetivos de la dirección?	
				Herramientas	8. ¿Se debe mejorar las herramientas que está aplicando la Dirección para unificar procesos y optimizar recursos?	

Fuente: Análisis de varios autores
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

La educación y el desarrollo social se caracteriza por una marcada competitividad, que exige a los países a elevar los estándares de educación y desarrollo social que sobrellevan los procedimientos; y requiere ejecutar un mayor desarrollo, que influya en el progreso de prestación de servicios y la eficacia en el empleo de sus escasos recursos. El principal objetivo de la UNESCO es contribuir al mantenimiento de la paz y la seguridad en el mundo, promoviendo a través de la educación, la ciencia, la cultura y la comunicación, la colaboración entre las naciones, a fin de garantizar el respeto universal de la justicia, el imperio de la ley, los derechos humanos y las libertades fundamentales que la Carta de las Naciones Unidas reconoce a todos los pueblos sin distinción de raza, sexo, idioma o religión. Y uno de los mandatos fundamentales de las Naciones Unidas es la promoción de un mejor nivel de vida, empleo para todos y condiciones propicias para el adelanto económico y social. El sistema de las Naciones Unidas llega a dedicar el 70% de su labor al cumplimiento de este mandato. El principio rector de esas actividades es que la erradicación de la pobreza y el aumento del bienestar de la población, son medidas necesarias para crear las condiciones que permitan lograr una paz duradera en todo el mundo.

Los procedimientos para llevar a cabo los procesos son de suma importancia para todas las organizaciones tanto a nivel nacional como internacional, porque así se mejoraría la gestión administrativa implicada en todas sus jerarquías para la consecución de los objetivos de la organización. En los municipios del Ecuador

existen dificultades para que los habitantes participen en los programas que ayudan a mejorar el nivel de vida, un elemento básico puede ser la falta de iniciativa para crear y establecer políticas, que sirvan de plataforma para el incremento de la educación y recursos sociales, así como habilidades que permitan realizar de forma eficiente las actividades. La falta de procedimientos para que se cumplan los procesos no permite optimizar los pocos recursos de manera eficaz para mejorar la educación y el desarrollo social, lo que incide en la falta de interés de participación de los contribuyentes para cumplir con sus obligaciones. Esto lleva consigo que la gestión de los gobiernos autónomos descentralizados no sea eficaz y no se cumplan las metas propuestas. En la investigación secundaria (Robbins, Administración, 2009) indica:

“Un procedimiento es un conjunto de pasos sucesivos que da el gerente para responder a un problema estructurado. La única dificultad real está en identificar el problema, pero cuando este se aclara también se aclara el procedimiento” Pág. #. 142.

Los procesos se constituyen en un instrumento útil para fortalecer el ejercicio de la eficacia de las operaciones de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, mediante el manejo de normas, principios, elementos, políticas e instrumentos de evaluación. El concepto de proceso que se va a utilizar a lo largo de la presente tesis es el de (Galiano, 2007) que hace referencia a:

“La serie coordinada de actividades o tareas que proporcionan un resultado útil para un cliente interno o externo de la organización (usuario interno o ciudadano). Esta serie de actividades ha de ser definible, repetible y medible de modo que permita, de manera estable y predecible, la transformación de elementos de entrada en elementos de salida.” Pág. # 12.

La provincia de Provincia de Santa Elena la componen tres cantones, Santa Elena, La Libertad y Salinas, con sus respectivos Gobiernos Autónomos Descentralizados, los cuales tienen como base legal para su gestión administrativa a la Constitución del Ecuador, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, entre otras normas, las mismas que permiten al Concejo Cantonal emitir ordenanzas y reglamentos. Si se analizan los resultados de los tres Gobiernos Autónomos Descentralizados locales, se puede deducir que las estrategias para mejorar la educación y el desarrollo social son deficientes.

Las causas se deben a que no cuentan con un manual de procedimientos para el cumplimiento de sus procesos, lo que conlleva a que no tengan apoyo para la educación y el desarrollo social de parte de la ciudadanía para que se lleven a cabo los programas planificados, es por este motivo que las instituciones deben buscar soluciones que permitan disminuir la poca participación del contribuyente al crecimiento, bienestar de la población y de la misma institución.

Los administradores, directores o jefes departamentales tienen un rol importante para tener éxito en el alcance de los objetivos, y así mismo para satisfacer sus aspiraciones y obligaciones; por ejemplo si son examinadas detalladamente las actividades que debe ejecutar un jefe demuestra que están relacionados directamente con los procedimientos, funciones y tareas de sus subalternos.

(L. Wheelen, 2007) Sostiene que los “procedimientos detallan las diversas actividades que se deben llevar a cabo para completar los programas de una corporación. Conocidos también como rutinas organizacionales y deben ser muy detallados (¡y su consiguiente supervisión!)” Pág. # 218. Por lo que se puede aseverar que es preciso que los jefes implanten procedimientos eficaces, para que las labores de sus subordinados sean productivas, para lo cual tienen que socializar

concientizar y ejecutar los procedimientos necesarios, porque dentro de sus responsabilidades está la supervisión.

En el Departamento de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, los procedimientos que determinan las necesidades de educación y desarrollo social es ineficiente, esto se debe a que no tienen reglamentos, políticas u ordenanzas actualizadas que permitan valorar si los servicios que brinda el municipio contribuyen a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, lo cual lo podemos percibir en la insatisfacción del contribuyente, lo que revela que existen equivocaciones en la implementación de las estrategias.

Las administraciones ineficientes trae como consecuencia que el usuario esté desmotivado, debido a los trámites complejos y el tiempo que se utiliza en la ejecución de las actividades, además porque no se difunden los beneficios que puede tener el usuario por la participación directa en los procesos, entre otros motivos que contribuyen a que no se genere confianza en el ciudadano.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. Procedimientos operativos - Variable Independiente

Los procedimientos operativos son trabajos determinados por una planificación por cuanto considera la administración del riesgo, relacionadas a las tecnologías de información y comunicación, fortaleciendo el ambiente de control de las Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. (L. Wheelen, 2007) Lo específica que:

“Los procedimientos son denominados en ocasiones Procedimientos Operativos Estándar (POE) constituyen un sistema de pasos sucesivos o técnicas que describen en detalle la manera de realizar una tarea o trabajo en particular. Por lo general enumeran las diversas actividades que se deben realizar para completar el programa de la institución”. (Pág. # 17).

Las actividades que el hombre realiza están guiadas por procedimientos, que tienen un orden determinado y secuencial, y todas las organizaciones con o sin fines de lucro cómo el GADMCS del presente estudio se la ejecutan por procesos, especificando que pocos están fundamentados. En los cuales se anotan las experiencias significativas, cuando ocurre todo lo contrario, las personas que ejecutan una actividad se olvidan del procedimiento que repercute en la calidad del servicio final, y se duplica el uso de recursos y tiempo ocasionando la falta de productividad.

Manuales de Procedimientos

En su libro titulado Organización y Planificación de Empresas Privadas y Públicas (Guadalupe, 2008) manifiesta que “El Manual de Procedimientos es un mecanismo de operación, que sirve para describir las actividades que se ejecutan en los diferentes procesos de trabajo, efectuados en las diversas dependencias u órganos de la empresa” (Pág. # 141).

Puntualiza el proceso de realizar una función paso por paso, facilitando y/o sistematizando las actividades que se presentan, sean éstas duplicadas, repetitivas, inconsistentes o parte de otros procesos.

Constituyen una guía de procedimientos entre las Direcciones y Jefaturas de la Organización, proporcionan la realización y el seguimiento coordinado de las actividades los manuales, para que se ejecuten con eficacia, eficiencia y economía los procesos de trabajo.

Los manuales son un instrumento de mucha importancia ya que describe las actividades que conforman un proceso específico, definiendo la competencia de cada jefatura, favoreciendo la inducción del puesto y capacitación del personal.

También se lo utiliza para el análisis y la revisión de un sistema, determinando en una forma sencilla las responsabilidades por fallas o errores, con el propósito de aumentar la eficiencia de los empleados indicándoles lo que deben y cómo hacerlo.

1.2.1.1. Dimensión Planificación de los Procedimientos

Según (Granados María Martin , 2007) la planeación es el conjunto de decisiones que determinan el comportamiento futuro de una organización. Es la actividad del empresario y sus colaboradores, la cual consiste en analizar, evaluar e influir en el entorno en que la empresa se desenvuelve. Es, en resumen, la actividad de optimizar los medios para alcanzar los fines. (Pág. # 57).

En conclusión se puede manifestar que la planificación de los procedimientos, permitirá definir o determinar los cursos de acción a seguir en determinado tiempo, para lograr los objetivos planteados.

1.2.1.1.1. El Diagnóstico Situacional

(Ferrell, O, 2006) Considera que la finalidad del análisis de la situación es evaluar la empresa con relación a su entorno, obtener toda la información necesaria para una toma de decisiones más eficiente.

Este análisis no debe limitarse a la toma de decisiones puntuales, sino que los esfuerzos de recopilación, creación y difusión de los datos que se derivan de dicho análisis, deben formar parte de la cultura de la organización. Todo ello permitirá a la empresa estar en situación de responder de manera planificada a los cambios que se detecten en dicho entorno, aprovechando las posibles oportunidades y minimizando las consecuencias de las posibles amenazas. (Pág. 37)

En síntesis, y teniendo en cuenta la anterior definición el análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelven las empresas y, el marco donde se desarrollarán las estrategias en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos, los mismos que influyen en la proyección de la empresa de acuerdo a su entorno.

1.2.1.1.2. Competencia Profesional

De acuerdo con las Normas Técnicas de control interno de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano en su numeral 200-06 Competencia Profesional establece que:

“La máxima autoridad y los directivos de cada entidad pública reconocerán cómo elemento esencial, las competencias profesionales de las servidoras y servidores, acordes con las funciones y responsabilidades asignadas.

La competencia incluye el conocimiento y habilidades necesarias para ayudar a asegurar una actuación ordenada, ética, eficaz y eficiente, al igual que un buen entendimiento de las responsabilidades individuales relacionadas con el control interno. Las servidoras y servidores de los organismos, entidades, dependencias del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, mantendrán un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de un buen control interno y realizar sus funciones para poder alcanzar los objetivos y la misión de la entidad.

Los directivos de la entidad, especificarán en los requerimientos de personal, el nivel de competencias necesario para los distintos puestos y tareas a desarrollarse en las áreas correspondientes. Así mismo, los programas de capacitación estarán dirigidos a mantener los niveles de competencia requeridos. (Pág. # 7)

Además para efectos de la investigación planteada las competencias de los servidores públicos del GADM de Salinas está regida por la Ley Orgánica de los Servidores Públicos (LOSEP), en la cual se especifica las atribuciones, competencias, derechos y prohibiciones cuando ejerzan las funciones, las mismas

que están sujetas a disposiciones legales vigentes que regulan la prestación del servicio público a la ciudadanía.

1.2.1.2. Dimensión Ambiente de Control

Según las normas de control interno de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, en su numeral 200 ambiente de control indica:

“El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados” (Pág. 9).

El ambiente de control puntualiza la conformación de un entorno organizacional optimista para las entidades públicas, lo que va a permitir verificar con imagen, valores, conductas y reglas adecuadas que servirán para sensibilizar a los usuarios internos de la entidad, con lo que permitirá generar una cultura de control interno. El ambiente adecuado para el control, incita e influye en las tareas del talento humano con respecto al cumplimiento de sus actividades.

1.2.1.2.1. Importancia del Ambiente de Control

Según (www.control-interno-ejecutivo). El ambiente de control está influenciado por la historia y por la cultura de la entidad. Influye en la conciencia de control de su gente. Las entidades efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcan actitudes de integridad y conciencia de control en toda la empresa, y establecen un tono por lo alto positivo. Establecen las políticas y los procedimientos apropiados, incluyen a menudo un código de conducta escrito, el

cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, en aras de conseguir los objetivos de la entidad. (Pág. # 1)

El ambiente de control en cualquier organización, es importante porque apoya la gestión de los objetivos de la organización, con el control e información de las operaciones, permitiendo el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa establecida, la finalidad es generar una información confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; apoya que los recursos disponibles sean manejados en forma eficiente, cimentado en juicios técnicos que permitan asegurar su custodia, integridad y registro oportuno en los sistemas implementados.

1.2.1.2.2. Líneas de conducta

Es la actuación y el proceder que debe ser coincidente con ciertos principios: por ejemplo “El administrador volvió a mostrar una línea coherente con sus pensamientos”, “Todos los empleados deben mantener una línea de conducta que reflejen integridad y valores éticos de esta empresa”. Tal cómo lo disponen las normas técnicas de control en el numeral 200-01 Integridad y valores éticos:

“Los responsables del control interno determinarán y fomentarán la integridad y los valores éticos, para beneficiar el desarrollo de los procesos y actividades institucionales y establecerán mecanismos que promuevan la incorporación del personal a esos valores”. (Pág. 10).

Al dar cumplimiento a esta norma el talento humano del GADM, va a orientar sus actividades con una línea de conducta que será parte de la cultura organizacional, lo que contribuirá a la consecución de las metas propuestas.

1.2.1.3. Dimensión Administración del Riesgo

La noción de Administración del Riesgo se aplica en los organismos públicos, teniendo presente que las organizaciones independientemente de su razón de ser, su naturaleza con o fin sin de lucro y tamaño, están siempre expuestas a todo tipo de riesgos o acontecimientos que pueden poner en peligro su permanencia.

La validez del control está en la administración de los riesgos, es decir: la intención principal del control es la reducción de los mismos, direccionando que el proceso y sus controles avalen de manera sensata que los riesgos están disminuidos y, por lo tanto, que los objetivos de los organismos se alcanzarán, y se establece que la administración del riesgo según (Taylor, 2011) es:

“Un proceso efectuado por la Alta Dirección de la entidad y por todo el personal para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos. El enfoque de riesgos no se determina solamente con el uso de la metodología, sino logrando que la evaluación de los riesgos se convierta en una parte natural del proceso de planeación” (Pág. 13).

Riesgo es la posibilidad de que suceda algún evento que tendrá un impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso. Se expresa en términos de probabilidad y consecuencias.

Clases de riesgos

(Taylor, 2011). Para los organismos públicos como los GADM se deben tener presente que los riesgos no son únicamente de finalidad económica, y que están relacionados con entidades financieras o a lo que se llama riesgos profesionales, estos están relacionados con cualquier gestión, las clases de riesgos que pueden presentarse son:

CUADRO N° 3. Clases de riesgos

CLASES	CONCEPTO
Riesgo Estratégico	Se asocia con la forma en que se administra la entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la alta gerencia.
Riesgos de Imagen	Están relacionados con la percepción y la confianza por parte de la ciudadanía hacia la institución.
Riesgos Operativos	Comprenden riesgos provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.
Riesgos Financieros	Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluyen: la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes.
Riesgos de Cumplimiento	Se asocian con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.
Riesgos de Tecnología:	Están relacionados con la capacidad tecnológica de la entidad para satisfacer sus necesidades actuales y futuras y el cumplimiento de la misión.

Fuente: Guía para la administración de riesgos (Taylor, 2011) (Pág. # 14)

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

1.2.1.3.1. Mapa de Riesgo

De acuerdo a (Rueda, 2009). El mapa debe contener a nivel estratégico los mayores riesgos a los cuales está expuesta la entidad, permitiendo conocer las políticas inmediatas de respuesta ante ellos tendientes a evitar, reducir, compartir o transferir el riesgo residual, y la aplicación de acciones, así como los responsables, el cronograma y los indicadores (Pág. # 40). Un mapa de riesgos puede adoptar la forma de un cuadro resumen que muestre cada uno de los pasos llevados a cabo para su levantamiento cómo se sugiere a continuación:

CUADRO N° 4. Formato mapa de riesgo

Riesgo	Impacto	Probabilidad	Evaluación riesgo	Controles existentes	Valoración riesgo	Opciones manejo	Acciones	Responsables	Cronograma	Indicador

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

Fuente: Guía para la administración de riesgos (Taylor, 2011) (Pág. # 39)

Descripción del mapa de riesgo

CUADRO N° 5. Descripción del mapa de riesgo

Indicador	Definición
Riesgo	Posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impiden el logro de sus objetivos.
Impacto	Consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.
Probabilidad	Entendida cómo la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (por ejemplo: No de veces en un tiempo determinado), o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado.
Evaluación del riesgo	Resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos.
Controles existentes	Especificar cuál es el control que la entidad tiene implementado para combatir, minimizar o prevenir el riesgo.
Valoración del riesgo	Es el resultado de determinar la exposición de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes
Opciones de manejo	Opciones de respuesta ante los riesgos tendientes a evitar, reducir, dispersar o transferir el riesgo; o asumir el riesgo residual
Acciones:	Es la aplicación concreta de las opciones de manejo del riesgo que entrarán a prevenir o a reducir el riesgo y harán parte del plan de manejo del riesgo.
Responsables	Son las dependencias o áreas encargadas de adelantar las acciones propuestas.
Cronograma	Son las fechas establecidas para implementar las acciones por parte del grupo de trabajo.
Indicadores	Se consignan los indicadores diseñados para evaluar el desarrollo de las acciones implementadas.

Fuente: Guía para la administración de riesgos (Taylor, 2011) Pág. # 40

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

El mapa de riesgos es una representación de la posibilidad e impacto de los diferentes riesgos que se presentan en un proceso, proyecto o programa y permitirán tener las respuestas para su mitigación, para la institución en estudio servirá porque

se lo elabora de acuerdo a los procesos que siempre han estado en alto riesgo y estos impiden la consecución de los objetivos.

1.2.1.3.2. Valoración del riesgo

¿Cómo se valora el riesgo?

La valoración del riesgo es el resultado de comparar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados, esto se hace con el objetivo de establecer prioridades para su dirección y para la fijación de políticas. Para avanzar en esta etapa es necesario tener claros los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten conseguir información para efectos de tomar decisiones.

Según (Taylor, 2011) Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que estos se clasifican en:

- **Preventivos:** aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo para prevenir su ocurrencia o materialización.

- **Correctivos:** aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad, después de ser detectado un evento no deseable; también la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

El procedimiento para la valoración del riesgo parte de la evaluación de los controles existentes, lo cual implica:

- a) Describirlas (estableciendo si son preventivos o correctivos).
- b) Revisarlos para determinar si los controles están documentados, si se están aplicando en la actualidad y si han sido efectivos para minimizar el riesgo.

- c) Es importante que la valoración de los controles incluya un análisis de tipo cuantitativo, para saber con exactitud cuántas posiciones dentro de la matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos es posible desplazarse, a fin de bajar el nivel de riesgo al que está expuesto el proceso analizado. (Pág. 33)

Algunos ejemplos de tipos de control se presentan a continuación:

CUADRO N° 6. Tipos de control

CONTROLES DE GESTIÓN	Políticas claras aplicadas
	Seguimiento al plan estratégico y operativo
	Indicadores de gestión
	Tableros de control
	Seguimiento al cronograma
	Evaluación del desempeño
	Informes de gestión
	Monitoreo de riesgos
CONTROLES OPERATIVOS	Conciliaciones
	Consecutivos
	Verificación de firmas
	Listas de chequeo
	Registro controlado
	Segregación de funciones
	Niveles de autorización
	Custodia apropiada
	Procedimientos formales aplicados
	Pólizas
	Seguridad física
	Contingencias y respaldo
	Personal capacitado
Aseguramiento y calidad	
CONTROLES LEGALES	Normas claras y aplicadas
	Control de términos

Fuente: Guía para la administración del riesgo (Taylor, 2011)

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

1.2.1.4. Dimensión las Tecnologías

En la página (Definición.com) presenta el origen etimológico de tecnología, que es proviene de unión de dos palabras griegas Τεχνολόγος, que vendría a traducirse cómo arte, y λόγος, que es sinónimo de tratado.

La Tecnología es emplear diversos conocimientos y habilidades en un objetivo: lograr una solución que permita al ser humano desde resolver un problema específico, hasta el conseguir satisfacer una necesidad en un ámbito concreto.

A la tecnología se puede incluir un amplio número de modalidades o disciplinas, tales como la informática, la robótica, la electrónica la neumática y la de comunicación entre muchas otras

De acuerdo a lo descrito, los conocimientos en tecnologías que tiene que proveer la Dirección de Educación y Desarrollo Social a sus servidores públicos para ser competitivos, es en la información y comunicación TIC.

1.2.1.4.1. Tecnología de Información

De acuerdo a la publicación de (www.gerencie.com, 2013) Se conoce cómo tecnología de información (TI) a la utilización de tecnología específicamente computadoras y ordenadores electrónicos, para el manejo y procesamiento de información, específicamente la captura, transformación, almacenamiento, protección, y recuperación de datos e información.

Llevar a cabo las tareas de la organización apoyándose en la Tecnología de información, generalmente redundante en un procesamiento más rápido y confiable de sus datos. La información resultante tiene mayor movilidad y accesibilidad, y cuenta con mayor integridad, que cuando se procesa en forma manual. Igualmente, las computadoras releva a los empleados de numerosas actividades repetitivas y aburridas, permitiéndoles aprovechar mejor su tiempo en actividades que agregan más valor. (Pág. 1).

La forma tradicional de hacer las cosas, está cambiando las personas que trabajan para entidades públicas, en empresas privadas, que administran personal o que trabajan como profesional en diferentes campos manejan la TI diariamente mediante el uso de Internet, el pago electrónico de la nómina y las tarjetas de crédito.

1.2.1.4.2. Tecnología de Comunicación

Se denominan Tecnologías de la Comunicación al conjunto de tecnologías que permiten la adquisición, producción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de informaciones, en forma de voz, imágenes y datos contenidos en señales de naturaleza acústica, óptica o electromagnética. La TC incluye la electrónica como tecnología base que soporta el desarrollo de las telecomunicaciones, la informática y lo audiovisual

Las tecnologías de la comunicación agrupan los elementos y las técnicas utilizadas en el tratamiento y la transmisión de las comunicaciones, principalmente de informática, Internet y telecomunicaciones. (www.comunicación/aplicación-tecnología-comunicación Pág. # 1.)

En la era actual, las TIC son las que dejan de una manera sorprendente la expansión de nuestra capacidad para realizar procedimientos computacionales, la

investigación heurística, el razonamiento lógico, y la coherencia y conexiones ocultas en señales confusas. Una computadora no es independiente, está conectada a un conjunto cada vez mayor de redes digitales, el almacenamiento y el procesamiento de datos e información y la distribución a través de diversos medios. Todas estas herramientas se conocen bajo el nombre genérico de tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

1.2.2. Procesos integradores - Variable Dependiente

¿Qué son los Procesos integradores?

Según Roldán González de las Cuevas, Luis, (2007) Proceso integrador es: “La secuencia de pasos, tareas o actividades que conducen a un cierto producto, objetivo de dicho proceso”. Sin embargo, la definición de proceso desde la calidad es: “Secuencia de actividades cuyo producto crea un valor para el usuario o cliente”. (Pág. # 48).

Los procesos son toda actividad o grupo de éstas, mediante el cual uno o varios insumos sufren una transformación, pudiendo adquirir un valor agregado. Los procesos son las funciones y deberes de los gobiernos municipales basado en reglas que conllevan a la eficiencia y eficacia, generando capacidad de respuesta e integrando las acciones a una organización.

1.2.2.1. Dimensión Estrategias de Gestión

Según Hoffman D., y Bateson J., (2011) Definen a la estrategia cómo “Un modelo coherente, unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo; programas de acción, y

prioridades en la asignación de recursos, seleccionando los negocios actuales o futuros de la organización, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización”. (Pág. # 40)

1.2.2.1.1. Funciones

Para que se cumplan los procesos en un Gobierno Descentralizado, debe realizarse a través de funciones bien descritas, que son ilustraciones con un objetivo específico y se ejecutan al ser llamada desde otra función. Es el término para describir la secuencia de órdenes, que hace una tarea específica de una aplicación más grande, según la investigación secundaria (Anita_Sango, 2011) indica que:

“Las declaraciones de funciones generalmente son especificadas por un nombre único en el campo. Nombre de la función con el que identifica y se distingue de otras. No podrá haber otra función con ese nombre, Tipo de dato de retorno. Tipo de dato de valor que la función devolverá al terminar su ejecución: Una lista de parámetros. Especificación del conjunto de argumentos que la función debe recibir para realizar su tarea”.

Lo que conlleva que las funciones harán que los procesos cumplan con sus objetivos de una manera eficiente.

1.2.2.1.2. Deberes

Teniendo por establecido que la relación entre la Administración del GADM y el funcionario es de carácter legal, y por tanto éste no se encuentra vinculado a ésta por un contrato, son las normas legales que regulan el régimen de personal de la

Administración Pública en todo lo referente al ingreso, los deberes y derechos, la responsabilidad administrativa y la cesación de funciones.

De esta condición, así como las normas legales reconocen derechos o situaciones activas a los funcionarios públicos, éstas también establecen deberes y prohibiciones, que colocan a aquellos en una posición de obligados a cumplir las prescripciones legales, so pena de sanción. Según (Jurídico, 2012) “Los deberes constituyen obligaciones legales establecidas en beneficio del correcto cumplimiento de la función o cargo, con el fin de asegurar que los funcionarios actúen con vistas al bien común y reconociendo la superioridad del interés general” (Pág. 12).

1.2.2.2. Dimensión Reglas

Es imprescindible que las instituciones como los Gobiernos Autónomos Descentralizados tengan unas reglas definidas para poder controlar al talento humano. Según (Robbins, Administración, 2009) explica:

“Una regla es una declaración explícita de lo que pueden y no pueden hacer los gerentes. Las reglas son frecuentes porque es fácil seguirlas y son constantes. Por ejemplo, las reglas sobre retardos y faltas permiten a los supervisores tomar decisiones disciplinarias de manera rápida y justa”. (Pág. # 142)

Por lo tanto las reglas socializadas y concientizadas le permitirán a los GAD brindar un servicio de calidad.

1.2.2.2.1. Eficiencia

De acuerdo a lo que describe (Harold Koontz, 2011) Eficiencia “Es la obtención de los fines con la mínima cantidad de recursos” (Pág. # 12), a la DE y DS le servirá

para sus fines que es dar servicio con excelencia para mejorar la calidad de vida de la comunidad, para lo cual no cuenta con todos los recursos (humanos, tecnológicos, financieros, materiales), la eficiencia contribuirá cómo utilizar los medios disponibles de manera racional para llegar a conseguir los objetivos.

1.2.2.2 Eficacia

Según (Amaru, 2009) “Eficacia es el término que se utiliza para indicar que la organización alcanza sus objetivos. Cuanto más alto sea el grado de cumplimiento de los objetivos, más eficaz será la empresa”. (pág. 122). Cabe indicar que la eficacia trata sobre la capacidad que tiene una persona para lograr sus objetivos y sus tareas encargadas, sin importar los recursos ni los medios para conseguirlos.

También (Robbins, Administración, 2010) la eficacia la define como “hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos. (Pág. # 8)

La productividad implica eficacia y eficiencia en el desempeño individual y organizacional, y para un GADM que brinda servicios a la colectividad, estos lineamientos son de mucha utilidad para ser productivos.

1.2.2.3. Dimensión Capacidad de Respuesta

(Stoner, 2011) En su publicación de administración cita a Robert Ackerman quien fue de los primeros que sugirieron que la capacidad de respuesta, y no la responsabilidad debería ser la meta de las tareas sociales de la empresa. Señaló que la respuesta de las empresas ante los asuntos sociales tiene un ciclo de vida, que empieza cuando la compañía reconoce el problema, pasa por el estudio del

problema y de las formas para resolverlo, y termina con la aplicación de una solución. La aplicación suele ser lenta y, en algún punto, la empresa puede perder su iniciativa cuando el gobierno o la opinión la obligan a actuar. Se aconseja a los gerentes que logren muy pronto la capacidad de respuesta, con el objeto de conservar la mayor cantidad posible de discreción administrativa. (Pág. # 113).

1.2.2.3.1. Medidas Correctivas

De acuerdo a (Robbins, Stephen P, 2009, pág. 463): corregir el desempeño real se necesita tomar otra decisión ¿se debe tomar una medida correctiva inmediata o básica? La medida inmediata resuelve los problemas al instante para que el desempeño retome su curso. La medida correctiva básica analiza por qué se desvió y después corrige la causa y su desviación.

1.2.2.3.2. Medidas Preventivas

Las acciones preventivas se anticipan a la causa según (Stoner, 2011), y pretenden eliminarla antes de su existencia. Evitan los problemas identificando los riesgos. Cualquier acción que disminuya un riesgo es una acción preventiva. La experiencia en problemas reconocidos y estudiados por la empresa, erradicarlos es la forma de resolverlo sin exponerse tanto a su vulnerabilidad. (Pág. # 113)

1.2.2.4. Dimensión Integración Tecnológica

Según (Varela, 2008). La empresa requiere tecnología y ella debe estar disponible al mejor nivel en donde las condiciones de competitividad exijan. La empresa debe garantizar los conocimientos y las practicas científico-tecnológicas y de gestión que sean requeridas, no solo para hacer efectiva hoy, sino también para tener la capacidad de adecuarse a todos los cambios que se puedan presentar en el desarrollo de la empresa. (Pág. # 211).

1.2.2.4.1. Métodos

Modo de decir o hacer con orden una cosa. Modo de obrar o proceder. Tratado que da a conocer una determinada materia o disciplina.

El problema del método se halla ligado estrechamente a toda la problemática en general, y también a la particular en cada caso concreto del conocimiento y, por tanto implica siempre cuestiones epistemológicas y lógicas, valor real y limitaciones del conocimiento, exigencias derivadas de la estructura y caracteres del objeto, proceso o fenómeno que se quiere conocer. De las síntesis de estas exigencias se deriva la diversidad de métodos, unos generales y otros específicos (Diccionario RAE, 2014). (Pág. # 2213).

1.2.2.4.2. Herramientas

Según (Janneth M. Thompson , 2011) manifiesta que existen una serie de circunstancias dentro del ámbito empresarial, que se presenta a los gerentes de forma continua. Problemas tales como la centralización del poder, un mal clima laboral, incumplimientos en los procesos de producción y entregan productos de mala calidad y, no hay mejoramiento en los sistemas de montajes de los artículos entre otros, se pueden derivar de una mala gestión o peor aún por la inexistencia o falta de aplicación de las denominadas herramientas gerenciales, que son una serie de técnicas modernas, que permite a los gerentes tomar decisiones cruciales ante algún tipo de disparidad en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales que constituyen la naturaleza y esencia de la empresa.

Actualmente se está en una época de información y conocimiento dentro de los cuales es necesario ir valiéndose de tendencias y métodos modernos que faciliten

el funcionamiento del sistema empresarial. Las técnicas o herramientas gerenciales se pueden aplicar desde el entorno intrínseco de la organización como es el caso just of time, los cuales son procesos muy propios e inherentes a la empresa, sino que también existen técnicas que recogen información del exterior hacia el interior de la empresa, constituyendo así una serie de in putts o entradas las cuales la empresa puede procesar y utilizarlo para su mejoramiento como es el caso del benchmarking. (Pág. # 1).

1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Todo estado tiene una base legal que normaliza y regulariza los esquemas de la organización pública (Constitución de la República, 2008), (Codificación de la Ordenanza que Reglamenta el Organico Estructural y Funcional del Gobierno del Cantón , 2007), (Plan Nacional para el buen Vivir, 2013-2017), (Ley Orgánica de la Contraloria General del Estado, 2011) y (Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social, 2013). Por lo tanto para esta entidad en estudio a continuación se sintetiza la normativa.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA, 2008

Sección primera

Educación

Art. 343.- El sistema nacional de educación tendrá como finalidad el desarrollo de capacidades y potencialidades individuales y colectivas de la población, que posibiliten el aprendizaje, y la generación y utilización de conocimientos, técnicas, saberes, artes y cultura. El sistema tendrá como centro al sujeto que aprende, y funcionará de manera flexible y dinámica, incluyente, eficaz y eficiente.

El sistema nacional de educación integrará una visión intercultural acorde con la diversidad geográfica, cultural y lingüística del país, y el respeto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades.

Art. 344.- El sistema nacional de educación comprenderá las instituciones, programas, políticas, recursos y actores del proceso educativo, así como acciones en los niveles de educación inicial, básica y bachillerato, y estará articulado con el sistema de educación superior.

Sección tercera

Seguridad social

Art. 367.- El sistema de seguridad social es público y universal, no podrá privatizarse y atenderá las necesidades contingentes de la población. La protección de las contingencias se hará efectiva a través del seguro universal obligatorio y de sus regímenes especiales.

El sistema se guiará por los principios del sistema nacional de inclusión y equidad social y por los de obligatoriedad, suficiencia, integración, solidaridad y subsidiaridad.

Art. 368.- El sistema de seguridad social comprenderá las entidades públicas, normas, políticas, recursos, servicios y prestaciones de seguridad social, y funcionará con base en criterios de sostenibilidad, eficiencia, celeridad y transparencia. El Estado normará, regulará y controlará las actividades relacionadas con la seguridad social.

CODIFICACIÓN DE LA ORDENANZA QUE REGLAMENTA EL ORGÁNICO ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DEL GOBIERNO DEL CANTÓN SALINAS. 2007.

La dirección tiene como base legal para la ejecución de sus actividades en el:

CAPITULO IV

DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

Art. 94.- La Gerencia Social tiene como responsabilidad trabajar mancomunadamente con la ciudadanía, identificando sus necesidades y carencias, con el fin de desarrollar y gestionar proyectos sociales, promoverlos y liderarlos; dentro de su rol se encuentra impulsar los objetivos sociales de su institución, estampándolos en trabajo social en beneficio de la comunidad, promoviendo para ello proyectos de esta índole.

Art. 95.- La Gerencia Social tiene bajo su responsabilidad los siguientes departamentos:

Departamento de Salud

Departamento de Educación, Deportes y Cultura

Art. 96.- El Gerente Social es de libre nombramiento y remoción del Alcalde, quien para desempeñar el cargo debe contar con los siguientes requisitos:

Profesional en Derecho, Sociología, Bienestar/ Trabajo Social o afines, con experiencia de cinco años en trabajos con organizaciones de desarrollo social públicas o privadas. Conocimientos y aplicación de los marcos legales sociales y de protección de los derechos humanos. Liderazgo para conducir grupos humanos interdisciplinarios. Conocimientos y aplicación de planificación estratégica participativa. Habilidad para relacionarse con la comunidad, ONG's e instituciones afines al municipio. Dispuesto a trabajar por resultados.

Art. 97.- La Gerencia Social, tiene las siguientes funciones:

Participar en el diseño, desarrollo y seguimiento de las políticas y los procesos sociales de la municipalidad, favoreciendo alternativas solidarias y promotoras de equidad y responsabilidad social.

Comprender y analizar la realidad social y formular alternativas viables y justas en su ámbito.

Desarrollo de programas y proyectos de amparo social.

Investigación y educación social, efectuando para ello trabajo social mediante encuestas sociales que permitan desarrollar opciones de Intervención municipal.

Promoción y prevención social: desarrollo de charlas informativas sobre aspectos de interés sociales.

Plantear y desarrollar metodologías, técnicas y herramientas para gestionar, administrar y gerenciar acertadamente proyectos sociales.

Sección 1ª.

Del Departamento de Salud

Art. 98.- El Departamento de Salud tiene la responsabilidad de ejecutar programas, proyectos y acciones que permitan prevenir, proteger y asistir a la comunidad en su salud, para un normal desarrollo y crecimiento de los habitantes del cantón social, económicamente, cultural y de autoestima.

Art. 99.- El Jefe del Departamento de Salud, es de libre nombramiento y remoción del Alcalde, quien para desempeñar el cargo debe contar con los siguientes requisitos:

Profesional en Ciencias de la Medicina, con experiencia de cinco años, destreza y habilidad para conducir grupos de trabajo, conocimientos de administración para planificar, organizar y delegar funciones tanto a grupo médico como personal de administración. Vocación de servicio hacia la comunidad. Dispuesto a trabajar bajo objetivos y resultados claros.

Art. 100.- El Departamento de Salud tiene las funciones siguientes:

Formular y ejecutar proyectos enmarcados en las políticas de salud establecidas en el Plan Estratégico Participativo y en los procesos de descentralización y desconcentración normados a nivel nacional.

Formular y ejecutar proyectos que permitan mantener y mejorar la atención médica en los subcentros de salud.

Dar atención médica a toda clase de pacientes en los dispensarios médicos y en su domicilio, si fuere del caso.

Coordinar los servicios de primeros auxilios a las personas que concurran a los distintos subcentros de salud. Enviar a los hospitales a

los pacientes con mayores complicaciones. Dar conferencias educativas sobre planificación familiar. Dar charlas educativas a escolares, madres embarazadas y personal auxiliar de los subcentros. Realizar las actividades que tienen que ver con el programa materno infantil.

Realizar las evaluaciones de todo el personal bajo su liderazgo, periódicamente, de acuerdo a objetivos y resultados alcanzados.

Evaluar y controlar que los objetivos planteados al interior de esta Jefatura y en la proforma presupuestaria se cumplan, y emitir informes sobre resultados alcanzados para toma de decisiones propias y por el señor Alcalde.

Sección 2ª.

Del Departamento de Educación, Cultura y Deportes

Art. 101.- El Departamento de Educación, Cultura y Deportes, tiene la responsabilidad de planificar, dirigir, ejecutar y evaluar las acciones y proyectos educativos, culturales y deportivos del Gobierno del Cantón Salinas, de conformidad con las políticas y planes institucionales.

Art. 102.- El Jefe de Educación, Cultura y Deportes, es de libre nombramiento y remoción del Alcalde, quien para desempeñar el cargo debe contar con los siguientes requisitos:

Profesional en Ciencias de la Educación con experiencia y conocimiento de la realidad y necesidad del sector educativo del Cantón. Habilidad y destreza en manejo de grupos de profesionales del sector y afines, así como grupos de trabajo de la institución. Decisión para emprender proyectos de grandes cambios en la educación tradicional y la recuperación y fortalecimiento de la cultura cantonal. Conocimientos de administración y organización institucional. Dispuesto a trabajar por resultados.

Art. 103.- Las funciones del Departamento de Educación, Cultura y Deportes son:

Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar la ejecución de proyectos y acciones educativas, culturales y deportivas de conformidad con las políticas y planes institucionales.

Formular y ejecutar planes, programas, proyectos y acciones tendientes al desarrollo educativo del sector rural del Cantón y en especial al

mejoramiento de la educación básica enfocada al trabajo y la producción, a la elevación del nivel profesional de directivos, docentes y personal administrativo de establecimientos educativos del Gobierno Local, al óptimo mantenimiento de la infraestructura y equipamiento de los locales escolares del Gobierno Local y a la dotación de material didáctico para estudiantes y profesores de dichos establecimientos.

Formular y ejecutar planes, programas, proyectos y acciones tendientes al desarrollo cultural y en especial a la puesta en valor del patrimonio cultural a la investigación, formación, difusión, fomento y a la promoción cultural a nivel comunitario.

Formular y ejecutar planes, programas, proyectos y acciones tendientes al desarrollo deportivo y recreacional del sector rural y en especial al fomento de la actividad deportiva, la formación ética, la recreación y utilización creativa del tiempo libre, por parte de niños y jóvenes.

Ejecutar acciones tendientes a la recreación y utilización creativa del tiempo libre por parte de niños y jóvenes de todos los sectores.

Administrar los recursos humanos, materiales y técnicos de las bibliotecas municipales.

Apoyar acciones de conservación, del material bibliográfico.

Llevar un inventario actualizado y buscar el mejoramiento de las bibliotecas existentes así como de protección y diagnóstico de los recursos de consulta y educación para la comunidad.

Apoyar acciones de investigación en el área educativa especialmente y asesorar con técnicas de investigación y consulta a los estudiantes y personas que visitan las bibliotecas.

Administrar y supervisar los recursos humanos, materiales y técnicos de la Jefatura para el eficiente cumplimiento de sus objetivos y funciones.

Realizar las evaluaciones de todo el personal bajo su liderazgo, periódicamente, de acuerdo a objetivos y resultados alcanzados.

PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2013-2017

1.2 Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez.

1.2 a. Definir e implementar modalidades de prestación de bienes y servicios públicos que definan la participación del estado, del sector privado y de la economía popular y solidaria, y garanticen el cumplimiento de derechos.

1.2 b. Implementar modelos de prestación de servicios públicos territorializados con estándares de calidad y satisfacción de la ciudadanía.

1.2 c. Priorizar y gestionar eficientemente los recursos para la prestación de servicios públicos en el territorio

1.2 d. Desarrollar las capacidades de la administración pública para la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, incorporando un enfoque intercultural, intergeneracional, de discapacidades, de movilidad humana y de género.

1.2 e. Fortalecer la microplanificación sectorial e intersectorial para asegurar la adecuada prestación de los servicios públicos.

1.2 f. Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el estado.

1.2 g. Fomentar la reducción de trámites y solicitudes, implementando la interoperabilidad de la información en el estado, para agilizar el acceso a los servicios públicos

LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO 2011.

Control Interno

Art. 9.- Concepto y elementos del control interno.- El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos públicos y se alcancen los objetivos institucionales. Constituyen elementos del control interno: el entorno de control, la organización, la idoneidad del personal, el cumplimiento

de los objetivos institucionales, los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos y las medidas adoptadas para afrontarlos, el sistema de información, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y, la corrección oportuna de las deficiencias de control.

LEY ORGÁNICA DE LA FUNCIÓN DE TRANSPARENCIA Y CONTROL SOCIAL, 2013

TÍTULO I

CAPITULO I

OBJETO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN DE LA LEY

Art. 1.- La presente ley tiene el carácter de orgánica, en atención a lo dispuesto en el artículo 133 numeral 1 de la Constitución de la República del Ecuador y su objeto es regular la gestión de la Función de Transparencia y Control Social del Estado ecuatoriano, establecer su estructura organizativa, desarrollar sus competencias, potestades, obligaciones, deberes y atribuciones de conformidad con los preceptos de la Constitución de la República del Ecuador.

Art. 2.-Esta ley es aplicable a:

1. Los organismos y entidades que conforman el sector público en los términos del artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador;
2. Las personas jurídicas cuyas acciones o participaciones pertenezcan en todo o en parte al Estado;
3. Las personas jurídicas de derecho privado, como corporaciones, fundaciones, organismos no gubernamentales (ONG's) y otras de naturaleza similar.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología es el conjunto racional de técnicas y procedimientos, cuyo propósito fundamental apunta a implementar procesos de recolección, clasificación, validación de datos y experiencias provenientes de la realidad, y a partir de los cuales pueda construirse el conocimiento científico.

El presente trabajo de investigación aplicado a una entidad pública, requiere información que debe ser recabada de manera metodológica, para lo cual se utilizarán instrumentos y técnicas de investigación que permitan intervenir en el problema de investigación “Los procedimientos y su influencia en la ejecución de los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena”, con el objeto de implementar el diseño de un “Manual de Procedimientos para fortalecer los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas”.

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es un esquema o programa para llevar a cabo el proyecto de investigación, detalla los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida para estructurar y/o resolver los problemas de investigación.

Para la ejecución de la presente investigación se consideró el diseño de la investigación cualitativa, mediante la cual se realizó el diagnóstico de los

procedimientos y, a través de la investigación exploratoria se determinó el nivel de los procesos, además se desarrolló la investigación cuantitativa en la recolección y análisis de datos, y también se examinó la programación de los procedimientos mediante el análisis situacional, para evaluar los procesos que utiliza la dirección de Educación y Desarrollo Social del GADM del cantón Salinas.

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La modalidad implica analizar y exponer los enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general, que se consideran útiles para una correcta delimitación del tema investigado.

2.2.1. Investigación cuantitativa

La información obtenida mediante esta investigación, tiene base en los datos recolectados de la encuesta, que permitió determinar porcentualmente cual es el grado de aceptación de las personas, a través de resultados precisos y concisos para determinar si el estudio que se propone como es el “Manual de procedimientos para mejorar los procesos de la dirección de educación y desarrollo social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas provincia de Santa Elena, periodo 2015-2019”, es viable.

2.2.2. Investigación cualitativa.

Para la realización de la presente investigación también se consideró el diseño de la investigación cualitativa, porque que se hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación que describen la

realidad, por tal razón se planteó la idea de realizar un estudio para mejorar los procesos mediante procedimientos.

2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

2.3.1. Por el propósito

Investigación aplicada: Este tipo de investigación también se la conoce como investigación práctica, porque busca la aplicación o utilización de conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación.

Con este tipo de investigación se obtuvo conocimientos o métodos dirigidos al sector de servicios, con el fin de mejorarlos y hacerlos más eficientes, también con el fin de obtener procedimientos nuevos y competitivos.

El resultado es un prototipo de procedimientos, orientados a resolver problemas de labores cotidianos o controlar situaciones prácticas, en la que incluye esfuerzo sistemático y socializado.

2.3.2. Nivel de estudio

Investigación descriptiva: Este tipo de investigación permitió medir, evaluar y recolectar datos sobre diferentes aspectos, dimensiones o elementos del fenómeno

estudiado, permitiendo detallar el que y el cómo ocurren los hechos y la solución que se propone sea la adecuada.

También permitió describir situaciones, eventos representativos de la unidad de análisis, conocer las características del fenómeno de estudio antes de abordar la significatividad de cualquier diferencia. Lo que significa que se describió los procedimientos que se llevan a cabo, para mejorar la calidad de vida del ciudadano y, cumplir con el proceso agregado de valor que tiene como objetivo principal la dirección de Educación y Desarrollo Social.

2.3.3. Por el lugar

Investigación documental bibliográfica: Con este tipo de investigación se obtuvo información de libros, revistas y tesis lo que nos permitió realizar la presente investigación, además se recurrió a documentos de la dirección obteniendo datos de fuente primaria.

La investigación indicada tiene base proporcionadas mediante consultas bibliográficas, en datos proporcionados por el material escrito, referente a la realidad objeto de estudio pero debidamente comentado, analizado e interpretado. No fue una simple transcripción del texto. No es el acopio de una bibliografía extensa, profunda y rica en datos.

Esta investigación permitió conceptualizar criterios respecto a la gestión por procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GAD Municipal del Cantón Salinas, mediante sus manuales de procedimiento y legislación, y de esa manera se amplió el conocimiento de las variables de estudio.

2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Método Inductivo: La inducción es una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que están en relación con sus premisas, como el todo lo está con las partes.

El método inductivo permitió al investigador mediante la observación, conocer las consecuencias de no haber realizado un diagnóstico participativo referente a la eficiencia de los procesos, no haber formalizado las líneas de conducta que enmarquen el accionar de la institución, no haber concretado un mapa del riesgo con los factores internos y externos a los que se pueda enfrentar y, no haber promovido el uso de las tecnologías de información y comunicación.

Método Deductivo: El método deductivo permitió analizar las consecuencia de las insuficientes estrategias de gestión, que aseguran el cumplimiento del Plan Operativo Anual, la baja eficiencia, eficacia y economicidad en el uso de los recursos, la baja capacidad de respuesta para reducir el riesgo que puedan afectar a los objetivos institucionales, las funciones y responsabilidades que no están claramente definidas ni tecnológicamente comunicadas.

2.5. TÉCNICA PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Encuesta: Respecto a la técnica que se utilizó para esta investigación fue la encuesta estructurada y, se usó la escala de Likert (llamada también método de evaluaciones sumarias) donde se especifica el nivel de acuerdo o desacuerdo, las

cuales fueron dirigidas a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas, la encuesta tiene 16 preguntas y cada pregunta tiene cinco opciones a elegir.

2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Cuestionario: Este instrumento de investigación tiene una serie de preguntas que se formulan por escrito. Estas preguntas se las elaboró de acuerdo con los objetivos de la investigación planteada para descubrir si están de acuerdo o desacuerdo con los procedimientos actuales, también se incluyen las preguntas que permiten comprobar la hipótesis.

Cuaderno de notas: El cuaderno de notas es otro instrumento que se usó durante la observación y recolección de datos, así como también de las referencias, expresiones y opiniones que se emitieron entre otros, lo que permitió registrar la información relevante para nuestra investigación. Se lo utilizó en el momento de realizar la observación para anotar todo lo que es relevante en el tema estudiado, al final su lectura y análisis permitió constatar cómo evoluciono la investigación.

2.6. POBLACIÓN

Es el conjunto de elementos u objetos que posee la información que se necesitó para la investigación y la que nos permitió hacer inferencias. La población se la definió con precisión para evitar ambigüedades, entendiéndose que los elementos deben tener características similares o parecidas, que comparten el mismo objetivo, como son los servidores públicos de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas.

La población la componen 200 servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Salinas, tanto de la Dirección de Educación y Desarrollo Social como aquellos servidores públicos que tienen responsabilidades con la dirección.

CUADRO N° 7. La población

Personal	Cantidad
Directores:	10
Jefes departamentales	21
Servidores públicos profesionales	37
Servidores públicos de apoyo	92
Servidores públicos de servicios	28
Eventuales	12
Total	200

Fuente: Jefatura de Talento Humano del GAD municipal de Salinas

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

Para cumplir con los objetivos de la presente investigación, no fue necesario calcular la muestra por que la población es finita, por lo tanto a las 200 personas descritas en el cuadro N° 7 se las encuestó.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

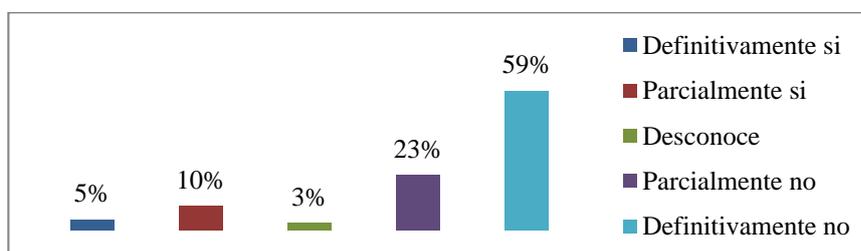
3.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A SERVIDORES PÚBLICOS DEL GADM DEL CANTÓN SALINAS.

1. ¿La dirección de Educación y Desarrollo Social ha realizado un análisis sobre las políticas, estrategias e instrumentos técnicos y cómo estos influyen en los procedimientos?

TABLA N° 1. El Diagnóstico Situacional

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
1	Definitivamente si	9	5%
	Parcialmente si	20	10%
	Desconoce	6	3%
	Parcialmente no	47	23%
	Definitivamente no	118	59%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 1. El Diagnóstico Situacional



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadirá Guale Anzules

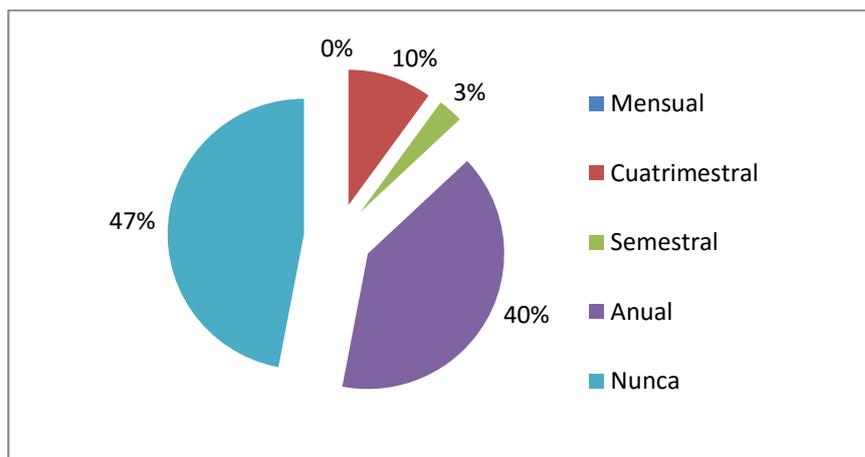
De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que el 59% de los encuestados expresan que no se ha realizado tal análisis. Sin embargo solo el 5% manifiestan que se ha realizado, el 23% tienen incertidumbre en la realización y parcialmente el 10% indican que se ha realizado el análisis: De lo que se deduce la necesidad de realizar análisis periódicos de las políticas que dinamicen la gestión de la dirección.

2. ¿Cada que tiempo usted es capacitado para poder ejecutar los procedimientos de una manera eficiente?

TABLA N° 2. Competencia Profesional

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
2	Mensual	0	0%
	Cuatrimestral	20	10%
	Semestral	6	3%
	Anual	80	40%
	Nunca	94	47%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 2. Competencia Profesional



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

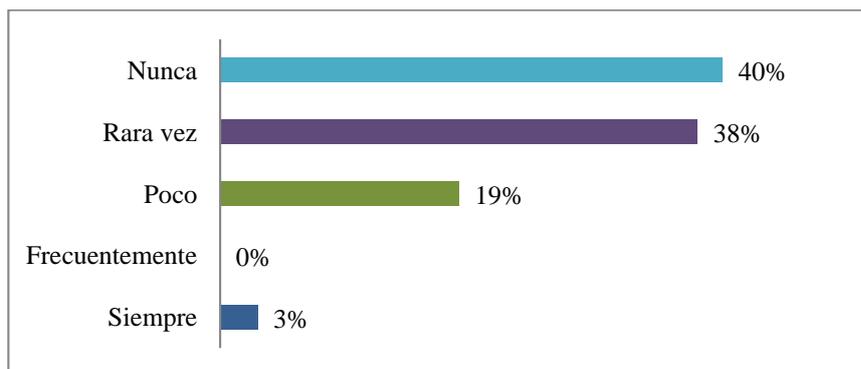
Según los datos de la tabla N° 2 relacionados a la capacitación el 47% de las personas encuestadas manifiestan que nunca han sido capacitadas, mientras que el 40% expresan que solo una vez al año han recibido capacitación para poder ejecutar los procedimientos eficientemente, información que permite comprender la necesidad de poner énfasis que las capacitaciones deben realizarse cada cuatro meses como tiempo mínimo.

3. ¿La dirección de Educación y Desarrollo Social le da importancia y ha creado un ambiente de control para que se cumplan los procedimientos de acuerdo a las normas?

TABLA N° 3. Importancia del Ambiente de Control

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
3	Siempre	6	3%
	Frecuentemente	0	0%
	Poco	38	19%
	Rara vez	76	38%
	Nunca	80	40%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 3. Importancia del Ambiente de Control



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

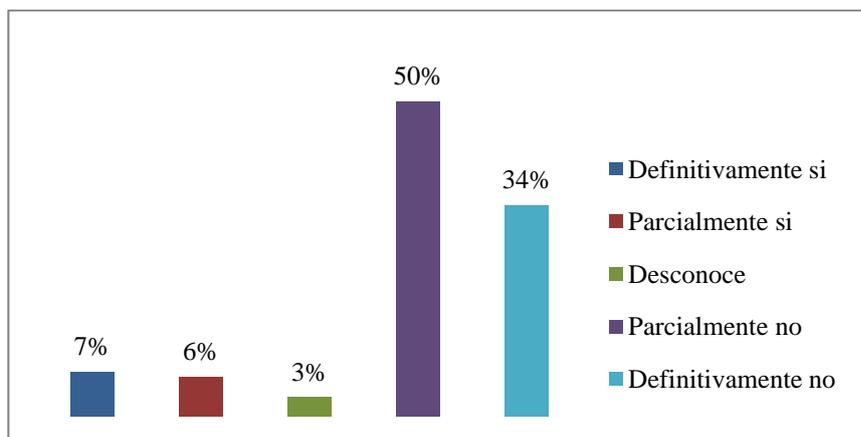
De acuerdo a las cifras del gráfico N° 3 se evidencia que el 40% de los servidores públicos manifiesta que nunca se ha creado un ambiente de control, para el cumplimiento de los procedimientos con las normas establecidas, solo el 3% opina que existe un ambiente de control, los que manifestaron que poca importancia le dan al ambiente de control es el 19% de los encuestados y los que manifestaron que rara vez es el 38%, resultados que permiten concluir que la dirección debe crear un ambiente de control para el cumplimiento de los procedimientos.

4. ¿Cuenta la dirección con un código de ética donde se establezcan principios, valores y sus responsabilidades?

TABLA N° 4. Líneas de conducta

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
4	Definitivamente si	14	7%
	Parcialmente si	13	6%
	Desconoce	6	3%
	Parcialmente no	100	50%
	Definitivamente no	67	34%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 4. Líneas de conducta



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

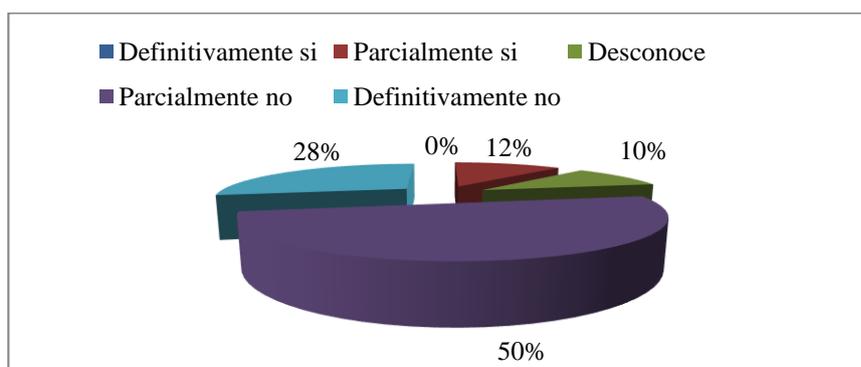
Con relación a la pregunta N° 4 sobre si la dirección tiene un código de ética se demuestra que el 34% de los encuestados definitivamente no conocen un código de ética, y un 7% que definitivamente si conocen, los servidores públicos que parcialmente no conocen es un 50% y los que parcialmente si conocen es un 6%, y los encuestados que desconocen del código de ética es un 3%, estas cifras demuestran la existencia de un código de ética, sin embargo es desconocido por la mayoría de los funcionarios debido a que recién se incorporan a la gestión pública

5. ¿Cuenta la dirección de Educación y Desarrollo Social con un mapa de riesgos que incluya los factores internos y externos, los puntos claves, identificación de objetivos y las amenazas a las que pueda estar expuesta?

TABLA N° 5. Mapa de riesgo

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
5	Definitivamente si	0	0%
	Parcialmente si	24	12%
	Desconoce	20	10%
	Parcialmente no	100	50%
	Definitivamente no	56	28%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 5. Mapa de riesgo



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

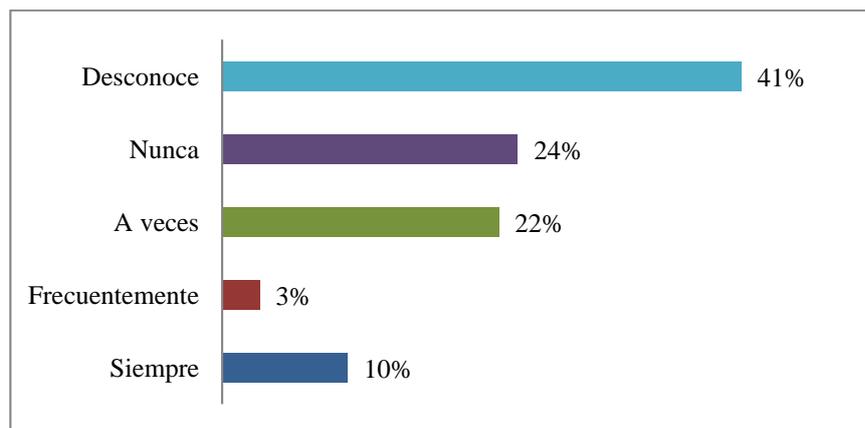
Según los datos del gráfico N° 5, se observa que el 28% de los servidores públicos definitivamente no conocen un mapa de riesgos que les permita identificar los objetivos y riesgos a lo que están expuestos, no hubo opiniones que definitivamente si conocen el mapa de riesgos, los servidores públicos que parcialmente no conocen es un 50%, y los parcialmente si conocen es un 12%, los que desconocen es el 10%, con este resultado se puede concluir que la dirección de Educación y Desarrollo Social necesita contar con un mapa de riesgos para cumplir con los metas propuestas del GADMCS.

6. ¿Con que frecuencia la dirección identifica y mide las condiciones de trabajo relacionados con los procedimientos que puedan presentar riesgos?

TABLA N° 6. Valoración del riesgo.

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
6	Siempre	20	10%
	Frecuentemente	6	3%
	A veces	44	22%
	Nunca	47	24%
	Desconoce	83	41%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 6. Valoración del riesgo



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

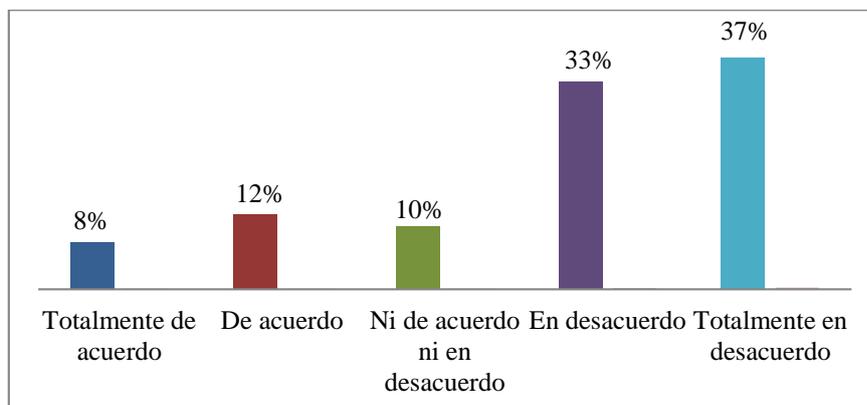
De la población muestral seleccionada el 41% de los encuestados opina que desconoce que la dirección valora el riesgo, los encuestados que manifestaron que nunca se valora el riesgo es del 24%, los que opinaron que a veces es un 22%, los que opinaron que siempre se valora el riesgo es el 10% y, los que manifestaron que frecuentemente valoran el riesgo es el 3%, los porcentajes obtenidos permiten deducir que la DE y DS debe identificar y medir las condiciones de trabajo relacionados con los procedimientos que pueden presentar riesgos.

7. ¿Considera usted que el actual sistema tecnológico de información que aplica la dirección de Educación y Desarrollo Social genera confiabilidad y congruencia?

TABLA N° 7. Tecnología de Información

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
7	Totalmente de acuerdo	15	8%
	De acuerdo	24	12%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	10%
	En desacuerdo	67	33%
	Totalmente en desacuerdo	74	37%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 7. Tecnología de Información.



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

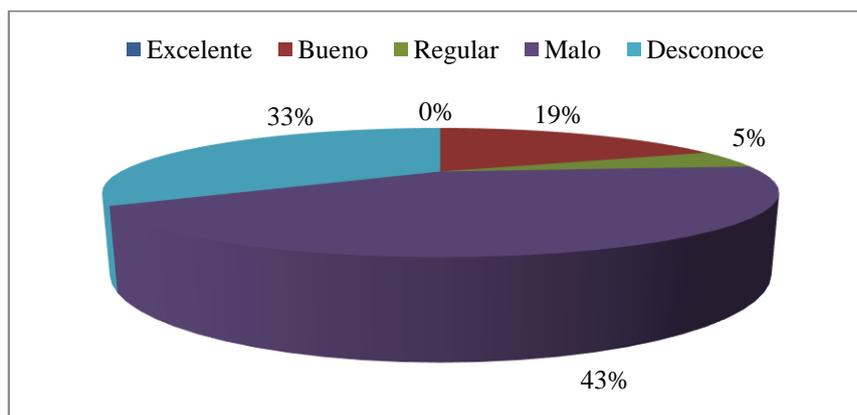
De acuerdo a los resultados obtenidos por medio de la encuesta, se puede observar que el 37% de los servidores públicos manifiestan que están en total desacuerdo con la confiabilidad de la información, sin embargo solo el 8% manifiestan que si están en total acuerdo que la tecnología de la información es confiable. En el orden de importancia el 10% tienen indecisión en que la información es confiable y el 12% indica que está de acuerdo que la tecnología es confiable: De lo que se deduce que es necesario de mejorar la confiabilidad de la tecnología de información para la consecución de las metas de la dirección.

8. ¿Juzgue el actual sistema tecnológico de comunicación, si permite la transmisión de información para cumplir con las responsabilidades de la dirección de Educación y Desarrollo Social?

TABLA N° 8. Tecnología de Comunicación

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
8	Excelente	0	0%
	Bueno	38	19%
	Regular	9	5%
	Malo	86	43%
	Desconoce	67	33%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 8. Tecnología de Comunicación



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Gualé Anzules

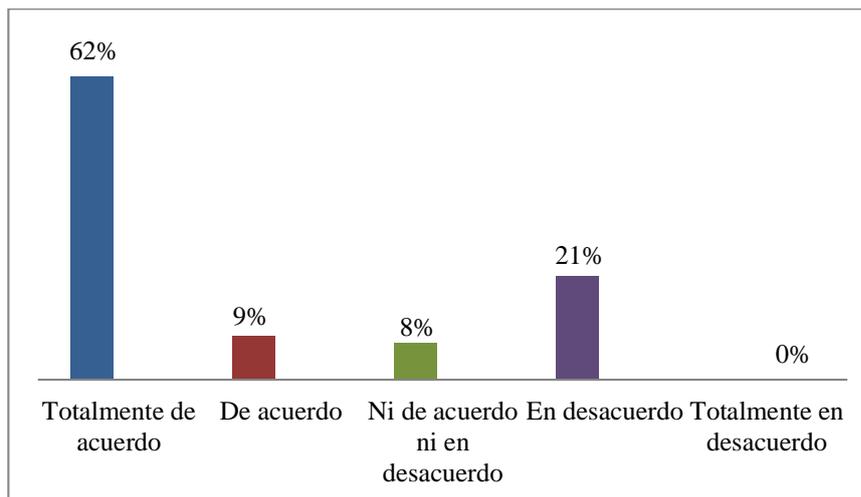
Según los datos de la Tabla N° 8, relacionada a juzgar si la actual tecnología de la comunicación permite cumplir con las responsabilidades de la dirección, el 33% de las personas encuestadas manifiestan que desconoce, mientras que el 19% expresa que es buena la comunicación: Sin embargo el 43% manifiesta que es mala y un 5% que es regular. Información que permite comprender la necesidad de mejorar la comunicación para tener efectividad en los servicios que brinda la dirección.

9. ¿Considera usted que las estrategias administrativas implementadas le permitan cumplir con sus funciones establecidas?

TABLA N° 9. Funciones

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
9	Totalmente de acuerdo	124	62%
	De acuerdo	18	9%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	8%
	En desacuerdo	43	21%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 9. Funciones



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

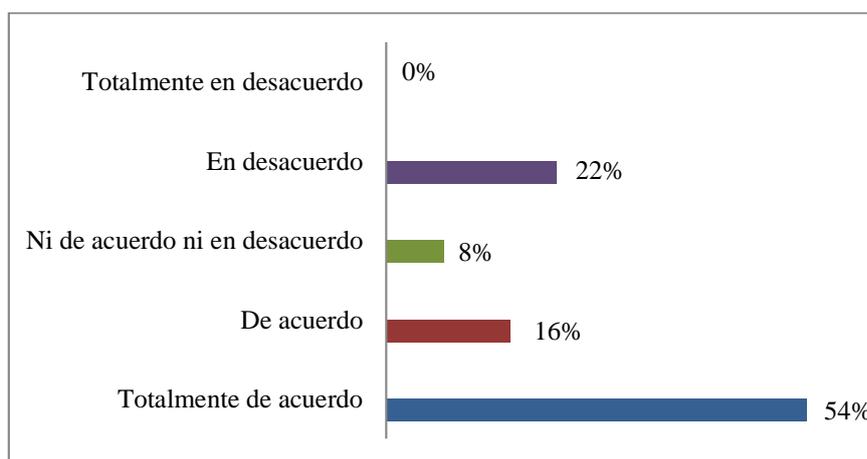
Se evidencia que el 62% de los encuestados opinaron que las estrategias ayudarán a cumplir con las funciones establecidas, el 21% está en desacuerdo. Existe un 8% que se encuentran en una incertidumbre si las estrategias ayudarán a cumplir con las funciones. Los resultados obtenidos permiten deducir que es necesario implementar las estrategias para el cumplimiento de las funciones establecidas.

10. ¿Estaría de acuerdo en concientizar un código de ética para que funcionarios y empleados conozcan sus deberes, principios y valores que contribuyan a la administración pública?

TABLA N° 10. Deberes

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
10	Totalmente de acuerdo	109	54%
	De acuerdo	32	16%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	8%
	En desacuerdo	44	22%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 10. Deberes



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

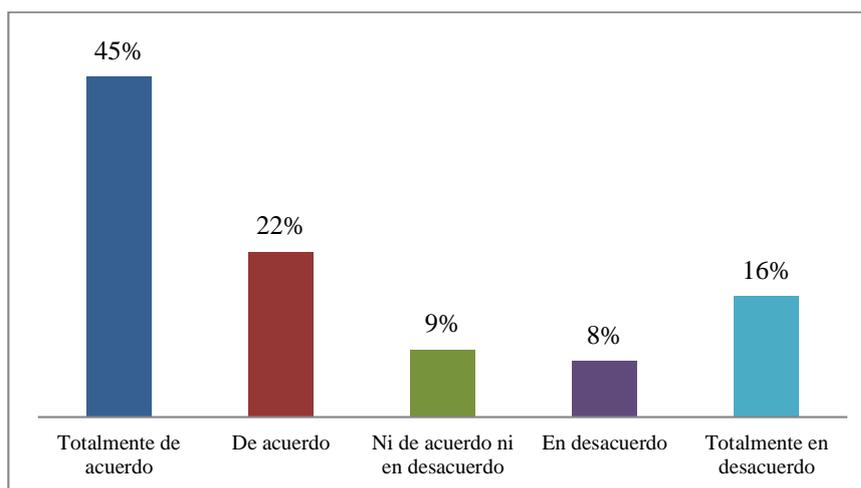
Se demuestra que el 54 % de los encuestados están totalmente de acuerdo que se debe concientizar un código de ética, el 22% de los encuestados está en desacuerdo, los servidores que están indecisos es un 8% y los que están de acuerdo es el 16% de los encuestados. Lo que permite concluir que es necesario para que los servidores públicos cumplan con sus deberes es concientizar un código de ética.

11 ¿Se necesita mejorar los procesos de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía para optimizar los escasos recursos que posee la dirección?

TABLA N° 11. Eficiencia

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
11	Totalmente de acuerdo	91	45%
	De acuerdo	44	22%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	9%
	En desacuerdo	15	8%
	Totalmente en desacuerdo	32	16%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 11. Eficiencia



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

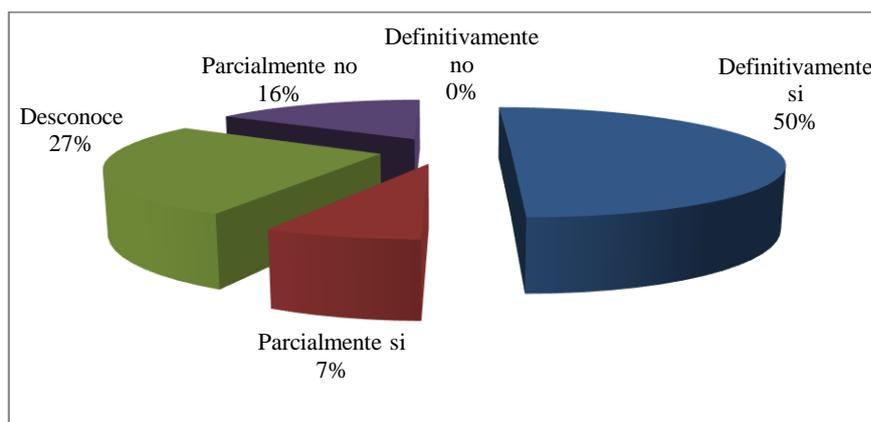
Se observa que el 45 % de los servidores públicos está en total acuerdo que se debe mejorar los procesos, el 22% está de acuerdo, los servidores que están indecisos son el 9% y los que no consideran que se deben mejorar los proceso es un 16%. Resultados que permiten deducir que tienen que mejorar los procesos de acuerdo a los requerimientos de la ciudadanía para optimizar recursos.

12. ¿Considera que los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos de la dirección son utilizados con efectividad y en los tiempos previstos?

TABLA N° 12. Eficacia

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
12	Definitivamente si	100	50%
	Parcialmente si	15	7%
	Desconoce	53	27%
	Parcialmente no	32	16%
	Definitivamente no	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 12. Eficacia



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

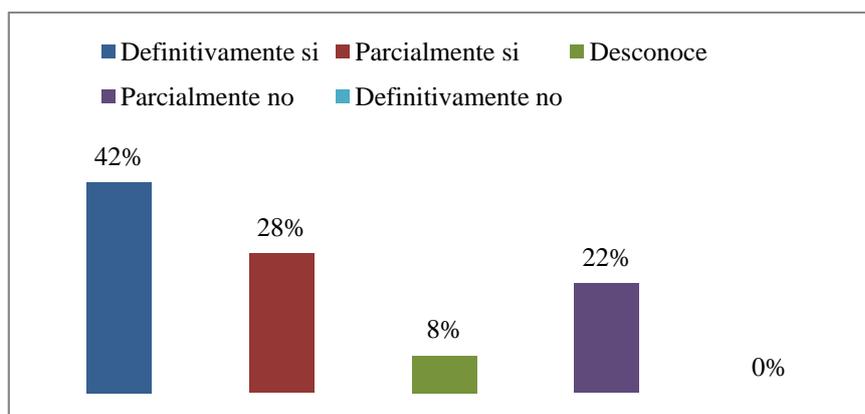
De la población muestral seleccionada, el 50% manifestó que definitivamente si hay efectividad en el uso de los recursos, los que parcialmente no consideran que hay efectividad es un 16%, los que desconocen es el 27% y los que parcialmente si consideran que hay efectividad es el 7%. Lo que permite concluir que se debe mantener y mejorar el uso de los escasos recursos humanos económicos y tecnológicos.

13. ¿Cree usted que las medidas correctivas evitarán que se altere el correcto funcionamiento de los procesos?

TABLA N° 13. Medidas correctivas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
13	Definitivamente si	85	42%
	Parcialmente si	56	28%
	Desconoce	15	8%
	Parcialmente no	44	22%
	Definitivamente no	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 13. Medidas correctivas



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

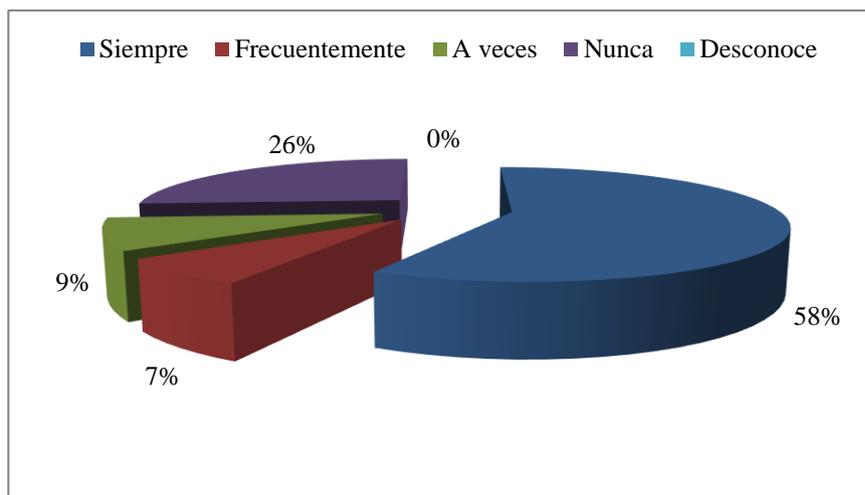
De acuerdo a los resultados obtenidos mediante la encuesta, el 42% de los servidores expresan que las medidas correctivas impedirán que se altere el correcto funcionamiento de los procesos. Sin embargo un 22% no consideran, solo el 8% desconoce el tema, el 28% indican que parcialmente si las medidas correctivas evitaran que se alteren los procesos. De lo que se deduce que se necesitan implementar las medidas correctivas para evitar que se altere el correcto funcionamiento de los procesos.

14. ¿Las medidas anticipadas ayudarían a optimizar los pocos recursos que posee la dirección de Educación y Desarrollo Social?

TABLA N° 14. Medidas preventivas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
14	Siempre	115	58%
	Frecuentemente	15	7%
	A veces	18	9%
	Nunca	52	26%
	Desconoce	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 14. Medidas preventivas



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

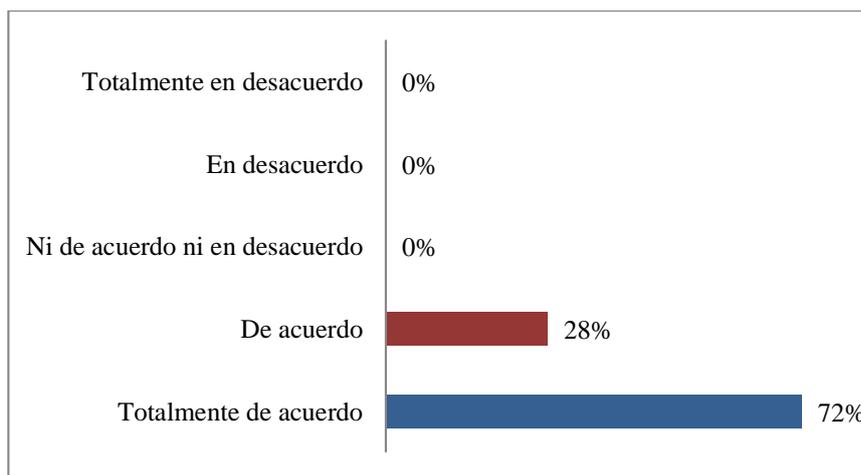
Según los datos de la tabla N° 14, relacionada a las medidas preventivas el 58% de las personas encuestadas manifiestan que siempre serán necesarias, el 26% consideran que nunca ayudarían, los que opinaron que a veces ayudarían es el 9%. Con los resultados obtenidos se puede deducir que es necesario implementar medidas preventivas para mejorar el proceso agregado de valor de la Dirección

15. ¿Considera que se debe mejorar las metodologías para adquirir técnicas y habilidades tecnológicas a fin de cumplir con los objetivos de la dirección?

TABLA N° 15. Métodos

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
15	Totalmente de acuerdo	144	72%
	De acuerdo	56	28%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Totalmente en desacuerdo	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 15. Métodos



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

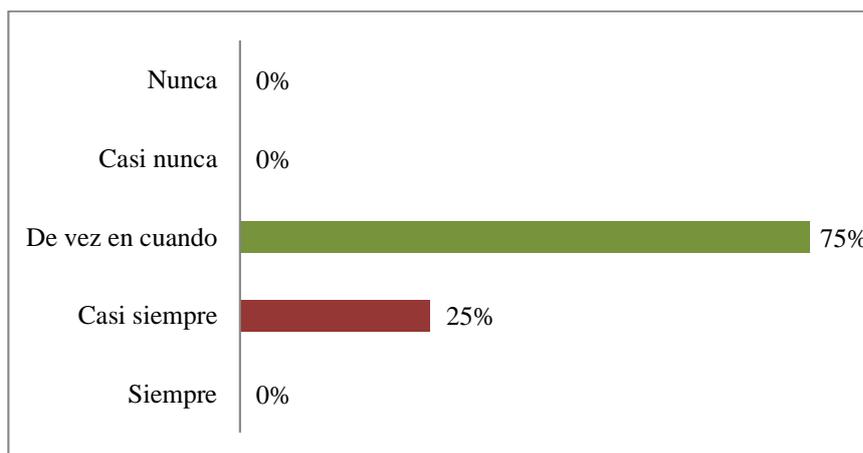
De acuerdo a las cifras del gráfico N° 15, se evidencia que el 72% de los encuestados está totalmente de acuerdo que se deben mejorar las metodologías, y el 28% está de acuerdo. Con los resultados obtenidos se concluye que definitivamente se deben mejorar las metodologías que permitan adquirir técnicas y habilidades tecnológicas para cumplir con los objetivos de la Dirección.

16. ¿Se debe mejorar las herramientas que está aplicando la Dirección para unificar procesos y optimizar recursos?

TABLA N° 16. Herramientas

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
16	Siempre	0	0%
	Casi siempre	50	25%
	De vez en cuando	150	75%
	Casi nunca	0	0%
	Nunca	0	0%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 16. Herramientas



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

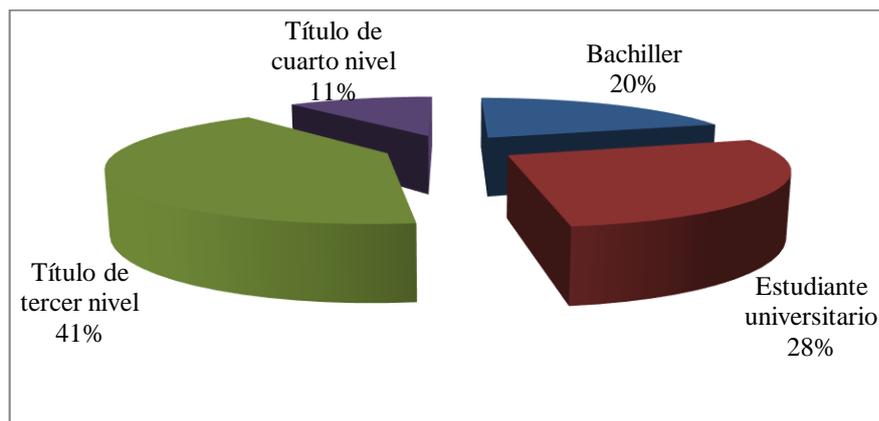
Con relación a la pregunta N° 16, si se debe mejorar las herramientas para unificar procesos y optimizar recursos, se demuestra que el 25% de los encuestados considera que casi siempre se debe mejorar, y de vez en cuando el 75%. Con los resultados expuestos se deduce que las actuales herramientas utilizadas por la dirección, no están cumpliendo en su totalidad a conseguir los objetivos deseados, por lo que se deben mejorar las herramientas utilizadas por la Dirección

17. Nivel de estudios

TABLA N° 17. Nivel de estudios

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
17	Bachiller	41	20%
	Estudiante universitario	55	28%
	Título de tercer nivel	82	41%
	Título de cuarto nivel	22	11%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 17. Nivel de estudios



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

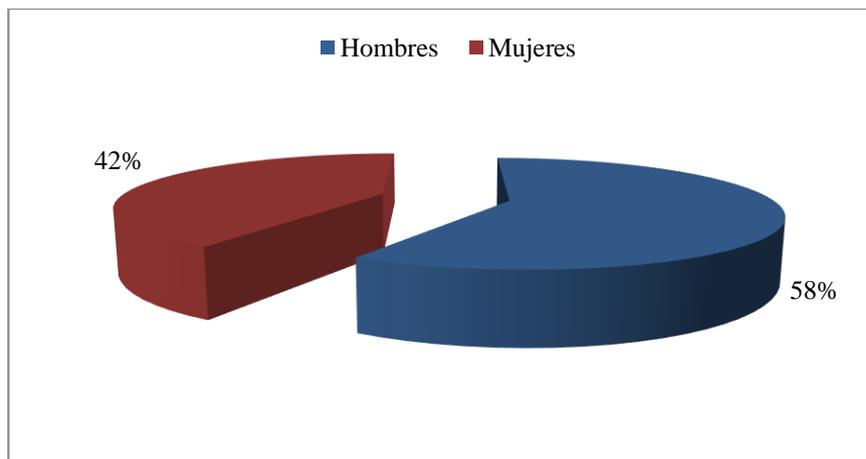
Según los datos del gráfico N° 17 se observa que el nivel de estudios que tienen los servidores públicos encuestados es que el 20% son bachilleres, el 28% son estudiantes universitarios, el 41% tienen estudios de tercer nivel y el 11% de cuarto nivel. Con los resultados obtenidos, se puede evidenciar que la dirección cuenta con personal que tiene bases académicas, para poder ejecutar un manual de procedimientos

18. Genero

TABLA N° 18. Genero

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
18	Hombres	117	58%
	Mujeres	83	42%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 18. Genero



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

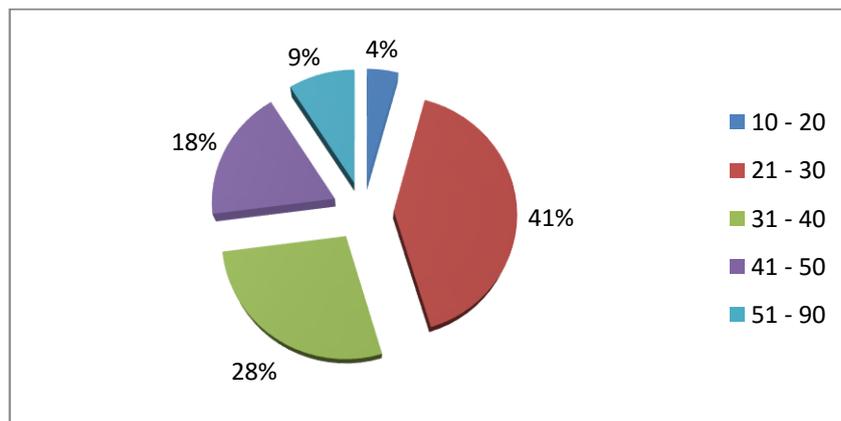
Análisis: De la población muestral seleccionada el 42% de los servidores públicos encuestados que laboran dentro del GADMCS, en los colegios, escuelas y sub centros de salud son mujeres, y el 58% son hombres. En estudios psicológicos se ha encontrado que las mujeres están más dispuestas a plegarse a la autoridad y que los hombres son más agresivos y tienen más probabilidades de albergar esperanza de éxito, pero tales diferencias son pequeñas.

19. Edad

TABLA N° 19. Edad

ÍTEM	VALORACIÓN	FRECUENCIA	%
19	10 - 20	9	4%
	21 - 30	82	41%
	31 - 40	55	28%
	41 - 50	36	18%
	51 - 90	18	9%
TOTAL		200	100%

GRAFICO N° 19. Edad



Fuente: Encuesta a servidores públicos de la DE y DS del GADM Salinas
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

Según los datos de la tabla No.19 relacionado con la edad de los 200 encuestados, el mayor porcentaje corresponde al 41% de la edad comprendida entre 21 y 30 años, le sigue el 28% que corresponde a la edad comprendida entre 31 a 40 años, a continuación están los de la edad comprendida entre 41 y 50 años. Se puede evidenciar que la mayoría es personal adulto por lo que habría resistencia al cambio.

3.2. CONCLUSIONES

1.- De acuerdo al análisis de los resultados se puede opinar con certeza que los servidores públicos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, no conocen los procedimientos para desarrollar las actividades de acuerdo a sus funciones, porque los procedimientos no están documentados. Los trámites los realizan en forma empírica, y no se aplica el correspondiente control de seguimiento y evaluación, lo que no permite ejecutar los correctivos necesarios. No conocen una línea de conducta por la cual guiarse y, no se ha preparado a los servidores públicos para que se actúen de acuerdo a los requerimientos de la ciudadanía.

2.- En lo concerniente al análisis de la Administración del Riesgo, no se ha elaborado con las bases legales de las Normas de Control Interno un mapa de riesgos para detectarlos y mitigarlos, además no se han valorado los riesgos a los que están expuestos, también se pudo determinar que la estructura informática no cumple con las normas de calidad, porque no cuenta con la tecnología actualizada.

3. Los directores, jefes y servidores públicos concluyen que para el cumplimiento de los procesos integradores, deben implementar estrategias de gestión y que se debe concientizar un código de ética para conocer los deberes, valores y principios, para que en el servicio brindado a la ciudadanía sea eficaz y eficiente, con el fin de cuidar los escasos recursos que posee la Dirección de Educación y Desarrollo Social.

4. Se concluye también que para que haya efectividad en el servicio debe haber capacidad de repuesta, aplicando medidas correctivas y preventivas para evitar alterar el orden de los procesos, también que debe mejorarse la integración tecnológica, aplicando nuevos métodos que hayan tenido éxito en otras instituciones similares al GADM, para conocer nuevas técnicas para ejecutar los procedimientos que agilizarán los procesos que le corresponde a la Dirección de Educación y Desarrollo Social.

3.3. RECOMENDACIONES

1.- Con base a los resultados de las encuestas realizadas a los servidores públicos de la Dirección y los que tiene incidencia directa en la misma, se recomienda que se debe socializar, concientizar y ejecutar procedimientos fundamentados en las normas de control interno. Las políticas de estado establecen que se debe dar un servicio de calidad, por consiguiente se debe capacitar a los servidores públicos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, para tener un personal competitivo con conocimientos acorde con la actividad que realizan, sustentada en un código de ética para evitar la corrupción y mal uso de recursos.

2. Actualizar la plataforma informática, para tener información oportuna veraz y confiable, para poder dar un servicio de calidad a la ciudadanía razón de ser del GADM de Salinas, a la cual se debe todo el esfuerzo.

3.- Gestionar partidas presupuestarias para la capacitación del personal, que es un activo importante en la institución por haber adquirido el Know How (saber cómo), porque son ellos quienes emplean los recursos tangibles e intangibles de la dirección, para coadyuvar a la consecución de las metas propuestas optimizando recursos. Deben programar paseos educativos a otras entidades, que tengan investigaciones y manuales que los ejecuten con éxito, para implementarlos en nuestra institución.

4.- Por último se recomienda documentar los procedimientos en un Manual, para mejorar el proceso agregado de valor que le corresponde a la dirección de Educación de Desarrollo Social, con lo cual se ganaría con la especialización en procesos estandarizados, y dar a la ciudadanía un servicio ágil y oportuno.

CAPÍTULO IV

DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA FORTALECER LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2019.

4.1. PRESENTACIÓN

Las funciones de las entidades públicas se las realiza de acuerdo a los procesos que le corresponden ejecutar, para contribuir de una forma efectiva al logro de los objetivos, tanto a corto y largo plazo. El presente estudio tiene eje en los procedimientos que se plantea el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, con la optimización de sus recursos y cumplir con el proceso agregado de valor que le corresponde a la Dirección de Educación y Desarrollo Social, con la finalidad de contribuir a satisfacer las necesidades para el bienestar de los habitantes del cantón Salinas.

Se elabora el presente Manual de Procedimientos que es un documento elaborado para la Dirección de Educación y Desarrollo Social, una herramienta que permitirá ejecutar los procedimientos en orden cronológico y realizar el control interno en el proceso agregado de valor, para brindar un servicio eficaz y eficiente tanto para el usuario interno (servidores públicos) y externos (ciudadanía), por parte de los servidores públicos que laboran en la Dirección de Educación y Desarrollo Social, de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir numeral 1.2 literal a, Codificación de la Ordenanza que Reglamenta el Orgánico Estructural y Funcional del Gobierno del cantón Salinas, en el capítulo IV de la Dirección de Educación y Desarrollo Social Art. 94.

En el contenido se describe la justificación para la propuesta, objetivo general y específico de la entidad, su misión, visión, estructura organizacional, los procesos habilitantes con los que cuenta la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

4.1.1. Datos y descripción del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas

Salinas se encuentra a 144 Km. de la ciudad de Guayaquil en el extremo más saliente de la costa del pacifico sur, actualmente cuenta con 68.675 habitantes según el censo del INEC 2010, Su nombre deriva de su fuente inagotable de sal.

Salinas se inició como recinto del cantón Santa Elena hasta el año 1929 que fue elevada a parroquia. El 22 de diciembre de 1937 mediante decreto supremo del gobierno del Gral. Alberto Enríquez Gallo fue designado cantón, esto influyó mucho en su desarrollo y crecimiento.

El Cantón Salinas se encuentra ubicado en la provincia de Santa Elena - Ecuador, en la zona conocida como Puntilla de Santa Elena, sus coordenadas son $2^{\circ}13'00''S80^{\circ}57'00''O$

GRAFICO N° 20. Posición del Cantón Salinas



Fuente: Google Maps.

Sus límites son al Norte: con el Océano Pacífico; al Sur: con el Océano Pacífico al Este con el cantón La Libertad y el cantón Santa Elena y al Oeste con el Océano Pacífico, está a 144 kilómetros de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

Las elevaciones de Salinas son muy pequeñas destacándose: la colina de “Punta Carnero” y el Cerro de Salinas. Además la ciudad posee "La Puntilla" una pequeña porción de tierra que se adentra en el océano Pacífico.

Su extensión territorial es de 68.7 km², constituido por sus 4 parroquias: Salinas cabecera principal urbana con 25.8 km², Santa Rosa urbana, Anconcito con 8.8 km² y José Luis Tamayo con 34.1 km² estas dos últimas son rurales. Datos recuperados de la página Web www.salinas.gob.ec.

4.1.1.1. Estructura política administrativa.

El cantón está dividido en seis parroquias, cuatro urbanas: Carlos E. Larrea, Alberto E. Gallo, Vicente Rocafuerte y Santa Rosa; y dos rurales: José Luís Tamayo y Anconcito, siendo las tres primeras conocidas simplemente cómo Parroquia Salinas. Actualmente esta división política no refleja de manera acertada la conurbación existente, pues todas las parroquias urbanas de Salinas, más el área urbana de José Luís Tamayo representan una sola ciudad.

4.1.1.2. Autoridades

EL Señor Oswaldo Daniel Cisneros Soria es el Alcalde del Cantón Salinas del periodo 2014 -2018. Además 3 concejales de las parroquias urbanas Carlos E. Larrea, Alberto E. Gallo, Vicente Rocafuerte y Santa Rosa y 3 rurales 2 de la Parroquia Anconcito y uno de la Parroquia José Luis Tamayo.

4.1.1.3. Misión

Promover el desarrollo sustentable garantizando el derecho al Buen Vivir a través de políticas y proyectos que desarrollen la equidad, la inclusión, el ordenamiento territorial, la participación ciudadana, desarrollo económico y turístico, medio ambiente, seguridad ciudadana, cultura, artes, actividades deportivas con moral y ética institucional, en beneficio y defensa de sus habitantes.

4.1.1.4. Visión

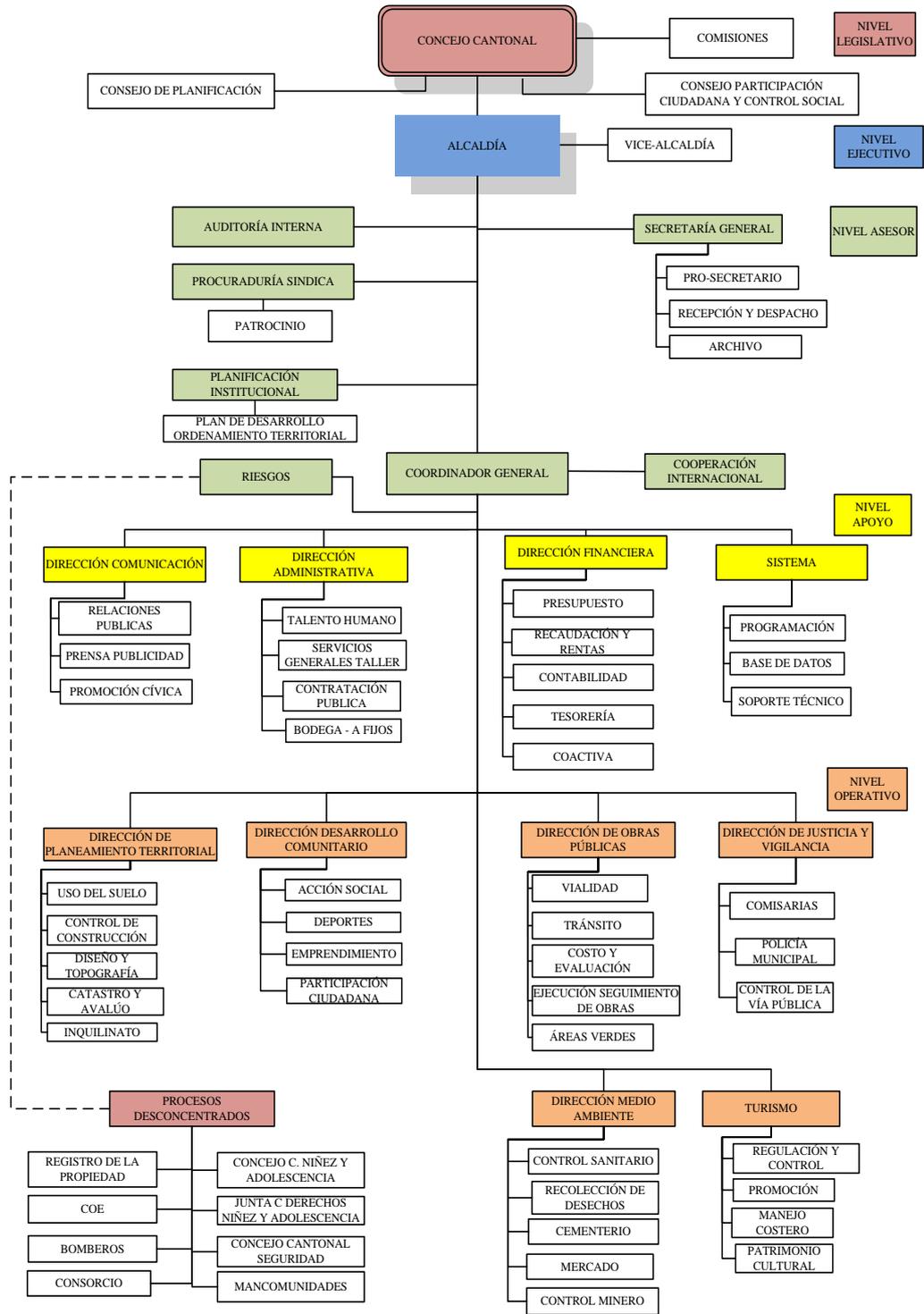
Consolidar la institución en el desarrollo socio económico y productivo, ofreciendo mejores servicios públicos con calidad, eficacia, oportunidad y seguridad ciudadana; impulsando micro proyectos dentro de sus áreas de competencia para beneficio de los habitantes del cantón.

4.1.1.5. Objetivos estratégicos institucionales

- 1.- Forjar del Gobierno Municipal de Salinas una institución transparente, con planificación e involucrada con las necesidades de la ciudadanía para mejorar sus condiciones;
- 2.- Planificar, construir y mantener la infraestructura física y equipamientos de educación y salud con los más altos estándares de calidad;
- 3.- Alcanzar el desarrollo equitativo y solidario de las zonas de su jurisdicción cantonal;
- 4.- Proporcionar al Cantón de los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo;
- 5.- Creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes;
- 6.- Implementar y ejecutar políticas de ordenamiento territorial;

4.1.1.6. Organigrama del Cantón Salinas

GRAFICO N° 21. Organigrama del Cantón Salinas

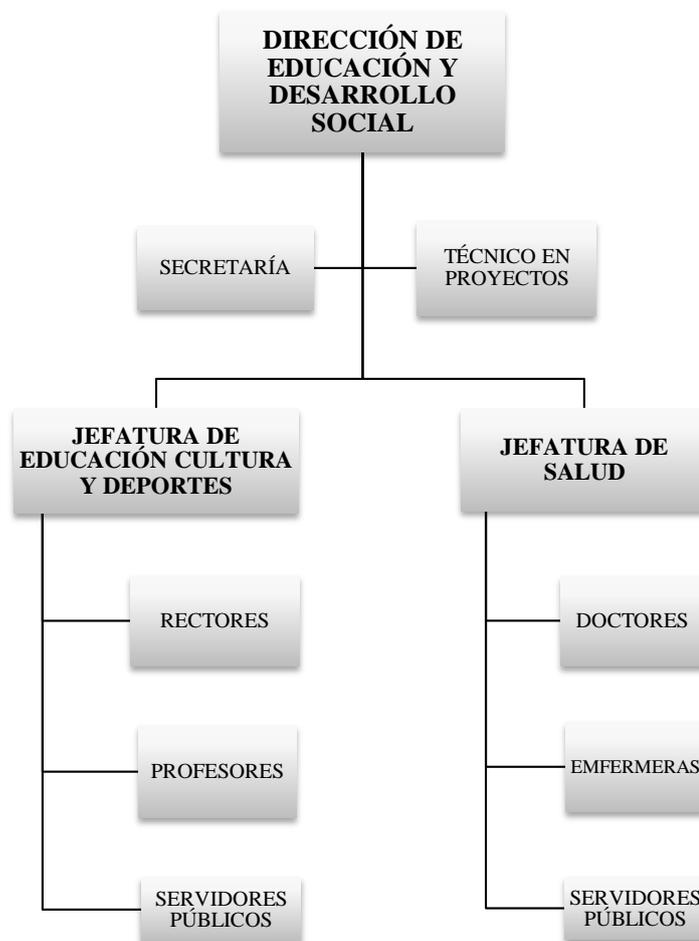


Fuente: www.salinas.gob.ec

El presente organigrama está estructurado por el nivel legislativo que lo compone el Concejo Cantonal, el nivel ejecutivo lo integra la Alcaldía, el nivel asesor está compuesto por; Auditoría Interna, Secretaría General, Procuraduría, Planificación Institucional, Riesgos, Coordinación General y Coordinación Internacional, el nivel de apoyo lo integra las Direcciones de; Comunicación, Administrativa, Financiera y Sistema, y el nivel operativo compuesto por las direcciones de; Planeamiento Territorial, Desarrollo Comunitario, Obras Públicas, Justicia y Vigilancia, Medio Ambiente y Turismo.

4.1.1.7. Organigrama de la Dirección de Educación y Desarrollo Social

GRAFICO N° 22. Organigrama de la Dirección de Educación y Desarrollo Social



Fuente: Jefatura de Talento Humano del GADMCS

4.1.1.8. Financiamiento

La Dirección de Educación y Desarrollo social para cubrir los gastos operacionales cómo el sueldo del director, los jefes departamentales, servidores público y de apoyo cómo también del personal por contrato, depende del Presupuesto Operativo Anual POA del GADMCS, el mismo que se sostiene de las recaudaciones directas y transferencias del Estado Central y los préstamos de las entidades gubernamentales para proyectos específicos y los gastos de gestión lo hace por medio de convenios con otras entidades como el MIES por ejemplo, en los cuales están incluidas las contrapartes que tienen que cumplir las entidades participantes.

4.1.2. Antecedentes de la propuesta

Los organismos públicos que dan servicio a la comunidad, en los actuales momentos están investigando cómo articular procesos de forma sistémica y autorizar su ejecución a las personas capacitadas, para aprovechar tanto la tecnología y sacar el máximo provecho al Talento Humano con él cuenta una institución. En este proyecto la función innovadora de los gobiernos descentralizados cantonales, es lograr que el personal se sienta realizado a través de la búsqueda incesante de procedimientos que permitan el desarrollo profesional e institucional, que su participación activa y creativa busque el beneficio colectivo tanto para la ciudadanía cómo para el GADMCS.

Es necesario hacer una serie de reflexiones que permitan conocer más sobre la propuesta que es el Manual de Procedimientos del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas cómo:

El Manual de Procedimientos, establece que es un documento de carácter normativo de aplicación para la dirección de Educación y Desarrollo social que define, describe y caracteriza cada una de las funciones y competencias de los servidores públicos de la dirección. Por su aplicabilidad e incidencia que tendrá en el funcionamiento organizativo, este instrumento tiene vinculación con los subsistemas de:

- Evaluación del desempeño laboral.
- Capacitación y desarrollo del Recurso Humano.

4.1.3. Objetivos de la propuesta

- Explicar la ejecución de los procedimientos por servicios entre las jefaturas que integran la Dirección de Educación y Desarrollo Social del GADMCS, para que sea utilizada como una herramienta definida y de fácil ejecución.
- Conseguir que los procedimientos se los ejecute en equipo por parte de los servidores públicos, para coadyuvar al logro y consecución de las metas de las jefaturas de la dirección de Educación y Desarrollo Social.
- Dirigir las actividades de cada uno de los servidores públicos que tienen que efectuar los procedimientos, para optimizar los escasos recursos que posee la dirección.
- Reducir con la aplicación del manual de procedimientos el tiempo de entrega de los productos, para generar confianza y credibilidad en la ciudadanía.

4.1.4. Justificación de la propuesta

Las organizaciones estatales y sus servidores públicos, constantemente están actualizando conocimientos y estrategias para mejorar el servicio a la comunidad. De acuerdo a esta visión se propone un Manual de Procedimientos para fortalecer la estructura organizacional por procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Comunitario, en el presente proyecto de investigación que tiene como base la información recopilada mediante encuesta a los servidores públicos del Departamento de Educación y Desarrollo Social y al organigrama propuesto, se llama Dirección de Desarrollo Comunitario DDC, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

El presente Manual, está elaborado acorde a las necesidades de la dirección, en el cual se propone una mejora en la ejecución de los procedimientos de: dirigir las obras de ayuda social a través de las jefaturas de la dirección de Desarrollo Comunitario. cumplir con las delegaciones del Alcalde (reuniones, actos sociales, actividades de representación Municipal), informar y socializar las obras del Cantón Salinas, evaluar los informes de ejecución de Planes, Proyectos o actividades de las Jefaturas de la Dirección de Desarrollo Comunitario, administrar los convenios de programas sociales firmados por la municipalidad con el MIES – INFA (CIBV, CNH), revisar si están correctos los planes y proyectos elaborados por las jefaturas de Desarrollo Comunitario y, elaborar el Plan Operativo Anual de la Dirección de Desarrollo Comunitario.

Cada procedimiento contiene las actividades necesarias para su ejecución, seguimiento y evaluación, tales como: las fuentes legales y las políticas, así como identificación de responsables y las definiciones básicas de estos procedimientos. Al final se presentan diagramas de flujo que permite observar el inicio, las fases y la culminación de los procedimientos para fortalecer el proceso agregado de valor.

4.1.5. Metodología

Para la elaboración del presente Manual se realizó lo siguiente:

- Identificación de Procedimientos
- Validación de Procesos con sus responsables

Posteriormente se consolidó esta información en un formato previamente diseñado, donde se incluyeron los datos necesarios para identificar de una manera rápida las actividades desarrolladas por la Dirección del GADMCS.

4.1.6. Definiciones de los procesos.

Proceso Gobernante: Orienta y ejecuta la política trazada por el proceso legislativo; le compete tomar las decisiones, impartir las instrucciones para que los demás procesos bajo su cargo, se cumplan. Es el encargado de coordinar y supervisar el cumplimiento eficiente y oportuno de las diferentes acciones y productos.

Proceso Asesor: Corresponde al de ayuda a los demás procesos. Sus acciones se perfeccionan a través del Proceso Gobernante, según a quien corresponda la supervisión del trabajo, quien podrá asumir, aprobar, modificar los proyectos, estudios o informes presentados por el Proceso Asesor. Este proceso puede cumplir también la función de Apoyo.

Proceso de Apoyo: Son los que prestan asistencia técnica y administrativa de tipo complementario para la operatividad de los demás procesos.

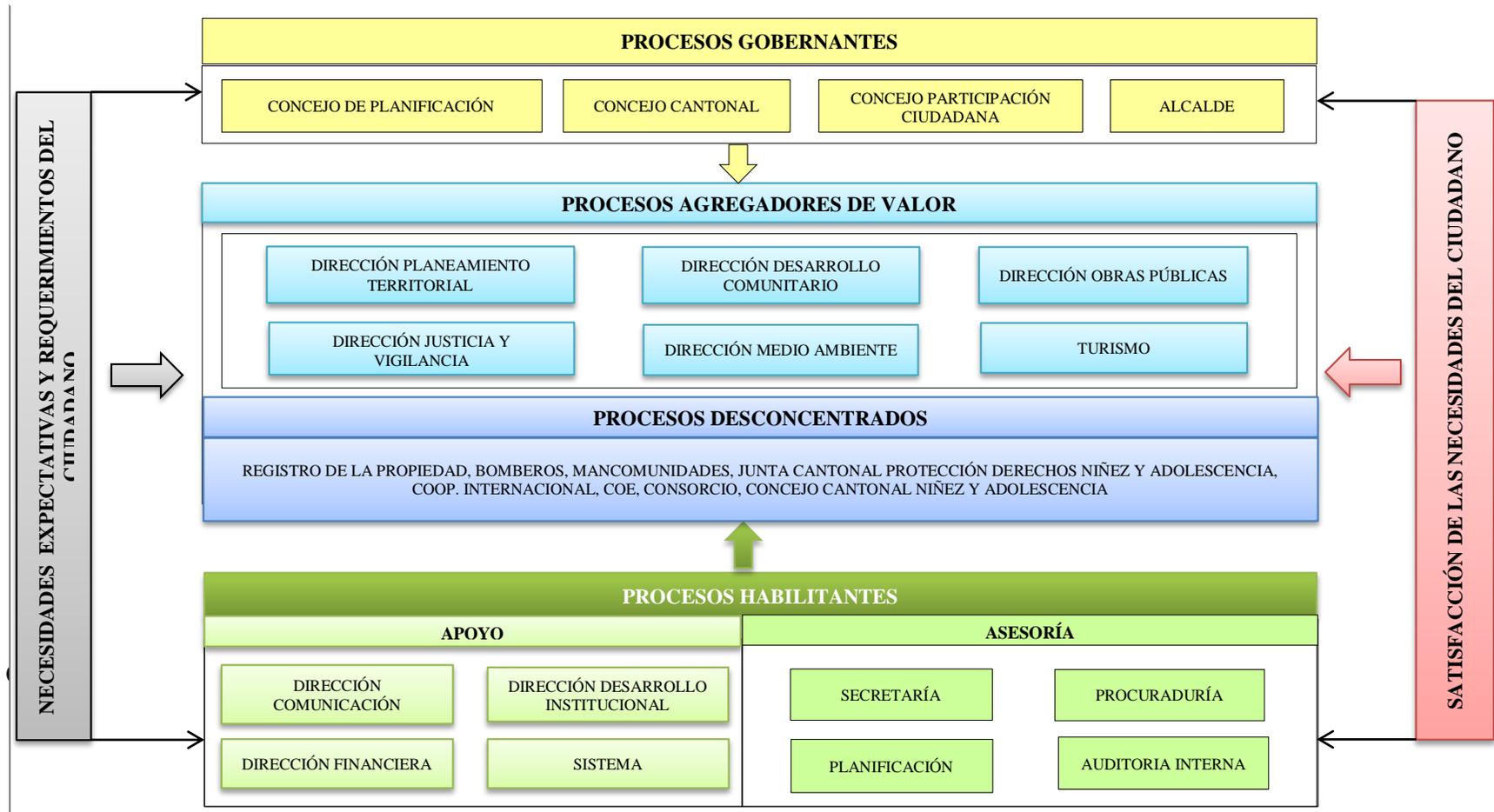
Proceso Agregado de Valor: Es el encargado de la ejecución directa de los proyectos o productos finales que se entregan al cliente. Se encarga de cumplir con los objetivos y finalidades del GADMCS. Ejecuta los planes, programas, proyectos, políticas y decisiones del proceso gobernante. Los productos y servicios que entregan al cliente, los perfeccionan con el uso eficiente de recursos.

4.1.7. Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Salinas

Los procesos que gestiona para satisfacer las necesidades el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salinas, están explicados en el cuadro N° 8 donde se puede observar que el proceso gobernante lo compone el concejo de planificación, concejo cantonal, concejo de participación ciudadana y la alcaldía, el proceso agregado de valor lo ejecuta las direcciones de planeamiento territorial, desarrollo comunitario, obras públicas, justicia y vigilancia, medio ambiente y turismo.

El proceso desconcentrado le corresponde al registro de la propiedad y mercantil, cuerpo de bomberos, mancomunidades, junta cantonal de protección de derechos de la niñez y adolescencia, cooperación internacional, centro de operaciones de emergencia COE, consorcio y el concejo cantonal de la niñez y la adolescencia, el proceso habilitante de apoyo le corresponde a las direcciones de comunicación, desarrollo institucional, finanzas, sistemas y, el proceso habilitante de asesoría a la secretaría, procuraduría, planificación y auditoría interna.

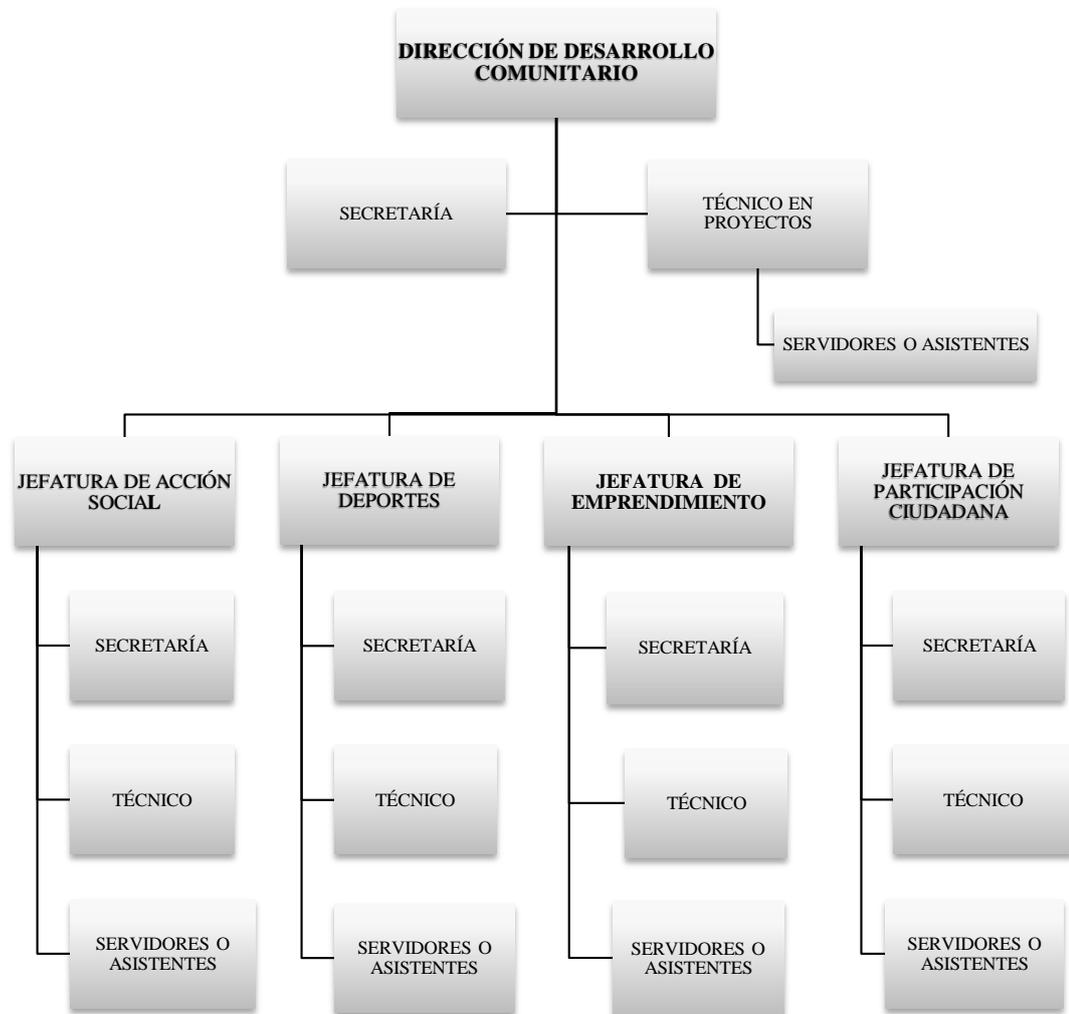
CUADRO N° 8 Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas



Fuente: Ordenanza del Estatuto Orgánico por Procesos del GADMCS
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

4.1.8. Organigrama propuesto para la DE y DS

GRAFICO N° 23. Organigrama Propuesto para la DE y DS



Fuente: Jefatura de Talento Humano del GADMCS
Elaborado por: Yádira Guale Anzules.

La propuesta del nuevo organigrama para la Dirección de Educación y Desarrollo Social, se la realiza con base en el Código Orgánico de Organización, Autonomía y Descentralización COOTAD, que en su Artículo 55. Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal donde están descritos 14 literales, no están incluida la salud ni la educación, estas competencias las asume el gobierno central, por lo tanto de acuerdo al organigrama que consta en el gráfico N° 25 la dirección se llamará Desarrollo Comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Salinas.

4.2. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO.

4.2.1. Objetivos del área

Fomentar el mejoramiento continuo de la calidad de vida de la población, fundamentalmente de los sectores más vulnerables, fortalecer la participación de la comunidad organizada, respondiendo a sus necesidades a través de la implementación de programas y proyectos relacionados con la acción social, deportes, cultura, recreación, emprendimiento y participación ciudadana, fomento productivo local y turístico.

4.2.2. Servicios

Los servicios del Manual de procedimientos se encuentran detallados en un formato único, que contiene: base legal, pasos a seguir y diagrama de flujo, los productos y servicios son de fácil entendimiento para realizar los trabajos. Los procedimientos por servicios son:

1. Procedimientos para la ayuda social a través de las Jefaturas que integran la Dirección de Desarrollo Comunitario.
2. Cumplir con las delegaciones del Alcalde (reuniones, actos sociales, actividades de representación municipal).
3. Comunicar y socializar la construcción de obras del cantón Salinas.
4. Evaluar los informes de ejecución de planes, proyectos o actividades de las Jefaturas de desarrollo comunitario.
5. Gestionar los convenios de programas Sociales firmados por la Municipalidad con el MIES (CIBV, Discapacitados y Adultos Mayores).
6. Revisar la estructura de los planes y proyectos elaborados por las jefaturas de la dirección de desarrollo comunitario y;
7. Plan Operativo Anual de la Dirección de Desarrollo Comunitario.

4.3. PROCEDIMIENTOS DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO

4.3.1. Procedimientos para la ayuda social a través de las jefaturas competentes de la Dirección de Desarrollo Comunitario DDC.

1. BASE LEGAL (COOTAD, 2010).

Artículo 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales

2. PASOS A SEGUIR			
Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Receptar la solicitud de exigencias de la ciudadanía.	Director de D.C.	5 minutos
2	Delegar a la Jefatura competente la atención del requerimiento.	Director de D.C.	10 minutos
3	Acudir a la Institución a fin a la causa	Responsable de la Dirección	1.440 minutos
4	Gestionar la obra de ayuda social.	Responsable de la Dirección	2.400 minutos
5	Elaborar un informe de cumplimiento de la obra.	Responsable de la Dirección	30 minutos
6	Enviar el informe a la Dirección de D.C.	Responsable de la Dirección	10 minutos
7	Recibir y entregar el informe.	Asistente de la Dirección de D.C.	10 minutos
8	Recibir y evaluar el informe de cumplimiento de la obra.	Director de D.C.	20 minutos
9	Elaborar un informe de conformidad	Director de D.C.	20 minutos
10	Recibir y enviar el informe de conformidad.	Asistente de la Dirección de D.C.	15 minutos
11	Recibir el informe de conformidad.	Responsable de la Jefatura	2 minutos
12	Archivar el informe de conformidad.	Responsable de la Jefatura	5 minutos
TOTAL			3.967 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Documental

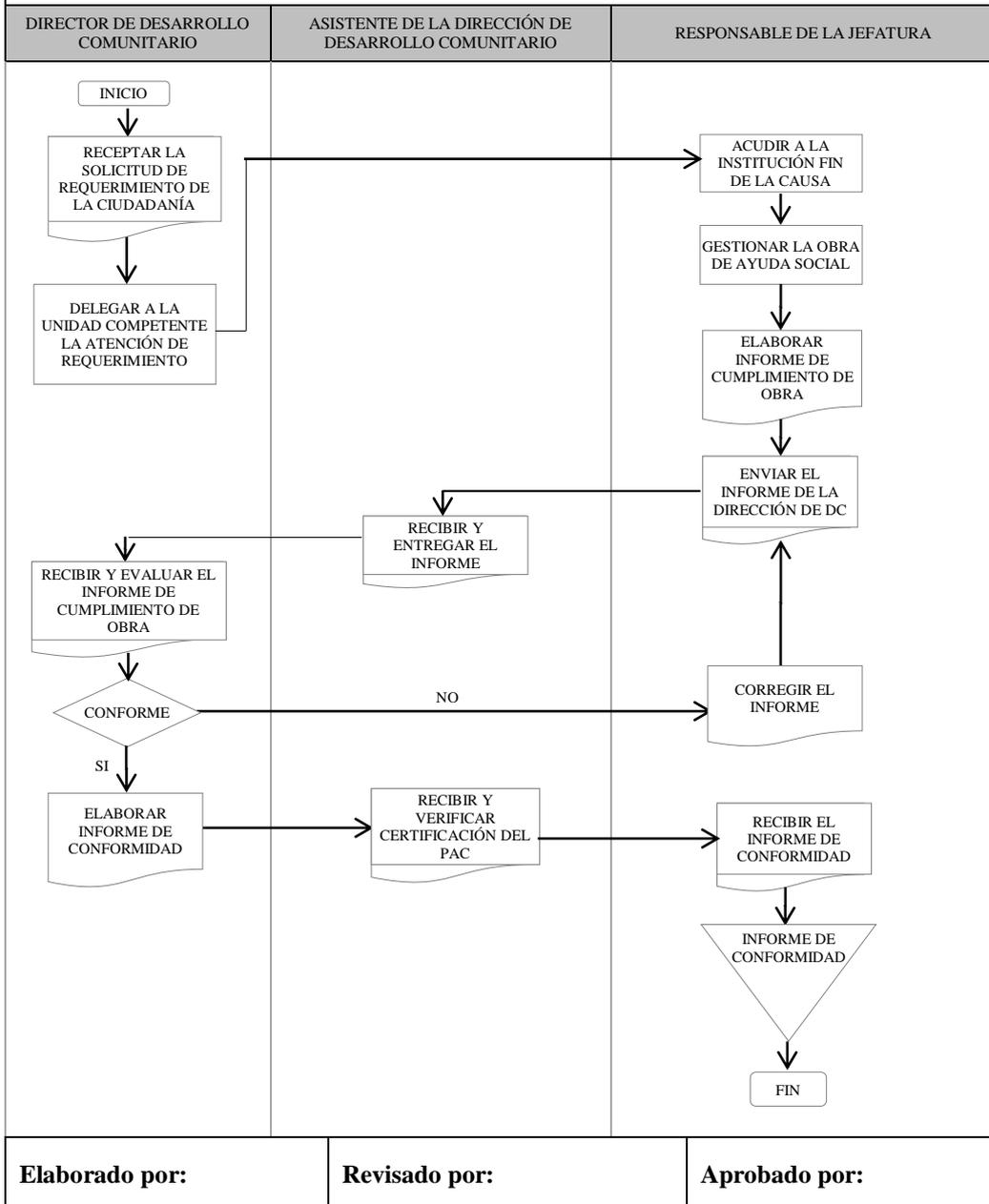
Elaborado por: Yadira Guale Anzules.

3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO

PROCEDIMIENTOS PARA LA AYUDA SOCIAL A TRAVÉS DE LAS JEFATURAS COMPETENTES DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO



Fuente: Documental
Elaborado por: Yadira Guale Anzules

4.3.2. Cumplir con las delegaciones del Alcalde (reuniones, actos sociales, actividades de representación municipal).

1. Base legal (COOTAD, 2010)

Artículo 384.- Delegación y avocación.- Previa notificación a la máxima autoridad, los funcionarios administrativos de los gobiernos autónomos descentralizados podrán delegar el ejercicio de la facultad de resolver a otro funcionario de nivel inferior de autoridad, mediante acto motivado expreso. El funcionario que delega no tendrá responsabilidad por los actos u omisiones ulteriores de su delegatario.

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Recibir la Notificación del Alcalde.	Director de D.C	30 minutos
2	Cumplir con la actividad delegada.	Director de D.C	210 minutos
3	Elaborar un informe del cumplimiento de la actividad (reunión, acto social, actividad de representación municipal).	Director de D.C	90 minutos
4	Enviar el informe al Alcalde.	Asistente de la Dirección de D.C	20 minutos
TOTAL			350 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

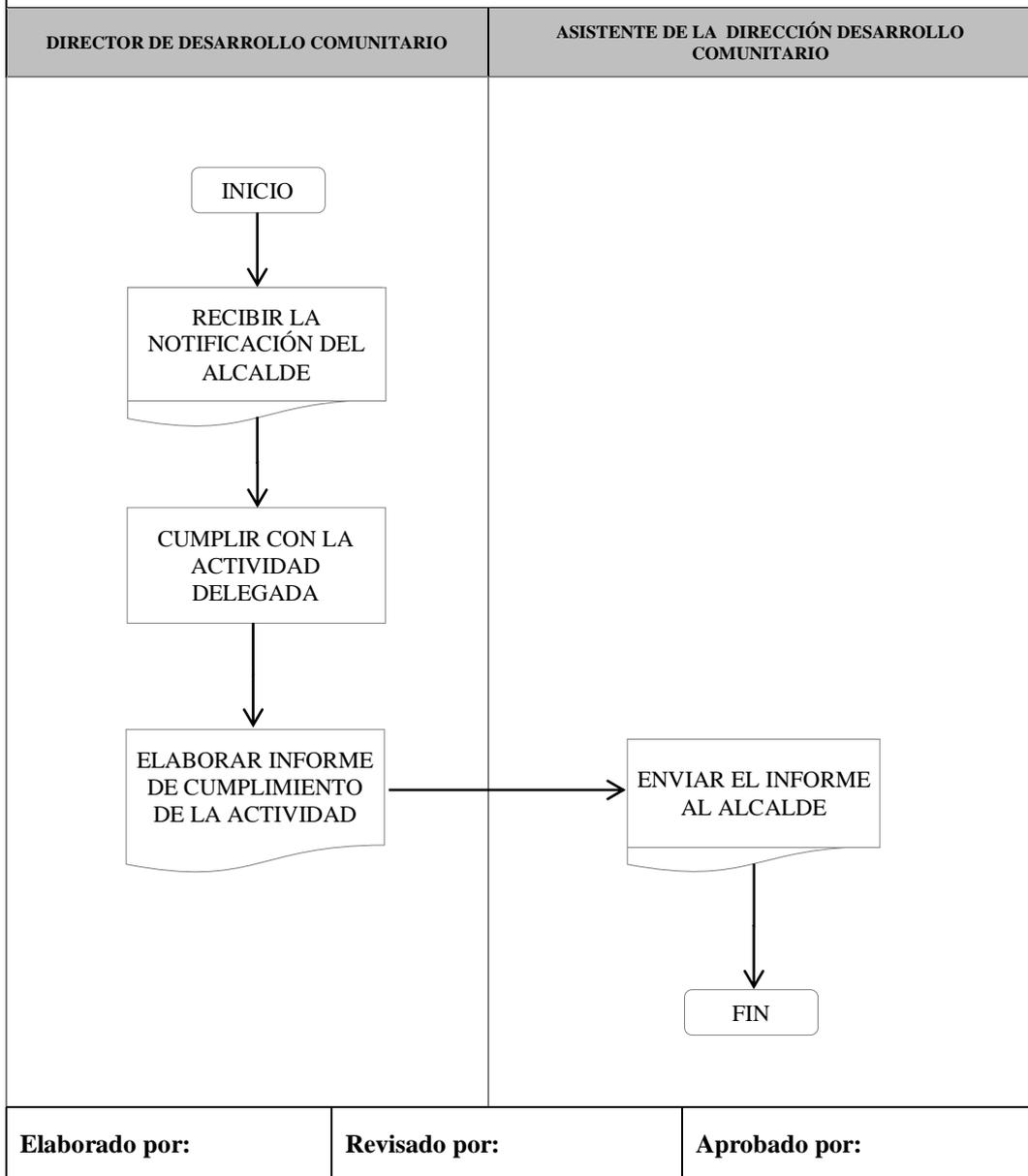
Fuente: Documental
Elaborado por: Yadira Guale

3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADOS A DIRECCIÓN DE DESARROLLO
 COMUNITARIO

**CUMPLIR CON LAS DELEGACIONES DEL ALCALDE (REUNIONES, ACTOS SOCIALES,
 ACTIVIDADES DE REPRESENTACIÓN MUNICIPAL).**



Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.3.3. Comunicar y Socializar la construcción de Obras del Cantón Salinas

1. Base legal (COOTAD, 2010)

Artículo 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

f).- Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la Ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiaridad, participación y equidad

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Recibir el memorándum del Alcalde.	Director de D.C	30 minutos
2	Elaborar la convocatoria para una reunión con la población beneficiaria.	Director de D.C	30 minutos
3	Enviar la convocatoria a la población beneficiaria.	Asistente de la Dirección de D.C	60 minutos
4	Realizar la reunión para informar, socializar y receptar las opiniones de la población beneficiaria.	Director de D.C	110 minutos
5	Elaborar el Informe de la reunión.	Director de D.C	60 minutos
6	Enviar el Informe a Archivo.	Asistente de la Dirección de D.C	30 minutos
7	Recibir el Informe.	Asistente de Archivo	5 minutos
8	Registrar la petición con número de trámite.	Asistente de Archivo	5 minutos
9	Enviar el Informe al Alcalde.	Asistente de Archivo	30 minutos
10	Recibir y entregar el Informe al Alcalde.	Asistente de Alcaldía	30 minutos
11	Revisar el Informe.	Alcalde	60 minutos
12	Entregar el Informe a la Asistente de Alcaldía	Alcalde	30 minutos
13	Archivar el Informe.	Asistente de Alcaldía	10 minutos
TOTAL			490 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Documental

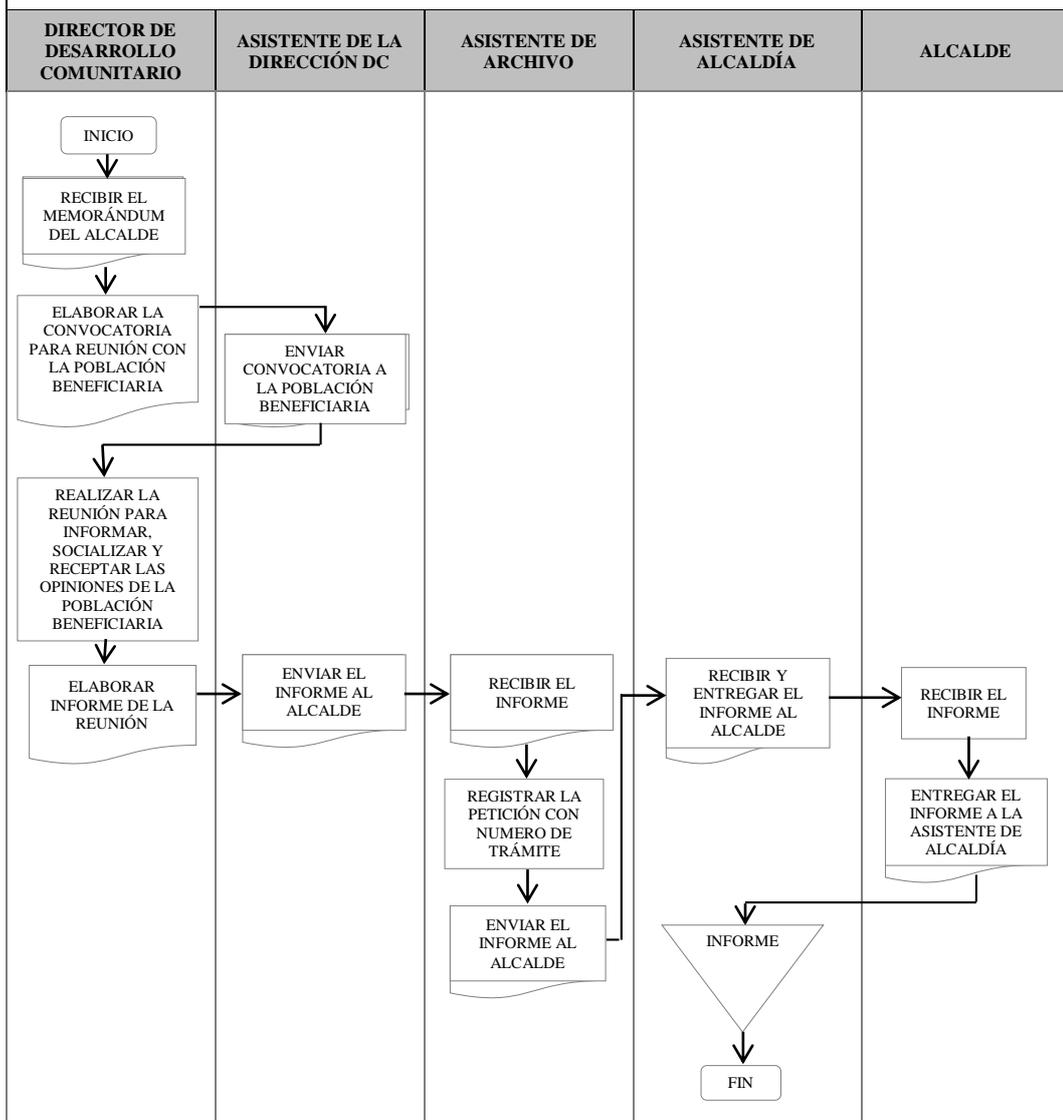
Elaborado por: Yaira Gual

3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO
 COMUNITARIO

COMUNICAR Y SOCIALIZAR LA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS DEL CANTÓN SALINAS



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.3.4. Evaluar los informes de ejecución de Planes, Proyectos o actividades de las Jefaturas de Desarrollo Comunitario

1. Base legal (Constitución, 2008)

Artículo 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Solicitar por mail o teléfono el Informe de ejecución del Plan, Proyecto o actividad de la Unidad correspondiente.	Director de D.C	7 minutos
2	Elaborar el Informe de ejecución del Plan, Proyecto o actividad.	Responsable de la Jefatura	60 minutos
3	Sacar copia del Informe.	Asistente de la Jefatura	5 minutos
4	Archivar copia del Informe.	Asistente de la Jefatura	5 minutos
5	Entregar el Informe a la Dirección de D.C.	Director de D.C	15 minutos
6	Recibir el Informe de ejecución del Plan, Proyecto o actividad.	Director de D.C	5 minutos
7	Evaluar el Informe de ejecución del Plan, Proyecto o actividad.	Director de D.C	230 minutos
8	Elaborar Informe de conformidad.	Director de D.C	45 minutos
9	Enviar el Informe de conformidad a la Unidad correspondiente.	Asistente de la Dirección	20 minutos
10	Recibir y revisar el Informe de conformidad.	Responsable de la Jefatura	30 minutos
11	Archivar el Informe de conformidad.	Responsable de la Jefatura	5 minutos
TOTAL			427 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

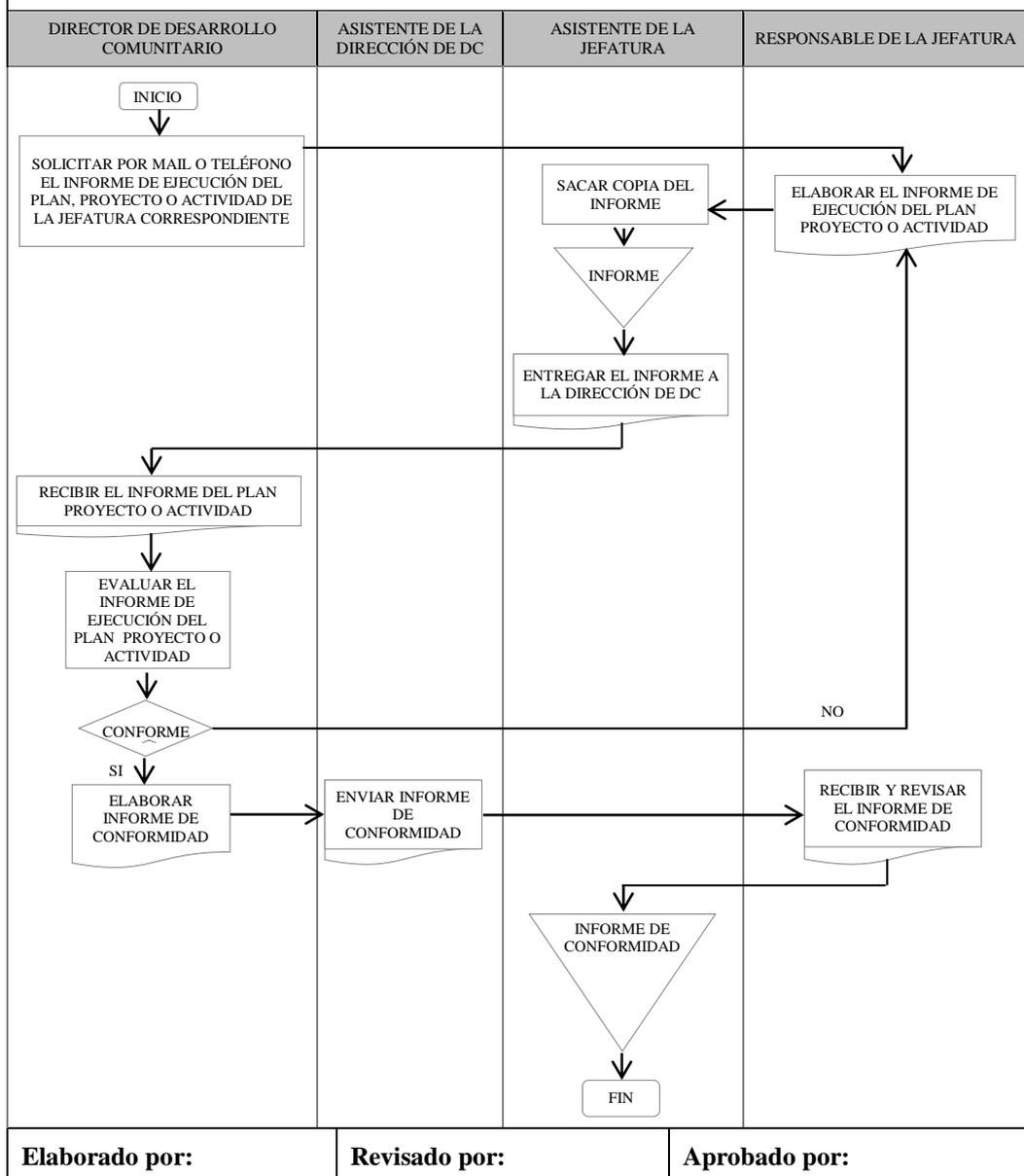
Fuente: Documental
Elaborado por: Yadira Guale

3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO
 COMUNITARIO

EVALUAR LOS INFORMES DE EJECUCIÓN DE PLANES, PROYECTOS O ACTIVIDADES DE LAS JEFATURAS DE DESARROLLO COMUNITARIO



Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.3.5. Gestionar los convenios de programas sociales, firmados por la municipalidad con el MIES-INFA (CIBV, Discapacitados).

1. Base legal (Constitución Política del Ecuador - 2008)

Art. 44- El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Recibir memorándum del Alcalde.	Director de D.C.	5 minutos
2	Designar a los coordinadores y personal de cuidado.	Director de D.C.	30 minutos
3	Elaborar una solicitud de adquisición de materiales y alimentos para el funcionamiento de los centros.	Director de D.C.	90 minutos
4	Enviar la solicitud al Archivo.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	15 minutos
5	Recibir la solicitud.	Asistente de Archivo	5 minutos
6	Registrar la petición con el número de trámite.	Asistente de Archivo	3 minutos
7	Entregar la solicitud al Alcalde para su autorización.	Asistente de Archivo	470 minutos
8	Recibir y entregar la solicitud al Alcalde.	Asistente de Alcaldía	30 minutos
9	Revisar, autorizar y sumillar la solicitud	Alcalde	960 minutos
10	Recibir y entregar la solicitud sumillada al Archivo.	Asistente de Alcaldía	10 minutos
11	Recibir la solicitud sumillada.	Asistente de Archivo	10 minutos
12	Anotar el destino y sacar copias del documento sumillado.	Asistente de Archivo	5 minutos
13	Entregar el documento sumillado a la Jefatura de Compras Públicas.	Asistente de Archivo	20 minutos
Pasan			1.653 minutos

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO	
Vienen			1.653	minutos
14	Archivar copia del documento sumillado.	Asistente de Archivo	5	minutos
15	Recibir los documentos aprobados.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	5	minutos
16	Realizar el proceso de adjudicación.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	7.140	minutos
17	Elaborar la resolución de adjudicación.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	30	minutos
18	Enviar la resolución de adjudicación al Alcalde.	Responsable de la Unidad de Compras Públicas	15	minutos
19	Recibir y entregar el documento.	Asistente de Alcaldía	15	minutos
20	Revisar y firmar la resolución de adjudicación.	Alcalde	30	minutos
21	Recibir y enviar el documento.	Asistente de Alcaldía	10	minutos
22	Recibir la resolución firmada.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	15	minutos
23	Escanear el documento y subir al portal de compras públicas.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	15	minutos
24	Enviar la resolución de adjudicación firmada.	Responsable de la Jefatura de Compras Públicas	10	minutos
25	Recibir los documentos por mail o fax, para ingreso y control.	Guarda Almacén	5	minutos
26	Recibir y verificar los bienes adquiridos del proveedor.	Guarda Almacén	15	minutos
27	Realizar el ingreso de bienes a bodega.	Guarda Almacén	20	minutos
Pasan			8.983	minutos

N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
Vienen			8.983 minutos
28	Emitir el acta de entrega-recepción.	Guarda Almacén	15 minutos
29	Entregar los bienes a la Dirección de D.C.	Guarda Almacén	10 minutos
30	Recibir los materiales y alimentos.	Director de D.C.	10 minutos
31	Entregar los materiales y alimentos semanalmente a los coordinadores y promotores de cocina.	Director de D.C.	60 minutos
32	Supervisar el funcionamiento de los centros.	Director de D.C.	120 minutos
33	Solicitar por mail o teléfono un Informe mensual de gestión a los coordinadores de los centros.	Director de D.C.	15 minutos
34	Elaborar y enviar el Informe de gestión a la Dirección de D.C.	Coordinadores de los Centros	60 minutos
35	Receptar el Informe de los Coordinadores.	Director de D.C.	120 minutos
36	Analizar y Revisar el Informe y las carpetas técnicas y financieras de los colaboradores y coordinadores de los centros.	Director de D.C.	480 minutos
37	Archivar Informe de gestión.	Director de D.C.	5 minutos
38	Enviar las carpetas financieras a la Dirección Financiera para que se efectúe los pagos correspondientes.	Asistente de la Dirección de D.C.	30 minutos
39	Elaborar un informe mensual del funcionamiento de los centros.	Director de S.P.D.C.	120 minutos
40	Enviar el informe mensual al MIES-INFA.	Asistente de la Dirección de D.C.	30 minutos
41	Recibir la aceptación de la gestión por parte del MIES-INFA.	Director de D.C.	2.400 minutos
TOTAL			12.458 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

Fuente: Documental

Elaborado por: Yadira Guale

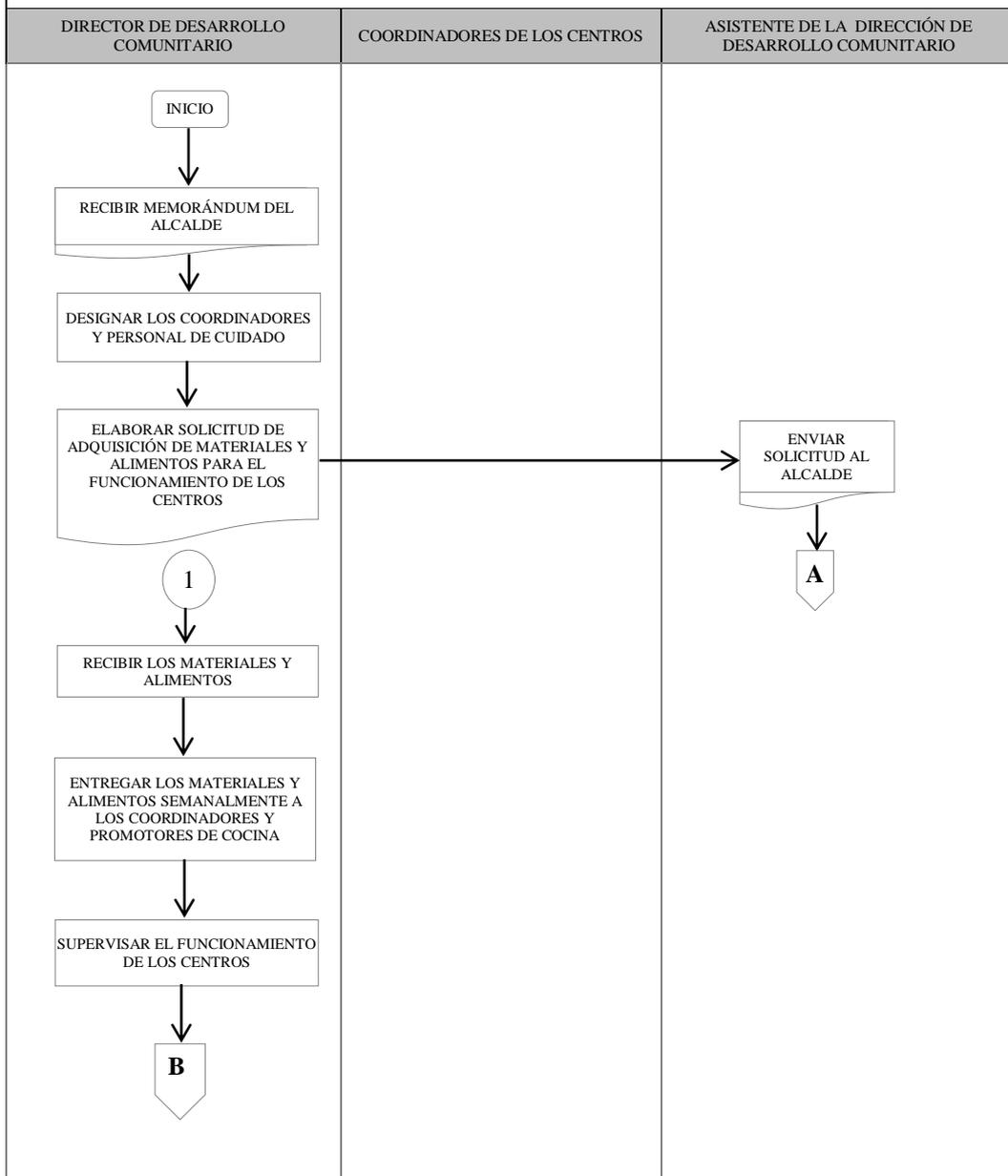
3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

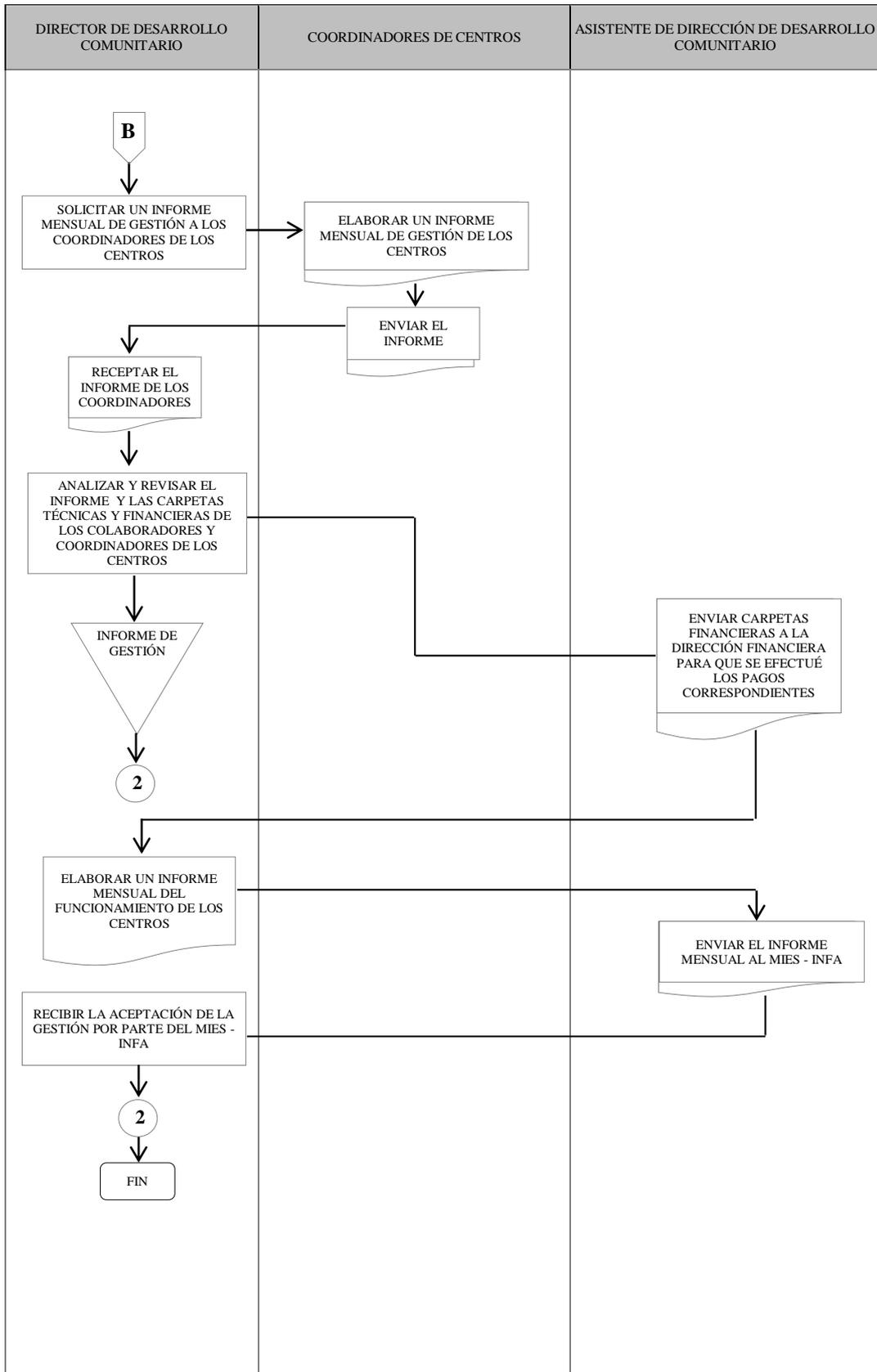


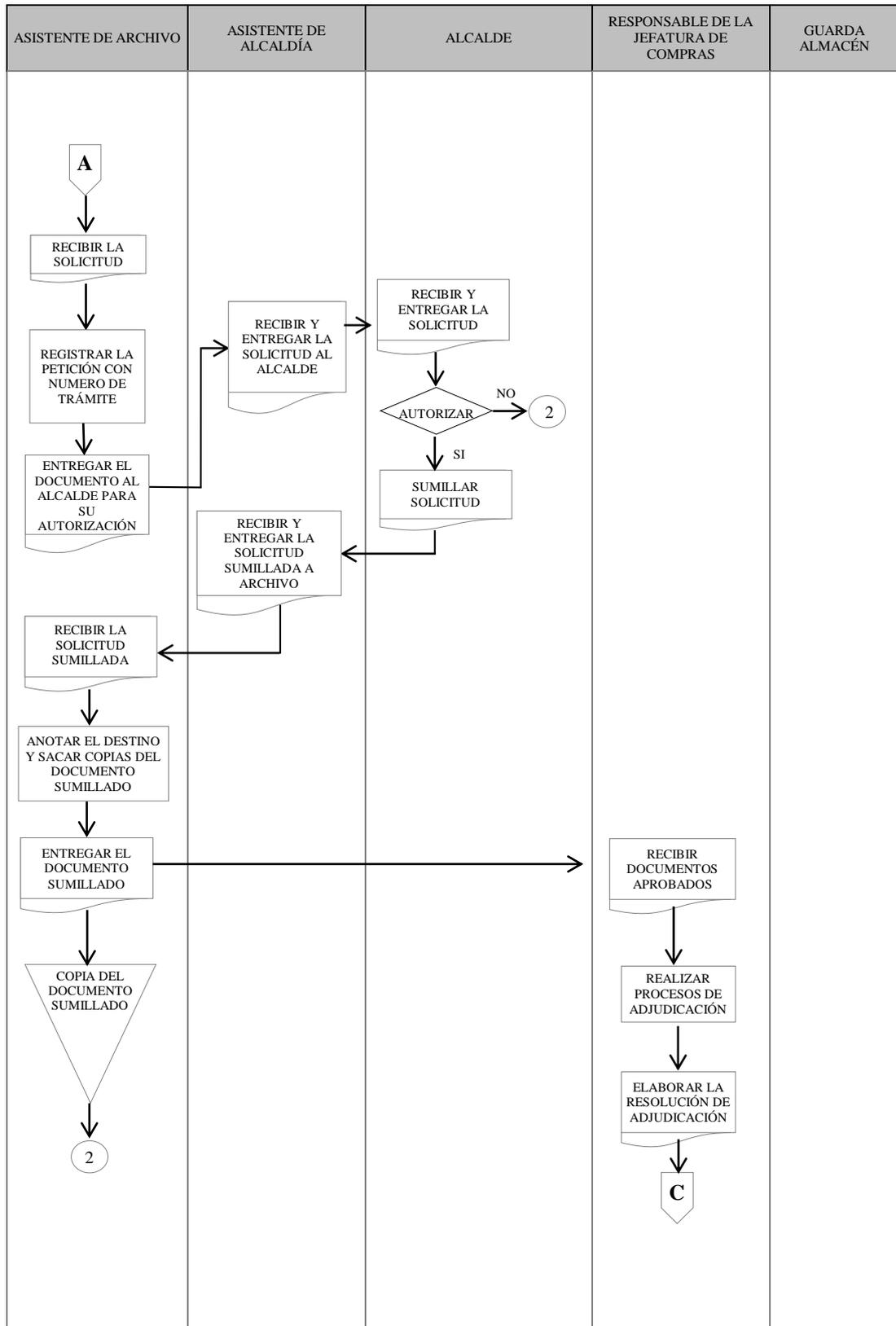
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS

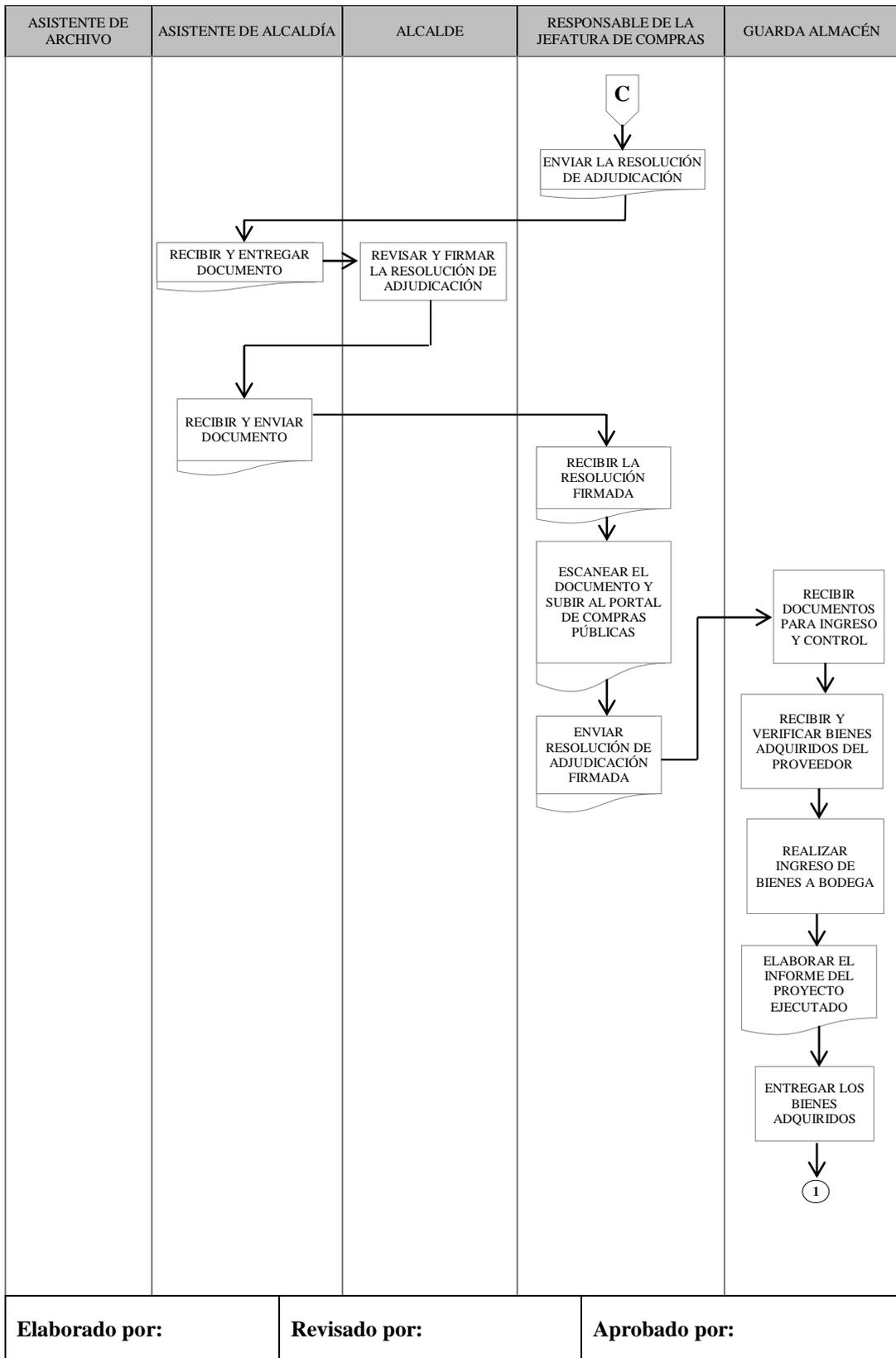
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO DIRECCIÓN DE DESARROLLO
COMUNITARIO

GESTIONAR LOS CONVENIOS DE PROGRAMAS SOCIALES FIRMADOS POR LA MUNICIPALIDAD CON EL MIES-INFA (CIBV, DISCAPACITADOS Y ADULTOS MAYORES)









Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.3.6. Revisar la estructura de los Planes y Proyectos elaborados por las jefaturas de la dirección de Desarrollo Comunitario.

1. Base legal (Constitución, 2008)

Artículo 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Recibir los Planes y Proyectos de las Jefaturas correspondientes.	Director de D.C.	10 minutos
2	Revisar si esta correcto el documento.	Director de D.C.	230 minutos
3	Elaborar una solicitud dirigida al Alcalde.	Director de D.C.	60 minutos
4	Adjuntar la solicitud y enviar los documentos.	Director de D.C.	15 minutos
5	Recibir y enviar los documentos al Alcalde.	Asistente de la Dirección de D.C.	5 minutos
TOTAL			320 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

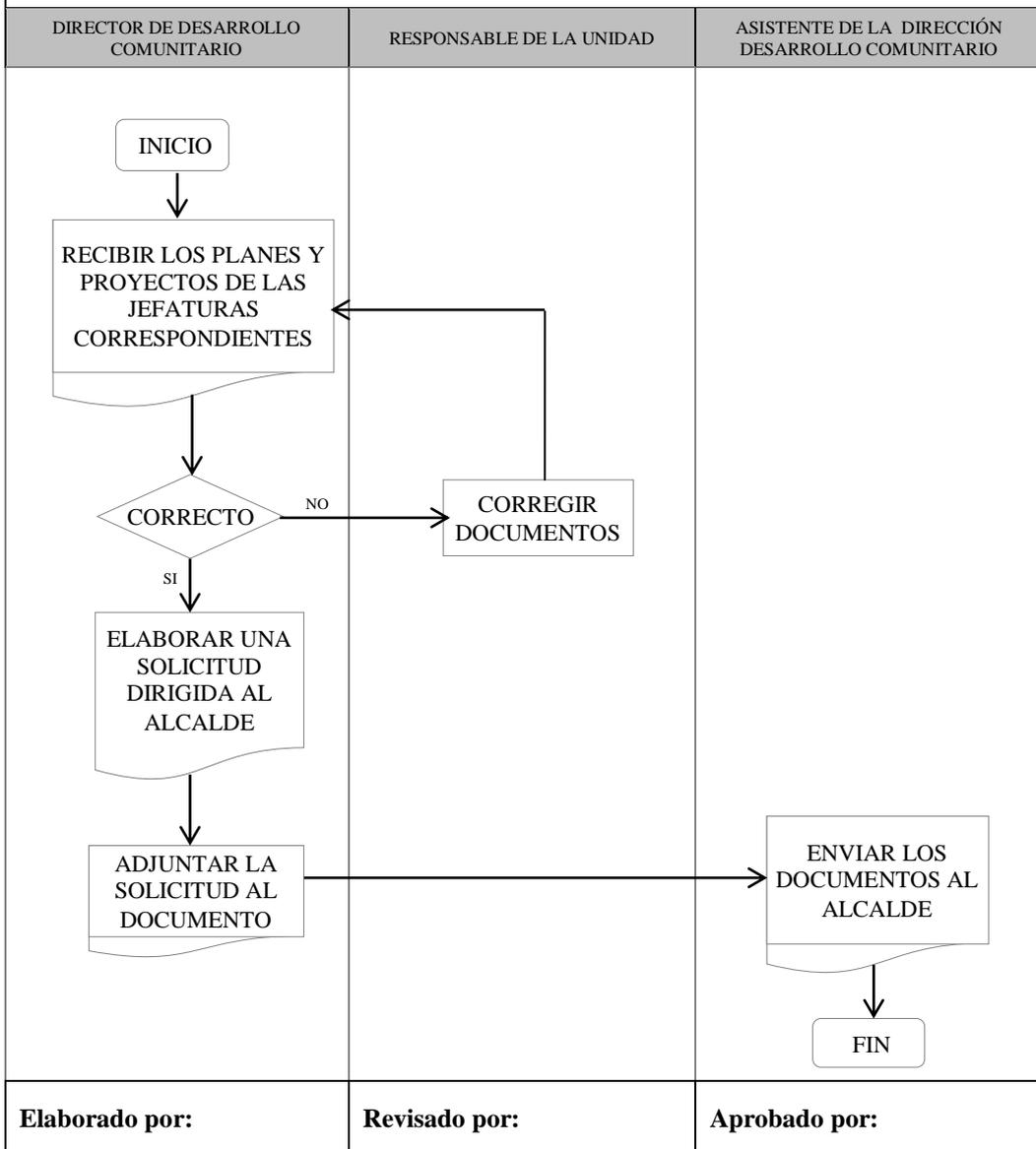
Fuente: Documental
Elaborado por: Yadira Guale

3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO
 COMUNITARIO

REVISAR LA ESTRUCTURA DE LOS PLANES Y PROYECTOS ELABORADOS POR LAS UNIDADES DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO



Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.3.7. Plan Operativo Anual de la Dirección de Desarrollo Comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salinas.

Base legal (COOTAD) 2008 Artículo 233.- Plazo.- Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de Septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley

2. PASOS A SEGUIR			
N°	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
1	Elaborar la solicitud del POA dirigida a cada Unidad de la Dirección de D.C.	Director de D.C	30 minutos
2	Enviar la solicitud a cada Unidad de la Dirección de D.C.	Asistente de la Dirección de D.C	20 minutos
3	Recibir la solicitud de elaboración del POA.	Responsables de las Jefaturas de la Dirección de D.C.	5 minutos
4	Identificar las Necesidades.	Responsables de las Jefaturas de la Dirección de D.C.	960 minutos
5	Elaborar el Plan Operativo Anual.	Responsables de las Jefaturas de la Dirección de D.C.	2.340 minutos
6	Enviar el Plan Operativo Anual a la Dirección de D.C.	Responsables de las Jefaturas de la Dirección de D.C.	30 minutos
7	Recibir el POA de las Jefaturas.	Director de D.C	15 minutos
8	Elaborar el POA de la Dirección de D.C.	Director de D.C	2.400 minutos
9	Elaborar una solicitud dirigida al Director de Planificación Estratégica.	Director de D.C	60 minutos
10	Enviar el POA a la Dirección de Planificación Estratégica adjuntando la Solicitud.	Asistente de la Dirección de D.C	30 minutos
11	Recibir el POA mediante solicitud.	Asistente de P.E.	15 minutos
12	Coordinar reuniones de trabajo con cada Dirección y Departamentos de la Institución para estructurar la metodología del POA.	Técnicos y Asistente de P.E.	6.940 minutos
13	Unificar los POAS de cada Dirección y Departamento.	Técnicos y Asistente de P.E.	2.400 minutos
Pasan			15.245 minutos

Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	TIEMPO ESTIMADO
Vienen			15.245 minutos
14	Revisar si están correctos los POAs de cada Dirección y Departamento.	Técnicos y Asistente de P.E.	960 minutos
15	Establecer los presupuestos consensuados con cada Dirección o Jefatura de la Institución.	Técnicos y Asistente de P.E.	4.800 minutos
16	Entregar el POA Institucional unificado mediante oficio a la jefatura de Archivo.	Asistente de P.E.	60 minutos
17	Recibir el POA Institucional.	Asistente de Archivo	3 minutos
18	Registrar petición con número de trámite en el Libro de Registros.	Asistente de Archivo	3 minutos
19	Entregar el POA Institucional con el oficio a Alcaldía.	Asistente de Archivo	5 minutos
20	Receptar el POA Institucional.	Asistente de Alcaldía	5 minutos
21	Revisar el POA Institucional y emitir autorización mediante sumilla.	Alcalde	1.440 minutos
22	Entregar el POA Institucional sumillado.	Asistente de Alcaldía	10 minutos
23	Recibir el POA Institucional sumillado.	Asistente de Archivo	5 minutos
24	Anotar el destino del POA Institucional sumillado en el Libro de Registros y sacar la respectiva copia.	Asistente de Archivo	30 minutos
25	Entregar el POA Institucional sumillado a Planificación Estratégica y archivar la copia.	Asistente de Archivo	30 minutos
26	Recibir el POA Institucional y verificar si está autorizado, caso contrario se debe corregir.	Técnicos y Asistente de P.E.	120 minutos
27	Actualizar, dar seguimiento y evaluar el POA institucional.	Técnicos y Asistente de P.E.	11.400 minutos
TOTAL			34.116 minutos
Elaborado por:		Revisado por:	Aprobado por:

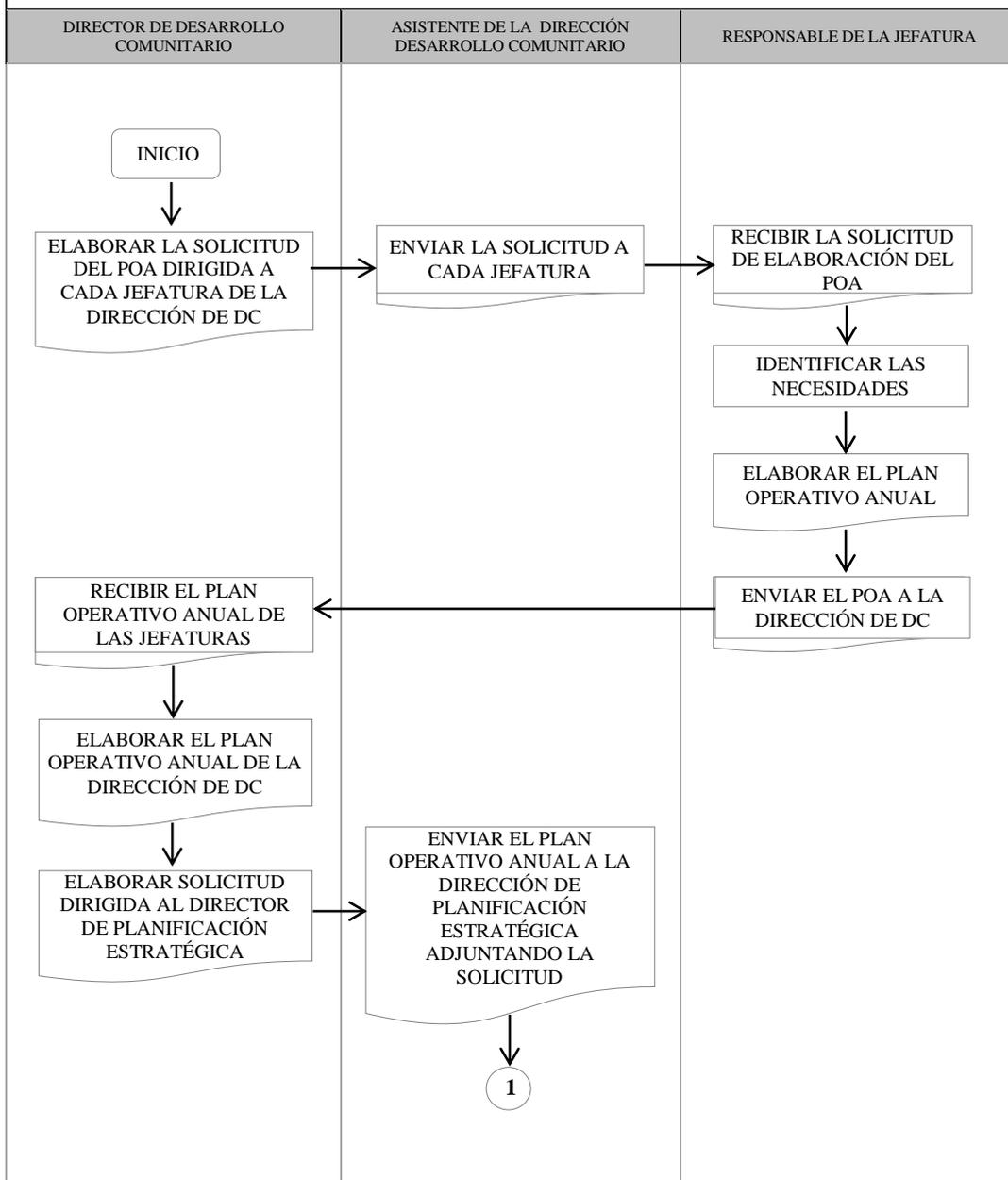
Fuente: Documental
Elaborado por: Yadira Guale

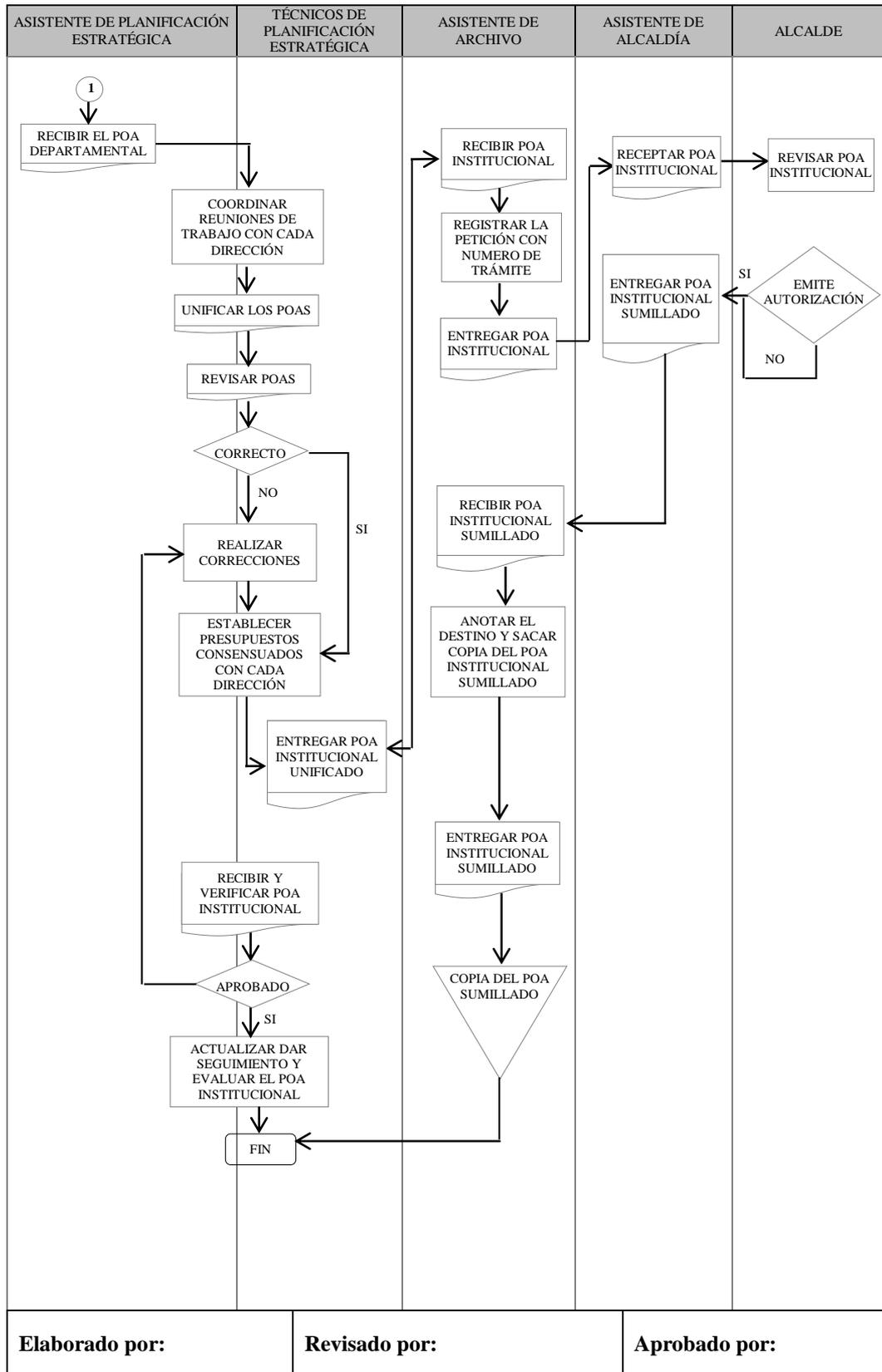
3. FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO



GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALINAS
 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS APLICADO A LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO
 COMUNITARIO

PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO





Fuente: Documental
 Elaborado por: Yadira Guale

4.4. PRESUPUESTO

CUADRO N° 9. Presupuesto para la ejecución de la propuesta

DESCRIPCIÓN	TOTAL
TALLERES DE SOCIALIZACIÓN	
Facilitador	\$ 935,00
Fotocopias	\$ 20,00
Resmas de hojas	\$ 25,00
Carpetas	\$ 50,00
Proyector	\$ 300,00
Viáticos	\$ 50,00
Computador Portátil	\$ 600,00
Sub Total	\$ 1.980,00
MESAS DE TRABAJO	
Facilitador	\$ 935,00
Fotocopias	\$ 20,00
Resmas de hojas	\$ 25,00
Carpetas	\$ 50,00
Proyector	\$ 300,00
Viáticos	\$ 50,00
Sub Total	\$ 1.380,00
CAPACITACIÓN	
Honorarios profesionales	\$ 935,00
Resmas de hojas	\$ 15,00
Carpetas	\$ 15,00
Viáticos	\$ 30,00
Subtotal	\$ 995,00
TOTAL	\$ 4.355,00

Elaborado por: Yadira Guale Anzules.

4.5. PLAN DE ACCIÓN

Para poder llevar a cabo la propuesta se tiene que describir las estrategias a seguir y cumplir con las fechas estipuladas en el siguiente plan de acción

CUADRO N° 10. Plan de Acción

Problema Principal: La influencia de los procedimientos en los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas					
Fin de la Propuesta: Ejecución de un manual de procedimientos para mejorar los procesos de la Dirección de Desarrollo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Salinas.				Indicadores: Lograr que el 80% de los servidores públicos que trabajan en la Dirección conozcan el flujo de actividades desde el año 2017.	
Propósito de la Propuesta: Mejorar la productividad (eficiencia, eficacia y efectividad) de las actividades de la Dirección de Desarrollo Social del GADMCS a través de manual de procedimientos para mejorar los procesos				Indicadores: Aumentar en un 85% la productividad de la Dirección de Desarrollo Comunitario desde el primer semestre del año 2018.	
Coordinador del Proyecto:					
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Presupuesto	Duración	Actividades
Explicar la ejecución de los procedimientos por productos entre las jefaturas que integran la DE y DS del GADMCS, para que sea utilizada como una herramienta definida y de fácil ejecución.	Modernizar en un 70% los procedimientos de la DE y DS.	Establecer los procedimientos que se realizan en el interior de la Dirección de Desarrollo Comunitario	\$ 1.188,00	7 meses	<ul style="list-style-type: none"> - Establecimiento de los procedimientos. - Definir las actividades de cada servidor en la dirección
Conseguir que los procedimientos se los ejecute en equipo por parte de los servidores públicos para coadyuvar al logro y consecución de las metas de las jefaturas de la DE y DS	Cumplir en un 85% los procedimientos planificados.	Implantar un sistema de Evaluación, seguimiento y Control Interno dentro de la Dirección de Desarrollo Comunitario	\$ 792,00	Cada semestre	<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar evaluaciones para mejorar el servicio. - Mantener un control Interno a los procedimientos. - Instaurar un buzón de sugerencias para conocer opinión de los usuarios.
Dirigir las actividades de cada uno de los servidores públicos que tienen que efectuar los procedimientos para optimizar los escasos recursos que posee la dirección.	Aumentar entre el 80 y 75% el rendimiento operativo y el cumplimiento de actividades.	Proveer el conocimiento de las normas implementadas en el manual	\$ 1.380,00	5 meses	<ul style="list-style-type: none"> - Informar a los servidores las políticas efectuadas en el manual. - Tener reuniones constantes con los servidores de la Dirección.
Reducir con la aplicación del manual de procedimientos el tiempo de entrega de los productos para generar confianza y credibilidad en la ciudadanía.	Satisfacer al 80% de los clientes internos y externos que demandan los servicios que brinda la Dirección.	Coordinar con entidades públicas y privadas, programas de capacitaciones para los servidores públicos.	\$ 995,00	1 año	<ul style="list-style-type: none"> - Efectuar cada semestre capacitaciones sobre cómo mejorar la atención al usuario.. - Capacitar a los servidores públicos en temas relacionados con los procedimientos y proceso
TOTAL			\$ 4.355,00		

Fuente: Propuesta

Elaborado por: Yadira Guale Anzules

4.6. CONCLUSIONES

- La propuesta está diseñada para aportar a la dirección de Educación y Desarrollo Social, un manual de procedimientos que incidirán en la gestión de los procesos, la misma que conducirá al logro de los objetivos planteados.
- Contiene la importancia del trabajo en equipo, lo que permitirá prevenir errores y posibles confusiones en el desarrollo de los procedimientos, además contribuye con conceptos y bases legales.
- Con la aplicación de la propuesta, se podrá dirigir a los servidores públicos que laboran en la dirección de educación y desarrollo social, con la finalidad de optimizar los escasos recursos que posee la dirección.
- Se identifica y describe las actividades de las jefaturas y de los servidores públicos, los tiempos que interviene en el desarrollo de los procedimientos, para que no exista duplicidad de funciones, también tiene bien definidas las responsabilidades de los servidores públicos de acuerdo al organigrama estructural, y;
- Está estructurado de manera, ordenada, de fácil comprensión, tiene secuencia y lógica para utilizarlo para cumplir con las actividades encomendadas, sirve cómo guía en el ejercicio diario de las labores de los actuales y futuros funcionarios, optimizando tiempos de ejecución y mejorando la comunicación e interacción entre Jefaturas y Dirección, lo cual aporta a que se entreguen servicios de calidad a la ciudadanía.

4.7. RECOMENDACIONES

- La implementación de canales de información, socialización y concientización de que los procedimientos permiten la tramitación de documentos en una forma rápida y segura, con el objetivo de reducir tiempos y cumplir con los procesos.
- Que la Dirección de Educación y Desarrollo Social, investigue, desarrolle y actualice constantemente procedimientos, que hayan tenido efectividad en otras instituciones de igual naturaleza.
- Capacitar a los servidores públicos semestralmente como tiempo mínimo, para que puedan aplicar los nuevos métodos de elaboración de Planes, Proyectos, base legal y utilización de tecnologías
- Los servidores públicos deben cambiar de funciones cada año como tiempo máximo, para que todos conozcan los procedimientos de las jefaturas a cargo de la Dirección de Educación y Desarrollo Social.
- Implementar la propuesta del Manual de Procedimientos, socializarlo y concientizarlo con todos los servidores públicos de la Dirección de Educación y Desarrollo Social, y a la vez impulsar su establecimiento en otras Áreas funcionales del GADMCS, para que la utilicen como una matriz guía que regule los pasos y actividades de los diferentes procedimientos, a fin de guiar laboralmente a los servidores públicos.

BIBLIOGRAFÍA

- Granados María Martin . (2007). *Liderazgo Emprendedor*. Cengage Learning.
- Anita_Sango. (2011). <http://es.slideshare.net/>.
- Clemente, E. G. (2012). *Investigación científica*. La Libertad.
- Codificación de la Ordenanza que Reglamenta el Organico Estructural y Funcional del Gobierno del Cantón . (2007). Salinas.
- Constitución de la República. (2008). Quito.
- Contraloría General del Estado. (2013). *Normas Tecnicas de Control Interno*.
- COSO. (2006). *Committee of Sponsoring Organizations*.
- De Gerencia.com. (2013). *Tecnología de la Información*. Obtenido de http://www.degerencia.com/tema/tecnologia_de_informacion
- Ferrell, Michael D. Hartline. (2008). *Estrategia del marketing*. Obtenido de <https://www.google.com.ec/webhp?sourceid>
- Galiano. (2007). *Análisis y Mejora de Procesos en Organizaciones a Públicas*. Obtenido de <http://www.fiiapp.org/wp-content/uploads>
- Galiano. (2007). www.fiiapp.org/publicaciones.
- González, De la Cueva Luis Roldan. (2006). *10 Pasos para aumentar la rentabilidad*. Obtenido de <http://www.editdiazdesantos.com/libros/roldan-gonzalez>
- Guadalupe, U. J. (2008). *Organización y Planificación de Empresas Publicas y Privadas*. Ecuador: Camara Ecuatorina del Libro - Nucleo Ecuador.
- Harold Koontz, H. W. (2011). *Administración una perspectiva global*. Naucalpan de Juarez: McGraw-Hill/Inteamericana de Mexico.
- <http://portal.dafp.gob>. (2011). *fromularios.retrive publicaciones*.
- http://postgrado.info.unlp.edu.ar/Carreras/Magisters/Tecnologia_Informatica_Aplicada_en_Educacion/Tesis/Filippi.pdf

Janneth M. Thompson . (2011). *Administración en teoría*. Obtenido de <http://administracionenteoria.blogspot.com/>

Jurídico. (2012). *Guía del funcionario Público*. Obtenido de <http://www.oas.org/>

Kramis, J. I. (1994). *Sistemas y procedimientos administrativos*.

L. Wheelen, T. y. (2007). *Administración estratégica y políticas de negocios*. Mexico: Pearson Educación.

Laudon, K. C. (2012). *Sistema de informacion gerencia*. Mexico, 2012: Pearson Educación.

Ley Orgánica de la Contraloria General del Estado. (2011). Quito.

Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social. (2013). Quito.

Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson Educación.

Méndez Alvarez, C. E. (2006). *Metodología: Diseño y desarrollo del proseso de investigación*. Bogotá: Limusa, 2006.

Plan Nacional para el buen Vivir. (2013-2017). Quito.

Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.

Rueda, J. F. (2009). *Guia de administracion del riesgo*. Obtenido de [www. guia-de-administracion](http://www.guia-de-administracion.com)

Stoner, F. (2011). *Administración*.

Suarez, D. I. (2003). *Metodología para elaborar ensayos*. Colombia: Ed. Juridicas Gustavo Ibañez.

Taylor, E. R. (2011). *Guia para la administración del riesgo*. Bogotá.

Vaquera, C. E., & Ibarra, R. D. (2010). *Tecnologías de la informacion y comunicaci3n*. México: Pearson.

Varela, R. (2011). *Innovacion Empresarial Arte y Ciencia en la Creacion de las Empresas*. Colombia: Pearson.

www.gerencie.com. (2013). *ambiente de control organizacional*.

GLOSARIO

Sumillar.- Es aquella anotación que una persona escribe o inserta en un documento, en la que se hace una observación sobre dicho documento o se da una instrucción para que alguien le dé el trámite que corresponda.

Flujograma.- También denominado diagrama de flujo o fluxograma, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado.

Resolución.- Decreto, providencia, auto o fallo de autoridad gubernativa o judicial.

Compras Públicas.- Se define el concepto de contratación pública cómo toda declaración bilateral o de voluntad común, productora de efectos jurídicos entre dos personas, de las cuales una se encuentra en ejercicio de la función administrativa, cuyo objeto puede estar constituido por la realización de una obra, la prestación de un servicio público, así como la obtención o enajenación de un bien o servicio que tenga por finalidad el fomento de los intereses y la satisfacción de las necesidades generales. En este acuerdo, se exterioriza la actividad administrativa cuya especificidad está dada por su régimen jurídico.

Enunciado.- Conjunto de palabras con las que se expone o plantea un problema.

Manual.- Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o

acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo cómo marco de referencia los objetivos de la institución

Simbología ANSI.- Símbolos emitidos por la ANSI (American National Standards Institute) que sirve para representar flujos de información del procesamiento electrónico de datos, de los cuales se emplean algunos símbolos para diagramas de flujo administrativos.

Certificado.- Acreditación emitida por una entidad o un particular debidamente autorizados garantizando que determinado dato (por ejemplo, una firma electrónica o una clave pública) pertenece realmente a quien se supone.

Legalizar.- Hacer legal una cosa. Comprobar y certificar la autenticidad de un documento o firma.

Pliego.- Papel o memorial comprensivo de las condiciones o cláusulas que se proponen o se aceptan en un contrato, una concesión gubernativa, una subasta.

Proyecto.- Conjunto de obras que incluyen las acciones del sector público necesarias para alcanzar los objetivos y metas en un programa o subprograma de inversión. Permite identificar el origen de los recursos que requiere la ejecución de los proyectos de inversión física, necesarios para la construcción, ampliación o remodelación de inmuebles y los estudios de pre inversión, ya sean por contrato o por administración.

Memorándum.- Comunicación diplomática, menos solemne que la memoria y la nota, por lo común no firmada, en que se recapitulan hechos y razones para que se tengan presentes en un asunto grave

Solicitud.- Documento o memorial en que se solicita algo.

Adjudicación.- Acto administrativo a través del cual la Administración Pública, una vez cubiertas las formalidades del procedimiento, asigna a una persona física o moral un contrato para la adquisición de bienes, prestación de servicios o realización de obras.

Catálogo.- Instrumento administrativo que presenta en forma sumaria, ordenada y sistematizada, un listado de cosas o eventos en particular.

Holístico.- Es el estudio del todo, relacionándolo con sus partes pero sin separarlo del todo.

Acta.- Documento en que se da constancia de los hechos, acuerdos y decisiones efectuadas en la celebración de una reunión, y que es redactada por la persona autorizada para hacerlo.

Descentralizado.- Entidad de la Administración Pública creada por ley o decreto del Congreso de la República o por decreto del Ejecutivo, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cualquiera que sea la estructura legal que adopte, constituida con fondos o bienes provenientes de la Administración Pública.

Autónomo.- Ente público dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, creado por decreto para no depender del Poder Ejecutivo ni de ningún otro Poder (Legislativo o Judicial), con objeto de actuar con independencia, imparcialidad y objetividad en sus funciones.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

GADMCS: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas.

DE y DS: Dirección de Educación y Desarrollo Social

DDC: Dirección de Desarrollo Comunitario

POA: Plan Operativo Anual.

COOTAD: Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y
Descentralización.

ANEXOS

**ANEXO N° 1. ENCUESTA DIRIGIDA A SERVIDORES PÚBLICOS DEL GADM
DE SALINAS**



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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El objetivo de esta encuesta es determinar si los empleados conocen sobre los procedimientos para ejecutar los procesos de la Dirección de Educación y Desarrollo social.

INSTRUCCIONES: Por favor solicito a usted contestar a las siguientes preguntas, con la finalidad de que sea parte de los cambios que se pueden realizar en la Dirección de Educación y Desarrollo Social en base a sus respuestas.

Marque con una X en las opciones que usted estime conveniente

1. ¿La Dirección de Educación y Desarrollo Social ha realizado un análisis sobre las políticas, estrategias e instrumentos técnicos y cómo estos influyen en los procedimientos?

Definitivamente si Parcialmente si Desconoce

Parcialmente no Definitivamente no

2. ¿Cada qué tiempo es usted capacitado para poder ejecutar los procedimientos de una manera eficiente?

Mensual Cuatrimestral Semestral

Anual Nunca

3. ¿La dirección de Educación y Desarrollo Social le da importancia y ha creado un ambiente de control para que se cumplan los procedimientos de acuerdo a las normas

Siempre Casi siempre De vez en cuando
Casi nunca Nunca

4. ¿Cuenta la institución con un código de ética donde se establezcan principios, valores y sus responsabilidades?

Definitivamente si Parcialmente si Desconoce
Parcialmente no Definitivamente no

5. ¿Cuenta la dirección de Educación y Desarrollo Social con un mapa de riesgos que incluya los factores internos y externos, los puntos claves, identificación de objetivos y las amenazas a las que pueda estar expuesta?

Definitivamente si Parcialmente si Desconoce
Parcialmente no Definitivamente no

6. ¿Con que frecuencia la dirección identifica y mide las condiciones de trabajo relacionados con los procedimientos que puedan presentar riesgos

Siempre Frecuentemente A veces
Nunca Desconoce

7. ¿Considera usted que el actual sistema tecnológico de información que aplica la dirección de Educación y Desarrollo Social genera confiabilidad y congruencia?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo
En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

8. ¿Juzgue el actual sistema tecnológico de comunicación, si permite la transmisión de información para cumplir con las responsabilidades de la dirección de Educación y Desarrollo Social?

Excelente Bueno Regular
Malo Desconoce

9. ¿Considera usted que las estrategias administrativas implementadas le permitan cumplir con sus funciones establecidas?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

10. ¿Estaría de acuerdo en concientizar un código de ética para que funcionarios y empleados conozcan sus deberes, principios y valores que contribuyan a la administración pública?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

11. ¿Se necesita mejorar los procesos de acuerdo con los requerimientos de la ciudadanía para optimizar los escasos recursos que posee la dirección?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

12. ¿Considera que los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos de la dirección son utilizados con efectividad y en los tiempos previstos?

Definitivamente si Parcialmente si Desconoce

Parcialmente no Definitivamente no

13. ¿Cree usted que las medidas correctivas evitarán que se altere el correcto funcionamiento de los procesos?

Definitivamente si Parcialmente si Desconoce

Parcialmente no Definitivamente no

14. ¿Las medidas anticipadas ayudarían a optimizar los pocos recursos que posee la dirección de Educación y Desarrollo Social?

Siempre Frecuentemente A veces

Nunca Desconoce

15. ¿Considera que se debe mejorar las metodologías para adquirir técnicas y habilidades tecnológicas a fin de cumplir con los objetivos de la dirección?

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

16. ¿Se debe mejorar las herramientas que está aplicando la Dirección para unificar procesos y optimizar recursos?

Siempre Casi siempre De vez en cuando

Casi nunca Nunca

Edad	
21-30	<input type="checkbox"/>
31-40	<input type="checkbox"/>
41-50	<input type="checkbox"/>
51-60	<input type="checkbox"/>
61-70	<input type="checkbox"/>

Sexo	
Femenino	<input type="checkbox"/>
Masculino	<input type="checkbox"/>

Instrucción	
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Profesional	<input type="checkbox"/>

ANEXO N° 2. FOTOS

**FOTO N° 1. Encuesta a la Directora de Educación y Desarrollo Social
Tnlga. Erika Gallo**



FOTO N° 2. Encuesta a servidores públicos del Departamento de Bodega



FOTO N° 3. Encuesta a servidor público de la Jefatura de Compras Públicas



FOTO N° 4. Encuesta a servidores públicos de la Jefatura de Planificación Estratégica



FOTO N° 6. Encuesta a servidores públicos de la Jefatura de Turismo



FOTO N° 5. Encuesta a servidor público de Planificación y Urbanismo



ANEXO N° 3. CARTA AVAL



ALCALDÍA

Oficio No. 974- GADMS/A
Salinas, 18 de Noviembre del 2015.

Código: Nº 284-CAE-2015
La Libertad, 17 de noviembre de 2015

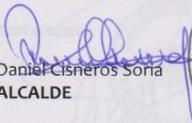
Ingeniera
Linda Núñez Guale, MBA
**DIRECTOR CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**
En su despacho.-

De mis consideraciones:

En atención a su oficio N° 094-CAE-2015, del 03 de julio del presente año, mediante el cual solicita el aval correspondiente para que la Srta. GUALE ANZULES YADIRA SOLEDAD, estudiante de la Carrera de Administración Pública, realice su tesis, con el tema: **"MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS, FUNCIONES PARA EL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2015"**; al respecto, comunico a usted que la petición ha sido acogida positivamente, autorizando a la interesada para que inicie su proyecto cuando lo estime conveniente, y publicar en el repositorio del portal web de la UPSE, el estudio realizado, con el compromiso de que al finalizar, se nos entregue una copia del mismo.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,


Daniel Cisneros Soria
ALCALDE



Ing. Linda Núñez Guale, MBA
DIRECTORA DE CARRERA

Dirección:
Av. 10 de Agosto entre calle
Estados Unidos y Av. 22 de
Diciembre - Cda. Italiana

E-mail:
alcaldia@salinas.gob.ec

ANEXO N° 4. CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO

CERTIFICADO DEL GRAMATÓLOGO

CERTIFICO

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del Trabajo de Titulación de la señorita YADIRA SOLEDAD GUALE ANZULES, con cédula de ciudadanía N° 0928169259, cuyo tema de tesis es **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SALIÑAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, PERÍODO 2015 - 2019”**.

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que la interesada puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

La Libertad, 18 de Octubre del 2015

Atentamente,



Marcos González Idrovo
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN GESTIÓN EMPRESARIAL
N° DE REGISTRO 1023-08-875964