

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**



**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**DIRECCIÓN DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL**

**Tema:**

---

**“LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS EN LA  
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL DE CUNCHIBAMBA”**

---

Trabajo de Titulación

Previo a la obtención del Grado Académico de Magister en  
Gerencia Financiera Empresarial.

**Autora:** Lic. Lucy Eulalia Naranjo Veloz

**Director:** Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.

Ambato - Ecuador

2014

**Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.**

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal e integrado por los Señores Doctora Patricia Paola Jiménez Estrella Magister, Doctora Miryan del Rocío Manjarres Vásquez Magister, Ingeniera María Cristina Manzano Martínez Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato, para recepcionar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: “ **LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CUNCHIBAMBA**”, elaborado y presentado por la Señora Licenciada Lucy Eulalia Naranjo Veloz, para optar por el Grado Académico de Magister en Gerencia Financiera Empresarial .

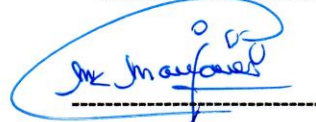
Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



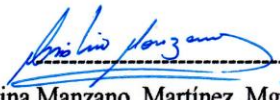
Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.  
Presidente del Tribunal de Defensa



Dra. Patricia Paola Jiménez Estrella, Mg.  
Miembro del Tribunal



Dra. Miryan del Rocío Manjarres Vásquez, Mg.  
Miembro del Tribunal



Ing. María Cristina Manzano Martínez, Mg.  
Miembro del Tribunal

## AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “**LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CUNCHIBAMBA**”, le corresponde exclusivamente a: Licenciada Lucy Eulalia Naranjo Veloz, Autora bajo la Dirección de Licenciado Jorge Raúl Amores Miranda Magister, Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



-----  
Lic. Lucy Eulalia Naranjo Veloz  
**AUTORA**



-----  
Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.  
**DIRECTOR**

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.



---

Lic. Lucy Eulalia Naranjo Veloz

c.c. 0502313000

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos

A mi esposo por su apoyo incondicional y por demostrarme la gran fe que tiene en mí.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto

*Lucy*

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios, a mi esposo e hijas.

A Dios porque está conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mi esposo Sgop. Patricio Quispe y a mis hijas Karen y Polet, quienes han sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios depositando su entera confianza en cada reto que se me presenta sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad y poder llegar a ser un ejemplo para ellos. Es por ello que soy lo que soy ahora. Los amo con mi vida.

*Lucy*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA.....	i
AL CONSEJO DE POSGRADO.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
DERECHOS DE AUTOR.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xvi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico.....	9
1.2.3. Prognosis.....	11
1.2.4. Formulación del problema.....	11
1.2.5. Preguntas directrices.....	11
1.2.6. Delimitación.....	12
1.3. Justificación.....	12
1.4. Objetivos.....	13
1.4.1. General.....	13
1.4.2. Específicos.....	13
CAPÍTULO II.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15

2.1. Antecedentes Investigativos.....	15
2.2. Fundamentación filosófica .....	18
2.3. Fundamentación legal .....	18
2.4. Categorías fundamentales .....	38
2.4.1. Subordinación conceptual .....	39
2.4.1.1. Subordinación conceptual: Variable Independiente .....	39
2.4.1.2. Subordinación conceptual: Variable dependiente.....	40
2.4.2. Fundamentación teórica .....	41
Modelos de gestión .....	41
Calidad Total.....	42
Gestión por Procesos BPM .....	45
2.5. Hipótesis.....	65
2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis .....	65
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>66</b>
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>66</b>
3.1. Enfoque de la investigación .....	66
3.2. Modalidad básica de la investigación .....	66
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	67
3.4. Población y muestra .....	67
Cálculo de la muestra .....	68
3.5. Operacionalización de variables .....	70
3.6. Plan de recolección de información .....	72
3.7. Procesamiento de la información .....	72
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>74</b>
<b>4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	<b>74</b>
4.1. Análisis de los resultados (encuestas).....	74
4.2. Verificación de hipótesis.....	117
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>124</b>
<b>5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>124</b>
5.1 Conclusiones .....	124
5.2 Recomendaciones.....	125



CAPÍTULO VI.....	126
PROPUESTA.....	126
6.1. Datos informativos.....	126
Ubicación .....	126
6.2 Antecedentes .....	128
6.3. Justificación.....	128
6.3    Objetivos.....	128
General .....	128
Específicos .....	129
6.4    Análisis de factibilidad.....	129
Factibilidad Técnica – tecnológica.....	129
Factibilidad Económica.....	129
Factibilidad Operativa.....	130
6.5. Fundamentación teórica .....	130
6.6. Metodología. Modelo operativo.....	131
6.7.    Administración.....	169
6.8.    Previsión de la evaluación.....	170
ANEXOS .....	175
ANEXO 1: GUIA DE ENCUESTA AL PERSONAL .....	175
ANEXO 2: GUIA DE ENCUESTA USUARIOS .....	178
ANEXO 3: Fotografías del GAD.....	180

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Las finanzas y la administración financiera.....	60
Tabla 2: Población.....	69
<b>Tabla 3: Variable Independiente: Gestión Organizacional por procesos.....</b>	<b>70</b>
Tabla 4: Variable Dependiente: Administración de recursos financieros.....	71
Tabla 5: Plan de recolección de información.....	72
Tabla 6: Buen manejo de los recursos financiero de la entidad.....	74
Tabla 7: Atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.....	75
Tabla 8: El personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros .....	76
Tabla 9: Algún pago por un servicio otorgado.....	77
Tabla 10: El personal realiza su trabajo de manera adecuada.....	78
Tabla 11: Comunidad participe en planificación de actividades y recursos de la entidad.....	79
Tabla 12: Reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad.....	80
Tabla 13: Quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades .....	81
Tabla 14: Atención en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva.....	82
Tabla 15: Inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente.....	83
Tabla 16: Existencia de un Plan de Gestión y Administración en el GAD.....	84
Tabla 17: Implementación de un plan de gestión y administración en el GAD ...	85
Tabla 18: Función .....	86
Tabla 19: Tiempo que trabaja en la entidad.....	87
Tabla 20: Puesto de trabajo y administración de recursos financieros .....	88
Tabla 21: Estrategias para el control financiero.....	89
Tabla 22: Proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad.....	90
Tabla 23: Evaluación de resultados financieros de la entidad .....	91

Tabla 24: Flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera.....	92
Tabla 25: Responsables de los procesos y funciones dentro de la organización ..	93
Tabla 26: Procesos estratégicos para el desarrollo de la organización .....	94
Tabla 27: Procedimientos para el control financiero .....	95
Tabla 28: Satisfacción en el manejo financiero de los recursos.....	96
Tabla 29: Procesos según actividades y áreas.....	97
Tabla 30: Diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos .....	98
Tabla 31: Plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión..	99
Tabla 32: Conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo.....	100
Tabla 33: Competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley.....	101
Tabla 34: Planes de gestión anual .....	102
Tabla 35: Modelo de gestión por Procesos .....	103
Tabla 36: Directivo responsable de cada proceso .....	104
Tabla 37: Servidores responsables de tomar decisiones son competentes.....	105
Tabla 38: Asignación y distribución de recursos financieros .....	106
Tabla 39: Manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financiero .....	107
Tabla 40: Procedimientos de la entidad .....	108
Tabla 41: Definición de los perfiles de los cargos .....	109
Tabla 42: Procedimientos y cumplimiento de los objetivos de los procesos.....	110
Tabla 43: Problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos.....	111
Tabla 44: Personal con los conocimientos y la experiencia adecuados .....	112
Tabla 45: Sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras .....	113
Tabla 46: Procedimientos de planificación de actividades y recopilación de información .....	114

Tabla 47: Normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera .....	115
Tabla 48: Inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales .....	116
Tabla 49: Tabla de Distribución del Chi-cuadrado .....	119
Tabla 50 : Frecuencias observadas.....	120
Tabla 51: Frecuencias esperadas .....	121
Tabla 52: Calculo de chi cuadrado.....	122
Tabla 53: Modelo Operativo .....	131
Tabla 54: FODA.....	136
Tabla 55: MATRIZ F.O.D.A .....	138
<b>Tabla 56: Declaración de retención en la fuente impuesto a la renta .....</b>	<b>150</b>
Tabla 57: Formación y capacitación al talento humano.....	161
<b>Tabla 58: Plan de acción.....</b>	<b>163</b>
Tabla 59: Indicadores de cumplimiento.....	166
<b>Tabla 60: Recursos y presupuestos.....</b>	<b>168</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1: Árbol de problemas</b> .....	10
<b>Gráfico 2: Categorías Fundamentales</b> .....	38
Gráfico 3: Subordinación conceptual: Variable Independiente .....	39
Gráfico 4: Subordinación conceptual: Variable dependiente.....	40
Gráfico 5: Flujogramas .....	53
Gráfico 6: Proceso.....	54
Gráfico 7: Población .....	69
Gráfico 8: Buen manejo de los recursos financieros de la entidad .....	74
Gráfico 9: Atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.....	75
Gráfico 10: El personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros .....	76
Gráfico 11: Algún pago por un servicio otorgado .....	77
Gráfico 12: El personal realiza su trabajo de manera adecuada.....	78
Gráfico 13: Comunidad participe en planificación de actividades y recursos de la entidad.....	79
Gráfico 14: Reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad... 80	
Gráfico 15: Quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades .....	81
Gráfico 16: Atención en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva... 82	
Gráfico 17: Inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente.....	83
Gráfico 18: Existencia de un Plan de Gestión y Administración en el GAD .....	84
Gráfico 19: Implementación de un plan de gestión y administración en el GAD 85	
Gráfico 20: Función .....	86
Gráfico 21: Tiempo que trabaja en la entidad .....	87
Gráfico 22: Puesto de trabajo y administración de recursos financieros .....	88
Gráfico 23: Estrategias para el control financiero.....	89
Gráfico 24: Proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad.....	90

Gráfico 25: Evaluación de resultados financieros de la entidad .....	91
Gráfico 26: Flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera.....	92
Gráfico 27: Responsables de los procesos y funciones dentro de la organización	93
Gráfico 28: Procesos estratégicos para el desarrollo de la organización .....	94
Gráfico 29: Procedimientos para el control financiero .....	95
Gráfico 30: Satisfacción en el manejo financiero de los recursos .....	96
Gráfico 31: Procesos según actividades y áreas.....	97
Gráfico 32: Diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos .....	98
Gráfico 33: Plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión	99
Gráfico 34: Conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo.....	100
Gráfico 35: Competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley.....	101
Gráfico 36: Planes de gestión anual .....	102
Gráfico 37: Modelo de gestión por Procesos .....	103
Gráfico 38: Directivo responsable de cada proceso .....	105
Gráfico 39: Servidores responsables de tomar decisiones son competentes .....	106
Gráfico 40: Asignación y distribución de recursos financieros .....	107
Gráfico 41: Manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financiero .....	108
Gráfico 42: Procedimientos de la entidad .....	109
Gráfico 43: Definición de los perfiles de los cargos .....	110
Gráfico 44: Procedimientos y cumplimiento de los objetivos de los procesos...	111
Gráfico 45: Problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos.....	112
Gráfico 46: Personal con los conocimientos y la experiencia adecuados.....	113
Gráfico 47: Sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras .....	114

Gráfico 48: Procedimientos de planificación de actividades y recopilación de información .....	115
Gráfico 49: Normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera .....	116
Gráfico 50: Inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales .....	117
Gráfico 51: Comprobación de hipótesis.....	123
Gráfico 52: Ubicación zonal .....	127
Gráfico 53: Organigrama funcional actual de la Parroquia Cunchibamba .....	135
Gráfico 54: Procesos Clave.....	139
Gráfico 55: Flujograma pago nomina .....	147
Gráfico 56: Flujograma de Adquisición de materiales de oficina.....	148
Gráfico 57: Flujograma Contratación de consultoría.....	149
Gráfico 58: Declaración de retención en la fuente impuesto a la renta .....	151
Gráfico 59: Aviso de entrada al IESS .....	152
Gráfico 60: Realización de la Asamblea Parroquial .....	153

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL**

**Tema:** “LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CUNCHIBAMBA”

**Autora:** Lic. Lucy Eulalia Naranjo Veloz  
**Tutor:** Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.  
**Fecha:** Noviembre del 2013

**RESUMEN EJECUTIVO**

La presente investigación tiene como objetivo analizar como incide la gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba, la entidad no tiene claro los procedimientos a seguir para el control financiero, es de carácter cuanti- cualitativo, bibliográfico, correlacional, de campo, descriptivo, la muestra es 353 usuarios y 6 miembros del personal, que son el Presidente, el Vicepresidente, los vocales, y la Tesorera Secretaria, se utilizó la encuesta, se establece que la entidad no ha desarrollado de manera específica los procesos a seguir en el área financiera, presentándose algunos problemas por retrasos en la llegada de los recursos financieros, se presenta la inexistencia de herramientas de gestión institucional como por ejemplo manuales de políticas, funciones y procedimientos los usuarios han tenido quejas que han sido resueltas, pero deben evitarse por el bien del GAD, también no existen manuales, reglamentos basado en funciones y procedimientos, que han dificultado el éxito en la consecución de objetivos, en base a los expuesto la propuesta más factible es implementar un Plan estratégico de Gestión Organizacional por procesos para la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba, con siete estrategias: Gestión y desarrollo del Talento Humano, Apropiación de la cultura Organizacional, Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas, Gestión de la calidad de los procesos, Gestión de la administración de recursos financieros, Estándares de Control Interno financiero administrativo, Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financiero, a través de los flujogramas se especifican las acciones que se deben seguir para lograr una adecuada gestión y manejo de recursos financieros, se contempla su ejecución en el 2014. Se creará las bases para el mejoramiento dentro de la entidad, en base a la funcionalidad y procedimientos para la administración de recursos financieros.

**Descriptor:** administración, control interno, funciones, gestión, organizacional, planificación, procedimientos, procesos, recursos financieros, talento humano.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL**

**Theme:** “ORGANIZATIONAL PROCESS MANAGEMENT IN FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT GOVERNMENT OF SELF DECENTRALIZED RURAL PARISH CUNCHIBAMBA”

**Author:** Lic. Lucy Eulalia Naranjo Veloz

**Directed by:** Lic. Jorge Raúl Amores Miranda, Mg.

**Date:** November 2013

**EXECUTIVE SUMMARY**

This research aims to analyze such influences Organizational process management in the management of financial resources of the Autonomous Government Decentralization Parish Rural Cunchibamba , the entity does not clear the procedures for financial control , is of qualitative character - quantitative bibliographic , correlational , descriptive field , the sample is 353 users and 6 crew members , who are the President, Vice President , voice , and Secretary Treasurer , the survey was used , it is established that the entity has not developed specifically the processes to follow in the financial area , presenting some problems for delays in the arrival of the financial resources , users have had complaints that have been resolved , but should be avoided for the sake of GAD , there are no manuals, regulations based in functions and procedures , which have hampered the success in achieving objectives , based on the above the most feasible proposal is : A Strategic Plan for Organizational process management for managing financial resources Township Government of Cunchibamba Parish , with seven strategies : Management and Human Resource development , Ownership of Organizational culture , Planning functions through organizational redesign of the structure using administrative tools and processes , quality management processes , management of financial resources management , Standards administrative financial Internal Control training and human talent in organizational management , process management and administration of financial resources through flowcharts actions that must be followed for proper handling and management of financial resources are specified, provides for implementation in 2014. The basis for the improvement is created within the institution, based on the functionality and procedures for the management of financial resources.

**Keywords:** financial, functions, human talent, internal control, management, planning, procedures, process, organizational.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar como incide la gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

Capítulo I, Problema, se determina el contexto en base a estudios realizados, la prognosis la delimitación del problema tanto poblacional y de contenidos, con la justificación, análisis crítico con el árbol de problemas y los objetivos.

Capítulo II, Marco Teórico, contiene los antecedentes de Investigación, de varios autores sobre, la Fundamentación legal con la Constitución del Ecuador del 2008, se incluye las categorías fundamentales, con la fundamentación teórica, se define la hipótesis y las variables independiente y dependiente.

Capítulo III, Metodología, se especifica el enfoque cuanti - cualitativo, la modalidad básica de campo, bibliográfico - documental, el tipo de investigación fundamentado en una correlación de variables y de carácter descriptivo, con una muestra de 353 habitantes de la parroquia y 6 funcionarios, se determina la Operacionalización de la Variables Independiente y Dependiente, además la recolección y procesamiento de información.

Capítulo IV; Análisis e interpretación de resultados, se incluyen tablas de los resultados obtenidos de las encuestas, realizadas al personal y a los usuarios, la comprobación de la hipótesis, se eligieron 2 preguntas del personal para realizar el cruce de variables, determinando que existe el problema y factible la realización de la propuesta.

Capítulo V; Conclusiones y Recomendaciones, se establece las principales Conclusiones y recomendaciones, en base a los objetivos.

Capítulo VI, Propuesta, se plantea un Plan estratégico de Gestión Organizacional por procesos para la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba, con siete estrategias.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Tema de investigación**

**LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CUNCHIBAMBA**

#### **1.2. Planteamiento del problema**

##### **1.2.1. Contextualización**

###### **1.2.1.1 Contexto Macro**

El Ecuador poblacionalmente está conformado por cuatro regiones naturales: Litoral o Costa, ubicada en la franja occidental, 6 provincias costeñas. Interandina o Sierra, llamada así por formar parte del callejón montañoso de la cordillera de los Andes, 11 provincias. Amazónica o Trasandina, por integrar el área continental denominada Amazonía, 6 provincias orientales. Insular, integrada por la provincia de Galápagos, un archipiélago de 13 islas y 17 islotes situados 1000 kilómetros al oeste del territorio continental ecuatoriano.

El Ecuador es un país relativamente pequeño con un total de 256.549 kilómetros cuadrados en los cuales habitan según proyección alrededor de 15 millones de habitantes. Conserva una buena parte de su población en el área rural, 39%. Cuenta con 24 provincias, 221 cantones, 300 parroquias urbanas y 799 parroquias rurales.

La organización administrativa y política en el Ecuador se enfoca en la planificación local: Provinciales, Cantonales y Parroquiales. Alentar un efectivo proceso de descentralización administrativa y financiera en el país, con lo cual los diferentes niveles de gobiernos pueden en forma local resolver sus problemas.

La relación entre organismos seccionales y comunidad en este sentido se ve fortalecido dado el acercamiento que se promueve y de la atención que se pueda dar a sus requerimientos.

Por otra parte, no se puede desconocer que la vía de la planificación se logra con una mayor participación ciudadana en la discusión y resolución de la problemática que los aqueja a nivel local o regional.

Es importante resaltar que la planificación debe ser entendida como un mecanismo de fortalecimiento de los gobiernos seccionales bajo la directriz principal del Estado sin dar lugar a una administración ineficiente de los recursos.

Con la puesta en marcha del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, las Juntas Parroquiales de todo el país, tendrán la responsabilidad de promover el desarrollo del sector rural del país, en la construcción del Buen Vivir o Sumak Kawsay. Con el COOTAD iniciará un nuevo reordenamiento territorial, cuyo objetivo, es descentralizar las funciones y competencias de las regiones, para que alcancen un nivel de autonomía que permita desde lo local, transformar el país, superando las inequidades. En ese escenario las Juntas Parroquiales se constituirán en Gobiernos Parroquiales, que son unidades mínimas de ejecución de las políticas públicas del Estado, en

materia de salud, vivienda, educación, seguridad; y para ello manejarán sus propios recursos económicos.(Andrade, 2010)

Las Juntas Parroquiales son las encargadas de:

- Planificar el desarrollo parroquial y el ordenamiento territorial en coordinación con el Gobierno Cantonal y Provincial.
- Planificar el equipamiento, infraestructura física y vialidad de la parroquia.
- Incentivar y promover el desarrollo de las actividades productivas comunitarias.
- Promover la organización como ciudadanos.
- Incentivar la preservación del entorno y medio ambiente.

#### **1.2.1.2 Contexto Meso**

A nivel de la provincia de Tungurahua, los cantones involucrados son: Ambato, Pelileo, Píllaro, Baños, Patate, Cevallos, Mocha, Quero y Tisaleo. Cada Cantón tiene su división política, territorial representada en las Juntas Parroquiales urbanas y rurales

Con los problemas identificados de la Parroquia Cunchibamba, en su organización administrativa y descoordinación con otras entidades que hacen gestión y actividades públicas sin que traten de solucionar esta deficiencia, no conocen las leyes que rigen a los Gobiernos Autónomos Descentralizados como la coordinación con el GAD Municipalidad y Provincial; la evaluación y análisis de su planificación del desarrollo local es indispensable.

La capacitación no es para todos los Miembros de los Gobiernos Parroquiales el Presidente y la Secretario (a) Tesorero (a) son los únicos que se nutren de los conocimientos impartidos en los eventos de capacitación. Los Directivos de las Asambleas Parroquiales conocen de manera parcial sus obligaciones y derechos y participan únicamente cuando son convocados por el presidente del Gobierno Parroquial por lo que hace falta información y a la vez interés por dar un mejor

servicio a los habitantes de las Parroquias, los mismos que son representados Cunchibamba actualmente tiene 3.847 habitantes.

Al Gobierno parroquial por Ley le corresponde propender el desarrollo del sector rural, existe la planificación local estratégica y operativa en la que participan los departamentos de planificación orientación y proyecto, para el desarrollo no solamente de la obra pública sino también de todos los ámbitos enmarcados en los ejes agua, tierra, gente. La falta de interés de los miembros de los Gobiernos Parroquiales impide el aprovechamiento de estos recursos, el Gobierno Municipal por la falta de conocimiento de los Gobiernos Parroquiales y dentro de su orgánico funcional no participa con el departamento de planificación y proyectos en concordancia con la planificación estratégica lo cual da paso a la manipulación de los recursos que tiene la parroquia Cunchibamba.

El Nuevo Modelo de Gestión de Tungurahua desde su inicio abrió las puertas a la inclusión activa y propositiva de la juventud tungurahuenses, cuya respuesta dinámica y entusiasta ha permitido que el Gobierno Provincial de Tungurahua apoye sus iniciativas a través de organizar y fortalecer su participación, ha llevado a los tungurahuenses a impulsar proyectos que recoge las prioridades determinadas por los ciudadanos y ciudadanas. Es un espacio de concertación en el que participan autoridades electas y designadas, sectores productivos y organizaciones sociales urbanas y rurales lo que obliga al establecimiento de consensos y rompe la unilateralidad que ha caracterizado al sistema político del Ecuador, propone un Gobierno Provincial, constituido por todos sus actores, animados por objetivos comunes de largo plazo AGUA, GENTE Y TRABAJO que articulan: el manejo sostenible de los recursos naturales, el desarrollo humano y la potenciación de la capacidad productiva de la provincia. (Gobierno Provincial de Tungurahua, 2012).

Este sistema funciona bajo tres parlamentos: gente, agua y trabajo. En el primero se trataron temas relacionados con el actual tejido social y las diferentes

organizaciones de atención prioritaria como los movimientos indígenas, niñez, adolescencia, mujer, etc. El parlamento de Agua, en cambio, reunió las propuestas relacionadas con lo ambiental, conservación del líquido y los páramos. En tanto que el eje de Trabajo acogió lo relacionado con productividad e industrias. (DIARIO EL COMERCIO , 2013).

### **1.2.1.3 Contexto Micro**

La parroquia Cunchibamba se encuentra ubicada al norte del cantón Ambato y de la Provincia de Tungurahua, la cual está limitando con la Provincia de Cotopaxi, se ubica sobre una planicie a 2800 msnm, por su parte media atraviesa en forma transversal la Panamericana Norte a una distancia de 15 Km de la capital provincial.

El Gobierno parroquial es la entidad administrativa responsable del desarrollo y del bienestar parroquial, dicho gobierno está integrado por personas elegidos mediante elección popular, los mismos que tendrán un período de cuatro años en sus funciones, su sede administrativa se ubica en la casa parroquial donde se encuentra una oficina junto a la Tenencia Política, y Rentas Policial, además tiene a su disponibilidad un salón para asambleas. Entre una de sus limitaciones actuales es la falta de equipo tecnológico, internet, adecuadas oficinas para atención al público y enseres varios. Actualmente el Gobierno Parroquial está integrada por las siguientes personas:

Parte de la gestión de la entidad se realiza mediante el Sistema de Información para los Gobiernos Autónomos Descentralizados – SIGAD, es la herramienta informática diseñada para capturar la información requerida para el cálculo del Índice de Cumplimiento de Metas, Séptimo Criterio Constitucional, para la asignación de recursos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, relativo al cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan de Desarrollo de cada Gobierno Autónomo Descentralizado, conforme al siguiente marco legal.



- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Pública: **Art. 51.-** Información sobre el cumplimiento de metas.- Con el fin de optimizar las intervenciones públicas y de aplicar el numeral 3 del Art. 272 de la Constitución los gobiernos autónomos descentralizados reportarán anualmente a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo el cumplimiento de las metas propuestas en sus respectivos planes.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización: **Art. 192.-** El total de las transferencias que realiza el Gobierno Central hacia los GAD se distribuirá conforme a tamaño y densidad de la población; necesidades básicas insatisfechas jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados; logros en el mejoramiento de los niveles de vida; esfuerzo fiscal y administrativo; y cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo y del plan de desarrollo del gobierno autónomo descentralizado.
- Consejo Nacional de Competencias: **Resolución No. 00013-CNC-2011.-** Disposición General.-Esta metodología se aplicará para el cálculo de las transferencias de ingresos permanentes y no permanentes del PGE, a partir del ejercicio fiscal del 2014.

Su utilización hace necesario la implementación de la gestión de procesos, con el apoyo de todos los representantes de la Junta parroquial de Cunchibamba

### **1.2.2. Análisis crítico**

El problema central de investigación es el incumplimiento de las funciones de los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial rural de Cunchibamba, se debe a varias causas:

Existe un claro desconocimiento de las leyes que involucran la gestión por procesos, existe inaplicabilidad de procedimientos en base a funciones, es decir que cada área no tiene definida de manera eficiente y clara las actividades que deben realizar por lo cual el trabajo a veces se duplica.

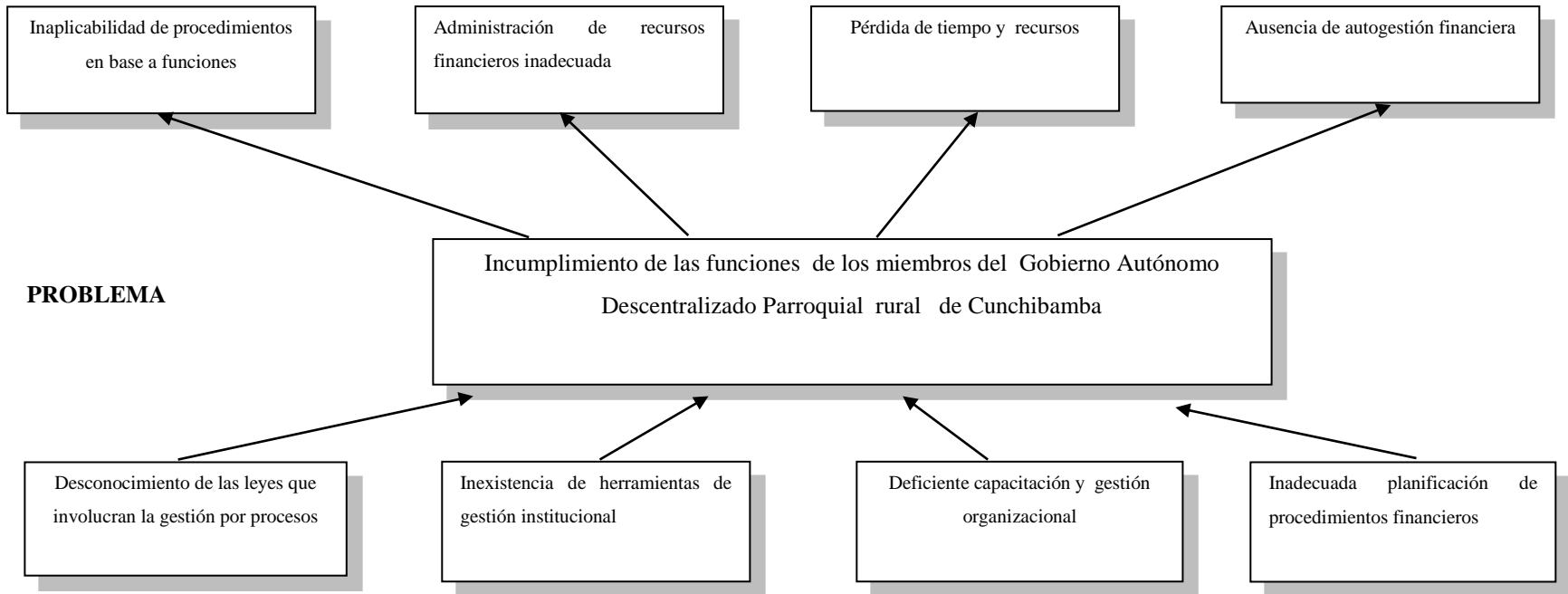
Además se presenta la inexistencia de herramientas de gestión institucional como por ejemplo manuales de políticas, funciones y procedimientos, reglamentos internos, y planes de talento humano, incidiendo en la planificación de recursos financieros inadecuada, los mismos no son los adecuados para mejorar la estructura organizacional y mejorar los procesos de selección del personal

El personal tiene una deficiente capacitación y gestión organizacional porque no se han desarrollado talleres de capacitación de manera frecuente en la institución provocando la pérdida de tiempo y recursos financieros, por lo cual no se tiene evaluado por actividad y proyecto que se necesita para su ejecución.

Existe la ausencia de autogestión por parte de los integrantes de la institución, porque no se tiene la iniciativa para proyectar las necesidades a corto y mediano plazo, por ello es escaso desarrollo parroquial, las obras no se completan a tiempo y los proyectos son realizados sin planificación financiera. La infraestructura es inadecuada para la realización de sus actividades regulares, no se cuentan con manuales y herramientas tecnológicas modernas.

**Gráfico 1: Árbol de problemas**

**EFFECTOS**



**PROBLEMA**

**CAUSAS**

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

### **1.2.3. Prognosis**

Si no se mejora la gestión Organizacional por procesos, la obtención de recursos financieros para proyectos será deficiente, los procesos no tendrán claridad y existirá la posibilidad de que el personal realice una doble función, el control será ineficiente, la entidad tendrá dificultades para la obtención de recursos financieros para proyectos en beneficio de la Parroquia.

La planificación de recursos financieros será inadecuada, no existirá un buen manejo de ingresos y egresos de manera periódica, por lo cual se presentará la pérdida de financiamientos estatales y lentitud en los procesos para la transferencia económica, por lo cual se incumple con la Ley actual que incentiva la gestión por procesos, ocasionando un lento desarrollo de la Parroquia, y la escasa ejecución de programas en beneficio de la comunidad.

### **1.2.4. Formulación del problema**

¿Cómo incide la gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?

### **1.2.5. Preguntas directrices**

- ¿Cuáles son las características de la Gestión Organizacional por procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?
- ¿Cuáles son los procedimientos utilizados en la administración de recursos financieros en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?
- ¿Qué propuesta ayudará a mejorar la Gestión Organizacional por procesos y permitirá la eficiente administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba?

### **1.2.6. Delimitación**

La presente investigación se sustenta en:

#### **Límite de contenido:**

**Campo:** Gestión Pública

**Área:** Gerencia financiera empresarial

**Aspecto:** Administración de recursos financieros

#### **Delimitación espacial:**

Esta investigación se la realizará en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba con RUC: 1865021400001, se encuentra ubicada en la Parroquia Cunchibamba barrio centro calle s/n telf. 032476217.

#### **Delimitación temporal:**

El período a ser analizado comprende desde el 1 de enero al 30 de junio del 2013

### **1.3. Justificación**

El presente estudio tiene como objetivo analizar la incidencia de la gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba, para establecer datos reales sobre la problemática detallando causas y efectos, y datos cuantitativos que establezca la opinión y conocimientos del personal.

Es una necesidad su realización puesto que permitirá el conocimiento de las funciones dentro de la entidad, el cumplimiento de objetivos y metas a corto plazo en base a los determinado por el Gobierno parroquial.

Es factible puesto que se cuenta con el apoyo de las autoridades de la entidad, el personal, para la aplicación de las principales herramientas de investigación como son la encuesta y la entrevista, además con los equipos tecnológicos, para la elaboración y sistematización de todo el material recolectado de las diversas fuentes bibliográficas-

Los beneficiarios serán el personal puesto que se conocerá sus inquietudes acerca de los procesos internos de la institución, ayudando a establecer una propuesta de solución al problema que ayude a implementar un plan de mejora de la Gestión Organizacional basado en procesos y competencias profesionales, según cargo.

Se creará las bases para el mejoramiento dentro de la entidad, en base a la funcionalidad y procedimientos para la administración de recursos financieros, desarrollando estándares de calidad para el manejo de ingresos y egresos evitando errores, logrando el fortalecimiento de la normativa actual dentro del Gobierno Parroquial.

#### **1.4. Objetivos**

##### **1.4.1. General**

Determinar la incidencia de la Gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros para el mejoramiento de los procedimientos internos y objetivos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

##### **1.4.2. Específicos**

- Diagnosticar las características de la Gestión Organizacional por procesos para el mejoramiento de las funciones y cargos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

- Analizar los procedimientos utilizados en la administración de recursos financieros para identificar los responsables de cada proceso.
- Proponer el diseño de un modelo de gestión por procesos un plan de gestión organizacional por procesos para la administración de recursos financieros del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes Investigativos.

De los trabajos revisados en la Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, en el repositorio online, no se encontraron trabajos que analizan la incidencia de las variables de Gestión Organizacional por procesos y la administración de recursos financieros, por lo cual el trabajo es original, pero se han desarrollado trabajos similares solo a una de las variables, necesarios para definir los conceptos y las características del problema:

El primer trabajo es de NARANJO, T. (2011) 88, 89, *“Incidencia de la planificación local en la administración de recursos de las Juntas Parroquiales Rurales en la provincia de Tungurahua (en el caso de las parroquias Río Negro y Río Verde”*. (Naranjo, 2011)

Para alcanzar un desarrollo sustentado en las potencialidades que participen todos los recursos, es necesario la investigación científica para que en base al descubrimiento y sus fortalezas y debilidades mejorar tanto en la parte de Planificación y administración de recursos como sus relaciones con los gobiernos locales del Cantón Baños de agua Santa y el Gobierno provincial de Tungurahua y así lograr estrategias que permita responder a las necesidades de las Juntas Parroquiales de Río negro y Río Verde y sus respectivas Asambleas Parroquiales.

Para alcanzar este propósito se ha realizado esta investigación de modo que en base a sus resultados de análisis de sus variables Planificación Local y Administración de recursos, se presentan estrategias como herramientas útiles para los Miembros de las



Juntas Parroquiales. Y de esta manera optimizar sus recursos humanos, económicos y materiales con los gobiernos locales de Baños de Agua Santa y el Consejo Provincial de Tungurahua.

### **Conclusiones**

- De acuerdo al grado de instrucción de los miembros de las Juntas Parroquiales se observa que el 35% tienen instrucción primaria, secundaria alcanza el 36% y superior el 29%, que de acuerdo al análisis permite concluir que cualquier capacitación dada a todos los miembros estarían en capacidad de asimilar los conocimientos para que puedan entender lo que son los planes local, estratégico, operativo y su aplicación de los recursos en la administración puesto que el 71% están dentro de los parámetros de instrucción primaria y secundaria.
- De acuerdo a la Ley de las Juntas Parroquiales aún vigente, y también la COOTAD aprobada por la Asamblea Nacional, considera que el organigrama debe estar estructurado por la Asamblea, los miembros de la Junta, Presidente, Vicepresidente, Comisiones, Asesoría Jurídica, Secretario Tesorero, Coordinador Institucional y Unidad de Obras Públicas; sin embargo las Juntas Parroquiales funcionan con la Asamblea, Junta Parroquial comisiones, Presidente, Vicepresidente, Comisiones, Asesoría Jurídica, Secretario Tesorero, existe la ausencia de asesoría Jurídica, coordinador institucional y unidad de obras públicas por cuanto sus recursos son limitados para poder tener un organigrama funcional de acuerdo a lo aprobado.

**Comentario:** Ayudó a definir como se planifican los recursos en las Juntas parroquiales y establecer el tipo de procesos que esta institución deben implementar en beneficio de la gestión administrativa.

En otro estudio de Guamanquispe, B. (2011). *“La Organización por procesos en compras públicas y su incidencia en la gestión de la Universidad Técnica de Ambato* (pág. 82) (GUAMANQUISPE, 2011)

El recurso humano, denominado en la actualidad, como talento humano, capital intelectual, capital humano, todas estas formas de potenciar a las persona, juega un papel determinante para que una organización sea competitiva.

Por esta razón, la calidad de la gestión está íntimamente ligada con el capital humano de una organización, no puede haber calidad, sino hay calidad en las personas, una organización con un recurso humano competente y consiente de su compromiso con la calidad, puede destacarse como poseedora de una muy significativa e importante ventaja competitiva.

## **Conclusiones**

Una vez terminada la investigación a la Unidad Centralizada de Prestación de Servicios se puede concluir con lo siguiente.

- El desconocimiento de la misión, visión y objetivos de la Unidad
- Centralizada de Prestación de Servicios;
- Los procesos en la mayoría de los casos eran muy burocráticos
- Los procesos no se han reestructurado
- No existían mecanismos de control de los procesos de compra de bienes y servicios que permitieran brindar un servicio de calidad y se producía demora en las compras
- Tratar de evitar el sobreprecio en la adquisición de bienes y servicios y de esta manera mejorar los precios para ahorrar en el presupuesto de la Unidad;
- Comprar a proveedores que consten en el Registro Único de Proveedores – RUP, para comprar solamente a proveedores calificados;
- Las compras sean realizadas a varios proveedores y no a determinados proveedores, a dedo
- Los bienes adquiridos sean de la mejor calidad.

**Comentario:** Permitted definir como se ha desarrollado la gestión por procesos en una entidad pública, basado en establecer el cumplimiento de la misión, objetivos, detallando como se deben reestructurar los procesos aportando a la entidad diversos cambios, en la mejora de la gestión financiera.

## **2.2. Fundamentación filosófica**

El presente trabajo de investigación se sustenta en el paradigma crítico propositivo, que trata sobre el análisis de la realidad, y el desarrollo de la propuesta que a largo plazo debe ser llevado a la práctica, se establece porque es deficiente la gestión organizacional por procesos, y porque se han presentado problema en la administración de recursos financieros.

En este paradigma se considera la unidad dialéctica de lo teórico y lo práctico. La teoría crítica nace como una crítica al positivismo transformado en cientificismo. Es decir, como una crítica a la racionalidad instrumental y técnica preconizada por el positivismo y exigiendo la necesidad de una racionalidad substantiva que incluya los juicios, los valores y los intereses de la humanidad. Fue la escuela de Frankfurt (Horkheimer, Adorno, Habermas) la que desarrolló un concepto de teoría que tenía como objetivo fundamental la emancipación del hombre. A esta concepción de teoría es a la que se refiere el nombre de Teoría Crítica. Para la teoría crítica es fundamental la relación entre teoría y praxis, porque ella misma surge de la revisión de esta relación, y es por ello que la concepción de la relación teoría-praxis es el criterio que utiliza el paradigma crítico para diferenciar los distintos paradigmas o tradiciones de la investigación. La ciencia social crítica será, pues, aquella que yendo más allá de la crítica aborde la praxis crítica; esto es una forma de práctica en la que la "ilustración" de los agentes tenga su consecuencia directa en una acción social transformada. Esto requiere una integración de la teoría y la práctica en momentos reflexivos y prácticos de un proceso dialéctico de reflexión, ilustración y lucha política, llevado a cabo por los grupos con el objetivo de su propia emancipación.(Habermas, 1989)(Ortiz, 2000)

## **2.3. Fundamentación legal**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la Constitución del Ecuador 2008, publicada en el registro oficial el 20 de octubre del 2008, en los artículos Art. 225, Art. 226, Art. 227 y Art. 267, en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía

y Descentralización (COOTAD) Artículo 2, Artículo 28, Artículo 63.-, Reglamento Interno del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

## **Constitución del Ecuador del 2008**

### **Título IV**

#### **Participación y organización del poder**

##### **Capítulo séptimo**

##### **Administración pública**

##### **Sección primera**

##### **Sector público**

Art. 225.-El sector público comprende:

Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.

Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.

Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

## **Sección segunda**

### **Administración pública-**

Art. 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.

## **TÍTULO V**

### **Organización territorial del estado**

#### **Capítulo cuarto**

##### **Régimen de competencias**

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

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

Planificar, construir y mantener la Infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e Incluidos en los presupuestos participativos anuales.

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

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

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

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

Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, emitirán acuerdos y resoluciones.

## **Ley Orgánica de Juntas Parroquiales**

### **Capítulo I**

#### **Principios fundamentales**

**Art. 1.-** Objeto de la Ley.- La presente Ley tiene por objeto establecer los principios y normas generales que regulen el funcionamiento de las Juntas Parroquiales Rurales.

**Art. 2.-** Ámbito de Aplicación.- Las disposiciones contenidas en la presente Ley, se aplicarán en el ámbito geográfico que corresponda a la circunscripción territorial de las juntas parroquiales rurales, constituidas como gobiernos seccionales autónomos.

**Art. 3.-** Personería Jurídica.- La junta parroquial rural será persona jurídica de derecho público, con atribuciones y limitaciones establecidas en la Constitución y demás leyes vigentes, con autonomía administrativa, económica y financiera para el cumplimiento de sus objetivos.

### **Capítulo II**

#### **Atribuciones, competencias, rendición de cuentas y control social**

**Art. 4.-** Atribuciones.- Para el cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Constitución y en la presente Ley, la Junta Parroquial Rural tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, leyes, ordenanzas, instructivos y reglamentos de la República, así como los acuerdos y resoluciones emitidas de conformidad con la ley por la Junta Parroquial dentro de su circunscripción territorial;
- b) Convocar en el transcurso de treinta días, a partir de su posesión, a la conformación de la Asamblea Parroquial que será el espacio que garantice la participación ciudadana;
- c) Dictar, aprobar y reformar los reglamentos internos y el Reglamento Orgánico Funcional;
- d) Gestionar ante los organismos del Estado la transferencia oportuna de los recursos económicos que por ley le corresponde a la parroquia, para la ejecución de obras públicas y prestación de servicios presupuestados en coordinación con los consejos provinciales y los concejos municipales de la respectiva circunscripción territorial y demandar de éstos la ejecución oportuna de las obras constantes en el Plan Anual de Desarrollo Parroquial debidamente presupuestado;
- e) Coordinar con los concejos municipales, consejos provinciales y demás organismos del Estado, la planificación, presupuesto y ejecución de políticas, programas y proyectos de desarrollo de la parroquia, promoviendo y protegiendo la participación ciudadana en actividades que se emprenda para el progreso de su circunscripción territorial, en todas las áreas de su competencia;
- f) Coordinar con los consejos provinciales, concejos municipales y demás entidades estatales y organizaciones no gubernamentales todo lo relacionado con el medio ambiente, los recursos naturales, el desarrollo turístico y la cultura popular de la parroquia y los problemas sociales de sus habitantes; Para estos efectos podrá recibir directamente recursos económicos de organizaciones no gubernamentales, especializadas en la protección del medio ambiente;
- g) Evaluar la ejecución de los planes, programas, proyectos y acciones que se emprendan en el sector, llevados a cabo por los habitantes de la circunscripción

territorial o por organizaciones que en ella trabajen, así como llevar un registro de los mismos para que exista un desarrollo equilibrado y equitativo de la parroquia;

h) Plantear al consejo provincial o al concejo municipal la realización de obras o la prestación de servicios en la parroquia;

i) Coordinar con la Policía Nacional y las Fuerzas Armadas las acciones preventivas que impidan la alteración de la tranquilidad y el orden público y proteger la paz y la seguridad de las personas y bienes;

j) Organizar centros de mediación para la solución de conflictos, conforme lo establecido en la Ley de Mediación y Arbitraje;

k) Proponer al concejo municipal y consejo provincial proyectos de ordenanzas en beneficio de la parroquia;

l) Aceptar legados, donaciones y herencias con beneficio de inventario;

m) Nombrar y remover, con justa causa, a los empleados de la junta parroquial;

n) Planificar y coordinar con los concejos municipales, consejos provinciales y otras entidades públicas o privadas, actividades encaminadas a la protección familiar, salud y promoción popular a favor de la población de su circunscripción territorial, especialmente de los grupos vulnerables, como la niñez, adolescencia, discapacitados y personas de la tercera edad;

o) Formular anualmente el Plan de Desarrollo Parroquial;

p) Rendir cuentas de su gestión a la población a través de la Asamblea Parroquial;

q) Promover consultas populares dentro de su circunscripción territorial con arreglo a lo establecido en los artículos 106 y 107 de la Constitución Política de la República;



r) Impulsar la conformación de comités barriales o sectoriales dentro de su circunscripción territorial, tendiente a promover la organización comunitaria, el fomento a la producción, la seguridad sectorial y el mejoramiento del nivel de vida de la población, además fomentar la cultura y el deporte;

s) Plantear reclamos y solicitudes ante los diferentes órganos administrativos del Estado, para exigir la atención de obras y asuntos de interés comunitario;

t) Conformar la estructura técnica y administrativa de la junta parroquial, según los requerimientos y disponibilidades financieras de la parroquia; pero en ningún caso se comprometerá más del diez por ciento (10%) del presupuesto total de la junta para el pago de personal administrativo y demás gastos corrientes;

u) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario; y,

v) Ejercer las demás competencias y atribuciones establecidas en las leyes y reglamentos.

**Art. 5.-** Competencias.- Supervisar y exigir que las obras que realicen los organismos públicos y entidades no gubernamentales dentro de su circunscripción territorial, cumplan con las especificaciones técnicas de calidad y cantidad, así como el cumplimiento de los plazos establecidos en los respectivos contratos, con el fin de evitar irregularidades en la contratación pública. Para el efecto podrán solicitar copias de dichos contratos y de ser necesario la intervención inmediata de la Contraloría General del Estado y demás órganos de control.

**Art. 6.-** De la rendición de cuentas.- La junta parroquial presentará un informe anual de labores y de rendición de cuentas a la Asamblea Parroquial, ésta designará una

Comisión de tres personas de fuera del seno de la junta, para que examine las cuentas y presente un informe dentro del plazo de quince días, sin perjuicio de la intervención de los órganos de control.

### **Capítulo III**

## **Estructura orgánica y funcional de la Junta Parroquial y de la Asamblea Parroquial**

### **Sección I**

#### **Estructura orgánica**

**Art. 7.- Integración.-** La junta parroquial rural estará integrada por cinco miembros principales y por sus respectivos suplentes, elegidos mediante votación popular y directa, en la forma que señala la ley. Durarán cuatro años en sus funciones y podrán ser reelegidos. Para la designación de Presidente, Vicepresidente, Primero, Segundo y Tercer Vocal, se respetará y adjudicará de forma obligatoria, según la mayoría de votación alcanzada en el proceso electoral respectivo por cada uno de los integrantes de la Junta Parroquial. Así, el de mayor votación será designado Presidente, el segundo en votación será designado Vicepresidente y así sucesivamente. En forma excepcional y sólo por unanimidad de los cinco miembros de la junta parroquial, mediante resolución debidamente firmada por sus integrantes y certificada en actas, podrán convenir en aras de su mejor y armónico funcionamiento en una forma de integración diferente a la que establece la regla anterior, en cuanto a la designación de sus dignidades.

**Art. 10.- Sede de la junta parroquial.-** La junta parroquial tendrá su sede en la cabecera parroquial creada según ordenanza o decreto ejecutivo.

**Art. 11.- Del Secretario-Tesorero de la junta parroquial.-** La junta parroquial, de fuera de su seno, nombrará a su Secretario-Tesorero, quien desempeñará sus funciones durante cuatro años. Previo a su posesión y durante el desempeño de sus funciones, deberá rendir caución en la forma y monto que resuelva la junta parroquial, en ningún

caso dicha caución será inferior al diez por ciento del presupuesto anual disponible bajo la administración directa de la misma.

**Art. 12.-** Remuneración del Presidente de la junta parroquial.- La junta parroquial fijará la remuneración mensual que deba percibir su Presidente. Éste por tanto no percibirá dietas por sesión, tal remuneración estará en relación con el monto de los recursos presupuestarios de la parroquia.

**Art. 13.-** Dietas.- Los miembros de la junta parroquial, por cada sesión ordinaria a la que asistan, tendrán derecho al pago de una dieta que será fijada por la misma junta.

## **Sección II**

### **Estructura funcional**

**Art. 14.-** Estructura directiva.- El nivel directivo de la junta parroquial, es responsabilidad del Presidente.

**Art. 15.-** Estructura administrativa y operativa.- La conformación técnica, administrativa y operativa de la junta parroquial, se resolverá según los requerimientos de cada parroquia y en ningún caso se comprometerá para ello más del diez por ciento (10%) de la disponibilidad financiera de la misma.

**Art. 16.-** Asesoría.- Si la junta parroquial cuenta con los recursos suficientes podrá conformar niveles de asesoría o consultoría, en las áreas que se considere necesarias. Prohíbese contratar asesorías con los recursos del Estado.

**Art. 17.-** Asociación entre Parroquias.- Las juntas parroquiales podrán asociarse con el fin de fortalecer el desarrollo parroquial y la gestión de las áreas rurales de su circunscripción territorial.

### **Sección III**

#### **De la Asamblea Parroquial**

**Art. 18.-** La Asamblea Parroquial.- La Asamblea Parroquial constituye el espacio de consulta, control y participación ciudadana de los habitantes de la parroquia con la junta parroquial, sin discriminación por razón de sexo, edad, raza, opción sexual, creencia religiosa o tendencia política.

**Art. 19.-** Conformación de la Asamblea Parroquial.- La Asamblea Parroquial es el máximo órgano de consulta y control de la junta parroquial y de participación de las organizaciones y habitantes de la parroquia, sin distingos de ninguna naturaleza. La Asamblea se reunirá por lo menos dos veces al año y será convocada y presidida por el Presidente de la junta parroquial, o por quien le subrogue legalmente. La convocatoria se hará con ocho días de anticipación a la fecha de su realización por los medios de comunicación locales o por carteles que se exhibirán en los sitios más concurridos de la población.

**Art. 20.-** Atribuciones de la Asamblea Parroquial.- Son atribuciones de la Asamblea Parroquial:

- a) Velar por el fiel cumplimiento de los objetivos y finalidades de la junta parroquial rural, contempladas en la presente Ley y su Reglamento;
- b) Plantear a la junta parroquial rural, proyectos, planes y programas que vayan en beneficio de su desarrollo económico, social y cultural de la población;
- c) Impulsar la participación comunitaria a través de diferentes actividades de autogestión, para consolidar su integración y desarrollo, tales como: mingas, actividades sociales, entre otras;

- d) Conocer el presupuesto anual y la planificación de los gastos de la junta parroquial;
- e) Vigilar y denunciar todos los actos de corrupción que cometan los funcionarios o empleados públicos que ejerzan sus funciones en la parroquia.

#### **Capítulo IV**

#### **De la planificación de la Junta Parroquial en el desarrollo**

#### **De su circunscripción territorial**

**Art. 21.-** El Plan de Desarrollo Parroquial.- Cada junta parroquial, elaborará el Plan de Desarrollo Parroquial, sustentado financieramente en su presupuesto anual. Contará con estudios técnicos y económicos, los que serán formulados en coordinación con los concejos municipales y concejos provinciales. En su elaboración se considerará población, necesidades básicas insatisfechas, potencialidades, equidad de género, diversidad étnica y cultural, las prioridades establecidas por la Asamblea Parroquial y las políticas de desarrollo cantonal, provincial y nacional. Los organismos nacionales, regionales, provinciales, cantonales, locales y otras personas jurídicas que tengan injerencia en el territorio de la parroquia deberán coordinar acciones contempladas en el Plan de Desarrollo Parroquial. Las iniciativas, prioridades y servicios públicos con los que los concejos municipales y concejos provinciales atiendan a las parroquias, serán elaboradas y ejecutadas con la participación de la junta parroquial la que controlará y supervisará de que las obras, bienes y servicios reúnan las condiciones de cantidad y calidad óptima a favor de sus habitantes

**Art. 22.-** Coordinación en la ejecución de obras con los gobiernos seccionales y gobierno central.- El Plan de Desarrollo Parroquial servirá como base en la elaboración de la planificación del desarrollo de la zona, para la coordinación de las obras y servicios que puedan ejecutarse en la circunscripción territorial de una o más parroquias por parte de los demás gobiernos seccionales, sean cantonales o provinciales, e incluso el gobierno central. Estas obras serán ejecutadas en cuanto fuere posible con la participación de la junta parroquial.

## **Capítulo V**

### **De los recursos económicos**

#### **DE LOS INGRESOS DE LA PARROQUIA**

**Art. 23.-** Ingresos tributarios.- Los ingresos de la junta parroquial son tributarios y no tributarios. Son ingresos tributarios aquellos que le correspondan legalmente en la participación de impuestos provinciales, municipales o fiscales o en la participación de tasas por servicios. Cuando exista transferencia de recursos públicos a favor de las juntas parroquiales por efecto de la expedición de ordenanzas de concejos municipales o concejos provinciales, estos recursos deben ser recaudados y administrados directamente por la junta parroquial respectiva.

**Art. 24.-** Ingresos no tributarios.- Son ingresos no tributarios:

- a) Las asignaciones que consten en el Presupuesto General del Estado;
- b) Las herencias, legados y donaciones; y,
- c) Los demás bienes y recursos que puedan obtener por autogestión.

**Art. 25.-** Fondo de desarrollo parroquial por provincia.- El consejo provincial atenderá a las áreas rurales, en cumplimiento estricto del artículo 233 de la Constitución Política de la República procurando el más amplio alcance de beneficio común al mayor número de sus habitantes; para el efecto observará la cantidad poblacional y necesidades básicas insatisfechas. El concejo municipal aportará de acuerdo con lo que determina su Ley; procurará una distribución equitativa de obras y servicios en favor de todas las parroquias rurales, con tal fin considerando de manera preferente el planteamiento de

las mismas, determinará las obras de ejecución inmediata y prioritaria. De considerarse técnicamente factible, las obras se ejecutarán con la participación de la ciudadanía.

**Art. 26.-** Asignación directa del Presupuesto General del Estado, al fondo de desarrollo parroquial por provincia.- Sin perjuicio de las asignaciones que le correspondan por su participación en el presupuesto de los consejos provinciales y concejos municipales, establecidos en el artículo anterior, las juntas parroquiales podrán ser beneficiarias de asignaciones directas del Presupuesto General del Estado, por parte del gobierno central.

**Art. 27.-** Control del presupuesto por parte de los organismos públicos.- Las juntas parroquiales rurales estarán sometidas al control financiero y fiscal por parte de los organismos de control del Estado.

**Normas relativas a la organización, estructura, Competencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD –  
Suplemento -- Registro Oficial N° 303 -- Martes 19 de Octubre del 2010**

**Artículo 2.- Objetivos.-** Son objetivos del presente Código:

- a) La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la unidad del Estado ecuatoriano;
- b) La profundización del proceso de autonomías y descentralización del Estado, con el fin de promover el desarrollo equitativo, solidario y sustentable del territorio, la integración y participación ciudadana, así como el desarrollo social y económico de la población;
- c) El fortalecimiento del rol del Estado mediante la consolidación de cada uno de sus niveles de gobierno, en la administración de sus circunscripciones territoriales, con el fin de impulsar el desarrollo nacional y garantizar el pleno ejercicio de los

derechos sin discriminación alguna, así como la prestación adecuada de los servicios públicos;

- d) La organización territorial del Estado ecuatoriano equitativa y solidaria, que compense las situaciones de injusticia y exclusión existentes entre las circunscripciones territoriales;
- e) La afirmación del carácter intercultural y plurinacional del Estado ecuatoriano;
- f) La democratización de la gestión del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados, mediante el impulso de la participación ciudadana;
- g) La delimitación del rol y ámbito de acción de cada nivel de gobierno, para evitar la duplicación de funciones y optimizar la administración estatal;
- h) La definición de mecanismos de articulación, coordinación y corresponsabilidad entre los distintos niveles de gobierno para una adecuada planificación y gestión pública;
- i) La distribución de los recursos en los distintos niveles de gobierno, conforme con los criterios establecidos en la Constitución de la República para garantizar su uso eficiente; y,
- j) La consolidación de las capacidades rectora del gobierno central en el ámbito de sus competencias; coordinadora y articuladora de los gobiernos intermedios; y, de gestión de los diferentes niveles de gobierno.

### **TÍTULO III**

#### **Gobiernos Autónomos Descentralizados**

##### **Artículo 28.- Gobiernos autónomos descentralizados.-**

Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Constituyen gobiernos autónomos descentralizados:



- a) Los de las regiones;
- b) Los de las provincias;
- c) Los de los cantones o distritos metropolitanos; y,
- d) Los de las parroquias rurales.

En las parroquias rurales, cantones y provincias podrán conformarse circunscripciones territoriales indígenas, afro ecuatorianas y montubias, de conformidad con la Constitución y la ley.

**Artículo 29.- Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados.-** El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social.

## **Capítulo IV**

### **Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural**

#### **Sección Primera**

##### **Naturaleza jurídica, sede y funciones**

**Artículo 63.- Naturaleza jurídica.-** Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

**Artículo 64.- Funciones.-** Son funciones del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;
- d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley;
- f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia;
- g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;
- h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos;
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;
- j) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;

- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario;
- m) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
- n) Las demás que determine la ley.

**Artículo 65.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.-** Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de otras que se determinen:

- a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales;
- c) Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural;
- d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente;
- e) Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno;
- f) Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base;
- g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias; y,

h) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

## **Título VII**

### **Modalidades de gestión, planificación, coordinación y participación**

#### **Capítulo I**

##### **Modalidades de Gestión**

**Artículo 274.- Responsabilidad.-** Los gobiernos autónomos descentralizados son responsables por la prestación de los servicios públicos y la implementación de las obras que les corresponda ejecutar para el cumplimiento de las competencias que la Constitución y la ley les reconoce, de acuerdo con sus respectivos planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, asegurando la distribución equitativa de los beneficios y las cargas, en lo que fuere aplicable, de las intervenciones entre los distintos actores públicos y de la sociedad de su territorio.

Los usuarios de los servicios públicos prestados y de las obras ejecutadas por los gobiernos autónomos descentralizados serán corresponsables de su uso, mantenimiento y conservación. Se aplicarán modalidades de gestión que establezcan incentivos y compensaciones adecuadas a la naturaleza de sus fines.

Los gobiernos autónomos descentralizados deberán obligatoriamente zonificar la infraestructura de la prestación de los servicios públicos que sean proporcionados a la comunidad a fin de evitar desplazamientos innecesarios para acceder a ellos.

**Artículo 275.- Modalidades de gestión.-** Los gobiernos autónomos descentralizados regional, provincial, distrital o cantonal podrán prestar los servicios y ejecutar las obras que son de su competencia en forma directa, por contrato, gestión compartida, por delegación a otro nivel de gobierno o cogestión con la comunidad y empresas de economía mixta.

Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales prestarán sus servicios en forma directa, por contrato o gestión compartida mediante la suscripción de convenios con los gobiernos provinciales, municipales y con las respectivas comunidades beneficiarias.

### **Sección Primera**

#### **Gestión Directa**

**Artículo 276.-** Gestión institucional directa.- Es la que realiza cada gobierno autónomo descentralizado a través de su propia institución, mediante la unidad o dependencia prevista en la estructura orgánica que el órgano de gobierno cree para tal propósito.

### **Sección Cuarta**

#### **Gestión de las intervenciones de desarrollo en el territorio**

**Artículo 294.-** Participación pública y social.- Se propiciará la participación de actores públicos y de la sociedad, relacionados con la economía social y solidaria, de conformidad con la Constitución y la Ley Orgánica de Empresas Públicas, para la ejecución de proyectos de desarrollo regional, provincial, cantonal o parroquial rural previstos en los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial, especialmente en aquellos donde se requiera la reserva del uso del suelo.

## **Capítulo II**

### **La Planificación del Desarrollo y del Ordenamiento Territorial**

**Artículo 295.-** Planificación del desarrollo.- Los gobiernos autónomos descentralizados, con la participación protagónica de la ciudadanía, planificarán estratégicamente su desarrollo con visión de largo plazo considerando las particularidades de su jurisdicción, que además permitan ordenar la localización de las acciones públicas en función de las cualidades territoriales.

Los planes de desarrollo deberán contener al menos los siguientes elementos:

- a) Un diagnóstico que permita conocer las capacidades, oportunidades y potencialidades de desarrollo, y las necesidades que se requiere satisfacer de las personas y comunidades;
- b) La definición de políticas generales y particulares que determinen con claridad objetivos de largo y mediano plazo;
- c) Establecimiento de lineamientos estratégicos como guías de acción para lograr los objetivos; y,
- d) Programas y proyectos con metas concretas y mecanismos que faciliten la evaluación, el control social y la rendición de cuentas.

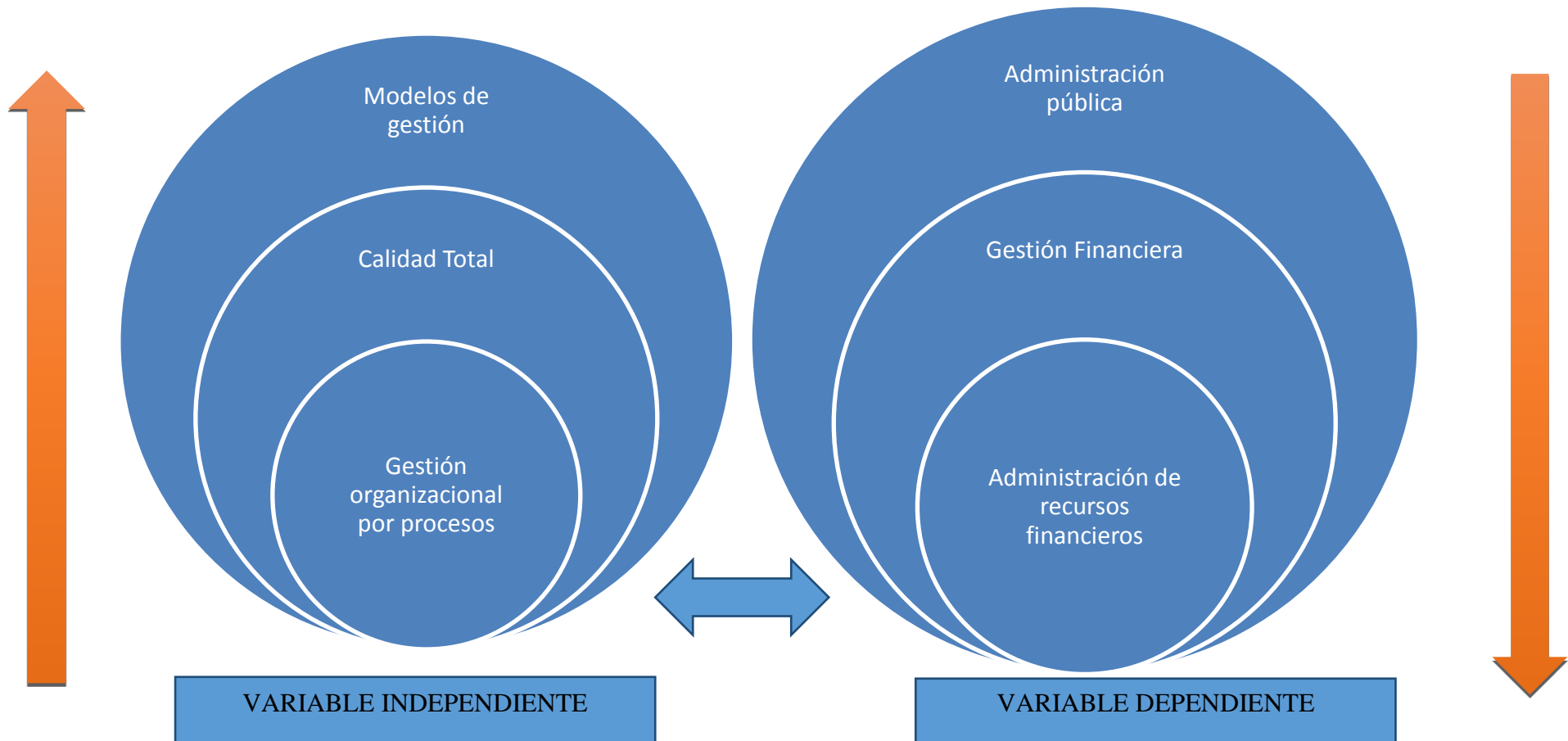
Para la formulación de los planes de desarrollo y ordenamiento territorial los gobiernos autónomos descentralizados deberán cumplir con un proceso que aplique los mecanismos participativos establecidos en la Constitución, la ley y este Código.

Los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial deberán ser aprobados por los órganos legislativos de cada gobierno autónomo descentralizado por mayoría absoluta.

La reforma de estos planes se realizará observando el mismo procedimiento que para su aprobación.

## 2.4.Categorías fundamentales

Gráfico 2: Categorías Fundamentales



## 2.4.1. Subordinación conceptual

### 2.4.1.1. Subordinación conceptual: Variable Independiente

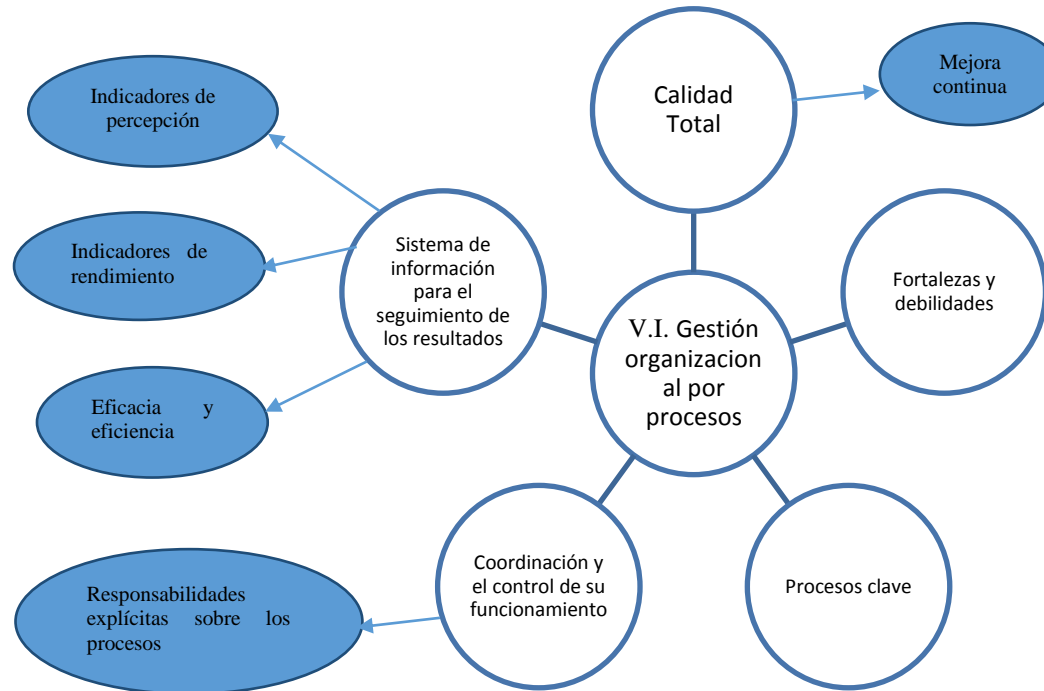


Gráfico 3: Subordinación conceptual: Variable Independiente

**Fuente:** Observación directa  
**Elaboración:** Lcda. Lucy Naranjo



### 2.4.1.2. Subordinación conceptual: Variable dependiente

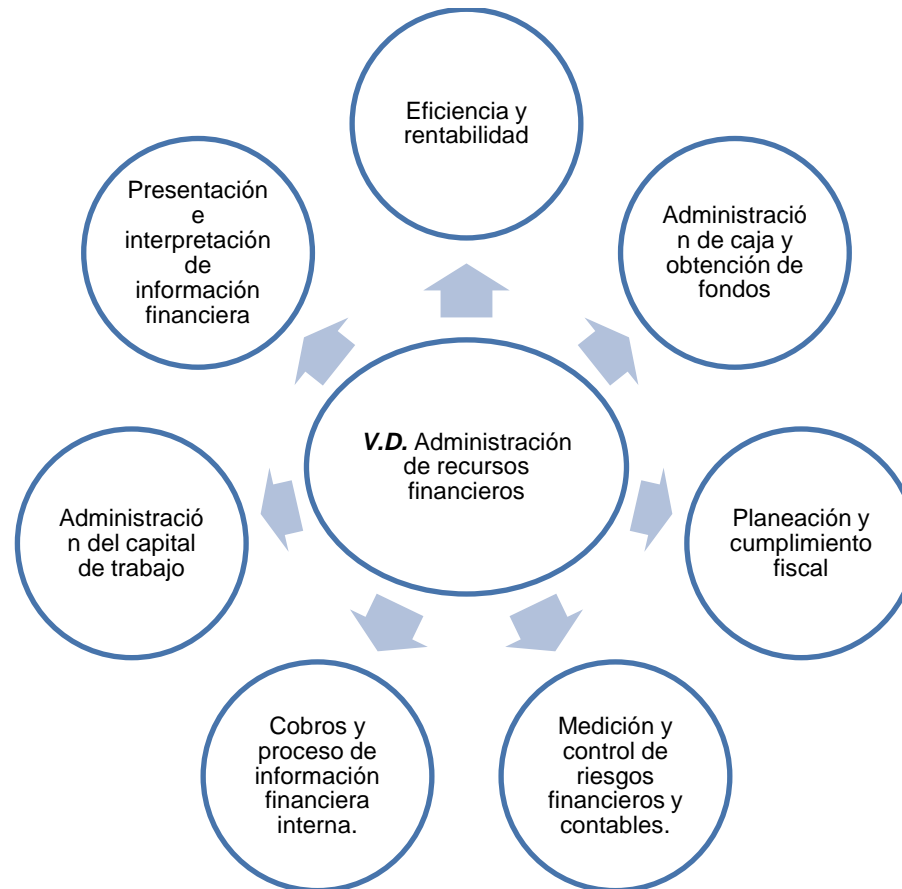


Gráfico 4: Subordinación conceptual: Variable dependiente

**Fuente:** Observación directa  
**Elaboración:** Lcda. Lucy Naranjo

## 2.4.2. Fundamentación teórica

### Modelos de gestión

*“El desarrollo de un modelo de gestión para la innovación debe ser el primer paso de la dirección para llevar a cabo una estrategia de innovación con garantía. Estos sistemas deben emanar de la visión de negocio de la empresa y, en particular, de un conocimiento de los procesos que añaden valor a la organización, que incluya aspectos de comunicación, prestación de servicios y atención al cliente”. (Martínez, 2013, pág. 43)*

*“La innovación del modelo de negocio tiene que convertirse en un proceso sistemático que permita a las organizaciones planificar, organizar y controlar el proceso de innovación, lo que redundará en un ahorro de recursos y en una mejora de la motivación e implicación de los empleados, aportar un valor añadido de confianza en la actividad de innovación de la empresa, y ejecutarla con excelencia operativa..... Aunque cada modelo de gestión desarrollado hasta la fecha (modelos lineales, interactivos, integrados) tiene conceptos interesantes, que pueden ser considerados a la hora de establecer el modelo de gestión empresarial, por su carácter novedoso, nos centraremos en los modelos de innovación del negocio de la empresa y, en concreto, la desarrollada por el Forum del Modelo Europeo para la Innovación Empresarial, cuyo punto fuerte está en este cuestionario de preguntas sobre la situación presente y futura de la empresa”.(Martínez, 2013, pág. 43).*

*“Modelo de gestión es la forma como se organizan y combinan los recursos con el propósito de cumplir las políticas, objetivos y regulaciones. Un modelo de gestión depende de la definición que se dé a las prioridades del sistema,... para el modelo de gestión del sistema, es importante detectar en cada país cuáles son los principios y valores que guían el sistema, cuáles son las principales decisiones relacionadas con la conducción del sistema, quién las toma y cómo se toman”. (Román, 2012)*

*“En el plano histórico, las organizaciones se han dirigido de acuerdo con principios tayloristas de división y especialización del trabajo, por departamentos o funciones. Los organigramas establecen la estructura organizativa y designan dichas funciones. Este tipo de diagrama permite definir claramente las relaciones jerárquicas entre los distintos cargos de una organización (cadena de mando), pero en un organigrama no se ve reflejado el funcionamiento de la organización, las responsabilidades, las relaciones con los usuarios, los aspectos estratégicos o clave, ni los flujos de información y comunicación interna”.*(Román, 2012)

### **Calidad Total**

Según (Gómez Bernabeu & Palací, 2003, pág. 433) *“La Calidad Total es un sistema o filosofía de gestión ampliamente extendido en todo el mundo, para el cual es difícil encontrar una definición universalmente aceptada y que puede ser caracterizado por tres principios básicos estrechamente relacionados entre sí (Dean y Bowen, 1994): orientación al cliente, mejora continua y trabajo en equipo. Alrededor de estos tres puntos se han desarrollado diversas prácticas y técnicas que son las que aparecen habitualmente en la bibliografía sobre Calidad Total”.*

Según (Gómez Bernabeu & Palací, 2003, pág. 433) *“El modo en que las empresas u organizaciones son gestionadas se acerca o ajusta en un grado variable al sistema o filosofía de gestión de la Calidad Total, grado de acercamiento o ajuste que ha sido denominado «Orientación a la Calidad Total» (Mohr-Jackson, 1998; Gómez-Bernabeu, Mira y Palací, 2000). De acuerdo con Mohr-Jackson (1998), el constructo puede ser visto como un continuo en el que se sitúan las empresas u organizaciones, dependiendo del mayor o menor grado en que sean gestionadas mediante los principios de la Calidad Total”.*

Según (Blanco & Gutiérrez, 2008, págs. 42 - 43) *“El concepto de gestión de calidad fue abordado de manera parcial hasta la llegada del modelo GCT. Este enfoque dota a la gestión de un contenido multidimensional, busca la excelencia*

*a lo largo de toda la cadena de creación de valor de la empresa con una clara orientación hacia mercado y cliente, enfatizando la calidad total del servicio (Black y Porter, 1996; Dean y Evans, 1994; Douglas y Judge, 2001; Van Der Wiele et al., 2000). Así, el actual modelo GCT se ha configurado con una perspectiva interdisciplinar e integradora que contempla aspectos “técnicos, físicos, humanos y de liderazgo” (Ciampa, 1992: 14). Su introducción es responsabilidad directa de la Alta Dirección que asume un papel de liderazgo, vital para su implantación y para conseguir mejoras en los resultados (Madu y Kuei, 1993”.*

*Según (Blanco & Gutiérrez, 2008, págs. 42 - 43), “los elementos básicos del Modelo GCT son la orientación al cliente externo y los grupos de interés, la cooperación interna y el trabajo en equipo, el liderazgo y el compromiso de la dirección, la gestión por procesos y sistemas, la gestión por hechos o basada en información, la orientación a las personas o al cliente interno, el aprendizaje, la innovación y la mejora continua, el desarrollo de alianzas, la cooperación externa y el enfoque ético (Evans, 1992). Cada uno de estos principios es tratado mediante distintos programas en los que participa todo el personal de la empresa. Se pretende el triple propósito de crear valor para todos los grupos de interés, lograr ventajas competitivas y rentas diferenciadas sobre la competencia y configurar una cultura, organización y estilo de dirección que fomente el compromiso, la participación y la cooperación interna”.*

*“La Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management, TQM) puede definirse como «una forma de mejorar continuamente el rendimiento a cada nivel de operación, en cada área funcional de una organización, utilizando todos los recursos humanos y capital disponibles» (Brocka y Brocka, 1992: 3), dirigida a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, que junto a los accionistas y los empleados constituyen la tríada de la calidad total”. (Kelada, 1999, pág. 78), publicado en (Escobar Pérez, 2006, págs. 231 - 236)*

*“La TQM abarca las actividades de planificación, dirección, organización, control y aseguramiento de la calidad, y descansa en tres principios (Dean y*

*Bowen, 1994: 394-395): (1) orientación al cliente que implica la orientación de la organización a satisfacer sus necesidades; (2) mejora continua que conlleva la revisión de los procesos administrativos y técnicos para mejorarlos; y (3) trabajo en equipo, fomentando la colaboración de todos los empleados, clientes y proveedores.”(Escobar Pérez, 2006, págs. 231 - 236)*

Así pues, podemos considerar que el objetivo general de la TQM se corresponde con la mejora continua de los procesos empresariales orientada a la satisfacción de las necesidades de los clientes para la consecución de mejoras del rendimiento organizativo, de carácter incremental y lograda a través de un cambio organizativo evolutivo. Publicado en (Escobar Pérez, 2006, págs. 231 - 236)

*“En estos factores se sostienen los sistemas de calidad total que constituyen la organización necesaria para llevar a cabo la TQM (Badía y Bellido, 1999: 40), en cuya implantación y evaluación es posible distinguir tres enfoques generales: (1) de los consultores, que consiste en el seguimiento por las organizaciones de las filosofías, principios y métodos propuestos por los gurús de la calidad; (2) de normalización, en el que las empresas siguen las normas de la serie ISO 9000 que recogen directrices de carácter general para la armonización de las actividades de gestión y el aseguramiento de la calidad; y (3) de los premios, en el que las empresas corroboran el grado de cumplimiento de unos criterios o listas de chequeo establecidos en las bases, lo que les sirve para el diagnóstico interno de la calidad<sup>1</sup>. En cualquier caso, estos enfoques no son excluyentes, sino compatibles y complementarios”(Padrón, 1996, pág. 154), publicado en (Escobar Pérez, 2006, págs. 231 - 236)*

*“La implantación de un sistema de calidad supone cambios en las organizaciones, principalmente en las dimensiones organizativa y humana, siendo la tecnológica objeto de una escasa consideración. Con respecto a la dimensión organizativa, la TQM suele implicar una mayor orientación hacia los procesos, la reducción de la jerarquía organizativa, el establecimiento de nuevos sistemas de evaluación del rendimiento y de recompensas, la creación de equipos de trabajo,*

*el desarrollo de una cultura de calidad, comunicaciones más abiertas y horizontales, etc. Por su parte, la implantación de un sistema de calidad debe suponer para los empleados una mayor autonomía en su toma de decisiones, el ejercicio del autocontrol, la interiorización de los principios de la calidad, el adiestramiento en las técnicas y herramientas de la TQM, etc.”(Leal, 1997, pág. 41), publicado en (Escobar Pérez, 2006, págs. 231 - 236)*

### **Gestión por Procesos BPM**

*Según (Lead Solutions, 2012)“En la actualidad, la Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) está siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de gestión de calidad y/o calidad total. El enfoque basado en procesos consiste en la identificación y gestión sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000).La gestión por procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).(Lead Solutions, 2012)*

La gestión por procesos conlleva:

- *Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización*
- *Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción).*
- *Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso*

*asignado (costos, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral, moral)(Lead Solutions, 2012)*

*“Un proceso es una secuencia ordenada de actividades orientadas a crear valor agregado a partir de un insumo, con la finalidad de conseguir un resultado, que satisfaga los requerimientos de los usuarios. En este enfoque, una organización es un sistema interrelacionado de procesos que contribuyen a la satisfacción de los usuarios”. ( ARNOLETTO E. J., 2010 )*

Según (ARNOLETTO E. J., 2010 ) *“La gestión por procesos es un sistema de gestión organizacional, basado en criterios de Calidad Total, en el cual la atención se centra en los resultados de los procesos, los cuales, por otra parte, son objeto de simplificación y mejora continua. La gestión por procesos puede coexistir en un principio con la administración funcional clásica, por lo que es un camino adecuado para iniciar un proceso de calidad total en una organización de características tradicionales, gradualmente y con más amplias perspectivas futuras. La gestión por procesos evidencia las fortalezas y debilidades del sistema, determina qué procesos es necesario rediseñar o mejorar, establece prioridades de mejora, asigna responsabilidades explícitas sobre los procesos, aumenta la capacidad de la organización para crear valor y, sobre todo, crea un contexto favorable a la implantación y mantenimiento de planes de mejora continua. Al reordenar y simplificar los flujos de trabajo, facilita las tareas del personal, y al centrar el enfoque en los usuarios, aumenta la satisfacción de los mismos”.*

### **Componentes principales de la gestión por procesos y sus objetivos.**

Según (ARNOLETTO E. J., 2010 ), *los principales componentes de la gestión por procesos son:*

- *Los procesos clave*
- *La coordinación y el control de su funcionamiento*

- *La gestión de la mejora de los procesos*
- *El sistema de información para el seguimiento de los resultados*(ARNOLETTO E. J., 2010 )

*“Llevar adelante una gestión por procesos requiere continuidad en el propósito de mejora, una buena coordinación vertical y horizontal de los cambios, mediante un sistema integrado de información y comunicación, y motivar al personal para que asuma el compromiso de participar y trabaje en equipo. La gestión por procesos no requiere la creación de estructuras burocráticas adicionales, pero sí requiere la creación de un Comité Directivo interno que la coordine y controle la mejora de los procesos, y el ya mencionado sistema de información y comunicación”*(ARNOLETTO E. J., 2010 )

*“Mediante la realización de una gestión por procesos se intenta alcanzar los siguientes objetivos:*

- *Aumentar el valor de los resultados mediante niveles superiores de satisfacción de los usuarios.*
- *Incrementar la productividad.*
- *Reducir los costos de no-calidad (o sea, los costos que no agregar valor).*
- *Acortar el ciclo de los plazos de entrega.*
- *Aumentar el nivel de la calidad percibida por los usuarios.*
- *Incorporar actividades adicionales de servicio, de bajo costo y de valor fácil de percibir.*
- *Cambios de actitud en los mandos”*.(ARNOLETTO E. J., 2010 )

*“La gestión por procesos requiere un cambio de actitud en los mandos de las organizaciones, esos cambios se centran en:*

- *Orientación centrada en los usuarios.*
- *Mejorar los procesos para trabajar mejor, no para trabajar más.*



- *Búsqueda de resultados concretos, no solo del cumplimiento formal de los trámites.*
- *Participación y apoyo, más que ejercicio de la jerarquía y la autoridad formal.*
- *Responsabilidad frente a los procesos y sus resultados”. (ARNOLETTO E. J., 2010 )*

### **Implantación de la gestión por procesos.**

*“Implantar una gestión por procesos requiere dar primero ciertos pasos preparatorios, entre los que cabe citar:*

- *El análisis de las limitaciones del actual sistema.*
- *El relevamiento de los procesos internos existentes.*
- *La identificación de los factores de éxito usuales en el área de actividades pertinente.*
- *La medición de la actuación y de los medios invertidos en ella, en relación con el valor percibido por los destinatarios.*
- *Como tema central, la identificación de los requerimientos de los destinatarios, que los procesos deben satisfacer”.(ARNOLETTO E. J., 2010 )*

*Según (ARNOLETTO E. J., 2010 ) “Sobre esa base, se puede luego realizar mejoras en los procesos, siempre orientadas a la satisfacción de los requerimientos de los destinatarios, en torno a resultados, procurando el aumento de la productividad del sistema en su conjunto. Es muy importante que los procesos tengan responsables asignados, que se establezcan indicadores y objetivos de mejora posterior, y que los procesos queden bajo control estadístico, con su capacidad máxima adecuadamente evaluada”*

En la gestión por procesos hay que establecer prioridades de mejora, atendiendo en primer lugar a los procesos desintegrados o muy deteriorados, luego a los de mayor impacto estratégico sobre los usuarios, luego a los que resulten más fáciles de cambiar y finalmente a los de menor alcance y costo. (ARNOLETTO E. J., 2010 )

### **Alcance y complejidad de la gestión organizacional**

Según (ARNOLETTO E. J., 2010 ) “La gestión organizacional es un proceso complejo, que consiste en la ejecución secuencial de pasos o fases, que constituyen el trabajo típico de un administrador. Esas tareas pueden expresarse en forma generalizada como funciones directivas, que se ejercen a diversos niveles:

- **Planificación:** Consiste en establecer los objetivos de largo, mediano y corto plazo (o metas) de la organización, y en especificar los cursos de acción que se seguirán para conseguirlos. Debe haber coherencia entre los diversos niveles temporales de objetivos, los cuales por otra parte debe ser concretos, claros, y de ser posible, cuantificables, para poder luego hacer comparaciones con los resultados. Incluye también el análisis de los recursos necesarios, su adecuación y disponibilidad; y todo ello se debe concretar finalmente en planes, programas y presupuestos.
- **Organización:** Consiste en diseñar y determinar funciones y tareas, establecer unidades operativas, departamentos, divisiones, etc., y definir los circuitos y modalidades de la comunicación entre esas unidades. Esa organización debe responder a dos requerimientos básicos, aparentemente contradictorios pero complementarios: la necesidad de dividir las tareas y la necesidad de coordinarlas. La función de organización coordina las tareas estableciendo relaciones permanentes entre entidades, para configurar una estructura de

autoridad jerarquizada, y establecer el grado de centralización o descentralización en la toma de decisiones. (ARNOLETTO E. J., 2010 )

- Dirección: Consiste en orientar (“dirigir”) los esfuerzos de todos los empleados de la organización, inclusive los directivos, hacia la obtención de las finalidades organizativas. La función directiva se relaciona con los objetivos permanentes, de largo plazo, de la organización; y con los cambios constantes del contexto con el que la organización está vitalmente relacionada. La función de dirección se ocupa también de la selección del personal que desempeñará los cargos diseñados, de su integración al conjunto de la empresa, de la orientación de su trabajo, capacitación y motivación, estableciendo el sistema de liderazgo que resulte más adecuado, así como el esquema de sus remuneraciones y promociones, vale decir, de todo lo relacionado con la gestión de los llamados “recursos humanos”. (ARNOLETTO E. J., 2010 )
- Control: Consiste en procurar que todo se haga según las previsiones, asegurando la obtención de los objetivos de la organización, mediante la comparación de los resultados reales con los resultados esperados, para definir el nivel de ajuste o de divergencia entre ambos, y emprender las acciones correctivas que reencaucen la situación. La función de control está, pues, estrechamente vinculada con la función de planificación. No se pueden controlar resultados sin previsiones previas, y no se pueden establecer nuevas metas sin controlar los resultados anteriores. (ARNOLETTO E. J., 2010 )
- Estas funciones son secuenciales, se realizan periódicamente, en momentos significativos de la vida de la empresa. En el resto del tiempo, los directivos realizan las llamadas funciones continuas:
- Análisis de problemas: En toda organización, constantemente se están produciendo problemas, incidentes y dificultades. Hay que detectarlos,

analizarlos, buscar sus causas, establecer su importancia y prioridad, para buscar su solución e implementarla.

- Toma de decisiones: Frente a los problemas u oportunidades que plantea el entorno, hay que plantear las diversas alternativas de cursos de acción posibles, valorarlas según diversos criterios, sopesar opiniones y consejos, y en definitiva elegir una, tomar la decisión y finalmente llevarla a cabo. (ARNOLETTO E. J., 2010 )
- El proceso de toma de decisiones es considerado un aspecto central de la función directiva, y en una visión más metódica y sistematizada se lo considera integrado por las siguientes fases:
  - Identificación del problema - Desarrollo de las alternativas -Identificación de los criterios para decidir -Ponderación de los criterios para decidir -Evaluación de las alternativas -Selección de una alternativa -Implantación de la alternativa -Evaluación de la decisión (ARNOLETTO E. J., 2010 )
- Comunicación: Los directivos, para analizar problemas y tomar decisiones, necesitan mucha información proveniente de otros niveles de la organización, que pueden obtener si tienen adecuados canales de comunicación. Lo mismo ocurre cuando deben informar sobre las decisiones que toman, para crear bases de consenso y de encuadre disciplinario a los fines de su puesta en práctica.(ARNOLETTO E. J., 2010 )

Se define proceso como “el conjunto de actividades secuenciales que realizan una transformación de una serie de inputs (material, mano de obra, capital, información, etc.) en los outputs deseados (bienes y/o servicios) añadiendo valor”.(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

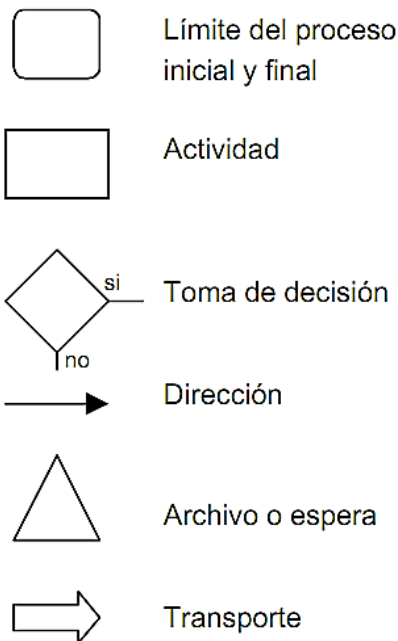
“La gestión por procesos busca reducir la variabilidad innecesaria que aparece habitualmente cuando se producen o prestan determinados servicios y trata de eliminar las ineficiencias asociadas a la repetitividad de las acciones o actividades, al consumo inapropiado de recursos, etc. Todo proceso incluye una sucesión de actividades que, necesariamente, tienen cada una de ellas alguna actividad precedente y lógicamente tendrán otra a continuación hasta su final. Al espacio entre los límites establecidos para cada proceso, se le denomina ámbito del proceso”.(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

“Para utilizar la gestión por procesos en una organización debe describirse de forma clara su misión (en qué consiste, para qué existe y para quién se realiza), concretando, a continuación, entradas y salidas e identificando clientes y proveedores del mismo. Se debe poder medir la cantidad y la calidad de lo producido, el tiempo desde la entrada hasta la salida y el coste invertido en añadir valor; y, por último, ha de poder asignarse la responsabilidad del cumplimiento de la misión del proceso a una persona (al que denominamos habitualmente propietario del proceso)”(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

Un proceso se visualiza normalmente en forma de diagrama o esquema, que describe en forma gráfica el modo en que las personas desempeñan su trabajo. Estos diagramas o esquemas pueden aplicarse a cualquier secuencia de actividades que se repita y que pueda medirse, independientemente de la longitud de su ciclo o de su complejidad, aunque para que sea realmente útil debe permitir cierta sencillez y flexibilidad.(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

Para representar gráficamente un proceso se recurre, habitualmente a:

### Gráfico 5: Flujogramas

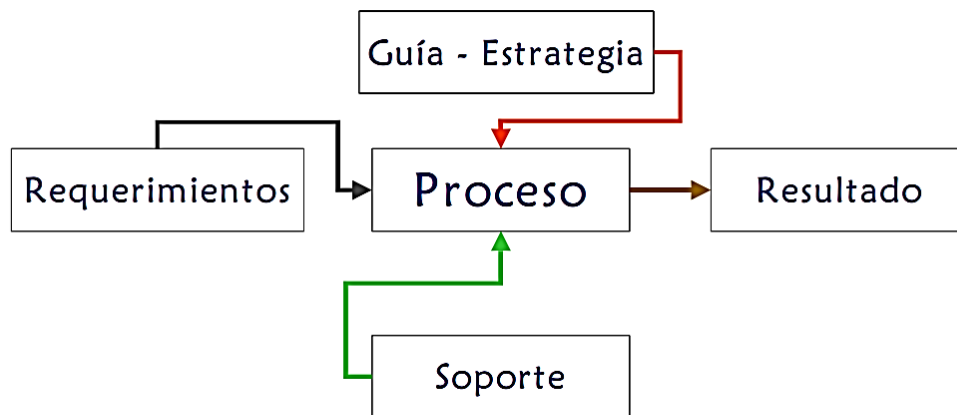


(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

En la organización se dan cita diferentes tipos de procesos:

- Procesos clave, los que representan la razón de ser de nuestra unidad o departamento, nuestro objeto principal de actividad, de los que fundamentalmente vamos a hablar aquí
- Procesos de soporte que tienen como misión apoyar a uno o más procesos clave
- Aquellos que crean y gestionan infraestructuras y posibilitan los anteriores
- Aquellos otros procesos de gobierno que orientan y dirigen todos los procesos, marcando la estrategia de la organización. Una forma de representar gráficamente un proceso clave puede empezar por delimitar su “salida” su “entrada”, su marco estratégico y sus procesos de soporte.(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

**Gráfico 6: Proceso**



(Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

Para describir un proceso se recomienda seguir este orden:

1. Definirlo, especificar de qué se trata, sus límites y responsable. Definir su misión y objetivos.
2. Identificar quién es el beneficiario (cliente) del proceso, describir sus expectativas y sus necesidades como “salidas” del proceso, e identificar los estándares de calidad aceptables para nuestros clientes.
3. Relacionar las actividades que se incluyen en el proceso, sus elementos, diagrama, secuencia, “entradas” y requisitos de calidad
4. Especificar el método de evaluación y de revisión que adoptaremos para introducir mejoras en el proceso, lo que incluye determinar indicadores del proceso. (Mira, Gómez, Blaya, & García, 2013)

### **El contexto actual de la gestión organizacional**

Actualmente estamos impactados por procesos globales(Arnoletto, Beltrán, & Delgado, 1997), de una magnitud sin precedentes.

Como aspecto positivo, nuestro mundo se caracteriza (y cada vez más) por un incremento vertiginoso de los intercambios, tanto de capitales, bienes y servicios,

como de información, ideas, tecnologías y pautas culturales. Como aspecto negativo, experimentamos procesos de enorme concentración de la riqueza y de marginación social, y un agrandamiento vertiginoso de la brecha entre países desarrollados y subdesarrollados del mundo, mientras se perfila en el horizonte una crisis ecológica de alcance planetario. (Arnoletto, Beltrán, & Delgado, 1997)

La globalización no es un proceso fatal ni irreversible, pero se presenta en nuestros días con una fuerza hegemónica prácticamente irresistible. No todos los aspectos de la globalización están igualmente desarrollados o consolidados.

En nuestros días, los aspectos realmente logrados de esa globalización son:

- La espectacular expansión del mercado internacional de capitales.
- La apertura de los mercados a un intercambio asimétrico de bienes y servicios exento o aliviado de tasas aduaneras.
- La formación de bloques de integración regional.
- El crecimiento en tamaño, complejidad y poder de las empresas transnacionales.(Arnoletto, Beltrán, & Delgado, 1997)

La redefinición del rol y las incumbencias del Estado nacional, con una redefinición crítica del concepto de soberanía nacional, y un creciente pragmatismo en las relaciones internacionales. También hay profundos cambios en lo interno, por vía de privatizaciones y descentralizaciones.

Hay otros aspectos, en los que la globalización tiene un nivel de realización muy inferior o es prácticamente inexistente:

- La circulación de la información sobre los sucesos mundiales, que está en manos de oligopolios informativos.
- La circulación de la tecnología, que se produce con cierta fluidez en el ámbito interno de las empresas transnacionales pero no en entre empresas.



- La circulación de las personas, en su condición de trabajadores, que está hoy mucho más restringida que antes.(Arnoletto, Beltrán, & Delgado, 1997)

### **La Administración de recursos financieros**

Según (ESTUDIOTECA, 2013)“La **administración financiera** se encarga de ciertos aspectos específicos de una organización, que varían de acuerdo con la naturaleza de cada una de ciertas funciones, tales como”:

1. La Inversión.
2. El Financiamiento.
3. Las decisiones sobre los dividendos de una organización.

Según (ESTUDIOTECA, 2013)“La **administración financiera** es el área que cuida de los recursos financieros de la empresa. Se centra en dos aspectos importantes de los recursos financieros, como lo son la **rentabilidad** y la **liquidez**. Esto significa que la **administración financiera** busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo tiempo”.

“El **administrador financiero** desempeña un papel de crucial importancia en la operación y éxito de las empresas”.(ESTUDIOTECA, 2013)

*“El manejo de los recursos monetarios en una empresa es fundamental y se podría pensar que es la llave del éxito, por eso dentro de la administración financiera se estudia el manejo eficiente del dinero. En el mundo empresarial actual, se dice que las organizaciones tienen que ser redituables, sustentables y competitivas, y para lograr esto se debe tener una buena administración”*(Robles, 2012)

*De acuerdo con Stephen P. Robbins, la administración “es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con*

*otras personas y a través de ellas” (Robbins/Coulter, Administración, p. 7), aprovechando cada uno de los recursos que se tienen como los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, para cumplir con los objetivos que se persiguen dentro de la organización. Los recursos financieros son de los más importantes dentro de una organización, por ello es necesario usar este recurso de forma adecuada para aprovecharlo de la mejor manera posible en las inversiones que se realizan en una entidad. (Robles, 2012)*

“En la actualidad, el mundo empresarial se ha convertido en “una lucha sin tregua” debido a la globalización y al uso de la tecnología, en consecuencia, ahora se requieren empresas competitivas que puedan utilizar la administración financiera como una herramienta determinante para tener los recursos monetarios necesarios para el desarrollo eficiente de las operaciones de las organizaciones”(Robles, 2012)

“Algunos autores definen a la **administración financiera** de la siguiente manera: “Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas”. (Perdomo, 2002)

Alfonso Ortega Castro la define como “aquella disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad”. (Ortega, Introducción a las finanzas, 2003)

Según **Alfonso Ortega Castro**: “La Administración Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los

aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La Inversión, el Financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena Administración Financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores.” (Ortega, 2002)

El autor **Oscar G. Montalvo** define de la siguiente manera: “La Administración Financiera trata principalmente del dinero, como la variable que ocupa la atención central de las organizaciones con fines de lucro. En este ámbito empresarial, la administración financiera estudia y analiza los problemas acerca de:

1. La Inversión
2. El Financiamiento
3. La Administración de los Activos

Si el conjunto de temas de la administración financiera debiera clasificarse sistemáticamente en grandes temas, dichos temas serían los tres antes mencionados.”

*Una definición de Administración Financiera debería abarcar en síntesis todo lo señalado anteriormente, por lo que, es difícil su construcción: La administración financiera es una parte de la ciencia de la administración de empresas que estudia y analiza, como las organizaciones con fines de lucro pueden optimizar:*

1. *La adquisición de activos y la realización de operaciones que generen rendimiento posible.*

2. *El Financiamiento de los recursos que utilizan en sus inversiones y operaciones, incurriendo en el menos costo posible determinando como y cuando devolverlos a los acreedores, y retribuir a los inversores con ganancias en dinero y en bienes de capital, y*
3. *La Administración de los activos de la organización*(Montalvo, 2002)

*“Todo ello con el propósito de maximizar la riqueza del inversor y minimizar el riesgo de resultados desfavorables. Con este propósito, para evaluar el nivel del desempeño de la gestión financiera la firma dispone de indicadores como la liquidez, endeudamiento, rentabilidad, cobertura y apalancamiento, que le permiten evaluar y controlar el proceso de Administración financiera mediante diagnósticos periódicos. El tema central de la Administración Financiera es la utilización de recursos de dinero para invertir financiar pagar a los inversores y administrarlos eficientemente en forma de activos”.*(MONTALVO, 2002)

Gitman piensa que “las finanzas son el arte y la ciencia de administrar el dinero”. (Gitman, 2007)

“La maestra Ochoa Setzer menciona que “las finanzas son la rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros, y con la administración de los mismos”.(Ochoa, McGraw-Hill)

“Por lo tanto, la administración financiera es una disciplina que optimiza los recursos financieros para el logro de los objetivos de la organización con mayor eficiencia y rentabilidad”(Robles, 2012)

“El sistema financiero ha evolucionado radicalmente, este sistema comenzó cuando todas las transacciones se realizaban mediante trueque (mercado de bienes reales), en el que se intercambiaban bienes y se negociaba con productos agrícolas (cosechas de granos, especias), ese era el comercio que se hacía de productos por otros productos diferentes para poder cubrir todas las necesidades

sin utilizar dinero, por lo tanto, la mayor inversión era tener productos que conservaran sus características durante más tiempo para poder negociarlos. Después apareció el dinero como medio de intercambio, y se comenzó a utilizar para comprar y vender productos, o para guardarlo y usarlo en intercambios futuros, entonces cambia la riqueza, de productos a dinero. Sin embargo, aun guardando el dinero, éste sólo servía para comprar productos cuando se necesitaban, sin que pudiera generar riqueza al acumularlo (inversiones). En este sentido, más adelante surgió la posibilidad de guardar el dinero en los comercios e invertirlo a corto o mediano plazo, y recibir un premio por esta decisión, que consistía en pagar el 10% del valor del dinero acumulado, considerando el alza de precios, por lo que el premio se denominó rendimiento. De esta manera, el sistema financiero ha evolucionado de tal forma, que actualmente se busca que el dinero genere el mayor rendimiento”. (Robles, 2012)

“La administración financiera se refiere al uso adecuado del dinero, por ello es importante en la organización tanto para el desarrollo de las operaciones como para las inversiones que se realizan. Para las empresas privadas, en las que el propósito es el fin lucrativo (obtener ganancias financieras), los recursos financieros se convierten en los más importantes, ya que el objetivo es hacer más dinero con el que aportan los socios o accionistas”. (Robles, 2012)

“Ahora, es necesario hacer una distinción entre las finanzas y la administración financiera: Las finanzas se refieren únicamente a la función financiera, es decir, al manejo de los recursos monetarios; y la administración financiera, hace referencia al trabajo coordinado para manejar adecuadamente los recursos financieros, de acuerdo a la siguiente tabla”:(Robles, 2012)

**Tabla 1: Las finanzas y la administración financiera**

Disciplina	Actividad	Prácticas
Finanzas y contabilidad	Proceso de reportes y transacciones	Resultados financieros: información histórica y

	financieras.	perspectivas.
Tesorería	Administración de caja y obtención de fondos.	Procedimientos históricos y estandarizados.
Contribuciones	Planeación y cumplimiento fiscal.	Cobros y proceso de información financiera interna.
Auditorías internas	Medición y control de riesgos financieros y contables.	Supervisión de reglas, prevención.
Control administrativo	Administración de información, sociedad de negocios.	

(Robles, 2012)

“Una organización que realiza una buena administración financiera coopera para alcanzar su objetivo principal y para su éxito en el mercado empresarial.

“La administración financiera dentro de las organizaciones significa alcanzar la productividad con el manejo adecuado del dinero, y esto se refleja en los resultados (utilidades), maximizando el patrimonio de los accionistas, y se asocia a los siguientes objetivos”(Robles, 2012)

1. Obtención de los fondos para el desarrollo de la empresa e inversiones.: Las organizaciones deben generar flujos propios de efectivo para que puedan desarrollarse todas las operaciones de la empresa sin problema, y cuando esto no suceda, entonces puede ser mediante financiamiento, pero con la certeza de que se generarán los fondos necesarios para cumplir con el pago de este financiamiento.
2. Inversión en activos reales (activos tangibles como inventarios, inmuebles, muebles, equipo, etcétera). Para el desarrollo de todas las operaciones de la empresa se debe contar con el equipo necesario, por lo que se tiene que

invertir en activos, con una simple regla: toda inversión debe ser en activos productivos (generar fondos).

3. Inversión en activos financieros (cuentas y documentos por cobrar).
4. Inversiones temporales de aquellos excedentes que se obtengan de efectivo: Cuando la empresa ha tomado los recursos necesarios para desarrollar las operaciones normales, se deben generar excedentes para realizar inversiones en diferentes instrumentos en instituciones financieras.
5. Coordinación de resultados (reinversión de las utilidades y reparto de utilidades). La política de dividendos es fundamental en una organización para establecer las normas y reglas de lo que se hará con las utilidades obtenidas en la organización.
6. Administración del capital de trabajo, con la finalidad de disponer de recursos monetarios a corto plazo; disponibilidad para cumplir con las obligaciones menores a un año.
7. Presentación e interpretación de información financiera. La información financiera es la base de las finanzas para la toma de decisiones de una manera acertada, ya que se realiza un análisis cuantitativo para determinar las áreas de oportunidad de las organizaciones. (Robles, 2012)

Para lograr los objetivos planteados anteriormente, la administración financiera aplica técnicas de acuerdo al siguiente proceso:

- Recopilación de datos significativos
- Análisis financiero
- Planeación financiera
- Control financiero
- Toma de decisiones acertadas (Robles, 2012)

### **Gestión Financiera**

“La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la

actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”.(Nunes, 2008)

Es decir, la función financiera integra:

- “La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones”.(Nunes, 2008)

### **Administración pública**

*“La ciencia de la administración pública es la disciplina que estudia al Estado, desde el ángulo de su actividad en el seno de la sociedad (Stein,1897). Sin embargo, no abraza del todo la acción del Estado. Comprende, como objeto de conocimiento, su actividad encaminada a expandir la prosperidad de la sociedad, a la que se debe. No estudia al Estado en general, sino al Estado administrativo. La administración pública como disciplina científica es el producto del desarrollo del Estado administrativo y tiene su razón de ser como doctrina dedicada al*



*estudio de los problemas de éste. Siendo el Estado administrativo para la ciencia de la administración su objeto de conocimiento, obviamente sus tratadistas lo han concebido con precisión epistemológica. Es decir, los científicos de la administración pública consideran al Estado desde el punto de vista administrativo. Su aporte, en contraste con otras ciencias sociales, consiste en el examen del Estado desde la perspectiva de su actividad, que es lo que propiamente define a la administración en sí. La ciencia de la administración pública, en suma, estudia la actividad del Estado en la sociedad, cuando tal actividad se encamina a crear las condiciones de vida necesarias, suficientes y bastantes, para nutrir de ella sus propias fuerzas. Más precisamente, la administración pública es la que tiene la gestión de los asuntos comunes respecto de la persona, de los bienes y de las acciones del ciudadano como miembro del Estado, y de su persona, sus bienes y sus acciones como incumbiendo al orden público” (Bonnin, 1809: 59). (Guerrero Orozco, 2009, págs. 82 - 83)*

*“Es mérito de la ciencia de la administración pública haber abierto un campo a la investigación en ciencias sociales: la gestión de los asuntos públicos por medio de las relaciones entre el Estado y la sociedad, dentro del marco del crecimiento de la publicidad de la vida estatal y frente a la privacidad de la vida civil. Estas relaciones contribuyen a distinguir la caracterización del hombre como ciudadano y como individuo particular. Tal distinción conceptualiza al Estado administrativo existente a partir de esa antinomia que hace de sus miembros —los ciudadanos— una de las partes que lo componen, junto con la burocracia en la que encarna su razón, la razón de Estado, seres distintos de los individuos particulares que integran el todo de la sociedad civil. La administración pública existe por cuanto existe la relación de “todos con uno y uno con todos”.(Guerrero Orozco, 2009, págs. 82 - 83)*

## **2.5. Hipótesis**

La Gestión Organizacional por procesos permite la eficiencia en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

## **2.6. Señalamiento de variables de la hipótesis**

### **Variable independiente**

Gestión Organizacional por procesos

### **Variable dependiente**

Administración de recursos financieros

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es cuanti – cualitativo se desarrollará un análisis de las dos variables de la investigación en base a una descripción de la realidad de sus causas y efectos, ayudada de lo estadístico a través de las encuestas que permitirán determina tanto con datos reales y opiniones de los actores.

De acuerdo con el enfoque elegido, la siguiente etapa consiste en recolectar datos pertinentes sobre las variables, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación (Gómez, 2006, pág. 121).

En ese contexto, Hernández, Fernández y Baptista (2010:4) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 4) en su obra Metodología de la Investigación, sostienen que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque: El enfoque mixto.

#### **3.2. Modalidad básica de la investigación**

La modalidad de investigación es de carácter bibliográfica – documental, porque se utilizará libros, revistas, artículos. Baena (1985) la define como “La investigación documental es una técnica que consiste en la selección y recopilación de información por medio de la lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, de bibliotecas, hemerotecas, centros de documentación e información, “

También se aplicará una investigación de campo porque se realizará con los actores de la problemática en la entidad tanto el personal como los ciudadanos, según Arias (2006, p. 31) la investigación de campo “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos”.

### **3.3. Nivel o tipo de investigación**

Es una investigación de descriptivo, se analizaran a fondos las causas y efectos del problema, según Sabino (1992): La preocupación primordial de la investigación descriptiva radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada (p 58).

También es Correlación o asociación de Variables de investigación, porque se relación la independiente y dependiente y se comprobara la hipótesis.

### **3.4. Población y muestra**

#### **Población:**

La población de la parroquia rural de Cunchibamba es de 4353 habitantes, y 6 miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

#### **Muestra:**

Se calcula la muestra mediante la fórmula siguiente:

## Cálculo de la muestra

### Datos:

**Población:** 4353

**Seguridad:** 95% (1.96)

**N** = 106 (tamaño de la población)

**Z** = 1.96 (nivel de confianza)

**P** = 0.5 (probabilidad de éxito, o proporción esperada)

**Q** = 0.5 (probabilidad de fracaso)

**D** = 0.05 (precisión)

### Desarrollo

#### Población

$$n = \frac{N x Z_a^2 x p x q}{d^2 x (N - 1) + Z_a^2 x p x q}$$

$$n = \frac{4353 x (1,96)^2 x 0.5 x 0.5}{(0.05)^2 x (4353 - 1) + (1,96)^2 x 0.5 x 0.5}$$

$$n = \frac{4353 x 3,8416 x 0.25}{(0.0025) x (4352) + 3,8416 x 0.25}$$

$$n = \frac{4180,6212}{10,88 + 0,9604}$$

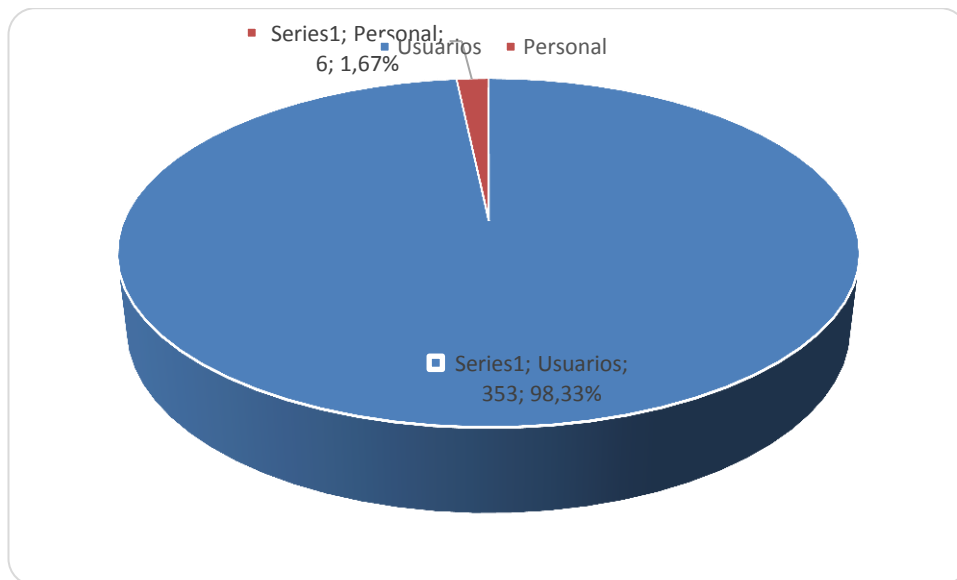
$$n = \frac{4180,6212}{11,8404}$$

**$n = 353,08$**

La muestra de estudio de investigación son 353,08 habitantes y 6 miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

**Tabla 2: Población**

Población	Frecuencia	Porcentaje
Usuarios	353	98,33%
Personal	6	1,67%
Total	359	100,00%



**Gráfico 7: Población**

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

### 3.5. Operacionalización de variables

**Tabla 3: Variable Independiente: Gestión Organizacional por procesos**

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS INSTRUMENTOS
<p>Sistema de gestión organizacional, basado en criterios de calidad total, en el cual la atención se centra en los resultados de los procesos, modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la gestión por procesos es asegurar que todos los procesos en una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas, mejorar los procesos y la distribución de la entidad.</p>	Procesos interrelacionados	<p>Flujogramas                      Manuales de procedimientos                      Manual de funciones                      Manual de políticas</p>	<p>¿La entidad cuenta con flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera?</p>	<p>Cuestionario estructurado de encuesta</p>
	Resultados de los procesos	Designación de responsables de proceso Mapa de procesos Diagrama de procesos Procesos estratégicos Procesos clave Procesos de apoyo Supervisión	<p>¿Se designa a los responsables de los procesos y funciones dentro de la organización?</p> <p>¿Se cuenta con procesos estratégicos para el desarrollo de la organización?</p>	
		Coordinación	<p>Actividades                      Funciones</p>	<p>¿Existe una buena coordinación de actividades y funciones?</p>
	Efectividad	<p>Procedimientos                      Metas                      Acciones</p>	<p>¿Conoce los procedimientos que deben desarrollar para el control financiero?</p>	
	Satisfacción	<p>Personal                      Usuarios</p>	<p>¿Se encuentra satisfecho con el manejo financiero de los recursos de la entidad?</p>	
	Mejoramiento de procesos	<p>Identificación                      Planificación                      Transferencia                      Gestión operacional</p>	<p>¿Se identifican los procesos según actividades y área?</p>	

**Fuente:** Observación directa  
**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

Tabla 4: Variable Dependiente: Administración de recursos financieros

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICAS INSTRUMENTOS
Es la capacidad de llevar un manejo eficiente de los activos e infraestructura de la organización, a fin de salvaguardarlos, busca maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención correcta de recursos financieros, la coordinación, planeación, análisis y control financiero del capital de trabajo, a través de la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de administrativo</li> <li>• Coordinación financiera</li> <li>• Obtención correcta de recursos financieros</li> <li>• Recopilación de datos significativos</li> <li>• Análisis y control financiero</li> <li>• Planeación financiera</li> <li>• Toma de decisiones acertadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activos</li> <li>• Fondos</li> <li>• Infraestructura</li> <li>• Inversiones</li> <li>• De resultados</li> <li>• Recopilación de información financiera</li> <li>• Procesamiento de información financiera</li> <li>• Evaluación de resultados financieros</li> <li>• Activos</li> <li>• Ingresos</li> <li>• Egresos</li> <li>• Proyección financiera</li> <li>• Estrategias financieras</li> <li>• Alto</li> <li>• Medio</li> <li>• Inferior</li> </ul>	<p>¿Existe un buen manejo de los activos de la entidad?</p> <p>¿Existe una coordinación financiera de los resultados obtenidos?</p> <p>¿Se procesa la información financiera?</p> <p>¿Se evalúa los resultados financieros de la entidad?</p> <p>¿Se desarrolla proyecciones financieras?</p> <p>¿Se cuenta con estrategias para el control financiero?</p> <p>¿La toma de decisiones en la entidad son acertadas?</p>	<p>Cuestionario estructurado de encuesta</p> <p>Cuestionario estructurado de Entrevistas</p>

**Fuente:** Observación directa

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz



### 3.6. Plan de recolección de información

**Tabla 5: Plan de recolección de información**

¿Para qué?	Lograr los objetivos del estudio
¿A quiénes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integrantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba</li> <li>• Habitantes de la parroquia</li> </ul>
¿Sobre qué aspectos?	Gestión organizacional Administración de recursos por procesos financieros
¿Quién va a recolectar?	Investigador
¿Cuándo?	1 de enero al 30 de junio del 2013
¿Dónde?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba</li> </ul>
¿Cuántas veces?	1 encuesta
¿Con que técnicas de recolección?	Encuesta: Con preguntas cerradas para un análisis profundo del tema para la muestra establecida. Entrevista: Con preguntas abiertas
¿Con que instrumentos?	Guía de encuesta y entrevista

**Fuente:** Observación directa

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

### 3.7. Procesamiento de la información

Se procederá recolectar los datos pertinentes a la información se llevarán a cabo los siguientes procedimientos:

1. Diseño y depuración del Instrumento.
2. Elaboración del Instrumento.
3. Validación del Instrumento.
4. Recolección de datos preliminares
5. Limpieza de datos

- 6.** Revisión de la investigación recogida
- 7.** Separación de información defectuosa.
- 8.** Repetición de la Recolección en caso de fallas.
- 9.** Tabulación de datos
- 10.** Codificación de datos en tablas
- 11.** Traficación en Excel de los datos obtenidos
- 12.** Presentación en cuadros y gráficos,
- 13.** Interpretación de datos (Manejo de información)
- 14.** Presentación de datos

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de los resultados (encuestas)

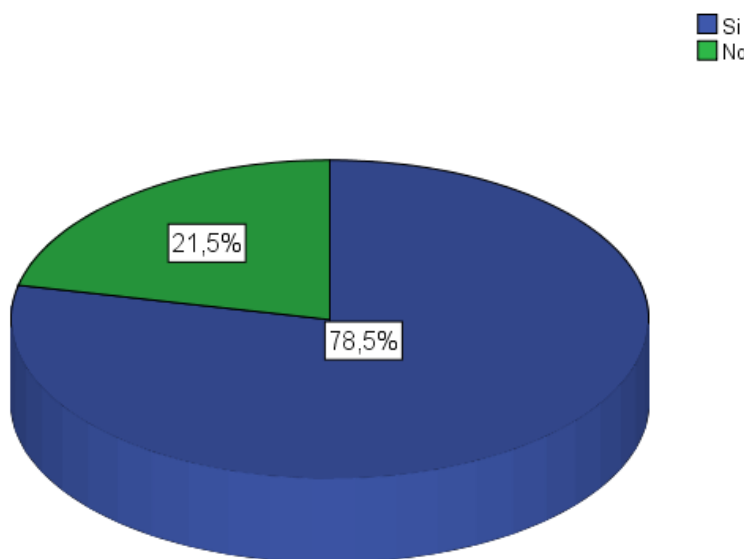
##### Análisis de encuesta a los usuarios

#### 1. ¿Considera que existe un buen manejo de los recursos financieros de la entidad?

**Tabla 6:** Buen manejo de los recursos financiero de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	277	78,5	78,5	78,5
No	76	21,5	21,5	100,0
Total	353	100,0	100,0	

#### 1. ¿Considera que existe un buen manejo de los recursos financiero de la entidad?



**Gráfico 8:** Buen manejo de los recursos financieros de la entidad

##### Análisis e interpretación

En la primera pregunta, 277 que se constituye en el 78,5% respondieron que Si existe un buen manejo de los recursos financieros de la entidad, 76 que constituye el 21,5% consideraron que No.

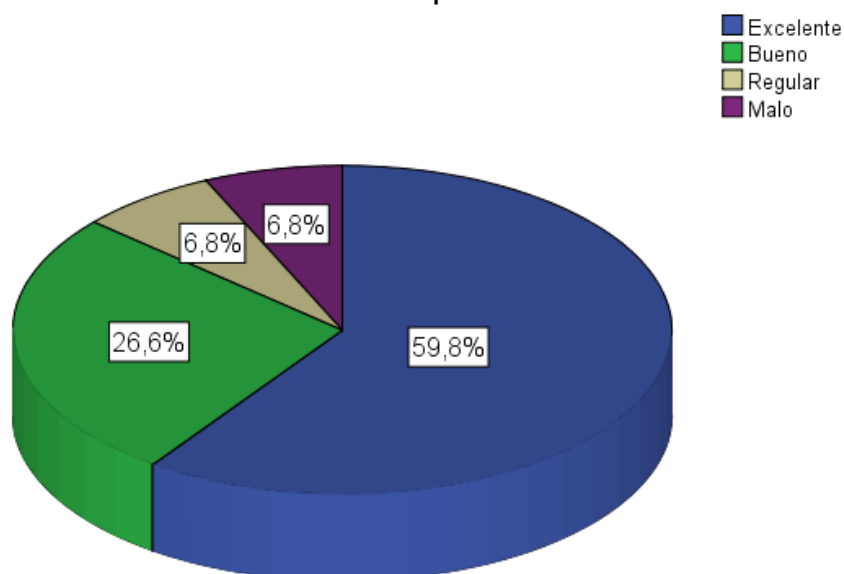
Se establece que según el criterio de los usuarios si existe un buen manejo de los recursos financieros, pero un gran porcentaje consideran que existen deficiencias por lo cual es necesario mejorar los procesos internos de la entidad.

## 2. ¿Cómo calificaría la atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?

**Tabla 7:** Atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	211	59,8	59,8	59,8
Bueno	94	26,6	26,6	86,4
Válidos Regular	24	6,8	6,8	93,2
Malo	24	6,8	6,8	100,0
Total	353	100,0	100,0	

### 2. ¿Cómo calificaría la atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?



**Gráfico 9:** Atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba

#### Análisis e interpretación

En la segunda pregunta, 211 que se constituye en el 59,8% respondieron que la atención del personal es Excelente, 94 que constituye el 26,6% consideraron que es Buena, 24 el 6,8% considero que Regular, 24 es decir el 6,8% contesto que es Mala.

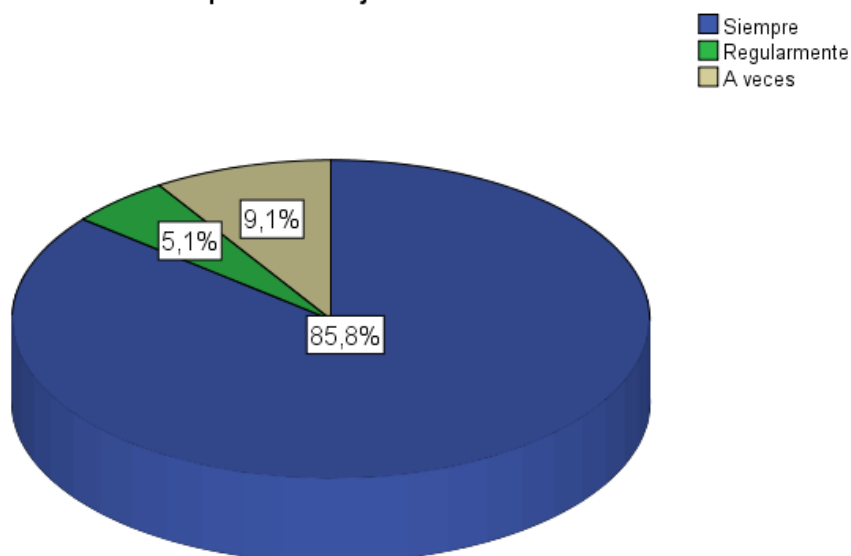
Se establece que existe una diversidad de opiniones con respecto a la opinión del personal con relación a la entidad, se presentan algunas deficiencias, se debe buscar la excelencia en los procesos.

**3. ¿Considera que el personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros?**

**Tabla 8:** El personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	303	85,8	85,8
	Regularmente	18	5,1	90,9
	A veces	32	9,1	100,0
	Total	353	100,0	100,0

**3. ¿Considera que el personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros?**



**Gráfico 10:** El personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros

**Análisis e interpretación**

En la tercera pregunta, 303 que se constituye en el 85,8% consideran que Siempre se encuentra el personal de la entidad capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros, 18 el 5,1% contestaron que Regularmente, 32 es decir el 9,1% contestó A veces.

Se establece que el personal está capacitado en el manejo de recursos financieros, puesto que las entidades gubernamentales han promovido estas actividades en función de las necesidades de la entidad.

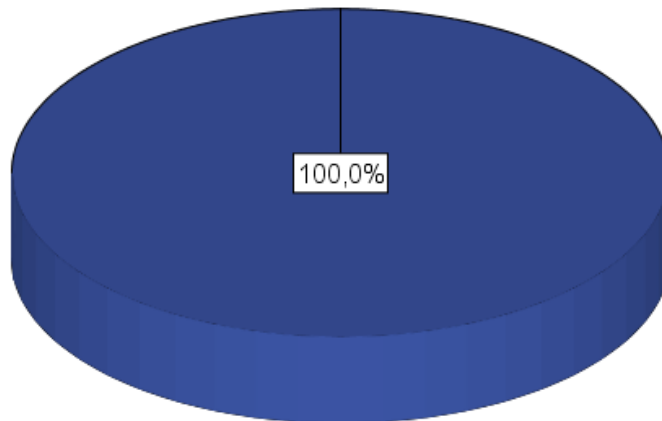
**4. ¿En el trámite que realiza en la entidad ha tenido que realizar algún pago por un servicio otorgado?**

**Tabla 9:** Algún pago por un servicio otorgado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	353	100,0	100,0	100,0
Si	0	0,0	0,0	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**4. ¿En el trámite que realiza en la entidad ha tenido que realizar algún pago por un servicio otorgado?**

■ No



**Gráfico 11:** Algún pago por un servicio otorgado

**Análisis e interpretación**

En la cuarta pregunta, 353 que se constituye en el 100% respondieron que No ha realizado pagos cuando realizan trámites de los servicios otorgados por la entidad.

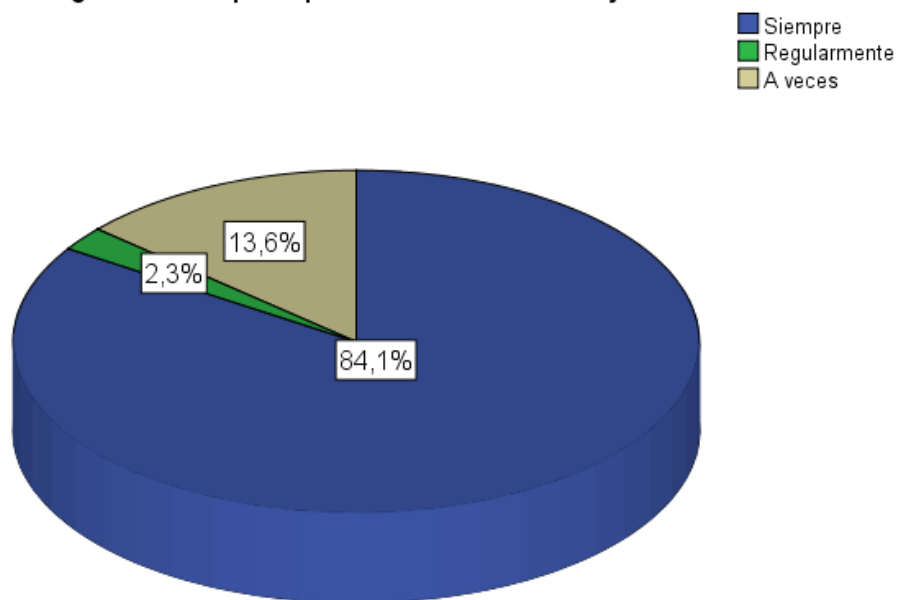
Se establece que no se ha realizado ningún pago por parte de los usuarios, los mismos se tramitan en otras entidades que brindan servicios como municipios y ministerios, los recursos obtenidos son de proyectos o actividades que financia el estado.

## 5. ¿Considera que el personal realiza su trabajo de manera adecuada?

**Tabla 10:** El personal realiza su trabajo de manera adecuada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	297	84,1	84,1
	Regularmente	8	2,3	86,4
	A veces	48	13,6	100,0
	Total	353	100,0	100,0

## 5. ¿Considera que el personal realiza su trabajo de manera adecuada?



**Gráfico 12:** El personal realiza su trabajo de manera adecuada

### Análisis e interpretación

En la quinta pregunta, 297 que se constituye en el 84,1% consideran que Siempre el personal realiza su trabajo de manera adecuada, 88 el 2,3% contestaron que Regularmente, 48 es decir el 13,6% contesto A veces.

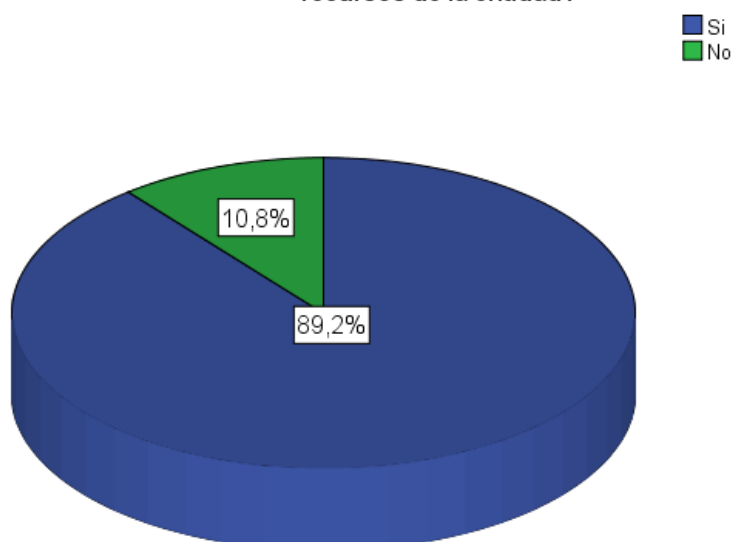
Se establece que el personal realiza su trabajo de manera adecuada, por lo cual los usuarios se encuentran satisfechos, aunque siempre es necesario mejorar los procesos evitando riesgos en el manejo de activos de la entidad.

**6. ¿Considera que la comunidad es participe en planificación de actividades y recursos de la entidad?**

**Tabla 11:** Comunidad participe en planificación de actividades y recursos de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	315	89,2	89,2	89,2
Válidos No	38	10,8	10,8	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**6. ¿Considera que la comunidad es participe en planificacion de actividades y recursos de la entidad?**



**Gráfico 13:** Comunidad participe en planificación de actividades y recursos de la entidad

**Análisis e interpretación**

En la sexta pregunta, 315 que se constituye en el 89,2% respondieron que la comunidad si es participe en planificación de actividades y recursos de la entidad, 38 que constituye el 10,8% consideraron que No.

Se establece que la comunidad participa en la planificación de actividades, como iniciativa de la entidad para lograr acuerdos específicos en beneficio de los pobladores, logrando resolver algunos problemas y servicios inexistentes.

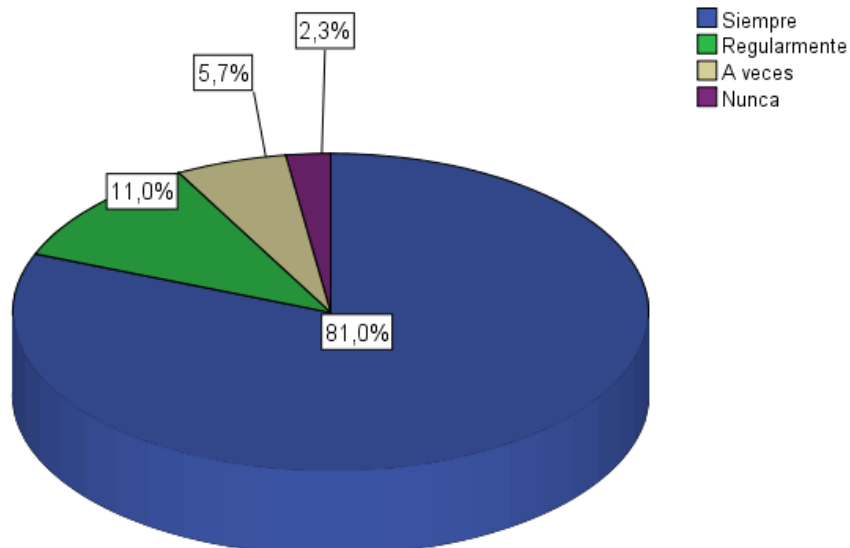


**7. ¿Ha participado usted en reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad?**

**Tabla 12:** Reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	286	81,0	81,0	81,0
Regularmente	39	11,0	11,0	92,1
Válidos A veces	20	5,7	5,7	97,7
Nunca	8	2,3	2,3	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**7. ¿Ha participado usted en reuniones para la consecucion de objetivos y metas de la entidad?**



**Gráfico 14:** Reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad

**Análisis e interpretación**

En la séptima pregunta, 286 que se constituye en el 81 % consideran que Siempre ha participado en reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad, 39 que representa el 11% menciono que Regularmente, 20 el 5,7 % contestaron que A veces, 8 es decir el 2,3 % contesto Nunca.

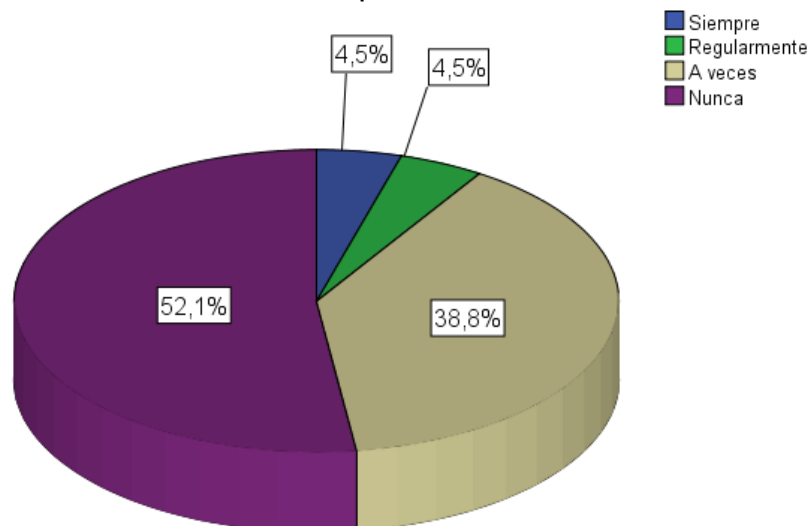
Se establece que parte de la comunidad ha participado en reuniones para trabajar con los funcionarios en lograr los objetivos que persigue en la entidad, para mejorar la calidad de vida de la comunidad.

**8. ¿Se ha presentado quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades que desarrolla la entidad?**

**Tabla 13:** Quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	16	4,5	4,5	4,5
Regularmente	16	4,5	4,5	9,1
Válidos A veces	137	38,8	38,8	47,9
Nunca	184	52,1	52,1	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**8. ¿Se ha presentado quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades que desarrolla la entidad?**



**Gráfico 15:** Quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades

**Análisis e interpretación**

En la octava pregunta, 16 que se constituye en el 4,5% consideran que Siempre se ha presentado quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades que desarrolla la entidad, 16 que representa el 4,5% menciono que Regularmente, 137 el 38,8% contestaron que A veces, 184 es decir el 52,1% contesto Nunca.

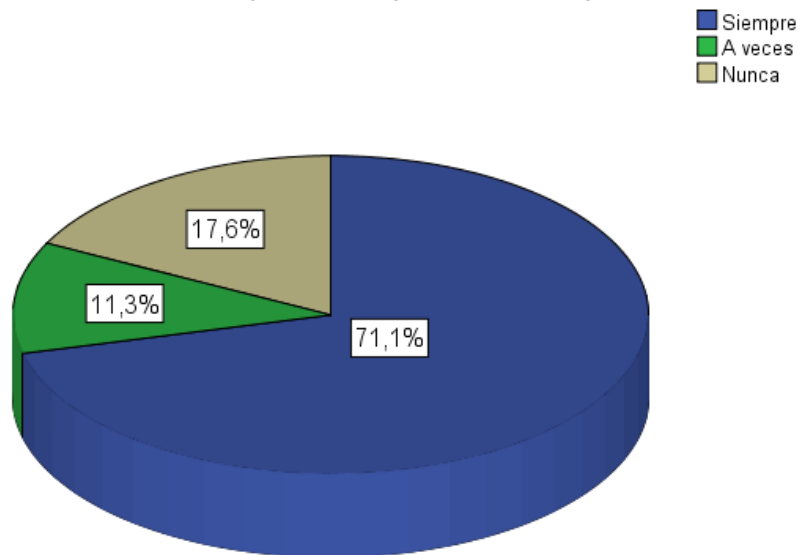
Se establece que se han presentado una diversidad de quejas por parte de los usuarios, las cuales han sido resueltas, pero deberían ser evitadas para lograr una gestión más óptima basada en mejorar los procesos.

**9. ¿La atención entregada en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva para dar respuesta a sus requerimientos?**

**Tabla 14:** Atención en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	251	71,1	71,1	71,1
Válidos A veces	40	11,3	11,3	82,4
Válidos Nunca	62	17,6	17,6	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**9. ¿La atención entregada en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva para dar respuesta a sus requerimientos?**



**Gráfico 16:** Atención en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva

**Análisis e interpretación**

En la novena pregunta, 251 que se constituye en el 71,1% consideran que Siempre la atención entregada en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva para dar respuesta a sus requerimientos, 40 que representa el 11,3% menciono que A veces, 62 es decir el 17,6% contesto que Nunca.

Se establece que la atención ha sido oportuna casi siempre, pero para algunos de los usuarios no ha sido así, han tenido algunos problemas por lo cual respondieron la opción a veces, es necesario mejorar estos aspectos para lograr procesos más eficientes.

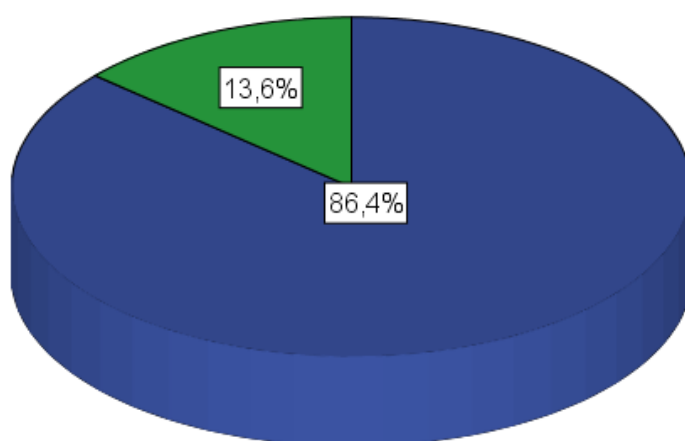
**10. ¿Considera Usted que sus inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente y en forma adecuada?**

**Tabla 15:** Inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	305	86,4	86,4	86,4
No	48	13,6	13,6	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**10. ¿Considera Usted que sus inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente y en forma adecuada?**

■ Si  
■ No



**Gráfico 17:** Inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente

**Análisis e interpretación**

En la décima pregunta, 305 que se constituye en el 86,4% respondieron que sus inquietudes y/o reclamos Si han sido atendidos y respondidos oportunamente y en forma adecuada, 48 que constituye el 13,6% consideraron que No.

Se establece que parte de la población ha sido atendida en sus reclamos, cuando se presentan quejas, por lo cual se han ido resolviendo falencias en los procesos de gestión de servicios hacia la comunidad.

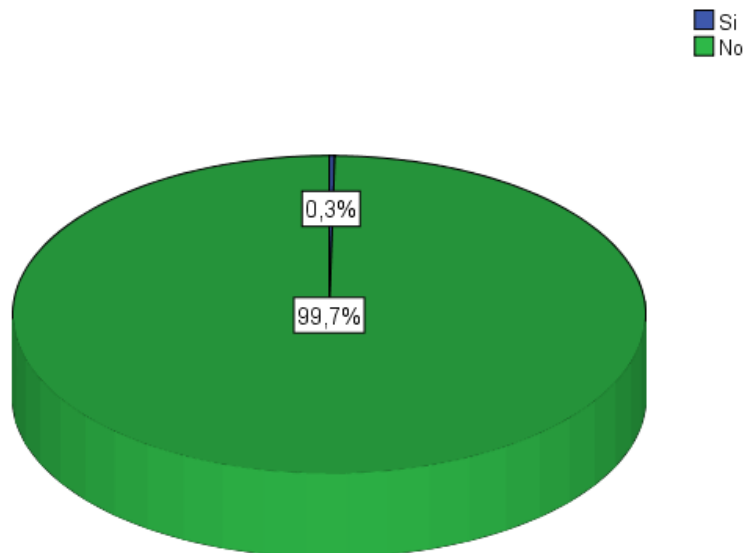
**11. ¿Conoce si existe un Plan de Gestión y Administración Financiera en el GAD?**

**Tabla 16: Existencia de un Plan de Gestión y Administración en el GAD**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	,3	,3	,3
Válidos No	352	99,7	99,7	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**Gráfico 18: Existencia de un Plan de Gestión y Administración en el GAD**

11. ¿Conoce usted si existe un Plan de Gestión y Administración Financiera en el GAD?



**Análisis e interpretación**

En la décima primera pregunta, 352 que se constituye en el 99,7% respondieron que No conocen la existencia de un Plan de Gestión y Administración en el GAD, 1 que representa el 0,3% contestó que Sí.

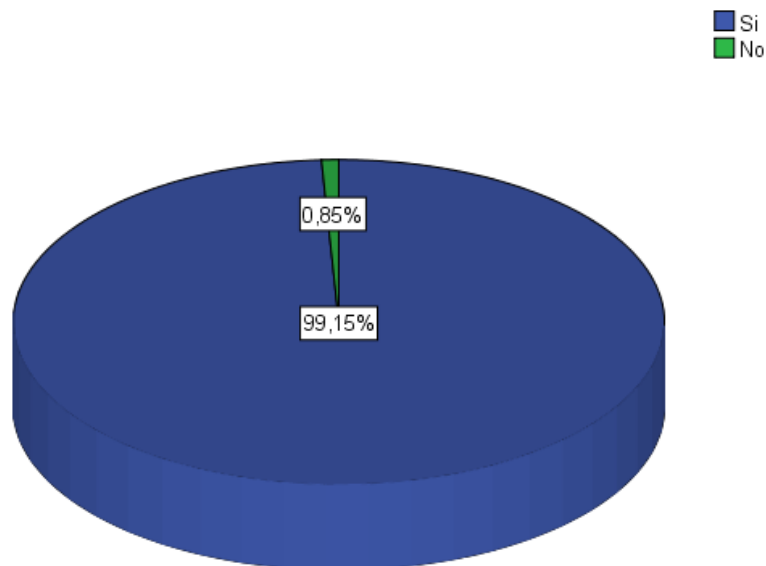
Se establece que la entidad no cuenta con un plan de este tipo incluso es desconocido, para quienes son usuarios de los servicios de la entidad.

**12. ¿Considera necesario la implementación de un plan de gestión y administración en el GAD?**

**Tabla 17:** Implementación de un plan de gestión y administración en el GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	350	99,2	99,2	99,2
No	3	,8	,8	100,0
Total	353	100,0	100,0	

**12. ¿Considera necesario la implementación de un plan de gestión y administración en el GAD?**



**Gráfico 19:** Implementación de un plan de gestión y administración en el GAD

**Análisis e interpretación**

En la décima segunda pregunta, 350 que se constituye en el 99,2% respondieron que Si consideran necesario la implementación de un plan de gestión y administración en el GAD, 3 que representa el 0.85% contestaron que No

Se establece que los usuarios si consideran vital la implementación un plan de gestión y administración para definir el manejo de los recursos de la organización, de manera ética y transparente, imagen que debe tener la comunidad de GAD.

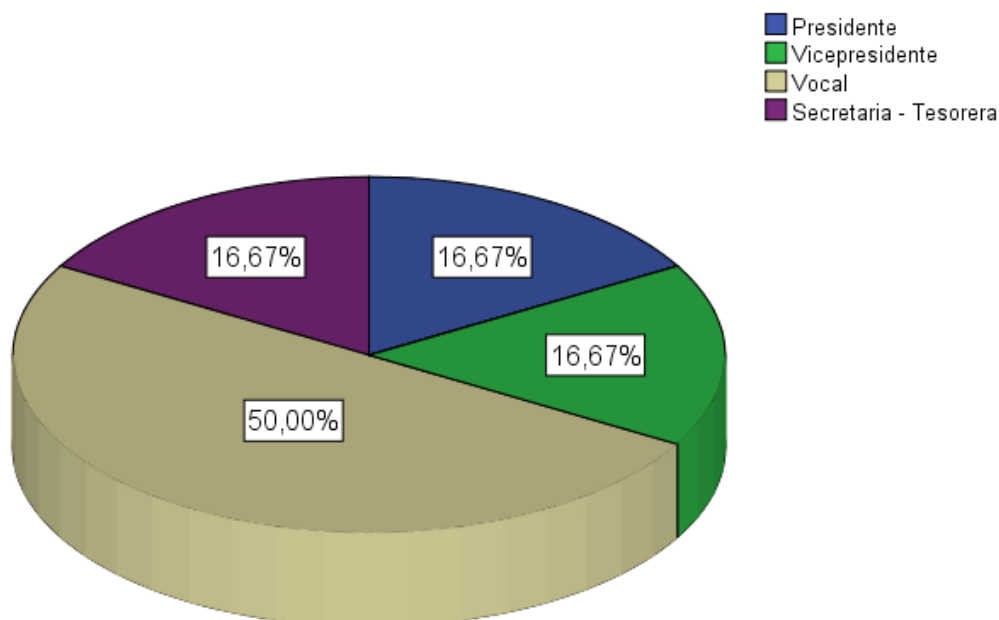
## Análisis de la encuesta al personal

### 1. ¿Qué función ejerce en el GAD parroquial?

**Tabla 18:** Función

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Presidente	1	16,7	16,7	16,7
Vicepresidente	1	16,7	16,7	33,3
Válidos Vocal	3	50,0	50,0	83,3
Secretaria - Tesorera	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**1. Función**



**Gráfico 20:** Función

#### **Análisis e interpretación**

Esta pregunta para determinar si existe personal contratado, a parte de los funcionarios que ya cumplen con su actividad, se determinó que No.

En la pregunta sobre la función que desempeñan, 1 que se constituye en el 16,7% es el Presidente del GAD, 1 que representa el 16,7% en cambio es el Vicepresidente, 3 es decir el 50% cumple la función de Vocal, y 1 el 16,7% cumple la función de Secretaria - Tesorera

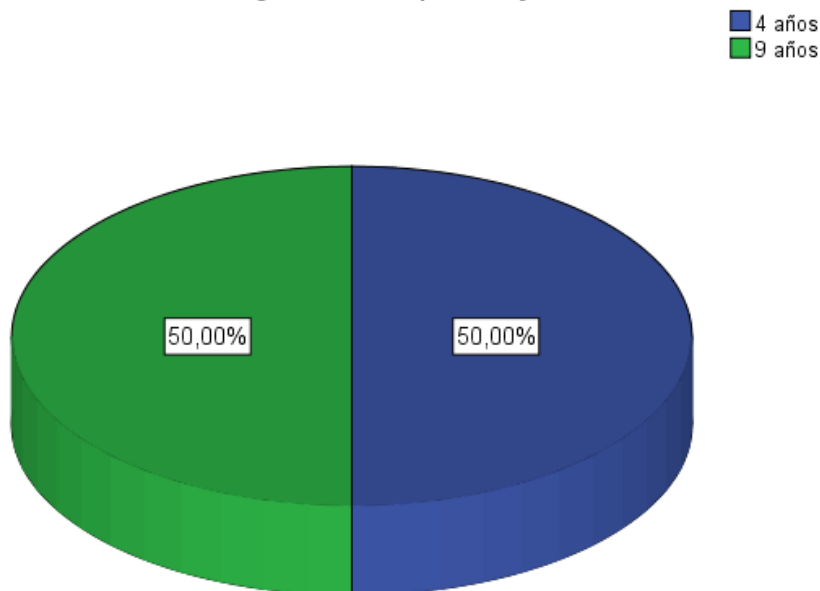
Se establece que la entidad no cuenta con mucho personal, todos realizan una función específica para lograr una atención de calidad.

## 2. ¿Cuánto tiempo trabaja en la entidad?

**Tabla 19: Tiempo que trabaja en la entidad**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
4 años	3	50,0	50,0	50,0
Válidos 9 años	3	50,0	50,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

## 2. ¿Cuánto tiempo trabaja en la entidad?



**Gráfico 21: Tiempo que trabaja en la entidad**

### Análisis e interpretación

En la segunda pregunta sobre el tiempo de trabajo, 3 que se constituye en el 50% trabaja 4 años, 3 es decir el 50% en cambio 9 años.

Se establece que el personal trabaja entre 4 a 9 años, depende de las elecciones y a los años que permanecerán en el cargo.

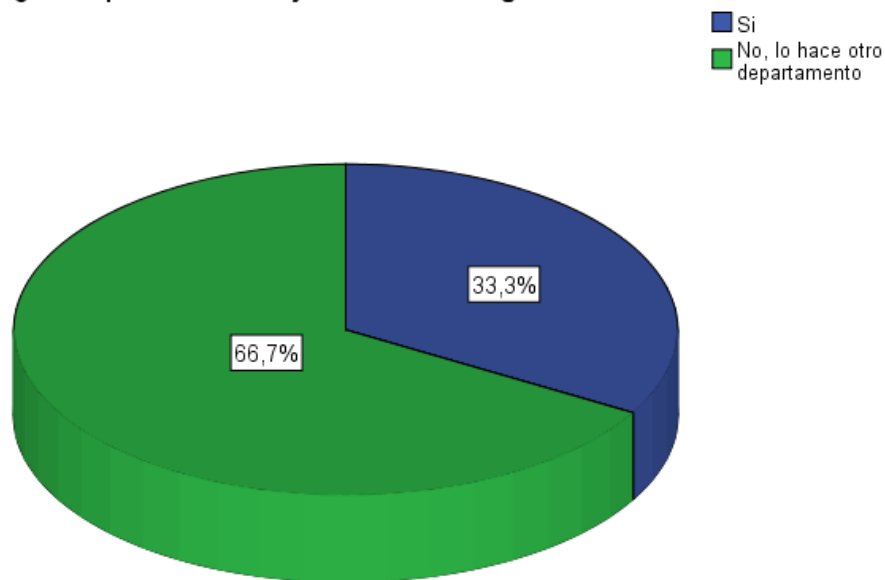


**3. ¿En su puesto de trabajo usted se encarga administrar recursos financieros?**

**Tabla 20:** Puesto de trabajo y administración de recursos financieros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	2	33,3	33,3	33,3
Válidos No, lo hace otro departamento	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**3. ¿En su puesto de trabajo usted se encarga administrar recursos financieros?**



**Gráfico 22:** Puesto de trabajo y administración de recursos financieros

**Análisis e interpretación**

En la tercera pregunta que trata sobre quienes se encargan de administrar recursos financieros, 2 que se constituye en el 33,3% respondieron que Si, 4 que constituye el 66,7% consideraron que No, lo hace otro departamento.

Se establece del personal quienes deben manejar los recursos son 2 personas quienes deben interactuar con todos los cargos para la gestión de recursos económicos.

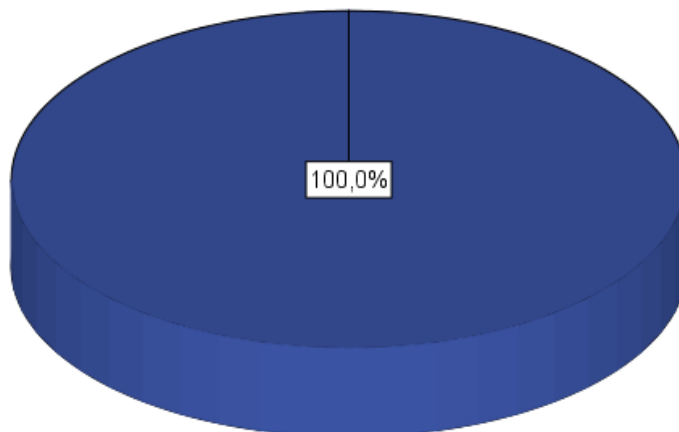
**4. ¿Se cuenta con estrategias para el control financiero?**

**Tabla 21:** Estrategias para el control financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	6	100,0	100,0	100,0
Si	0	0,0	0,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**4. ¿Se cuenta con estrategias para el control financiero?**

■ No



**Gráfico 23:** Estrategias para el control financiero

**Análisis e interpretación**

En la cuarta pregunta, 6 que se constituye en el 100% respondieron que No se cuenta con estrategias para el control financiero.

Se establece que la entidad no cuenta con claras estrategias para el control estratégico, por lo cual se presentan deficiencias en el manejo eficaz de los recursos financieros, es inadecuada la gestión dentro de la entidad.

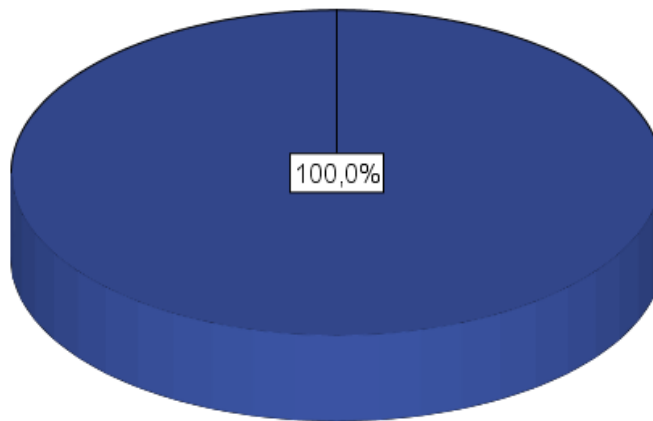
**5. ¿Se desarrolla proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad?**

**Tabla 22:** Proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	100,0	100,0	100,0
	Si	0	0,0	0,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**5. ¿Se desarrolla proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad?**

■ No



**Gráfico 24:** Proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad

**Análisis e interpretación**

En la quinta pregunta, 6 que se constituye en el 100% consideraron que No se desarrolla proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad.

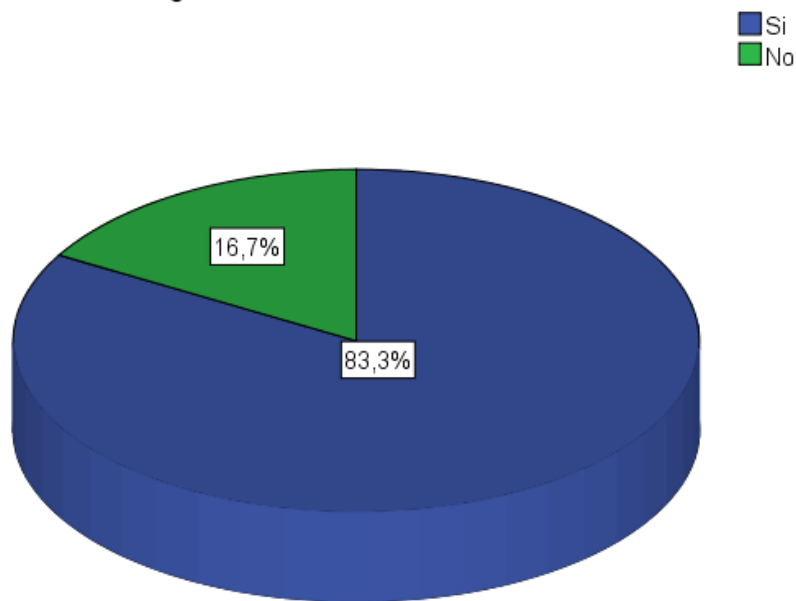
Se establece que la entidad no proyecta a largo plazo los recursos que necesita para el desarrollo de sus actividades, lo cual puede ocasionar problemas para la gestión de los activos y los presupuestos anuales.

**6. ¿Se evalúa los resultados financieros de la entidad?**

**Tabla 23:** Evaluación de resultados financieros de la entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	5	83,3	83,3	83,3
Válidos No	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**6. ¿Se evalúa los resultados financieros de la entidad?**



**Gráfico 25:** Evaluación de resultados financieros de la entidad

**Análisis e interpretación**

En la sexta pregunta, 5 que se constituye en el 83,3 % respondieron que Si se evalúa los resultados financieros de la entidad, 1 que constituye el 16,7 % consideraron que No

Se establece que se evalúan los resultados financieros de manera estratégica, por lo cual no existen deficiencias en la aplicación de este tipo de procesos.

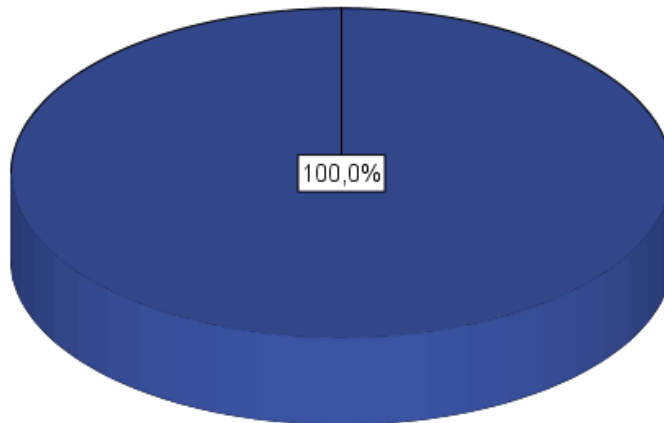
**7. ¿La entidad cuenta con flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera?**

**Tabla 24:** Flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	6	100,0	100,0	100,0
Si	0	0,0	0,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**7. ¿La entidad cuenta con flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera?**

■ No



**Gráfico 26:** Flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera

**Análisis e interpretación**

En la séptima pregunta, 6 que se constituye en el 100% consideraron que la entidad No cuenta con flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera.

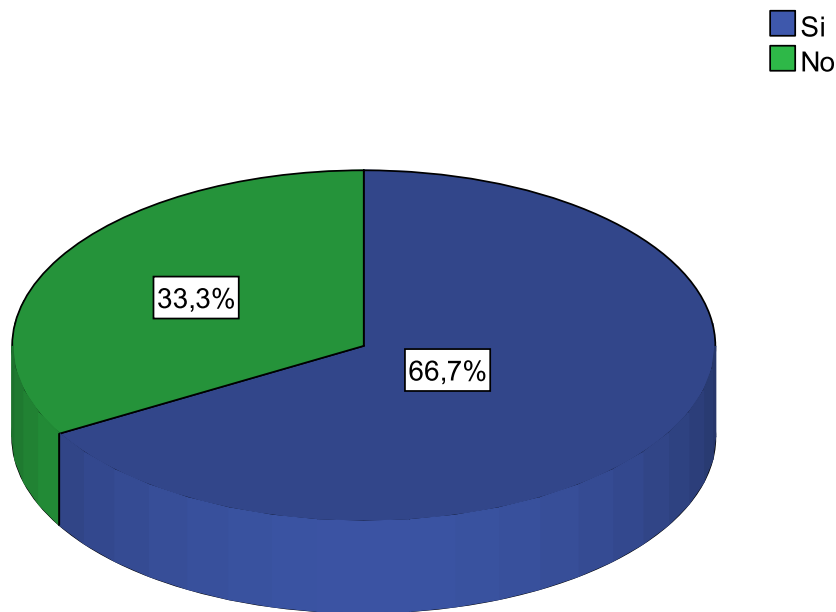
Se establece que la entidad no cuenta con flujogramas, por lo cual no están preestablecidos los procedimientos de la entidad, según las actividades del área financiera.

**8. ¿La implementación de procesos mejoraría la gestión organizacional del GAD?**

**Tabla 25:** Responsables de los procesos y funciones dentro de la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	4	66,7	66,7	66,7
Válidos No	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**8. ¿La implementación de un proceso mejoraría la gestión organizacional del GAD?**



**Gráfico 27:** Responsables de los procesos y funciones dentro de la organización

**Análisis e interpretación**

En la octava pregunta, 4 que se constituye en el 66,7 % respondieron que Si mejoraría la gestión organizacional por procesos, 2 que constituye el 16,7 % consideraron que No

Se establece que se designan los responsables de cada actividad, según los procesos y funciones, por lo cual los procesos son coordinados, aunque existen problemas presentes puesto que algunas son repetitivas y poco claras.

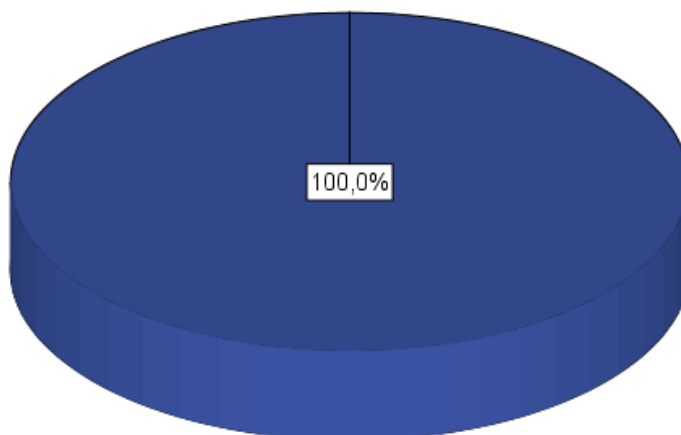
**9. ¿Se cuenta con procesos estratégicos para el desarrollo de la organización?**

**Tabla 26:** Procesos estratégicos para el desarrollo de la organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	6	100,0	100,0	100,0
Si	0	0,0	0,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**9. ¿Se cuenta con procesos estratégicos para el desarrollo de la organización?**

■ No



**Gráfico 28:** Procesos estratégicos para el desarrollo de la organización

**Análisis e interpretación**

En la novena pregunta, 6 que se constituye en el 100% consideraron que la entidad No cuenta con procesos estratégicos para el desarrollo de la organización.

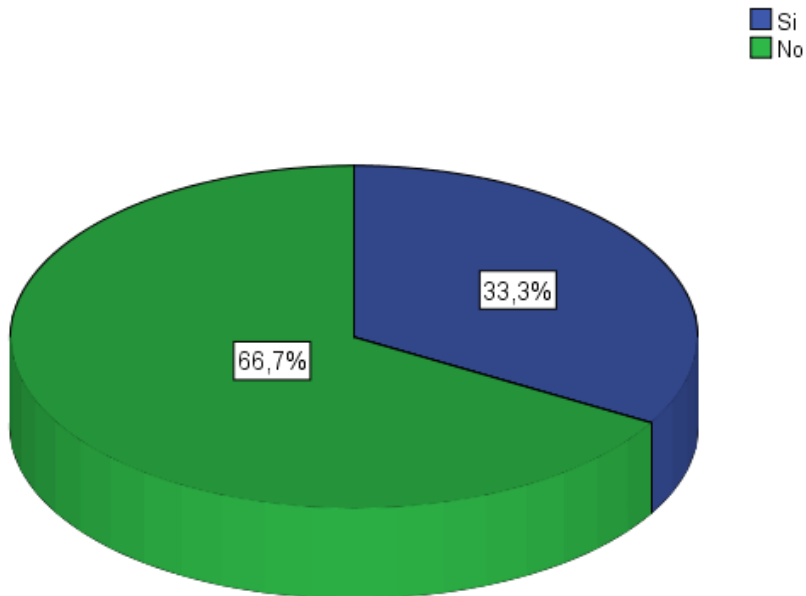
Se establece que la entidad no cuenta con procesos estratégicos, por lo cual se deben establecer mediante un plan de gestión para mejorar la ejecución de proyectos y actividades, según requerimientos del estado y las funciones financieras.

**10. ¿Conoce los procedimientos que se deben desarrollar para el control financiero?**

**Tabla 27: Procedimientos para el control financiero**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	2	33,3	33,3	33,3
Válidos No	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**10. ¿Conoce los procedimientos que se deben desarrollar para el control financiero?**



**Gráfico 29: Procedimientos para el control financiero**



### Análisis e interpretación

En la décima pregunta, 2 que se constituye en el 33,3 % respondieron que Si conocen los procedimientos que se deben desarrollar para el control financiero, 4 que constituye el 66,7 % consideraron que No

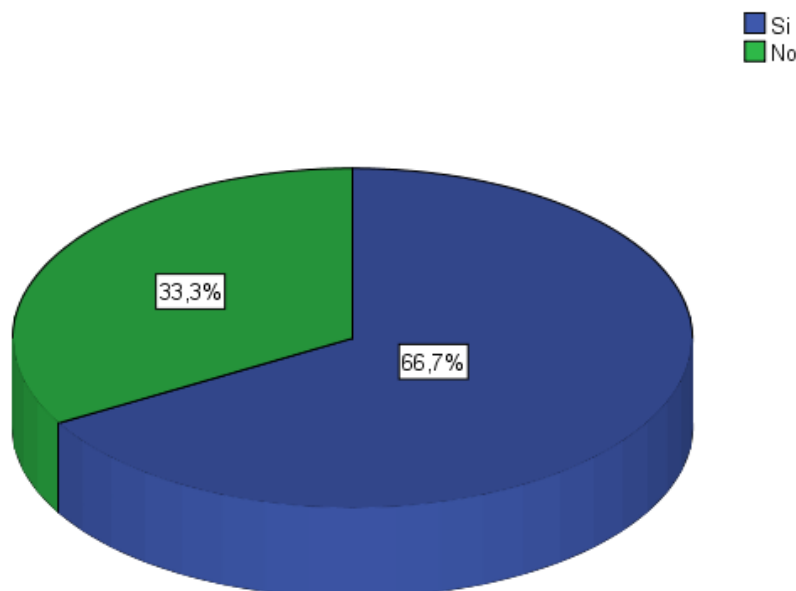
Se establece que no todo el personal conocer los procedimientos para el control financiero, que son necesarios para el manejo adecuado de los recursos y activos contables.

### 11. ¿Se encuentra satisfecho con el manejo financiero de los recursos de la entidad?

**Tabla 28:** Satisfacción en el manejo financiero de los recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	4	66,7	66,7	66,7
Válidos No	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

### 11. ¿Se encuentra satisfecho con el manejo financiero de los recursos de la entidad?



**Gráfico 30:** Satisfacción en el manejo financiero de los recursos

### Análisis e interpretación

En la décima primera pregunta, 4 que se constituye en el 66,7% respondieron que Si se encuentra satisfecho con el manejo financiero de los recursos de la entidad, 2 que constituye el 33,3% consideraron que No

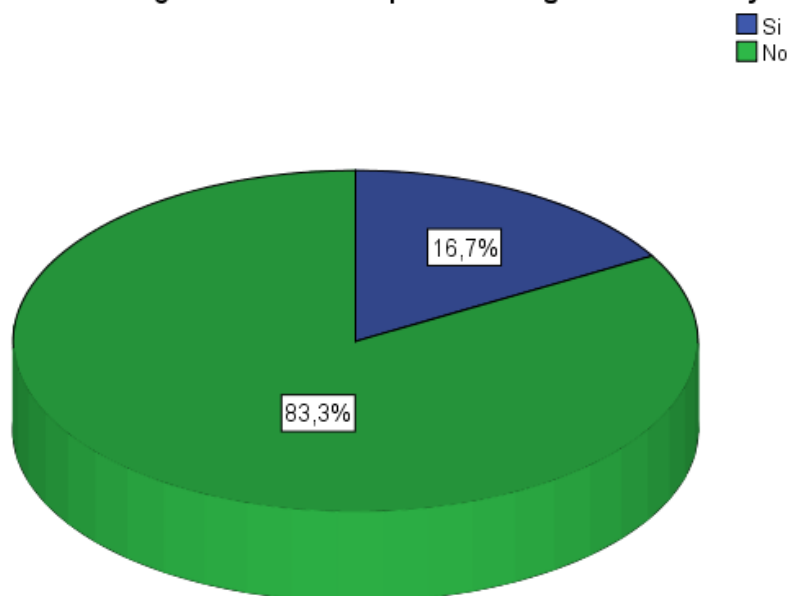
Se establece que el personal está satisfecho con el actual manejo de los recursos financieros de la entidad, por lo cual hay pocos problemas en este sentido, pero la entidad no ha definido procesos que son una necesidad para las entidades públicas.

### 12. ¿Se identifican los procesos según actividades y áreas?

**Tabla 29:** Procesos según actividades y áreas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	16,7	16,7	16,7
Válidos No	5	83,3	83,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

### 12.¿Se identifican los procesos según actividades y área?



**Gráfico 31:** Procesos según actividades y áreas

### Análisis e interpretación

En la décima segunda pregunta, 1 que se constituye en el 16,7% respondieron que Si se identifican los procesos según actividades y área, 5 que constituye el 83,3% consideraron que No

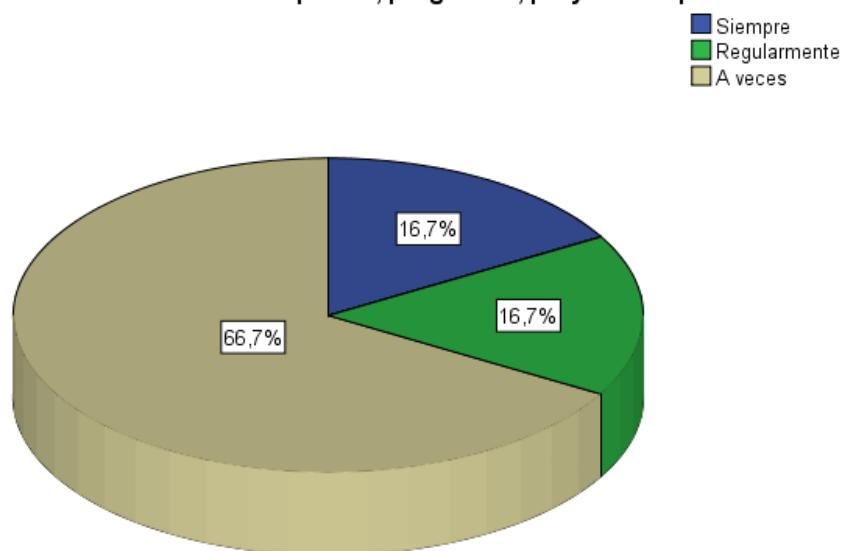
Se establece que no están identificados los procesos según cada área y actividad de la entidad, por lo cual no es adecuada la gestión organizacional, lo cual puede causar retraso en la ejecución de funciones por puesto de trabajo.

### 13. ¿La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos?

**Tabla 30:** Diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	16,7	16,7
	Regularmente	1	16,7	33,3
	A veces	4	66,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0

### 13. ¿La entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos?



**Gráfico 32:** Diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos

### Análisis e interpretación

En la décima tercera pregunta, 1 que se constituye en el 16,7% respondieron que siempre la entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos, 1 que constituye el 16,7 % consideraron que Regularmente, 4 es decir el 66,7% en cambio contestaron que A veces.

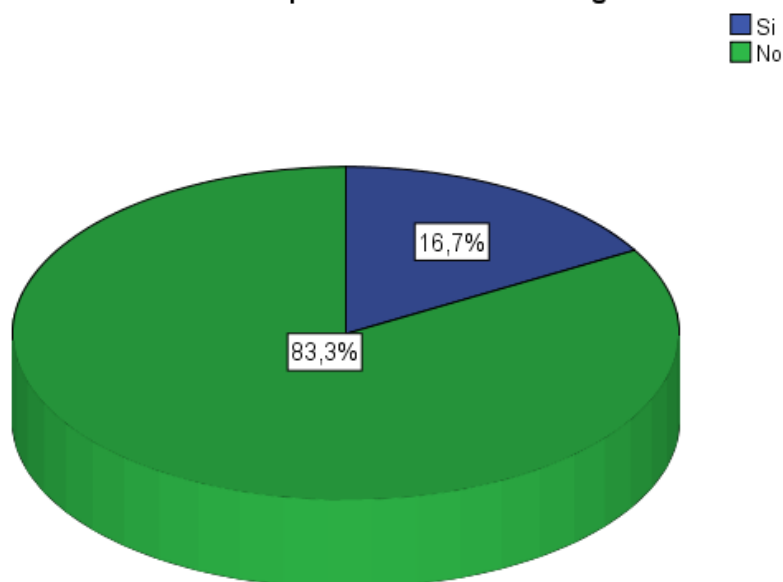
Se establece que no es frecuente la realización de diagnósticos sobre los requerimientos del personal, por lo cual no se conoce la situación actual del GAD en el área de gestión organizacional.

#### 14. ¿La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión?

**Tabla 31:** Plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	16,7	16,7	16,7
Válidos No	5	83,3	83,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

#### 14. ¿La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión



**Gráfico 33:** Plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión

### Análisis e interpretación

En la décima cuarta pregunta, 1 que se constituye en el 16,7% respondieron que la entidad Si adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión, 5 que constituye el 83,3% consideraron que No

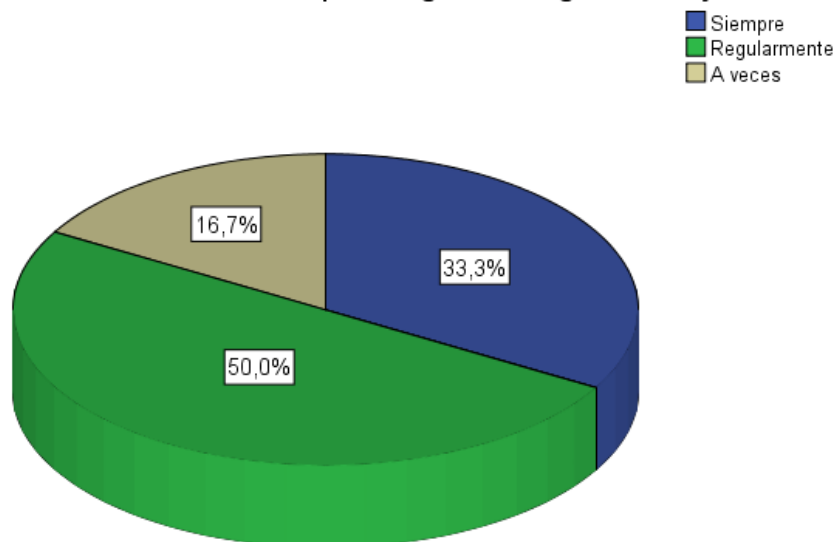
Se establece que la entidad no cuenta en la actualidad con planes de capacitación en áreas de gestión organizacional y administración, con el fin de mejorar la ejecución de los procedimientos según área y actividad.

### 15. ¿Los directivos tienen en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo?

**Tabla 32:** Conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	2	33,3	33,3
	Regularmente	3	50,0	83,3
	A veces	1	16,7	100,0
	Total	6	100,0	100,0

### 15. ¿Los directivos tienen en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo?



**Gráfico 34:** Conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo

### Análisis e interpretación

En la décima quinta pregunta, 2 que se constituye en el 33,3% respondieron que siempre los directivos tienen en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo, 3 que constituye el 50% consideraron que Regularmente, 1 el 16,7% mencionaron que A veces.

Se establece que se toma en cuenta las habilidades y destrezas del personal para la asignación de cargos, se cuenta con profesionales en contabilidad y administración en Presidencia, vocalías y tesorerías.

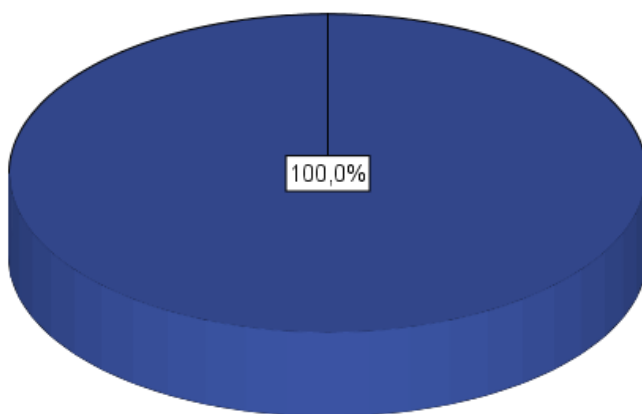
### 16. ¿Conoce las competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley?

**Tabla 33:** Competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	6	100,0	100,0	100,0
	No	0	0,0	0,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

16. ¿Conoce las competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley?

■ Si



**Gráfico 35:** Competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley

### Análisis e interpretación

En la décima sexta pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal si conoce las competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley.

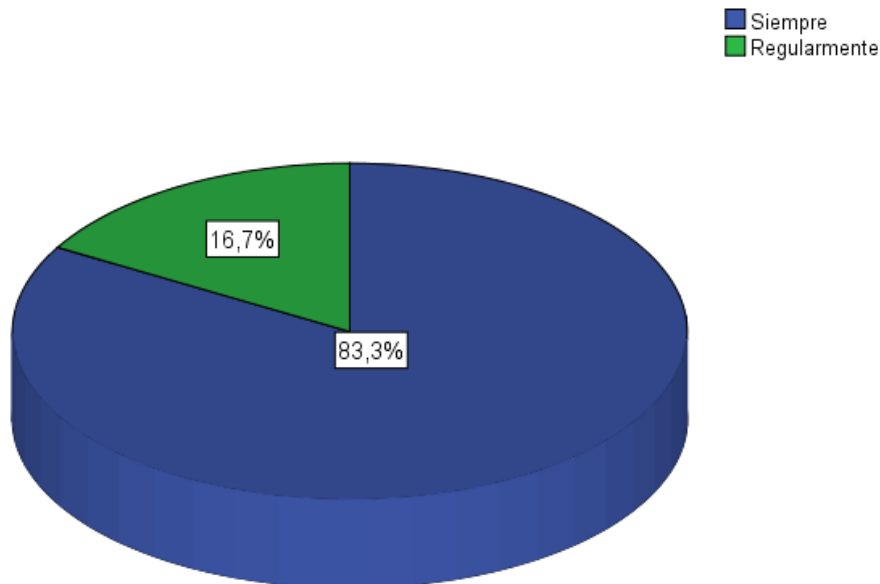
Se establece que existe un claro conocimiento sobre las competencias y funciones que desarrollan, por lo cual existe un buen desempeño laboral del personal, se basan en las cualidades de cada área.

### 17. ¿Se ejecutan los planes de gestión anual?

**Tabla 34:** Planes de gestión anual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	5	83,3	83,3	83,3
Válidos Regularmente	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

### 17. ¿Se ejecutan los planes de gestión anual?



**Gráfico 36:** Planes de gestión anual

### Análisis e interpretación

En la décima séptima pregunta, 5 que se constituye en el 83,3% respondieron que Siempre se ejecutan los planes de gestión anual, 1 que constituye el 16,7% consideraron que Regularmente.

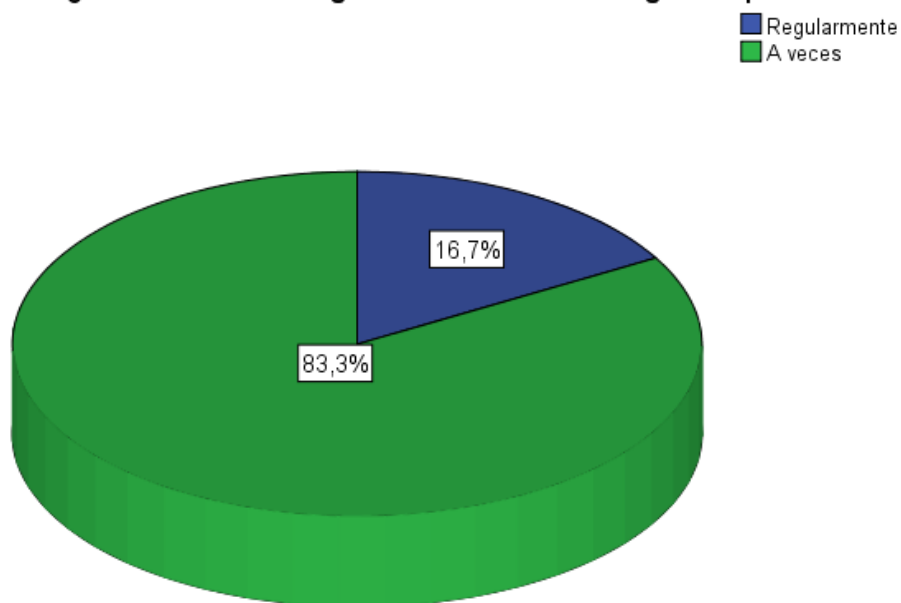
Se establece que siempre se presentan planes de gestión anual, porque la entidad está obligada a presentarlos en los Ministerio y en la SENPLADES como parte de la administración de sus actividades.

**18. ¿La Entidad basa su gestión en un Modelo de gestión por Procesos?**

**Tabla 35:** Modelo de gestión por Procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regularmente	1	16,7	16,7	16,7
Válidos A veces	5	83,3	83,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**18. ¿La Entidad basa su gestión en un Modelo de gestión por Procesos?**



**Gráfico 37:** Modelo de gestión por Procesos



### **Análisis e interpretación**

En la décima octava pregunta, 1 que se constituye en el 16,7% respondieron que Regularmente la Entidad basa su gestión en un Modelo de gestión por Procesos, 5 que constituye el 83,3% consideraron A veces.

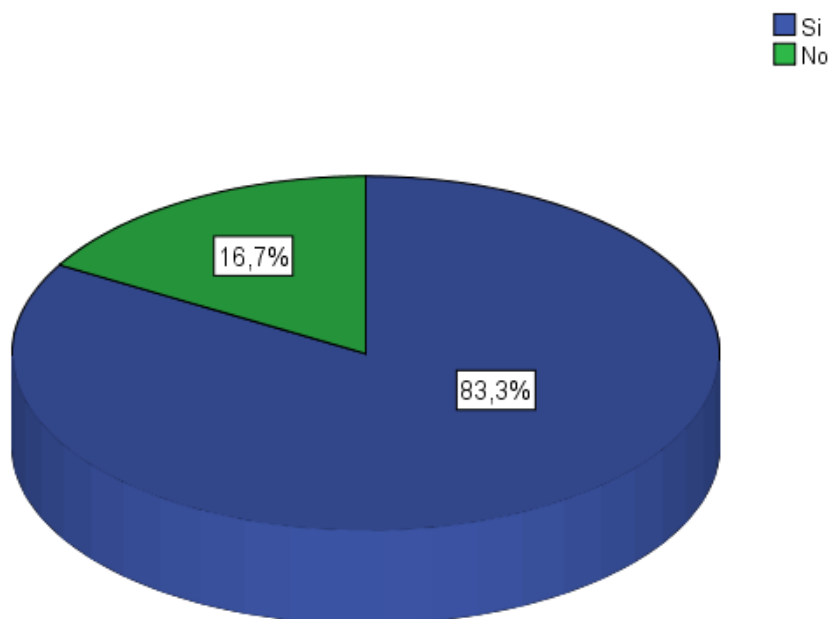
Se establece que la entidad no tiene un modelo de gestión por procesos de manera frecuente, factor esencial para establecer claros procedimientos sobre las actividades que ejecuta la entidad.

### **19. ¿Está definido el directivo responsable de cada proceso que se desarrolla en la entidad?**

**Tabla 36:** Directivo responsable de cada proceso

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	5	83,3	83,3	83,3
Válidos No	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

19. ¿Esta definido el directivo responsable de cada proceso que se desarrolla en la entidad?



**Gráfico 38:** Directivo responsable de cada proceso

#### **Análisis e interpretación**

En la décima novena pregunta, 5 que se constituye en el 83,3 % respondieron que Si está definido el directivo responsable de cada proceso que se desarrolla en la entidad, 1 que constituye el 16,7 % consideraron que No

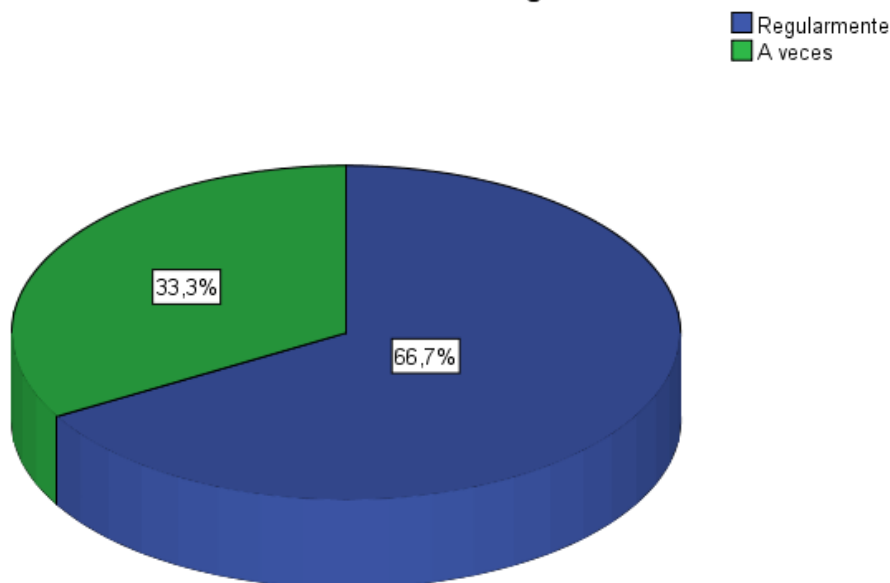
Se establece que están definidos los directivos responsables para firmar los distintos procesos y procedimientos, también quienes deben liderar el GAD como lo son el Vicepresidente y el Presidente.

**20. ¿Los servidores responsables de tomar decisiones son competentes para las funciones encargadas?**

**Tabla 37:** Servidores responsables de tomar decisiones son competentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regularmente	4	66,7	66,7	66,7
Válidos A veces	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**20. ¿Los servidores responsables de tomar decisiones son competentes para las funciones encargadas?**



**Gráfico 39:** Servidores responsables de tomar decisiones son competentes

**Análisis e interpretación**

En la vigésima pregunta, 4 que se constituye en el 66,7% respondieron que Regularmente los servidores responsables de tomar decisiones son competentes para las funciones encargadas, 2 que constituye el 33,3% consideraron que A veces

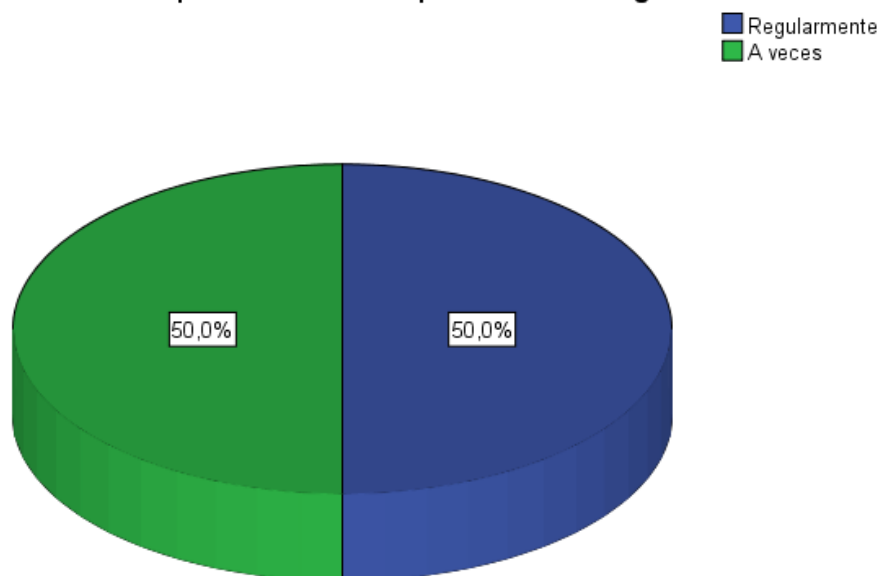
Se establece que se considera a los servidores competentes en sus cargos por lo cual desempeñan de manera satisfactoria su puesto de trabajo, logrando las metas de la empresa a corto y mediano plazo.

**21. ¿La asignación y distribución de recursos financieros responde a los requerimientos de los procesos de la organización?**

**Tabla 38:** Asignación y distribución de recursos financieros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Regularmente	3	50,0	50,0	50,0
Válidos A veces	3	50,0	50,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**21. ¿La asignación y distribución de recursos financieros responde a los requerimientos de los procesos de la organización?**



**Gráfico 40:** Asignación y distribución de recursos financieros

**Análisis e interpretación**

En la vigésima primera pregunta, 3 que se constituye en el 50% respondieron que Regularmente la asignación y distribución de recursos financieros responde a los requerimientos de los procesos de la organización, 3 que constituye el 50% consideraron la respuesta A veces

Se establece que parte del personal considera regularmente que los recursos logran responder las necesidades de la empresa, en cambio otros creen que solo a veces, por lo cual es claro las deficiencias en la gestión financiera.

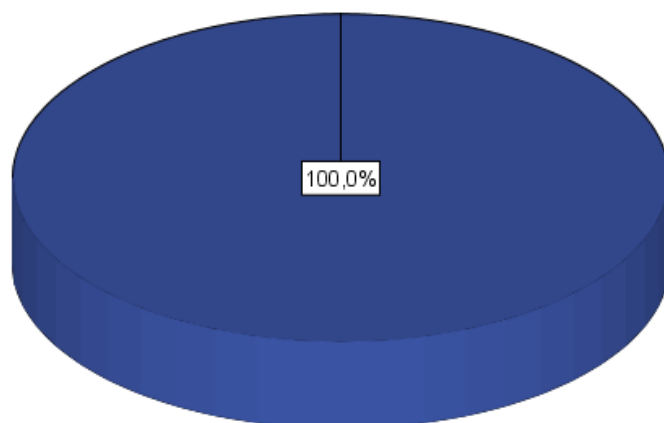
**22. ¿La entidad cuenta con manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financieros?**

**Tabla 39:** Manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financiero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	100,0	100,0	100,0
	Si	0	0,0	0,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**22. ¿La entidad cuenta con manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financieros?**

■ No



**Gráfico 41:** Manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financiero

**Análisis e interpretación**

En la vigésima segunda pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal respondieron que la entidad no cuenta con manuales de funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financieros.

Se establece que la entidad no cuenta con manuales de funciones y competencias, por lo cual existen problemas en la administración de recursos y retrasos en la llegada de los mismos, es necesario establecer como debe darse cada proceso, para que se ha claro para quienes trabajan en el GAD.

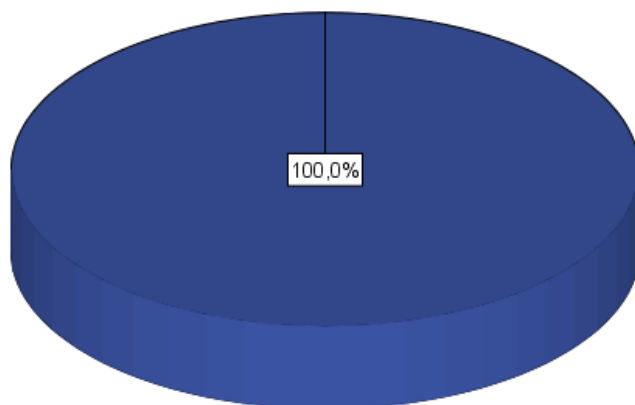
**23. ¿Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?**

**Tabla 40: Procedimientos de la entidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	100,0	100,0	100,0
	Si	0	0,0	0,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

**23. ¿Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?**

■ No



**Gráfico 42: Procedimientos de la entidad**

**Análisis e interpretación**

En la vigésima tercera pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal respondieron que en la entidad no existen procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad.

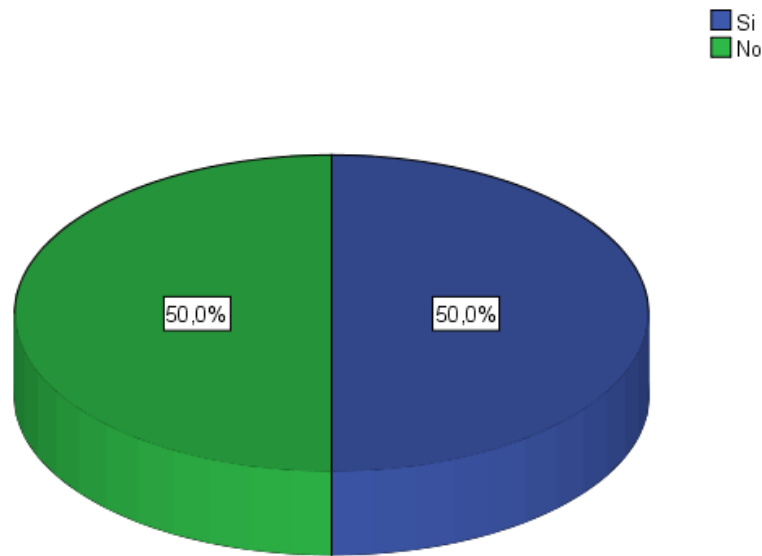
Se establece que la entidad no ha establecido procedimiento para cada actividad, por lo cual se presentan deficiencias en la realización de cada actividad, pues no se sabe cómo realizar por no contar con los mismos preestablecidos para quienes trabajan y pueden ingresar en el área financiera.

**24. ¿Existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso?**

**Tabla 41: Definición de los perfiles de los cargos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	3	50,0	50,0	50,0
Válidos No	3	50,0	50,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

24. ¿Existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso?



**Gráfico 43:** Definición de los perfiles de los cargos

#### **Análisis e interpretación**

En la vigésima cuarta pregunta, 3 que se constituye en el 50% respondieron que Si existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso, 3 que constituye el 50% contestaron No.

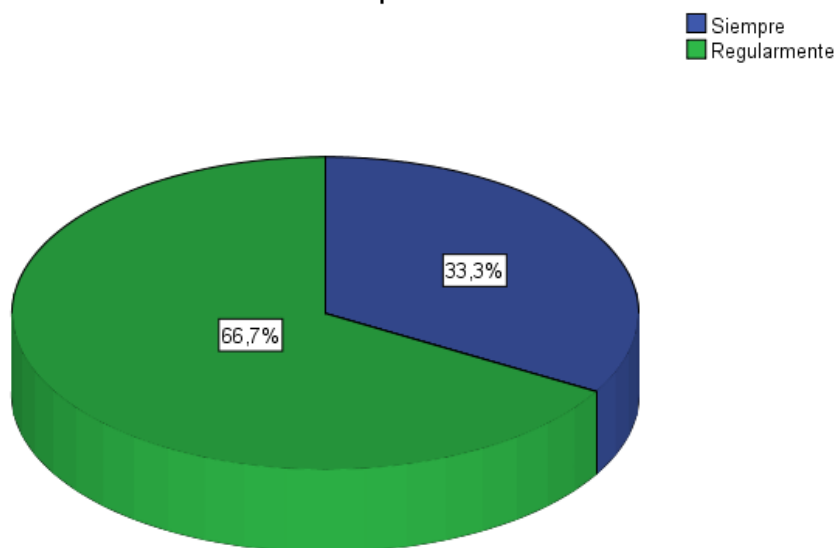
Se establece que para parte del personal que existencia coherencia con los cargos, los procedimientos y los objetivos, en cambio otros creen que no, por lo cual es necesario establecer mecanismos para que las estrategias se vinculen con las metas, los procesos, los procedimientos para lograr éxito en los objetivos trazados.

25. ¿Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?

**Tabla 42:** Procedimientos y cumplimiento de los objetivos de los procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	2	33,3	33,3	33,3
Válidos Regularmente	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**25. ¿Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?**



**Gráfico 44:** Procedimientos y cumplimiento de los objetivos de los procesos

**Análisis e interpretación**

En la vigésima quinta pregunta, 2 que se constituye en el 33,3% respondieron que Siempre los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos, 4 que constituye el 66,7% consideraron que Regularmente.

Se establece que los procedimientos son clave para lograr la consecución exitosa de los objetivos y metas de una entidad, por lo cual deben estar bien definidos según las necesidades y la situación actual del GAD.

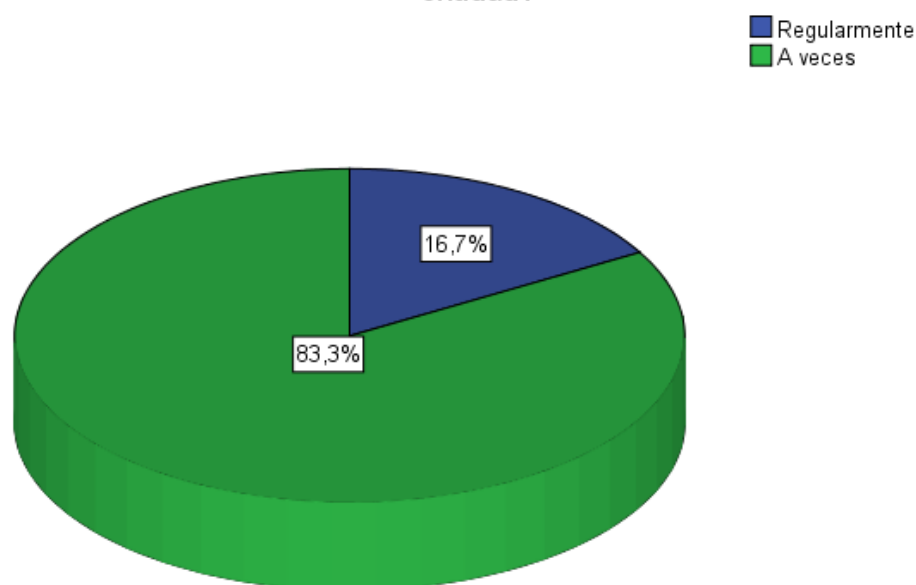
**26. ¿Ha habido problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos, en especial del gobierno o el ministerio de finanzas por parte de la entidad?**

**Tabla 43:** Problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Regularmente	1	16,7	16,7	16,7
Válidos A veces	5	83,3	83,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	



26. ¿Ha habido problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos, en especial del gobierno o el ministerio de finanzas por parte de la entidad?



**Gráfico 45:** Problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos

#### **Análisis e interpretación**

En la vigésima sexta pregunta, 1 que se constituye en el 16,7% respondieron que Regularmente ha habido problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos, en especial del gobierno o el ministerio de finanzas por parte de la entidad, 5 que constituye el 83,3% consideraron que A veces

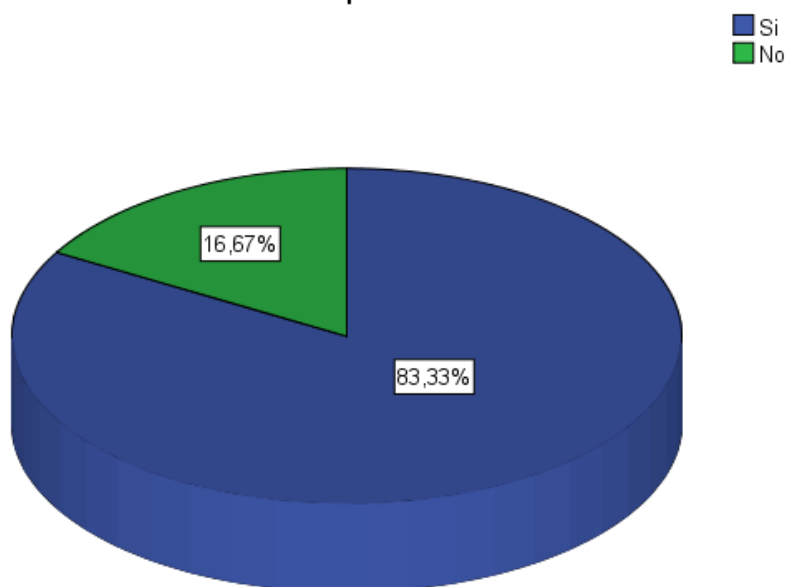
Se establece que se han presentado problemas con respecto a la recepción de fondos, por lo cual se hace importante mejorar los procesos de gestión y administración financiera, basados en mejorar el control, y establecimiento de resultados.

**27. ¿Cuenta el personal contable y financiero con los conocimientos y la experiencia adecuados?**

**Tabla 44:** Personal con los conocimientos y la experiencia adecuados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	5	83,3	83,3	83,3
No	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**27. ¿Cuenta el personal contable y financiero con los conocimientos y la experiencia adecuados?**



**Gráfico 46:** Personal con los conocimientos y la experiencia adecuados

**Análisis e interpretación**

En la vigésima séptima pregunta, 5 que se constituye en el 83,3 % respondieron que Si cuenta el personal contable y financiero con los conocimientos y la experiencia adecuados, 1 que constituye el 16,7 % contestaron No.

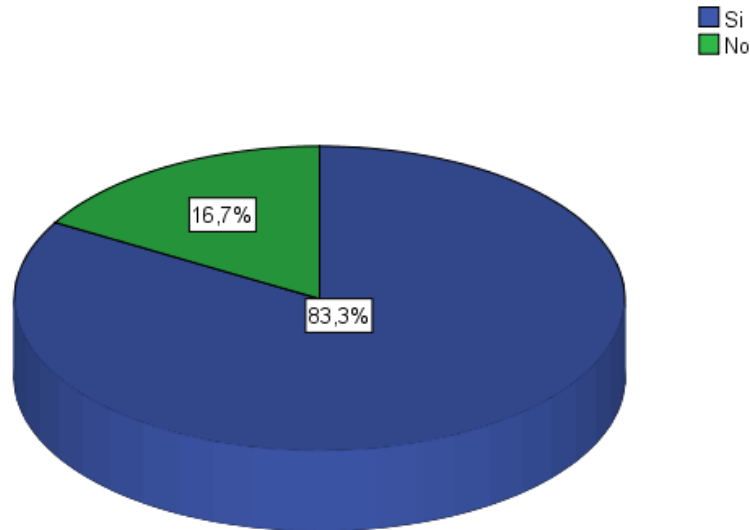
Se establece que el personal cuenta con los conocimientos adecuados para desempeñar su cargo, en el área financiera por lo cual no se han presentado trabas a la hora de la realización de presupuestos y estados financieros.

**28. ¿Tiene la entidad un sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras, incluidas la asignación de gastos, de conformidad con los componentes respectivos, las categorías de desembolso y las fuentes de los fondos?**

**Tabla 45:** Sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	5	83,3	83,3	83,3
No	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**28. ¿Tiene la entidad un sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras, incluidas la asignación de gastos, de conformidad con los componentes respectivos, las categorías de desembolso y las fuentes de los fondos?**



**Gráfico 47:** Sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras

**Análisis e interpretación**

En la vigésima octava pregunta, 5 que se constituye en el 83,3% respondieron que la entidad Si tiene un sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras, incluidas la asignación de gastos, de conformidad con los componentes respectivos, las categorías de desembolso y las fuentes de los fondos, 1 que constituye el 16,7% contestaron No.

Se establece que la entidad si cuenta con un sistema contable, que debería ser actualizado de manera anual, para tecnificar los procesos basados en cada actividad del GAD.

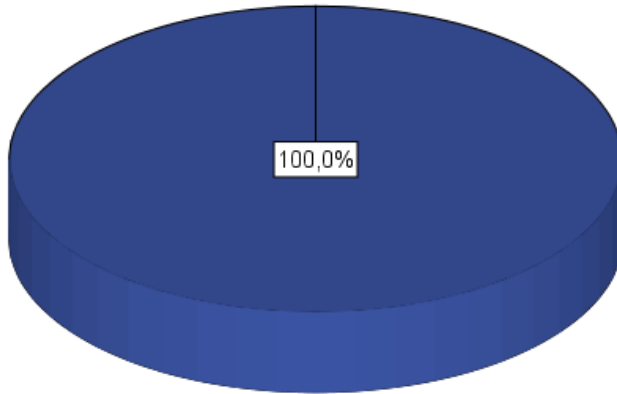
**29. ¿Existen procedimientos de planificación de actividades, recopilación de información de las dependencias encargadas de los distintos componentes y la preparación de presupuestos?**

**Tabla 46:** Procedimientos de planificación de actividades y recopilación de información

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	100,0	100,0	100,0
No	0	0,0	0,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

29. ¿Existen procedimientos de planificación de actividades, recopilación de información de las dependencias encargadas de los distintos componentes y la preparación de presupuestos?

■ Si



**Gráfico 48:** Procedimientos de planificación de actividades y recopilación de información

**Análisis e interpretación**

En la vigésima novena pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal respondieron que en la entidad Si existen procedimientos de planificación de actividades, recopilación de información de las dependencias encargadas de los distintos componentes y la preparación de presupuestos.

Se establece que se planifican las actividades para el desarrollo de presupuestos, para evitar errores en la realización de estados financieros, y en la evaluación financiera, en la cual no se ha presentado problemas.

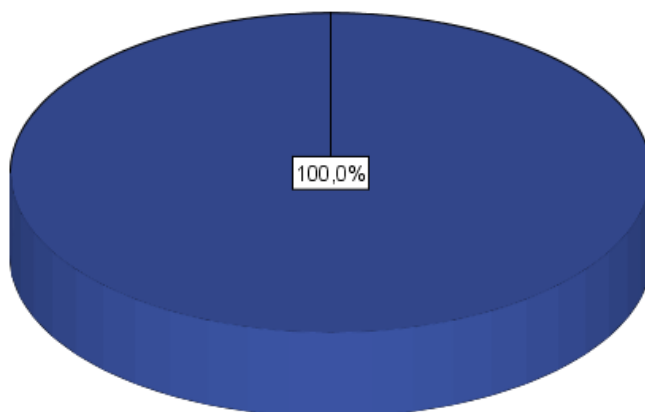
**30. ¿Hay normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera y las actividades administrativas conexas?**

**Tabla 47:** Normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	6	100,0	100,0	100,0
	Si	0	0,0	0,0	100,0
	Total	6	100,0	100,0	

30. ¿Hay normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera y las actividades administrativas conexas?

■ No



**Gráfico 49:** Normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera

#### **Análisis e interpretación**

En la trigésima pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal respondieron que No hay normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera y las actividades administrativas conexas

Se establece que los procedimientos no están claros ni están de manera específica para la gestión y administración financiera, por lo cual existen muchas trabas en la ejecución de eficiente actividades administrativas internas.

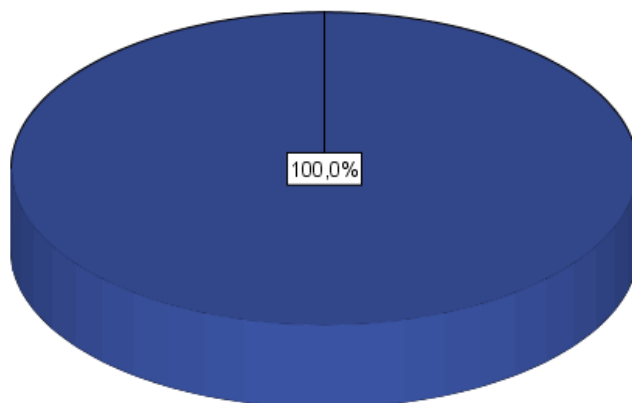
**31. ¿Se realizan periódicamente inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales?**

**Tabla 48:** Inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	100,0	100,0	100,0
No	0	0,0	0,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

31. ¿Se realizan periódicamente inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales?

■ Si



**Gráfico 50:** Inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales

#### **Análisis e interpretación**

En la trigésima primera pregunta, 6 que se constituye en el 100% del personal respondieron que en la entidad Si se realizan periódicamente inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales.

Se establece que realizan inventarios físicos de manera específica, de todos los recursos con los cuales cuenta la entidad, por lo cual no existen problemas a la hora de dar de baja un equipo.

#### **4.2. Verificación de hipótesis**

El método estadístico para comprobar las hipótesis fue chi-cuadrado ( $\chi^2$ ) por ser una prueba que permitió medir aspectos cualitativos y cuantitativos, existe para medir la relación entre las dos variables de las hipótesis.

### **Planteamiento de la hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** La Gestión Organizacional por procesos NO permite la eficiencia en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

**H<sub>1</sub>:**La Gestión Organizacional por procesos permite la eficiencia en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

### **Nivel de significancia y regla de decisión.**

Además se hizo uso de un margen de error del 5% el cual se convierte en un nivel de confianza de 0.05 con el que se buscan los datos en la tabla chi-cuadrado.

El nivel de significación es de 5% = 0.05

$$\alpha = 0.05 \text{ (nivel de significancia)} \quad 1 - \alpha = 1 - 0.05 = 0.95$$

$$gl = (f-1)(c-1)$$

Donde:

gl = grado de libertad

c = columna de la tabla

f = fila de la tabla

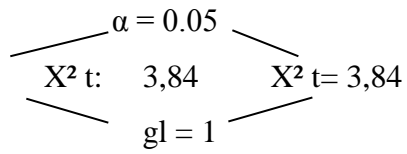
Para el cálculo del  $\chi^2$  tomaremos las preguntas de las encuestas 4 en total

Remplazando tenemos:

$$gl = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = (2)(1)$$

$$gl = 1$$



Si  $X^2 c > a X^2 t=$  se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$

Tabla 49: Tabla de Distribución del Chi-cuadrado

Grados de libertad	Probabilidad de un valor superior				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,44	16,81	18,54

**Fuente: Encuesta**



## Cálculo de Chi Cuadrado ( $\chi^2$ )

### Datos obtenidos de la Investigación

#### Frecuencias observadas

Con los datos obtenidos de las encuestas se procede a calcular las frecuencias esperadas a partir de las frecuencias observadas. Para poder obtener el cuadro de las frecuencias observadas se toma como modelo los resultados de dos preguntas formuladas en las encuestas aplicadas

**Tabla 50 :** Frecuencias observadas

	<b>PREGUNTAS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Usuarios</b>	<b>11. ¿Conoce si existe un Plan de Gestión y Administración Financiera en el GAD?</b>	1	352	353
<b>Personal GAD</b>	<b>8. ¿La implementación de procesos mejoraría la gestión organizacional del GAD?</b>	4	2	6
	Total	5	354	359

**Fuente:** Encuesta

#### Calculo de chi cuadrado

##### Se calculan las frecuencias esperadas:

Para obtener las frecuencias esperadas multiplicamos el total de cada columna por el total de cada fila y dividimos entre el total de fila y columna de la tabla de frecuencias observadas.

**Tabla 51:** Frecuencias esperadas

Usuarios	11. ¿Conoce si existe un Plan de Gestión y Administración Financiera en el GAD?	Si	No	Total
Personal	8. ¿La implementación de procesos mejoraría la gestión organizacional del GAD?			
	Si	4,92	348,08	<b>353</b>
	No	0,08	5,92	<b>6</b>
	<b>TOTAL</b>	5	354	<b>359</b>

Fuente: Encuesta

Se procede a calcular según las siguientes formulas

Estimador estadístico

Chi cuadrado

$$X^2 = \sum \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

$X^2$  = Chi Cuadrado.

$\sum$  = Sumatoria.

O = Frecuencia Observada.

E = Frecuencia Esperada.

FO-FE= Frecuencia observada – frecuencias esperadas

FO-FE<sup>2</sup>= Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado.

$FO-FE^2/ E=$  Resultado de las frecuencias observadas y esperadas al cuadrado dividido para las frecuencias esperadas.

**Tabla 52: Calculo de chi cuadrado**

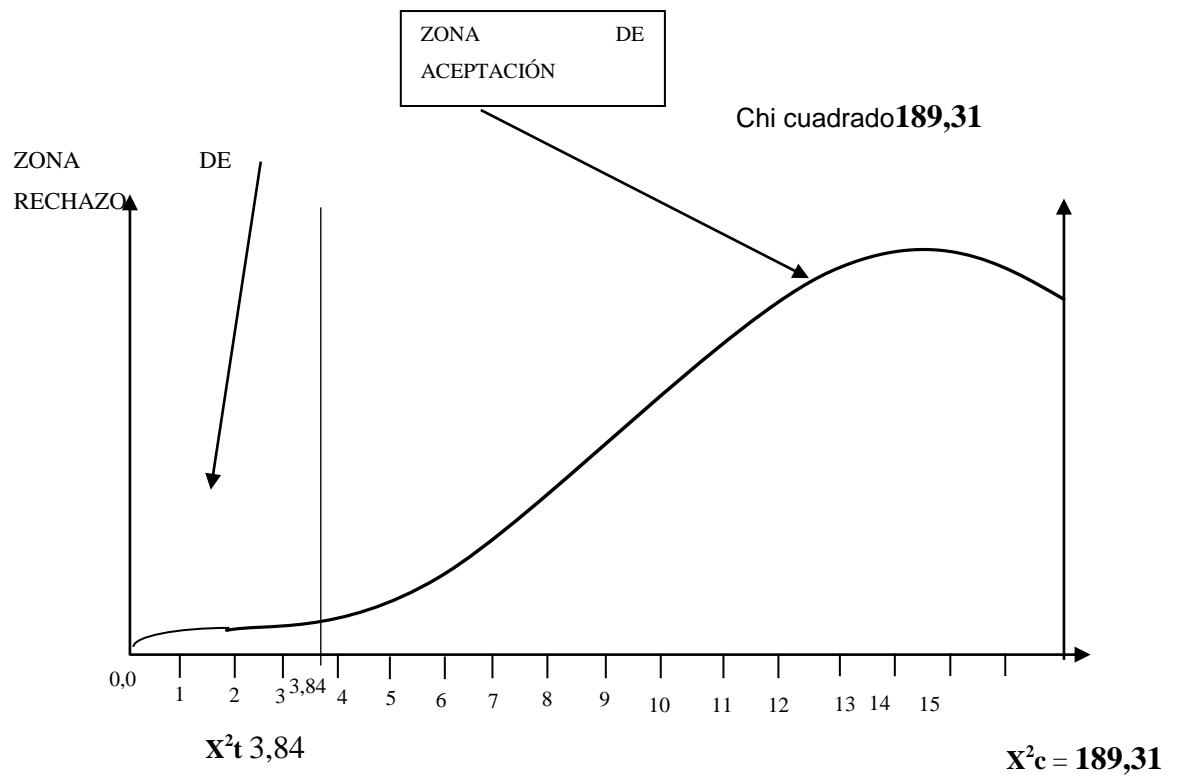
Frecuencias observadas	Frecuencias esperadas	FO-FE	FO-FE <sup>2</sup>	FO-FE <sup>2</sup> / E
FO	FE			
1	4,92	-3,92	15,34	3,12
4	0,08	3,92	15,34	183,55
352	348,08	3,92	15,34	0,04
2	5,92	-3,92	15,34	2,59
				<b>189,31</b>

**Fuente:** Encuesta

### **Regla de Decisión**

Si  $X^2c > X^2t$  se acepta la hipótesis de investigación (H1)

Como  $X^2c= 189,31 >$  (Mayor que)  $X^2t=3,84$  se rechaza el  $H_0$  y se acepta la hipótesis de investigación (**H<sub>1</sub>**): La Gestión Organizacional por procesos permite la eficiencia en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.



**Gráfico 51: Comprobación de hipótesis**

**Fuente:** Encuesta

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- Se establece una clara relación entre la Gestión Organizacional por procesos y la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba, la entidad no cuentan con procesos que definan las acciones del área contable, lo cual ha ocasionado algunos problemas en la llegada de los recursos.
- Las principales características de la gestión organizacional por procesos son: la entidad no cuenta con organigramas, no ha desarrollado manuales de procedimientos y políticas, porque los procesos no se están definido, pero si están establecidos las competencias y funciones de los cargos según las actividades.
- La entidad utiliza un sistema contable, y la evaluación financiera, basado en las normativas legales vigentes, tiene claros lineamientos para el sistema de inventarios, el problema radica que el control todavía si tiene deficiencias, no existen procedimientos administrativos financieros para la organización y gestión contable, aunque los responsables están bien definidos según cada cargo dentro del GAD.

- La entidad no cuenta con un plan de Gestión Organizacional por procesos para la administración de recursos financieros, aunque si se han emprendido solo los denominados planes de gestión organizacional, que se basan en ser muy generales y poco específicos con relación a los procesos.

## **5.2 Recomendaciones**

- Mejorar la gestión organizacional mediante estrategias que integren el desarrollo de flujogramas de procesos, basados en las necesidades del GAD y las funciones que cumple el área de Tesorería.
- Gestionar el diseño de manuales de procedimientos para las actividades que realiza la entidad, estableciendo, lo que se debe realizar para cada trámite para la obtención de recursos financieros.
- Actualizar de manera constante el sistema contable de la entidad, según las necesidades del GAD, basado en establecer procedimientos en la obtención de recursos financieros, mejorando el control interno.
- Implementar un Plan estratégico de Gestión Organizacional por procesos para la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba, estableciendo estrategias basadas en el talento humano, en la cultura y desarrollo institucional.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### ***6.1. Datos informativos***

**Título:**

MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA MEJORAR LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS DEL GOBIERNO PARROQUIAL DE LA PARROQUIA CUNCHIBAMBA.

**Institución:** Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

**Ubicación**

**Provincia:** TUNGURAHUA

**Cantón:** AMBATO

**Parroquia:** CUNCHIBAMBA

**Barrio:** CENTRO

**Calle:** VALDIVIA S/N

**Carretera:** PANAMERICANA NORTE

**Teléfono:** 03247621

## Ubicación geográfica y superficie

Se encuentra a 15 Km. al norte de la ciudad de Ambato. Se encuentra ubicada a 2900 msnm. Limitada al norte la parroquia Antonio José Holguín perteneciente a la provincia de Cotopaxi específicamente nuestra delimitación está con el caserío Chasualó al sur con la parroquia Unamuncho, al este con el río Culapachán y al oeste con el camino real. Cuenta con una superficie territorial de 18,9 Km<sup>2</sup> que corresponde al 1,87 % del área cantonal. El clima es templado entre húmedo y seco con una temperatura promedio de 8 a 19 ° C.

División Política.- Cuenta con los siguientes barrios: el centro, la Loma Grande, San Vicente, Juan Montalvo, El Progreso, San Pablo, San Jorge, San José de Pucarumi y San Rafael.



**Gráfico 52: Ubicación zonal**

**Población: Personal de la entidad**

**Presidente, Vicepresidente, Vocales, Secretaria – Tesorera (3)**



## 6.2 Antecedentes

## 6.3. Justificación

La presente propuesta tiene como fin diseñar un modelo de gestión organizacional por procesos para mejorar la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

La misión es lograr mejorar la estructura organizacional y crear el camino para una gestión. La visión es desarrollar herramientas sólidas para la gestión, y en el 2018 lograr ser una entidad con gestión por procesos eficiente para la comunidad, y sus necesidades, con una misión y visión que logre sintetizar las metas organizacionales, basado en la administración de los recursos financieros institucionales.

Los beneficiarios de la propuesta: es el personal de la entidad, sus principales representantes que tendrán las mejores herramientas de gestión, la comunidad que podrá confiar en el buen manejo financiero.

Es **necesario porque** la entidad carece procesos establecidos de manera específica basado en las actividades que realiza el área financiera.

### 6.3 *Objetivos.*

#### **General**

Diseñar un modelo de gestión organizacional por procesos para mejorar la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

## **Específicos**

- Realizar el diagnóstico F.O.D.A al área financiera del del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.
- Identificar los procesos clave de la administración de los recursos financieros. del Gobierno Parroquial de la parroquia Cunchibamba.
- Definir las estrategias necesarias que conlleven a la mejoramiento administración de los recursos financieros. del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.
- Socializar el plan con el presidente, vicepresidente y vocales del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

## **6.4 Análisis de factibilidad**

### **Factibilidad Técnica – tecnológica**

Es factible porque se cuenta con los equipos tecnológicos para el desarrollo de las estrategias planificadas, con cada táctica que es esencial, con recursos técnicos, laptop, internet, proyectores entre otras necesarias para elaboración de manuales, organigramas y componentes organizacionales.

### **Factibilidad Económica**

La entidad tiene presupuestado la implementación de actividades para el mejoramiento de los procesos de la organización basado en procedimientos claros, y concretos que se desarrollan dentro de la organización, es factible su ejecución.

## **Factibilidad Operativa**

Se cuenta con el apoyo del personal de la entidad y los directivos para su ejecución en todas las etapas, por lo cual es una necesidad la gestión de proyectos en base objetivos como se plantea en cada estrategia.

## **6.5. Fundamentación teórica**

### **Modelo de Gestión por Procesos**

En la actualidad, es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda organización que desee tener éxito (o, al menos, subsistir) tiene la necesidad de alcanzar “buenos resultados” empresariales. Para alcanzar estos “buenos resultados”, las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Sistema de Gestión.

Un Sistema de Gestión, por tanto, ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades ... que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos.

## 6.6. Metodología. Modelo operativo

El presente modelo operativo establece las etapas de diseño, socialización, planificación y ejecución de la propuesta.

**Tabla 53: Modelo Operativo**

<b>Fases</b> <b>¿Cómo?</b>	<b>Objetivos</b> <b>¿Para qué?</b>	<b>Actividades</b> <b>¿Qué?</b>	<b>Recursos</b> <b>¿Con qué?</b>	<b>Responsable</b> <b>¿Quién?</b>	<b>Tiempo</b> <b>¿Cuándo?</b>	<b>Producto</b>
<b>Primera etapa: Diseño del modelo</b>	Diseñar un modelo de gestión organizacional por procesos para mejorar la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba.	Establecer los procesos Desarrolla de organigramas	Computador Diseño preliminar Materiales de oficina.	Investigadora Presidencia	Diciembre del 2013	1 modelo de gestión
<b>Segunda etapa: Socialización</b>	Socialización del modelo con las autoridades	Presentación Diseño de diapositivas Charlas de Socialización Reuniones entre el personal del GAD Firma de acuerdos de apoyo a la propuesta	Proyector Computador Diseño preliminar Materiales de oficina.	Investigadora Presidencia	Diciembre del 2013	3 socializaciones  2 reuniones
<b>Tercera etapa: Planificación</b>	Realizar el plan de actividades para la ejecución de la propuesta Realizar el diagnóstico F.O.D.A al área financiera del del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba. Identificar los procesos clave de la administración de los recursos financieros. del Gobierno Parroquial de la parroquia Cunchibamba. Definir las estrategias necesarias que conlleven a la mejoramiento administración de los recursos financieros. del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.	Diseño del cronograma de actividades. Diseño de las etapas de modelo según los objetivos Desarrollo de un cronograma de actividades para la ejecución del plan según estrategias	Materiales de oficina. Plan Propuesta Computador.	Investigadora Presidencia	Diciembre del 2013 a enero del 2014 (segunda semana)	1 cronograma 1 plan operativo

<b>Tercera etapa: Ejecución</b>	Ejecutar el cronograma de actividades planificadas y las estrategias	1. Análisis FODA 2. Procesos de la organización 3. Estrategias <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión y desarrollo del Talento Humano</li> <li>• Apropriación de la cultura Organizacional</li> <li>• Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas</li> <li>• Gestión de la calidad de los procesos</li> <li>• Gestión de la administración de recursos financieros</li> <li>• Estrategia Estándar de Control Interno financiero administrativo</li> <li>• Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros</li> </ul>	Proyector Computador Diseño preliminar Materiales de oficina. Videos Hojas de asistencia	Investigadora Presidencia	Enero del 2014 a noviembre del 2014	7 estrategias ejecutadas
<b>Cuarta etapa: Evaluación</b>	Evaluar las estrategias de la propuesta  Comprobar los logros	✓ Seguimiento de las actividades Desarrollo de ✓ Entrevistas. ✓ Observación. ✓ Mesas de discusión	Proyector Computador Diseño preliminar Materiales de oficina. Videos Hojas de asistencia	Investigadora Presidencia	Diciembre del 2014	2 evaluaciones realizadas

Fuente:

Observación

directa

## **I. Título:**

Modelo de gestión organizacional por procesos para mejorar la administración de recursos financieros del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba.

## **II. Análisis situacional y diagnóstico F.O.D.A al área financiera del gobierno parroquial de la Parroquia Cunchibamba.**

### **Datos del Gobierno Parroquial de la Parroquia Cunchibamba**

#### **Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Cunchibamba:**

Cunchibamba propende ser una Parroquia organizada y eficiente que gestiona, planifica y promueve el desarrollo articulando las necesidades básicas de la población en planes, programas y proyectos que son ejecutados con el apoyo de Entidades Gubernamentales, y gracias a la participación ciudadana.

#### **Visión del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Cunchibamba**

Para el año 2020 será una parroquia: Ordenada, planificada y unida, practicando valores de convivencia con equidad social y de cuidado al medio ambiente, con todos los servicios básicos y sociales para el bienestar de sus habitantes; Potenciando el desarrollo local, fortaleciendo las actividades agropecuarias, industriales y de servicios, lo que dinamiza la economía local.

#### **Objetivos Institucionales**

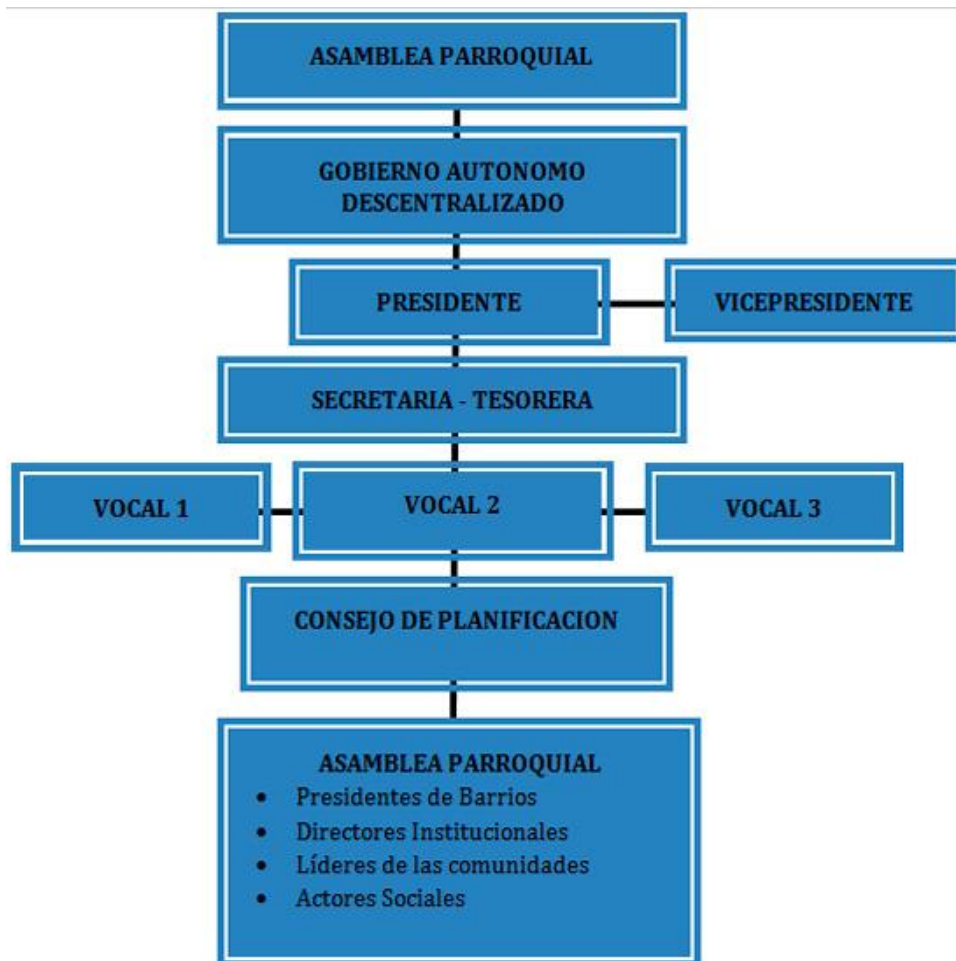
- Obtener con la organización y coordinación de los agricultores, el mejoramiento de la producción y comercialización sin afectar el ambiente.

- Ser una población organizada y capacitada para alcanzar metas y crear fuentes de trabajo; con salud y educación de calidad.
- Alcanzar el manejo adecuado de los recursos: agua , medio ambiente con un territorio planificado en beneficio de su población, para la ejecución de obras dentro de un plan de ordenamiento territorial y de acuerdo a la constitución en lo que respecta a sus competencias y al COOTAD.

### **Antecedentes**

Se establece según los resultados que la entidad no cuenta con flujogramas de procesos específicos, ni con manuales

El organigrama es el aprobado por la organización según el trabajo realizado por las organizaciones, obtenido de GAD Parroquial



**Gráfico 53:** Organigrama funcional actual de la Parroquia Cunchibamba

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Cunchibamba

Este organigrama es el manejado actualmente por la parroquia

### **Equipo Humano Responsable**

#### **Miembros Del Gobierno Parroquial**

**Periodo 2009 – 2014**

#### **Gobierno Autónomo Descentralizado**



Sr. Armando Pinto  
Sr. Tarquino Martínez  
Srta. Esthela Cocha  
Sr. Wellington Gutiérrez  
Sr. Eduardo Tipantaxi

**PRESIDENTE**

Sr. Armando Pinto

**VICEPRESIDENTE**

Sr. Tarquino Martínez

**SECRETARIA – TESORERA**

Lcda. Lucy Naranjo Autora del trabajo de investigación

**VOCAL 1**

Srta. Esthela Cocha

**VOCAL 2**

Sr. Wellington Gutiérrez

**VOCAL 3**

Sr. Eduardo Tipantaxi

**Análisis FODA**

**Tabla 54: FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoyo de las autoridades para el mejoramiento de procesos</li><li>• Buena atención a los usuarios por parte del personal</li><li>• Control de la administración financiera</li><li>• Capacitación constante para el manejo de</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organismos estatales que motivan la gestión por procesos</li><li>• Reglamentos pre elaborados de procesos por parte de organismos estatales</li><li>• Funciones pre establecidas por la ley que fomentan una mejor planificación</li></ul>

<p>recursos financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de reuniones con la comunidad para la consecución de objetivos y metas</li> <li>• Inquietudes y reclamos atendidos de manera oportuna</li> <li>• Evaluación de los resultados financieros anuales</li> <li>• Conocimiento de competencias y funciones asignadas a la entidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación constante a funciones de GAD parroquiales por parte de organismos estatales.</li> <li>• Entrega de herramientas tecnológicas para el manejo de procesos financieros.</li> <li>• Continuo análisis de las debilidades en los procesos internos</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No contar con manuales de funciones, procesos y políticas</li> <li>• Inadecuada planificación de procesos</li> <li>• Inadecuada planificación de recursos económicos de la entidad</li> <li>• Quejas de los usuarios por la deficiencia en los procesos</li> <li>• Lentitud en las actividades que realiza la entidad</li> <li>• No se cuenta con estrategias para el control financiero</li> <li>• No se cuenta con proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad</li> <li>• La entidad no cuenta con flujogramas de procesos</li> <li>• Inadecuados procesos estratégicos para el desarrollo de la organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios políticos frecuentes</li> <li>• Líderes sin conocimientos en procesos estratégicos.</li> <li>• Inestabilidad económica del país</li> <li>• Envío de recursos económicos solo por proyectos o actividades económicas.</li> <li>• Falla en equipos tecnológicos</li> <li>• Inadecuado acceso al internet</li> <li>• Pérdidas de recursos económicos por inadecuado manejo de recursos</li> </ul>

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

**Tabla 55: MATRIZ F.O.D.A**

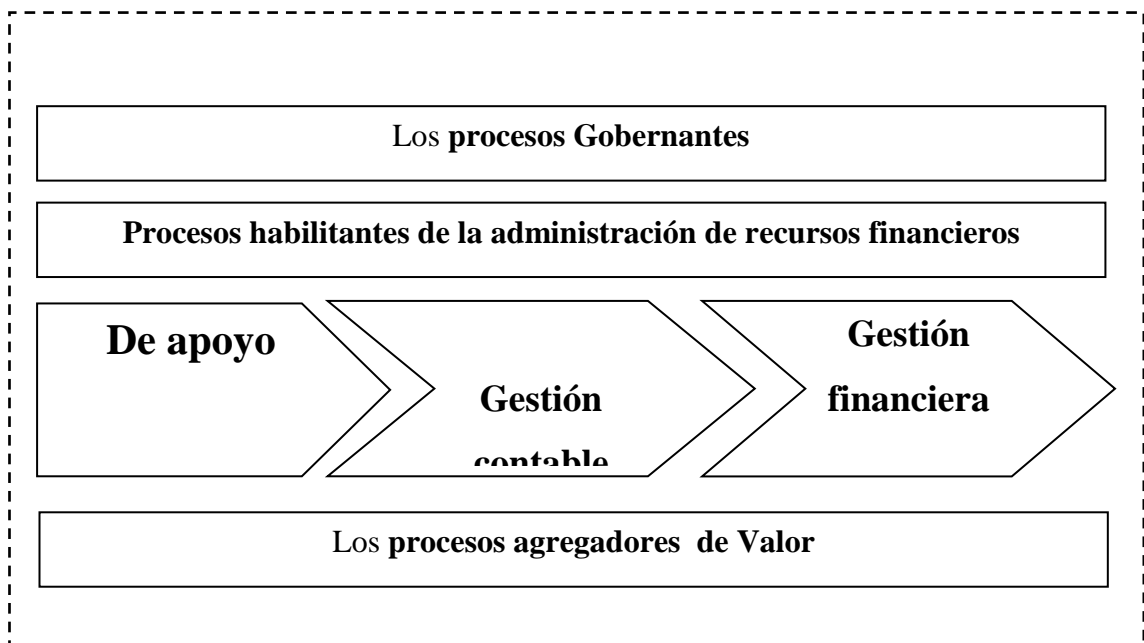
<b>MATRIZ F.O.D.A</b>		
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Apoyo de las autoridades para el mejoramiento de procesos	No contar con manuales de funciones, procesos y políticas
	Conocimiento de competencias y funciones asignadas a la entidad	Inadecuada planificación de procesos
	Evaluación de los resultados financieros anuales	Quejas de los usuarios por la deficiencia en los procesos
	Control de la administración financiera	Lentitud en las actividades que realiza la entidad
	Buena atención a los usuarios por parte del personal	No se cuenta con estrategias para el control financiero
<b>OPORTUNIDADES</b>	<i>Estrategias F.O.</i>	<i>Estrategias D.O.</i>
Organismos estatales que motivan la gestión por procesos	<b>Establecer un programa para la gestión por procesos</b>	<b>Manual de gestión de procesos</b>
Reglamentos pre elaborados de procesos por parte de organismos estatales	<b>Reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos.</b>	Rediseñar la planificación de funciones y procedimientos
Funciones pre establecidas por la ley que fomentan una mejor planificación	Procedimientos según el tipo de actividades y procedimientos financieros	<b>Mejorar la atención de manera personalizada</b>
Capacitación constante a funciones de GAD parroquiales por parte de organismos estatales.	<b>Fomentar procesos de capacitación para la planificación de procesos</b>	<b>Manual de atención a usuarios</b>
Entrega de herramientas tecnológicas para el manejo de procesos financieros.	<b>Aplicación del SIGAD, con el fin de fomentar el adecuado cumplimiento de metas</b>	<b>Especificación de los componentes de los procesos de la Organización</b>
<b>AMENAZAS</b>	<i>Estrategias F.A.</i>	<i>Estrategias D.A.</i>
Cambios políticos frecuentes	Rediseñar la planificación de funciones y procedimientos	Implementación de manuales de gestión de procesos, funciones y políticas
Líderes sin conocimientos en procesos estratégicos.	Implementación de UN Manual de procedimientos de gestión y administración financiera	Implementación de un Manual de gestión de procesos
Inestabilidad económica del país	Implementación de sistemas de evaluación económica financiera	Establecimiento de objetivos de calidad
Falla en equipos tecnológicos	Implementación de un sistema de control financiero	<b>Implementación de un Manual de gestión de procesos</b>

Inadecuado acceso al internet	Establecimiento de políticas de calidad del servicio	<b>Rediseñar la planificación de funciones y procedimientos financieros</b>
Pérdidas de recursos económicos por inadecuado manejo de recursos	<b>Aplicación del SIGAD, con el fin de fomentar el adecuado cumplimiento de metas</b>	Implementación de sistemas informáticos para el control y evaluación financiera

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

### III. Procesos clave de la administración de los recursos financieros del Gobierno Parroquial de la parroquia Cunchibamba.



**Gráfico 54: Procesos Clave**

Los procesos sugeridos son los siguientes:

Según área: Contabilidad y Tesorería

## **Misión**

Gestionar el presupuesto, las adquisiciones de bienes y servicios, recaudaciones y pagos, contabilización de operaciones y control de los bienes públicos a fin de proveer oportunamente de información contable y confiable para la toma de decisiones de las autoridades de la institución y satisfacer los requerimientos de los organismos de control.

## **Atribuciones y Responsabilidades**

- a) Ejecutar, monitorear, evaluar y liquidar el presupuesto del Gobierno Parroquial
- b) Cumplir con las disposiciones que en materia tributaria se establecen en la ley y normativas específicas aplicables a las finanzas públicas;
- c) Contabilizar las operaciones, preparar los Estados Financieros del Gobierno Parroquial y los informes internos y externos que le sean solicitados.
- d) Apoyar al Presidente/a en la realización de las adquisiciones de bienes, ejecución de obras o prestación de servicios que se requieran en el Gobierno Parroquial;
- e) Elaborar el rol de pagos del personal del Gobierno Parroquial;
- f) Mantener un control sobre los inventarios de bienes y suministros a cargo del Gobierno Parroquial;
- g) Preparar y presentar al Presidente del Gobierno Parroquial Rural, el anteproyecto de Presupuesto, los informes de respaldo y la documentación sobre aumentos o disminuciones en las estimaciones de ingresos y previsiones de gastos, liquidación presupuestaria anterior y el estado de ingresos y gastos afectivos del primer semestre del año en curso.
- h) Definir un calendario de ejecución y desarrollo de actividades y determinar el límite de los egresos mensuales por partidas;
- i) Realizar los pagos del Gobierno Parroquial, una vez verificada la disponibilidad presupuestaria y en la forma prevista en la ley y normativas específicas aplicables a las finanzas públicas;

- j) Recaudar los ingresos del Gobierno Parroquial, en la forma prevista en la ley y normativas específicas aplicables a las finanzas públicas;
- k) Las demás que le sean encomendadas por el Presidente del Gobierno Parroquial.

Principales productos que genera y/o servicios que presta:

- Estados financieros
- Comprobantes contables registrados
- Expedientes de personal
- Roles de pago del personal
- Conciliaciones de cuentas
- Informes financieros
- Contratos por adquisiciones, prestación de servicios y construcción de obras.
- Reportes tributarios
- Anteproyecto de presupuesto (pro forma)
- Pagos realizados
- Ingresos Recaudados
- Inventario de bienes de propiedad del Gobierno Parroquial

Marco normativo para el funcionamiento de contabilidad este orgánico funcional y los documentos normativos y vigentes denominados Procedimiento para la administración del Talento Humano, Procedimiento para control de bienes públicos, procedimiento para Adquisiciones y Procedimientos de gestión presupuestaria y contable, Procedimiento para recaudaciones y pagos.

La Estructura organizacional de la Junta Parroquial, alinea a su misión en base a la Constitución de la República del Ecuador, Código de Organización Territorial Autonomías y Descentralización (COOTAD) y se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su integración, consistencia y funcionalidad.

## **Procesos que se incluirán en la gestión de la entidad.**

Los **procesos Gobernantes** direccionan la gestión organizacional a través de la inclusión de políticas, normas, lineamientos y directrices, para poner en funcionamiento al Gobierno Parroquial.

Los **procesos Agregadores de Valor** generan, administran y controlan los productos y servicios destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional; traslucen la especialización de la misión consagrada en la Ley, y.

Los **Procesos Habilitantes** están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

## **Procesos habilitantes de la administración de recursos financieros**

### **De apoyo**

### **Gestión financiera**

#### **Misión:**

Gestionar y planificar eficientemente los recursos financieros, que contribuyan al cumplimiento de los objetivos institucionales. (COOTAD Art 215-273, Art. 339-349)

#### **Productos:**

- Estimación provisional de ingresos hasta el 30 de Julio;
- Calculo definitivo de los ingresos hasta el 15 de Agosto;
- Programas y Subprogramas del Presupuesto hasta el 30 de septiembre;
- Anteproyecto de presupuesto, que será presentada hasta el 20 de Octubre, de cada año ;

- Reforma presupuestaria;
- Informe de ejecución presupuestaria, el que se hará semestralmente;
- Informe de ejecución de las reformas presupuestarias;
- Liquidaciones presupuestarias, se aprobará y expedirá hasta el 31 de Enero del año siguiente al ejercicio fiscal que corresponda;
- Certificaciones presupuestarias; y,
- Cédulas presupuestarias.
- Plan de Adquisiciones, el que obligatoriamente se publicará en el portal del Instituto Nacional de Compras Públicas dentro de los primeros 15 días de cada año;
- Registro único de proveedores
- Informe trimestral para el pago de servicios básicos
- Informe trimestral de pagos en general
- Informe trimestral de Transferencias
- Informe trimestral de Recaudación
- Informe trimestral de la fondos de la caja chica
- Revisión y control mensual de Balance de comprobación, Estado de Resultados, Estado de Flujo de Efectivos, Estado de Situación Financiera y Conciliaciones Bancarias.

Los productos descritos serán ejecutados por la Secretaria- Tesorera de la Junta Parroquia

**Archivo y Documentación.**

- Actas del Pleno de la Asamblea y de la Junta Parroquial.
- Documentación certificada.
- Sistema de administración de archivo, información y documentación interna y externa;
- Informe de notificaciones;
- Informe de documentos despachados;



- Informe de atención a clientes internos y externos; e,
- Informes y actas de bajas de documentación y archivo.

Los productos descritos serán ejecutados por la Secretaria- Tesorera de la Junta Parroquial

**Gestión contable:**

**Misión:**

Manejar correctamente los estados financieros para la toma de decisiones

**Productos:**

- Registros contables mensuales;
- Informes financieros mensuales;
- Estados financieros mensuales ;
- Conciliaciones bancarias mensuales;
- Informes de conciliaciones bancarias trimestrales;
- Inventario de bienes muebles valorados;
- Inventario de suministros de materiales valorados;
- Roles de pagos;
- Liquidación de haberes de cesación de funciones; y,
- Comprobantes de pago.
- Libro de Caja bancos;
- Flujo de Caja;
- Registro de garantías y valores;
- Informe de garantías y valores;
- Retenciones y declaraciones en el SRI;
- Otros inherentes a su cargo

Los productos descritos serán ejecutados por la Secretaria -Tesorera y/o Contadora de la Junta Parroquial

### **Inversión de existencias y bienes de larga duración**

#### **Productos:**

- Plan anual de seguros, el mismo que será aprobado hasta el 31 de enero
- Informe de seguros cada seis meses;
- Inventario anual de bienes muebles;
- Inventario de suministro de materiales cada tres meses;
- Acta de entrega recepción de bienes muebles y suministros;
- Informe de custodio de bienes muebles e inmuebles, cada seis meses;
- Informe de estado de los bienes muebles e inmuebles, cada seis meses;
- Informe de control de inventario de stock de bodega, cada tres meses;
- Plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles; el mismo que se aprobará has el treinta y uno de enero de cada año.
- Informe de ejecución del plan de mantenimiento de bienes muebles e inmuebles, cada tres meses.

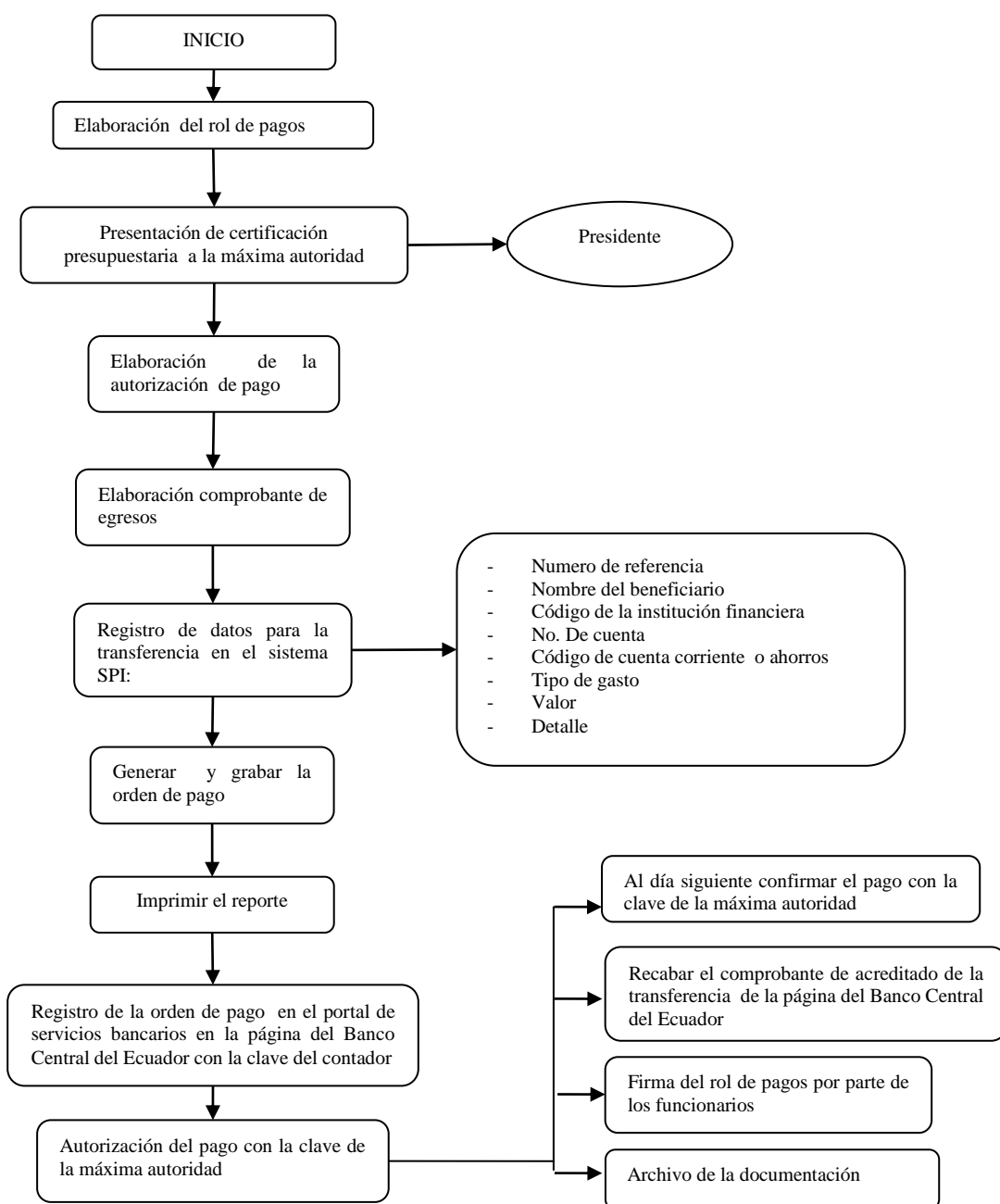
Los productos descritos serán ejecutados por la Secretaria- Tesorera de la Junta Parroquial

## **Flujograma de procesos sugeridos**

Se mencionan los siguientes procesos:

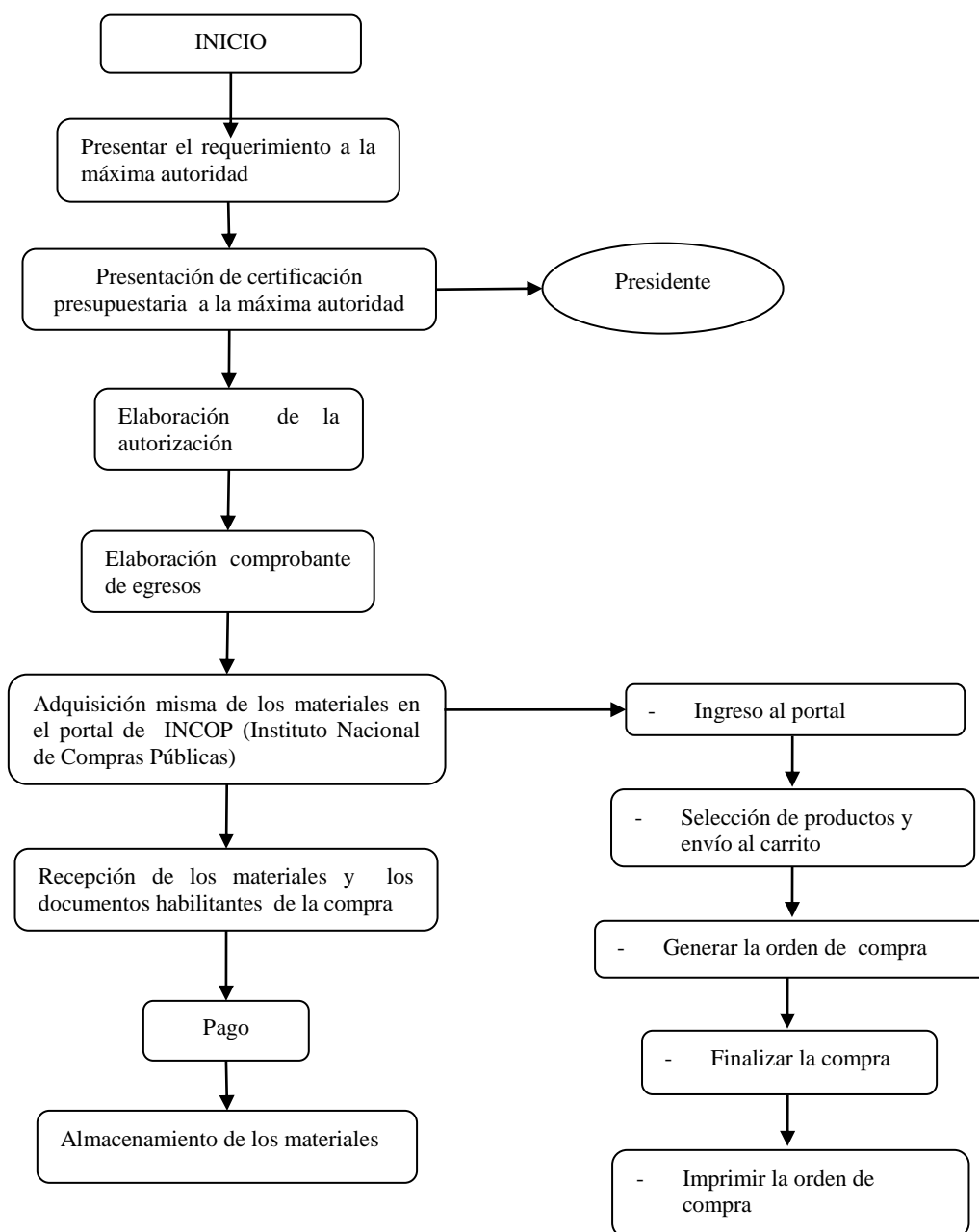
### **Procesos secretaria tesorería**

**Pago nómina**



**Gráfico 55: Flujograma pago nomina**

## Adquisición de materiales de oficina



**Gráfico 56: Flujograma de Adquisición de materiales de oficina**

## Contratación de consultoría por invitación directa para la elaboración de un estudio

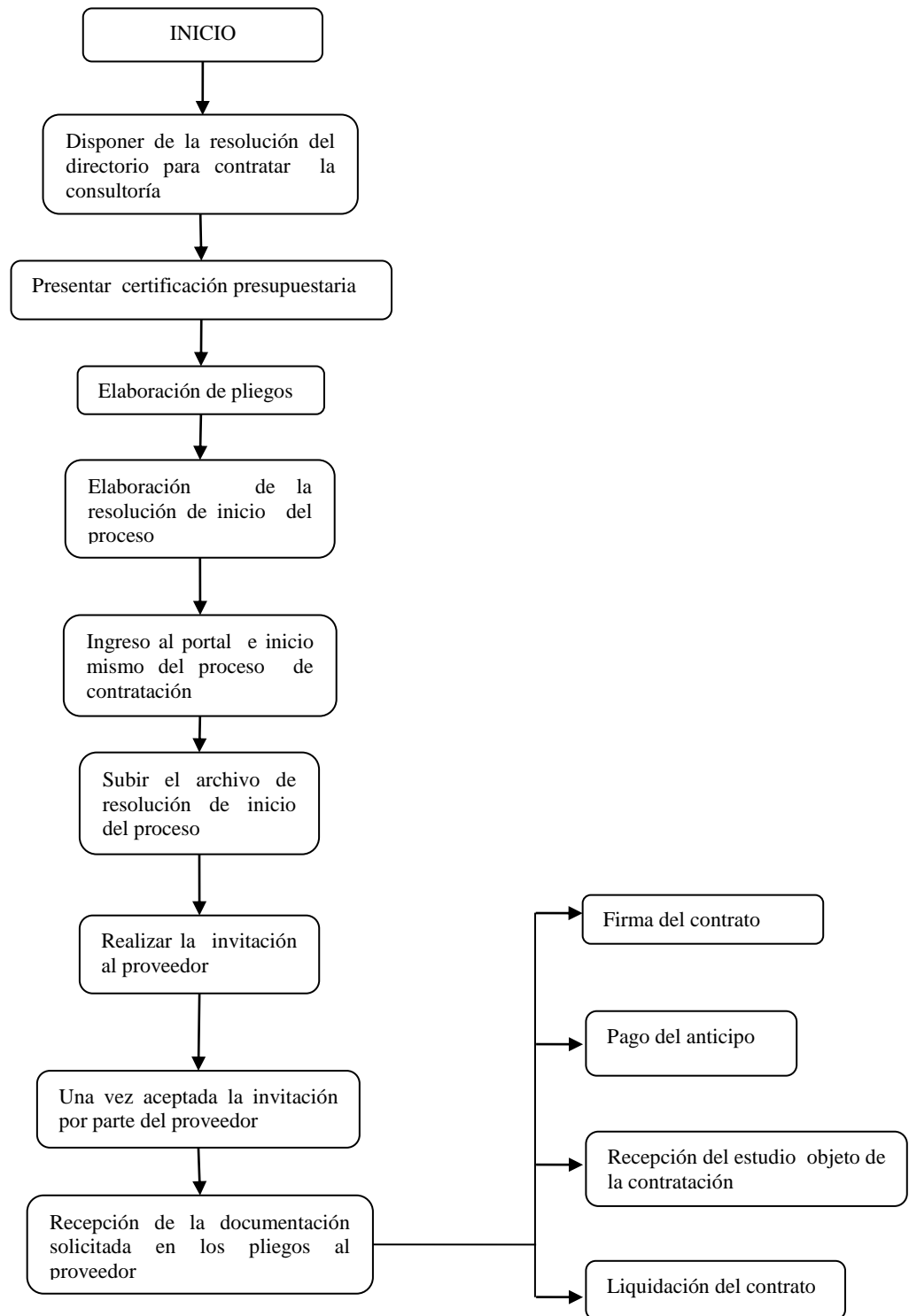


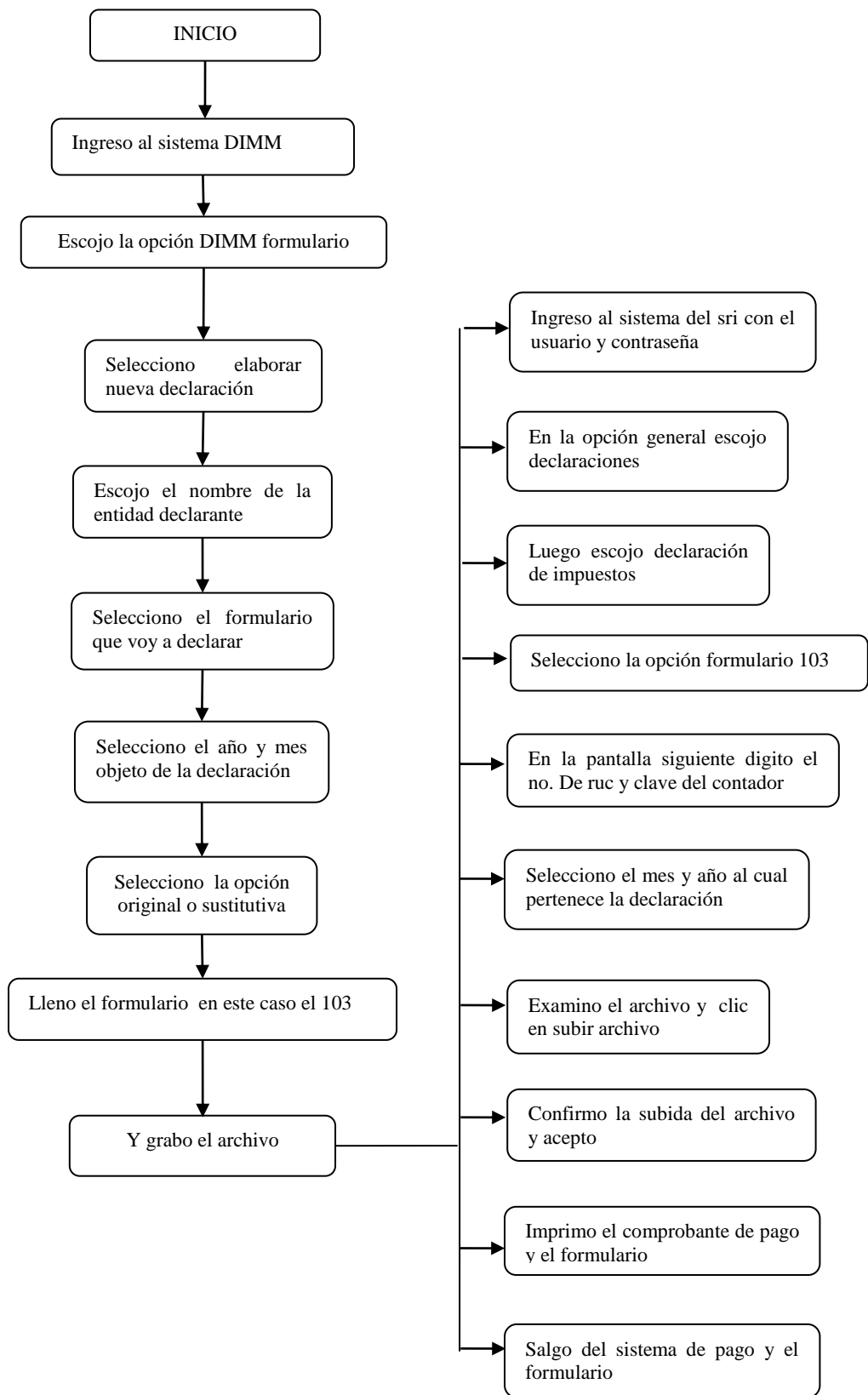
Gráfico 57: Flujograma Contratación de consultoría

## Declaración de retención en la fuente impuesto a la renta

### Instrucciones para la declaración

**Tabla 56: Declaración de retención en la fuente impuesto a la renta**

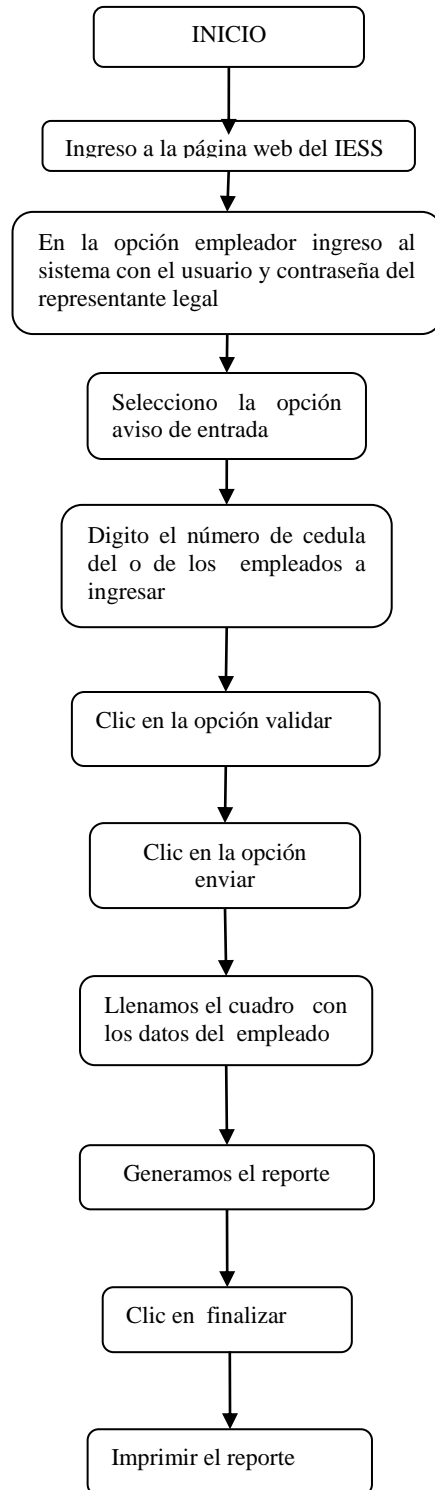
1. Ingreso al sistema DIMM
2. Escojo la opción DIMM formulario
3. Selecciono elaborar nueva declaración
4. Escojo el nombre de la entidad declarante
5. Clic en la opción siguiente
6. Selecciono el formulario que voy a declarar
7. Clic en siguiente
8. Selecciono el año y mes objeto de la declaración
9. Clic en siguiente
10. Selecciono la opción original o sustitutiva
11. Clic en siguiente
12. Lleno el formulario en este caso el 103
13. Y grabo el archivo
14. Ingreso al sistema del SRI con el usuario y contraseña
15. En la opción general escojo declaraciones
16. Luego escojo declaración de impuestos
17. Selecciono la opción formulario 103
18. En la pantalla siguiente digito el no. De ruc y clave del contador
19. Selecciono el mes y año al cual pertenece la declaración
20. Examino el archivo y clic en subir archivo
21. Confirmo la subida del archivo y acepto
22. Imprimo el comprobante de pago y el formulario
23. Salgo del sistema



**Gráfico 58:** Declaración de retención en la fuente impuesto a la renta

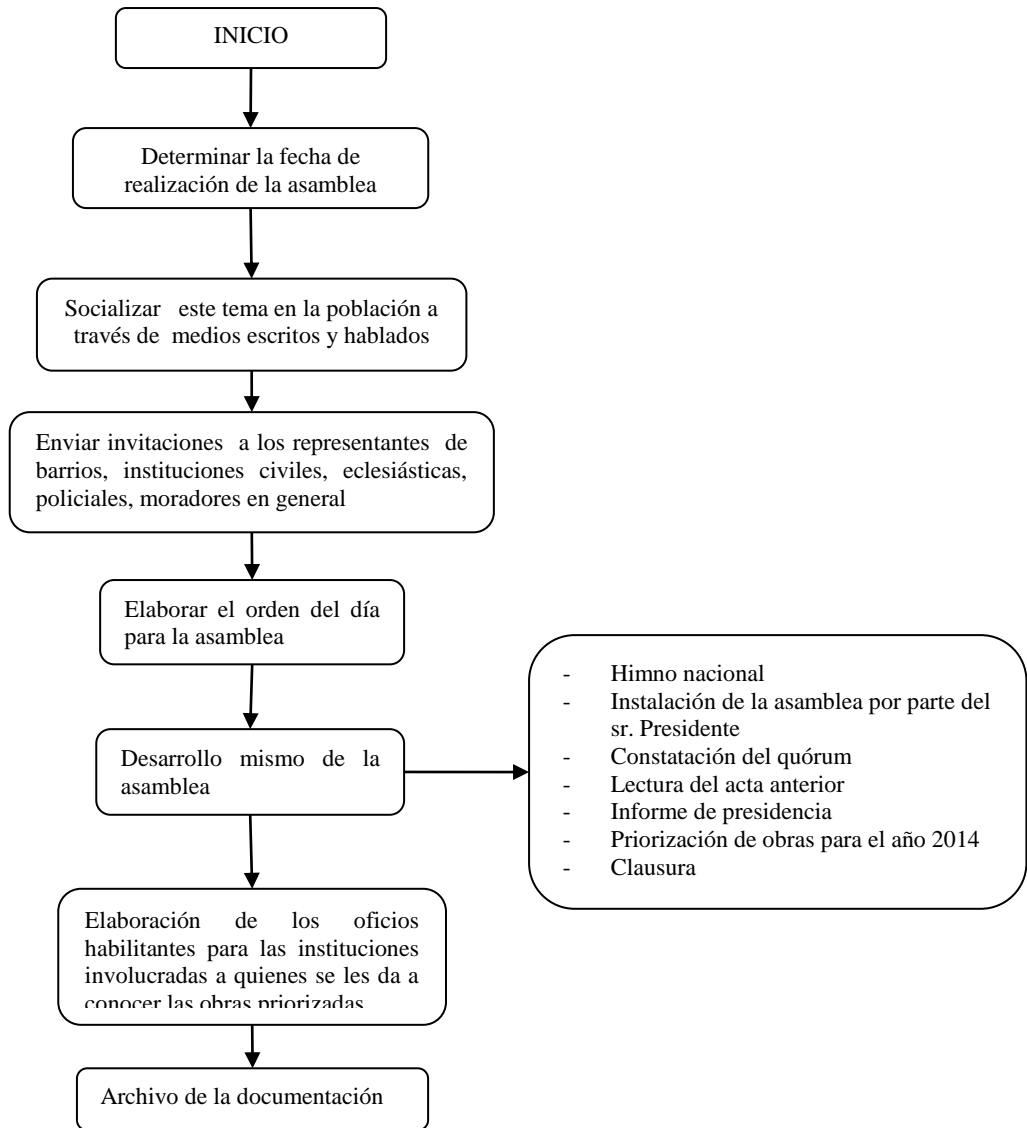


## Aviso de entrada al IESS



**Gráfico 59: Aviso de entrada al IESS**

## Realización de la Asamblea Parroquial



**Gráfico 60: Realización de la Asamblea Parroquial**

#### **IV. Objetivo, Estrategias y tácticas**

##### **Estrategias y tácticas**

**Para el desarrollo del plan se establecerán las siguientes estrategias claves:**

##### **1. Primera estrategia: Gestión y desarrollo del Talento Humano**

###### **Objetivo:**

- Mejorar los procesos de gestión y desarrollo del talento humano como eje vital de la organización.
- Establecer lineamientos para la selección del personal en base a habilidades y conocimientos.

###### **Tácticas/actividades:**

**1.1. Implementación de un sistema de selección del personal, por méritos y conocimientos, en base a los procedimientos que deben ejecutar la organización, según los tipos de proyectos aprobados en la comunidad.**

**Se establecerán tres lineamientos para la selección:**

- Conocimientos en procesos de gestión organizacional
- Conocimientos en la elaboración de procedimientos en base flujogramas
- Conocimientos en calidad y servicio público
- Habilidades gerenciales
- Liderazgo institucional

**1.2. Diseño e implementación proceso de inducción de personal administrativo por competencias: Basado en capacitar al personal que ingresa por proyecto o dentro de la organización, con el fin de mejorar sus conocimientos.**

**1.3. Diseño e implementación proceso de evaluación de desempeño de personal administrativo por competencias y cargo en el área financiera**

**1.4. Definición y/o Actualización de perfiles de cargos administrativos financieros**

## **2. Segunda estrategia: Apropiación de la cultura Organizacional**

### **Objetivo:**

Mejorar la cultura organizacional interna de la organización basado en mejorar procesos internos, evaluando el ambiente interno, la satisfacción del usuario, mediante reuniones, encuestas y otras herramientas administrativas.

### **Tácticas/estrategias:**

**2.1.** Medición del Clima Organizacional mediante encuestas dirigidas al personal y directivos, no solo al permanente sino al de apoyo, estableciendo la existencia de buenas relaciones sociales.

**2.2.** Intervención de Clima Organizacional: Permitirá mejorar el clima organizacional, realizando reuniones mensuales para la resolución de conflictos internos.

**2.3.** Intervenciones para fortalecer la Cultura Organizacional, mediante reuniones de socialización de reglamentos, leyes, y planificación administrativa de los procesos administrativos financieros

**2.4.** Medición de la Satisfacción del usuario, mediante la aplicación de encuestas.

## **3. Tercera estrategia: Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas**

**Objetivo:**

- Rediseñar la planificación de funciones y procedimientos de la organización en base la normativa vigente y leyes que promueve la gestión organizacional por procesos.
- Mejorar la ejecución de procesos internos de la organización.

**Tácticas/estrategias:****3.1. Especificación de los componentes de los procesos de la Organización**

Se establecen los siguientes componentes:

**Componentes**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural cuenta con tres componentes organizativos:

**Consejo de Planificación**

El Gobierno Parroquial Rural cuenta con un Consejo de Planificación, encargado de dictar los lineamientos y políticas que orienten el desarrollo y ordenamiento territorial de la parroquia; dar seguimiento a la gestión y evaluar la consecución de los objetivos.

**Gobierno Parroquial Rural**

Gobierno Parroquial es un cuerpo colegiado encargado de normar, aprobar y autorizar acciones del ejecutivo, y, fiscalizar su accionar.

**Ejecutivo**

Ejecuta acciones destinadas a la consecución de los objetivos previstos de manera anual, en el marco de la normativa establecida por las leyes vigentes, y a través de los recursos humanos y financieros de que dispone

### **3.2. Establecer un programa para la gestión por procesos**

El programa consistirá en establecer la secuencia de cada actividad financiera para elaboración de procedimientos.

Describirá a fondo los procesos que serán presentados en flujogramas

### **3.3. Potenciar el estilo de dirección de liderazgo participativo.**

- Mejorar el liderazgo dentro del grupo con reuniones mensuales para la toma de decisiones
- Se establecerá líderes de la organización encargados en los procesos de producción.

### **3.4. Implementación de un reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos.**

### **3.5. Implementación de un manual de gestión de procesos con la intervención de todos los representantes del Gobierno Parroquial**

### **3.6. Fortalecimiento de la aplicación del SIGAD, con el fin de fomentar el adecuado cumplimiento de metas y el adecuado manejo de recursos.**

## **4. Cuarta estrategia: Gestión de la calidad de los procesos**

### **Objetivo:**

Mejorar la gestión de la calidad de los procesos, orientando la estrategia a satisfacer las expectativas de los clientes mediante la aplicación de actividades que ayuden a este propósito

### **Tácticas/estrategias:**

- 4.1. Establecimiento de políticas de calidad del servicio prestado a los usuarios en base a los siguientes parámetros: atención al usuario, desempeño del personal, éxito en la consecución de los procedimientos de la gestión organizacional por procesos.
- 4.2. Establecimiento de objetivos de calidad, para mejorar la administración financiera y los recursos de la entidad.

**Recursos:**

<b>ELEMENTO DE LA POLÍTICA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>
Satisfacción de los usuarios	Elevar el nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios	Índice de Satisfacción.
Suministro oportuno de resultados financieros Confiabilidad de la información financiera Pertinencia de la información financiera	Lograr reconocimiento como entidad experta independiente en la evaluación de logros, competencias y conocimientos	Índice de Percepción
Compromiso con mejoramiento continuo	Garantizar la capacidad de los procesos administrativos financieros	Índice de quejas y reclamos.

**4.3. Implementación de Normas de calidad del servicio según las leyes actuales en base a los procedimientos aplicados en los reglamentos y manuales de la organización.**

#### **5. Quinta estrategia: Gestión de la administración de recursos financieros**

##### **Objetivo:**

Mejorar la gestión de la administración de recursos financieros mediante la aplicación de procesos y establecimiento de productos que se deben establecer en el área contable.

##### **Tácticas/estrategias:**

5.1. Manual de procedimientos de gestión y administración financiera

5.2. Implementación de procesos de Administración de recursos financieros

#### **6. Sexta estrategia: Estrategia Estándar de Control Interno financiero administrativo**

##### **Objetivo:**

- Establecer una estructura básica para evaluar la estrategia, la gestión y los mecanismos de evaluación del proceso administrativo financiero. Su propósito es orientar al Gobierno Parroquial hacia el cumplimiento de sus objetivos y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado.
- Implementar actividades que conduzcan a una administración eficiente, eficaz, por medio de la autorregulación, la autogestión, el autocontrol y el mejoramiento continuo en el marco de los fines del Estado, y propiciando el control estratégico, el control de gestión y el control de evaluación.



### **Tácticas/estrategias:**

- 6.1. Implementar un sistema de control estratégico de las actividades que ejecuta la organización, mediante los indicadores de éxito en la consecución de obras y proyectos de carácter comunitario.
- 6.2. Implementar un sistema de control de gestión de procesos administrativos financieros para determinar si los mismos se han venido cumpliendo según las necesidades de la comunidad, según el tiempo de ejecución de las actividades presupuestarias que están determinados en leyes vigentes.
- 6.3. Implementar un sistema de control de Evaluación, que ayudará a medir el éxito de cada obra o proyecto implementado, con la aplicación de encuestas anuales, grupos focales, entrevistas, medios de verificación, como fotografías, videos, que serán los instrumentos que se utilizaran

### **7. Séptima estrategia: Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros**

#### **Objetivo:**

- Formar y capacitar al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros

#### **Actividad/ Táctica**

Implementación de 3 cursos de capacitación de 16 horas sobre los temas relacionados con la gestión organizacional.

**Tabla 57:** Formación y capacitación al talento humano

<b>Taller</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Contenido</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Fecha de inicio/fecha de finalización</b>
<b>Gestión organizacional</b>	Capacitar al personal sobre los principales componentes de una eficaz gestión organizacional para el mejoramiento de las capacidades administrativas	Funcionamiento de la organización Planificación Organización Dirección Control Coordinación Efectividad Satisfacción Manuales de procedimientos Manual de funciones Manual de políticas Cultura organizacional Gestión del talento humano	Investigadora Presidencia	\$200,00	Enero del 2014
<b>Gestión de procesos</b>	Sensibilizar sobre las etapas para la ejecución de la gestión de procesos aplicado al mejoramiento de la calidad de los servicios que presta la entidad.	designación de responsables de proceso Definición de proceso criterios de Calidad Total procesos clave coordinación y el control de su funcionamiento gestión de la mejora de los procesos sistema de información para el seguimiento de los resultados Implantación de la gestión por procesos. El relevamiento de los procesos internos existentes La identificación de los factores de éxito Flujogramas	Investigadora Presidencia	\$200,00	Mayo del 2014
<b>Administración de recursos financieros mediante procesos</b>	Capacitar sobre la aplicación de la gestión procesos en la administran financiera del GAD parroquial	Administración de los Activos Adquisición de activos y la realización de operaciones financiera Financiamiento de los recursos Manejo de administrativo Coordinación financiera Obtención correcta de recursos financieros Recopilación de datos significativos	Investigadora Presidencia	\$200,00	Septiembre del 2014

		Análisis financiero Planeación financiera Control financiero Activos Ingresos Egresos			
--	--	--	--	--	--

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

## Plan de acción

**Tabla 58: Plan de acción**

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Fecha de inicio/fecha de finalización</b>
<b>1. Gestión y desarrollo del Talento Humano</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de un sistema de selección del personal, por méritos y conocimientos</li> <li>2. Diseño e implementación proceso de inducción de personal administrativo por competencias</li> <li>3. Diseño e implementación proceso de evaluación de desempeño de personal administrativo por competencias y cargo en el área financiera</li> <li>4. Definición y/o Actualización de perfiles de cargos administrativos financieros</li> </ol>	Investigadora Presidencia	\$1000,00	Enero del 2014 a junio del 2014
<b>2. Apropiación de la cultura Organizacional</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Medición del Clima Organizacional mediante encuestas dirigidas al personal y directivos.</li> <li>2. Intervención de Clima Organizacional: Permitirá mejorar el clima organizacional, realizando reuniones mensuales para la resolución de conflictos internos</li> <li>3. Intervenciones para fortalecer la Cultura Organizacional, mediante reuniones de socialización de reglamentos, leyes, y planificación administrativa de los procesos administrativos financieros</li> <li>4. Medición de la Satisfacción del usuario, mediante la aplicación de encuestas.</li> </ol>	Investigadora Presidencia	\$400,00	Febrero del 2014 agosto del 2014
<b>3. Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Especificación de los componentes de los procesos de la Organización</li> <li>2. Establecer un programa para la gestión por procesos</li> <li>3. Potenciar el estilo de dirección de liderazgo participativo.</li> <li>4. Implementación de un reglamento orgánico de</li> </ol>	Investigadora Presidencia	\$500,00	Marzo del 2014 a septiembre el 2014

	<p>gestión organizacional por procesos.</p> <p>5. Implementación de un manual de gestión de procesos con la intervención de todos los representantes del Gobierno Parroquial</p> <p>6. Fortalecimiento de la aplicación del SIGAD, con el fin de fomentar el adecuado cumplimiento de metas y el adecuado manejo de recursos. Seis</p>			
<b>4. Gestión de la calidad de los procesos</b>	<p>1. Establecimiento de políticas de calidad del servicio</p> <p>2. Establecimiento de objetivos de calidad</p> <p>3. Implementación de Normas de calidad del servicio</p>	Investigadora Presidencia	\$200,00	Marzo del 2014 a junio del 2014
<b>5. Gestión de la administración de recursos financieros</b>	<p>1. Manual de procedimientos de gestión y administración financiera</p> <p>2. Implementación de procesos de Administración de recursos financieros</p>	Investigadora Presidencia	\$400,00	Enero del 2014 a junio del 2014
<b>6. Estrategia Estándar de Control Interno financiero administrativo</b>	<p>1. Implementar un sistema de control estratégico de las actividades que ejecuta la organización</p> <p>2. Implementar un sistema de control de gestión de procesos administrativos financieros</p> <p>3. Implementar un sistema de control de Evaluación</p>	Investigadora Presidencia	\$600,00	Junio del 2014 a noviembre del 2014
<b>7. Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros</b>	<p>1. Implementación de 3 cursos de capacitación de 16 horas sobre los temas relacionados con la gestión organizacional</p>	Investigadora Presidencia	\$600,00	Enero a septiembre del 2014

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

## **Indicadores de cumplimiento**

### **Se establecen así:**

9 – 10 Muy satisfactorio (cuando se cumplen en un 100% superando los indicadores)

7 – 8 Satisfactorio (cuando se cumplen los indicadores según lo expuesto)

5 – 6 Poco Satisfactorio (cuando no se cumplen obteniendo valores iguales al 60% los indicadores)

0 – 4 Nada Satisfactorio (cuando no se cumplen obteniendo valores iguales o menores al 50% los indicadores)

**Tabla 59: Indicadores de cumplimiento**

<b>Estrategia</b>	<b>Actividades</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Valores</b>	<b>Indicadores</b>
<b>1. Gestión y desarrollo del Talento Humano</b>	1. Implementación de un sistema de selección del personal, por méritos y conocimientos	80% a 90 de la actividades cumplidas	9 – 10 Muy satisfactorio 7 – 8 Satisfactorio 5 – 6 Poco Satisfactorio 0 – 4 Nada Satisfactorio	9
	2. Diseño e implementación proceso de inducción de personal administrativo por competencias			8
<b>2. Apropiación de la cultura Organizacional</b>	3. Diseño e implementación proceso de evaluación de desempeño de personal administrativo por competencias y cargo en el área financiera		9 – 10 Muy satisfactorio 7 – 8 Satisfactorio 5 – 6 Poco Satisfactorio 0 – 4 Nada Satisfactorio	8
	4. Definición y/o Actualización de perfiles de cargos administrativos financieros	95% de actualización de perfiles de cargos		8
	1. Medición del Clima Organizacional mediante encuestas dirigidas al personal y directivos.	6 encuestas realizadas sobre clima organizacional		8
	2. Intervención de Clima Organizacional: Permitirá mejorar el clima organizacional, realizando reuniones mensuales para la resolución de conflictos internos	12 reuniones mensuales realizadas		8
<b>3. Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas</b>	3. Intervenciones para fortalecer la Cultura Organizacional, mediante reuniones de socialización de reglamentos, leyes, y planificación administrativa de los procesos administrativos financieros	12 reuniones mensuales realizadas	9 – 10 Muy satisfactorio 7 – 8 Satisfactorio 5 – 6 Poco Satisfactorio 0 – 4 Nada Satisfactorio	8
	4. Medición de la Satisfacción del usuario, mediante la aplicación de encuestas.	1 medición anual 95% de resultados positivos		8
	1. Especificación de los componentes de los procesos de la Organización	95% de componentes de procesos especificados		8
	2. Establecer un programa para la gestión por procesos			8
	3. Potenciar el estilo de dirección de liderazgo participativo.	90% de los procesos gestionados		
	4. Implementación de un reglamento orgánico de gestión organizacional por procesos.	90% de mejoramiento de liderazgo		8
5. Implementación de un manual de gestión de procesos con la intervención de todos los representantes del Gobierno Parroquial	90% de procedimientos ejecutados según el reglamento	8		
6. Fortalecimiento de la aplicación del SIGAD, con el fin de fomentar el adecuado cumplimiento de metas y el adecuado manejo de recursos. Seis	90% de procedimientos ejecutados según el manual	8		
		90% de actividades son		

		gestionadas con el SIGAD		
<b>4. Gestión de la calidad de los procesos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de políticas de calidad del servicio</li> <li>2. Establecimiento de objetivos de calidad</li> <li>3. Implementación de Normas de calidad del servicio</li> </ol>	<p>90% de políticas de calidad aplicadas</p> <p>90% de objetivos de calidad aplicados</p> <p>90% de normas de calidad aplicadas</p>	<p>9 – 10 Muy satisfactorio</p> <p>7 – 8 Satisfactorio</p> <p>5 – 6 Poco Satisfactorio</p> <p>0 – 4 Nada Satisfactorio</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>
<b>5. Gestión de la administración de recursos financieros</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manual de procedimientos de gestión y administración financiera</li> <li>2. Implementación de procesos de Administración de recursos financieros</li> </ol>	<p>90% de procedimientos implementados según el manual</p> <p>90% de procesos ejecutados según la administración financiera</p>	<p>9 – 10 Muy satisfactorio</p> <p>7 – 8 Satisfactorio</p> <p>5 – 6 Poco Satisfactorio</p> <p>0 – 4 Nada Satisfactorio</p>	<p>8</p> <p>8</p>
<b>6. Estrategia Estándar de Control Interno financiero administrativo</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un sistema de control estratégico de las actividades que ejecuta la organización</li> <li>2. Implementar un sistema de control de gestión de procesos administrativos financieros</li> <li>3. Implementar un sistema de control de Evaluación</li> </ol>	90% de actividades controladas	<p>9 – 10 Muy satisfactorio</p> <p>7 – 8 Satisfactorio</p> <p>5 – 6 Poco Satisfactorio</p> <p>0 – 4 Nada Satisfactorio</p>	<p>8</p> <p>8</p> <p>8</p>
<b>7. Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de 3 cursos de capacitación de 16 horas sobre los temas relacionados con la gestión organizacional</li> </ol>	80% de cursos realizados	<p>9 – 10 Muy satisfactorio</p> <p>7 – 8 Satisfactorio</p> <p>5 – 6 Poco Satisfactorio</p> <p>0 – 4 Nada Satisfactorio</p>	8

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz



## Recursos y presupuestos

**Tabla 60: Recursos y presupuestos**

<b>Recursos</b>		
<b>a) Capacitación</b>	Costo Unitario	Costo Total
<b>Material en diapositiva (12 diapositivas)</b>	\$ 20,00	\$ 200,00
<b>b) Materiales de Oficina</b>		
<b>A. Material Bibliográfico</b>	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>B. Impresiones</b>	\$ 0,10	\$ 30,00
<b>D. 10 Esferográficos</b>	\$ 0,50	\$ 5,00
<b>E. Agenda de Trabajo</b>	\$ 8,00	\$ 8,00
<b>c) Equipos</b>		
<b>Equipo de cómputo</b>	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Computador</b>	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Proyector</b>	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Grabadora</b>	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Cámara digital fotográfica</b>	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>Estrategia</b>	<b>Costo</b>	
<b>1. Gestión y desarrollo del Talento Humano</b>	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>2. Apropiación de la cultura Organizacional</b>	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>3. Planificación de funciones a través de rediseños organizacionales de la Estructura mediante procesos y herramientas administrativas</b>	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>4. Gestión de la calidad de los procesos</b>	\$ 200,00	\$ 200,00

<b>5. Gestión de la administración de recursos financieros</b>	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>6. Estrategia Estándar de Control Interno financiero administrativo</b>	\$ 600,00	\$ 600,00
<b>7. Formación y capacitación al talento humano en gestión organizacional, gestión de procesos y administración de recursos financieros</b>	\$ 600,00	\$ 600,00
<b>Total</b>	\$ 3.778,60	\$ 3.993,00

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

## **6.7. Administración**

### **Autoridades**

- Sr. Héctor Armando Pinto Chizaguano - Presidente
- Sr. César Tarquino Martínez Naranjo - Vicepresidente
- Sr. Wellington Vladimir Gutiérrez Cunalata - I Vocal
- Sr. Luis Eduardo Tipantaxi Chato - II Vocal
- Sta. Esthela Yolanda Cocha Lasluisa - III Vocal
- Lcda. Lucy Eulalia Naranjo Veloz - **Secretaria Tesorera**

## 6.8. Previsión de la evaluación

### Evaluación

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Presidencia Vicepresidencia Vocalías Área administrativa Comunidad en general
¿Por qué evaluar la propuesta?	Para establecer el éxito de las actividades del plan según cada estrategia
¿Para qué evaluar?	Para establecer el cumplimiento de los objetivos del plan, además si se han logrado desarrollar los procesos planteados.
¿Qué evaluar?	Se evaluará las actividades del modelo operativo: Estrategias desarrolladas Talleres de capacitación Manuales implementados Procesos Indicadores de calidad
¿Quién evalúa?	Presidencia Vicepresidencia Vocalías Área administrativa Comunidad en general
¿Cuándo evaluar?	La evaluación será permanentemente, y cuando se cumplan las actividades determinadas en el Modelo Operativo.

<b>¿Cómo evaluar?</b>	Mediante una investigación sobre la ejecución del proyecto con: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encuestas</li> <li>✓ Entrevistas.</li> <li>✓ Correos electrónicos</li> <li>✓ Grupos focales.</li> </ul>
<b>¿Con qué evaluar?</b>	✓ Con los instrumentos para la investigación: cuestionario de preguntas, guías de observación.

**Fuente:** Propia

**Elaboración:** Lucy Eulalia Naranjo Veloz

## BIBLIOGRAFÍA

1. Andrade, M. (17 de mayo de 2010). *Juntas parroquiales asumen reto en desarrollo rural*. (P. R. Pichincha, Editor) Obtenido de [http://204.93.168.132/~joyasd//index.php?option=com\\_content&task=view&id=2336&Itemid=1](http://204.93.168.132/~joyasd//index.php?option=com_content&task=view&id=2336&Itemid=1)
2. Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público (Versión preliminar)*. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL.
3. Arnoletto, Beltrán, & Delgado, (. (1997). “*Gestión pública y participación ciudadana en el ámbito municipal*”, “*Hacia un nuevo modelo de desarrollo local – Municipio y sociedad civil en Argentina*”. Buenos Aires: UBA, FLACSO, UCC.
4. ARNOLETTO, E. J. (2010 ). *LA GESTION ORGANIZACIONAL EN LOS GOBIERNOS LOCALES*. Edición electrónica gratuita. .
5. Blanco, M., & Gutiérrez, S. (2008). El empleo del modelo de Gestión de la Calidad Total en el sector de la distribución comercial en España: El caso de mercadona. *UNIVERSIA BUSINESS REVIEW*, 42 - 43.
6. DIARIO EL COMERCIO . (Mayo de 2013). *Tungurahua ratificó su Nuevo Modelo de Gestión*. Obtenido de [http://www2.elcomercio.com/pais/Ambato-Tungurahua-Prefectura\\_0\\_928107193.html](http://www2.elcomercio.com/pais/Ambato-Tungurahua-Prefectura_0_928107193.html)
7. Escobar Pérez, B. (2006). Reingeniería de procesos y calidad total en la práctica empresarial: estudio de un caso. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 3, 227-250.
8. ESTUDIOTECA. (2013). *La Administración Financiera y el Administrador Financiero*. Obtenido de <http://www.estudioteca.net/universidad/economia/la-administracion-financiera-y-el-administrador-financiero/>
9. Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
10. Gobierno Provincial de Tungurahua. (2012). *Nuevo Modelo de gestión*. Obtenido de [www.uitc-edu.org/fileadmin/.../EAT\\_avances\\_abril\\_25\\_abril\\_2012.pdf](http://www.uitc-edu.org/fileadmin/.../EAT_avances_abril_25_abril_2012.pdf)
11. Gómez Bernabeu, A. M., & Palací, F. J. (2003). El constructo «Orientación a la calidad total» y su medida: el Cuestionario OCT. *Psicothema*, 15(3), 433.

12. Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Córdoba, Argentina: Edit. Brujas.
13. GUAMANQUISPE, B. L. (2011). *La Organización por procesos en compras públicas y su incidencia en la gestión de la Universidad Técnica de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
14. Guerrero Orozco, O. (2009). Reflexiones sobre la ciencia de la administración pública. (U. A. México, Ed.) *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales, Esp. IA*, 73-90.
15. Habermas, J. (1989). *Teoría de la Acción* (Vol. 1 y 2). Madrid: Taurus.
16. Hernández, S. R., Fernández, C., & Baptista, L. P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Chile: Ed. Mc Graw Hill.
17. Kelada, J. (1999). *Reingeniería y Calidad Total*,. Madrid: AENOR.
18. Lead Solutions. (2012). *Gestión por Procesos BPM*. Obtenido de [http://www.leadolutions.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=153&Itemid=573](http://www.leadolutions.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=153&Itemid=573)
19. Leal, A. (1997). "Gestión de Calidad Total en Empresas Españolas: Un Análisis Cultural y de Rendimiento". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 6(1), 37-56.
20. Martínez, Á. (enero - marzo de 2013). Desarrollo y definición de un modelo de gestión como paso previo para la innovación empresarial. *CALIDAD. INNOVACIÓN / ARTÍCULO*, 43.
21. Mira, J. J., Gómez, J. M., Blaya, I., & García, A. (2013). *La gestión por procesos*. España: Universidad Miguel Hernández de Elche.
22. Montalvo, C. O. (2002). "*ADMINISTRACION FINANCIERA BASICA. EL CORTO PLAZO*". Bolivia: Univ. Mayor de San Andrés Fac. Ciencias Económicas y Financieras. Carrera de Administracion de Empresas.
23. Naranjo, T. E. (2011). *Incidencia de la planificación local en la administración de recursos de las Juntas Parroquiales Rurales en la provincia de Tungurahua (en el caso de las parroquias Rio Negro y Rio Verde)*. Ambato: Tesis de Grado.
24. Nunes, P. (15 de Marzo de 2008). *Concepto de Gestión Financiera*. Obtenido de <http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>

25. Ochoa, S. G. (McGraw-Hill). *Administración financiera*,. México: 2003.
26. Ortega, C. A. (2002). *INTRODUCCION A LAS FINANZAS*. México: McGraw Hill.
27. Ortega, C. A. (2003). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw-Hill,.
28. Ortiz, J. R. (Enero - junio de 2000). Paradigmas de la investigación. (U. N. Abierta, Ed.) *Compilación con fines Instruccionales*, XIV(1), 42 - 48.
29. Padrón, V. (1996). "Análisis Comparativo de los Distintos Enfoques en la Gestión de la Calidad Total". *ESIC Market*(93), 147-158.
30. Perdomo, M. A. (2002). *Elementos básicos de administración financiera*. México: Cengage Learning Editores.
31. Robles, R. C. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. México: Red Tercer Milenio.
32. Román, A. (2012). Modelos de gestión en las organizaciones de salud. Herramientas de gestión para organizaciones y empresas de salud. *Medwave*, 12(3). Obtenido de <http://www.mednet.cl/link.cgi/Medwave/Series/GES01/5329>
33. Ruíz, J. D. (23 de Noviembre de 2009). *Partes de un Plan Estratégico*. Obtenido de cursos de Administración de Recursos Humanos y Sistemas de Información.: <http://joseruizmontes.blogspot.com/2009/11/partes-de-un-plan-estrategico.html>

## ANEXOS

### ANEXO 1: GUIA DE ENCUESTA AL PERSONAL

**Objetivo:** Determinar la incidencia de la Gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

**Instructivo**

- ✓ Seleccione solo una de las alternativas que se propone
- ✓ Marque con una X en el paréntesis la alternativa que usted eligió

**DATOS GENERALES**

**Fecha de Encuesta**.....

Preguntas	Respuestas	Cod.
1. Función	----- ---	
2. ¿Cuánto tiempo trabaja en la entidad?	_____	
3. ¿En su puesto de trabajo usted se encarga administrar recursos financieros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No, lo hace otro departamento</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
4. ¿Se cuenta con estrategias para el control financiero?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
5. ¿Se desarrolla proyecciones financieras de los proyectos y actividades que realiza la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
6. ¿Se evalúa los resultados financieros de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
7. ¿La entidad cuenta con flujogramas que identifiquen las actividades que se realizan en el área financiera?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
8. ¿Se designa a los responsables de los procesos y funciones dentro de la organización de manera coordinada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
9. ¿Se cuenta con procesos estratégicos para el desarrollo de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )



10. ¿Conoce los procedimientos que se deben desarrollar para el control financiero?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
11. ¿Se encuentra satisfecho con el manejo financiero de los recursos de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
12. ¿Se identifican los procesos según actividades y área?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
13. ¿Le entidad realiza diagnósticos sobre los requerimientos de personal para el desarrollo de sus planes, programas, proyectos o procesos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
14. ¿La entidad adopta anualmente un plan institucional de formación y Capacitación en el área de gestión?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
15. ¿Los directivos tienen en cuenta los conocimientos y habilidades de sus colaboradores para asignar las cargas de trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
16. ¿Conoce las competencias y funciones asignadas a la entidad por la Constitución o la Ley?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
17. ¿Se ejecutan los planes de gestión anual?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
18. ¿La Entidad basa su gestión en un Modelo de gestión por Procesos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
19. ¿Esta definido el directivo responsable de cada proceso que se desarrolla en la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. (    ) 2. (    )
20. ¿Los servidores responsables de tomar decisiones son competentes para las funciones encargadas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
21. ¿La asignación y distribución de recursos financieros responde a los requerimientos de los procesos de la organización?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. (    ) 2. (    ) 3. (    ) 4. (    )
22. ¿La entidad cuenta con manuales de	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> </ul>	1. (    )

funciones y competencias actualizados para el manejo de recursos financieros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No</li> </ul>	2. ( )
23. ¿Existen Procedimientos que describen la manera de llevar a cabo las actividades de la Entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
24. ¿Existe coherencia en la definición de los perfiles de los cargos en relación con los procedimientos definidos para dar cumplimiento a los objetivos de cada proceso?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
25. ¿Los Procedimientos garantizan el cumplimiento de los objetivos de los procesos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
26. ¿Ha habido problemas importantes en el pasado en relación con la recepción de fondos, en especial del gobierno o el ministerio de finanzas por parte de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
27. ¿Cuenta el personal contable y financiero con los conocimientos y la experiencia adecuados?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
28. ¿Tiene la entidad un sistema contable que permita el registro correcto de las transacciones financieras, incluidas la asignación de gastos, de conformidad con los componentes respectivos, las categorías de desembolso y las fuentes de los fondos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
29. ¿Existen procedimientos de planificación de actividades, recopilación de información de las dependencias encargadas de los distintos componentes y la preparación de presupuestos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
30. ¿Hay normas y procedimientos escritos para todas las actividades de rutina relativas a la gestión financiera y las actividades administrativas conexas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
31. ¿Se realizan periódicamente inventarios físicos del activo fijo y recursos institucionales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )

## ANEXO 2: GUIA DE ENCUESTA USUARIOS

**Objetivo:** Determinar la incidencia de la Gestión Organizacional por procesos en la administración de recursos financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba.

### Instructivo

- ✓ Procure ser lo más objetivo y veraz
- ✓ Seleccione solo una de las alternativas que se propone
- ✓ Marque con una X en el paréntesis la alternativa que usted eligió

### DATOS GENERALES

Fecha de Encuesta.....

Preguntas	Respuestas	Cod.
1. ¿Considera que existe un buen manejo de los recursos financiero de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SI</li> <li>• NO</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
2. ¿Cómo calificaría la atención del personal Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cunchibamba?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelente</li> <li>• Bueno</li> <li>• Regular</li> <li>• Malo</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
3. ¿Considera que el personal de la entidad está capacitado de manera adecuada para el manejo de recursos financieros?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
4. ¿En el tramite que realiza en la entidad ha tenido que realizar algun pago por un servicio otorgado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
4.1.Cual?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• -----</li> <li>-----</li> </ul>	
5. ¿Considera que el personal realiza su trabajo de manera adecuada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
6. ¿Considera que la comunidad es participe en	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> </ul>	1. ( )

planificación de actividades y recursos de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No</li> </ul>	2. ( )
7. ¿Ha participado usted en reuniones para la consecución de objetivos y metas de la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
8. ¿Se ha presentado quejas por parte de los usuarios por los procesos y actividades que desarrolla la entidad?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
9. ¿La atención entregada en las dependencias ha sido oportuna, cordial y efectiva para dar respuesta a sus requerimientos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre</li> <li>• Regularmente</li> <li>• A veces</li> <li>• Nunca</li> </ul>	1. ( ) 2. ( ) 3. ( ) 4. ( )
10. ¿Considera Usted que sus inquietudes y/o reclamos han sido atendidos y respondidos oportunamente y en forma adecuada?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
11. ¿Conoce si existe un Plan de Gestión y Administración Financiera en el GAD?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )
12. ¿Considera necesario la implementación de un plan de gestión y administración en el GAD?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si</li> <li>• No</li> </ul>	1. ( ) 2. ( )

### **ANEXO 3: Fotografías del GAD**



**Directorio**



**Reuniones con la comunidad**



**Reuniones con la comunidad**