



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA CONTABILIDAD Y AUDITORIA C.P.A.**

**TRABAJO DE GRADO**

**TEMA:**

**“ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS  
DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y  
AUDITORIA CPA.**

**AUTORA: EVELYN LIZBETH CHICAIZA ORMAZA**

**DIRECTOR: ING. CARLOS ERNESTO MERIZALDE LEYTON**

**NOVIEMBRE, 2018**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Control Interno es un componente de vital importancia en el desarrollo eficiente de toda actividad económica, ya que contiene políticas, procedimientos, normativa, reglamentos y manuales de funciones, con sus respectivos controles para cada una de ellas, lo que regula, normaliza, y permite presentar una información financiera oportuna y exacta, pudiendo medir su grado de rentabilidad, liquidez, apalancamiento entre otros indicadores. Con base de la investigación en fuentes teóricas científicas, utilización de la técnica de observación directa, censo, y entrevista a un profesional del área administrativa - financiera, se ha podido identificar las diversas fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en las que se encuentra inmersa en el *ÁREA DE PROYECTOS DEL MUNICIPIO DE IBARRA*, pudiendo determinar la necesidad de contar con una estructura de control interno para poder optimizar sus recursos, delimitar funciones, minimizar los riesgos a los que se encuentra expuesta y cambiar su manejo de forma empírica a una estandarizada, con indicadores de cumplimiento y controles sobre cada actividad. Por tal motivo, se necesita de una herramienta precisa y acorde a las necesidades de la empresa para poder realizar eficientemente su actividad comercial, por lo que es necesario la ejecución y aplicación de una **“ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”**. Identificando como impactos por la utilización los que se detallan en el trabajo, mismos que están considerados de los siguientes aspectos: a) Social b) Institucional; c) Cultural; d) Ambiental; g) Impacto general del proyecto. Por tal motivo, la aplicación de control interno para una empresa, en cualquier ámbito en el que se desarrolle contribuye una seguridad del manejo de sus actividades comerciales, dando confianza y fiabilidad del desarrollo íntegra y oportuna de su información financiera.

## ABSTRACT

Internal control is a vital component in the efficient development of all economic activities, considering that it contains policies, procedures, regulations, rules and operating manuals with their respective controls for each system. In this way it regulates, normalizes, and allows to present a timely and accurate financial information, being able to measure the degree of profitability, liquidity, leverage, among other indicators. Based on scientific research of theoretical sources, the use of the technique of direct observation, census and the interview with a professional in the administrative and financial area, it has been possible to identify the various strengths, weaknesses, opportunities and threats in which is immersed the “*AREA DE PROYECTOS DEL MUNICIPIO DE IBARRA*”, being able to determine the need of having a structure of internal control in order to optimize resources, delimit roles, minimize risks to which the distributor is exposed and change its empirical management to a standardized one with compliance indicators and controls on each activity. For this reason, it is required a precise tool and it must be according to the needs of the company to efficiently carry out the commercial activity, so it is necessary the execution and implementation of a “INTERNAL CONTROL STRUCTURE FOR THE AREA OF PROJECTS OF THE MUNICIPAL GAD OF IBARRA, PROVINCE OF IMBABURA”. Identifying as impacts because of the use those detailed in the work, which are considered in the following aspects: a) Administrative a) Social b) Institutional c) Cultural e) Environmental f) and, g) General impact of the project. Therefore, the application of internal control for a company, in any field in which it is developed contributes an assurance of the management in the commercial activities, giving confidence and reliability of the timely and entire development of the financial information.

# AUTORÍA

## AUTORÍA

Yo, CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH, portadora de la cédula de ciudadanía Nro. 172224498-3, declaro bajo juramento que el presente trabajo de grado titulado “ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis de grado en mención.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Evelyn Chicaiza', is written over a horizontal dashed line.

CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH

C.C. 172224498-3

## CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

### CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado, presentado por la Señorita CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH, con cédula de ciudadanía Nro. 172224498-3, para optar por el título de INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, cuyo tema es “ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, doy fé de que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ibarra, 7 de Junio del 2018



---

ING. CARLOS MERIZALDE  
C.C. 100163585  
DIRECTOR TRABAJO DE GRADO

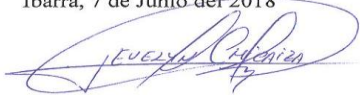
# **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH**, con cédula de identidad Nro. 172224498-3, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Internacional del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autora de la obra o trabajo de grado denominado titulado “ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniera en Contabilidad y Auditoria C.P.A, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autora me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

Ibarra, 7 de Junio del 2018



**Evelyn Lizbeth Chicaiza Ormaza**

172224498-3

## AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>	
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	172224498-3
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH
<b>DIRECCIÓN:</b>	Periférico Sur – Conjunto Adiro Casa 5
<b>EMAIL:</b>	evitha.flak@gmail.com
<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0968363718

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	“ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”
<b>AUTOR (ES):</b>	CHICAIZA ORMAZA EVELYN LIZBETH
<b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>	07/06/2018
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>PREGRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA CPA
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Ing. Carlos Merizalde

## 2. CONSTANCIAS

### 2. CONSTANCIAS

La autora manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 29 días del mes de Noviembre de 2018

**LA AUTORA:**



(Firma).....  
Nombre: EVELYN CHIRIZA.....



## **DEDICATORIA**

El presente Trabajo de Grado está dedicado primeramente a Dios por bendecirme día a día, demostrándome que con fe todo es posible.

Con mucho cariño a mi Madre porque siempre estuvo brindándome su apoyo y por mostrarme día a día el camino hacia la superación, a mis hermanos, sobrinos, por sus palabras, compañía y por brindarme la confianza, consejos y su apoyo incondicional.

Les agradezco no solo por estar presentes aportando buenas cosas a mi vida, sino por los grandes fragmentos de felicidad y de diversas emociones que siempre me han causado.

Evelyn Lizbeth Chicaiza Ormaza

## **AGRADECIMIENTO**

Primeramente, quiero dar gracias a Dios por las bendiciones, por darme la sabiduría y fortaleza para mantenerme de pie para cumplir mis metas. A mi madre y mis hermanos por todo el amor, paciencia y apoyo incondicional, Agradezco a la Ing. Roxana Moreno, Eco. Silvana Linto y al Ing. Edmundo Paredes y a todos los que conforman el Área de Proyectos del GAD-I por la apertura y por brindarme un granito de arena para hacer de este trabajo posible. A mi Director Ing. Carlos Merizalde por su paciencia, su ayuda en todo el transcurso de esta etapa, y por ende a todos mis maestros que han sabido impartirme sus conocimientos día a día para crecer como persona y como profesional. A mis compañeras de aula que más que compañeras fueron una segunda familia con las cuales hemos compartido risas, aventuras, el esfuerzo y apoyo constante en los estudios en estos largos años de vida universitaria.

Evelyn Lizbeth Chicaiza Ormaza

## PRESENTACIÓN

La presente investigación denominada “ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÀREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA” ha sido desarrollada por la modalidad de proyecto previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA.

El presente trabajo está estructurado en cuatro capítulos mismos que contienen la información adecuada, siguiendo una secuencia lógica y metódica.

**Primer Capítulo.-** Comprende la formulación de los objetivos específicos que servirán de guía en el transcurso de su desarrollo, determinando el diagnóstico situacional del área de Proyectos, por medio del análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

**Segundo Capítulo.-** Contiene las bases teóricas científicas que fueron el sustento para la ejecución del proyecto, recogiendo definiciones de todos los conceptos y parámetros que se va a desarrollar mediante la ejecución de la investigación, en si una exploración de todo lo que constituye una estructura del control interno.

**Tercer Capítulo.-** Se desprende la parte modular de esta investigación, conteniendo la propuesta de estructura de control interno para el Área de Proyectos del GAD-I.

**Cuarto Capítulo. -** Se determina los impactos que genera el proyecto con sus respectivos indicadores y el nivel de influencia que tendrá sobre cada uno de ellos, determinando y justificando así la importancia que tiene el presente trabajo de investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
ABSTRACT.....	iii
AUTORÍA .....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....	vii
DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTO .....	x
PRESENTACIÓN .....	xi
JUSTIFICACIÓN .....	xx
OBJETIVO GENERAL.....	xxi
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	xxi

### CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....	1
ANTECEDENTES .....	1
OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO .....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos .....	2
VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....	3
Indicadores o aspectos descriptivos .....	3
MARCO LEGAL.....	3
Proceso de orientación estratégica.....	3
Procesos de operaciones. ....	3
Procesos de financiamiento y presupuesto. ....	4
Entorno interno y externo .....	4
MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA .....	5
MECÁNICA OPERATIVA.....	6

Métodos.....	6
Técnicas .....	6
Explicación de desarrollo con indicadores. ....	7
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	7
Información primaria .....	7
Información secundaria.....	7
DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA.....	8
MARCO LEGAL.....	8
IDENTIFICACIÓN ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA.....	10
ANÁLISIS .....	12
Análisis de operaciones.....	13
Análisis de financiamiento y presupuesto.....	16
Análisis económico.....	18
Análisis social.....	23
Análisis tecnológico.....	25
IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN.....	26
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	27
PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	29
Encuesta dirigida al personal administrativo del área de proyectos, en el municipio de Ibarra. ..	29
Encuesta realizada a usuarios del área de proyectos del GAD-I. ....	39
Entrevista dirigida a la Directora del Área de Proyectos. ....	44
DIAGNÓSTICO F.O.D.A .....	48
CRUCE ESTRATÉGICO.....	50
IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....	52

## CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.....	53
INTRODUCCIÓN .....	53
OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.....	53
IDEA .....	54
Fuentes generadoras de ideas.....	54
Aspectos de una idea viable.....	54

PROYECTO .....	55
Clasificación de proyectos .....	55
INVERSIÓN .....	57
Clasificación de las inversiones .....	58
Características de las inversiones.....	58
PROYECTOS DE INVERSIÓN .....	59
Clasificación de los proyectos de inversión.....	59
ADMINISTRACIÓN.....	60
Proceso administrativo.....	61
Elementos del proceso administrativo .....	61
SECTOR PÚBLICO .....	61
ORGANISMOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS .....	62
Funciones de los organismos autónomos descentralizados .....	62
PROCESOS .....	63
Gestión por procesos.....	63
Características .....	63
METODOLOGÍA .....	64
Etapas de la metodología .....	64
CONTROL INTERNO .....	65
Objetivos del control interno .....	66
Importancia del control interno.....	67
Limitaciones del control interno .....	67
Principios del control interno.....	68
Estructura del control interno.....	69
Componentes del control interno .....	69
NORMAS DE SUPERVISIÓN .....	71
ORGANIGRAMAS .....	71
Importancia de los organigramas .....	72
Ventajas de los organigramas .....	72
Desventajas de los organigramas .....	73
Clases de organigramas.....	73

MANUALES .....	74
Importancia del manual de funciones. ....	74
RECURSOS ECONÓMICOS .....	75
PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO .....	75
INGRESOS .....	76
Clasificación de los ingresos.....	76
EGRESOS.....	76
Clasificación de los egresos .....	77
PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES (PAC) .....	77
OBJETIVOS DEL PAC.....	77
PLAN OPERATIVO ANUAL (POA).....	78
RIESGO .....	78
Tipos de riesgos .....	78

### CAPÍTULO III

#### PROPUESTA DE ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA

INTRODUCCIÓN .....	80
OBJETIVO GENERAL DEL CAPÍTULO .....	80
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	80
JUSTIFICACIÓN .....	81
FUNDAMENTACIÓN.....	82
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	83
Misión .....	83
Visión.....	84
Valores centrales.....	85
Objetivos estratégicos .....	85
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	89
MANUAL DE FUNCIONES .....	90
PROCESOS .....	101
Mapa de procesos.....	101
ASPECTOS FINANCIEROS .....	122

Financiamiento.....	122
Presupuesto .....	127
Formatos para la elaboracion, ejecucion, liquidacion del presupuesto.....	137
ASPECTOS TÉCNICOS .....	140
Nociones básicas antes de empezar el desarrollo de un proyecto.....	140
Instructivo para la elaboración de un proyecto .....	141
Ejemplos de proyectos .....	149

#### CAPITULO IV

INTRODUCCIÓN .....	161
OBJETIVO DEL CAPÍTULO .....	161
IMPACTOS .....	161
FORMULA NIVEL DE IMPACTO.....	162
Impacto social.....	163
Impacto institucional.....	165
Impacto ético.....	166
Impacto económico.....	167
CONCLUSIONES .....	169
RECOMENDACIONES.....	171

#### ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N° 1.....</b>	<b>5</b>
<b>CUADRO N° 2.....</b>	<b>10</b>
<b>CUADRO N° 3.....</b>	<b>19</b>
<b>CUADRO N.º 4.....</b>	<b>19</b>
<b>CUADRO N° 5.....</b>	<b>21</b>
<b>CUADRO N° 6.....</b>	<b>24</b>
<b>CUADRO N° 7.....</b>	<b>26</b>
<b>CUADRO N° 8.....</b>	<b>29</b>
<b>CUADRO N° 9.....</b>	<b>30</b>
<b>CUADRO N° 10.....</b>	<b>31</b>
<b>CUADRO N° 11.....</b>	<b>32</b>



<b>CUADRO N° 12</b> .....	32
<b>CUADRO N° 13</b> .....	34
<b>CUADRO N° 14</b> .....	35
<b>CUADRO N° 15</b> .....	36
<b>CUADRO N° 16</b> .....	37
<b>CUADRO N° 17</b> .....	38
<b>CUADRO N° 18</b> .....	39
<b>CUADRO N° 19</b> .....	40
<b>CUADRO N° 20</b> .....	41
<b>CUADRO N° 21</b> .....	42
<b>CUADRO N° 22</b> .....	43
<b>CUADRO N° 23</b> .....	48
<b>CUADRO N° 24</b> .....	50
<b>CUADRO N° 25</b> .....	87
<b>CUADRO N° 26</b> .....	88
<b>CUADRO N° 27</b> .....	90
<b>CUADRO N° 28</b> .....	92
<b>CUADRO N° 29</b> .....	94
<b>CUADRO N° 30</b> .....	96
<b>CUADRO N° 31</b> .....	98
<b>CUADRO N° 32</b> .....	100
<b>CUADRO N° 33</b> .....	102
<b>CUADRO N° 34</b> .....	108
<b>CUADRO N° 35</b> .....	113
<b>CUADRO N° 36</b> .....	117
<b>CUADRO N° 37</b> .....	123
<b>CUADRO N° 38</b> .....	127
<b>CUADRO N° 39</b> .....	131
<b>CUADRO N° 40</b> .....	134
<b>CUADRO N° 41</b> .....	162
<b>CUADRO N° 42</b> .....	164
<b>CUADRO N° 43</b> .....	166
<b>CUADRO N° 44</b> .....	167
<b>CUADRO N° 45</b> .....	168
<b>CUADRO N° 46</b> .....	168

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO N° 1 OPERACIONES</b> .....	13
<b>GRÁFICO N° 2 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</b> .....	27
<b>GRÁFICO N° 3 CONOCIMIENTO DEL ÁREA</b> .....	29
<b>GRÁFICO N° 4 PLAN ESTRATÉGICO Y/O MODELO DE GESTIÓN</b> .....	30
<b>GRÁFICO N° 5 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL</b> .....	31
<b>GRÁFICO N° 6 INFORMES</b> .....	32
<b>GRÁFICO N° 7 MANUALES</b> .....	33
<b>GRÁFICO N° 8 ORDENANZA MUNICIPAL</b> .....	34
<b>GRÁFICO N° 9 PRESUPUESTO</b> .....	35
<b>GRÁFICO N° 10 FINANCIAMIENTO</b> .....	36
<b>GRÁFICO N° 11 FACTORES EXTERNOS</b> .....	37
<b>GRÁFICO N° 12 IMPORTANCIA DEL ÁREA</b> .....	38
<b>GRÁFICO N° 13 NÚMERO DE PROYECTOS</b> .....	39
<b>GRÁFICO N° 14 CALIDAD DE EXPERTOS</b> .....	40
<b>GRÁFICO N° 15 DIFERENTES OPCIONES</b> .....	41
<b>GRÁFICO N° 16 DESEMPEÑO LABORAL</b> .....	42
<b>GRÁFICO N° 17 EXPECTATIVAS DEL PROYECTO</b> .....	43
<b>GRÁFICO N° 18 MISIÓN</b> .....	83
<b>GRÁFICO N° 19 VISIÓN</b> .....	84
<b>GRÁFICO N° 20 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO</b> .....	89
<b>GRÁFICO N° 21 MAPA DE PROCESOS</b> .....	101
<b>GRÁFICO N° 22 FLUJOGRAMA 1 PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b> .....	107
<b>GRÁFICO N° 23 FLUJOGRAMA 2 PROCESO DE INCUBACIÓN</b> .....	112
<b>GRÁFICO N° 24 FLUJOGRAMA 3 ACELERACIÓN</b> .....	116
<b>GRÁFICO N° 25 FLUJOGRAMA 4 PROCESO DE EVALUACIÓN, SUPERVISIÓN E INSPECCIÓN DE PROYECTOS</b> .....	121

<b>GRÁFICO N° 26</b> FLUJOGRAMA 5 GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO.....	126
<b>GRÁFICO N° 27</b> FLUJOGRAMA 6 ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	130
<b>GRÁFICO N° 28</b> FLUJOGRAMA 7 EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO.....	133
<b>GRÁFICO N° 29</b> FLUJOGRAMA 8 LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO.....	136

## JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como propósito diseñar una estructura de Control Interno, misma que proporcione seguridad al Área de Proyectos del GAD-I, con la finalidad de minimizar los riesgos.

El diagnóstico se lo realizará orientado a determinar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que el Área de Proyectos del GAD-I tiene actualmente, para de esta manera poder delinear las pautas que se necesita para desarrollar un instrumento de control interno el cual ayude al área a mejorar sus actividades.

Considerando la necesidad de determinar procesos para toda el Área de Proyectos, el Control Interno estará enfocado en sistematizar procedimientos que controlen hechos administrativos que salvaguarden los intereses de la misma.

El Control Interno será implementado en el Área a través de manuales que definan funciones, procedimientos, y políticas para cada instancia de trabajo, esto asegurara la fiabilidad de su información y el acatamiento de leyes, reglamentos y ordenanzas las mismas que ayuden a direccionar los procesos del Área.

Los beneficiarios directos de la investigación constituye Director, Coordinador y funcionarios puesto que la estructura les brindara ayuda mediante las herramientas de control para mejorar la toma de decisiones, así mismo los beneficiarios indirectos serán los usuarios del Área de Proyectos puesto que al implementar la Estructura de Control Interno se mejoraría el servicio, generando mayor confianza en los mismos.

## **OBJETIVO GENERAL**

Diseñar y proponer una estructura de control interno para el fortalecimiento en la gestión del Área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra, para mejorar la gestión administrativa, operacional y contable.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Efectuar el diagnóstico situacional mediante investigaciones primarias, mismo que permita establecer la problemática actual en el Área de Proyectos del GAD-I.
- Estructurar el Marco Teórico a través de investigaciones bibliográficas que sirva como referencia conceptual de la propuesta del trabajo.
- Proponer una estructura del Control Interno en el Área de Proyectos del GAD-I.
- Determinar los impactos que genere la implementación de esta estructura de Control Interno.

## **CAPÍTULO I**

### **1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1 ANTECEDENTES**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra como una institución pública que promueve el desarrollo territorial en lo social, económico, y humano, decide implementar una agencia de Desarrollo Económico con la finalidad de fomentar emprendimientos e iniciativas económicas solidarias, y para asegurar su impulso y prácticas, por lo que, el 26 de enero del 2010 se aprueba una ordenanza para la creación del Departamento de Desarrollo Económico en el cual está inmersa el Área de Proyectos, la cual se encarga de desarrollar alianzas con instituciones públicas y privadas que permitan garantizar la inversión y el emprendimiento, orientado para la formación de pequeñas y medianas empresas entregando herramientas necesarias de acuerdo a la demanda de empleo y de esta forma facilitar oportunidades de negocios a instituciones, pequeños y grandes emprendedores.

El Área de Proyectos de la Municipalidad de Ibarra tiene como finalidad, el desarrollo de capacidades de actores económicos del Cantón, promoviendo la creación de proyectos productivos, como meta se propone al menos 6 por año, con un presupuesto de 100.000 dólares el cual es asignado por intermedio del Consejo Municipal, en base a su correspondiente ordenanza, estudia y verifica que el proyecto sea factible, y lo aprueba en sesiones ordinarias y extraordinarias, para luego dar paso a que el Alcalde de Ibarra, lo asigne.

Por lo tanto, el Área de Proyectos de la Municipalidad de Ibarra es la palanca que coadyuve a la construcción de un entorno productivo favorable para el desarrollo empresarial, la promoción del empleo digno y el mejoramiento de condiciones de vida de sus habitantes.

Por estos motivos se justifica realizar el estudio de la situación actual del Área para poder cualificar y cuantificar las falencias que presenta, y finalmente proponer los cambios, mejoras, adecuaciones, e implementación de métodos de control que sean necesarios para las diferentes actividades tanto internas como externas que realizan; fortaleciendo sus debilidades y fomentando el crecimiento de sus fortalezas.

## **1.2 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer la situación actual del Área de Proyectos del GAD-I, para identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas los mismos que apoyen a la Estructuración del Control Interno y así mejorar la gestión del Área.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el marco legal del Área de Proyectos revisando información reglamentaria, para conocer su coexistencia.
- Identificar la orientación estratégica a del Área de Proyectos mediante la aplicación de una ficha de observación y una encuesta para conocer aspectos fundamentales de la filosofía institucional y su administración.
- Determinar los procesos de Operaciones en el Área de Proyectos para conocer la ejecución de sus proyectos y su aceptación en el Cantón.
- Analizar los procesos de financiamiento y presupuesto, mediante el análisis de documentación proporcionado por el Área de Proyectos, para mitigar desvíos económicos.

- Estudiar el entorno externo del Área de Proyectos, mediante la determinación de aspectos que influyen en su desarrollo para identificar las posibles oportunidades y amenazas existentes en el Área de Proyectos.

### **1.3 VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

- Marco Legal
- Procesos de orientación estratégica.
- Procesos de operaciones.
- Procesos de financiamiento y presupuesto.
- Entorno interno y externo.

### **1.4 INDICADORES O ASPECTOS DESCRIPTIVOS**

#### **1.4.1 MARCO LEGAL**

- Leyes
- Ordenanzas
- Reglamentos

#### **1.4.2 PROCESO DE ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA.**

- Filosofía institucional
- Políticas
- Organigrama estructural

#### **1.4.3 PROCESOS DE OPERACIONES.**

- Manual de funciones
- Manual de procesos



#### **1.4.4 PROCESOS DE FINANCIAMIENTO Y PRESUPUESTO.**

- Presupuesto
- Financiamiento

#### **1.4.5 ENTORNO INTERNO Y EXTERNO**

- Política
- Economía
- Entorno empresarial y Social

## 1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Cuadro N° 1

Matriz de relación diagnóstica

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	TÉCNICA	FUENTE DE INFORMACIÓN
Analizar el marco legal del Área de Proyectos revisando información reglamentaria, para conocer su coexistencia.	Base legal	Base legal;	Documentación	Personal del área.
Identificar la orientación estratégica del Área de Proyectos mediante la aplicación de una ficha de observación y una encuesta para conocer aspectos fundamentales de la filosofía institucional y su administración.	Procesos de orientación estratégica.	Filosofía institucional Políticas Organigrama estructural	Enc-Pr 1,2:Ent-Pr 1,6 Enc-Pr 4,6: Ent-Pr 2,9 Enc-Pr 3: Ent-Pr 4,5,8	Personal del área.
Determinar los procesos de Operaciones en el Área de Proyectos para conocer la ejecución de sus proyectos y su aceptación en el Cantón.	Procesos de operaciones.	Manual de funciones Manual de procesos	Enc-Pr 5: Ent-Pr 7 Enc-Pr 5: Ent-Pr 7	Personal del área.
Analizar los procesos de financiamiento y presupuesto, mediante el análisis de documentación proporcionado por el Área de Proyectos, para mitigar desvíos económicos.	Procesos de financiamiento y presupuesto.	Presupuesto Financiamiento	Enc-Pr 7: Ent-Pr 2 Enc-Pr 8: Ent-Pr 2	Personal del área.
Estudiar el entorno externo del Área de Proyectos, mediante la determinación de aspectos que influyen en su desarrollo para identificar las posibles oportunidades y amenazas existentes en el Área de Proyectos.	Entorno interno y externo.	Política Economía Entorno empresarial y Social	Enc-Pr 9: Ent-Pr 3 Enc-Pr 9: Ent-Pr 3 Enc-Pr 9: Ent-Pr 3	Personal del área.

FUENTE: Visita al Área de Proyectos

ELABORADO POR: La Autora

## 1.6 MECÁNICA OPERATIVA

### 1.6.1 MÉTODOS

Para el caso del área de Proyectos en el Municipio de Ibarra los métodos que se van a emplear son los siguientes:

- a) **Método Inductivo.** - Este método será aplicado para analizar detalles de hechos y acontecimientos (indicadores), dando resultados que sirven de referentes para la elaboración del sistema de control interno.
- b) **Método Analítico.** - Este método servirá para el análisis de aspectos teóricos y científicos.
- c) **Método estadístico.** - Este método servirá para obtener resultados cuantitativos y cualitativos de la investigación. los cuales se obtendrán de encuestas y entrevistas mediante su correspondiente tabulación

### 1.6.2 TÉCNICAS

Sobre las bases de los indicadores planteados en la matriz diagnóstica, con el fin de recopilar la información requerida en esta investigación de una manera ágil y ordenada, se aplicarán las siguientes técnicas:

- a) **Encuestas.** - Se aplicará al personal del Área de Proyectos, un cuestionario de preguntas cerradas previamente estructuradas con el fin de captar información relevante de las variables planteadas en la matriz.
- b) **Entrevista.** - Se aplicará a la Directora del Área de Proyectos, cuya opinión permitirá alimentar, retroalimentar y evaluar el desempeño que se realiza en la misma.
- c) **Observación Directa.** - Se realizará en el lugar donde se desarrollan las actividades para determinar, analizar y evaluar todos aquellos aspectos relevantes que sirven de evidencia.

### **1.6.3 EXPLICACIÓN DE DESARROLLO CON INDICADORES.**

- a) El método inductivo se desarrolló tras la observación de hechos o acciones en el Área de Proyectos, como por ejemplo la forma en que desarrollan las actividades del personal que labora en el lugar, la documentación con la que cuentan los mismos, y el tiempo utilizado en cada actividad realizada, los cuales fueron registrados para su posterior investigación.
- b) El método analítico se desarrolló a través del análisis cronológico de la información como su base legal, código de ética, ordenanzas, etc. Con la que cuenta el Área de Proyectos, con el interés de conocer el origen de esta.
- c) El método estadístico se desarrolló por medio de encuestas y entrevistas las cuales ayudaron para la obtención, representación, y proyección de los valores numéricos, para una mejor comprensión de la realidad.

### **1.7 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para este estudio la información que se recolectó surgió de dos fuentes de información:

#### **1.7.1 INFORMACIÓN PRIMARIA**

- a) Encuesta dirigida al personal que labora en el Área de Proyectos (Anexo 1)
- b) Encuesta dirigida a los usuarios del Área de Proyectos (Anexo 2)
- c) Entrevista a la Directora del Área de Proyectos (Anexo 3)
- d) Observación directa, aplicada en el entorno donde se desarrollan las actividades.
- e) Asesoramiento de profesionales en el área.

#### **1.7.2 INFORMACIÓN SECUNDARIA**

- a) Textos especializados para la consulta.
- b) Leyes y Ordenanzas.
- c) Datos de internet.

## **1.8 DESARROLLO DE LA MATRIZ DIAGNÓSTICA**

### **1.8.1 MARCO LEGAL**

La Municipalidad de Ibarra, se ampara en el CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN (COOTAD) donde en el Capítulo II, Sección I, Art 42 menciona las Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial, donde se hace mención en el literal f, la fomentación de actividades productivas provinciales, especialmente las agropecuarias, por otra parte el Municipio no tiene entre sus competencias el fomento productivo, lo cual genera una gran problemática al momento de ejecutar los proyectos.

Al momento se ha trabajado por medio de convenios de cooperación interinstitucional y cartas de intención para la ejecución de proyectos productivos entre las dos instituciones, las cuales son elaboradas en el Área de Proyectos del Municipio de Ibarra, para su posterior análisis y aprobación del Alcalde, el cual emite un pedido a la Prefectura de Imbabura quienes realizaran el estudio para financiamiento de dicho proyecto a ejecutarse, de acuerdo a los respectivos documentos habilitantes:

- El documento de Proyecto en el que se encuentra (Condiciones particulares, y Condiciones generales de Proyecto) analizado y calificado, en el marco “Fortalecimiento de Emprendimientos e Iniciativas Productivas Locales”, del Gobierno Provincial de Imbabura.
- La ordenanza para la Implementación del Modelo de Gestión para el “Fortalecimiento de Emprendimientos e Iniciativas Productivas Locales”, del Gobierno Provincial de Imbabura.

- El informe de calificación Técnica- Estratégica del proyecto.
- El informe de factibilidad social, técnica, legal.
- El informe de aprobación o rechazo de carta de intención de proyecto.
- Copia del RUC de la organización ejecutora.

Donde después de firmado el convenio la organización ejecutora, se obliga con la prefectura a la ejecución del proyecto aprobado, donde se cuenta con la certificación de disponibilidad de fondos y donde las partes declaran libre y voluntariamente su aceptación a todo el convenio y se someten a sus estipulaciones.

Cabe recalcar que la ordenanza N° 223 trata del “Fortalecimiento de Emprendimientos e Iniciativas Productivas Locales”, del Gobierno Provincial de Imbabura., que tiene como objeto normar la creación y el proceso de fortalecimiento de emprendimientos e iniciativas productivas locales, definir la participación de comunidades y organizaciones dentro de la jurisdicción del GAD de Imbabura para que puedan asumir directamente la ejecución de proyectos y servicios relacionados con emprendimientos productivos, procesos en los que además se puedan aportar y participar gobiernos parroquiales y municipales

## 1.8.2 IDENTIFICACIÓN ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA

Cuadro N° 2

Check list

<b>ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD-IBARRA</b> <b>PERIODO: del xx de 20xx hasta xx de 20xx</b>					
<b>CHECK LIST</b>					
N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
	<b>Misión, objetivos, políticas.</b>				
1	¿El área cuenta con plan estratégico?	x			Su última actualización fue en el 2015
2	¿Cuenta el área con visión, misión, objetivos, políticas, foda, y definición de procesos?	x			
3	¿La misión es consistente y está acorde al instrumento de creación del área?	x			
4	¿Está adecuadamente difundido a través de toda el área?		x		
	<b>Organigrama</b>				
5	¿Cuenta la entidad con una estructura organizativa? que: Manifieste claramente las relaciones jerárquico-funcionales de la organización		x		Su última actualización fue en el 2015
6	¿Está difundido a toda la organización?		x		
7	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes al momento de la evaluación?	x			
8	¿La asignación de responsabilidad está en relación directa con el nivel de decisiones (asignación de autoridad) y de remuneraciones de cada uno de los integrantes del área?		x		Las responsabilidades no están correctamente definidas ya que no saben exactamente a quien reportar.
	<b>Asignación de autoridad y responsabilidad</b>				
9	¿Hay una clara definición de responsabilidades y las mismas son adecuadamente conocidas por los responsables de cada cargo?		x		Las responsabilidades no están correctamente definidas.
10	¿Están adecuadamente delimitadas las áreas de competencia dentro de la organización?	x			

**ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD-IBARRA**

**PERIODO: del xx de 20xx hasta xx de 20xx**

**CHECK LIST**

<b>Nº</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
	<b>Competencia profesional</b>				
<b>11</b>	¿Se han definido los puestos necesarios para llevar delante los objetivos esperados?		<b>x</b>		A cada momento cambian de personal.
<b>12</b>	¿Se han definido las competencias/capacidades necesarias y perfiles requeridos?	<b>x</b>			Su última actualización fue en 2015
<b>13</b>	¿Existe en la entidad manual de funciones donde se contemple cada uno de los puestos previstos en el área?	<b>x</b>			Su última actualización fue en 2015
<b>14</b>	¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño que identifique las necesidades organizacionales y personales de mayor capacitación?	<b>x</b>			Una vez por año
	<b>Filosofía y estilo del área</b>				
<b>15</b>	¿Existe orientación hacia la administración por resultados?	<b>x</b>			
<b>16</b>	¿Existe una alta rotación de personal en funciones claves? El término rotación de personal está referido aquí a pérdidas o despidos de personal clave para la organización.	<b>x</b>			Especialmente del director y coordinador.
	<b>Políticas y prácticas de personal</b>				
<b>17</b>	¿Existen procedimientos claros para la selección, promoción, capacitación, evaluación, compensación y sanción de personal?	<b>x</b>			
<b>18</b>	¿Son los mismos adecuadamente conocidos por todo el personal?		<b>x</b>		
<b>19</b>	¿Los procesos de selección de personal están Basados exclusivamente en capacidad y desempeño?	<b>x</b>			
<b>20</b>	¿Se consideran a estos efectos la integridad y el apego a valores éticos?	<b>x</b>			



## **ANÁLISIS**

- Se puede notar que el Área de Proyectos cuenta con un plan estratégico, el mismo que necesita de su actualización, ya que el existente fue elaborado en el año 2015, lo cual genera cierto tipo de retroceso y falencias en el cumplimiento de tareas.
- La misión, visión y objetivos del Área no está difundido a todo el personal que labora en el lugar, lo que genera que solamente se enfoquen en su realización personal, y no en alcanzar los objetivos del área en general.
- Acorde al plan estratégico elaborado en el 2015 el organigrama estructural, no es correctamente el adecuado para el personal que labora en el lugar, ya que no define de forma clara la estructura del Área porque actualmente existen nuevos cargos en el Área, y por consecuente los roles de cada trabajador cambiaron, esto genera una gran problemática en la organización puesto que no saben específicamente que actividades cumplir y a quien reportar.
- La rotación de personal es la disputa más grande que existe en el área, ya que algunos puestos quedan desiertos con frecuencia y esto va generando un retroceso en el avance de los objetivos de esta.

### 1.8.3 ANÁLISIS DE OPERACIONES

A continuación, se presentan actividades principales del Área de Proyectos, las mismas que parten de las necesidades y requerimientos de los usuarios y terminan en su satisfacción. Se clasifican las mismas en procesos gerenciales o estratégicos y procesos relacionados con la producción de servicios.

Gráfico N° 1  
Operaciones



Los procesos mencionados en la ilustración anterior están inmersos en las actividades que realizan cada uno de los servidores públicos del Área de Proyectos. A continuación, se destacan algunas actividades:

- En las actividades de planificación se da asesoría al usuario ya que es un potencial emprendedor o emprendedora, pero no tiene una idea clara sobre qué tipo de negocio establecer y la oportunidad de éxito del mismo. Normalmente en la planificación se define la “oportunidad” de la idea, la elaboración de un modelo de negocios o plan estratégico y

de validación de su factibilidad financiera. El Área de Proyectos brindará información detallada y asesoría para la puesta en marcha de nuevas actividades económicas, así como, de otras instituciones que puedan brindar distintos servicios de desarrollo empresarial. Las herramientas propuestas para estos servicios son las siguientes:

Asistencia legal general a la ciudadanía con respecto a normativa de:

- ✓ Servicio de Rentas Internas (SRI).
  - ✓ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).
  - ✓ Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).
  - ✓ Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)
  - ✓ Normativa del GAD-I que aplica a establecimiento de actividades productivas.
- 
- Las actividades de producción de servicios son cuando el negocio inicia su operación y comienza la implementación de los planes estratégicos y operativos. En esta instancia es el momento donde el Área de Proyectos apoya y facilita la revisión de objetivos, da asistencia técnica específica, capacita, da mentoría, genera redes de apoyo, ayuda a generar oportunidades comerciales y realiza ajustes en el modelo de negocios, como respuesta a la realidad “en funcionamiento” del emprendimiento.
  - Las actividades de cooperación interinstitucional tienen como objetivo lograr sostenibilidad en el Área de Proyectos y potenciar sus servicios, se deben establecer alianzas con actores estratégicos del proyecto, formalizadas a través de la firma de convenios de cooperación interinstitucional. Con el objetivo de conseguir fuentes externas de financiamiento de diferentes tipos, tales como; aportes económicos directos, asistencia

técnica, mentores, estudios especializados, entre otras formas de apoyo. Con las actividades de cooperación interinstitucional se tienen como finalidad la de detectar aliados importantes, definir de manera conjunta formas de cooperación interinstitucional, elaborar y firmar convenios marco de cooperación interinstitucional y asegurar la implementación de estos. Así también, se construye relaciones a largo plazo con las organizaciones cooperantes a través de una directa interacción y renovación de convenios, todo esto para dar sostenibilidad a la relación. Muchas actividades del Área de Proyectos dependen justamente de las alianzas que se puedan conseguir, los objetivos generales de dichas alianzas podrían ser los siguientes:

- ✓ Conseguir cooperación para apoyo a emprendedores, negocios funcionando y personas que buscan una relación laboral de dependencia.
  - ✓ Vincular a esfuerzos a estrategias de empleo joven.
  - ✓ Conseguir pasantías.
  - ✓ Conseguir mentores.
  - ✓ Lograr estudios especializados.
  - ✓ Conseguir capacitadores.
  - ✓ Lograr financiamiento para proyectos productivos.
- 
- Las actividades de comunicación y promoción de servicios están relacionadas con la ejecución de la estrategia de promoción y comunicación, relaciones con los usuarios y canales de distribución y promoción, y tienen que ver con el desarrollo de las siguientes relaciones con los usuarios:
    - ✓ Tecnologías de información y comunicación.

- ✓ Medios convencionales de comunicación.
- ✓ Generación de agrupaciones que buscan beneficios específicos para emprendimientos.

Estas actividades se definen en primera instancia en las necesidades del usuario, la etapa del emprendimiento y lo que se necesita para ejecutarlo, en segunda instancia la búsqueda de cooperación de organizaciones demandantes de empleo, y por ultimo las actividades necesarias para conseguir fuentes externas de apoyo y financiamiento, que potencien la propuesta de valor que el Área de proyectos brinda a la ciudadanía.

#### **1.8.4 ANÁLISIS DE FINANCIAMIENTO Y PRESUPUESTO**

- **FINANCIAMIENTO**

El Área de Proyectos realizará esfuerzos, dentro de sus competencias, por brindar a los usuarios diferentes formas de financiamiento directo o indirecto. Los préstamos, fondos semilla, fondos concursables, y demás mecanismos, estarán disponibles para proyectos con factibilidad comprobada (plan de negocios) o “emprendimientos dinámicos” en marcha. Cualquier aporte financiero deberá ser de mayor accesibilidad al ofertado por instituciones bancarias privadas, las modalidades pueden ser del tipo préstamo a tasas y plazos preferenciales, o subvenciones. Las principales herramientas utilizadas para estos servicios son:

- ✓ Financiamiento directo, a tasas y plazos preferenciales.
- ✓ Información de fuentes alternas de financiamiento en el sector público (CFN) y privado (Banca, Cooperativas, etc.).
- ✓ Generación de acuerdos y convenios con sector financiero público y privado.

- **PRESUPUESTO**

Cabe recalcar que el Área de Proyectos es una organización pública de servicios, y dista mucho de una de tipo industrial o comercial, lo que constituye implicaciones especiales de cálculo. La determinación de los costos en organizaciones de servicios es más compleja y diversa, ya que los procedimientos de cálculo dependen del tipo de actividad, y la cantidad de servicios que provee.

Así también, la producción es difícil de medir, ya que las unidades de medidas de los servicios son menos obvias que en organizaciones de tipo industrial (fabricación). En los servicios brindados en el Área de Proyectos, los costos variables son menores, en vista de que no se realiza un enfoque, como en organizaciones industriales, en la unidad producida. Los costos fijos son uniformemente distribuidos a todos los servicios que se provee, por ejemplo, el salario percibido por su director ejecutivo puede ser considerado un gasto administrativo, y es atribuible a cada uno de los servicios ofertados en el área, por este motivo los costos y gastos en este caso tienen un carácter transversal a todos los servicios producidos.

Los presupuestos representan una previsión “ex ante” de los requerimientos necesarios del proyecto para su correcta operación. El presente numeral incorpora un análisis cuantitativo producto del análisis de servicios ofertados por el Área de Proyectos, organizado en ingresos, gastos e inversiones.

- **PRESUPUESTO DE INGRESOS**

Los ingresos del Área de Proyectos provienen principalmente del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra. Si bien existen algunas fuentes de ingresos producto de cooperación interinstitucional, por ejemplo, de ONG en territorio, el área depende principalmente de sus asignaciones presupuestarias.

- **PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS**

El presupuesto de Costos y Gastos varía según la cantidad de Proyectos que se ejecutan anualmente, los cuales están relacionados con la producción de servicios, los mismos son de naturaleza fija e incluyen principalmente la carga laboral del área, el presupuesto de costos y gastos incluye también inversiones necesarias bajo la categorización de “gastos de inversión y gastos de capital”.

- **GASTOS DE INVERSION**

La inversión es ejecutada para proyectos individuales o de tipo asociativo que han pasado por el proceso de incubación, tienen un negocio funcionando o un plan de negocios validado. El servicio se ejecuta en base a las siguientes herramientas:

- Levantamiento de bases de datos sobre posibles inversionistas del sector público o privado.
- Vinculación de emprendimientos con Bolsa de Valores, en el caso de que quieran emitir acciones en el mercado primario para conseguir fuentes alternas de financiamiento.
- Vinculación de emprendedores con inversionistas ángeles.

### **1.8.5 ANÁLISIS ECONÓMICO**

Con el estudio de este componente, se interpretan los patrones de producción y consumo, y se identifican la forma de complementarse o competir entre sí, los diversos sectores productivos del territorio. Además, se identifican las actividades económicas y composición del ingreso, que permitan tener resultados claros a nivel de empresas y economías familiares, campesinas de tipo social y solidario.

Para esto se requiere saber la población, existente en el cantón de Ibarra, y se determina en función de la información del último censo de población y vivienda realizado en Noviembre del 2013, la Población en Edad de Trabajar (población mayor de 10 años en adelante).

**Cuadro N° 3**

*Población en edad de trabajar*

<b>POBLACIÓN EN EDAD DE TRABAJAR (2013)</b>			
<b>Mayor de 10 años en adelante</b>			
<b>PARROQUIA</b>	<b>POBLACIÓN TOTAL</b>	<b>PET TOTAL</b>	<b>% PET TOTAL</b>
Ambuqui	5938	4750	79,4
Angochahua	3564	2894	81,2
Carolina	2992	2370	79,2
Ibarra	152625	123931	81,2
La Esperanza	8043	6362	79,1
Lita	3658	2586	70,7
Salinas	1902	1501	78,9
San Antonio	19140	15446	80,7
<b>CANTONAL</b>	<b>197907</b>	<b>159909</b>	<b>80,8</b>

**FUENTE:** Observación directa, internet y PDOT 2013-2018

**ELABORADO POR:** La Autora

Como se observa Ibarra es cabecera cantonal e incluyen las parroquias urbanas, cuenta con el 81,2% que representa a 113.497 habitantes de su población total y en cada una de las parroquias rurales se observa un comportamiento parecido en este indicador entre el 70 y el 80% siendo este proporcional y alto con el total de sus poblaciones.

La Población Económicamente Activa del Cantón Ibarra para el 2013, se establece en:

**Cuadro N.º 4**

*Población económicamente activa*

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PEA</b>	<b>%</b>
SECTOR AGROPECUARIO	9367	11,61
SECTOR INDUSTRIAS	15630	19,38
SECTOR SERVICIOS	46855	58,02
OTROS	8817	10,93
<b>TOTAL</b>	<b>80669</b>	<b>99,9</b>

**FUENTE:** Observación directa, internet y PDOT 2013-2018

**ELABORADO POR:** La Autora



La Tasa de crecimiento de la PEA en el último periodo intersemestral es del 2,99% que representan a 20.587 personas.

En el Cantón Ibarra, a través de la oficina de catastros del GAD IBARRA, se encuentran registradas 6.215 actividades económicas, de las cuales el 1% son actividades que se encuentran inactivas, 4 empresas se encuentran registradas como industrias, lo que refleja desde el punto de vista del sector terciario de la economía y por el número de negocios, en Ibarra el comercio y los servicios dominan su economía. Sin embargo, del total de actividades y de acuerdo al total de actividades o negocios del cantón registrados en el catastro del Municipio de Ibarra representan el 68,5% que son 9076 incluidos los mercados.

Para establecer de una forma real el número de actividades económicas que se desarrollan en el cantón, se vio la necesidad de utilizar información primaria como son los catastros municipales, pues estos han experimentado una variación muy alta referente al número de negocios catastrados, puesto que ha venido actualizándose hasta obtener una base mucho más real al 2016, lo que ha significado el incremento de 6215 actividades que reportan los ingresos a 10547 actividades para el 2016, significa un incremento de 4332 actividades, el 69,7% de las actividades del 2013, lo que nos permite determinar un número de establecimientos, actividades y negocios del cantón Ibarra así:

**Cuadro N° 5**  
*Actividades del cantón*

ACTIVIDADES	2013		2016	
	NUMERO	%	NUMERO	%
ACTIVIDADES O NEGOCIOS EN EL CANTÓN	6215	68,5	10547	75,1
ACTIVIDADES O NEGOCIOS EN LOS MERCADOS	2861	31,5	3489	24,9
TOTALDE NEGOCIOS	9076	100	14036	100

**FUENTE:** Observación directa, internet y PDOT 2013-2018  
**ELABORADO POR:** La Autora

De esta información se tiene que, para la PEA se ha realizado la distribución porcentual de cada sector para el 2013 y 2016, obteniéndose un incremento del 10,32% que significaron 8325 casos en el total cantonal, como se asume la distribución porcentual para cada Rama de actividad se tiene que el mayor incremento se encuentra en el Comercio al por mayor y menor del sector terciario con 1708 casos, sin embargo lo relevante de este análisis se establece a partir del incremento de los negocios entre el 2013 y el 2016, debido a la actualización permanente del catastro de actividades económicas del GAD Ibarra donde se tiene un incremento del 69,7% que representa a 4332 actividades en el total y en orden de importancia el incremento en el sector primario es de 107 actividades, debido por una parte a la actualización del catastro y otra por el incremento de la actividad agrícola especialmente al ser considerado Ibarra como un centro de consumo e intercambio de bienes y servicios , luego en el sector secundario, la falta de estímulo a la Industria, Manufactura y Artesanía, una pesada carga tributaria, la falta de inversión y acceso a financiamiento, los elevados cánones de arrendamiento y otros factores que no solo desfavorecen a este sector y sus ramas han ocasionado la reducción de 65 actividades en este periodo, por otro lado la Construcción se incrementa con 63 actividades, producto de la estimulación de este sector

, debido por una parte a la inversión de remesas de migrantes, el acceso a financiamiento vía crédito IESS y la regularización necesaria de este tipo de actividades y luego tenemos un incremento bajo de canteras así como el suministro de energía, agua, desechos sólidos.

Actualmente el Ecuador decayó en un 30% a causa del comercio ilícito, siendo las industrias tabacaleras, de textil, y venta de cosméticos y de productos de higiene personal (desodorantes, pañales, toallas sanitarias, paños húmedos). En las cuales la industria tabacalera se dice que uno de cada dos cigarrillos que se consume en el país es de contrabando, es decir, una incidencia del 55,2% en el mercado en el primer semestre de 2018. Mientras que la venta de cosméticos y productos de higiene personal cayó en el 30%, ya que las nuevas tecnologías son un nuevo canal por el que se venden marcas no autorizadas en el país. El tercer sector afectado es el textil. Su producción ha caído entre el 10% y 12% de igual manera en los últimos cuatro años, dijo Javier Díaz, presidente de la Asociación de Industriales Textiles del Ecuador (AITE). De acuerdo a sus datos y a un estudio de MS Intelligence, entre 2015 y 2017 el Estado perdió \$ 295 millones en recaudación tributaria solo por concepto del Impuesto a los Consumos Especiales de estos productos. “Si este año se mantiene la tasa de contrabando, el país perdería \$ 141 millones”. Como recomendaciones para combatir el comercio ilegal, se pide que las autoridades agilicen el trámite a las denuncias de las firmas privadas, incrementar los controles en los puntos de venta y no crear regulaciones que obstaculicen el negocio formal

### **1.8.6 ANÁLISIS SOCIAL**

Según el VII censo nacional de población realizado en el año 2013, de los 14' 483 499 habitantes que tiene el Ecuador, la población total del cantón Ibarra alcanza a 181.175 habitantes de los cuales 93.389 corresponden a mujeres y 87.786 a hombres. Se determina que la población en el cantón Ibarra está compuesta en su mayoría por mestizos y en menos porcentajes indígenas y afroecuatorianos, situación que debería influir en el diseño de políticas socioeconómicas. (INEC, 2010)

El Área de proyectos, tiene un enfoque de género de un 60% del pueblo mestizo, un 20% hacia el pueblo afroecuatoriano, y el 20% restante son proyectos sin enfoque de etnia. Esto se da porque el pueblo mestizo es quien está más enfocado a la elaboración de proyectos innovadores y quienes tienen acceso rápido a la información y financiamiento para sus proyectos, como se tiene en claro el pueblo afroecuatoriano cuenta con su población en zonas rurales de la provincia por lo que dificulta el acercamiento a este tipo de beneficios con los que cuenta el GAD-I. Podemos notar que las mujeres son quienes gozan en un 80% de los beneficios que ofrece la Municipalidad de Ibarra, ya que son ellas quienes más están implementando negocios, innovando y proponiendo convenios para ejecutar proyectos.

La población favorecida con los beneficios del Área de Proyectos del GAD-I son aproximadamente 500 usuarios entre beneficiarios directos, familiares de los beneficiarios que necesitan de un trabajo y los beneficiarios indirectos quienes son los que aportan en la ejecución del proyecto.

**Cuadro N° 6***Análisis social*

<b>N°</b>	<b>PROYECTOS</b>	<b>TIPO</b>	<b>ESPECIFICO</b>	<b>GENERO</b>	<b>ETNIA</b>	<b>EDUCACIÓN</b>	<b>EDAD</b>
1	Aroma caliente	Alimentos	Comida	Hombres/Mujeres	Afroecuatorianos	Primaria	20 en adelante
2	COOPER	Artesanal	Textil	Mujeres	Mestizo	Secundaria	25 en adelante
3	Asotexidrobo	Artesanal	Textil	Mujeres	Mestizo	Secundaria	15 en adelante
4	Impulso de emprendedores no videntes	Social	Habilidades	Hombres/Mujeres	General	Ninguna	Indefinido
5	HOME	Artesanal	Madera	Hombres	Mestizo	Ninguna	20 en adelante

**FUENTE:** Personal Administrativo**ELABORADO POR:** La Autora

### **1.8.7 ANÁLISIS TECNOLÓGICO**

El Área de Proyectos juntamente con el Centro de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Ibarra se manejan por medios masivos de información y comunicación con los usuarios a través de las siguientes herramientas comunicacionales; página web, correos de envío masivos, Facebook y Twitter. El propósito de estos mecanismos es mantener a la ciudadanía informada sobre programas de fomento productivo y empleo, desarrollados por estas áreas, así también, sobre las labores realizadas y objetivos alcanzados. Lo cual es de gran utilidad para comunicación e interacción rápida con el usuario.

Para los proyectos que se ejecutan se debe implementar en cada uno tecnología actual, ya que se están administrando de manera empírica, y de la misma forma se realiza la producción de alimentos, artesanías, textiles, etc., lo que genera un alto costo en mano de obra, el tiempo de producción es mayor al que se realizaría con tecnología de punta, y por ultimo no están generando resultados positivos para los usuarios.

## 1.9 IDENTIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para realizar la presente investigación en el Área de Proyectos, de la Municipalidad de Ibarra, se ha identificado como población universo a los siguientes funcionarios públicos, los cuales brindaran información real del área a examinar:

**Cuadro N° 7**  
*Identificación de la población*

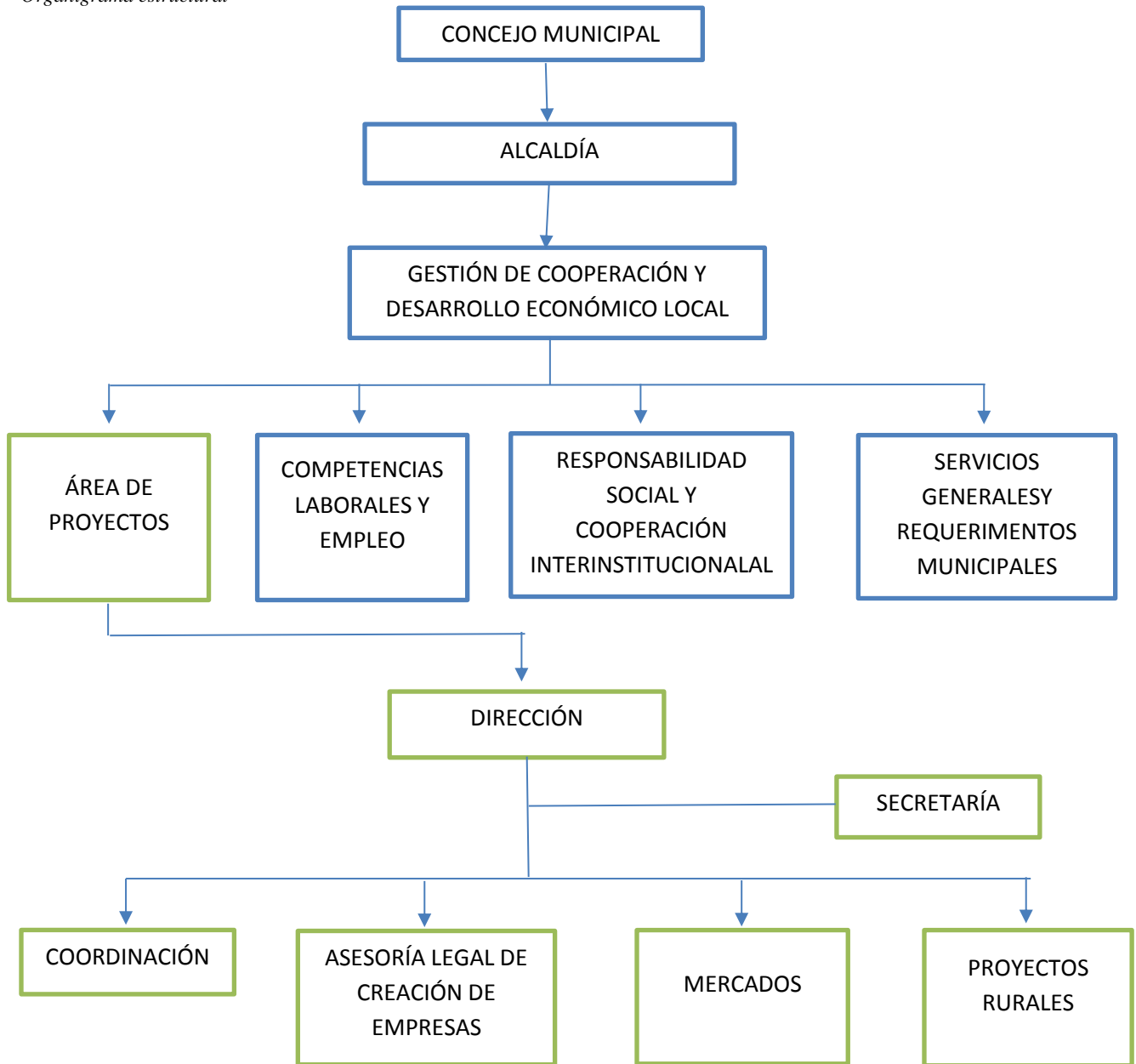
<b>AREA O POSICIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>
Director	1
Coordinador	1
Asesor legal de creación de empresas	1
Mercados	1
Proyectos productivos rurales	1
Secretaria	1
Usuarios	5
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

**FUENTE:** Área de Proyectos  
**ELABORADO POR:** La Autora

Al personal puntualizado se aplicaron dos encuestas una para el área administrativa y otra encuesta dirigida a los usuarios, adicionalmente a la directora del Área de Proyectos una entrevista.

## 1.10 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico N° 2  
Organigrama estructural



Este modelo ha tenido establecido una combinación directa para la entrega y promoción de servicios, así como personal especializado del área encargado de detectar necesidades en parroquias rurales y coordinar formas de entrega de servicios en dichas localidades. Ciudadanos



de parroquias rurales podrán recibir capacitación y asistencia técnica en sus mismas parroquias a través de talleres, de esta manera se genera cercanía entre estas localidades y el GAD-I.

Para lograr este objetivo, en el organigrama funcional, existe un puesto encargado de “proyectos rurales” el mismo que reporta directamente al director del área.

## 1.11 PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### 1.11.1 Encuesta dirigida al personal administrativo del área de proyectos, en el municipio de Ibarra.

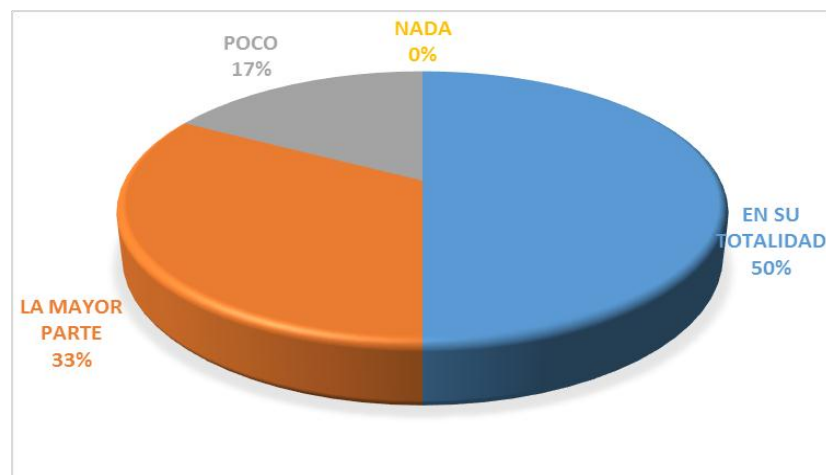
#### 1. ¿Conoce usted acerca de la misión, visión, y objetivos?

**Cuadro N° 8**  
*Conocimiento del área*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
POCO	1	17
NADA	0	0
LA MAYOR PARTE	2	33
EN SU TOTALIDAD	3	50
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 3**  
*Conocimiento del área*



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - De acuerdo a las encuestas realizadas al personal administrativo, manifestaron que quien conoce en su totalidad son las personas que se encuentran en el nivel más alto según la jerarquía, lo cual produce cierto grado de retroceso para el área porque no todos están enfocados a un mismo horizonte.

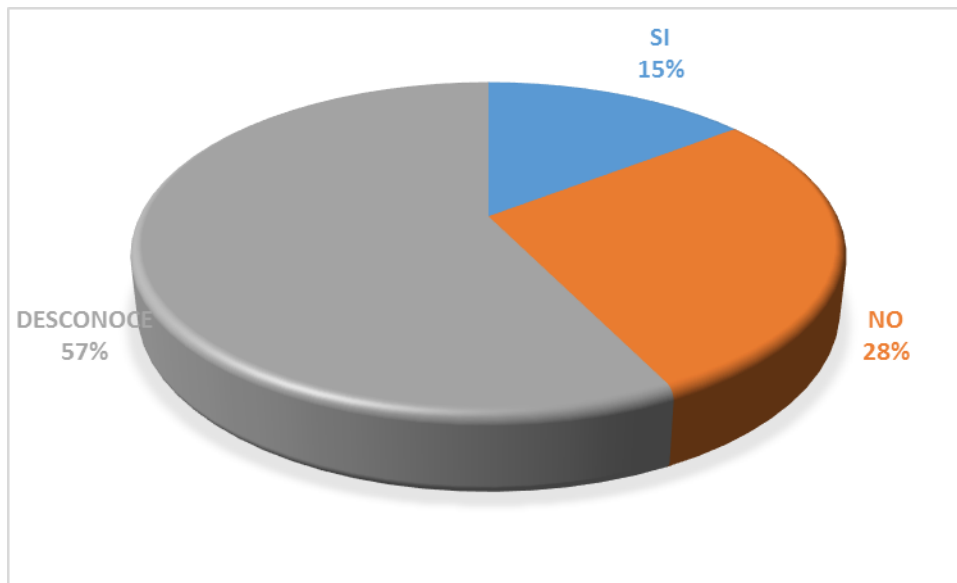
**2. ¿El área cuenta con un plan estratégico y/o modelo de gestión el cual le permita conocer objetivos y metas?**

**Cuadro N° 9**  
Plan estratégico y/o modelo de gestión

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	1	15
NO	2	28
DESCONOCE	3	57
TOTAL	6	100

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 4**  
Plan estratégico y/o modelo de gestión



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Los resultados muestran que quienes laboran en el área desconocen si existe o no, un plan estratégico y/o modelo de gestión, pero quienes están en el lugar más alto de la jerarquía manifestaron que estos se encuentran en actualización ya que las anteriores directivas no se preocuparon por la situación actual del área y esta quedó estática desde el 2015.

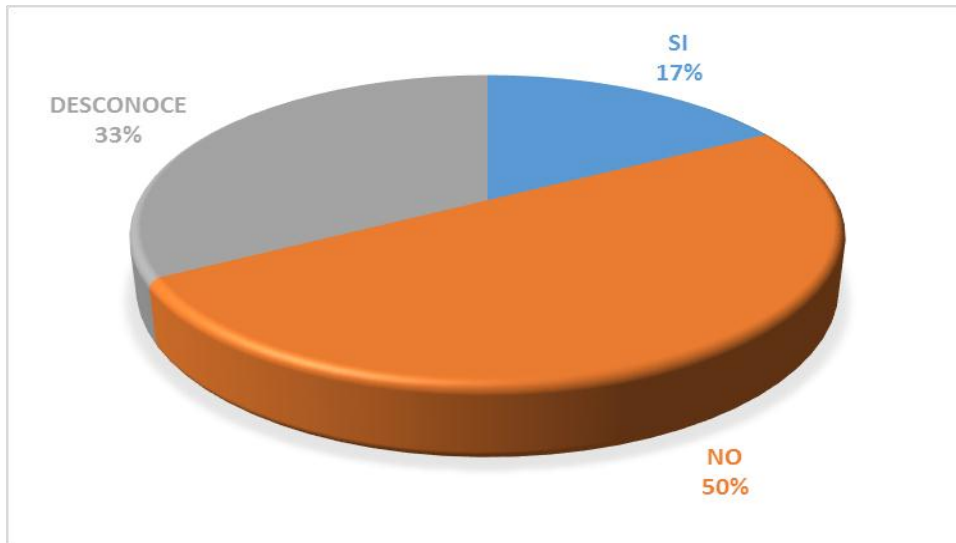
**3. ¿Conoce usted si el Área de Proyectos cuenta con un organigrama estructural y sus niveles de autoridad?**

**Cuadro N° 10**  
Organigrama estructural

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
<b>NO</b>	<b>3</b>	<b>50</b>
<b>DESCONOCE</b>	<b>2</b>	<b>33</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 5**  
Organigrama estructural



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Los resultados muestran que el Área de Proyectos no cuenta con un organigrama estructural, lo cual dificulta la ejecución de actividades de una forma clara ya que no existe una buena comunicación entre el personal, y no saben específicamente a quien responder sobre las actividades realizadas, lo cual se recomienda estructurar un organigrama organizacional.

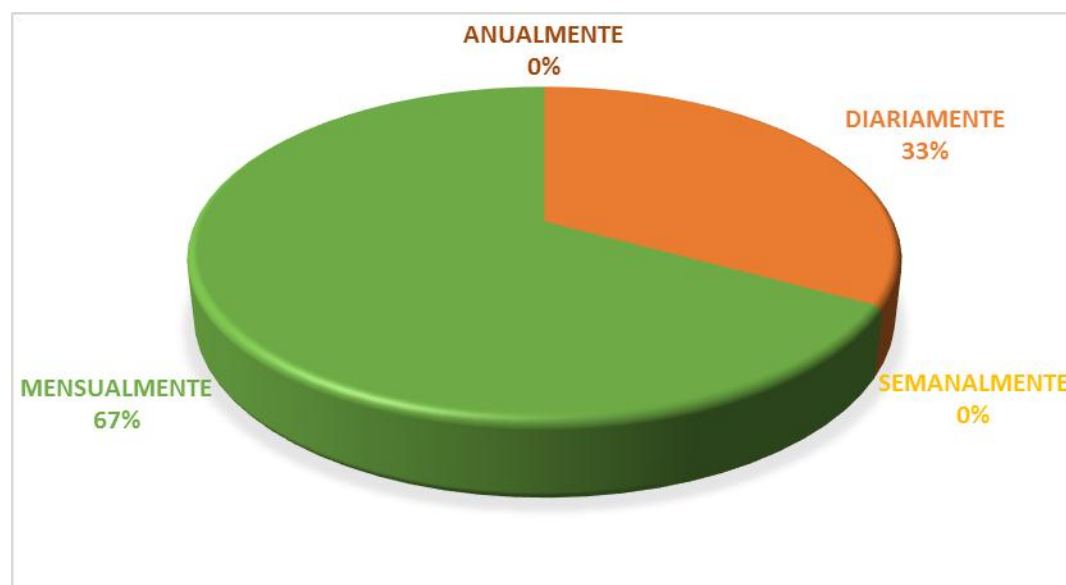
**4. ¿Cada que tiempo entrega informes a su superior?**

**Cuadro N° 11**  
*Informes*

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>DIARIAMENTE</b>	<b>2</b>	<b>33</b>
<b>SEMANALMENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>MENSUALMENTE</b>	<b>4</b>	<b>67</b>
<b>ANUALMENTE</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 6**  
*Informes*



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Con los resultados obtenidos se determina que la mayoría de los trabajadores del Área presentan sus informes de manera mensual, con una minoría de trabajadores que lo hacen diariamente de acuerdo al trabajo y la necesidad encargada por su Directora.

### **5. ¿Sabe usted si se ha desarrollado algún tipo de Manual en el Área?**

**Cuadro N° 12**

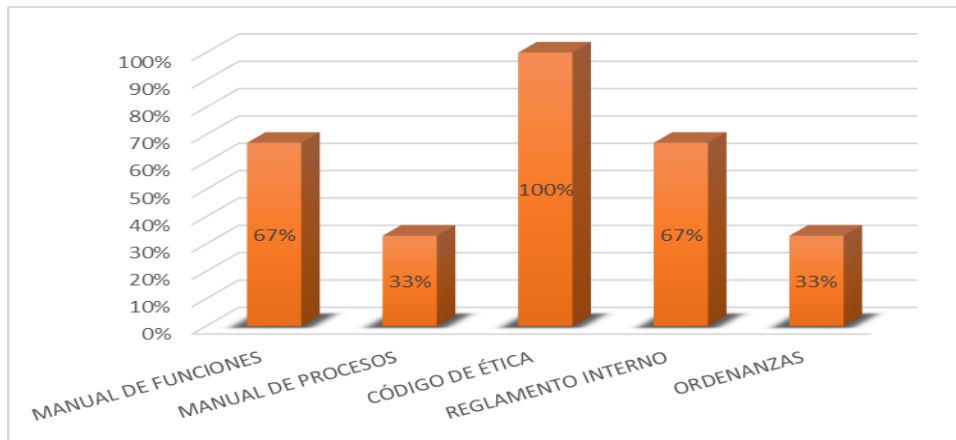
Manuales

INDICADOR	FRECUENCIA	%
MANUAL DE FUNCIONES	4	67
MANUAL DE PROCESOS	2	33
CÓDIGO DE ÉTICA	6	100
REGLAMENTO INTERNO	4	67
ORDENANZAS	6	100

FUENTE: Funcionarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 7

Manuales



FUENTE: Funcionarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**ANÁLISIS.** - Con los resultados obtenidos se tiene en claro que no existe un manual de procesos ya que el porcentaje es de 0%, mientras que en su gran mayoría sea por conocimientos básicos del área o de forma empírica se dice que la misma cuenta con un manual de procedimientos o funciones no actualizado, siendo esta de suma importancia para el logro de objetivos en cada uno de los proyectos, mientras que el código de ética es conocido y utilizado en todo el Municipio de Ibarra.

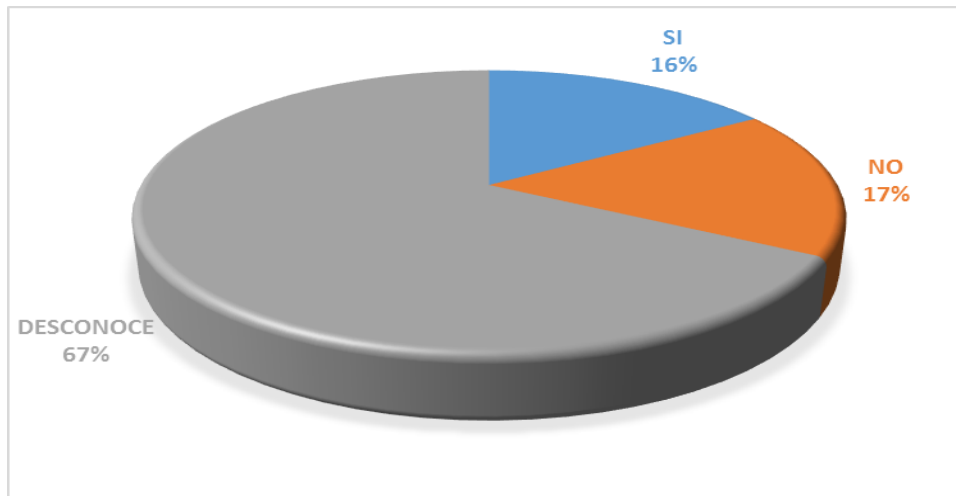
**6. ¿El área, cumple con lo estipulado en la ordenanza para la promoción de Desarrollo Económico y Social?**

**Cuadro N° 13**  
*Ordenanza municipal*

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>16</b>
<b>NO</b>	<b>1</b>	<b>17</b>
<b>DESCONOCE</b>	<b>4</b>	<b>67</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 8**  
*Ordenanza municipal*



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Con los datos encontrados se puede observar que las personas que laboran en el sitio no tienen muy en claro la ordenanza municipal, que es la cual rigió para que esta área se llevara a cabo lo que perjudica al cumplimiento de metas basadas en la ley y el retracción para el avance en los objetivos del área.

## 7. ¿Cree usted que el presupuesto es correctamente asignado a las necesidades del Área?

Cuadro N° 14

Presupuesto

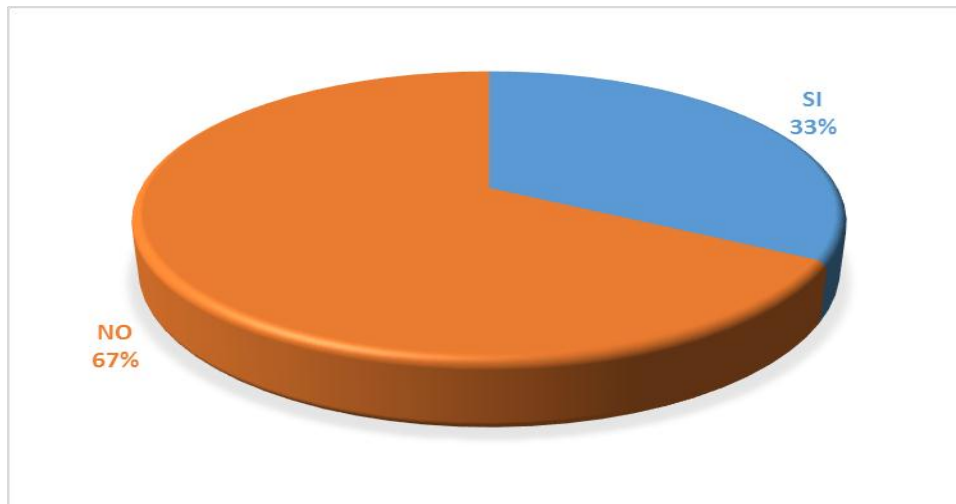
INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	2	33
NO	4	67
TOTAL	6	100

FUENTE: Funcionarios del área

ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 9

Presupuesto



FUENTE: Funcionarios del área

ELABORADO POR: La Autora

**ANÁLISIS.** - El personal administrativo no está de acuerdo con el presupuesto que se asigna al área, ya que el último año fue entregado de acuerdo al análisis de los concejales y alcalde, y este fue igualitario para todas las áreas del Municipio lo cual generó una gran polémica, ya que no se cumplió con los objetivos del POA y generó un retroceso en el avance de los proyectos.



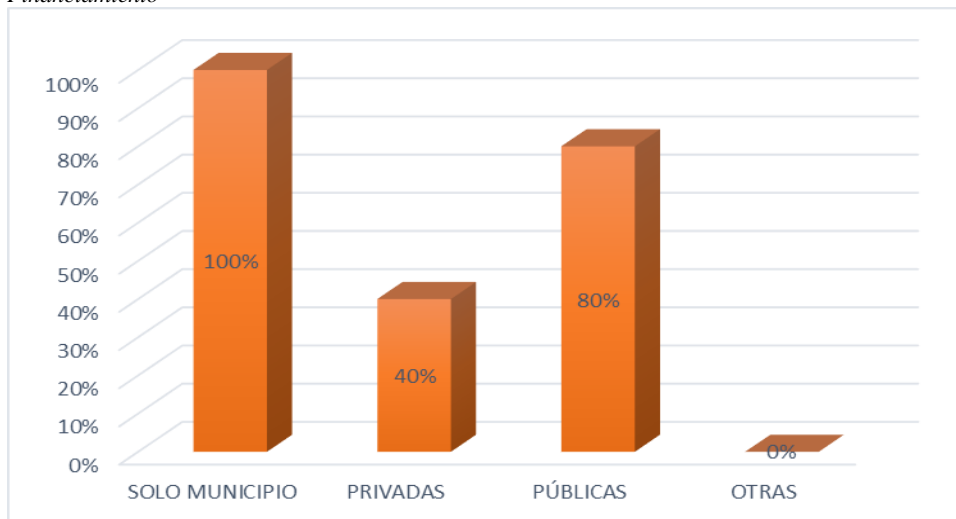
**8. ¿El financiamiento para los proyectos viene solo del municipio o también de otras instituciones públicas y/o privadas?**

**Cuadro N° 15**  
*Financiamiento*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SOLO MUNICIPIO	6	100
PRIVADAS	2	40
PÚBLICAS	5	80
OTRAS	0	0

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 10**  
*Financiamiento*



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Los resultados muestran que los encuestados tienen conocimiento práctico de acuerdo al financiamiento, ya que en su mayoría piensan que solo viene del municipio, mientras que la Directora manifestó que existe posibilidad de que los proyectos sean financiados por ONG que son organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, siendo este únicamente un proyecto social.

9. ¿Qué factor cree usted que afecta directamente al desarrollo del Área?

**Cuadro N° 16**

*Factores externos*

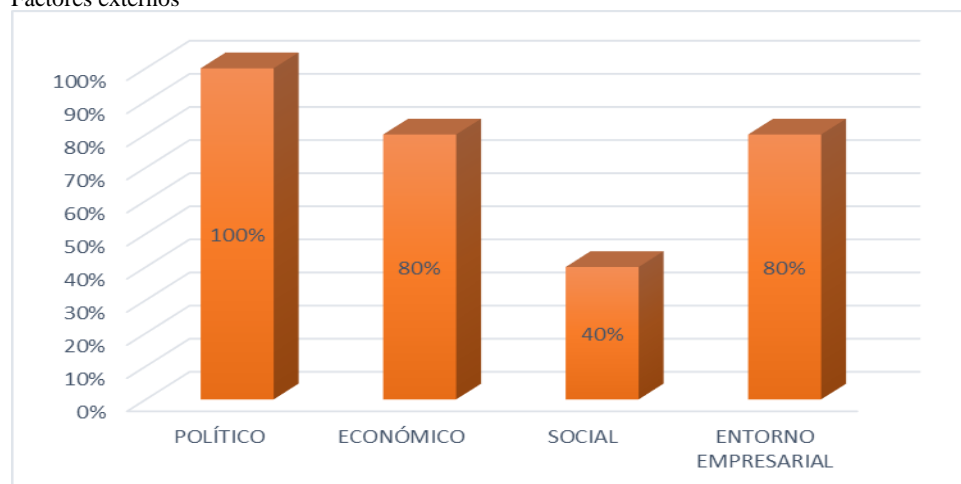
<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>POLÍTICO</b>	<b>6</b>	<b>100</b>
<b>ECONÓMICO</b>	<b>5</b>	<b>80</b>
<b>SOCIAL</b>	<b>2</b>	<b>40</b>
<b>ENTORNO EMPRESARIAL</b>	<b>5</b>	<b>80</b>

**FUENTE:** Funcionarios del área

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 11**

*Factores externos*



**FUENTE:** Funcionarios del área

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** – Quienes trabajan en el Área, manifestaron que el principal factor que afecta al desarrollo de esta es el factor político, porque el cambio de funcionarios constantemente conlleva una permutación de trabajadores. Otros de los factores que afectan son el económico y el entorno empresarial, ya que mostraron que el contrabando es uno de los factores más amenazantes para el Área porque los negocios de hoy en día sobreviven gracias a esta actividad, que consiste en comercializar productos sin pagar los impuestos.

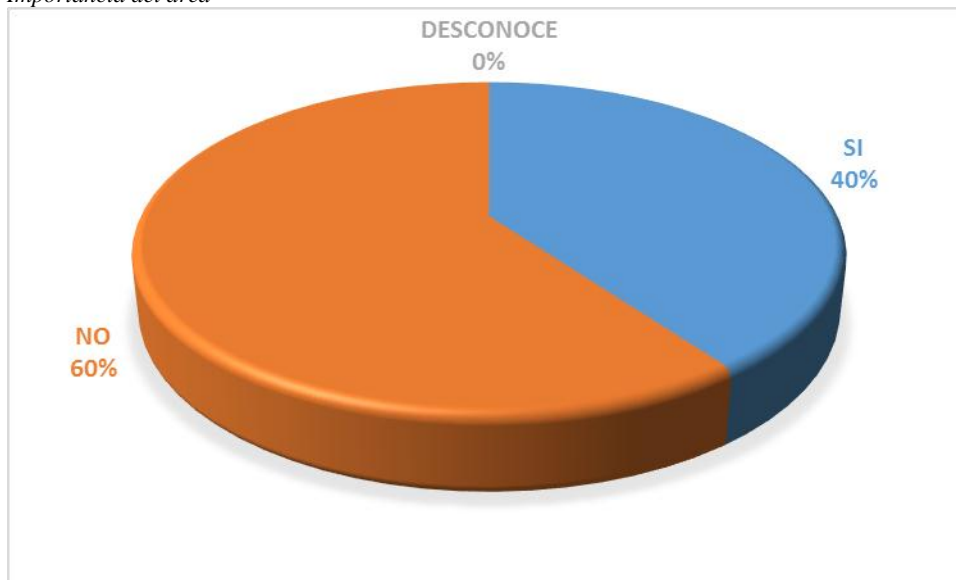
## 10. ¿Cree usted que el Área actualmente ya está destacada en el Cantón?

**Cuadro N° 17**  
*Importancia del área*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	4	60
DESCONOCE	0	0
TOTAL	6	100

**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 12**  
*Importancia del área*



**FUENTE:** Funcionarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - De la información recolectada mediante encuesta a funcionarios se determina que el Área de Proyectos ha tomado su fuerza para la ejecución de Proyectos en el Cantón, pero falta el posicionamiento adecuado para que esta tenga en su totalidad la acogida de los usuarios.

### 1.9.2 Encuesta realizada a usuarios del área de proyectos del GAD-I.

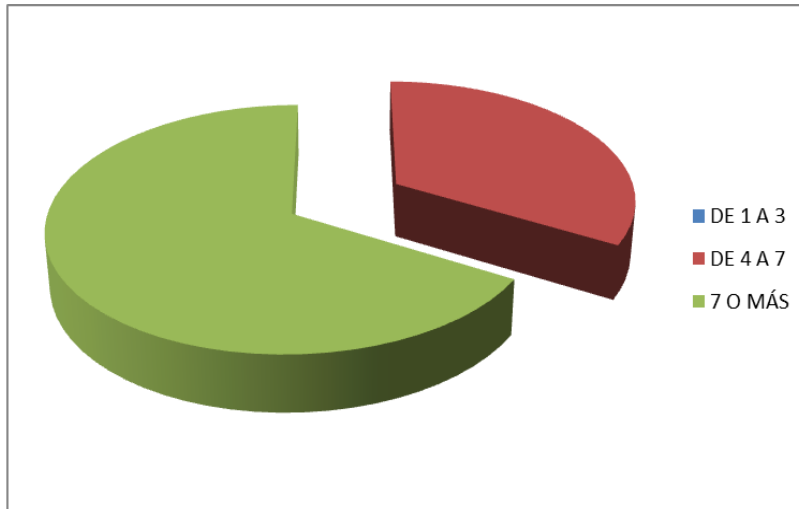
1) ¿Cuántos proyectos cree usted que se llevan a cabo de forma anual, en el Área de Proyectos?

**Cuadro N° 18**  
*Número de proyectos*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
DE 1 A 3	2	40
DE 4 A 7	3	60
7 O MÁS	0	0
TOTAL	5	100

FUENTE: Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N° 13**  
*Número de proyectos*



FUENTE: Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**ANÁLISIS.** - Con los resultados obtenidos se puede notar claramente que los usuarios, tienen una visión extensa de los proyectos que se realizan o se llevan a cabo con la aprobación del Área de Proyectos, mientras que la realidad es otra ya que con el presupuesto asignado para proyectos no es amplio y no se puede cubrir con todas las necesidades de los usuarios.

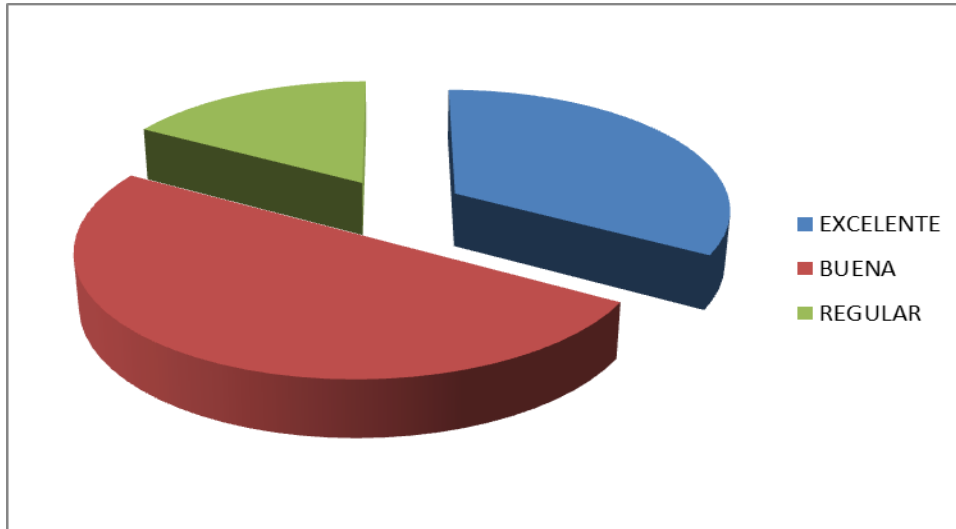
## 2) ¿La calidad de expertos que laboran en esta área las considera?

**Cuadro N° 19**  
*Calidad de expertos*

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>EXCELENTE</b>	<b>2</b>	<b>40</b>
<b>BUENA</b>	<b>3</b>	<b>60</b>
<b>REGULAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 14**  
*Calidad de expertos*



**FUENTE:** Usuarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - La mayoría de los beneficiarios de los proyectos, consideran que los expertos en el tema deberían mantenerse en capacitación constante, ya que los proyectos es un tema que se encuentra en constante movimiento e innovación y en ciertas ocasiones las dudas de los usuarios no han sido atendidas por lo tanto se recomienda mantener a los funcionarios del área en constantes capacitaciones sea de forma personal o grupal.

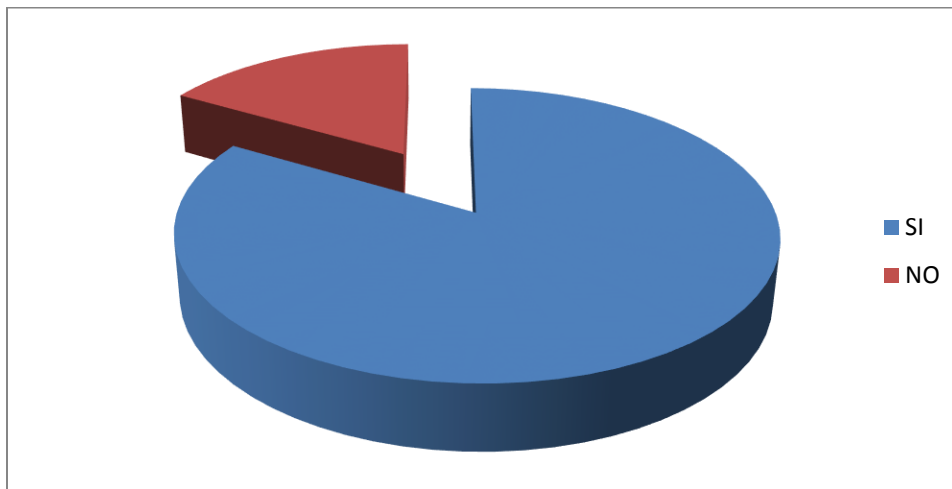
**3) ¿Tenía alguna opción aparte del Área de Proyectos del Municipio para ejecutar su proyecto?**

**Cuadro N° 20**  
*Diferentes opciones*

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
TOTAL	5	100

FUENTE Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**Gráfico N° 15**  
*Diferentes opciones*



FUENTE: Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**ANÁLISIS.** - Los usuarios manifestaron en la encuesta realizada que tenían varias opciones más para la ejecución de su proyecto, pero lo cual conllevaba la poca innovación, el presupuesto limitado, y el trabajo empírico de quienes gozaran del mismo, por lo que decidieron acercarse al Área de Proyectos para recibir ciertos beneficios que la misma ofrece.

#### 4) ¿Cómo juzga el desempeño del personal al momento de ya ejecutar un proyecto?

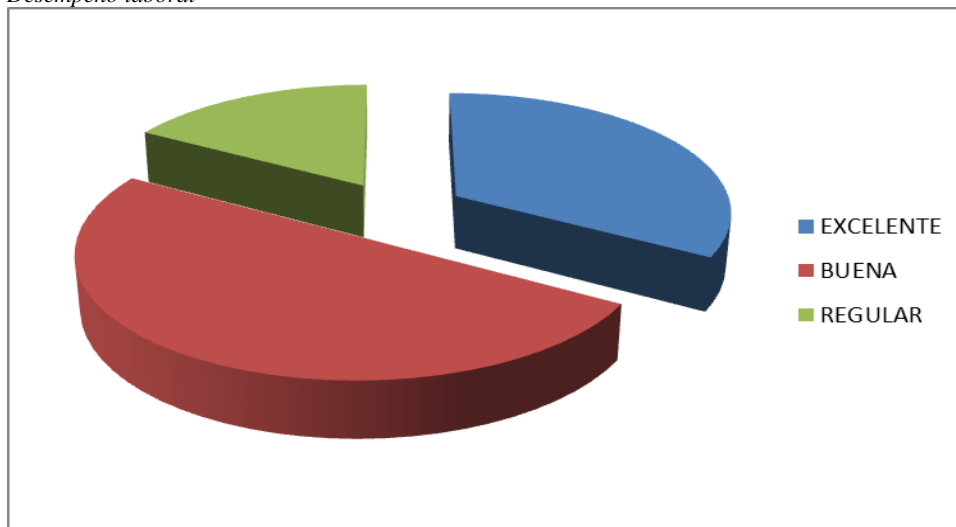
**Cuadro N° 21**  
*Desempeño laboral*

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
<b>EXCELENTE</b>	<b>2</b>	<b>40</b>
<b>BUENA</b>	<b>3</b>	<b>60</b>
<b>REGULAR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** Usuarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 16**

*Desempeño laboral*



**FUENTE:** Usuarios del área  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANÁLISIS.** - Después del análisis realizado a esta pregunta los encuestados manifestaron que el desempeño de cada uno de los funcionarios no es el mismo, ya que cada uno de ellos cumple una función al momento de llevar a cabo un proyecto, y existen demoras en la ejecución de los mismos por lo que se recomienda que se defina funciones y agilite el proceso en la ejecución de proyectos.

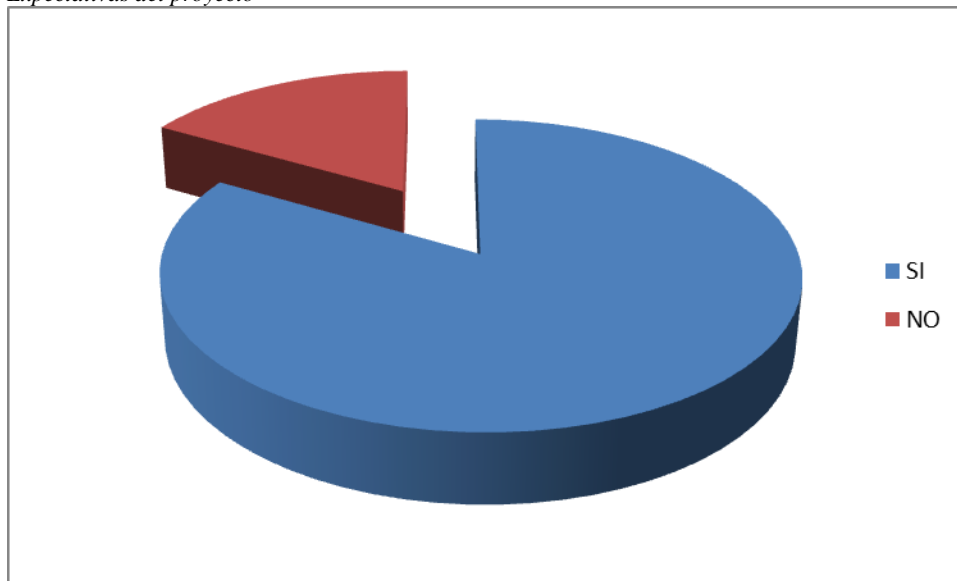
5) ¿El desarrollo de su proyecto cumplió con las expectativas que tenía al iniciarlo?

Cuadro N° 22  
Expectativas del proyecto

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	2	40
NO	3	60
TOTAL	5	100

FUENTE: Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

Gráfico N° 17  
Expectativas del proyecto



FUENTE: Usuarios del área  
ELABORADO POR: La Autora

**ANÁLISIS.** - Con la interpretación de resultados podemos observar que los beneficiarios de esta área están en su mayoría condescendidos con el trabajo que realiza la misma. Ya que con la ayuda de los expertos se ha podido llevar a cabo cada una de las ideas y propuestas que se han ido implementando en beneficio de los usuarios.



### **1.9.3 Entrevista dirigida a la Directora del Área de Proyectos.**

**Msc. Martha Cuarán.**

Esta encuesta fue realizada en el Municipio de Ibarra, Departamento de Desarrollo Económico Local, Área de Proyectos, el día 14 de Junio del 2018.

#### **OBJETIVO**

Analizar el nivel de integración entre los trabajadores y el cumplimiento de metas propuestas por el Área de Proyectos.

#### **1. ¿Cuál es la perspectiva que tiene usted acerca del Área de Proyectos?**

**Respuesta.** - Siempre hemos tenido presente el espíritu participativo de esta área, enfocado siempre en la visión y en impulsar día a día el desarrollo económico local sostenible, promoviendo la generación de oportunidades de negocio y empleo, el financiamiento y el fortalecimiento empresarial para los usuarios de esta y los habitantes del Cantón Ibarra.

**Análisis.** - El Área de Proyectos tiene como finalidad el desarrollo económico del Cantón Ibarra, por medio de la generación de nuevas oportunidades de negocios y empleos, facilitando el financiamiento de emprendimientos que los usuarios presentan en el Área para ser ejecutados.

#### **2. ¿Qué obstáculos se presentan en la gestión del Área?**

**Respuesta.** – El principal obstáculo que presenta el área es el tema de presupuesto, ya que este no es asignado de acuerdo con el POA planteado, sino más bien a lo que acuerdan el alcalde y los señores concejales en sesiones extraordinarias, con lo cual en ciertas ocasiones han perjudicado al cumplimiento de objetivos del área y generan un retroceso para la ejecución de emprendimientos presentados por los habitantes del Cantón.

**Análisis.** – El área presenta un gran obstáculo el cual es generado por la mala gestión que se da desde la alta jerarquía en el Municipio, el cual no permite cumplir con los objetivos que tiene

planteados el área y por lo tanto genera cierto tipo de desconfianza en la ciudadanía al momento de presentar sus proyectos.

### **3. ¿Cómo ve usted el entorno laboral del área?**

**Respuesta.** - Desde que entre como directora de esta área he observado cierto tipo de diferencias entre los trabajadores, los cuales me han sabido manifestar que se da porque no tienen bien definidas sus tareas y existen ocasiones que dos o más trabajadores realizan la misma y también porque existe gran rotación de personal.

**Análisis.** - El área tiene un entorno laboral conflictivo entre sus trabajadores debido a la confusión de tareas entre ellos, esto puede ser debido a la rotación de personal que existe en la misma, lo cual genera un retroceso en el cumplimiento de tareas y objetivos.

### **4. ¿A qué se debe la rotación de personal?**

**Respuesta.** – Nosotros como área buscamos tener profesionales acordes al perfil que necesitamos, lo cual, si hemos logrado, pero al momento de presentar sus actividades no era lo que esperábamos no sé si esto sea por el ambiente laboral conflictivo del área, o por la falta de experiencia en cada uno de los trabajadores los cuales se han ido a trabajar a otras áreas o han abandonado en si la institución.

**Análisis.** – El área ha buscado tener entre sus trabajadores profesionales para el logro de objetivos de esta, por lo cual ha contratado personal acorde al perfil ofertado, pero no se ha fijado en la experiencia que tienen cada uno de ellos para que puedan ejercer su trabajo.

**5. ¿Cómo se encuentra estructurado el Organigrama Estructural del área?**

**Respuesta.** – En el área no existe un organigrama estructural bien definido a causa de la rotación de personal y el cambio de puestos que se da.

**Análisis.** – No existe un organigrama estructural para esta área debido a ciertos problemas administrativos que se da en el área.

**6. ¿El área cuenta con un plan estratégico el cual le permita conocer objetivos y metas?**

**Respuesta:** En este momento nos encontramos actualizando, porque el que teníamos ya caduco.

**Análisis:** El área no cuenta con un plan estratégico actualizado, sin embargo, se encuentran en proceso de actualización de este.

**7. ¿El área cuenta con manuales para el desempeño de funciones?**

**Respuesta.** – De igual manera que el plan estratégico, nos encontramos actualizando el manual de funciones ya que se ha incrementado personal y se ha cambiado los perfiles profesionales que necesitamos.

**Análisis.** – El manual de funciones se está actualizando debido a que se ha incrementado personal y los perfiles profesionales han cambiado.

**8. ¿Se ha establecido un plan de capacitación el cual les permita mejorar el rendimiento en cada uno de los puestos de trabajo?**

**Respuesta.** - Nosotros tenemos un plan de capacitación el mismo que lo realizamos anualmente, el mismo que lleva a cabo el Municipio.

**Análisis.** - Los trabajadores si tienen capacitaciones, las cuales son llevadas a cabo por el Municipio en general.

**9. ¿Cree usted que el área está cumpliendo con las expectativas de los usuarios?**

**Respuesta.** – En su gran mayoría hemos cumplido con las expectativas de los usuarios, los cuales presentan sus proyectos los cuales han sido analizados, aprobados, financiados y ejecutados.

**Análisis.** – La Directora afirma que han cumplido con las expectativas de los usuarios del área al momento que presentan sus proyectos.

**10. ¿Qué opina usted de la estructuración de un Sistema de Control para esta área?**

**Respuesta.** – Con la estructuración de un Sistema de Control el área podrá tener en claro las funciones de los trabajadores, el perfil que se solicita, y sobre todo la experiencia que se necesita para ocupar un cargo público, de todas estas maneras ayudará con el cumplimiento de objetivos de manera más eficaz.

**Análisis.** – La Directora está de acuerdo con la implementación de un Sistema de Control Interno ya que ayudara con el cumplimiento de objetivos de una manera más eficiente y eficaz.

## 1.11 DIAGNÓSTICO F.O.D.A

### Cuadro N° 23

Diagnóstico F.O.D.A

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Disponibilidad actual de presupuestos para ejecutar proyectos.	No existe dentro del área el cumplimiento conciso para las ejecuciones de proyectos de acuerdo al presupuesto existente.
Planeación estratégica y modelo de gestión ejecutándose.	No existe dentro de la organización claridad con respecto hacia dónde va el área de Proyectos y que acciones se deben realizar para llegar a la misma.
Recurso humano profesional.	No hay suficiente personal complementario para ejecutar labores de soporte de las principales actividades del Área de Proyectos.
Control de las actividades del personal	No existe definido un sistema de información uniforme y accesible a la ciudadanía y usuarios.
El Área de Proyectos cuenta con el apoyo del GAD Municipal de Ibarra y de ONGs.	Falta de posicionamiento del Área de Proyectos en el Cantón.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Articulación de gobiernos provinciales, municipales y parroquiales.	Situación económica del País.
Demanda creciente de servicios de apoyo al emprendimiento y fortalecimiento de negocios	Cambio repentino de trabajadores del área.
Existencia de organizaciones y comunidades constituidas que buscan servicios del Área de Proyectos.	Contrabando
Existencia local de diferentes proveedores que ofrecen servicios que puede demandar el Área de Proyectos.	Informalidad y poca innovación en negocios actuales.

**FUENTE:** Investigación directa  
**ELABORADO POR:** La Autora

## 1.12 CRUCE ESTRATÉGICO

Cuadro N° 24

*Cruce estratégico*

<b>FORTALEZAS VS OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS VS AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollo de sinergias interinstitucionales a partir del trabajo colaborativo entre ellos.</li><li>• Desarrollar un portafolio de servicios que permita mejorar las capacidades de actuales y potenciales emprendedores y emprendedoras en la ciudad de Ibarra.</li><li>• Canalizar de manera correcta y eficiente las asignaciones presupuestarias para potenciar la propuesta de valor actual del Área de Proyectos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Paliar las amenazas que propone la situación económica del país, en el marco de un ecosistema de apoyo al emprendimiento local débil, a través de la oferta de programas y proyectos de apoyo productivo eficientes y la correcta ejecución de las asignaciones presupuestarias.</li></ul>
<b>DEBILIDADES VS OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES VS AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Clarificar y transmitir la estrategia a toda la organización.</li><li>• Desarrollar herramientas administrativas y de gestión necesarias para la consecución de objetivos propuestos. Se requiere clarificar el organigrama organizacional, para después hacer una correcta descripción de funciones. Así también, es prioritario el desarrollo e interiorización de procesos.</li><li>• Habilitar la infraestructura (equipos y mobiliarios) necesaria para brindar los servicios definidos a la ciudadanía del cantón y enlazar la producción local con las posibilidades comerciales existentes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducir los efectos de la crisis económica actual a través de habilitar oportunamente la infraestructura necesaria para brindar los servicios de fomento productivo.</li></ul>

- 
- Desarrollar e implementar sistemas de información, que incluya métodos de recolección de datos de manera uniforme y que sean accesibles a los usuarios del área, la ciudadanía y los auspiciantes.
  - Desarrollar programas de capacitación para el recurso humano del Centro de Desarrollo Económico.
  - Fortalecer a los emprendimientos del cantón, mediante asistencia técnica, capacitación y el fomento de su asociatividad, para poder mejorar su situación actual productiva.

---

**FUENTE:** Investigación directa  
**ELABORADO POR:** La Autora



### **1.13 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Luego de realizada la investigación y haber analizado la situación actual al Área de Proyectos, por medio de métodos de investigación como lo son encuestas al personal administrativo del área, y una entrevista a la Directora del Área de Proyectos del GAD-I, se ha podido determinar que se presentan ciertas falencias con respecto a la confiabilidad de información, desconocimiento del organigrama funcional, descripción de funciones, la no definición de un sistema de información uniforme y accesible a todos los usuarios del área. Y sobre todo la no existencia de una estructura de Control interno lo que genera la existencia de una baja eficiencia en el servicio de igual manera la inadecuada aplicación de los procesos administrativos, esto conlleva a que el área no se encuentre con un horizonte claro al momento de encontrar soluciones a los problemas.

Por lo expuesto, es importante que el área pueda contar con un **“ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL AREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA”** con el fin de mejorar la gestión del área y de esta manera se puedan mejorar la toma de decisiones.

## **CAPÍTULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 INTRODUCCIÓN**

En este capítulo se encuentran conceptos específicos, claros y complementarios, así como también características y funciones que establecen varios autores con el fin de fundamentar esta investigación.

Para el desarrollo del presente marco teórico se ha dividido en varias secciones, los temas a tratar con el fin de proporcionar al lector una idea más clara del trabajo investigativo; a continuación, se detallan los siguientes vocablos.

- Proyecto.
- Inversión.
- Administración.
- Control Interno.
- Organigramas.
- Manuales.
- Presupuestos.

#### **2.2 OBJETIVOS DEL CAPÍTULO**

- Fundamentar teóricamente el presente trabajo investigativo para facilitar la comprensión de los lectores.

## 2.3 IDEA

Una idea es una representación mental que surge a partir del razonamiento o de la imaginación de una persona. Está considerada como el acto más básico del entendimiento, al contemplar la mera acción de conocer algo. (PRISMA, 2013)

### 2.3.1 FUENTES GENERADORAS DE IDEAS

- **Identificación oportuna de una necesidad.** - Quien la detecta y sabe satisfacerla, tiene amplias posibilidades de éxito empresarial.
- **Identificar una carencia.** - Descubrir algo que no se esté haciendo y que, de llevarse a la práctica, podría tener éxito.
- **Descubrir una deficiencia.** - Cuando algo no se está haciendo bien o se puede hacer mejor, puede mejorarse a través de una nueva propuesta.
- **Sacarle provecho a las aficiones del emprendedor.** - Significa que el emprendedor se dedique a aquello que realmente le gusta.
- **Nuevas aplicaciones de viejos productos.** - Reinventar mediante la innovación.
- **Cambios en los hábitos de consumo de la sociedad.** - El estar atento a estos cambios puede ser una excelente fuente de ideas.

### 2.3.2 ASPECTOS DE UNA IDEA VIABLE

- Claridad en los objetivos propuestos.
- Conocimiento del negocio.

- Que la idea a desarrollar se diferencie de las existentes en el mercado, es decir, que tenga ventaja competitiva.
- Que esté orientada al mercado.
- Realizar una buena planificación del negocio.

(Flórez Uribe, 2015, pág. 2)

Con todo lo mencionado anteriormente nos da ciertas pautas para conocer si la idea que tenemos planteada para la apertura de un negocio es la adecuada, esto se logra con el conocimiento del mercado que va a atender el plan de negocio y como este funciona.

## 2.4 PROYECTO

Un proyecto es una acción en la que los recursos humanos, financieros y materiales, se organizan de una nueva manera para realizar una tarea diferente. En esta, teniendo en cuenta unas especificaciones y dentro de unos límites de costes y tiempos, se intenta conseguir un cambio beneficioso dirigido según unos objetivos cualitativos y cuantitativos. (BatallerAlfonso, 2016, pág. 14)

La finalidad de un proyecto es crear productos o servicios únicos que satisfagan las necesidades de quienes lo van a implementar, este alcanza metas específicas dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso previamente definido.

### 2.4.1 CLASIFICACIÓN DE PROYECTOS

- **Según su carácter.** - Los proyectos pueden ser de carácter privado o de carácter social. El criterio que rige a los proyectos privados es la obtención del lucro y el que rige a los

proyectos sociales es la generación de bienes y servicios que satisfagan necesidades sociales, es decir persiguen el bienestar social.

- **Según su área de influencia.** - Este criterio se refiere al alcance geográfico del proyecto. Existen proyectos que tienen por objeto satisfacer demandas locales de las entidades federativas. Otros cubren demandas de carácter nacional, regional, o multinacional. Se habla entonces de proyectos locales, regionales, nacionales y multinacionales.
- **Según su Tamaño.** - Este criterio de clasificación se relaciona con el porcentaje de la demanda u oferta que puede cubrir el proyecto. En este sentido se habla de un proyecto grande cuando además del volumen de inversión, su oferta satisface un importante porcentaje de la demanda del bien que se trate, en un área de influencia determinada.
- **Según su finalidad.** - Los proyectos pueden ser construidos para dar continuidad a los ya existentes o bien para producir un nuevo producto.

**Esta clasificación incluye proyectos cuya finalidad puede ser:**

- ✓ Producir un nuevo bien o servicio
  - ✓ Actualización del activo fijo
  - ✓ Ampliación de la planta
  - ✓ Modernización de los sistemas de producción (Nueva tecnología o nuevas técnicas de producción).
- **Según el grado de Complejidad.** - Los propósitos pueden ser de propósito único o de propósito múltiple.

Por propósito único debe entenderse la producción de un solo bien o servicio, mientras que el propósito múltiple se refiere a la producción de un conjunto de bienes y/o servicios conectados entre sí.

- **Según su Actividad o Giro.** - Por último, los proyectos pueden clasificarse según la actividad específica que realizan. Una primera división puede establecerse en base al sector de la economía en el que se ubican, así en la explotación de bienes primarios (agricultura, ganadería, minería, silvicultura, caza, pesca), si en las actividades secundarias (producción de bienes de consumo final, intermedios o de capital) o bien en la producción de servicios.

Los servicios se dividen en infraestructura física (transportes, carreteras, comunicaciones, electrificación, urbanización, alcantarillado, agua potable, etc.) y servicios relacionados con la superestructura (organización social, asistencia legal, educación en todos los niveles, investigación científica, etc.)

Podrían incorporarse otros criterios de clasificación tales como el origen de la inversión (local, regional, nacional, extranjera, o mixta) o el volumen de la inversión (pequeña, mediana o de gran industria). Sin embargo, los seis criterios antes mencionados proporcionan una base sólida para clasificar a los proyectos.

## **2.5 INVERSIÓN**

(Sabate, 2013) nos dice "la inversión consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa".

Peumans, dice que "la inversión es todo desembolso de recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir su objeto social".

Una inversión es un desembolso de dinero para obtener ganancia futura, o en otras palabras es parte de la producción que no se destina al consumo inmediato sino a la producción de bienes de consumo o de capital.

### **2.5.1 CLASIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES.**

**Las inversiones en los proyectos pueden ser:**

- **De reemplazo.** - No buscan una mejora en la tecnología o de la capacidad instalada del proyecto sino de la sustitución de una maquina por otra.
- **De expansión.** - Un aumento en la capacidad productiva.
- **De modernización.** - Mejora tecnológica, Mayor productividad, Menor consumo energético, etc.
- **Estratégicas.** - Orientadas a fortalecer la organización a largo plazo con herramientas como la investigación, desarrollo y capacitación de personal y la gestión tecnológica.

### **2.5.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS INVERSIONES**

- Ocurren en el futuro, lo cual indica que existe un factor de riesgo en el análisis.
- Se realizan en ambientes cambiantes como: la inflación, devaluación, normas tributarias, etc.
- Se plantean generalmente a largo plazo, lo cual refuerza la precaución anterior.

- Sus efectos son muy duraderos y de carácter irreversible, por ello es necesario ser extremadamente cuidadoso en su evaluación.

## **2.6 PROYECTOS DE INVERSIÓN**

Según (Ruiz, 2014), manifiesta dice que un proyecto de inversión es “Un plan que, si se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de diversos tipos, podrá producir un bien o servicio, útil al ser humano o a la sociedad en general”

En nuestros días se ha vuelto una necesidad humana realizar planes para cumplir nuestras metas trazadas, los cuales se transforman en proyectos, para lo cual se asigna un cierto monto de capital, se proporciona insumos de distintos tipos, con la finalidad de producir un bien o servicio útil a la sociedad en general.

### **2.6.1 CLASIFICACIÓN DE LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN**

- **Proyectos de inversión publicados y privados.** - Son aquellos que surgen del sector público o privado.
- **Proyectos de fusión.** - Una fusión consiste en el acuerdo de dos o más sociedades jurídicamente independientes, en el cual se comprometen a unir patrimonios formar una nueva sociedad.
- **Proyectos de escisión.** - Una escisión es una división o partición de una empresa con el fin de crear una nueva. La compañía principal cede y se desprende de algunos de sus activos y pasivos para formar una nueva compañía o capitalizar y hacer crecer una existente. En ningún caso, la escisión implica la desaparición de alguna empresa. Las figuras básicas de escisión son:



- ✓ **Incorporación.** - Cuando la parte que se separa pasa a una sociedad ya constituida.
- ✓ **Fusión.** - Cuando varias empresas ceden parte de sus activos para crear una sociedad nueva.
- ✓ **Interna o propia.** - Cuando una empresa adiciona parte de su patrimonio para constituir una nueva.
- ✓ En la figura legal de escisión existe:
  - Sociedad escidente: empresas que generan la operación.
  - Sociedad beneficiaria: la resultante del proceso de partición.
- ✓ **Proyectos de desinversión.** - Las desinversiones buscan solucionar el problema de las adquisiciones llevadas a cabo con anterioridad que no cumplen con las expectativas con las que fueron creadas o que sobrepasan el propósito estratégico original.

## 2.7 ADMINISTRACIÓN

Según (Jennifer, 2010) Manifiesta, “La administración es la planeación, organización, dirección, y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar las metas de la organización con eficiencia y eficacia” (Pag 5)

La administración es el acto de gobernar, ejercer autoridad y disponer de un conjunto de bienes, de una institución o nación, con la finalidad de trabajar para lograr alcanzar metas y de igual manera cuidar los recursos de estas.

- **Desempeño organizacional.** - Es un proceso gestionable que integra una serie de componentes, tales como el talento, la estructura, el ambiente de negocios, y los resultados esperados de la organización, para satisfacer a los clientes y alcanzar las metas de la organización.

- **Eficiencia.** - Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
- **Eficacia.** - Capacidad para producir el efecto deseado o de ir bien para determinada cosa.

## 2.8 PROCESO ADMINISTRATIVO

Según FAYOL, Henry Define el proceso con 4 elementos que se describen a continuación:

### 2.8.1 ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

- **PLANEACIÓN.** - Consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en éste plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos, además de la determinación de la asignación de recursos humanos y físicos necesarios para una eficiente utilización.
- **ORGANIZACIÓN.** - Generalmente se presenta en organigramas ya que todas las empresas necesitan unidades o departamentos tanto de líneas que contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la cadena de mando.
- **EJECUCIÓN.** - Es el proceso dinámico de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y organizada.
- **CONTROL.** - El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito, detectando desviaciones reales o potenciales para corregir e impedir su repetición utilizando ciertas normas.

## 2.9 SECTOR PÚBLICO

**Art 225.-** El sector público comprende:

Los organismos y dependencias de las funciones ejecutiva, legislativa, judicial, electoral, y de transferencia y control social.

Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.

Los organismos y entidades creados por la constitución 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. (Constitución E, 2008)

## **2.10 ORGANISMOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS**

**Art 238.-** “Los organismos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirse la secesión del territorio nacional (Constitución E, 2008)

### **2.10.1 Funciones de los organismos autónomos descentralizados**

**Art 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. (COOTAD, 2010)

## **2.11 PROCESOS**

Actividades secuenciadas reiteradamente, realizadas con uno o varios propósitos específicos que requieren de insumos o entradas y de recursos para generar resultados o salidas. (Juarez, 2012)

## **2.12 GESTIÓN POR PROCESOS**

La gestión por procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo esto como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente. (empresarial, 2014)

### **2.12.1 CARACTERÍSTICAS**

Se habla realmente de procesos si cumple las siguientes características:

- a) Se pueden describir las ENTRADAS y SALIDAS.
- b) El proceso cruza uno o varios límites organizativos funcionales.
- c) Una de las características de los procesos es que son capaces de cruzar vertical y horizontalmente la organización.
- d) Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta “QUE” no al “COMO”.
- e) El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.
- f) El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de todos los conceptos y actividades incluidos en el mismo. (empresarial, 2014)

## 2.13 METODOLOGÍA

La metodología es la ciencia que nos enseña a dirigir determinado proceso de manera eficiente y eficaz para alcanzar los resultados deseados y tiene como objetivo darnos la estrategia a seguir en el proceso. (García Batista, 2012, pág. 8)

La metodología hace referencia al conjunto de procedimientos utilizados para alcanzar objetivos que rige una investigación científica, los métodos y procedimientos son elegidos por el investigador acuerdo a la necesidad que surge de la misma.

### 2.13.1 ETAPAS DE LA METODOLOGÍA

- **Etapas de sensibilización.** - Esta etapa tiene como objetivo fundamental sensibilizar a la dirección y el resto de los trabajadores en el proceso de la evaluación, quienes además serán los artífices del cambio, hacia los objetivos y necesidad de la evaluación, con previa identificación de dichas necesidades.

Se explica a los participantes el significado que tiene la evaluación, reafirmando el sentido de esta, para fomentar el cambio de actitudes, opiniones y valores.

- **Etapas de planificación y organización del proceso.** - Esta etapa tiene dos procesos esenciales:
  - ✓ Determinar que se cuenta con los elementos previos al proceso que faciliten el éxito de este.
  - ✓ Y, por otra, exponer por escrito el proyecto de evaluación que se planea realizar, desde la exposición de los objetivos; las variables seleccionadas (unidad de análisis); los alcances

y límites del estudio, los métodos, instrumentos, y procedimientos para llevarlo a cabo, así como el cronograma de actividades.

- **Etapa de ejecución.** - Consiste en recopilar información y analizarla. Se debe cumplir con las siguientes pautas:
  - ✓ Análisis de las variables a comprobar.
  - ✓ Aplicación, por parte del equipo evaluador y de los ejecutantes, de los indicadores y criterios. En tal caso se deberá: recolectar, organizar, analizar y valorar la información pertinente, elaborar informes parciales de evaluación.
  - ✓ Análisis de resultados y elaboración de informes parciales de evaluación.
  - ✓ Síntesis de la información recolectada y conclusiones.
- **Etapa de toma decisiones y propuesta de mejoras continuas.** - Corresponde a la ejecución de acciones concretas derivadas de las valoraciones y recomendaciones realizadas y resumidas en un plan o programa de acción.
- **Etapa de seguimiento y control.** - Se establece esta fase con el objetivo de verificar el cumplimiento del plan de acción. Es una etapa dinámica que incluso permite rectificar el plan de acción.

## 2.14 CONTROL INTERNO

(Montes, 2014) Es el proceso realizado por el consejo de directores, los administradores, y otro personal de la organización. Estructurado para brindar seguridad y ver el cumplimiento de objetivos en las siguientes categorías: Eficiencia y eficacia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (Pag 45)

(Gaitan, 2015) manifiesta: Es un documento en el cual se desarrolló una estructura conceptual para la administración del riesgo empresarial y se planteó la formulación y seguimiento de un proceso básico para identificar, evaluar, medir, y reportar amenazas, debilidades, fortalezas, y oportunidades que afectan el logro de las metas y objetivos de una empresa.

De acuerdo a los autores, el control interno es un proceso llevado a cabo por los directivos y toda la organización, que cumplan el logro de los objetivos de forma eficiente, diseñando políticas y reglamentos que aseguren la razonabilidad administrativa y financiera de la entidad.

Es importante resaltar que las empresas que realicen controles internos evitaren irregularidades y el proceso conllevara a conocer la situación real de la empresa propugnando los bienes tanto empresariales como del personal que hacen parte de la organización. De ese modo la entidad tiene una buena visión sobre su gestión.

#### **2.14.1 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO**

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes, y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes, o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de esta.
- Obtener datos financieros y de gestión completos y confiables y presentados a través de informes oportunos.

- Para la alta dirección es primordial lograr los mejores resultados con economía de esfuerzos y recursos, es decir al menor costo posible. Para ello debe controlarse que sus decisiones se cumplan adecuadamente.

### **2.14.2 IMPORTANCIA DEL CONTROL INTERNO**

Es importante tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

### **2.14.2 LIMITACIONES DEL CONTROL INTERNO**

Ningún sistema de control interno puede garantizar el cumplimiento de los objetivos, puesto que, el control interno brinda una seguridad razonable en función de costo/beneficio, el control no puede superar el valor de lo que se quiere controlar.

En la mayoría de los controles hacia transacciones o tareas ordinarias se deben establecer controles bajo las operaciones repetitivas y en cuanto a las extraordinarias, existe la posibilidad que el sistema no sepa responder.

El factor de error humano es una limitación inherente al control interno, ya que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser errado y pueden ocurrir fallas en el control interno debido a simples errores o equivocaciones. Además, puede darse un fraude por acuerdo entre dos o más personas.



En las entidades pequeñas al tener un mínimo de personal no se puede realizar la debida segregación de funciones, pero en áreas de importancia se hace necesario implementar algún grado de segregación de deberes u otra forma de control efectivo. No hay sistema de control no vulnerable a estas circunstancias.

### **2.14.3 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO**

- ✓ **Segregación de funciones.** - Ninguna persona debe ser capaz de registrar, autorizar y conciliar una transacción desde el comienzo hasta el final, evitando de esta manera fraudes o errores dentro de la organización.
- ✓ **Autocontrol.** - Son herramientas de trabajo las cuales facilitan que el personal de una organización haga su propia valoración del control y la traduzca en informes y acciones relacionadas con el funcionamiento de la organización.
- ✓ **Desde arriba hacia abajo.** - Todas las transacciones o cualquier proceso que se realiza deben ser autorizados y ejecutados por personas que actúan dentro del rango de autoridad y con seguimiento estricto del debido proceso.
- ✓ **Costo menor que beneficio.** - El control interno no puede ser más costoso que las actividades que controla ni que los beneficios que proveen. Si el control interno genera sobre gasto es mejor eliminarlo.
- ✓ **Eficacia.** - El logro de resultados depende de un buen control interno.
- ✓ **Confiabilidad.** - Es la relación que existe entre la efectividad del diseño y operación del sistema de control interno y la extensión de la documentación, conciencia y monitoreo del control interno.

- ✓ **Documentación.** - Toda actividad que se hace en la organización debe ser respaldada con la respectiva documentación, de tal manera que pueda ser analizada por cualquier interesado, ya se trate de la administración, de los auditores, o de los reguladores.

#### **2.14.4 ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO**

Se denomina estructura de Control Interno al conjunto de planes, métodos, procedimientos, y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno. Una estructura sólida del control interno es fundamental para promover la efectividad y eficiencia en las operaciones de cada entidad. (Ladino, 2009, pág. 32)

#### **2.14.6. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO**

- **Ambiente de Control.** - Refleja el espíritu ético vigente en una entidad respecto del comportamiento de los agentes, la responsabilidad con que encaran sus actividades y la importancia que le asignan al control interno. Fija el tono de la organización y sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto.
- **Evaluación de Riesgos.** - El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutralizase evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes de manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto al nivel de la organización (interno y externo) como de la actividad.

- **Actividades de Control.** - Estas se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos según lo conocido respecto a riesgos, donde se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos.
- **Información y Comunicación.** - Así como es necesario que todos los agentes conozcan el papel que les corresponde desempeñar en la organización (funciones, responsabilidades), es imprescindible que cuenten con la información periódica y oportuna que deben manejar para orientar sus acciones en consonancia con los demás, hacia el mejor logro de los objetivos.

La información relevante debe ser captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores permitiendo asumir las responsabilidades individuales.

La información operacional, financiera y de cumplimiento conforma un sistema para posibilitar la dirección, ejecución, y control de las operaciones.

- **Supervisión.** - Incumbe a la dirección la existencia de una estructura de control interno idónea y eficiente, así como su revisión y actualización periódica para mantenerla en un nivel adecuado. Procede la evaluación de las actividades de control de los sistemas a través del tiempo, pues toda organización tiene áreas donde los mismos están en desarrollo, necesitan ser reforzados o se imponen directamente su reemplazo debido a que perdieron su eficacia o resultaron inaplicables. Las causas pueden encontrarse en los cambios internos y externos a la gestión que, al variar las circunstancias, generan nuevos riesgos a afrontar. El objetivo es asegurar que el control interno funciona adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales.

## 2.14.7 NORMAS DE SUPERVISIÓN

- **Evaluación del sistema de Control Interno.** - La autoridad superior de todo organismo y cualquier funcionario que tenga a su cargo cualquier segmento organizacional, programa, proyecto o actividad, periódicamente debe evaluar la eficacia de su Sistema de Control Interno, y comunicar los resultados a aquel ante quien es responsable.
- **Eficacia del Sistema de Control Interno.** - El Sistema de Control Interno se considera efectivo en la medida en que la autoridad a la que apoya cuente con una seguridad razonable en:
  - ✓ La información acerca del avance en el logro de sus objetivos, metas y en el empleo de criterios de economía y eficiencia.
  - ✓ La confiabilidad y validez de los informes y estados financieros.
  - ✓ El cumplimiento de la legislación y normativa vigente, incluyendo las políticas y los procedimientos emanados del propio organismo.

Esta norma fija el criterio para calificar la eficacia de un Sistema de Control Interno, el cual se justifica en las tres materias del control:

- ✓ Las operaciones.
- ✓ La información financiera
- ✓ El cumplimiento con las leyes, decretos, reglamentos y cualquier tipo de normativa.

## 2.15 ORGANIGRAMAS

El organigrama se define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática la descripción de las

unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación (PRISMA, 2013)

Un organigrama nos permite analizar de una forma más clara la división de áreas y puestos de trabajo mediante un gráfico, en el cual nos indica los niveles de autoridad.

### **2.15.1 IMPORTANCIA DE LOS ORGANIGRAMAS**

Los organigramas son instrumentos primordiales de la administración, específicamente de la etapa de organización que nos permiten

- Dar a conocer la división de funciones.
- Exhibir los niveles jerárquicos existentes.
- Definir las líneas de autoridad y responsabilidad.
- Clarificar los canales formales de la comunicación.
- Revelar las relaciones existentes entre los diversos puestos de la empresa y en cada departamento o sección.

### **2.15.2 VENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS**

- Mayor capacidad de los jefes por razón de su especialización, y, por lo mismo, mayor eficiencia.
- Descomposición de un trabajo de dirección, complejo y difícil en varios elementos más simples.
- Posibilidades de rápida adaptación en casos de cambios de procesos.
- Sirve como historia de los cambios y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la institución.

- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización.

### **2.15.3 DESVENTAJAS DE LOS ORGANIGRAMAS**

- Es muy difícil diferenciar y definir la autoridad y responsabilidad de cada jefe.
- Surgen fugas de responsabilidad.
- Existen fácilmente quebrantamientos de la disciplina, y numerosos conflictos.
- Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelvan obsoletos.

### **2.15.4 CLASES DE ORGANIGRAMAS**

Estos se clasifican de acuerdo a las características y necesidades de cada organización y se clasifica de la siguiente manera:

- **Por su contenido**
  - ✓ **Estructurales:** Representan los departamentos y secciones que integran el organismo social.
  - ✓ **Funcionales:** Indican en el cuerpo del gráfico, además de las áreas, las funciones principales que éstas realizan.
  - ✓ **De Integración de Puestos:** Señalan en cada área, los diferentes puestos establecidos, así como el número de puestos existentes y requeridos.
- **Por el ámbito de Integración**
  - ✓ **Generales:** Representan sólo las áreas principales de la empresa o institución y sus interrelaciones.

- ✓ **Específicos:** Contienen mayor detalle sobre determinados aspectos de la organización de una unidad o sección de la institución.
- **Por su presentación**
  - ✓ **Vertical:** Indica la jerarquía orgánica en sus diferentes niveles desde el más alto hasta el más bajo.
  - ✓ **Horizontal:** Se aprecia y se interpreta de izquierda a derecha más bien que de arriba hacia abajo.
  - ✓ **Mixtos:** Se representa la estructura de una organización utilizando combinaciones verticales y horizontales.
  - ✓ **De bloque:** Tienen la particularidad de representar un mayor número de unidades en espacios reducidos.
  - ✓ **Circular:** Se ubica al ejecutivo en el centro de un círculo con líneas horizontales de la gráfica vertical, formando una serie de círculos alrededor del ejecutivo jefe.

## 2.16 MANUALES

(Franklin, 2014) afirma: Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas

### 2.16.1 IMPORTANCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES.

El Manual de Funciones de vital importancia por ser el soporte ideal para la toma de decisiones y el ordenamiento natural de la organización en sus distintos niveles jerárquicos. El

Manual de Funciones contiene esencialmente la estructura organizacional, y la descripción de las funciones de todos los puestos en la organización; siendo este un documento que tiene como finalidad delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados en una compañía.

## **2.17 RECURSOS ECONÓMICOS**

**Art 270.-** Los organismos autónomos descentralizados generaran sus propios recursos financieros y participaran de las rentas del estado, de conformidad con los principios de subsidiariedad, solidaridad y equidad. (Constitucion, 2008)

**Art 271.** Los gobiernos autónomos descentralizados participaran de al menos el quince por ciento de ingresos permanentes correspondientes al estado central, excepto los de endeudamiento público.

**Art 272.-** La distribución de los recursos entre los gobiernos autónomos descentralizados será regulada por la ley, conforme a los siguientes criterios:

- a) Tamaño y densidad de la población
- b) Necesidades básicas insatisfechas, jerarquizadas y consideradas en relación con la población residente en el territorio de cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados.

## **2.18 PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO**

**Art 77.-** El presupuesto general del estado es el instrumento para la determinación y gestión de los ingresos y egresos de todas las entidades que constituyen las diferentes funciones del estado. No se considera parte del presupuesto general del estado, los ingresos y egresos pertenecientes a



la seguridad social, la banca pública, las empresas públicas, y los gobiernos autónomos descentralizados. (COPYFP, 2010)

## **2.19 INGRESOS**

Los ingresos, en términos económicos, hacen referencia a todas las entradas económicas que recibe una persona, una familia, una empresa, una organización, un gobierno, etc.

### **2.17.1 Clasificación de los ingresos**

**Art78.-** Los ingresos fiscales se clasifican en ingresos permanentes y no permanentes y podrán clasificarse en otras categorías con fines de análisis, organización presupuestaria y estadística.

- a) **Ingresos permanentes** Son los ingresos de recursos públicos que el estado a través de sus entidades, instituciones, y organismos públicos reciben de manera continua, periódica y previsible.
- b) **Ingresos no permanentes** Son los ingresos de recursos públicos que el estado a través de sus entidades, instituciones, y organismos públicos reciben de manera temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria.

## **2.20 EGRESOS**

Los egresos implican la salida de algo. El uso más frecuente del término aparece en la contabilidad para nombrar y cuantificar el dinero que sale de las arcas de una entidad, en oposición al dinero que entra (los ingresos).

## **2.20.1 CLASIFICACIÓN DE LOS EGRESOS**

- a) Egresos permanentes** Son los egresos de recursos públicos que el estado a través de sus entidades, instituciones, y organismos públicos efectúan con carácter operativo que requieren repetición permanente y permiten la provisión continua de bienes y servicios públicos a la sociedad.
- b) Egresos no permanentes** Son los egresos de recursos públicos que el estado a través de sus entidades, instituciones, y organismos públicos efectúan con carácter temporal, por una situación específica, excepcional o extraordinaria que no requiere repetición permanente. Estos generan acumulación de capital bruto o activos públicos o disminución de pasivos. Por eso los egresos no permanentes incluyen los gastos de mantenimiento realizados exclusivamente para reponer el gasto del capital.

## **2.21 PLAN ANUAL DE CONTRATACIONES (PAC)**

Según (<http://patriciocargua.blogspot.com/2012/01/plan-anual-de-contrataciones-pac.html>) “El Plan Anual de Contratación (PAC), es la planificación anual que debe realizar toda Entidad Contratante, para realizar la adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías necesarias para desarrollar y cumplir con sus actividades de manera eficiente”.

Por esta razón es de suma importancia que las Entidades elaboren cuidadosa y minuciosamente esta planificación con el fin de cumplir sus metas institucionales.

### **2.21.1 OBJETIVOS DEL PAC**

El objetivo del Plan Anual de Contratación (PAC), es permitir el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, a través del cumplimiento de los objetivos y necesidades institucionales.

Por esta razón las metas y objetivos de cada Institución deben estar alineados al Plan Nacional de Desarrollo y al Presupuesto establecido por el Estado Art. 22 de la LOSNCP.

## **2.22 PLAN OPERATIVO ANUAL (POA)**

Dice en ([https://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_operativo\\_anual.aspx](https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_operativo_anual.aspx)) El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio. El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina).

## **2.23 RIESGO**

(Soldano, 2015) Manifiesta “Riesgo es la probabilidad de que ocurra algún hecho indeseable”.

### **2.23.1 TIPOS DE RIESGOS**

- **Comercial.** - Es probable que no exista mercado suficiente para mantener un negocio, que al mercado ni siquiera exista todavía o que este en declive.
- **Tecnológicos.** - Que el producto y/o servicio no se pueda fabricar en las condiciones previstas, al ritmo deseado, o con la calidad deseada al precio prometido, etc.
- **Financieros.** - Que no se tenga suficiente dinero para poner en marcha el negocio o para crear al ritmo que marca el mercado o para superar una época de recesión.

- **Sociales.** - Que el emprendedor no tenga la característica de empresario, que no esté dispuestos a hacer ciertos sacrificios, que no consiga construir un buen equipo de trabajo o que la familia no entienda porque deba dedicar tantas horas al negocio.
- **Legales.** - Que no sea legal fabricar ese producto, que los permisos lleguen demasiado tarde, que la idea esta patentada o sea robada, etc.

## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**

#### **3.1 INTRODUCCIÓN**

La Propuesta que a continuación se presenta es la Estructura de Control Interno diseñada para el Área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra, siendo esta la primera área que se encarga de impulsar día a día el desarrollo económico local sostenible, promoviendo la generación de oportunidades de negocio y empleo, el financiamiento y el fortalecimiento empresarial, la misma que necesita tener un sistema administrativo seguro y confiable de tal manera que las actividades económicas y financieras que realiza el Área cuenten con procesos y políticas establecidos para mejorar la gestión institucional y obtener resultados positivos salvaguardando los recursos económicos y humanos lo que garantizará el crecimiento y fortalecimiento del Área.

#### **3.2 OBJETIVO GENERAL DEL CAPÍTULO**

Diseñar una Estructura de Control Interno para el Área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra en base a normativa e instrumentos de control con la finalidad de mejorar la gestión para cumplir con objetivos y metas trazadas.

#### **3.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Plantear los componentes de la Filosofía Institucional y organizacional reestableciendo los ya existentes para mejorar la organización presentando una visión clara de la autoridad.

- Establecer funciones y responsabilidades para el Área tomando en cuenta el perfil profesional y cargos para evitar la pérdida de tiempo omisión o duplicación de estas.
- Instaurar procedimientos aplicables en el Área mediante pautas administrativas que le permita a la institución procesar información oportuna y veraz.
- Proponer medidas de control mediante la creación de políticas y normas para el Área con el fin de fortalecer la propuesta.

### **3.4 JUSTIFICACIÓN**

El control interno en una entidad está encaminado a prevenir o detectar errores e irregularidades a tiempo y de esta manera tomar acciones correctivas que contribuyan en el desarrollo normal de la empresa, un sistema de control interno de los procedimientos administrativos financieros permitirá mejorar la eficiencia en los procesos integrales de la organización y evitara posibles fraudes, pérdidas de tiempo y futuros errores, logrando así optimizar los recursos en general.

Al mejorar el ambiente interno de control y monitoreo, con una excelente circulación de información, eficaz, eficiente, factible, y oportuna en general, se podrá realizar la toma de decisiones acertadas enfocadas al cumplimiento de los objetivos planteados por esta área, permitiendo así poseer información confiable.

El desarrollo de esta propuesta no solo servirá como herramienta de soporte para la alta dirección del área, calificando y evaluando el grado de eficiencia, eficacia y transparencia en las operaciones que se llevan a cabo, sino que también proporcionará información confiable y oportuna que servirá de ayuda para tomar decisiones lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Finalmente, los resultados de esta investigación se justifican y contribuyen al desarrollo de un sistema de control interno que permita minimizar riesgos en la gestión administrativa y financiera, convirtiéndose esto en un beneficio para el Área de Proyectos, conduciendo al mejoramiento en la ejecución de los proyectos de inversión presentados por los usuarios.

Los beneficiarios de este Sistema de Control Interno serán los funcionarios del área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra, porque les permitirá mejorar la administración del talento humano, ejecución de proyectos, y recursos económicos logrando así mejorar la gestión administrativa y financiera.

Y como beneficiarios indirectos se tendrá a los usuarios del Área de Proyectos ya que gozarán de una mejor administración lo cual conlleva la mejoría en la ejecución de Proyectos presentados por los mismos.

La ejecución de la presente propuesta es factible de realizar por cuanto existe el apoyo de los funcionarios del Área de Proyectos que tienen la predisposición de colaborar con la información, que contribuye en la elaboración de un Sistema de Control Interno.

### **3.5 FUNDAMENTACIÓN**

La estructuración del Sistema de Control Interno en el Área de Proyectos del GAD-I, está sustentada en las herramientas administrativas, financieras, componentes del control interno, leyes, reglamentos que permitan mejorar la gestión administrativa.

La ejecución del Control Interno es responsabilidad de toda el área y por consiguiente de todos sus funcionarios públicos. De ahí la importancia de conocer su contenido.

### 3.6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

#### 3.6.1 MISIÓN

Gráfico N° 18

*Misión*

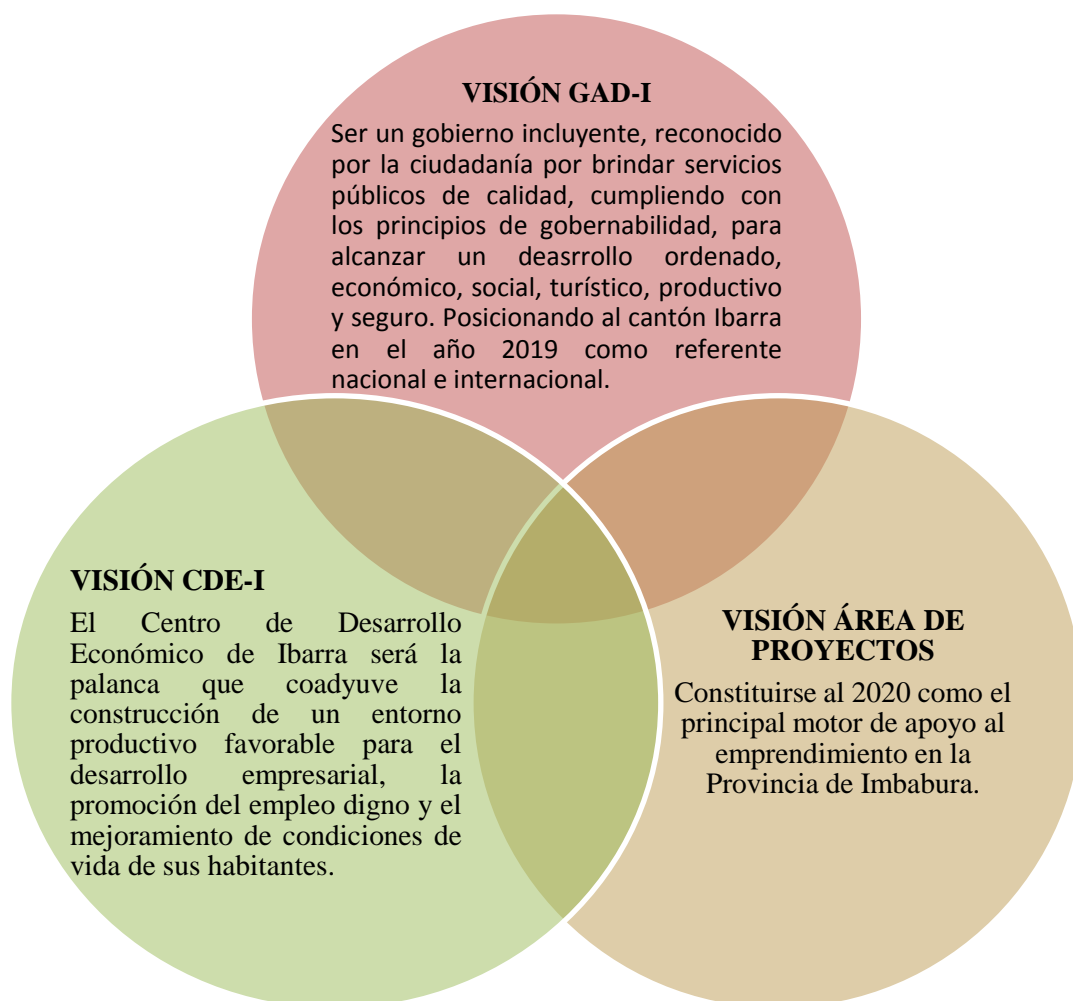


La misión definida está alineada con la misión establecida previamente para la Dirección de Cooperación y Desarrollo Económico Local; y la del GAD de Ibarra.



### 3.6.2 VISIÓN

Gráfico N° 19  
Visión



Dentro de sus competencias, la visión del Área de Proyectos está alineada con la del Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra y la Dirección de Cooperación y Desarrollo Económico Local sobre todo en los aspectos que tienen que ver con el desarrollo económico y productivo del Cantón.

### **3.6.3 VALORES CENTRALES**

Los valores centrales representan declaraciones esenciales y perdurables en los cuales cree firmemente el Área de Proyectos, los cuales están alineados a la Dirección de Cooperación y Desarrollo Económico Local, en el cual forma parte el Área de Proyectos, los mismos que serán conservados así representen una desventaja competitiva para la organización. A continuación, los valores centrales determinados.

- Calidad de servicio.
- Trabajo en equipo.
- Respeto a la iniciativa y creatividad de los emprendedores y emprendedoras.
- Eficiencia.
- Apoyo y crecimiento profesional del recurso humano.

### **3.6.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Los objetivos estratégicos trasladan a términos operativos lo estipulado en la declaración de la misión. Son medibles, específicos, apropiados, realistas, oportunos, ofrecen retos, resuelven conflictos que surjan, y sirven como medida para establecer recompensas e incentivos.

Los objetivos estratégicos del Área de Proyectos del GAD-I están alineados con los objetivos generales del GAD de Ibarra, los cuales se complementan, tienen efectos sinérgicos, y permiten reflejar las necesidades particulares de la realidad del cantón, sobre la cual el Área de Proyectos tiene efecto. A continuación, se planteó como punto de partida los objetivos estratégicos GAD Ibarra (art. 6)

Un objetivo es estratégico cuando su cumplimiento resulta crítico e indispensable para la ejecución de la estrategia, forma parte de ella, y su ejecución desemboca en la visión; los objetivos estratégicos, al cumplirse, vuelven realidad la visión.

- Organizar el territorio cantonal con soluciones para las deficiencias de ordenamiento, infraestructura, equipamiento de servicios públicos, movilidad, vivienda ambiente y gestión de riesgos.
- Mejorar las condiciones sociales de los ciudadanos y ciudadanas, a través de la construcción de políticas públicas locales, promoción cultural, servicios sociales incluyentes de calidad, fomentando una sociedad culta, participativa y segura.
- Lograr un crecimiento equitativo de la producción, el comercio y los servicios, de forma consensuada entre el municipio y los diferentes actores;
- Fortalecer la Gestión Institucional del GAD, mediante la implementación de mecanismos de gestión de calidad, rendición de cuentas y participación ciudadana, para satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

Los objetivos deben contemplar de manera exhaustiva la realidad de las organizaciones y no enfocarse exclusivamente en su propósito final. Para ello se debe considerar varias perspectivas transversales a todas las actividades de la organización. En el caso de instituciones sin fines de lucro, usualmente se incluye 4 perspectivas; la perspectiva del cliente (donantes, auspiciantes y beneficiarios), la financiera (sostenibilidad), la operativa (procesos que deben ser excelentes para poder servir adecuadamente a los clientes) y finalmente, la de aprendizaje (mejora continua dentro de la organización para poder cumplir los demás objetivos).

Los objetivos del Área de Proyectos se desarrollaron transversalmente por cada una de las perspectivas mencionadas en el párrafo anterior, y se expresan a continuación:

**Cuadro N° 25**

*Objetivos del área de proyectos*

<b>Temas Estratégicos</b>	<b>Perspectivas de la organización</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Al 12 de Febrero 20XI</b>	<b>Responsables</b>
	Satisfacción del usuario y auspiciantes	Desarrollar y ejecutar el portafolio de servicios de fomento productivo y empleo generados por el Centro de Desarrollo Económico y Área de Proyectos y sus aliados estratégicos	<b>40%</b>	Coordinador del Área
<b>Eficiencia operativa</b>	Financiera	Ejecutar el presupuesto asignado al Centro de Desarrollo Económico y Área de Proyectos	<b>85%</b>	Director, Analista de Proyectos
<b>Servicios oportunos</b>	Procesos Internos	Mejorar las condiciones internas, administrativas y de gestión e infraestructura del Área de Proyectos para la correcta operatividad y la prestación de servicios oportunos.	<b>30%</b>	Director, Asesor legal
	Recurso Humano y Aprendizaje	Implementar programas de capacitación y desarrollo para el cliente interno, así como para los usuarios del Área de Proyectos.	<b>60%</b>	Analista de Negocios y Logística.

**Fuente:** Funcionarios del área

**Elaborado por:** La Autora

De la investigación realizada en el Área de Proyectos, de la Municipalidad de Ibarra, se logró determinar cómo población universo a los siguientes funcionarios públicos acorde a los datos acopiados y actualizados.

La herramienta propuesta no es un instrumento solo de medición, si no, de gestión. Esto significa, que es sumamente importante, que el Área obtenga “retroalimentación” constante para hacer ajustes necesarios para restablecer el rumbo hacia las metas propuestas.

**Cuadro N° 26**

*Población propuesta para el área*

ÁREA O POSICIÓN	NÚMERO
Director	1
Coordinador	1
Analista de negocios y logística	1
Analista de proyectos	1
Asesor legal de creación de empresas	1
Secretaria	1
Usuarios	5
<b>Total</b>	<b>11</b>

**FUENTE:** Información del Área y Observación

**ELABORADO POR:** La Autora

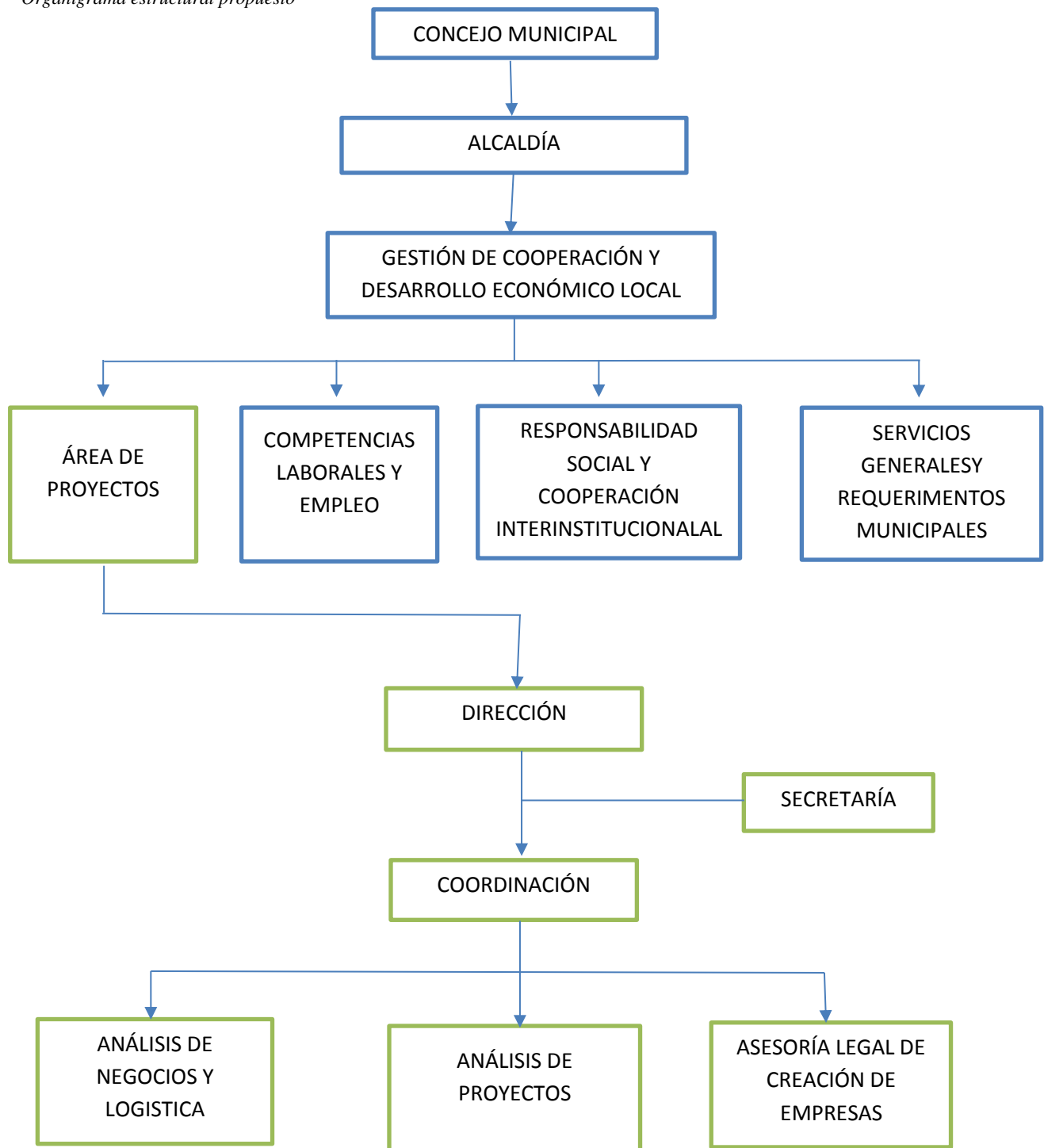
Fue reconocido al interior de la organización que el organigrama presentado con anterioridad tampoco mostraba claridad de funciones y permitía satisfacer los requerimientos que demanda la ciudadanía, así como las necesidades internas del Área. Por tal motivo, sugerimos se considere que todas las labores de fomento productivo y empleo estén concentradas dentro de la División del Área de Proyectos.

Según los antecedentes planteados se desarrolló de manera participativa una estructura organizacional que explica las relaciones de autoridad y competencia dentro del Centro de Desarrollo Económico, la misma que demuestra una estructura básica para presentar servicios oportunos y de calidad a los usuarios y que puede encontrarse en el siguiente organigrama:

### 3.7.1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

Gráfico N° 20

Organigrama estructural propuesto





### 3.7.2 MANUAL DE FUNCIONES



Al diseñar la estructura de control interno es muy importante establecer las funciones y actividades de todos los funcionarios que integran la estructura organizativa del área de proyectos de forma sistemática con el fin de cumplir los objetivos trazados.

El propósito de este manual consiste en orientar al personal del área a cumplir con los lineamientos establecidos, también sirve para filtrar el grado de responsabilidad por parte del personal.

**Cuadro N° 27**  
*Manual de funciones director*

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-001</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Director		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Alcalde		
<b>OBJETIVO:</b> Regular, dirigir y controlar la gestión del Área de Proyectos, así como también impulsar las políticas institucionales a través de reglamentos, manuales, instructivos que rijan el desarrollo y logro de objetivos.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>	Ingeniería Comercial, Economía, Gestión de proyectos o afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>	5 Años		
<b>ESPECIFICIDAD DE EXPERIENCIA</b>	Gestión de proyectos de desarrollo; Diseño de proyectos de desarrollo, Negociación de proyectos con organismos cooperantes.		
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>	Nivel Jerárquico Superior (SPM 10)		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de plan anual estratégico y operativo del Área de proyectos</li> <li>• Elaboración de presupuestos vinculados con el plan operativo.</li> <li>• Responsable de las labores administrativas y estratégicas del Área de proyectos.</li> </ul>			

**MANUAL DE FUNCIONES**  
**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MF-AP-001</b>	<b>Pág 2-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Director		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Alcalde		

- Análisis de requerimientos de compras de materiales y equipos necesarios para el proyecto.
- Elaboración de requerimientos de contrataciones de recurso humano que brindará servicios al proyecto.
- Elaboración de requerimientos de contratación de asistencia técnica o consultorías necesarias para el desarrollo y proyección del proyecto.
- Elaboración de requerimientos de campañas o mecanismos promocionales del proyecto.
- Rendición de cuentas al GAD-I sobre cumplimiento de objetivos estratégicos delimitados por el Área de proyectos. (Financieros, mercado, satisfacción del cliente, recursos humanos)
- Rendición de cuentas al GAD sobre cumplimiento de presupuestos delimitados por el Área de proyectos (rendición de cuentas).
- Rendición de cuentas al GAD sobre el manejo de instalaciones y activos fijos en general del Área de proyectos.
- Definición de perfiles y procesos de contratación de recursos humanos para el Área de proyectos, presentando documentos habilitantes y comprobatorios del proceso de selección con los criterios técnicos de selección.
- Supervisión del desempeño del personal contratado de forma directa e indirecta a través de consultorías, asistencia técnica, campañas promocionales.
- Responsable de realizar manuales de procesos y documentos de control para rendición de cuentas.
- Coordinación directa con todas las unidades.

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora





Cuadro N° 28

Manual de funciones coordinador

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-002</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Coordinador		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<b>OBJETIVO:</b> Dirigir el Componente de Desarrollo Productivo y de Negocios, con el fin de promover y facilitar las estrategias y acciones pertinentes para que la población objetivo desarrolle su visión empresarial y fortalezca sus capacidades para el establecimiento de negocios exitosos, orientados por el mercado y basadas en las alianzas productivas, en el marco de las cadenas de valor priorizadas para el proyecto.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>	Economía, Administración de empresas, Gestión de proyectos o afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>	4 años		
<b>ESPECIFICIDAD DE EXPERIENCIA</b>	Diseño y gestión de proyectos.		
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>	Nivel Jerárquico Superior (SPM 7)		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar estrategias que permitan que las actividades a desarrollar faciliten la consecución de los objetivos propuestos en el área.</li> <li>• Implementar estrategias, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en beneficio de los pequeños productores organizados ubicados en el área de influencia del Proyecto.</li> <li>• Aplicar los lineamientos establecidos en los documentos del Proyecto: Convenios de Préstamos, documentos de diseño y normativa de los organismos financieros y nacionales, que intervengan en el Proyecto.</li> <li>• Preparar la documentación pertinente de los planes de negocio y los otros tipos de planes, según se establece en el Manual de Inversiones del Proyecto.</li> <li>• Promover la vinculación al Proyecto con los programas y servicios de la SAG, entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales (ONGs) y organizaciones de la sociedad</li> </ul>			

**MANUAL DE FUNCIONES**  
**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MF-AP-002</b>	<b>Pág 2-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Coordinador		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<p>civil e identificar instrumentos y prácticas que fomenten su participación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar activamente en el seguimiento continuo y en los procesos de evaluación de las actividades a su cargo</li> <li>• Elaborar informes periódicos que requieran desde la Unidad de Planificación.</li> <li>• Conocer sobre los asuntos administrativos y financieros relacionados con alianzas y contratos entre actores, su seguimiento y evaluación en el ámbito de las comunidades.</li> <li>• Realizar giras de acompañamiento, seguimiento y evaluación a las diferentes zonas donde se ejecutó un Proyecto.</li> <li>• Mantener una comunicación constante con la Dirección del Proyecto sobre los avances de las contrataciones y la ejecución de los servicios en asistencia técnica.</li> <li>• Evaluar periódicamente el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Proporcionar las estrategias y directrices del componente al personal a su cargo.</li> <li>• Mantener reuniones periódicas con su equipo para revisar la planificación.</li> <li>• Las demás que determine su superior de acuerdo a las funciones asignadas.</li> </ul>			

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015



**ELABORADO POR:** La Autora

**Cuadro N° 29**

*Manual de funciones analista de negocios y logística*

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-003</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Analista de negocios y logística		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<b>OBJETIVO:</b> Planifica, prepara estudios, y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>	Economía, Administración de empresas, Gestión de proyectos o afines.		
<b>EXPERIENCIA</b>	2 ½ (dos y medio) años en posiciones similares preferentemente en el ámbito público.		
<b>ESPECIFICIDAD DE EXPERIENCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominio en planificación y elaboración de proyectos de inversión, planeación estratégica, Productividad y habilidades de negocios;</li> <li>• Elaboración de presupuestos;</li> <li>• Investigación de mercados;</li> <li>• Análisis de alternativas de inversión e indicadores financieros,</li> <li>• Conocimientos técnicos en administración de negocios.</li> </ul>		
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>	Nivel Jerárquico (SPM 5)		
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calcula el impacto del diseño del sistema de logística en la contribución de ingresos, costo de la operación y los requerimientos de capital para el diseño de negocios productivos.</li> <li>• Identifica las necesidades y requerimientos del cliente para efectuar el estudio de servicios solicitados, determinando respuestas a la prestación requerida.</li> <li>• Elabora procedimientos y la interfaz sobre venta-inventarios, métodos de transmisión de</li> </ul>			

**MANUAL DE FUNCIONES**  
**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MF-AP-003</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Analista de negocios y logística		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		

información de pedidos y reglas a seguir para emprendimientos.

- Selecciona la utilización de espacios para almacenamiento y distribución de existencias, y el diseño de la dársena o punto para descarga de productos.
- Identifica estrategias de comercialización que permitan obtener los mejores resultados.
- Realiza mediciones de cantidades, secuencia y rendimiento del tiempo de producción y programación de suministros para producción y operaciones de pequeños y medianos negocios.
- Aplica metodologías de negociación proveedores cliente consumidor.
- Integra información sobre análisis de datos y procedimientos de control para insertarlos en estudios de sus actividades.
- Selecciona información de mercado tanto cualitativa como cuantitativa.
- Las demás que determine su superior de acuerdo a las funciones asignadas.



**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Cuadro N° 30**

*Manual de funciones analista de proyectos*

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-004</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Analista de Proyectos		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<b>OBJETIVO:</b> Mantener cada uno de los proyectos en marcha, dentro del presupuesto y dentro del cumplimiento de los requisitos.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>		Economista, Ingeniero Comercial, o Ingeniero en proyectos.	
<b>EXPERIENCIA</b>		2 ½ (Dos y medio) años realizando análisis y elaboración de proyectos.	
<b>ESPECIFICIDAD DE EXPERIENCIA</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Normativa Legal</li> <li>• Elaboración de proyectos sociales, económicos y productivos</li> <li>• Análisis financiero y de Costos</li> <li>• Políticas Públicas</li> <li>• Emprendimientos</li> </ul>	
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>		Nivel Jerárquico (SPM 5)	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulación, ejecución y evaluación de proyectos productivos.</li> <li>• Elaboración de procesos de PRE-INCUBACIÓN, INCUBACIÓN Y ACELERACION de proyectos.</li> <li>• Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de los procesos de planificación.</li> <li>• Elaboración y remisión de informes de gestión a la Coordinación del área y los requeridos por la directiva de esta.</li> <li>• Articulación con actores de apoyo para el fortalecimiento de los proyectos y programas que se desarrollan desde el área estratégica.</li> <li>• Elaboración de memorandos, planillas de viáticos y requisiciones para la ejecución de actividades.</li> <li>• Facilitador de cursos, talleres de formación y capacitación en el área socio productiva.</li> </ul>			

**MANUAL DE FUNCIONES**  
**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MF-AP-004</b>	<b>Pág 2-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Analista de Proyectos		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		

- Participar en la organización de eventos productivos y tecnológicos regionales y nacionales; intercambio de experiencias socio productivas entre redes de productores sectores productivo e industrial.
- Realizar un seguimiento e informa sobre los avances del proyecto y el equipo del proyecto.
- Conocedor de todas las fases y aspectos del proyecto, y del desarrollo en general.
- Establece metodologías, políticas, estrategias y modelos para la formulación, seguimiento y evaluación de planes de desarrollo y gestión de proyectos.
- Competente en varios programas de computadora, incluyendo Microsoft Office, Microsoft Project y Excel.
- Fomentar la comunicación entre los miembros del equipo.
- innovador con habilidades de pensamiento creativo y estratégico, y necesita tener la capacidad de analizar sistemáticamente las situaciones.
- Recibir y atender las solicitudes de trabajo de su área.
- Trabajar de acuerdo a las normas de ISO.
- Revisar los presupuestos de los proyectos contratados.
- Apoyar en la atención de los proveedores que solicitan la inscripción al padrón de emprendedores.
- Brindar atención a toda aquella persona que desee tratar asuntos de su competencia.
- Mantener en condiciones favorables de uso todos aquellos implementos que le sean encomendados para el desempeño de sus actividades.
- Asistir a las reuniones de trabajo que convoque su jefe inmediato.
- Presentar periódicamente un informe del avance de los trabajos y actividades realizadas a su jefe inmediato.
- Asistir a cursos de capacitación y adiestramiento, cuando le sea indicado por su jefe inmediato.
- Las demás que determine su superior de acuerdo a las funciones asignadas.

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015



**ELABORADO POR:** La Autora

Cuadro N° 31

Manual de funciones asesor legal de creación de empresas

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-005</b>	<b>Pág 1-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Asesor Legal de creación de empresas		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<b>OBJETIVO:</b> Supervisar acciones y documentación de asesoría legal y procuración judicial generada por el personal administrativo del área y usuarios.			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>		Título Profesional de Doctor en Derecho o Abogado.	
<b>EXPERIENCIA</b>		3 a 4 años en posiciones similares	
<b>ESPECIFICIDAD DE EXPERIENCIA</b>		Visión, misión, productos y responsabilidades del Municipio de Ibarra. Enfoques y especializaciones de leyes Constitución, ley de Contratación Pública, LOAFYC, Ley de Régimen Municipal, Ley de Contraloría y normatividad interna	
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>		Nivel Jerárquico (SPM 5)	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorar al Director y en si a toda el área de proyectos en temas referidos a la ejecución de proyectos productivos.</li> <li>• Asesoraren la elaboración de proyectos productivos para promover la incursión en proyectos innovadores.</li> <li>• Asesoraren los procesos de tomas de decisiones del Director referido a temas de proyectos.</li> <li>• Asesorar en temas que tengan incidencia sobre normas y procedimientos de proyectos productivos.</li> <li>• Coordinar con el área temas referidos a la ejecución de proyectos innovadores.</li> <li>• Proponer medidas, políticas, directrices u otras acciones que mejoren y coadyuven al cumplimiento de metas principalmente productivas.</li> </ul>			

**MANUAL DE FUNCIONES**  
**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MF-AP-005</b>	<b>Pág 2-2</b>	
	<b>CARGO:</b> Asesor Legal de creación de empresas		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar el seguimiento a la ejecución del Plan Operativo Anual del área.</li><li>• Las demás que determine su superior de acuerdo a las funciones asignadas.</li></ul>			

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora



**Cuadro N° 32**

*Manual de funciones secretaria*

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MF-AP-006</b>	<b>Pág 1-1</b>	
	<b>CARGO:</b> Secretaria		
	<b>NIVEL:</b> Profesional		
	<b>REPORTA:</b> Director		
<b>OBJETIVO:</b> Apoya en la recepción, redacción y despacho de trámites a nivel administrativo			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>			
<b>TÍTULO</b>		Bachiller en Secretariado, Técnico en Secretariado Ejecutivo	
<b>EXPERIENCIA</b>		Tres meses en actividades secretariales.	
<b>GRUPO OCUPACIONAL:</b>		Nivel Jerárquico (SPA 3)	
<b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remite información mediante llamadas telefónicas, y atiende a los usuarios en trámites administrativos</li> <li>• Mantiene actualizados los expedientes a su cargo</li> <li>• Informa el movimiento de los trámites requeridos por el cliente interno y externo</li> <li>• Receipta, registra, clasifica, despacha y archiva la documentación de su departamento</li> <li>• Mantiene la agenda de su jefe inmediato</li> <li>• Redacta memorandos y oficios internos y externos</li> <li>• Receipta y entrega documentación de su área de trabajo</li> <li>• Las demás que determine su superior de acuerdo a las funciones asignadas.</li> </ul>			

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

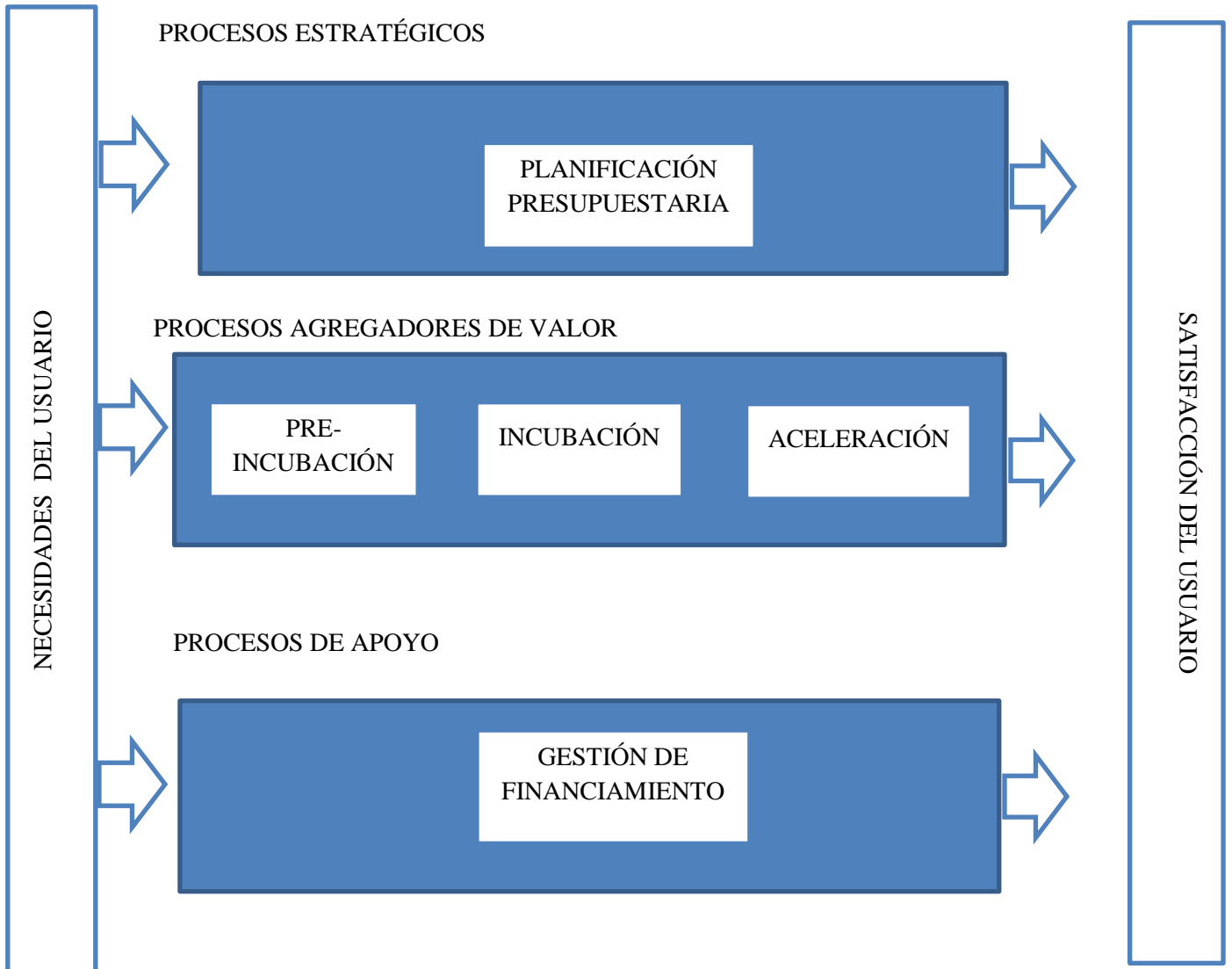
**ELABORADO POR:** La Autora

### 3.8 PROCESOS

#### 3.8.1 MAPA DE PROCESOS

Gráfico N° 21

Mapa de Procesos




El presente Manual de Procesos se establece como una herramienta de apoyo al nivel directivo y tiene la finalidad de describir cada uno de los procesos de las diferentes actividades, se ha considerado útil dividir los procesos de acuerdo a la ejecución de proyectos.

Se ha tomado como base para la siguiente información el plan estratégico del año 2015.

Elaborado por el Magister Ernesto Muñoz Haro.



**Cuadro N° 33**

*Manual de procesos y políticas pre-incubación*

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-001</b>	<b>Pág 1-7</b>
	<b>PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b>	
		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar información detallada y asesoría para la puesta en marcha de nuevas actividades económicas, así como, de otras instituciones que puedan brindar distintos servicios de desarrollo empresarial.		
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el requerimiento del usuario, atención de peticiones y termina con la presentación de documentación a trámites y Archivo.		
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>		
Promotor de Pre- Incubación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa y elaboración de Malla Curricular</li> <li>• Información y Orientación para nuevos emprendimientos (Programa de Escuela Permanente).</li> <li>• Ideación de Negocios.</li> <li>• Creación de nuevos Negocios.</li> <li>• Identificar Proyectos Productivos.</li> </ul>	
Asistente de Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de contrataciones.</li> <li>• Contrataciones general</li> <li>• Legalización de documentación pertinente.</li> </ul>	

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-001</b>	<b>Pág 2-7</b>
	<b>PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b>	
		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES</b>		
De los términos utilizados en los procesos		
GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra	
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	
LEPS	Ley de Economía Popular y Solidaria.	
SERCOP	Secretaría Nacional de Compras Públicas.	
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad.	
<b>Malla Curricular.</b>	Instrumento que contiene la estructura del diseño en la cual los docentes, maestros o catedráticos abordan el conocimiento, de forma articulada e integrada, permitiendo una visión de conjunto sobre la estructura general de un área incluyendo: contenidos, núcleos de aprendizajes prioritarios, metodologías, procedimientos y criterios de evaluación.	
<b>Asociativa</b>	Es el acto de asociarse para el alcance de un mismo fin, de forma común y aportando con esfuerzos y conocimientos.	
<b>Anteproyecto</b>	Primera versión que se desarrolla de un programa o de una norma, con trabajos previos, antes de que sea presentado en búsqueda de la aprobación o de la puesta en marcha.	
<b>Prácticas de Manufactura</b>	Es una herramienta básica para la obtención de productos seguros para el consumo humano, que se centralizan en la higiene y la forma de manipulación.	
<b>POLÍTICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El emprendedor debe contar con el plan de negocio bien estructurado antes de presentar la petición.</li> <li>• La petición del Proyecto debe pasar por ventanilla única del GAD-I, obligatoriamente.</li> <li>• El plan de negocio será evaluado, y se pedirá sus respectivas correcciones, las cuales serán entregadas al Analista de Proyectos hasta dentro de 15 días hábiles.</li> <li>• El emprendedor debe poseer el lugar donde se va a llevar a cabo el Proyecto, con su respectiva documentación (Título de propiedad o en caso de ser arrendatario el contrato de arrendamiento).</li> </ul>		



**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS****ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MP-AP-001</b>	<b>Pág 3-7</b>	
	<b>PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b>		

- El emprendedor no debe tener ningún tipo de compromiso con alguna entidad bancaria, caso contrario no podrá acceder a ejecutar su proyecto.
- El emprendedor debe asistir a la capacitación en elaboración de Proyectos, los días indicados por el Coordinador, obligatoriamente, caso contrario no podrá pasar a la fase de incubación del proyecto.

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Se hace el llamado a la atención de peticiones, para verificar la documentación correspondiente.	Secretaria
<b>2</b>	Se analiza adecuadamente la documentación recibida se sumilla y autoriza la petición.	Director
<b>3</b>	Se procede a la respectiva revisión de los emprendimientos, dándoles una evaluación y se procede a reasignar según sea el caso.	Analista de proyectos
<b>4</b>	Se revisa si tiene estructurado un plan de negocio. En caso de ser <b>si</b> diríjase al n° 5 en caso de ser <b>no</b> ver el n° 6	Analista de proyectos
<b>5</b>	Se fomenta al mejoramiento de los productos para que estos se encuentren fortalecidos en su estructura.	Analista de proyectos
<b>6</b>	Se procede a inscribir las ideas de negocios conjuntamente con los emprendimientos y se registra en la base de datos de los emprendimientos.	Promotor pre incubación
<b>7</b>	Se procede a realizar la respectiva inspección de campo para la identificación del estado en el que se encuentran los emprendimientos y verificar las posibles necesidades que los mismos pueden tener.	Promotor pre incubación
<b>8</b>	Se procede al asesoramiento para la constitución legal de la asociación o emprendimiento, una vez establecido y presentado por los emprendedores el plan de negocio.	Promotor pre incubación

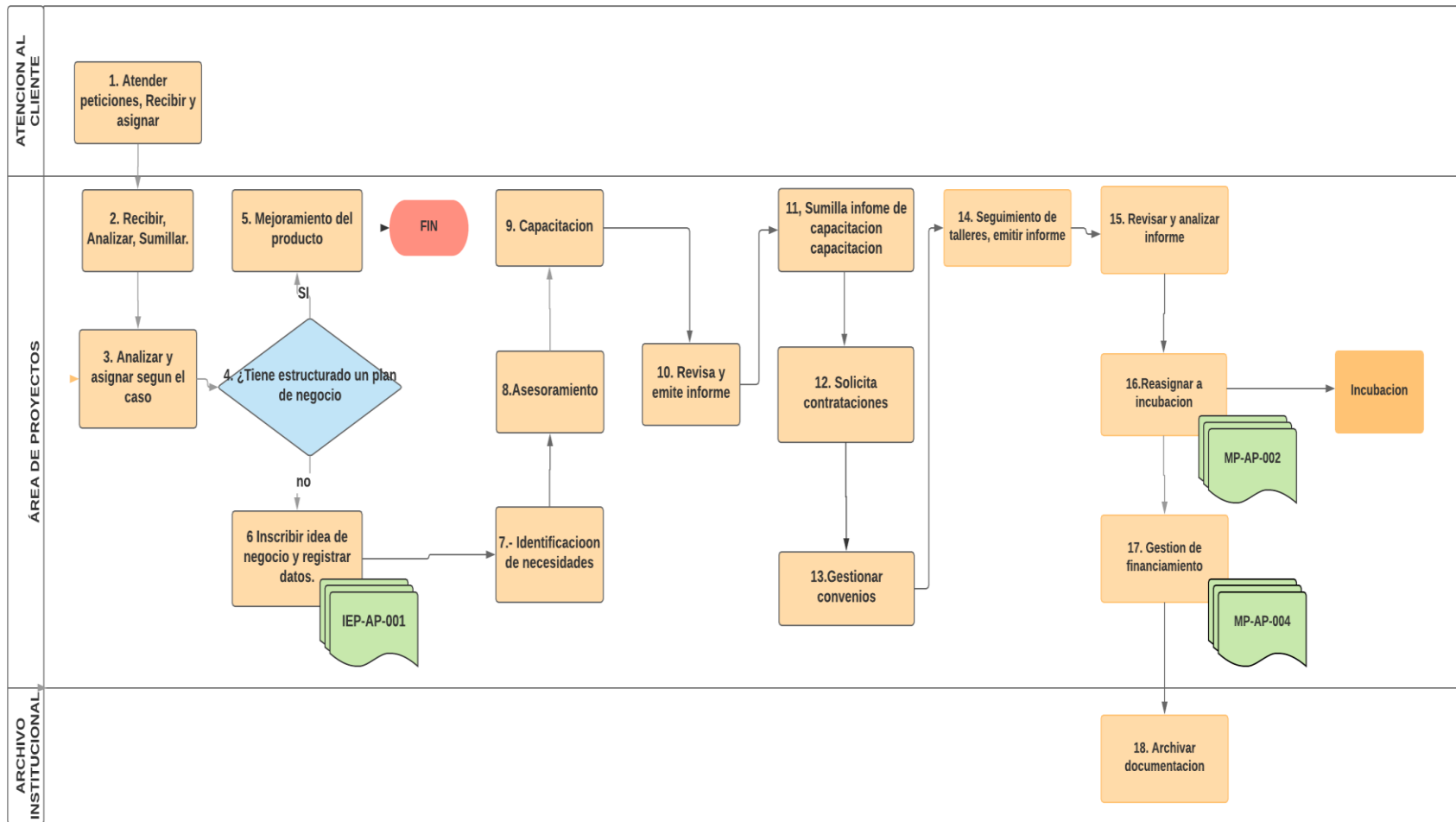
<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-001</b>	<b>Pág 4-7</b>
	<b>PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b>	
		
<b>9</b>	Se recopila la información, revisa y se procede a la elaboración de la respectiva malla curricular y solicitar capacitación para el cumplimiento de esta.	Promotor pre incubación
<b>10</b>	Se procede a la revisión respectiva del informe presentado y los temas que se encuentran en la malla curricular para su respectiva aprobación	Analista de proyectos
<b>11</b>	Se recibe, sumilla y asigna según sea el caso, y asigna a contratación de inspectores o gestión de estos.	Director
<b>12</b>	Se envía solicitud para la contratación de las capacitaciones para que la malla curricular sea efectuada oportunamente juntamente con los emprendimientos.	Director
<b>13</b>	Se busca la colaboración de diferentes instituciones para efectos de capacitaciones y que se efectúen según lo programado, con el fin de fortalecer a la creación de nuevos negocios.	Coordinador
<b>14</b>	Se revisa el informe del instructor contratado una vez elaborado y entregado por el mismo, en el informe se encontrará detallado el seguimiento de los talleres y el nivel de cumplimiento de lo programado, para en base al mismo tomar las pertinentes necesarias.	Promotor pre incubación
<b>15</b>	Se revisa el informe entregado se procede a su análisis y se toma medidas pertinentes y el paso de la documentación.	Analista de proyectos
<b>16</b>	Se analiza el estado en el que se encuentra el emprendimiento unas ves culminadas el proceso y se procede a su reasignación a incubación para su continuo fortalecimiento.	Analista de proyectos
<b>13</b>	Se busca la colaboración de diferentes instituciones para efectos de capacitaciones y que se efectúen según lo programado, con el fin de fortalecer a la creación de nuevos negocios.	Coordinador

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-001</b>	<b>Pág 5-7</b>
	<b>PROCESO DE PRE-INCUBACIÓN</b>	
		
<b>14</b>	Se revisa el informe del instructor contratado una vez elaborado y entregado por el mismo, en el informe se encontrará detallado el seguimiento de los talleres y el nivel de cumplimiento de lo programado, para en base al mismo tomar las pertinentes necesarias.	Promotor pre incubación
<b>15</b>	Se revisa el informe entregado se procede a su análisis y se toma medidas pertinentes y el paso de la documentación.	Analista de proyectos
<b>16</b>	Se analiza el estado en el que se encuentra el emprendimiento unas veces culminadas el proceso y se procede a su reasignación a incubación para su continuo fortalecimiento.	Analista de proyectos
<b>13</b>	Se busca la colaboración de diferentes instituciones para efectos de capacitaciones y que se efectúen según lo programado, con el fin de fortalecer a la creación de nuevos negocios.	Coordinador
<b>HERRAMIENTAS PROPUESTAS</b>		
Asistencia legal general a la ciudadanía con respecto a normativa de:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio de Rentas Internas (SRI).</li> <li>• Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).</li> <li>• Ministerio de Relaciones Laborales (MRL).</li> <li>• Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)</li> <li>• Normativa del GAD-I que aplica a establecimiento de actividades productivas.</li> </ul>		
<p>Muchos de los servicios detallados anteriormente podrán ser provistos a través de cursos o capacitaciones directas dentro del programa de capacitación continua del área.</p>		
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>		
<p>Ordenanza que Fortalecimiento de Economía Popular y Solidaria  Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD  Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria</p>		

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 22**



*Flujograma 1 Proceso de Pre-Incubación*





**Cuadro N° 34**

*Manual de procesos y políticas incubación*

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MP-AP-002</b>	<b>Pág 1-4</b>	
	<b>PROCESO DE INCUBACIÓN</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Implementar, ejecutar y desarrollar el proyecto.			
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el requerimiento del usuario, atención de peticiones y termina con la entrega de documentación a trámites y archivo.			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
Promotor de Incubación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa y elaboración de Malla Curricular</li> <li>• Información y Orientación para nuevos emprendimientos (Programa de Escuela Permanente).</li> <li>• Ideación de Negocios.</li> <li>• Creación de nuevos Negocios.</li> <li>• Identificar Proyectos Productivos.</li> <li>• Inspecciones y diagnostico a Emprendimientos y microempresas</li> <li>• Asistencia Técnica en mejoramiento de producto</li> </ul>		
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar y elaborar oficios y memos de respuesta al trámite.</li> <li>• Receptar, clasifica y codifica la documentación que ingresan al departamento.</li> <li>• Manejo adecuado de los sistemas tecnológicos.</li> <li>• Atención al usuario interno y externo.</li> </ul>		
Asistente de Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de contrataciones.</li> <li>• Contrataciones general</li> <li>• Legalización de documentación pertinente.</li> </ul>		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES De los términos utilizados en los procesos</b>			
GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra		
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización		
LEPS	Ley de Economía Popular y Solidaria.		
SERCOP	Secretaria Nacional de Compras Públicas.		

**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS**

**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MP-AP-002</b>	<b>Pág 2-4</b>	
	<b>PROCESO DE INCUBACIÓN</b>		
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad.		
GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra		
<b>Asociativa</b>	Es el acto de asociarse para el alcance de un mismo fin, de forma común y aportando con esfuerzos y conocimientos.		
<b>Anteproyecto</b>	Primera versión que se desarrolla de un programa o de una norma, con trabajos previos, antes de que sea presentado en búsqueda de la aprobación o de la puesta en marcha.		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El plan de negocios una vez aprobado, debe contar con: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La sumilla del Director del Área de Proyectos.</li> <li>✓ Análisis f.o.d.a</li> <li>✓ Análisis de competencia</li> <li>✓ Identidad corporativa</li> <li>✓ Estrategias de marketing.</li> <li>✓ Análisis del presupuesto.</li> </ul> </li> <li>• El emprendedor debe contar con el certificado del taller de capacitación en elaboración de Proyectos.</li> <li>• El emprendedor debe asistir al taller de formación Asociativa, Social y Empresarial, los días indicados por el Coordinador del Área, caso contrario no podrá pasar a la fase de aceleración del proyecto.</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>			
<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
1	Se realiza la atención de Peticiones, para verificar la documentación correspondiente.	Secretaria	
2	Se analiza adecuadamente la documentación recibida se sumilla y autoriza la petición.	Director	

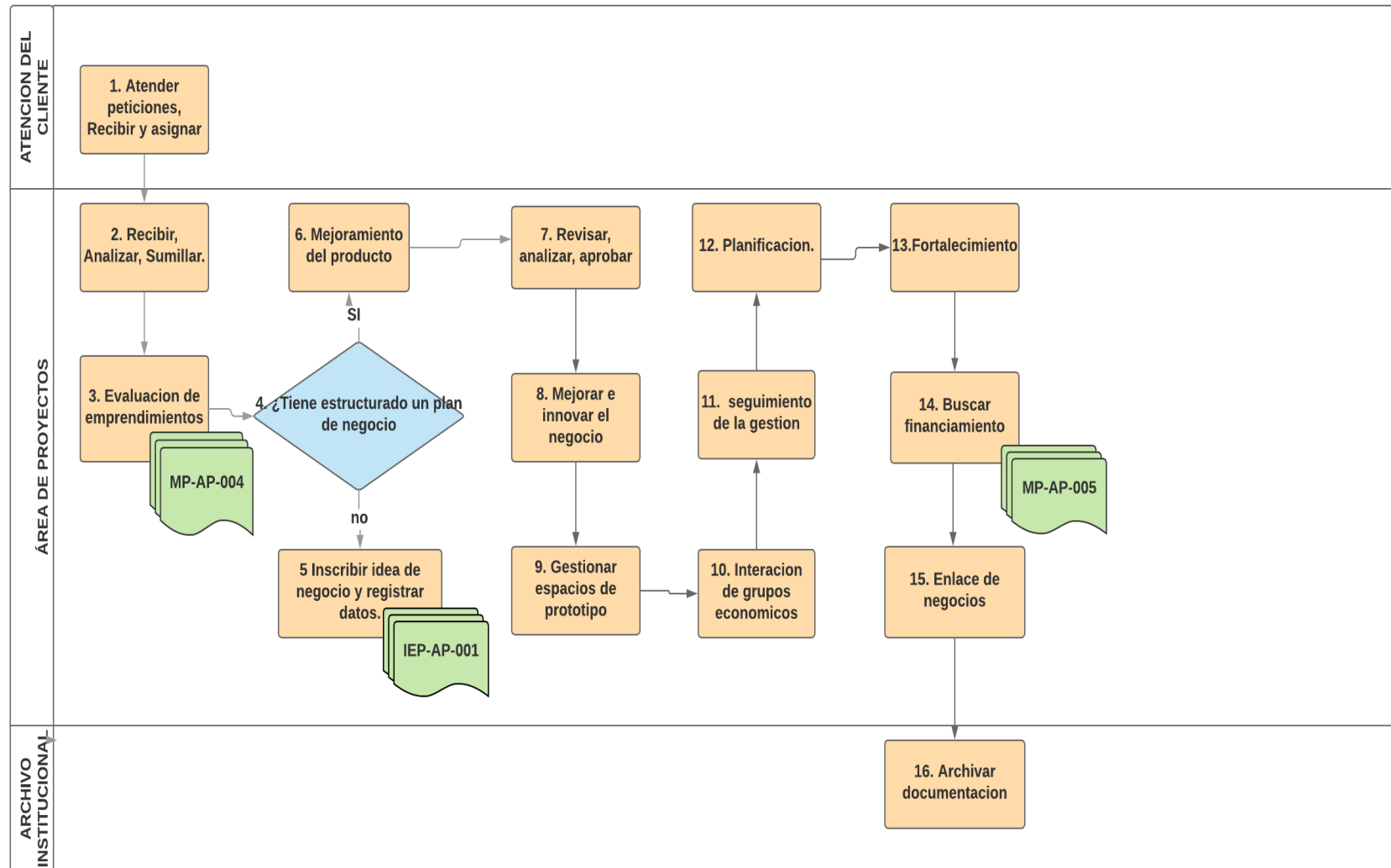
<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-002</b>	<b>Pág 3-4</b>
	<b>PROCESO DE INCUBACIÓN</b>	
		
<b>3</b>	Se procede a la respectiva revisión de los emprendimientos, dándoles una evaluación y se procede a reasignar según sea el caso.	Analista de Proyectos
<b>4</b>	Se revisa si tiene estructurado un plan de negocios. En caso de ser <b>SI</b> diríjase al N° 6 en caso de ser no ver el N° 5	Analista de Proyectos
<b>5</b>	Se procede a inscribir las ideas de negocios conjuntamente con los emprendimientos y se registra en la base de Datos de los emprendimientos.	Promotor Pre incubación
<b>6</b>	Se fomenta al mejoramiento de los productos para que estos se encuentren fortalecidos en su estructura, y se efectúa la elaboración del perfil de los proyectos.	Promotor de Incubación
<b>7</b>	Se procede a realizar la revisión y el análisis respectivo de los perfiles de emprendimiento para posteriormente su respectiva aprobación.	Analista de Proyectos
<b>8</b>	Se procede al mejoramiento de las ideas preestablecidas para mejorarlas y promover a que estas apertura nuevos negocios.	Promotor pre incubación
<b>9</b>	Se pretende gestionar nuevos espacios de trabajo donde permitan a profesionales independientes, emprendedores, y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo y fomentar el fortalecimiento económico local.	Coordinador
<b>10</b>	Se procede al cumplimiento de los espacios y la interacción de los mismos buscando la co-ayuda simultanea de los diferentes grupos económicos.	Promotor pre incubación
<b>11</b>	Se realiza un seguimiento y acompañamiento de la gestión y desarrollo del prototipo de los proyectos para verificar su cumplimiento.	Promotor pre incubación
<b>12</b>	Se efectúa la elaboración de la planificación de la malla curricular misma que deberá contar con temas específicos de los temas que se requiera tratar y sean convenientes para el mejoramiento de los emprendedores.	Promotor pre incubación

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-002</b>	<b>Pág 4-4</b>
	<b>PROCESO DE INCUBACIÓN</b>	
		
<b>13</b>	Se busca el fortalecimiento de estos a través de la gestión de capacitaciones por parte de catedráticos de diferentes instituciones que permitan la colaboración de personas ilustradas en el tema.	Coordinador
<b>14</b>	Se ejecutan las capacitaciones una vez terminada la gestión y aprobada la colaboración de las instituciones, bajo acompañamiento y seguimiento para buscar financiamiento, para la ejecución de esta	Promotor pre incubación
<b>15</b>	Se orienta al desarrollo de redes y nuevos enlaces de negocios.	Promotor pre incubación
<b>16</b>	Se hace entrega de la documentación correspondiente mismo que las respuestas a los trámites correspondientes y a su respectiva archivación.	
<b>HERRAMIENTAS PROPUESTAS</b>		
Con el propósito de lograr la generación y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento productivo y empleo. El Área de Proyectos ejecuta programas de capacitación en diversos temas, tanto para personas que van a iniciar una nueva actividad económica, como para el fortalecimiento de pequeños y medianos negocios en marcha.		
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>		
Ordenanza que Fortalecimiento de Economía Popular y Solidaria Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015  
**ELABORADO POR:** La Autora



Gráfico N° 23

Flujograma 2 Proceso de Incubación





**Cuadro N° 35**

*Manual de procesos y políticas aceleración*

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MP-AP-003</b>	<b>Pág. 1-4</b>	
	<b>PROCESO DE ACELERACIÓN</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Dar a conocer productos innovadores que permitan posicionarse en el mercado y generar ingresos económicos a través de sus ventas.			
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el diseño de estrategias de promoción y marketing para finalizar con la ejecución de ferias que dinamicen económicamente al cantón.			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
Promotor	<p>pre incubación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información y orientación para nuevos emprendimientos.</li> <li>• Ideación de negocios.</li> <li>• Creación de negocios.</li> <li>• Centro artesanal.</li> </ul> <p>Incubación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratorio de Innovación.</li> <li>• Asistencia técnica y legal.</li> <li>• Generación de oportunidades comerciales.</li> <li>• Espacio físico de trabajo.</li> <li>• Cadenas Productivas.</li> </ul> <p>Aceleración</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de proyectos productivos.</li> <li>• Mentoría y acompañamiento.</li> <li>• Redes de productividad compartida (Net Working).</li> <li>• Generación de oportunidades comerciales.</li> <li>• Promoción en Ferias</li> <li>• Apertura de mercados públicos y privados</li> </ul>		

**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS**

**ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MP-AP-003</b>	<b>Pág. 2-4</b>	
	<b>PROCESO DE ACELERACIÓN</b>		

Secretaria	<ul style="list-style-type: none"><li>• Redactar y elaborar oficios y memos de respuesta al trámite.</li><li>• Receptar, clasifica y codifica la documentación que ingresan al departamento.</li><li>• Atención al usuario interno y externo.</li><li>• El uso adecuado de los sistemas tecnológicos estacionales.</li></ul>
------------	--

**ABREVIATURAS Y DEFINICIONES De los términos utilizados en los procesos**



GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización
LEPS	Ley de Economía Popular y Solidaria.
SERCOP	Secretaria Nacional de Compras Públicas.
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad.
GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra

**POLÍTICAS**

- Para ejecutar el proyecto el emprendedor debe tener aprobado el plan de negocios en su totalidad
- El emprendedor debe plantear una estrategia de marketing para el proyecto.
- El emprendedor debe llenar la ficha socioeconómica, sin manchones.
- El emprendedor debe llenar la ficha de datos técnicos, sin manchones.
- El emprendedor debe contar con el certificado del taller de formación asociativa, social y empresarial.
- El proyecto debe contar con financiamiento.
- El lugar donde se va a ejecutar el proyecto debe estar totalmente adecuado.
- Los objetivos y responsabilidades de quienes están inmiscuidos en el proyecto, deben estar correctamente determinados.

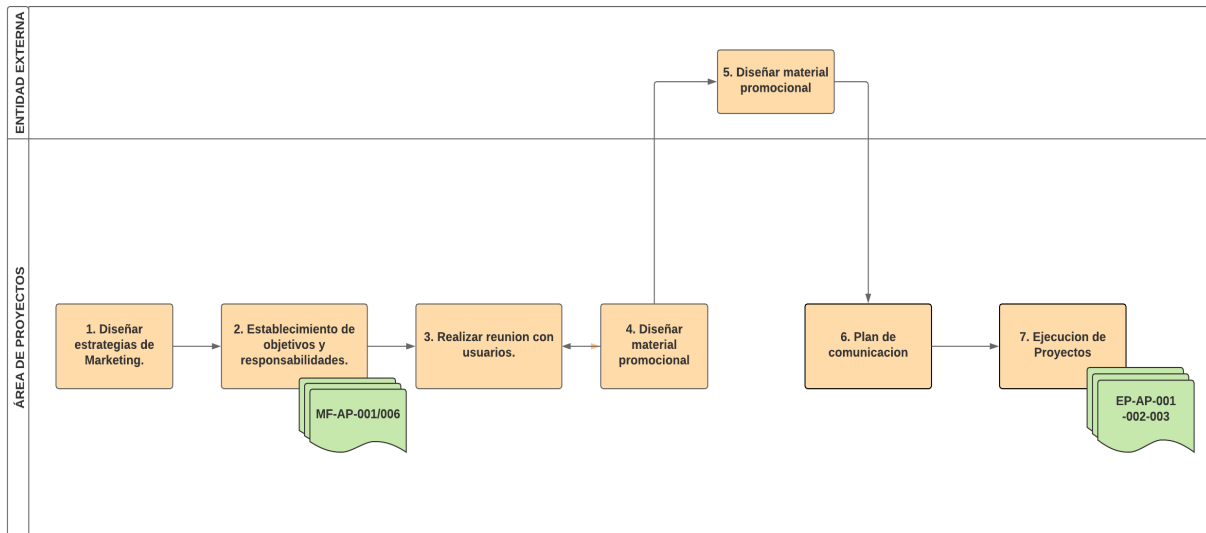
<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-003</b>	<b>Pág. 3-4</b>
	<b>PROCESO DE ACELERACIÓN</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>		
<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	Se plantean estrategias de Marketing para promocionar productos de emprendedores, y darlos a conocer de forma expansiva.	Director
<b>2</b>	Se realiza una reunión para formular objetivos y responsabilidades correspondientes a cada uno de los miembros que la conforman.	Equipo técnico (Analista de proyectos y dos promotores)
<b>3</b>	Se convocan reuniones con los emprendedores participantes de la feria para socializar los temas tratados en la reunión técnica.	Promotor
<b>4</b>	Se diseña material promocional para dar a conocer los productos, elementos fundamentales para mayor publicidad de los mismos y su fortalecimiento en el mercado.	Promotor
<b>5</b>	Se elaboró material promocional para impulsar al cliente a la adquisición de los productos.	Entidad externa
<b>6</b>	Se estructura un plan de comunicación para la feria de emprendedores.	Promotor
<b>7</b>	Se efectúa la feria de emprendedores en los lugares asignados, y bajo los parámetros requeridos.	Director
<b>HERRAMIENTAS PROPUESTAS</b>		
<p>El servicio se ejecuta en base a las siguientes herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Co financiamiento para innovar.</li> <li>• Soporte técnico.</li> <li>• Levantamiento de base de mentores de principales empresas y universidades en Ibarra (en base a acuerdos generados).</li> <li>• Mentores de empresas apoyando el proceso innovativo (en base a acuerdos generados).</li> </ul>		



<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-003</b>	<b>Pág. 1-4</b>
	<b>PROCESO DE ACELERACIÓN</b>	
		
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>		
Ordenanza que Fortalecimiento de Economía Popular y Solidaria		
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD		
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 24**  
*Flujograma 3 Aceleración*





**Cuadro N° 36**

*Manual de procesos y políticas proceso de evaluación, supervisión e inspección de emprendedores*

<b>MANUAL DE PROCESOS</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MP-AP-004</b>	<b>Pág. 1-4</b>	
	<b>PROCESO DE EVALUACIÓN, SUPERVISIÓN E INSPECCIÓN DE EMPRENDEDORES</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Dar seguimiento y evaluar el avance dentro del proceso de comercialización con el objetivo de que se cumplan de normativa vigente.			
<b>ALCANCE:</b> Inicia con la supervisión, inspección o denuncia del usuario para culminar con la notificación de infracción o informe correspondiente.			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
Analista de Proyectos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostica la situación social de sectores poblacionales de atención prioritaria (niños, niñas, mujeres, adolescentes, personas con discapacidad, adultos, mayores, etc.)</li> <li>• Realiza inspecciones de campo para levantamiento de información previa la elaboración del proyecto.</li> <li>• Propone la elaboración y ejecución de proyectos de protección integral a la población vulnerable.</li> <li>• Analiza proyectos de EPS presentados a la municipalidad</li> <li>• Coordina la capacitación a la población mediante la utilización de herramientas metodológicas.</li> <li>• Atiende y asesora al usuario interno y externo.</li> <li>• Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas</li> <li>• Integrar la ciudadanía a programas y proyectos de desarrollo económico social</li> <li>• Diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo social y económico productivo</li> <li>• Alinea posiciones para definir objetivos y estrategias de desarrollo económico.</li> <li>• Supervisa y controla actividades de área Rural, de tal manera que los servicios del Centro Desarrollo Económico lleguen a parroquias rurales del Cantón.</li> <li>• Colaboración en el Plan estratégico de la Dirección.</li> </ul>		
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactar y elaborar oficios y memos de respuesta al trámite.</li> <li>• Receptar, clasifica y codifica la documentación que ingresan al departamento.</li> </ul>		

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>			
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>			
	<b>CÓDIGO MP-AP-004</b>	<b>Pág. 2-4</b>	
	<b>PROCESO DE EVALUACIÓN, SUPERVISIÓN E INSPECCIÓN DE EMPRENDEDORES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al usuario interno y externo.</li> <li>• El uso adecuado de los sistemas tecnológicos estacionales.</li> </ul>			
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES De los términos utilizados en los procesos</b>			
GAD-I	Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Ibarra		
COOTAD	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización		
LEPS	Ley de Economía Popular y Solidaria.		
SERCOP	Secretaria Nacional de Compras Públicas.		
MIPRO	Ministerio de Industrias y Productividad.		
Infracción	Transgresión, violación o quebrantamiento de alguna disposición legal, pacto o tratado. Aquella conducta consistente en una acción u omisión que implica una obligación del derecho objetivo respecto de la cual, el ordenamiento legal tiene prevista una reacción de carácter represivo.		
Notificación	Acto mediante el cual, con las formalidades legales preestablecidas, se hace saber una resolución judicial o administrativa a la persona a la que se reconoce como interesada en su conocimiento o se le requiere para que cumpla un acto procesal.		
Sanción	Consecuencia o efecto de una conducta que constituye a la infracción de una norma jurídica.		
Inspección	Son visitas que las autoridades laborales pueden hacer a la empresa con el fin de cerciorarse del cumplimiento de las normas legales aplicables		
Ordenanza	Es una disposición o mandato. El término se utiliza para nombrar al tipo de norma jurídica que forma parte de un reglamento y que está subordinada a una ley.		
Infractores	Es designado a la persona que incumplió con una disposición impuesta y que genera un efecto colateral como sanción.		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El emprendedor debe poseer el carnet de usuario del área de proyectos.</li> <li>• El emprendedor será inspeccionado una vez por mes, el día de la inspección debe estar obligatoriamente en el sitio donde se ejecuta el proyecto, caso contrario será sancionado.</li> <li>• La sanción por anomalías depende del director del área únicamente.</li> <li>• El plazo de presentación del emprendedor por motivo de sanción es de 3 días, en el área de</li> </ul>			

**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS****ÁREA DE PROYECTOS GAD-I**

	<b>CÓDIGO MP-AP-004</b>	<b>Pág. 3-4</b>	
	<b>PROCESO DE EVALUACIÓN, SUPERVISIÓN E INSPECCIÓN DE EMPRENDEDORES</b>		

proyectos.

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

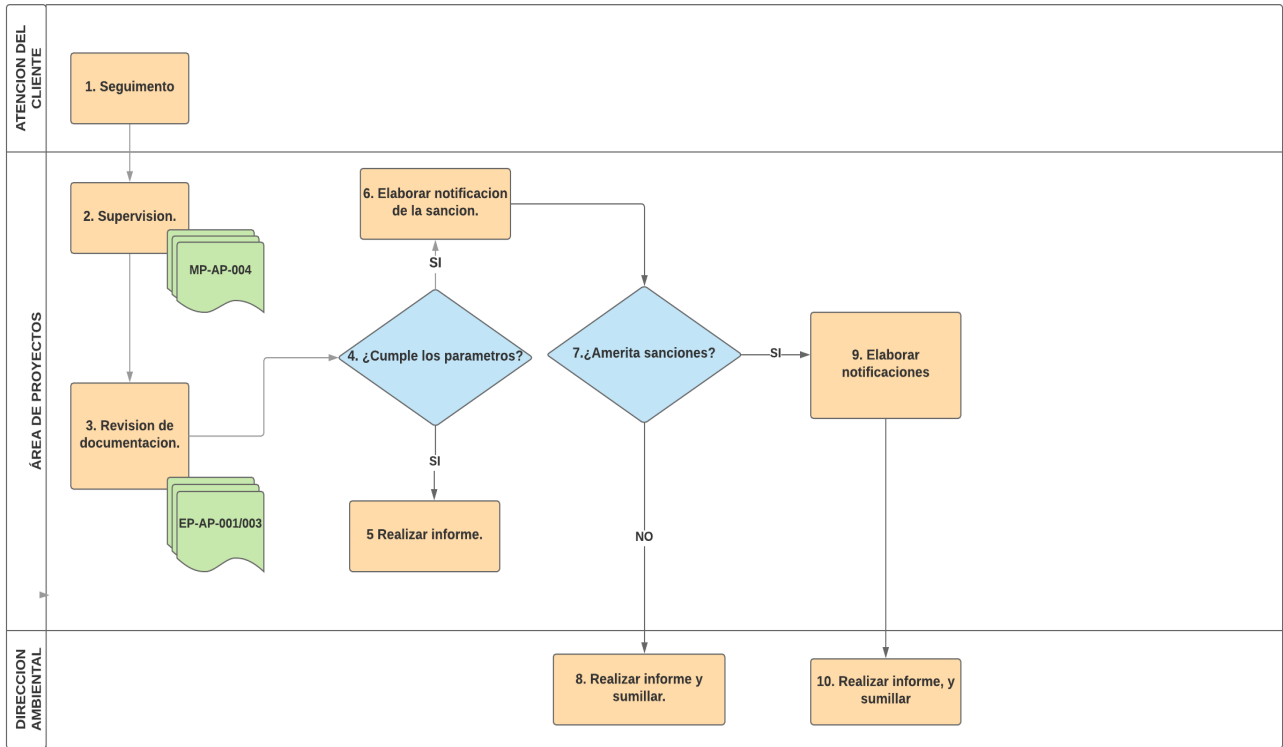
<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>1</b>	<p>Para el seguimiento de los proyectos que se están ejecutando, existen dos opciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por rutina del Área de Proyectos.</li> <li>• Por pedido del usuario.</li> </ul> <p>Se presenta informe con los detalles que necesita que le evalúen en su proyecto.</p>	Usuario
<b>2</b>	Un funcionario del Área designado para estos casos, prepara documentos y materiales para la supervisión y acude al lugar donde se ejecuta el proyecto.	Analista de Proyectos
<b>3</b>	En el lugar donde se ejecuta el Proyecto se revisa la documentación pertinente y el avance del proyecto acorde a la planificación asignada.	Analista de Proyectos Coordinador
<b>4</b>	<p>Revisar si cumple con los parámetros:</p> <p><b>SI</b> cumple con parámetros de inspección. Ir a la actividad N° 5.</p> <p>Si <b>NO</b> cumple con parámetros de inspección. Ir a la actividad N° 6.</p>	Analista de Proyectos Coordinador
<b>5</b>	Elaborar informe de las inspecciones realizadas y las respectivas observaciones de la misma.	Analista de Proyectos
<b>6</b>	Elaborar una notificación con una fecha para comparecer y explicar la razón de la infracción, por cualquier tipo de incumplimiento a los parámetros de inspección.	Analista de Proyectos

<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
<b>ÁREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CÓDIGO MP-AP-004</b>	<b>Pág. 4-4</b>
	<b>PROCESO DE EVALUACIÓN, SUPERVISIÓN E INSPECCIÓN DE EMPRENDEDORES</b>	
		
<b>7</b>	Si el caso amerita sanción por el incumplimiento de la planificación realizada para el proyecto: <b>SI</b> en el informe amerita sanción. Ir a la actividad N° 9. Si en el informe <b>NO</b> amerita sanción. Ver actividad N° 8.	Coordinador
<b>8</b>	Realizar un informe general con todas las observaciones para sumillar y archivar la supervisión del Proyecto.	Coordinador
<b>9</b>	Elaborar las notificaciones pertinentes para comparecer con el infractor resoluciones, o cualquier tipo de sanción según el grado de infracción cometida.	Coordinador
<b>10</b>	Clasificar todos los informes y archivar la documentación de la inspección, como documento de respaldo, al culminar el procedimiento necesario.	Coordinador
<b>HERRAMIENTAS PROPUESTAS</b>		
El servicio se ejecuta en base a las siguientes herramientas:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Co financiamiento para innovar.</li> <li>• Soporte técnico.</li> <li>• Levantamiento de base de mentores de principales empresas y universidades en Ibarra (en base a acuerdos generados).</li> <li>• Mentores de empresas apoyando el proceso innovativo (en base a acuerdos generados).</li> </ul>		
<b>DOCUMENTOS DE REFERENCIA</b>		
Ordenanza que Fortalecimiento de Economía Popular y Solidaria		
Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD		
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria		

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015  
**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 25**

*Flujograma 4 Proceso de evaluación, supervisión e inspección de Proyectos*



### **3.9 ASPECTOS FINANCIEROS**

#### **3.9.1 FINANCIAMIENTO**

El Área de Proyectos realiza esfuerzos, dentro de sus competencias, para brindar a los usuarios financiamiento directo o indirecto. El presupuesto departamental o por área, prestamos, fondos concursables, y demás mecanismos, están disponibles para emprendimientos con factibilidad comprobada (plan de negocios) o “emprendimientos dinámicos” en marcha. Cualquier aporte financiero deberá ser de mayor accesibilidad al ofertado por instituciones bancarias privadas, las modalidades pueden ser del tipo préstamo a tasas y plazos preferenciales, o subvenciones. Las principales herramientas utilizadas para estos servicios son:



- Financiamiento directo, a tasas y plazos preferenciales.
- Información de fuentes alternas de financiamiento en el sector público (CFN) y privado (Banca, Cooperativas, etc.).
- Generación de acuerdos y convenios con sector financiero público y privado.
- Fondos concursables. - que consiste en que dentro de las posibilidades legales del GAD-I se destine un presupuesto anual para programas de financiamiento o subvenciones para beneficiarios de sectores priorizados, que pasen por un proceso de selección.
- Creación de grupos de auto ahorro y préstamos, como un mecanismo de autofinanciamiento.



Cuadro N° 37

Manual de procesos y políticas gestión de financiamiento

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
	<b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-005</b>	<b>Pág. 1-3</b>	
<b>GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO</b>			
<b>OBJETIVO:</b> Contar con un presupuesto aprobado que se base en las políticas de la entidad, en las necesidades del área para cumplir los lineamientos y objetivos de los planes estratégicos y operativos, que cumplan con las leyes y regulaciones vigentes.			
<b>ALCANCE:</b> Inicia con el diseño del proyecto entregado por el usuario para culminar con Contratación y adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías.			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Analista de Proyectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propone la elaboración y ejecución de proyectos de protección integral a la población vulnerable.</li> <li>• Analiza proyectos de EPS presentados a la municipalidad</li> <li>• Atiende y asesora al usuario interno y externo.</li> <li>• Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas</li> <li>• Integrar la ciudadanía a programas y proyectos de desarrollo económico social</li> <li>• Diseño, ejecución y evaluación de proyectos de desarrollo social y económico productivo</li> <li>• Alinea posiciones para definir objetivos y estrategias de desarrollo económico.</li> </ul>		
<b>Asistente de Financiamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pago de contrataciones.</li> <li>• Contrataciones general</li> <li>• Legalización de documentación pertinente.</li> </ul>		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES</b>			
<b>GAD-I</b>	Ilustre Municipalidad de Ibarra		
<b>FINANCIAMIENTO</b>	En el ámbito económico, el término financiamiento sirve para referirse a un conjunto de medios monetarios o de crédito, destinados por lo general para la apertura de un negocio o para el cumplimiento de algún proyecto, ya sea a nivel personal u organizacional. Es importante acotar que la manera más común de obtener financiamiento es a través de un préstamo.		
<b>CONTRATO</b>	Documento donde se encuentran las cláusulas del tipo de financiamiento que se da a una persona natural o a una sociedad.		
<b>CONVENIO</b>	Acuerdo entre dos o más personas o entidades sobre un asunto.		



	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		 <b>IBARRA</b> <small>avanzamos juntos</small>
	<b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-005</b>	<b>Pág. 2-3</b>	
<b>GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO</b>			
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El usuario debe tener el proyecto aprobado por el director del área, con su respectiva sumilla.</li> <li>• El procedimiento para la firma de contratos o convenios para ejecución del proyecto, debe ser no mayor a 15 días laborales.</li> <li>• No existe monto mínimo ni máximo establecido para el financiamiento del proyecto.</li> <li>• El usuario debe indicar las referencias bancarias, comerciales y personales tanto de la empresa como de la persona natural, al coordinador del área. En caso de que tenga algún compromiso con una entidad bancaria no podrá acceder al financiamiento para su proyecto.</li> <li>• El usuario debe tener datos actualizados de RUC y que esté al día en las obligaciones con la Superintendencia de Compañías y SRI.</li> <li>• La secretaria del Área de Proyectos debe mantener registros relacionados con la ejecución físico-financiera de los proyectos y evaluar el cumplimiento de las metas previstas.</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>			
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	
1	El usuario entrega la petición de análisis y diseño de proyecto con los requisitos.	Atención al cliente	
2	Recibe los proyectos diseñados y listos para ser ejecutados.	Director	
3	El proyecto es ingresado al Banco de proyectos el cual es manejado a través de un sistema informático	Analista de Proyectos	
4	Constatar si el proyecto consta o no en el presupuesto. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si consta en el presupuesto continuar actividad N° 7.</li> <li>• No consta en el presupuesto continuar actividad n° 5.</li> </ul>	Director	
5	Los proyectos que no constan en el presupuesto se mantienen en espera para ser incluidos en el POA del próximo año.	Asistente contratación publica	
6	Programación, formulación y elaboración del presupuesto	Dirección Financiera	
7	Se elabora un memo a la Dirección Financiera solicitando partida presupuestaria para el proyecto.	Asistente contratación publica	
8	Ejecución del presupuesto	Dirección Financiera	
9	Constatar si el proyecto es mayor a \$50.000 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si es mayor continuar actividad 10</li> <li>• No es mayor continuar actividad 11</li> </ul>	Director	

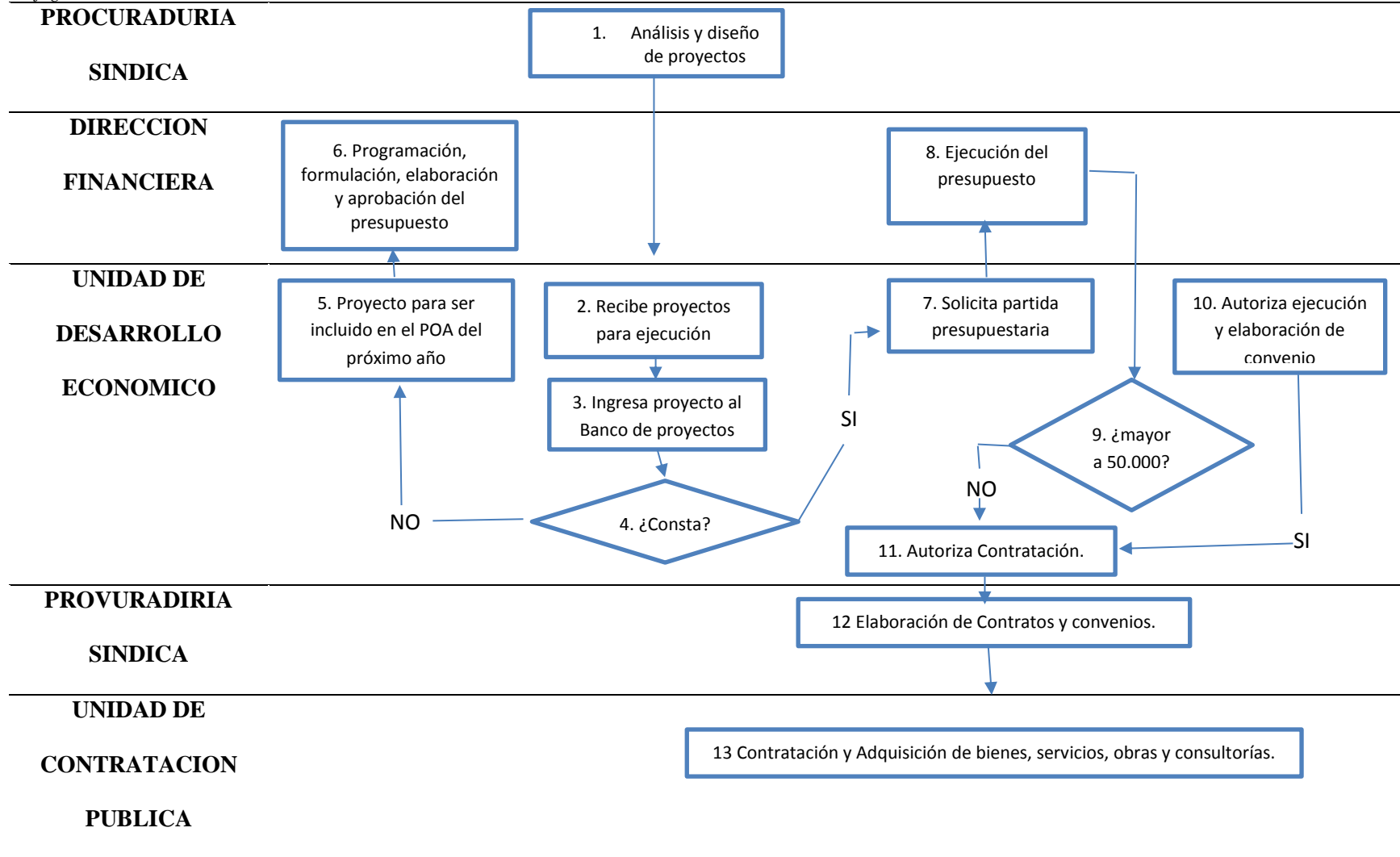
	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b> <b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-005</b>	<b>Pág. 3-3</b>	
	<b>GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO</b>		
10	Ejecución y elaboración del convenio. -Cuando el presupuesto de los proyectos es mayor a \$50.000 autorizado su ejecución el Sr. Alcalde.		Alcalde
11	Autoriza para contratación. -Cuando el presupuesto es menos a \$50.000 autoriza su ejecución el señor Director		Director
12	Elaboración de Contratos y convenios		Procuraduría Sindica
13	Contratación y adquisición de bienes, servicios, obras y consultorías.		Dirección Administrativa Unidad de Contratación Pública.

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora

Gráfico N° 26

Flujograma 5 Gestión de Financiamiento






Elaborado por: La Autora  
Fuente: Información directa del área

### 3.6. PRESUPUESTO

Cuadro N° 38

Manual de procesos y políticas elaboración del presupuesto

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b> <b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-006</b>	<b>Pág. 1-4</b>	
	<b>ELABORACION DEL PRESUPUESTO</b>		
<p><b>OBJETIVO</b> Mantener una adecuada administración de los fondos municipales, cumpliendo con políticas institucionales que optimicen los recursos humanos, materiales y económicos, establecidos en los diferentes planes y programas emitidos por el Concejo Municipal y el Señor Alcalde, así como las Normas Legales vigentes para los GADI a fin de satisfacer las necesidades insatisfechas de la comunidad.</p>			
<p><b>ALCANCE</b> Se inicia el ciclo presupuestario con la programación de las necesidades de cada una de las unidades administrativas y se termina con la entrega de los planes, programas y proyectos financiados con recurso provenientes por ingresos de recaudación directa, transferencias y donaciones de los sectores público y privado; seguido de segunda fase del ciclo presupuestario inicia con el proyecto de presupuesto aprobado por el señor Alcalde para conocimiento de la comisión de Planificación y finanzas y Consejo Municipal para su aprobación con el fin de satisfacer las necesidades en bienes y servicios corrientes, de capital, inversión y pago de la deuda pública.</p>			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Director Financiero</b>	La Directora Financiera integra y promueve la optimización en la utilización de los recursos financieros para la adquisición de bienes y servicios de conformidad con los planes operativos presentados por los diferentes departamentos		
<b>Responsable Presupuesto</b>	Organiza el desarrollo, ejecución, control de los Planes Operativos Anuales asignando responsabilidades a los Analistas de la Unidad de Presupuesto, coordinando con las diferentes Unidades de la organización Municipal.		

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b> <b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-006</b>	<b>Pág. 2-4</b>	
	<b>ELABORACION DEL PRESUPUESTO</b>		
<b>Analista Financiero</b>	Análisis y sistematización de las Áreas: Servicios Generales, Servicios Sociales, Servicios Comunes y Servicios Inclasificables; enunciados en el Plan Nacional para el Buen Vivir.		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES</b>			
<b>GAD-I</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra		
<b>PAC</b>	Plan Anual de Contratación		
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual		
<b>ELABORACION DE PRESUPUESTO</b>	Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución.		
<b>Analista Financiero</b>	Análisis y sistematización de las Áreas: Servicios Generales, Servicios Sociales, Servicios Comunes y Servicios Inclasificables; enunciados en el Plan Nacional para el Buen Vivir.		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El usuario deberá presentar los gastos previstos, dentro del presupuesto: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal</li> <li>✓ Inversiones</li> <li>✓ Costos operacionales</li> <li>✓ Administración</li> </ul> </li> <li>• El usuario deberá presentar los ingresos, dentro del presupuesto:</li> <li>• El usuario debe presentar la elaboración de la proforma presupuestaria según determina la ley.</li> <li>• El director del área debe tramitar la aprobación del presupuesto en las distintas estancias previstas en la ley.</li> </ul> <p>El coordinador del Área debe sugerir y tramitar las modificaciones del presupuesto, así como someterlas a la aprobación legal respectiva.</p>			

**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS****AREA DE PROYECTOS GAD-I****CODIGO MP-AP-006****Pág. 3-4****ELABORACION DEL PRESUPUESTO**



- El director debe participar en la elaboración del PAC (Plan Anual de Contrataciones)
- El director debe participar en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual)

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Elaborar las directrices para elaboración del proyecto anual, el cual es el documento en el que se establecen las políticas de financiamiento y utilización de los recursos para el desarrollo de los proyectos.	Director, Coordinador, Analista de Proyectos
2	Elaborados los documentos establecidos en los diferentes formatos proceden a la entrega de los mismos en la secretaría de La Dirección Financiera en magnético y físico, en los cuales constaran las necesidades establecidas en el PAC y en el POA.	Director, Coordinador.
3	La Directora Financiera reasigna al Responsable de Presupuesto los POA para formular el Anteproyecto de Presupuesto.	Director Financiero
4	Sistematizar la información entregada en los diferentes programas, con el fin de definir las asignaciones en las diferentes partidas presupuestarias	Director Financiero
5	El señor alcalde entrega a la Dirección Financiera el presupuesto debidamente aprobado hasta el 31 de Diciembre del año en curso., Para iniciar su ejecución el próximo año.	Alcalde
6	Iniciar proceso de ejecución del Presupuesto Anual determinado para los distintos proyectos.	Director del área.

**DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b> <b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-006</b>	<b>Pág. 4-4</b>	
	<b>ELABORACION DEL PRESUPUESTO</b>		

Ordenanza que Regula la Estructura y Gestión Organizacional por Procesos de la Ilustre Municipalidad de Ibarra

Ordenanza sustitutiva que reglamenta la asignación, distribución, ejecución, seguimiento, control y evaluación del presupuesto participativo.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD.

Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Código de Finanzas Públicas.

Normativa del Sistema de Administración Financiera.

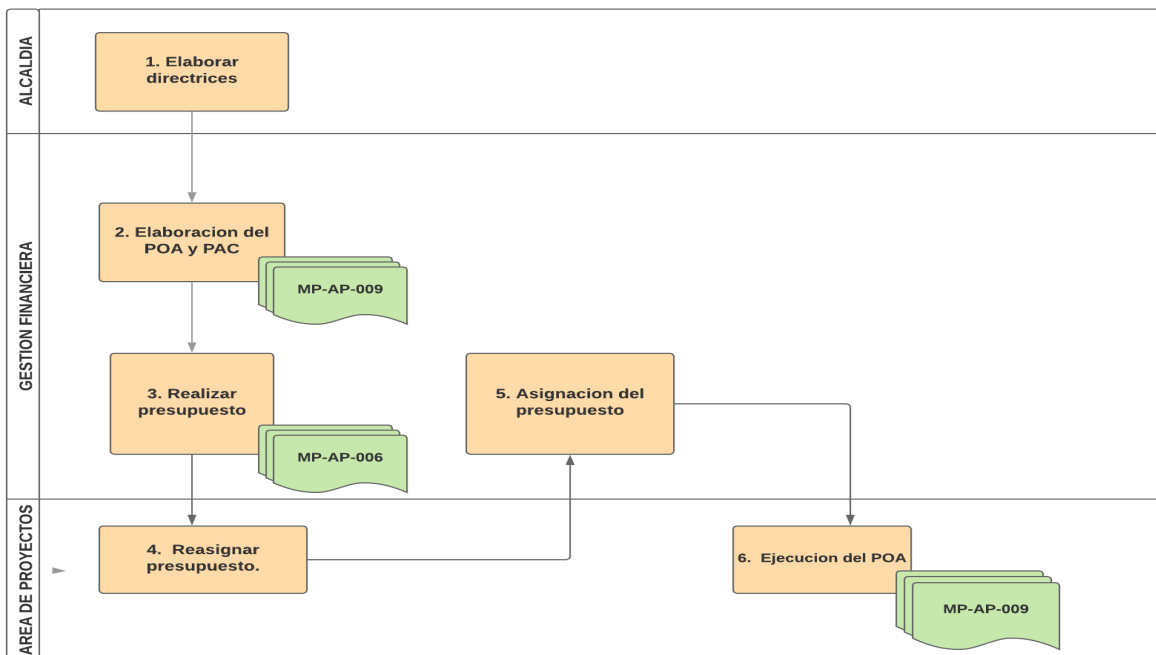
Constitución de la República del Ecuador.

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 27**

*Flujograma 6 Elaboración del Presupuesto*



**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015



**ELABORADO POR:** La Autora

Cuadro N° 39

Manual de procesos y políticas ejecución del presupuesto

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
	<b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-007</b>	<b>Pág. 1-3</b>	
<b>EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO</b>			
<b>OBJETIVO</b> Mantener el equilibrio presupuestario para satisfacer las necesidades insatisfechas de la comunidad considerando las Normas Legales vigentes para los GAD.			
<b>ALCANCE</b> Inicia con la solicitud de la Disponibilidad Económica y elaboración del Compromiso hasta el llamado al Procedimiento de Contabilidad.			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Director Financiero</b>	La Directora Financiera da a conocer al señor Alcalde el Proyecto de Presupuesto para su aprobación y ejecución.		
<b>Responsable Presupuesto</b>	Coordina y controla las asignaciones Presupuestarias		
<b>Analista Financiero</b>	Controla las asignaciones Presupuestarias		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES</b>			
<b>GAD-I</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra		
<b>PAC</b>	Plan Anual de Contratación		
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual		
<b>EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA</b>	Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo.		
<b>CERTIFICACIÓN PRESUPUESTARIA</b>	Ninguna entidad u organismo público podrán contraer compromisos, celebrar contratos, ni autorizar o contraer obligaciones, sin la emisión de la respectiva certificación presupuestaria		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La solicitud de disponibilidad económica debe estar aprobada y sumillada por el director del área.</li> <li>• La ejecución presupuestaria debe estar acorde a la norma vigente.</li> <li>• Se debe evaluar permanentemente el estado de ejecución del presupuesto.</li> <li>• El director del área deberá presentar los avances de ejecución presupuestaria ante consejo municipal y la alcaldía y las autoridades del gobierno autónomo descentralizado de Ibarra.</li> </ul>			



	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b>		
	<b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-007</b>	<b>Pág. 2-3</b>	
<b>EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>La secretaria debe mantener registros relacionados con la ejecución del presupuesto, acompañados de la ejecución de los proyectos, para su respectiva revisión.</li> </ul>			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROCESO</b>			
N°	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	
1	Solicita Disponibilidad Económica mediante memorando y a través del Sistema de Gestión Documental Quipux	Director, Coordinador.	
2	Recepta documento de solicitud de Disponibilidad Económica mediante Sistema de Gestión Documental Quipux	Secretaria.	
3	Sumilla documento de solicitud de Disponibilidad Económica previo una revisión del documento	Director Financiero	
4	Revisar si existe Disponibilidad económica en el Sistema Financiero Contable Olympo. En caso de SI. Actividad 7 En caso de NO. Actividad 8	Analista Financiero	
5	Elaborar memorando de Contestación de no Existencia de Disponibilidad de Fondos en el Sistema de Gestión Documental QUIPUX	Analista Financiero	
6	Recepta contestación de no Existencia de Disponibilidad de Fondos	Director, Coordinador	
7	Elabora o corregir la Certificación de Disponibilidad de en el Sistema Financiero Contable Olympo	Analista Financiero	
8	Firma Certificación de Disponibilidad de Fondos	Director Financiero	
9	Transfiere toda la documentación	Analista Financiero	
10	Recepta documentación para conocimiento y continuación del trámite	Director, Coordinador	
11	Se realiza el uso del presupuesto acorde a los objetivos establecidos.	Director, Coordinador	



**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS  
AREA DE PROYECTOS GAD-I**

**CODIGO MP-AP-007**

**Pág. 2-3**

**EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO**



**DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Ordenanza que Regula la Estructura y Gestión Organizacional por Procesos de la Ilustre Municipalidad de Ibarra.

Manual de Funciones.

Ordenanza sustitutiva que reglamenta la asignación, distribución, ejecución, seguimiento, control y evaluación del presupuesto participativo.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD.

Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

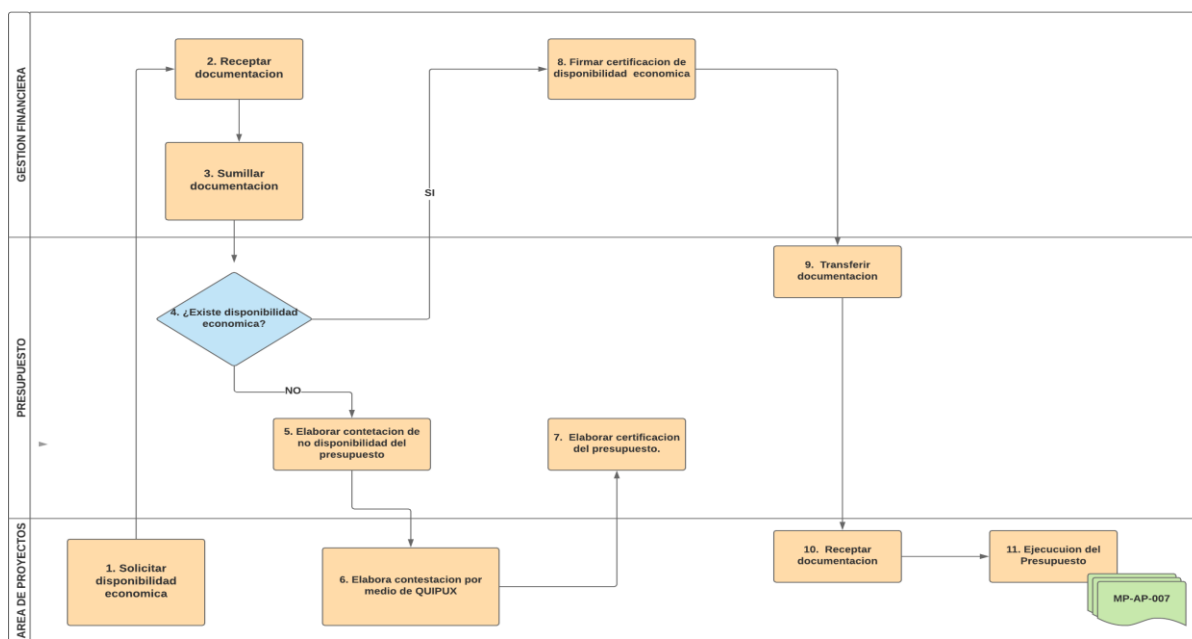
Código de Finanzas Públicas.

Normativa del Sistema de Administración Financiera.

Constitución de la República del Ecuador.

**Gráfico N° 28**

*Flujograma 7 Ejecución del Presupuesto*



**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora

**Cuadro N° 40**

*Manual de procesos y políticas liquidación del presupuesto*

	<b>MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS</b> <b>AREA DE PROYECTOS GAD-I</b>		
	<b>CODIGO MP-AP-006</b>	<b>Pág. 1-2</b>	
	<b>LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO</b>		
<p><b>OBJETIVO</b> Informar sobre el Estado de ejecución del presupuesto en el ejercicio económico que termina al Ilustre Concejo Municipal.</p>			
<p><b>ALCANCE</b> Inicia a partir de la elaboración de los Estados Financieros y termina entregando la información al Ilustre Concejo Municipal.</p>			
<b>ROLES Y RESPONSABILIDADES</b>			
<b>Directora Financiera</b>	La Directora Financiera da a conocer al señor Alcalde sobre la evaluación y solicita la clausura y liquidación del presupuesto.		
<b>Responsable Presupuesto</b>	Prepara informe de Evaluación para la Clausura y Liquidación		
<b>Responsable de Contabilidad</b>	Elabora Estados Financieros		
<b>ABREVIATURAS Y DEFINICIONES</b>			
<b>GAD-I</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra		
<b>PAC</b>	Plan Anual de Contratación		
<b>POA</b>	Plan Operativo Anual		
<b>LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO</b>	La liquidación del Presupuesto General del Estado se expedirá por Acuerdo del ente rector de las finanzas públicas, hasta el 31 de marzo del año siguiente, de acuerdo a las normas técnicas que éste expida para el efecto.		
<b>POLÍTICAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El director debe realizar con la unidad de contabilidad hasta el 31 de enero de cada año la liquidación del presupuesto.</li> <li>• La liquidación del presupuesto debe incluir un detalle pormenorizado de la ejecución presupuestaria del año anterior, las ejecuciones pendientes de los proyectos realizados de enero a marzo y las correspondientes conclusiones y recomendaciones.</li> <li>• El excedente del presupuesto que se mantengan al finalizar el año fiscal se constituirá en ingresos de caja de los mismos del siguiente ejercicio fiscal.</li> <li>• El coordinador y analista de proyectos deberán presentar los análisis del presupuesto ejecutado en cada uno de los proyectos al director del área.</li> <li>• El director debe presentar informes y análisis al Alcalde para la respectiva clausura o liquidación del presupuesto anual.</li> </ul>			

**MANUAL DE PROCESOS Y POLÍTICAS****AREA DE PROYECTOS GAD-I****CODIGO MP-AP-006****Pág. 2-2****LIQUIDACIÓN DEL PRESUPUESTO****DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

<b>Nº</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1	Recibe Estados Financieros del primer semestre para proceder a la evaluación económica, mediante el Sistema Financiero Contable Olympos y reasigna por medio del Sistema de Gestión Documental QUIPUX	Responsable Presupuesto – Analista Financiero
2	Análisis del presupuesto ejecutado el primer semestre	Responsable Presupuesto – Analista Financiero Área de Proyectos
3	Con el resultado del análisis se prepara el informe de evaluación semestral y anual.	Responsable Presupuesto – Analista Financiero
4	Análisis y legalización del informe por parte de la dirección financiera	Dirección Financiera
5	Informar al señor alcalde para su trámite hasta la clausura y liquidación	Dirección Financiera
6	La autoridad competente procede a la Clausura y liquidación del presupuesto	Alcalde – Concejo
7	Con la actividad anterior se clausura y liquida el presupuesto y se archiva en Contabilidad.	Área de Proyectos

**DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Ordenanza que Regula la Estructura y Gestión Organizacional por Procesos de la Ilustre Municipalidad de Ibarra.

Manual de Funciones.

Ordenanza sustitutiva que reglamenta la asignación, distribución, ejecución, seguimiento, control y evaluación del presupuesto participativo.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD.

Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Código de Finanzas Públicas.

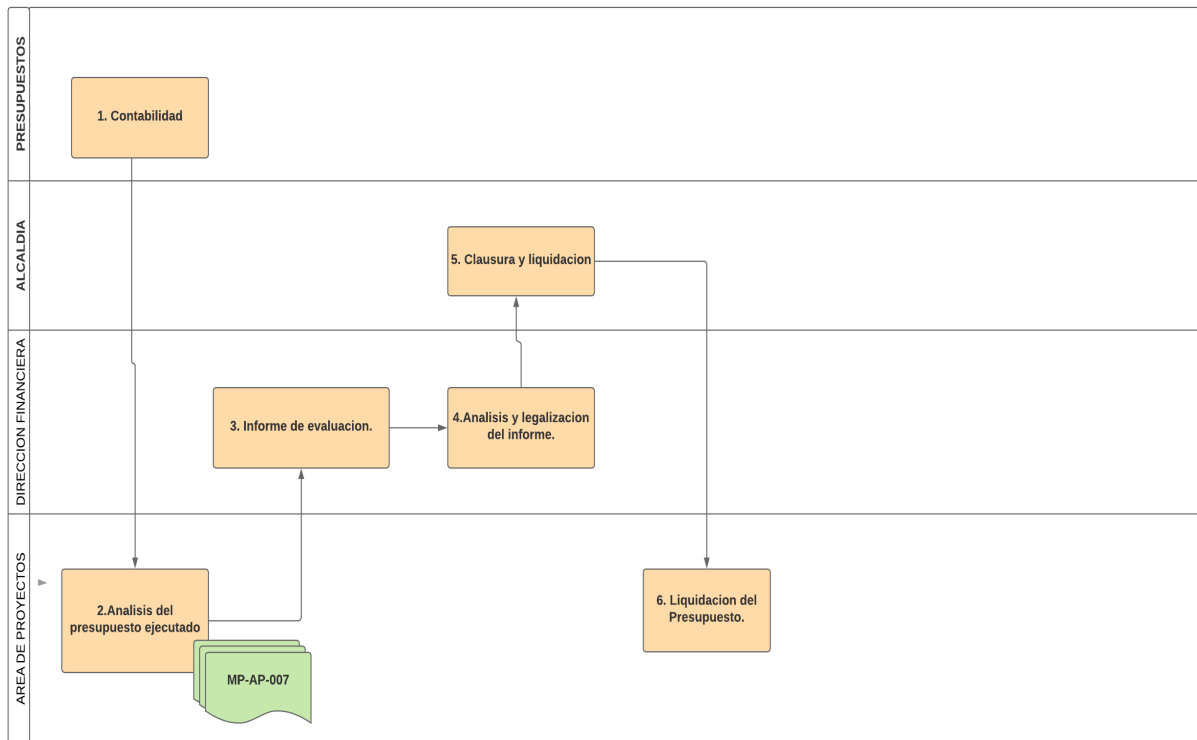
Constitución de la República del Ecuador.

**FUENTE:** Observación y planeación estratégica 2015

**ELABORADO POR:** La Autora

**Gráfico N° 29**

*Flujograma 8 Liquidación del Presupuesto*



### 3.10 FORMATOS PARA LA ELABORACION, EJECUCION, LIQUIDACION DEL PRESUPUESTO

A continuación, se plantean los formatos para la Elaboración, Ejecución y liquidación del Presupuesto.

		<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO</b>				
NOMBRE DEL PROYECTO				CODIGO	EP-AP-001	
				FECHA DE PRESENTACION		
				FECHA DE ELABORACIÓN		
Semanas de PRE-Incubacion						
Semanas de Incubacion						
Semanas Aceleracion						
Tiempo Total						
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO						
PRE-INCUBACION						
COD	ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	
1	GASTOS GENERALES					
N°	ASPECTOS FINANICEROS					
N°	ADMINISTRATIVOS Y DE OFICINA					
N°	SERVICIOS					
2	DESARROLLO					
	TOTAL					
INCUBACION						
ACELERACION						



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE  
SAN MIGUEL DE IBARRA  
EJECUCIÓN DEL PRESUPESTO**



NOMBRE DEL PROYECTO		CODIGO		EJP-AP-001	
		FECHA DE PRESENTACION			
		FECHA DE ELABORACIÓN			
Semanas de PRE-Invubacion					
Semanas de Incubacion					
Semanas Aceleracion					
		Tiempo Total			
DESCRIPCION DEL PROYECTO					
INCUBACION					
COD	ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	GASTOS GENERALES				
N°	ASPECTOS FINANICEROS				
N°	ADMINISTRATIVOS Y DE OFICINA				
N°	SERVICIOS				
2	DESARROLLO				
	TOTAL				
INCUBACION					
ACELERACION					



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE  
SAN MIGUEL DE IBARRA  
LIQUIDACION DEL PRESUPESTO**



NOMBRE DEL PROYECTO		CODIGO		LP-AP-001	
		FECHA DE PRESENTACION			
		FECHA DE ELABORACIÓN			
Semanas de PRE-Invubacion					
Semanas de Incubacion					
Semanas Aceleracion					
Tiempo Total					
<b>DESCRIPCION DEL PROYECTO</b>					
<b>ACELERACIÓN</b>					
COD	ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	GASTOS GENERALES				
Nº	ASPECTOS FINANICEROS				
Nº	ADMINISTRATIVOS Y DE OFICINA				
Nº	SERVICIOS				
2	DESARROLLO				
	TOTAL				
<b>INCUBACION</b>					
<b>ACELERACION</b>					



### **3.11 ASPECTOS TÉCNICOS**



El Área de Proyectos del GAD-I, tiende a priorizar y promover la ejecución de emprendimientos productivos en el Cantón Ibarra. Por lo cual es necesario saber el cómo se elaboran dichos proyectos. A continuación, mostrare la elaboración:

Para entender cómo elaborar un proyecto, antes debemos tener claro qué es un proyecto. Se trata de un conjunto de actividades relacionadas entre sí para obtener un objetivo, fijado a unos requisitos concretos.

#### **3.11.1 NOCIONES BÁSICAS ANTES DE EMPEZAR EL DESARROLLO DE UN PROYECTO**

- Un proyecto es único, se ejecuta en una fecha determinada y con unos recursos disponibles sólo para el mismo.
- Un proyecto es dinámico. Puede variar, y mucho, a lo largo de su desarrollo. Lo que hace indispensable trabajar con planificaciones flexibles.
- Un proyecto se basa en una metodología de gestión definida en las fases iniciales de la planificación.
- Un proyecto persigue un objetivo concreto desde el principio.
- Un proyecto no es una operación rutinaria.

### 3.11.2 INSTRUCTIVO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PROYECTO

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA</b>		
<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Debe ser corto y debe describir el objetivo del proyecto y su ubicación geográfica		<b>CÓDIGO</b>	IEP-AP-001
		<b>FECHA DE PRESENTACIÓN:</b>	
		<b>FECHA APROBACIÓN:</b>	
<b>Dirección que presenta:</b> Nombre de la Dirección Departamental o Unidad de Gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Miguel de Ibarra.			
<b>Persona responsable:</b> Nombre y cargo de la persona que formuló el proyecto el proyecto.	<b>Teléfono:</b>		
	<b>Correo Electrónico:</b>		
<b>Presupuesto:</b>			
<b>1.- ANTECEDENTES</b> Describir el contexto en que ha surgido la idea del proyecto: <input type="checkbox"/> ¿Cuándo? <input type="checkbox"/> ¿En qué reunión o escenario? <input type="checkbox"/> ¿Qué actividades han sido realizadas para formular el perfil (reuniones, estudios, actividades participativas, etc.)? Indicar qué estudios o qué otras actividades adicionales podrían ser necesarias para convertir el perfil del proyecto en un documento de proyecto completo y detallado.			
<b>2.- SITUACIÓN ACTUAL</b> Describir la problemática, las necesidades y/o las oportunidades actuales que hacen necesaria o deseable la ejecución del proyecto. Cuando se trata de solucionar problemas o satisfacer necesidades en muchas veces, conveniente ilustrar esto con un “árbol de problemas” en forma gráfica, a fin de demostrar las interrelaciones entre diferentes problemas/necesidades y sus causas y sus efectos. Esta es la forma más común y tradicional de presentar la problemática. Sin embargo, no todos los proyectos se formulan para solucionar problemas – también se formulan proyectos para aprovechar oportunidades. Este es el caso de proyectos productivos que pretenden realizar potencialidades aún no aprovechadas. En estos casos se debe describir las potencialidades, u oportunidades.			
<b>3.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b> En este acápite se trata de realizar una descripción general del proyecto, es decir un resumen del problema a resolverse, la descripción de lo que se pretende lograr, esto los objetivos e indicadores, se describe además los beneficios y beneficiarios que se generan, como también del costo del proyecto. Finalmente se describe			

cómo se va a proceder a ejecutar el proyecto (Descripción en positivo de los planteamientos negativos identificados como problemas en condiciones positivas, deseadas, y realizables.

**4.- MARCO LÓGICO DEL PROYECTO.**

Es fundamental elaborar o utilizar la herramienta del marco lógico del proyecto, en el que se resume lo que el proyecto pretende lograr, describiendo su objetivo general o propósito, sus componentes u objetivos específicos, con sus correspondientes actividades, presupuestos, medios de verificación y supuestos.

RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin:			
Propósito:			
COMPONENTES	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
TOTAL PRESUPUESTO PROYECTO (\$):	0,00		

**5.- PRESUPUESTO DESGLOSADO PROYECTO.** Identificar, en toda la medida de lo posible, los tipos y las cantidades de insumos que se necesitan para la ejecución del proyecto, por ejemplo: personal, equipamiento tecnológico, eventos de capacitación, materiales, etc. En base a lo anterior, hacer la estimación del costo del proyecto. Se debe preparar un presupuesto del proyecto desglosado. Para el caso de obras de infraestructura, el presupuesto se realizará en un cuadro que contenga: ítem, rubro, unidad, cantidad, precio unitario y precio total. El cuadro a utilizarse para el presupuesto referencial será el siguiente:

PRESUPUESTO REFERENCIAL					
Ítem	Descripción	Unidad	Cantidad	Precio U.	Precio T
	<b>Total (\$):</b>				

**6.- ANALISIS DE IMPACTO AMBIENTAL.** El objetivo es realizar una evaluación de las actividades técnicas que se plantean para la ejecución de un proyecto, para determinar el grado de impacto ambiental positivos, como también los negativos, que genera la construcción o implementación del proyecto. Complementariamente se determinarán las medidas precautelares generales, para enfrentar esos impactos, mismas que deben contener por lo menos lo siguiente: nombre de la medida, descripción de la medida, impacto al que mitiga o enfrenta, y el responsable de esta medida. El objetivo final es definir el grado de impacto ambiental y por consiguiente categorizarlo conforme a las cuatro (4) categorías vigentes en la normatividad. Para luego determinar las conclusiones y las recomendaciones correspondientes.

**7.- EVALUACIÓN FINANCIERA / ECONÓMICA.** Los indicadores Financieros y/o Económicos, que resultan de la evaluación, sea Financiera o Económica son los siguientes:

**Tasa Interna de Retorno TIR:** Si mayor que la tasa de descuento del 12%, es viable el proyecto

**Relación Beneficio/Costo (B/C):** Si es mayor que 1, es viable el proyecto

**Valor Actual Neto VAN:** Si es positivo, entonces es viable el proyecto.

### EVALUACION FINANCIERA / ECONÓMICA DEL PROYECTO

AÑO PROYECTO	AÑOS						
	0	1	2	3	4	5	6
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	NNNN
<b>INGRESOS/BENEFICIOS</b>							
Por venta del servicio							
Beneficios							
<b>TOTAL INGRESOS</b>							
<b>EGRESOS O GASTOS</b>							
Inversión							
Costos de O/M							
Depreciación							

<b>TOTAL EGRESOS</b>							
<b>F.N.C. (INGR-EGRES)</b>							

**8.- BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS** Identificar los beneficiarios directos e indirectos del proyecto, en términos cuantitativos y cualitativos (número o cantidad y tipos de beneficiarios), los beneficiarios directos pueden ser por ejemplo los 100 agricultores que serán capacitados y que participarán en la junta de usuarios, mientras los beneficiarios indirectos pueden ser la población que de alguna manera recibe algún beneficio del proyecto. La cuantificación de los beneficiarios será valorada según el siguiente cuadro:

<b>BENEFICIARIOS INDIRECTOS (hab)</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Cant/Unit</b>	<b>Total</b>
Familias			
Organizaciones			
Personas			
		<b>Total:</b>	
<b>Sexo</b>	<b>Porcentaje (%)</b>	<b>Cantidad</b>	
Hombres	50,4		
Mujeres	49,6		
<b>Total:</b>			

<b>BENEFICIARIOS DIRECTOS (hab)</b>			
	<b>Sexo</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
0	Hombres	50,4	-
	Mujeres	49,6	-
	<b>Total:</b>		

<b>BENEFICIARIOS TOTALES (hab)</b>			
	<b>Sexo</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>
-	Hombres	# <sub>i</sub> DIV/O!	-
	Mujeres	# <sub>i</sub> DIV/O!	-
	<b>Total:</b>	# <sub>i</sub> DIV/O!	-

**9.- GRUPOS DE ATENCIÓN PRIORITARIA.** Según la Constitución los grupos de atención prioritaria son los siguientes: Las personas adultas mayores, se consideran las personas que hayan cumplido 65 años; niñas, niños y adolescentes; mujeres embarazadas; personas con discapacidad; personas privadas de libertad; y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad; personas en situación de riesgo; víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. La matriz para utilizarse para determinar las inversiones netas que realiza el GAD- Ibarra, a favor de los grupos de atención vulnerable se realizarán en la siguiente matriz, en correspondencia con el acápite 7 de esta guía. La matriz es la siguiente:

Ítem	Proyecto	Presupuesto Total (\$)	Grupo (s) Atención Prioritario GAP BENEFICIARIOS	Descripción de Beneficios	Número Beneficiarios	Presupuesto por GAP (\$)	Presupuesto total por GAP (\$)	Porcentaje (%)	Cantón	Parroquia
1	Ejemplo (Construcción del Polideportivo)	Xxx	G1 Niños, niñas y adolescentes	Disponibilidad de espacios para actividades	xxx	xxx				
			G2 Personas tercera edad							
			G3 Mujeres embarazadas							
			Otros							

En las dos últimas columnas del cuadro anterior, se refiere a las parroquias que se benefician del proyecto, independientemente de que, se beneficien o no los grupos de atención prioritaria

**10.- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES** Elaborar un cronograma de actividades, para explicar la duración del proyecto, basada en un análisis concreto de las distintas actividades que el proyecto debe realizar, su secuencia lógica y la duración estimada de cada una. El cronograma contendrá: actividades; responsables y plazos para cada actividad.

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>														
<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo en Meses</b>											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic



**11.- SOSTENIBILIDAD** Esta parte debe contener propuesta especialmente sobre las perspectivas de sostenibilidad económica del proyecto. Cuando se trata de proyectos productivos es necesario tener en cuenta tanto su rentabilidad (evaluación financiera) como sus beneficios en una perspectiva social (evaluación económica). Cuando se trata de “servicios públicos”, por ejemplo, instalaciones de descontaminación de aguas servidas u otros, es necesario analizar cómo se va a financiar el mantenimiento y la operación de las mismas, a largo plazo.



**Revisó y aprobó:**

**Elaboró:**

Director Departamental

Responsable del Proyecto

### 3.11.3 EJEMPLOS DE PROYECTOS

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA</b>	
<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> “Proyecto de fortalecimiento asociativo integral en la comunidad del juncal mediante la implementación de un restaurante comunitario”	<b>COD</b>	<b>EP-AP-001</b>
	<b>Pág.</b>	<b>1-5</b>
	<b>Fecha de presentación</b>	
	<b>Fecha de aprobación</b>	
<b>Dirección que presenta:</b> ÁREA DE PROYECTOS GAD-I		
<b>Persona responsable:</b> Asociación Aroma Caliente	<b>Teléfono:</b>	
	<b>Correo Electrónico:</b>	
<b>Presupuesto:</b>		
<b>1.- ANTECEDENTES</b> <p>El proyecto de fortalecimiento asociativo integral en la comunidad del juncal es presentado por la Asociación Aroma Caliente quienes plantean la implementación de un restaurante comunitario que permita conjugar tres aristas importantes del desarrollo afrochoteño del sector como son el turismo, cultura y gastronomía.</p> <p>El proyecto nace como respuesta a algunas problemáticas existentes en la comunidad que han afectado los valores, la cultura afrochoteña, la sustentación económica de las familias, la migración a otras ciudades para vender fruta, verdura y otros artículos implicando un alejamiento de los hogares y provocando debilitamiento de las familias como consecuencia más evidente. Los bajos ingresos económicos afectan a un estilo de vida digna y estimulan una creciente migración a las grandes ciudades.</p> <p>Aroma Caliente es una asociación que está legalmente constituida a través del MIES con el acuerdo ministerial n-027-CZ-1-MIES/2012 y con los objetivos de ofrecer alojamiento comunitario, artesanías, gastronomía y fortalecimiento de la cultura con la danza y la música afroecuatoriana. Todo esto con el fin de ofrecer una posible salida a los problemas antes mencionados, está conformada actualmente por 20 socias, mujeres afro ecuatorianas jóvenes y adultas de la comunidad del Juncal que quieren a través de la organización y el compromiso proponer un camino alternativo de desarrollo para un futuro mejor.</p>		

## 2.- SITUACIÓN ACTUAL

Hasta el momento no se ha logrado el apoyo deseado por las instituciones públicas para conseguir un espacio físico fundamental para las reuniones, la exposición de artesanía y sobre todo para la acogida de los turistas que los visitan aprecien su comida típica.

Si a esto se suma la falta de financiamiento para la adquisición de equipos que permitan mejorar su trabajo

## 3.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto de fortalecimiento asociativo integral en la comunidad del juncal es presentado por la Asociación Aroma Caliente quienes plantean la implementación de un restaurante comunitario que permita conjugar tres aristas importantes del desarrollo afrochoteño del sector como son el turismo, cultura y gastronomía. El proyecto nace como respuesta a algunas problemáticas existentes en la comunidad que han afectado los valores, la cultura afrochoteña, la sustentación económica de las familias, la migración a otras ciudades para vender fruta, verdura y otros artículos implicando un alejamiento de los hogares y provocando debilitamiento de las familias como consecuencia más evidente. Los bajos ingresos económicos afectan a un estilo de vida digna y estimulan una creciente migración a las grandes ciudades.

## 4.- MARCO LÓGICO DEL PROYECTO.

MATRIZ DE MARCO LÓGICO

	RESULTADOS DEL PROYECTO	INDICADORES VERIFICABLES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	ACTIVIDADES	SUPUESTOS
		LÍNEA BASE	ESPERADO			
FINALIDAD	Aportar al desarrollo de la Economía popular y solidaria, promoviendo iniciativas atadas a las dinámicas territoriales sostenibles desarrollando capacidades y generando oportunidades en la organización.	Débil presencia de organizaciones de la EPS que oferten servicio de alimentación en el Juncal.	Una organización de la EPS con capacidad de prestar servicio de alimentación con calidad y calidez en el Juncal	Registros		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociados no se empoderan del proceso.</li> <li>• Voluntad política de las autoridades locales.</li> </ul>
OBJETIVO DEL PROYECTO	Implementar y fortalecer el servicio complementario de alimentación a la Asociación Aroma Caliente.	Asociación Aroma Caliente está legalmente constituida en la SEPS	Asociación Aroma Caliente presta servicios de alimentación en el cantón y provincia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permiso de funcionamiento otorgado por la SEPS.</li> <li>• Local adecuado, equipado y funcionando.</li> <li>• Patente Municipal</li> </ul>	Trámites realizados por las socias de Aroma Caliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociados no se empoderan del proceso.</li> <li>• Voluntad política de las autoridades locales.</li> </ul>
PRODUCCIÓN	Brindar servicio de alimentación de calidad a través del desarrollo de las capacidades productivas de los asociados y la implementación de una infraestructura adecuada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No dispone de espacio físico para operación y oferta del servicio de alimentación.</li> <li>• Cuentan con equipamiento básico.</li> <li>• Carecen de capacitación técnica.</li> <li>• No cuentan con los permisos de operación y funcionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo para atender servicio de alimentación a 200 comensales por transacción alimenticia</li> <li>• 15 personas capacitadas para producir 200 servicios de comida en un turno.</li> <li>• cuentan con infraestructura adecuada para operar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos arquitectónicos, estructurales, de instalaciones.</li> <li>• Fotografías de participantes.</li> <li>• Manuales de capacitación técnica.</li> <li>• Recetario y menú cíclico para ofertar del servicio de alimentación.</li> <li>• Documentos habilitantes de operación y funcionamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación, adecuación y equipamiento de espacio físico para preparación y oferta de servicio de alimentación.</li> <li>• Diseñar un menú cíclico y recetario estándar con valor nutricional.</li> <li>• Diseño y preparación de manuales orientados a fortalecer el servicio de alimentación de la Aso. Aroma Caliente.</li> <li>• Obtención de documentación habilitante para el normal funcionamiento y operación del servicio de alimentación de la Asociación Aroma Caliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asociados no se empoderan del proceso.</li> <li>• Voluntad política de las autoridades locales.</li> </ul>
VALOR AGREGADO	Contar con un centro gastronómico, que garantice el cumplimiento de normas técnicas de calidad e inocuidad de alimentos.	Los almuerzos que actualmente comercializan los miembros de la pre asociación Aroma Caliente tienen un conocimiento empírico y no técnico requerido por el cliente.	Oferta de servicios de alimentación diversificados con calidad. Preparación de menús acordes a requerimientos nutricionales.	Manuales de preparación de alimentos elaborados Registros de asistencia técnica Registros fotográficos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de procedimientos técnicos en la preparación de alimentos.</li> <li>• Diversificación de menús</li> </ul>	Lo aprendido por los Asociados no es aplicado en la cotidianidad Demanda local de un espacio físico adecuado y servicio de alimentación de calidad

**5.- PRESUPUESTO DEL PROYECTO.**

El monto total del proyecto es de \$71457.05 con un aporte del 28% financiado por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ibarra.

**6.- BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

Los beneficiarios del proyecto serán la Asociación Aroma Caliente conformada por 20 socios pertenecientes a las comunidades de la zona de influencia del Juncal. En el proceso de fortalecimiento del emprendimiento se integrarán al menos 20 socios más. Al momento los beneficiarios indirectos del proyecto serán las organizaciones proveedoras de alimentación, Frutas de la Montaña, Organización de Agropecuaria y demás proveedores de insumos básicos y de limpieza. Los clientes serán los obreros, moradores y turistas 50 comensales e cada turno es decir tres turnos diarios.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

N°	Actividad	Responsable	Tiempo en Meses											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Identificación, adecuación y equipamiento de espacio físico para preparación y oferta de servicio de alimentación.	Asociación Aroma Caliente	X											
2	Diseñar un menú cíclico y recetario estándar con valor nutricional para el servicio de alimentación	Asociación Aroma Caliente		X										
3	Diseño de imagen corporativa e impresión de material de publicidad con marca de identidad local.	Asociación Aroma Caliente			X									
4	Capacitación para el mejoramiento de las competencias asociativas y técnicas de los asociados.	Asociación Aroma Caliente			X									
5	Diagnóstico situacional del emprendimiento y de la asociación	Asociación Aroma Caliente				X	X							
6	Sistematización contable del emprendimiento	Asociación Aroma Caliente						x	X					
7	Diseño y elaboración de documentación contable	Asociación Aroma Caliente								X				
8	Equipamiento para la gestión administrativa contable	Asociación Aroma Caliente									X			

### **7.- SOSTENIBILIDAD**

A nivel local, el GAD Municipal de Ibarra ha fijado dentro de sus prioridades que constan en su planificación como eje Ibarra Productiva el apoyo a actores de la Economía Popular y Solidaria, lo cual se vio cristalizado en la creación de la Ordenanza para la promoción y fortalecimiento del desarrollo económico y social de la Economía popular y Solidaria, que será de aplicación inmediata en el cantón. De igual manera la participación activa de la Asociación durante el proceso de construcción de la propuesta, así como el aporte económico para la consecución de este proyecto, dan conocimiento del interés y empoderamiento que se está generando. El hecho de potenciar un emprendimiento que genere fuentes de empleo, garantiza el rápido empoderamiento de los miembros de la asociación, actividad que también se verá fortalecida por contar inicialmente con un contrato ; el fortalecer la asociación en los procesos de producción, el respetar la cultura, la tradición y la gastronomía del cantón; serán estrategias que permitirán también apertura nuevos canales de comercialización .

**Elaboró:**



**Revisó y aprobó:**

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos

Responsable del Proyecto

Director Departamental

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL</b> <b>DE</b> <b>SAN MIGUEL DE IBARRA</b>		
	<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Fortalecimiento productivo de asotexidrobo en la implementación de la microempresa para la confección de prendas de vestir en el cantón Ibarra provincia de Imbabura.	<b>COD</b> <b>PAG</b> <b>Fecha de presentación</b> <b>Fecha de aprobación:</b>	

<b>Dirección que presenta:</b> ÁREA DE PROYECTOS GAD-I	
<b>Persona responsable:</b> Eco. Silvana Linto	<b>Teléfono:</b>
	<b>Correo Electrónico:</b>
<b>Presupuesto:</b> La inversión inicial para realizar esta actividad Textil es de \$ 265.879,28 Dólares de los Estados Unidos de América.	
<b>1.- ANTECEDENTES</b>	
<p>Ibarra, es la capital de la Provincia de Imbabura; ubicada en la Región Andina se la considera como la principal ciudad del norte del Ecuador, está situada a 115 Km al noroeste de Quito y 125 Km al sur de Tulcán; en una amplia y verde planicie a los pies del volcán Imbabura. Tanto por la cantidad de habitantes como por ser el centro de las actividades económicas, administrativas, educativas y científicas de la zona, constituye el eje comercial de la región. Ibarra tiene un pasado lleno de historia y los aspectos de una ciudad que se desarrolla; crece y hace de ella un lugar ideal para aprender de las experiencias del pasado.</p>	
<b>2.- SITUACIÓN ACTUAL</b>	
<p>Mediante Resolución Nro. MINEDUC-CZI-2016-00445-R del 6 de julio del 2016 se legaliza la creación y funcionamiento del PRIMER AÑO DE BACHILLERATO GENERAL UNIFICADO EN CIENCIAS, en el Colegio de Bachillerato “María Angélica Idrobo”, con código AMIE 10H00037, régimen Sierra, jornada matutina, sostenimiento Fiscal, que oferta el nivel de Bachillerato Técnico en Industria de la Confección, ubicado en la parroquia San Francisco, Cantón Ibarra, a partir del año lectivo 2016-2017; suscrito por Carmen Araceyis Guagua Gaspar COORDINADORA ZONAL DE EDUCACIÓN - ZONA 1</p> <p>Los estudiantes que ingresan a la Institución educativa tienen la facilidad de optar por opciones como:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bachillerato en ciencias o General Unificado en el que además de asignaturas del tronco común, imparte una formación complementaria en áreas científico – humanísticas.</li> <li>2. Bachillerato técnico Industrial en la especialidad de Industria de la Confección: además de las asignaturas del tronco común, acceden a una formación complementaria en áreas técnicas, artesanales, deportivas o</li> </ol>	

artísticas que permitan a las y los estudiantes ingresar al mercado laboral e iniciar actividades de emprendimiento social o económico.

### **3.- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Este emprendimiento, que está conformado por 36 personas, pretende a través del diseño y confección de prendas de vestir, mejorar la economía y el estatus de vida de todos los socios. También persigue la finalidad de generar nuevas fuentes de empleo, promocionar la oferta académica del Colegio María Angélica Hidrobo y satisfacer la demanda local generada por la población imbabureña y del Norte del País.

El Colegio de Bachillerato Técnico María Angélica Hidrobo, dispone de talento humano capacitado, infraestructura apropiada, y parte de maquinaria y otros activos utilizados en el área de la Industria de la Confección que estarían a disposición de la ASOTEXIDROBO mediante la firma de los convenios respectivos.

### **4.- MARCO LÓGICO DEL PROYECTO.**

A través de este emprendimiento Textilero de ASOTEXIDROBO se busca incrementar los ingresos de los socios y mejorar las condiciones de vida de sus familias, todo esto se llevará a cabo a través del diseño y confección de prendas de vestir, además de satisfacer la demanda local de dichos productos; generando fuentes de empleo y dinamizando la economía local y nacional.

Entre las prioritarias necesidades del ser humano está el vestuario, protección y la seguridad física, a través del tiempo ha tenido influencia de la moda y utilidad. En este contexto el diseño y confección de prendas de vestir y material de seguridad industrial, constituyen una solución que necesita ser transmitida de generación en generación con sus técnicas y procesos de industrialización que permiten estar actualizados acorde al avance de la ciencia y tecnología.

### **5.- PRESUPUESTO DESGLOSADO PROYECTO.**

La inversión inicial para realizar esta actividad Textil es de \$ 265.879,28 Dólares de los Estados Unidos de América.

### **6.- ANALISIS DE IMPACTO AMBIENTAL.**

El plan de manejo ambiental consiste en el diseño y puesta en marcha de las medidas de control de la calidad ambiental, esto es, las medidas de mitigación, rehabilitación y corrección. Este plan se hace efectivo durante las diferentes fases de un proyecto permitiendo asegurar que el desarrollo de sus actividades sea ambientalmente viable y sustentable en el corto, mediano y largo plazo, sin afectar significativamente al medio natural y social. El programa de prevención y mitigación de impactos incorporará las acciones tendientes a minimizar los impactos negativos sobre el ambiente, para cada componente del medio, es decir: prevención de la contaminación atmosférica, contaminación del agua, contaminación del suelo, etc. Las medidas de mitigación serán enfocadas de la misma manera.

El programa de rehabilitación ambiental se refiere a las medidas, estrategias y tecnologías a aplicarse en el proyecto para rehabilitar las áreas afectadas. En el caso del establecimiento de la mediana empresa de



diseño y confección prendas de vestir pueden existir alteraciones por la generación de desechos de telas hilos, para esto es necesario realizar un programa de reciclaje y manejo de este tipo de desechos.

El programa de salud y seguridad laboral comprenderá las normas establecidas internamente para preservar la salud y seguridad de los empleados de la microempresa, e inclusive las estrategias de su difusión.

El diseño, dimensiones y tipo de tratamiento serán específicos y acoplados a la realidad de la mediana empresa. En lo que respecta al manejo adecuado de residuos sólidos es importante determinar un plan de manejo específico dependiendo del tipo de residuos, volumen de generación, transporte, disposición final, tratamiento, entre otras.

El programa de monitoreo ambiental se basará en la capacitación en los temas ambientales, donde se explican los lineamientos que deben tener la mediana empresa. El monitoreo ambiental contempla una serie de actividades sistemáticas y ordenadas, tendientes a establecer un control y seguimiento de las afectaciones al ambiente en el área de influencia del proyecto.

#### **7.- BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

Dentro del proyecto participarán 34 socias capacitadas como maestras de taller en corte confección y bordado, y/o Bachilleres técnicos en la Industria de la Confección, título obtenido en el Colegio María Angélica Hidrobo; y 1 persona que será el encargado de la administración de dicho proyecto. Dando un total de 35 personas involucradas directamente en la elaboración, desarrollo y ejecución del proyecto.

#### **8.- SOSTENIBILIDAD**

Mediante la implementación de esta mediana empresa piloto de diseño y confección de prendas de vestir se pretende solucionar en parte la demanda de fuentes empleo de la parroquia especialmente de las socias. Se promoverá la organización de los socios, así como también, se contribuirá a la consolidación de la organización existente. Se impulsará la participación de las mujeres líderes en los diferentes espacios de planificación, análisis, toma de decisiones, ejecución y evaluación. Considerando, además, que una alta proporción de las jefas de familia son mujeres, se garantizará su participación en los diferentes procesos de formulación y gestión de desarrollo local.

El proyecto, de manera particular, se orienta a contribuir en la generación de empleo para este segmento de la población, este proyecto está diseñado para involucrar, en el proceso de reactivación del desarrollo económico local de los socios que tendrán acceso a crédito, asistencia técnica, capacitación y acompañamiento en la elaboración e implementación de los planes de inversión de la mediana empresa.

**Elaboró:**



**Revisó y aprobó:**

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos

Responsable del Proyecto

Director Departamental

	<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA</b>	
<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b> Establecimiento de una microempresa para la producción, comercialización y alquiler de disfraces. En la parroquia de Alpachaca. Cantón Ibarra. Provincia de Imbabura.	<b>COD</b>	EP-AP-003
	<b>PAG</b>	1-4
	<b>Fecha de presentación</b>	
	<b>Fecha de aprobación</b>	

<b>Dirección que presenta:</b> ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD-I	
<b>Persona responsable:</b> Asociación de mujeres “Cooperación	<b>Teléfono:</b>  <b>Correo Electrónico:</b>
<b>Presupuesto:</b> La inversión inicial para realizar esta actividad microempresarial es de \$ 6600 dólares de los estados unidos de américa	
<b>1.- ANTECEDENTES</b> <p>La asociación de mujeres se ha identificado por tener dentro de su organización, socias, madres solteras, con bajo nivel educativo lo cual dificulta poder acceder a un empleo en las instituciones públicas y privadas. Los objetivos de la asociación de mujeres “COOPERACION”. Dentro de sus fines, objetivos medios según los Estatus aprobados por el Ministerio de Inclusión y Economía solidaria MIES en su art. 6.- Son fines de la asociación con carácter enunciativo y no limitativo.</p> <p>a).- Promover y /o fortalecer acciones que comprometan y movilicen a los diferentes sectores de la sociedad, en el planteamiento de producción, comercialización, desarrollo social y ejecución de políticas, planes y programas que promuevan el desarrollo económico e integral en todos los campos sociales, poniendo en práctica la justicia con equidad y el respeto a sus asociadas.</p> <p>b).- Gestionar y obtener apoyo humano y financiero, logístico y técnico que coadyuve al cumplimiento de los objetivos, programas y proyectos viables y</p> <p>c).- Ejecutar todas las actividades lícitas que el marco legal lo permite.</p> <p>Para cumplir con los fines y objetivos planteados en los estatutos, se establece con las socias realizar actividades productivas microempresaria les que permitan solucionar la poca disponibilidad de empleo de este sector de la ciudad.</p> <p>Esto permitirá a las socias generar ingresos económicos para sus hogares, mejor el poder adquisitivo para la compra de los alimentos de primera necesidad. Y el desarrollo socioeconómico de la Parroquia Urbana Guayaquil de Alpachaca.</p>	

**2.- PRESUPUESTO**

La inversión inicial para realizar esta actividad microempresarial es de \$ 6600 dólares de los estados unidos de américa

**3.- ANALISIS DE IMPACTO AMBIENTAL.**

El Plan de manejo ambiental consiste en el diseño y puesta en marcha de las medidas de control de la calidad ambiental, esto es, las medidas de mitigación, rehabilitación y corrección. Este plan se hace efectivo durante las diferentes fases de un proyecto permitiendo asegurar que el desarrollo de sus actividades sea ambientalmente viable y sustentable en el corto, mediano y largo plazo, sin afectar significativamente al medio natural y social. El programa de prevención y mitigación de impactos incorporará las acciones tendientes a minimizar los impactos negativos sobre el ambiente, para cada componente del medio, es decir: prevención de la contaminación atmosférica, contaminación del agua, contaminación del suelo, etc. Las medidas de mitigación serán enfocadas de la misma manera.

**4.- EVALUACIÓN FINANCIERA / ECONÓMICA**

La implementación del proyecto micro empresarial para alquiler de disfraces y servicios de corte y confección es un proyecto piloto, para proceder a su inversión inicial se ha realizado un análisis de los recursos necesarios para ofertar el alquiler de 200 trajes que se encontrara disponible en el local, con los diferentes motivos, el precio de alquiler es de 4 dólares por disfraz por el tiempo de 24 horas máximo, a partir de ese tiempo corre un recargo por el alquiler. De igual manera se ofertar los servicios de corte y confección para cualesquier motivo o contrato según la demanda de este servicio. El mantenimiento de los disfraces se lo hará en forma continua para poder ofertar un producto de calidad.

**5.- BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS**

67 socias de etnia mestiza.

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

N°	Actividad	Responsable	Tiempo en Meses											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic
1	Diagnosticar tipos de disfraces más solicitados para los diferentes eventos según demanda local	Socias	X											
2	Adquisición de materias primas y materiales para la confección	Socias		X										
3	Elaborar los diseños de trajes de alquiler según la demanda local	Socias			x	x	x							
4	Etiquetar disfraces elaborados	Socias						x						
5	Elaborar contrato de arriendo de local	Socias							x					
6	Instalar local para alquiler de disfraces y servicios de Corte y confección	Socias			x	x	x	x	x					

## **6.- SOSTENIBILIDAD**

Del 100% de las integrantes de la asociación de mujeres Cooperación, el 70% no tiene empleo. Son jefas de hogar, el 30% proviene de las parroquias rurales que han migrado para mejorar su situación económica en la ciudad. El 10% son madres solteras el 5% son mujeres divorciadas con dos y tres hijos a su responsabilidad el nivel de educación es del 95% terminada la primaria el 14% tiene tercer curso y el 5% son bachilleres el 25% tiene formación en manualidades, artesanías, panadería, gastronomía. Mediante la implementación de esta microempresa piloto de servicios de alquiler de disfraces y servicios de corte y confección se pretende solucionar en parte la demanda de fuentes empleo de la parroquia especialmente de las socias. Se promoverá la organización de las socias, así como también, se contribuirá a la consolidación de la organización existente. Se impulsará la participación de las mujeres líderes en los diferentes espacios de planificación, análisis, toma de decisiones, ejecución y evaluación. Considerando, además, que una alta proporción de las jefas de familia son mujeres, se garantizará su participación en los diferentes procesos de formulación y gestión de desarrollo local. El proyecto, de manera particular, se orienta a contribuir en la generación de empleo para este segmento de la población, este proyecto está diseñado para involucrar, en el proceso de reactivación del desarrollo económico local de las socias que tendrán acceso a crédito, asistencia técnica, capacitación y acompañamiento en la elaboración e implementación de los planes de inversión de la microempresa.

**Elaboró:**

**Revisó y aprobó:**

Nombres y Apellidos

Nombres y Apellidos

Responsable del Proyecto

Director Departamental

## **CAPITULO IV**

### **4.1 INTRODUCCIÓN**

La finalidad de este capítulo es realizar el análisis cuantitativo y cualitativo de los principales impactos que generará a futuro el presente trabajo de grado en el Área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra, en el ámbito social, ético, empresarial y económico.

### **4.2 OBJETIVO DEL CAPÍTULO**

Determinar los posibles impactos que provocara la implementación de la Estructura de Control Interno para el Área de Proyectos del GAD Municipal de Ibarra.

Para el análisis de los posibles impactos a generarse se ha establecido una matriz de valoración, misma que tiene la estructura detallada a continuación.

### **4.3 IMPACTOS**

En este capítulo se presenta un análisis detallado de los aspectos positivos y/o negativos que generará el proyecto y las diferentes áreas o ámbitos de su aplicación.

Para este tipo de evaluaciones existen varias metodologías que permiten realizar el análisis de impactos, se ha escogido la que se adapte al contexto de la presente investigación, cuya ventaja es efectiva y de fácil desarrollo, real y de posible interpretación.

A continuación, se detalla el procedimiento que se ha seguido para analizar los impactos que el proyecto generó:

- a) En primer lugar, se ha creído conveniente establecer un rango de nivel de impacto que va desde -3 hasta 3 con la siguiente valoración:

**Cuadro N° 41**  
*Matriz de impactos*

<b>VALORACION CUANTITATIVA</b>	<b>VALORACION CUALITATIVA</b>
-3	Impacto negativo
-2	Impacto medio negativo
-1	Impacto bajo negativo
0	No hay impacto
1	Impacto bajo positivo
2	Impacto medio positivo
3	Impacto alto positivo

**FUENTE:** Observación directa  
**ELABORADO POR:** La Autora

#### **4.4 FORMULA NIVEL DE IMPACTO**

$$\text{Nivel de impacto} = \frac{\epsilon}{\# \text{ de indicador}} = \frac{n}{x}$$

- b) Se coloca en cada matriz los rangos de impactos en forma horizontal, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que darán información a cada una de las áreas o ámbitos seleccionados anteriormente.
- c) Se asigna un nivel de impacto a cada uno de los indicadores sobre la base de la tabla del literal a).
- d) Se coloca en cada matriz los rangos de impactos en forma horizontal, mientras que verticalmente se determina una serie de indicadores que darán información a cada una de las áreas o ámbitos seleccionados anteriormente.
- e) Se asigna un nivel de impacto a cada uno de los indicadores sobre la base de la tabla del literal a).

- f) Se determina el nivel de impacto de área o ámbito matemáticamente, para lo cual se obtienen la sumatoria de los indicadores establecidos y este resultado se lo divide para el número de los indicadores.
- g) Bajo cada matriz se realiza un breve análisis de indicador por indicador, en el cual se argumenta o se explica las razones por las que se asignó determinado nivel de impacto a cada indicador.
- h) Una vez realizadas las matrices de cada área o ámbito se plantea una matriz general de impactos que utilizando los ítems mencionados anteriormente permiten establecer el impacto global del proyecto, lógicamente en la primera columna se sustituyen los indicadores por las áreas o ámbitos.

## **4.5 IMPACTO SOCIAL**

### **4.5.1. INDICADORES**

- **FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES**

El manual para implementarse incitara a la renovación de ciertas metodologías utilizadas para la formación de un emprendedor, para que reúna las características adecuadas al momento de aprovechar las oportunidades de mercado tomando riesgos controlados, ya que la formación de emprendedores no solo se trata de crear o dirigir un negocio. Fundamentalmente, se trata de alentar el pensamiento creativo, promover un sentido de autorrealización personal y desarrollar el hábito de realizar una autoevaluación periódica del rendimiento.

- **EDUCACIÓN DE EMPRENDEDORES**

Por medio de una excelente administración, se logrará que los emprendedores no solo sean guiados para manejar un negocio, sino también saber el cómo enfrentarse a los retos diarios que estos conllevan, analizando ciertas habilidades que cada uno de los socios tiene.



- **BUENAS PRACTICAS DE EMPRENDIMIENTO**

Los socios al momento de llevar a cabo un proyecto deben cumplir con ciertos requerimientos para que un emprendimiento no solo sea una forma de subsistencia sino que también hagan de este su profesión con lo que logran conseguir el apoyo de la sociedad frente este.

- **GENERACION DE NUEVAS OPORTUNIDADES DE PRODUCCIÓN Y EMPLEO**

Mediante una buena administración y tener en claro las metas a las que deseamos llegar, se es más fácil plantear o ejecutar los proyectos que han sido creados para la comunidad logrando de esta manera crear nuevas formas de vida.

**Cuadro N° 42**  
*Impacto de matriz social*

	<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INDICADOR</b>									
Formación de emprendedores								X	<b>3</b>
Educación de emprendedores								X	<b>3</b>
Buenas prácticas de emprendimiento							X		<b>2</b>
Generación de nuevas oportunidades de producción y empleo								X	<b>3</b>
<b>TOTAL</b>							<b>2</b>	<b>9</b>	<b>11</b>
<b>NIVEL DE IMPACTO</b>	<b>8/4= 2 Impacto alto positivo</b>								

**FUENTE:** Observación directa  
**ELABORADO POR:** La Autora

El impacto social se encuentra en un nivel alto positivo por lo tanto es muy satisfactorio y fructuoso la implementación de manuales de control interno ya que permitirá la generación de nuevas oportunidades de producción y empleo de una manera más eficiente, con la ayuda de emprendedores que cumplan con las características adecuadas para la ejecución de los mismos.

## **4.6 IMPACTO INSTITUCIONAL**

### **4.6.1 INDICADORES**

- **FORMACIÓN DE TALENTO HUMANO**

Con la aplicación del sistema de Control Interno el departamento de Desarrollo Económico se logrará con mayor credibilidad conocer o reconocer las aptitudes y actitudes que tanto los funcionarios y usuarios que poseen, para ayudar con la toma de decisiones respecto a la ejecución de los proyectos analizados.

- **CONOCIMIENTO DEL ENTORNO**

Con este indicador lo que se pretende es que tanto socios como administradores participen en el proceso de descubrimiento y representación de los diferentes contextos que componen el entorno de emprendimiento, y así adquirir el sentido de complementariedad con las otras áreas.

- **METODOLOGIAS PARA LA FORMULACION Y GESTION DE PROYECTOS**

La aplicación del Sistema de Control Interno ayudara a conocer y saber utilizar adecuadamente una metodología para llevarse a cabo un proyecto, ya que hoy en día es una necesidad ineludible la generación de una idea para llevarla a cabo como proyecto, por lo que se necesita tomar una decisión ante las ciertas posibilidades de éxito que estas conllevan.

- **CENTRO DE EMPRENDIMIENTO.**

El objetivo de esta área es apoyar, a través de la práctica y el conocimiento de cada uno de los socios y empleados, a cumplir con los objetivos propuestos

}

**Cuadro N° 43***Matriz de impacto institucional*

	<b>NIVEL IMPACTO</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INDICADOR</b>									
Formación de talento humano								X	3
Conocimiento del entorno								X	3
Metodologías para La formulación y gestión de proyectos								X	3
Centro de emprendimiento								X	3
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
<b>Nivel de impacto= 12/4 =3 Impacto alto positivo</b>									

**FUENTE:** Observación directa**ELABORADO POR:** La Autora

El nivel de impacto institucional da como resultado un impacto alto positivo, lo cual ayudara a la institución mejorar el prestigio ante la comunidad, con la ejecución de proyectos de manera más rápida, y eficiente.

## **4.7 IMPACTO ÉTICO**

### **4.7.1 INDICADORES**

- **ÉTICA PROFESIONAL**

Este factor genera un nivel alto positivo, porque está encaminado a mejorar la cultura del servicio donde la atención y la eficiencia de sus funcionarios, será notable por el buen manejo de los movimientos del área ya que con la aplicación de esta estructura de control interno se obtendrá resultados positivos y una calidad de servicio lo que marcará la diferencia de las demás.

- **COLABORACIÓN ENTRE COMPAÑEROS**

Con la aplicación de esta estructura de control administrativo contable se conseguirá una colaboración entre compañeros lo que genera un nivel alto positivo, ya que permitirá que exista un control que beneficia a todos los empleados de la institución logrando una estabilidad laboral.

- **MAYOR PREDISPOSICIÓN EN EL TRABAJO**

Con el análisis realizado se determina que la aplicación de esta estructura de control administrativo contable genera que los docentes y todo el personal administrativo de la institución educativa presente mayor disposición en su trabajo, donde sus actividades la realicen de la mejor manera demostrando su profesionalismo y calidad.

**Cuadro N° 44**

*Matriz de impacto ético*

	<b>NIVEL IMPACTO</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INDICADOR</b>									
Ética profesional								X	3
Colaboración entre compañeros								X	3
Mayor predisposición en el trabajo								X	3
Total		0	0	0	0	0	2	9	9
<b>Nivel de impacto= 9/3 =3 Impacto alto positivo</b>									

**FUENTE:** Observación directa

**ELABORADO POR:** La Autora

## **4.8 IMPACTO ECONÓMICO**

### **4.8.1 INDICADORES**

- **ESTABILIDAD ECONÓMICA**
- **DESARROLLO DEL PERSONAL**
- **GENERACIÓN DE EMPLEO**

Con la adecuada aplicación de la Estructura de Control Interno en las áreas de mayor riesgo económico se mejorará la estabilidad económica mediante el uso correcto de los procedimientos establecidos, permitiendo el desarrollo y la organización del personal lo cual reflejará la importancia de contar con personal para cada instancia de trabajo.

**Cuadro N° 45***Matriz de impacto económico*

	<b>NIVEL IMPACTO</b>	<b>-1</b>	<b>-2</b>	<b>-3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
<b>INDICADOR</b>									
Estabilidad económica							X		2
Desarrollo del personal								X	3
Generación de empleo								X	3
Total		0	0	0	0	0	2	-6	8

**Nivel de impacto=  $9/-3 = 3$  Impacto alto negativo**

**FUENTE:** Observación directa

**ELABORADO POR:** La Autora

#### 4.9 MATRIZ DE IMPACTO GENERAL

**Cuadro N° 46***Matriz impacto general*

<b>FACTORES</b>	<b>-3</b>	<b>-2</b>	<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>TOTAL</b>
Social						X		2
Institucional							X	3
Ético							X	3
Económico							X	3
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

**FUENTE:** Observación directa

**ELABORADO POR:** La Autora

**TOTAL INDICADORES=  $2+3+3+3=11$**

**TOTAL=  $11/4= 2.75$**

#### ANÁLISIS

Los impactos que genera la nueva propuesta de la aplicación de un Sistema de Control Interno, para el Área de Proyectos del GAD.I, se presentan tiene una aprobación positiva, porque la mayoría están en beneficios de un mejoramiento para esta área, la importancia radica en los efectos que presenta que a su vez la aplicación conlleva a la excelencia administrativas.

## CONCLUSIONES

Luego de haber efectuado el presente estudio de investigación denominado “**ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**” Se concluye:

- Para realizar un estudio diagnóstico es indispensable la ayuda de sus funcionarios, quienes me permitieron el acceso a la información y documentación lo cual formo parte fundamental para poder conocer la estructura organizacional, funciones, y demás elementos, que me ayudaron a identificar sus falencias determinando así el problema existente.
- El Área de Proyectos, no posee una estructura organizativa bien definida en la cual se establezca la línea de autoridad existente, por lo tanto, se presenta con claridad los canales formales de comunicación internos, además de que existe desconocimiento de las funciones y responsabilidades de cada funcionario, lo que redundo no solo en la pérdida de tiempo y en la duplicidad de esfuerzo sino también en la omisión de ciertas responsabilidades.
- El Marco Teórico del presente trabajo de investigación provee un conocimiento más acertado de la terminología utilizada facilitando una mayor comprensión para los lectores.
- La propuesta ostentada al Área de Proyectos del GAD-I, refleja la importancia de contar con una Estructura de Control Interno que admita una mejor gestión de los procesos Administrativos, Operacionales, y Contables Financieros, misma que orienta al desarrollo de actividades de forma segura.
- Para obtener una adecuada administración de los recursos del Área es importante contar con normas y procedimientos que se encuentren organizados y estructurados

apropiadamente que permitan un accionar eficiente y eficaz frente a funcionarios y usuarios, generando confianza y brindando seguridad en la ejecución de sus proyectos.

- Con la aceptación de la Estructura de Control Interno se generan varios impactos positivos que dan un resultado positivo en varios aspectos.

## RECOMENDACIONES

Luego de haber efectuado el presente estudio de investigación denominado “**ESTRUCTURA DEL CONTROL INTERNO PARA EL ÁREA DE PROYECTOS DEL GAD MUNICIPAL DE IBARRA, PROVINCIA DE IMBABURA**” Se recomienda:

- La Estructura de Control Interno sea aprobada por la autoridad pertinente y se aplique como corresponde en el Área de Proyectos del GAD-I.
- Emplear de forma permanente la presente estructura de Control Interno para legitimar que realmente es de utilidad para el Área, con el fin de agilizar los procedimientos y obtener una organización más óptima y en definitiva proporcionar una guía para actuales y futuros funcionarios.
- Mantener al tanto a los funcionarios en lo que se refiere a normativa, leyes, ordenanzas que regulen y rigen en el Municipio de Ibarra para el tema de proyectos.
- Actualizar la presente información a medida que se presenten cambios en la estructura organizacional, cumplimiento de objetivos, normativa vigente o en cualquier aspecto que influya la operatividad de la misma con la finalidad de mantener su utilidad.



## BIBLIOGRAFÍA

- Flórez Uribe, J. A. (2015). *Proyectos de Inversión para la PYME*. Ecoe Ediciones.
- García Batista, D. (2012). *Metodología para la evaluación del Sistema de Control Interno*. B-Instituto Superior Minero .
- Gaitan, E. (2015). *Control interno y fraudes*. PIL Group.
- BatallerAlfonso. (2016). *La gestion de Proyectos*. UOC.
- empresarial, E. (2014).
- Franklin, E. B. (2014). *Organizacion de empresas*.
- Jennifer, J. G. (2010). *Administracion empresarial*.
- Ladino, E. (2009). *Control Interno: Informe COSO*. El Cid Editor.
- Montes, M. &. (2014). *Control y evaluacion de la gestion organizacional*. Mexico: Alfaomega.
- PRISMA. (2013). *Portal para investigadores y profesionales*.
- Ruiz, R. (2014). Atlanta Georgia.
- Sabate, T. (2013). *Decisiones de inversion en la empresa*.
- Soldano, A. (2015). *Manual de prevencion de riesgos laborales* . Atelier.

## **REFERENCIAS LEGALES**

CONSTITUCION DE LA RESPUBLICA DEL ECUADOR (Octubre 2008)

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y  
DESCENTRALIZACIÓN (Abril 2017)

CÓDIGO ORGÁNICO DE PLANIFICACIÓN Y FINANZAS PÚBLICAS (Julio 2015)

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS

CÓDIGO ORGÁNICO GENERAL DE PROCESOS

# ANEXOS

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE PROYECTOS, EN EL MUNICIPIO DE IBARRA.

1. ¿Conoce usted acerca de la misión, visión, y objetivos?

POCO	
NADA	
LA MAYOR PARTE	
EN SU TOTALIDAD	

2. ¿El área cuenta con un plan estratégico y/o modelo de gestión el cual le permita conocer objetivos y metas?

SI	
NO	
DESCONOCE	

3. ¿Conoce usted si el Área de Proyectos cuenta con un organigrama estructural y sus niveles de autoridad?

SI	
NO	
DESCONOCE	

4. ¿Cada que tiempo entrega informes a su superior?

DIARIAMENTE	
SEMANALMENTE	
MENSUALMENTE	
ANUALMENTE	

5. ¿Sabe usted si se ha desarrollado algún tipo de Manual en el Área?

MANUAL DE FUNCIONES	4
MANUAL DE PROCESOS	2
CÓDIGO DE ÉTICA	6
REGLAMENTO INTERNO	4
ORDENANZAS	6

6. ¿El área, cumple con lo estipulado en la ordenanza para la promoción de Desarrollo Económico y Social?

SI	
NO	
DESCONOCE	

7. ¿Cree usted que el presupuesto es correctamente asignado a las necesidades del Área?

SI	
NO	

8. ¿El financiamiento para los proyectos viene solo del municipio o también de otras instituciones públicas y/o privadas?

SOLO MUNICIPIO	6
PRIVADAS	2
PÚBLICAS	5
OTRAS	0

9. ¿Qué factor cree usted que afecta directamente al desarrollo del Área?

POLÍTICO	6
ECONÓMICO	5
SOCIAL	2
ENTORNO EMPRESARIAL	5

10. ¿Cree usted que el Área actualmente ya está destacada en el Cantón?

SI	
NO	
DESCONOCE	

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DEL ÁREA DE PROYECTOS, EN EL MUNICIPIO DE IBARRA.

- 1) ¿Cuántos proyectos cree usted que se llevan a cabo de forma anual, en el Área de Proyectos?

DE 1 A 3	
DE 4 A 7	
7 O MÁS	

- 2) ¿La calidad de expertos que laboran en esta área la considera?

EXCELENTE	
BUENA	
REGULAR	

- 3) ¿Tenía alguna opción aparte del Área de Proyectos del Municipio para ejecutar su proyecto?

SI	
NO	

- 4) ¿Cómo juzga el desempeño del personal al momento de ya ejecutar un proyecto?

EXCELENTE	
BUENA	
REGULAR	

- 5) ¿El desarrollo de su proyecto cumplió con las expectativas que tenía al iniciarlo?

SI	
NO	

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA DIRECTORA DEL ÁREA DE PROYECTOS, EN EL MUNICIPIO DE IBARRA.**

**Msc. Martha Cuarán.**

1. ¿Cuál es la perspectiva que tiene usted acerca del Área de Proyectos?
2. ¿Qué obstáculos se presentan en la gestión del Área?
3. ¿Cómo ve usted el entorno laboral del área?
4. ¿A qué se debe la rotación de personal?
5. ¿Cómo se encuentra estructurado el Organigrama Estructural del área?
6. ¿El área cuenta con un plan estratégico el cual le permita conocer objetivos y metas?
7. ¿El área cuenta con manuales para el desempeño de funciones?
8. ¿Se ha establecido un plan de capacitación el cual les permita mejorar el rendimiento en cada uno de los puestos de trabajo?
9. ¿Cree usted que el área está cumpliendo con las expectativas de los usuarios?
10. ¿Qué opina usted de la estructuración de un Sistema de Control para esta área?

### **3.5.3 CÓDIGO DE ÉTICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE IBARRA**

Art. 83 de la Constitución de la República establecen como deber primordial del Estado entre otros, garantizar la ética como sustento del quehacer público y el ordenamiento jurídico, y que las y los ecuatorianos deberán ejercer su profesión u oficio con sujeción a la ética.

Que, de conformidad al Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador señala: “La Administración Pública constituye un servicio a la comunidad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”;

Que, el Artículo 77, numeral 1, literales a) y e) de la ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y la Norma de Control Interno 200-01 sobre integridad y valores éticos, emite reglas al Código de Ética a fin de contribuir con el buen uso y destino de recursos públicos, sean estos humanos, materiales, tecnológicos, ambientales y más sistemas administrativos en base a reglamentos y demás normas secundarias necesarias para el eficiente, efectivo y económico funcionamiento de sus instituciones;

Que, los principios particulares establecidos para concebir a la ética pública con un criterio comprensivo no sólo en lo relacionado con la honestidad, sino además con la calidad del trabajo, el clima laboral y la atención al ciudadano, obliga a los funcionarios, empleados y trabajadores a manifestarse y actuar con naturalidad y transparencia en los asuntos públicos a su cargo.

Que, el Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Ibarra desde el inicio de su gestión ha asumido el firme compromiso de combatir la corrupción y promover las acciones tendientes a incrementar el grado de transparencia en la Administración.



Que, en defensa del interés general, debe exigirse también a los servidores públicos que preserven independencia de criterio y eviten involucrarse en situaciones que pudieran comprometer su imparcialidad, siendo deber inexcusable mantener una conducta decorosa y digna, y no utilizar las prerrogativas del cargo para la obtención de beneficios personales.

Que, se ha establecido un régimen para la declaración de la situación patrimonial y financiera de los servidores que prestan sus servicios en la institución, cuyo contenido tendrá carácter público y será objeto de control y seguimiento por parte de la Dirección de Talento Humano del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra.

**RESUELVE:**

**Art. 1°**-Actualizar el presente Código de Ética que será de aplicación obligatoria para todos los servidores públicos del GADMI, bajo cualquier modalidad de vinculación

**Art. 2°**-Facúltase a la Dirección de Talento Humano a aprobar los instrumentos necesarios para la aplicación del Régimen de Declaraciones Juramentadas Patrimoniales y Financieras, y establecer un cronograma para la presentación de las declaraciones por parte de los funcionarios obligados a realizarlo.

**Art. 3°**-Se dispone a la Dirección de Talento Humano realizar la más amplia difusión del presente Código de Etica entre el personal de la Institución.

**Art. 4°**-Publíquese el presente documento a manera de Código de Etica, el mismo que entrará en vigencia a partir de su promulgación, sin perjuicio de su publicación en la Gaceta Municipal.

Dado y suscrito en el Despacho del Alcalde de San Miguel de Ibarra, a los..... días del mes de Octubre del 2017.

**CÓDIGO DE ETICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
DE SAN MIGUEL DE IBARRA**

**CAPITULO I**

**FINALIDAD DEL SERVICIO PÚBLICO**

ART. 1°-SERVICIO PÚBLICO. El servicio público busca el bienestar común regulado por las disposiciones determinadas en la Constitución, los tratados internacionales ratificados por la nación, las normas destinadas a su regulación, y las disposiciones internas dispuestas por la Autoridad enmarcadas en la ley, por las cuales el servidor tiene el deber elemental de cumplir y mantener lealtad con su Institución.

**CAPITULO II**

**DEFINICIONES Y ALCANCES**

ART. 2°-SERVIDOR PÚBLICO. Se entiende por "Servicio público" a toda actividad temporal o permanente realizada por una persona de manera remunerada al servicio de una institución, en cualquiera de sus niveles.

ART. 3°-INTERPRETACION. La Procuraduría Síndica del GAD Municipal de Ibarra es el órgano facultado para dictar las normas interpretativas y aclaratorias al presente Código. Los dictámenes e instrucciones escritas emitidas por esta área, son obligatorios para quienes hubieran requerido consulta.

El funcionario que ajuste su conducta a tales dictámenes o instrucciones, queda exento de responsabilidad ética y de sanción administrativa-disciplinaria, salvo los casos en que hubiera violación evidente de la ley.

ART. 4°-COMPROMISO. El ingreso para prestar sus servicios en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Ibarra bajo cualquier modalidad, implica tomar conocimiento del presente Código y asumir el compromiso para su formal cumplimiento.

### **CAPITULO III**

#### **PRINCIPIOS GENERALES**

ART. 5°-PROBIDAD. Todo servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe actuar con rectitud y honradez, procurando satisfacer el interés general de la institución y desechando todo provecho o ventaja personal. También está obligado a exteriorizar una conducta honesta.

ART. 6°-PRUDENCIA. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe actuar con pleno conocimiento de sus actividades y con la misma diligencia que un buen administrador lo haría con sus propios bienes, su función debe inspirar confianza en la comunidad. Asimismo, debe evitar acciones que pudieran poner en riesgo la imagen que debe tener la colectividad respecto a sus servidores.

ART. 7-JUSTICIA. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe tener permanente pre disposición para el cumplimiento de sus actividades, otorgando a cada función su importancia tanto en sus relaciones con la institución, como con el público, sus superiores y subordinados si los tuviera.

ART. 8.-COMPOSTURA. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe desarrollar sus funciones con respeto y sobriedad, usando las prerrogativas inherentes a su cargo y los medios de que

dispone únicamente para el cumplimiento de sus ocupaciones y deberes. Asimismo, debe evitar cualquier ostentación que pudiera poner en duda su honestidad.

ART. 9.-RESPONSABILIDAD. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe hacer un esfuerzo honesto para cumplir con sus deberes. Cuanto más elevado sea el cargo que ocupa, mayor es su responsabilidad para el cumplimiento de las disposiciones de este Código.

## **CAPITULO IV**

### **PRINCIPIOS Y VALORES**

ART. 10.-APTITUD. Quien disponga la designación de un servidor para el GAD Municipal de Ibarra, deberá verificar el cumplimiento de las previsiones destinadas a evidenciar su idoneidad. Ninguna persona podrá ser designada en un cargo para el que no tenga aptitud.

ART. 11.-LEGALIDAD. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe conocer y cumplir las leyes, Ordenanzas y reglamentos que regulan su actividad. Debe observar en todo momento un comportamiento y conducta, ésta no pueda ser objeto de reproche.

ART. 12.-INTEGRIDAD. Las actuaciones y conductas del personal del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra deben realizarse en base a la honradez y probidad.

ART. 13.-TRANSPARENCIA. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe ajustar su conducta al derecho que tiene la ciudadanía a estar informada con el objeto de generar un ambiente de confianza, seguridad y franqueza.

ART. 14.-SERVICIO. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra debe mantener una permanente actitud de servicio para los demás, entregando al usuario productos y productos de calidad

que superen sus expectativas, brindando además un trato justo, igualitario, cálido, respetuoso, cordial y afectuoso.

ART. 15.-SOLIDARIDAD. El valor de la solidaridad como medio de cooperación, unidad, e interés común, es la esencia para el fortalecimiento de los lazos sociales en nuestra institución.

ART. 16.-RESPETO. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra deberá promover las relaciones inter personales en el ámbito de consideración y reconocimiento a sus compañeros y usuarios, manifestado en un trato igualitario, incluyente, y sin discriminación.

ART. 17.-TRABAJO EN EQUIPO. Se enmarca en la coordinación, compromiso, comunicación, confianza, cohesión, cooperación y creatividad de todos para el desarrollo y fortalecimiento institucional.

ART. 18.-. DESEMPEÑO DE TAREAS. El servidor Municipal debe usar su tiempo de trabajo en un esfuerzo responsable para cumplir sus obligaciones, sus labores las efectuará de manera eficiente. No debe emplear el tiempo oficial en realizar actividades que no sean las que se le requiera el desempeño de sus tareas.

ART. 19.-COLABORACION. Ante situaciones extraordinarias, el servidor municipal debe realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten.

ART. 20.-USO DE INFORMACION. El servidor debe abstenerse de difundir cualquier información que hubiera sido calificada como reservada. No debe utilizar en beneficio propio información de su

conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones y que no esté destinada al público en general.

ART. 21.-OBLIGACION DE DENUNCIAR. El servidor debe denunciar ante las autoridades correspondientes, los actos de los que tuviera conocimiento con motivo del ejercicio de sus funciones que pudieran causar perjuicio al GADMI, o constituir un delito o violaciones a cualquiera de las disposiciones contenidas en el presente Código.

ART. 22.-DIGNIDAD Y DECORO. El servidor Municipal debe observar una conducta digna y decorosa, actuando con sobriedad y moderación. En su trato con el público y con los demás funcionarios, debe conducirse en todo momento con respeto y corrección.

ART. 23.-TOLERANCIA. El servidor debe observar frente a las críticas del público y de la prensa, un grado de tolerancia superior al que razonablemente pudiera esperarse de un ciudadano común.

## **CAPITULO V**

### **BENEFICIOS DE ORIGEN EXTERNO**

ART. 24.-BENEFICIOS INDEBIDOS. El servidor del GAD Municipal de San Miguel de Ibarra no debe directa o indirectamente ni para sí ni para terceros solicitar, aceptar o admitir dinero, dádivas, beneficios, regalos, favores, promesas u otras ventajas en las siguientes situaciones:

- Para hacer, retardar, o dejar de hacer tareas relativas a sus funciones.
- Para influenciar ante otro compañero a fin de que éste haga, retarde o deje de hacer tareas relativas a sus funciones.

ART. 25.-EXCLUSION. Quedan excluidos de la prohibición establecida en el artículo anterior, los regalos de menor cuantía que se realicen por razones de amistad o relaciones personales con motivo de acontecimientos en los que resulta usual efectuarlos.

## **CAPITULO VI**

### **IMPEDIMENTOS**

ART. 26.-CONFLICTO DE INTERESES. A fin de preservar la independencia y principio de equidad, el servidor municipal no puede mantener relaciones ni aceptar situaciones en cuyo contenido, sus intereses personales, laborales, económicos o financieros pudieran estar en conflicto con el cumplimiento de sus deberes. Tampoco puede dirigir, administrar, asesorar, patrocinar, representar ni prestar servicios remunerados a personas que gestionen concesiones o privilegios, o que sean proveedores de la institución.

ART. 27.-ACUMULACION DE CARGOS. El servidor municipal no podrá ejercer otro cargo remunerado en el ámbito nacional, provincial o local durante el tiempo fijado como horario de trabajo para el desempeño de sus funciones, sin perjuicio de las excepciones que establecen los regímenes especiales como la docencia y los músicos profesionales, y toda vez que no interfiera con la función que desarrolla en la institución.

## **CAPITULO VII**

### **SANCIONES**

ART. 28.-SANCIONES. La violación de lo establecido en el presente Código hace pasible a los servidores municipales la aplicación de las sanciones previstas en la LOSEP de acuerdo al Artículo 42.-

Sanciones Disciplinarias, o en el régimen que le sea aplicable en virtud del cargo o función desempeñada, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales establecidas en la ley.

ART. 29.-PROCEDIMIENTO. En caso de violaciones al presente Código, los responsables de cada dirección a la que pertenezca el servidor, deberán instruir los mecanismos necesarios para deslindar las responsabilidades que en cada caso correspondan, con intervención de los servicios jurídicos respectivos.

## **CAPITULO VIII**

### **INDEPENDENCIA**

ART. 30.- INDEPENDENCIA. Las Autoridades y servidores(as) del GAD de Ibarra mantendrán su independencia referente a las actividades e influencias políticas para realizar con imparcialidad su gestión. No podrán efectuar proselitismo político en las instalaciones de la institución como tampoco comprometer la imagen en este tipo de actividades, cuando se realizaren fuera de sus instalaciones.

ART. 31.- Las presentes políticas éticas internas se enfocan en lineamientos internos que indican actitudes de trabajo que requiere la gestión municipal honesta, asumiendo con transparencia y responsabilidad social lo resuelto, aceptando con respeto los procesos de participación ciudadana, generando empoderamiento y legitimidad efectiva, preservando los procesos administrativos, planes, proyectos y compromisos que favorezcan el interés general, garantizando el respeto a la libertad de asociación, remuneración igualitaria, y la seguridad social de todos los servidores.

ART.32.- Las presentes políticas éticas buscan el fortalecimiento del trabajo en red con otras instituciones para consolidar y ampliar los resultados del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial; con la planeación y coordinación con otras entidades en el campo financiero, técnico y humano, se procura viabilizar las inversiones en beneficio del bien común.



De manera general se consagra la obligación de todo servidor municipal para adherirse a los principios, valores, y presentes regulaciones éticas, mediante la recepción del presente documento.

ART. 33.- Publíquese el presente reglamento que a manera de Código de Ética entrará en vigencia a raíz de su promulgación, sin perjuicio de su publicación en la Gaceta Municipal.

**ANEXO 5**

## FOTOGRAFÍAS

12-05-2018 | 17:34

Guiselle Navarrete

### Zona microempresarial será un impulso para los emprendimientos locales



En las fotografías se observan los proyectos realizados por el área.

