



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE  
GOBIERNOS SECCIONALES.**

**TRABAJO DE GRADO FINAL PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TEMA:**

**“MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL DE SAN  
ROQUE DEL CANTÓN ANTONIO ANTE”**

**AUTOR: OSCAR ARMANDO PÉREZ MORETA**

**DIRECTOR: DR. FAUSTO LIMA SOTO**

**IBARRA – ECUADOR**

**2016**

## RESUMEN EJECUTIVO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Roque, según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), tiene que disponer de una estructura administrativa idónea, para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias. Del diagnóstico situacional aplicado al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural (GADPR) de San Roque se establece que no dispone de un modelo organizacional por procesos lo que ocasiona, altas debilidades en sus actividades administrativas, operativas, técnicas para lograr una gestión pública moderna y eficaz, así como en las actividades de planificación, control, seguimiento, monitoreo y evaluación de sus metas alcanzadas que contribuya a un mejor desempeño efectiva, eficaz de su gestión institucional en el logro de sus metas. El modelo organizacional por procesos se fundamenta en los principios técnicos científicos generalmente aceptados en la administración, mediante el cual se establece lineamientos fundamentales de acuerdo a la estructura administrativa de la entidad, delineando las funciones, el mapa de procesos, los macro procesos, gobernantes, sustantivos y de apoyo, documentando los procesos más relevante o claves a través una sistematización, integración, consolidación, estandarización para lograr un fortalecimiento de sus cultura organizacional, trabajo en equipo, mayor desempeño de su talento humano para alcanzar la misión, visión, objetivos estratégicos y opresivos con eficacia y eficiencia para el cumplimiento de fines, competencias a través de la medición de indicadores de medición de desempeño establecidos por los organismos de control, a la vez identificar mejoras, focalizando esfuerzos en el funcionamiento de sus procesos para obtener oportunidades de mejoramiento continuo

## SUMMARY

The Autonomous Decentralized Government Parish of San Roque, according COOTAD, you must have an appropriate administrative structure for the fulfillment of its purposes and the exercise of its powers, argues that it is necessary that these public bodies should incline to guide policies and actions to improve management to benefit the population of its range. Situational diagnosis applied to the Autonomous Government Decentralized Rural Parish (GADPR) San Roque states that do not have an organizational model for processes causing, high weaknesses in their administrative, operational, technical activities to achieve a modern and effective governance, as well as in the planning, control, tracking, monitoring and evaluation of their goals achieved that contributes to a better effective, efficient performance of its institutional management in achieving their goals. The organizational process model is based on the technical principles generally accepted scientific management, through which fundamental lineaments according to the administrative structure of the entity is established, outlining the functions, process map, the macro processes, rulers, substantive and support, documenting the most important or key processes through systematization, integration, consolidation, standardization for a strengthening of their organizational culture, teamwork, increased performance of its human talent to achieve the mission, vision, strategic objectives and oppressive effectively and efficiently for compliance purposes, skills through measuring performance measurement indicators set by the control bodies, while identifying improvements, focusing efforts on running processes for improvement opportunities continuous



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### AUTORÍA

Yo, Oscar Armando Pérez Moreta portador de la cédula de ciudadanía N° 100200881-9, declaro bajo juramento que el presente trabajo es de mi autoría y los resultados de la investigación es de mi total responsabilidad, además que no ha sido presentado previamente para ningún grado ni calificado profesionalmente y que he respetado las distintas fuentes de información.

....., considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

Firma: .....

Nombre: Oscar Armando Pérez Moreta

Cédula: 100200881-9

Ibarra, 12 de Febrero del 2016

Dr. Fausto Lima Soto



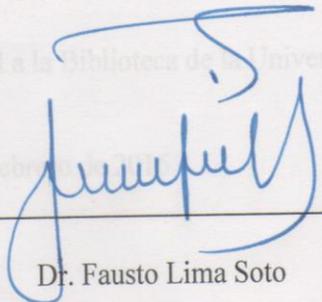
UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

v

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Director del trabajo de grado presentado por el egresado Oscar Armando Pérez Moreta portador de la cedula de ciudadanía N° 1002008819 para optar por el Título de **INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES**, cuyo tema es “**MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE DEL CANTÓN ANTONIO ANTE**”, considero que el presente trabajo reúne requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se digne.

  
Dr. Fausto Lima Soto

**DIRECTOR DE GRADO**



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

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

Yo, Pérez Moreta Oscar Armando, con cédula de identidad Nro. 100200881-9 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: “MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE DEL CANTÓN ANTONIO ANTE” que ha sido desarrollada para optar por el Título de Ingeniero en Administración Pública de Gobiernos Seccionales en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor 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, a los 12 días del mes de Febrero de 2016

**Firma:** .....  
**Nombre:** Oscar Armando Pérez Moreta  
**Cédula:** 100200881-9



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

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

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional determina la necesidad de disponer textos completos de formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad. Por medio del presente documento dejamos sentada nuestra voluntad de participar en este proyecto, para lo cual disponemos de la siguiente información:

| DATOS DEL CONTACTO            |  |                                  |
|-------------------------------|--|----------------------------------|
| <b>CÉDULA DE IDENTIDAD</b>    | 100200881-9  |                                  |
| <b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>   | PÉREZ MORETA OSCAR ARMANDO   |                                  |
| <b>DIRECCIÓN</b>              | ATUNTAQUI-ANDRADE MARÍN  |                                  |
| <b>E-MAIL</b>                 | oskradio@hotmail.com   |                                  |
| <b>TELÉFONO FIJO</b>          | 2530080  | <b>TELÉFONO MÓVIL</b> 0968280609 |
| DATOS DE LA OBRA              |  |                                  |
| <b>TÍTULO</b>                 | “MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE DEL CANTÓN ANTONIO ANTE” |                                  |
| <b>AUTOR</b>                  | PÉREZ MORETA OSCAR ARMANDO   |                                  |
| <b>FECHA</b>                  | 2016-02-12   |                                  |
| <b>PROGRAMA</b>               | PRE – GRADO  |                                  |
| <b>TÍTULO POR EL QUE OPTA</b> | EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES   |                                  |
| <b>DIRECTOR</b>               | DR. FAUSTO LIMA SOTO   |                                  |

## 2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Pérez Moreta Oscar Armando, con cédula de identidad Nro. 100200881-9, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

### 3. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) 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 (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 12 días del mes de Febrero de 2016

**EL AUTOR:**

**Firma:** .....

**Nombre:** Oscar Armando Pérez Moreta

**Cédula:** 100200881-9



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE

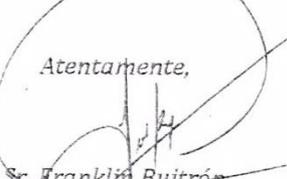
## AUTORIZACIÓN

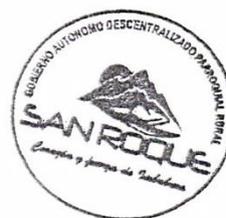
**FRANKLIN RENATO BUITRON**, en calidad de *Presidente y Representante Legal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Roque*, a petición verbal del señor **OSCAR PEREZ**, portador de la cédula de ciudadanía Nro. 1002008819 y estudiante de la Universidad técnica del norte la Facultad FACAE, tengo a bien autorizar.-

Al señor antes en mención, a realizar un **MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS PARA EL GAD PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE CANTON ANTONIO ANTE**, nosotros como gobierno parroquial se le facilitara la información necesaria para la elaboración de dicho manual.

Por la atención prestada suscribo la presente.

San Roque 09 de Febrero del 2015.

Atentamente,  
  
 Sr. Franklin Buitrón



**PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL DE SAN ROQUE**

Ruc: 1060020100001

Dirección: Modesto Larrea y Panamericana

Teléfono: 062 900261

Email: juntasanroque@gmail.com

www.gadsanroque.gob.ec



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### DEDICATORIA

A **Dios** que en su infinita sabiduría me ha permitido llegar con fe y fortaleza a culminar esta etapa importante de mi vida. A mis **padres** que han estado conmigo apoyándome en todo momento, brindándome sus consejos y ejemplo de perseverancia y constancia. A mis **familiares** que han sido un apoyo incondicional para lograr cada meta propuesta en mi camino a la superación. A mis **amigos** que han sido un gran apoyo en mi formación profesional, pasando por momentos tristes y felices, impulsándome a superar los límites y llegar con entusiasmo al comienzo de una nueva etapa de mi vida. A mis tres hijos **Solange, Fernanda, Jean Pierre** por ser el motor que me impulsa a seguir cumpliendo metas y comenzar a soñar con un futuro brillante.

A **Dios** por inspirarme en todo momento dándome claridad de pensamiento, fe y esperanza. A mis **padres, mi abuelita** que me han guiado por buenos senderos dándome una razón más para vivir y continuar en la búsqueda de mejores días. A mis **amigos** por estar en momentos buenos y malos apoyándome a seguir y cumplir con mis objetivos propuestos. A mis **familiares** por estar pendientes y guiarme con su ejemplo de trabajo y constancia. A mi abuelita por guiarme con sus consejos de gran sabiduría.

A mis amigos y compañeros quienes compartieron momentos inolvidables durante estos años de estudio y sacrificio, y que sin lugar a dudas han sido una fortaleza para culminar este objetivo trazado.

*Oscar Armando Pérez Moreta*



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

#### AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad Técnica del Norte, en especial a la Universidad Técnica del Norte por ser la institución quien ha llenado de tantos agradables recuerdos mi vida y ser el lugar donde me formé como persona y como profesional, a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Carrera de Ingeniería en Administración Pública de Gobiernos Seccionales, que me acogió, cobijo mi voluntad y asumió mi formación e hizo de mí un ser humano eficiente y capaz de resolver problemas para el bienestar de la comunidad. A todos mis profesores quienes me entregaron su conocimiento y experiencia para enfrentarme a la realidad profesional.

Me complace agradecer al **Dr. Fausto Lima Soto** que ha sido un pilar importante en el desarrollo de nuestra tesis y en la culminación de la misma, al **Sr. Franklin Buitrón** por la apertura brindada para la realización de este trabajo, a su equipo de trabajo que sin dudarlo contribuyeron de forma desinteresada para el desarrollo de este trabajo, a sus autoridades parroquiales quienes siempre estuvieron pendientes del avance del trabajo,

Un agradecimiento especial a la ciudadanía de este sector rural de la Provincia de Imbabura, quienes contribuyeron a diario con el proceso de mejorar la información levantada.

*Oscar Armando Pérez Moreta*

## PRESENTACIÓN

El presente proyecto tiene como finalidad principal elaborar un modelo organizacional por procesos, para el GADPR de San Roque del Cantón Antonio Ante, propuesta que se fundamenta la norma técnica de Gestión por Procesos emitida por la Secretaria Nacional de la Administración Pública en su Registro Oficial número 501 del 28 de Julio del año 2011. El proyecto está estructurado por los siguientes capítulos.

En el primer capítulo se realizó un diagnóstico situacional del GAD Parroquial Rural de San Roque con el objetivo principal de determinar la necesidad de establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y formular las estrategias que potencialicen las fortalezas y aproveche las oportunidades, minimice las debilidades y amenazas.

En el segundo capítulo se estructuró el marco teórico a través de la recopilación y análisis de información de las entidades pertinentes al tema, textos, manuales que fundamenta en forma científica técnica la contextualización del proyecto para sustentar su legalidad y su aplicación.

En el tercer capítulo, se define en forma técnica el modelo organización por procesos para ser implementado en el GADPR de San Roque, estructurándose los niveles funcionales, el direccionamiento estratégico, el mapa de procesos, el levantamiento documentado de los procesos más relevantes o claves para las funciones de los procesos, gobernantes, sustantivos y adjetivos en concordancia con la norma tecuca de gestión por procesos, permita un mejor desempeño de la institución

En el cuarto capítulo se procede a la medición de los posibles impactos que puede generar el proyecto desde el punto de vista, económico, social, organizacional y educativo a través de la formulación de matices de valoración cualitativa y cuantitativa.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |       |
|--|-------|
| RESUMEN EJECUTIVO .....  | ii    |
| SUMMARY .....  | iii   |
| AUTORÍA.....   | iv    |
| CERTIFICACIÓN .....  | v     |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA<br>UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE..... | vi    |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD<br>TÉCNICA DEL NORTE .....               | vii   |
| IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA.....   | vii   |
| AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....   | viii  |
| DEDICATORIA .....  | x     |
| AGRADECIMIENTO .....   | xi    |
| PRESENTACIÓN.....  | xii   |
| ÍNDICE DE CONTENIDO .....  | xiii  |
| ÍNDICE DE CUADROS.....   | xviii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS .....   | xix   |
| ÍNDICE DE DIAGRAMAS .....  | xx    |
| INTRODUCCIÓN .....   | xxi   |
| OBJETIVOS .....  | xxii  |
| OBJETIVO GENERAL.....  | xxii  |
| OBJETIVO ESPECÍFICO.....   | xxii  |
| JUSTIFICACIÓN .....  | xxiii |
| METODOLOGÍA .....  | xxiv  |
| Método Inductivo.....  | xxiv  |
| Método deductivo. ....   | xxiv  |
| Método Analítico .....   | xxiv  |
| Población.....   | xxiv  |
| CAPÍTULO I .....   | 25    |
| DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....  | 25    |
| Antecedentes .....   | 25    |

|   |     |
|---|-----|
|   | xiv |
| Objetivos diagnósticos .....  | 27  |
| General .....   | 27  |
| Específicos .....   | 27  |
| Variables e indicadores .....   | 28  |
| Matriz de relación diagnóstica .....  | 29  |
| Mecánica operativa .....  | 30  |
| Identificación de la población .....  | 30  |
| Técnicas e instrumentos de recolección de información .....   | 31  |
| Técnicas .....  | 31  |
| Instrumentos.....   | 31  |
| Información primaria .....  | 31  |
| Información secundaria.....   | 31  |
| Tabulación y análisis de la información .....   | 33  |
| Análisis de la entrevista aplicada al presidente y secretaria tesorera del gadpr de san roque. .... | 33  |
| Tabulación y análisis de la encuesta aplicada a la pea de la parroquia de san roque. ....           | 34  |
| Análisis foda .....   | 41  |
| Cruces estratégicos: Fo, Fa, Do, Da.....  | 42  |
| Identificación del problema diagnóstico .....   | 43  |
| CAPÍTULO II.....  | 44  |
| MARCO TEÓRICO.....  | 44  |
| Gobiernos autónomos descentralizados .....  | 44  |
| Gobierno autónomo descentralizado regional .....  | 44  |
| Gobierno autónomo descentralizado provincial .....  | 44  |
| Gobierno autónomo descentralizado municipal.....  | 45  |
| Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural.....   | 45  |
| Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales .....                    | 46  |
| Administración.....   | 48  |
| Definición administración.....  | 48  |
| Administración pública.....   | 48  |
| Planificación .....   | 49  |
| Organización .....  | 49  |
| Dirección.....  | 50  |

|   |           |
|---|-----------|
|   | xv        |
| Control .....   | 50        |
| Proceso .....   | 51        |
| Gestión administrativa por procesos .....   | 51        |
| Elementos de los procesos de administración.....  | 52        |
| Enfoque basado en procesos .....  | 53        |
| Estatuto orgánico funcional por procesos .....  | 54        |
| Mapa de procesos.....   | 54        |
| Tipos de procesos.....  | 55        |
| Gestión por procesos.....   | 55        |
| Objetivos de la gestión por procesos .....  | 56        |
| Importancia de la gestión por procesos.....   | 58        |
| Características relevantes de los procesos .....  | 59        |
| Gestión financiera por procesos.....  | 59        |
| Objetivos que se enmarca la gestión financiera por procesos.....                        | 60        |
| Simbología para diagramar procesos .....  | 60        |
| Presupuesto .....   | 61        |
| Objetivos de los presupuestos.....  | 62        |
| Proceso de presupuesto .....  | 63        |
| Principios del presupuesto .....  | 63        |
| Base legal del presupuesto .....  | 65        |
| Código orgánico de organización territorial autónoma y descentralización (cootad) ..... | 65        |
| Código orgánico de planificación y finanzas públicas .....                              | 66        |
| Ley orgánica de servicio público .....  | 67        |
| Norma técnica de gestión de procesos .....  | 67        |
| Supervisión y control interno.....  | 68        |
| Normas de control interno .....   | 69        |
| Auditoría de gestión.....   | 71        |
| Indicadores de gestión.....   | 71        |
| Indicadores de eficiencia.....  | 72        |
| Indicadores de eficacia.....  | 72        |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>  | <b>73</b> |
| <b>PROPUESTA: MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS .....</b>                              | <b>73</b> |
| Introducción .....  | 73        |

|   |            |
|---|------------|
|   | xvi        |
| Alcance de la propuesta .....                             | 74         |
| Direccionamiento estratégico.....                         | 74         |
| Misión .....  | 74         |
| Visión.....   | 74         |
| Valores institucionales .....                             | 75         |
| Objetivos estratégicos institucionales .....              | 75         |
| Organización .....  | 76         |
| Estructura organizacional por procesos .....              | 76         |
| Manual de funciones .....                                 | 76         |
| Funciones del gadpr de san roque .....                    | 76         |
| Nivel funcional gobernante.....                           | 77         |
| Nivel generador de valor.....                             | 78         |
| Nivel de apoyo .....                                      | 78         |
| Descripción de las funciones del talento humano.....      | 79         |
| Funciones del presidente.....                             | 79         |
| Funciones de la secretaria .....                          | 80         |
| Funciones de la tesorera.....                             | 81         |
| Funciones de comunicador social .....                     | 83         |
| Función de los vocales de las diferentes comisiones ..... | 84         |
| Mapa de procesos.....                                     | 86         |
| Procesos gobernantes .....                                | 88         |
| Procesos sustantivos o agregados de valor .....           | 88         |
| Procesos de apoyo o adjetivos .....                       | 88         |
| Levantamiento de procesos.....                            | 88         |
| Procesos gobernantes .....                                | 89         |
| Procesos sustantivos o agregados de valor .....           | 102        |
| Procesos de apoyo (adjetivos).....                        | 115        |
| Evaluación de gestión .....                               | 140        |
| <b>CAPÍTULO IV.....</b>                                   | <b>144</b> |
| <b>IMPACTOS DEL PROYECTO. ....</b>                        | <b>144</b> |
| Herramienta de validación de impactos .....               | 144        |
| Impacto económico .....                                   | 145        |
| Impacto organizacional.....                               | 147        |

|  |      |
|--|------|
|  | xvii |
| Impacto educativo.....   | 148  |
| Impacto social.....  | 149  |
| Resumen de los impactos.....   | 150  |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....   | 151  |
| CONCLUSIONES .....   | 151  |
| RECOMENDACIONES.....   | 153  |
| BIBLIOGRAFÍA .....   | 155  |
| ANEXOS .....   | 157  |
| ANEXO 1: FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE Y<br>SECRETARIA TESORERA DEL GADPR DE SAN ROQUE..... | 158  |
| ANEXO 2: FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A LA PEA DE LA PARROQUIA DE<br>SAN ROQUE.....                        | 160  |

## ÍNDICE DE CUADROS

|  |     |
|--|-----|
| 1. Variables e indicadores .....   | 28  |
| 2. Matriz de Variables del Diagnóstico Situacional.....  | 29  |
| 3. Análisis de la entrevista dirigida al presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque ..... | 33  |
| 4. Atención .....  | 34  |
| 5. Ambientes físicos.....  | 35  |
| 6. Trato de los funcionarios .....   | 36  |
| 7. Información oportuna.....   | 37  |
| 8. Resultados del trámite.....   | 38  |
| 9. Mejora de gestión.....  | 39  |
| 10. Programas y proyectos .....  | 40  |
| 11. Matriz Foda.....   | 41  |
| 12. Matriz FO, FA, DO, DA .....  | 42  |
| 13. Procesos gobernantes .....   | 89  |
| 14. Planificación y control de las actividades administrativas .....                                   | 90  |
| 15. Consolidar el plan operativo anual .....   | 92  |
| 16. Cumplimiento del presupuesto del POA.....  | 94  |
| 17. Convocar a los vocales para análisis de propuestas.....  | 96  |
| 18. Formulación de proyectos.....  | 98  |
| 19. Gestión administrativa .....   | 100 |
| 20. Procesos sustantivos o agregados de valor .....  | 102 |
| 21. Coordinación de proyectos de reforestación.....  | 103 |
| 22. Ejecución de infraestructura urbanística, territorial y vial.....                                  | 105 |
| 23. Control y seguimiento de convenios.....  | 107 |
| 24. Educación – coordinación con los CIBVS.....  | 109 |
| 25. Redes de informática.....  | 111 |
| 26. Actividades industriales manufactureras .....  | 113 |
| 27. Procesos de apoyo (adjetivos).....   | 115 |
| 28. Formulación y aprobación del presupuesto .....   | 121 |
| 29. Informes financieros .....   | 123 |
| 30. Ejecución de presupuesto.....  | 128 |

|  |     |
|--|-----|
|  | xix |
| 31. Contable .....   | 130 |
| 32. Informe financiero para el reporte al Ministerio de Economía y Finanzas..... | 132 |
| 33. Realizar pagos a través del Banco Central.....                               | 134 |
| 34. Ínfima cuantía .....   | 136 |
| 35. Plan anual de compras .....  | 138 |
| 36. Indicadores de eficacia.....   | 141 |
| 37. Indicadores de eficiencia.....   | 142 |
| 38. Indicadores de gestión financiera.....                                       | 143 |
| 39. Indicadores de satisfacción a la ciudadanía .....                            | 143 |
| 40. Valoración Cualitativa .....   | 145 |
| 41. Matriz de Impacto Económico.....   | 146 |
| 42. Matriz De Impacto Organizacional.....  | 147 |
| 43. Matriz de Impacto Educativo.....   | 148 |
| 44. Matriz de Impacto Educativo.....   | 149 |
| 45. Matriz General .....   | 150 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| 1. Atención.....  | 34 |
| 2. Ambientes físicos.....   | 35 |
| 3. Trato de los funcionarios .....                                | 36 |
| 4. Información oportuna.....                                      | 37 |
| 5. Resultados del trámite.....                                    | 38 |
| 6. Mejora de gestión.....   | 39 |
| 7. Programas y proyectos .....                                    | 40 |
| 8. Organigrama estructural propuesto del GADPR de San Roque ..... | 76 |
| 9. Mapa de procesos propuesto.....                                | 87 |

**ÍNDICE DE DIAGRAMAS**

|  |     |
|--|-----|
| 1. Simbología para diagramar procesos .....                                      | 61  |
| 2. Planificación y control de las actividades administrativas .....              | 91  |
| 3. Consolidar el plan operativo anual .....                                      | 93  |
| 4. Cumplimiento del presupuesto del POA.....                                     | 95  |
| 5. Convocar a los vocales para análisis de propuestas .....                      | 97  |
| 6. Formulación de proyectos.....   | 99  |
| 7. Gestión administrativa .....  | 101 |
| 8. Coordinación de proyectos de reforestación.....                               | 104 |
| 9. Ejecución de infraestructura urbanística, territorial y vial.....             | 106 |
| 10. Control y seguimiento de convenios.....                                      | 108 |
| 11. Educación – coordinación con los CIBVS.....                                  | 110 |
| 12. Redes de informática.....  | 112 |
| 13. Actividades industriales manufactureras .....                                | 114 |
| 14. Formulación y aprobación del presupuesto .....                               | 122 |
| 15. Informes financieros .....   | 124 |
| 16. Ejecución de presupuesto.....  | 129 |
| 17. Contable .....   | 131 |
| 18. Informe financiero para el reporte al Ministerio de Economía y Finanzas..... | 133 |
| 19. Realizar pagos a través del Banco Central.....                               | 135 |
| 20. Ínfima cuantía .....   | 137 |
| 21. Plan anual de compras .....  | 139 |

## INTRODUCCIÓN

La gestión pública según el art. 51 de la Ley Orgánica de la Secretaría Nacional de la Administración Pública, establece que las entidades públicas deben disponer de herramientas administrativas orientadas a lograr servicios públicos de calidad, desconcentrados, planificados, transparentes y que tengan un enfoque en beneficio de la sociedad.

En el art. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que “los gobiernos autónomos descentralizados, gozaran de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

En el art.- 67, literal a, del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, dispone que son atribuciones de la Junta Parroquial “Expedir acuerdos, resoluciones y normativas reglamentarias en las materias de la competencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural, conforme a este Código”, lo que sustenta la viabilidad de la elaboración del manual organizacional por procesos para el GADPR de San Roque.

La estructura organizacional por procesos es una de las herramientas administrativas importantes que deben ser incorporadas como metodología de gestión institucional, con la finalidad de asegurar niveles de mejoramiento continuo en las actividades administrativas, operativas y financieras de las entidades públicas.

Con este marco referencial se establece la propuesta del Manual Organizacional por Procesos para el GADPR de San Roque, en la búsqueda constante de una visión de cambio técnico, flexible y adaptado al dinamismo y accionar de una administración moderna.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL.**

Diseñar un Manual organizacional por Procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de San Roque del Cantón Antonio Ante.

### **OBJETIVO ESPECÍFICO.**

- Realizar el diagnóstico situacional interno y externo del GAD Parroquial Rural de San Roque, priorizando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- describir las bases teóricas-científicas, mediante la investigación documental, que sirva de base como referente conceptual y técnico sobre el desarrollo Organizacional.
- Presentar una propuesta de Manual Organizacional por Procesos para el GAD Parroquial Rural de San Roque como herramienta del GAD que permita mejorar la gestión administrativa con eficacia y eficiencia.
- Establecer los principales impactos que genere el manual organizacional por procesos a la gestión administrativa del GADPR de San Roque y a la población dentro del campo social, institucional, político y cultural.

## JUSTIFICACIÓN

La importancia primordial del manual organizacional por procesos se sustenta en que la Constitución de la República del Ecuador en su Artículo 227 determina que la administración pública, constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, planificación, transparencia y evaluación, por lo que es necesario que las instituciones públicas orienten sus actividades a la gestión por procesos, a fin de que la gestión pública se centre en beneficio de la sociedad y del bien común.

En el Artículo. 238 de la Constitución de la República del Ecuador, establece que “los gobiernos autónomos descentralizados, gozaran de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

En el Artículo.- 67, literal a, del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, dispone que son atribuciones de la Junta Parroquial “Expedir acuerdos, resoluciones y normativas reglamentarias en las materias de la competencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural, conforme a este Código”, lo que sustenta la viabilidad de la elaboración del manual organizacional por procesos para el GADPR de San Roque.

Este proyecto es factible porque al momento de contar con un manual organizacional por procesos contribuirá al correcto desarrollo de las actividades administrativas, operativas del GADPR San Roque, optimizando los recursos institucionales humanos, materiales, económicos y financieros, de sus Planes Plurianuales y de sus Planes Operativos Anuales.

## METODOLOGÍA

### **Método Inductivo.**

Este método se utilizará para el análisis de la información insitu que se obtendrá de la entrevista aplicada al Presidente y Secretaria – Tesorera del GADPR de San Roque y de la encuesta dirigida a la Población Económicamente Activa (PEA) de la parroquia de San Roque, de modo que con esta información particular se pueda correlacionar con el marco conceptual; lo que permitirá un análisis y sustentación en forma sistémica y técnica.

### **Método deductivo.**

Este método permitirá estructurar el marco teórico, las bases científicas de un manual organizacional por procesos, de forma que sustente los principios y componentes para la formulación de la propuesta.

### **Método Analítico**

Su aplicación será en el Diagnóstico Situacional, porque permitirá analizar las causas y efectos de la falta de un manual organizacional por procesos en el GAD Parroquial Rural de San Roque y sustentar los resultados en forma estadística, gráfica, a la vez la determinación de las conclusiones y recomendaciones.

### **Población**

La población objeto de investigación es la Población Económicamente Activa (PEA) de la parroquia de San Roque que corresponde a 2.236 personas distribuidas en las diferentes comunidades que corresponde a esta parroquia.

## CAPÍTULO I

### 1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

#### 1.1 Antecedentes

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales impulsan actividades en la consecución de su propio desarrollo y autogestión para solucionar sus problemas y buscar el progreso rural. Están integradas por un presidente y tres vocales principales de elección popular y un Secretario - Tesorero que será nombrado de fuera de su seno.

En este contexto el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural (GADPR) de San Roque, pertenece al cantón Antonio Ante, está a una distancia de 4km de la ciudad de Atuntaqui, tiene 8.599 habitantes y la PEA de la parroquia corresponde a 2.236 personas (INEC 2010). Las instalaciones del GADPR de San Roque están localizadas en el centro poblado de la cabecera parroquial vía panamericana.

La gestión de las entidades públicas en la actualidad deben regirse en la gestión por procesos que es la visión que actualmente tiene el Estado para el mejoramiento de la administración pública en general; cuya aplicación e instrumentación estarán consideradas de acuerdo a las normas y la estructura institucional que exige el COOTAD a los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales, cantonales y provinciales.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales para el cumplimiento de su misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, deben implementar herramientas administrativas que aseguren un modelo de gestión a mediano y largo plazo para el

cumplimiento de los programas y proyectos, presupuestos de acuerdo a sus Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Planes Estratégicos, Planes Plurianuales.

La mayoría de Gobiernos Parroquiales no tienen actualmente establecido manuales organizacionales por procesos, debido principalmente que no se ha contratado consultorías con esta finalidad, ocasionando debilidades por sus condiciones tradicionales organizacionales y administrativas en la agilidad de sus actividades de acuerdo a la dinámica de desarrollo que exige el Estado a la gestión pública y especialmente a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales.

Una de las debilidades que tienen los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales es en su estructura organizacional, funcional que no se ajusta a la nueva visión de la gestión por procesos que promueve el Gobierno Central para las entidades públicas en general. El fortalecimiento de los GADPR requiere de la puesta en práctica de modelos administrativos organizacionales por procesos que faciliten, fortalezcan el mejoramiento de la toma de decisiones y una administración más adecuada, eficiente y transparente de los recursos manejados por estas entidades.

El GADPR de San Roque por información directa preliminar obtenida del Presidente de esta entidad se establece que no dispone de un manual organizacional por procesos, lo que ha originado que no se deliñen los procesos en forma ordenada y lógica con los indicadores respectivos que les permita una planificación, ejecución y evaluación de su gestión administrativa, operativa en forma técnica, utilizando indicadores de gestión que exige en los informes el SENPLADES, como herramienta de evaluación de la gestión parroquial..

## **1.2 Objetivos diagnósticos**

### **1.2.1 General**

Elaborar un diagnóstico situacional del GAD Parroquial Rural de San Roque, con el objetivo de determinar la necesidad de la formulación de un Manual Organizacional por Procesos y determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la viabilidad de la propuesta.

### **1.2.2 Específicos**

- Identificar la situación actual en cuanto a aspectos administrativos que actualmente tiene el GADPR de San Roque.
- Establecer la percepción que tiene la PEA de la parroquia de San Roque en relación a los servicios que actualmente brinda el GADPR de San Roque.

### 1.2.3 Variables e indicadores

#### *Cuadro N° 1*

#### *Variables e indicadores*

| VARIABLE                                       | INDICADORES   |
|--|---|
| Administración                                 | Manual organizacional por procesos<br>Documentación de actividades administrativas<br>Estructura organizacional<br>Actividades de gestión de presupuesto<br>Gestión institucional<br>Nivel de satisfacción<br>Gestión de presupuesto<br>Importancia |
| Capacidad de gestión y atención a la población | Atención<br>Ambientes físicos<br>Trato de los funcionarios<br>Información oportuna<br>Resultados de tramites<br>Mejora de gestión administrativa<br>Programas y proyectos   |

Fuente: Investigación Directa.  
 Elaborado por: El autor

### 1.3 Matriz de relación diagnóstica

#### Cuadro N° 2

#### Matriz de Variables del Diagnóstico Situacional

| OBJETIVO   | VARIABLE                                       | INDICADORES                                  | FUENTE DE INFORMACIÓN | TÉCNICAS   | POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO                             |
|--|--|--|-----------------------|------------|---|
| Identificar la situación actual en cuanto a aspectos administrativos que actualmente tiene el GADPR de San Roque.                                | Administración                                 | Manual organizacional por procesos           | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Documentación de actividades administrativas | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Estructura organizacional                    | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Actividades de gestión de presupuesto        | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Gestión institucional                        | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Nivel de satisfacción                        | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Gestión de presupuesto                       | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
|  |  | Importancia                                  | Primaria              | Entrevista | Presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque |
| Establecer la percepción que tiene la PEA de la parroquia de San Roque en relación a los servicios que actualmente brinda el GADPR de San Roque. | Capacidad de gestión y atención a la población | Atención                                     | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Ambientes físicos                            | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Trato de los funcionarios                    | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Información oportuna                         | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Resultados de tramites                       | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Mejora de gestión administrativa             | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |
|  |  | Programas y proyectos                        | Primaria              | Encuesta   | PEA de la parroquia San Roque                           |

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El autor

## 1.4 Mecánica operativa

### 1.4.1 Identificación de la población

La población objeto de investigación es la PEA de la parroquia de San Roque que corresponde a 2.236 personas distribuidas en las diferentes comunidades que corresponde a esta parroquia.

#### Muestra

El cálculo se expresa bajo la siguiente fórmula, para un nivel de confianza del 95%:

Fórmula de cálculo

Para el cálculo de la muestra se aplica la siguiente ecuación:

$$n \equiv \frac{PxQxN}{(N-1)(E^2 / K^2) + PxQ}$$

#### Dónde:

n= Tamaño de la muestra

N= Población o Universo

P= Desviación típica de la población (0.5)

Q= Desviación típica de la población (0.5)

K= valor crítico, corresponde a un valor dado del Nivel de confianza (0.95% dos colas = 1.96)

e= Error la medida de la muestra. Nivel de error (5%; 0.05)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 2.236}{(2.236 - 1)(0.05)^2 + (1.96^2 * 0.25)}$$

n = 327 encuestas a la PEA de la parroquia de San Roque

## **1.4.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información**

### **1.4.2.1 Técnicas**

Las técnicas que se aplicaron para el diagnóstico son la entrevista y la encuesta.

### **1.4.2.2 Instrumentos**

Para la aplicación de la entrevista y la encuesta se elaboró dos instrumentos de recolección de información fundamentado en la matriz de variables o diagnóstica.

## **1.4.3 Información primaria**

- **Entrevista.** La entrevista se aplicó al Presidente y Secretaria – Tesorera del GADPR de San Roque, con la finalidad de identificar la estructura organizacional que actualmente tiene la entidad, los niveles administrativos, los cargos y las interrelaciones de las actividades y tareas que aplican en cada uno de los mismos y establecer la viabilidad logística para la estructuración del manual organizacional por procesos.
- **Encuesta.** Esta técnica se utilizó para la obtención de información relevante de la PEA de la parroquia de San Roque en relación al nivel de satisfacción que tienen sobre los servicios que presta actualmente el GADPR.

## **1.4.4 Información secundaria**

Para obtener la información secundaria se recopiló a través de instituciones como el SENPLADES, de la Dirección de Planificación, representada por el Arq. Yépez quien facilitó documentación respecto a las líneas de acción o componentes estratégicos que tienen los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales, así como la sustentación de los

Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, de los Planes Estratégicos, de los Planes Plurianuales, de los Planes Operativos Anuales y de otros procedimientos de gestión administrativa que interrelacionan estos gobiernos parroquiales con el SENPLADES.

Se utilizó información bibliográfica de libros, páginas de internet sobre aspectos técnicos de la administración pública y los sistemas integrados de planificación según el SIPLAN (Sistema Integrado de Planificación), en el cual emite directrices generales que pueden ser aplicados en las entidades públicas en general, así como manuales y textos que fundamenten científicamente la contextualización de manuales organizacionales por procesos.

## 1.5 Tabulación y análisis de la información

### 1.5.1 Análisis de la entrevista aplicada al presidente y secretaria tesorera del gadpr de san roque.

#### Cuadro N° 3

#### *Análisis de la entrevista dirigida al presidente y secretaria tesorera del GADPR de San Roque*

| No. | PREGUNTA  | RESPUESTA NARRATIVA   |
|-----|---|---|
| 1   | ¿Dispone la institución de un manual organizacional por procesos?   | No se dispone de un manual organizacional por procesos, debido principalmente a que no se ha estructurado una consultoría respecto a este tema, por no estar considerado en el Plan Operativo de este año, pero se considera importante disponer.   |
| 2   | ¿Tienen determinado algún documento, respecto a las actividades más relevantes que se requieren desde el punto de vista administrativo? | No disponen de ninguna documentación que les sirva de guía para las actividades claves desde el punto de vista administrativo, operativo y financiero, siendo esta una debilidad significativa que tiene la entidad.  |
| 3   | ¿Considera que es importante la estructura organizacional por procesos?   | Los dos funcionarios entrevistados manifiestan que funcionarios de la Contraloría ya manifestaron que la institución tiene que estructurar su gestión por procesos, ya que es una política a nivel nacional para las entidades públicas en concordancia con el art. 227 de la República del Ecuador y fundamentado en el art. 51 de la Ley Orgánica del Servicio Público. |
| 4   | ¿Con el actual sistema administrativo por funciones que dificultades considera que tiene el GADPR?                                      | Las dificultades principales son la falta de sistematización en las actividades más relevantes que les permita un control, seguimiento, y evaluación de los planes, programas, proyectos que ejecuta la entidad en sus gestiones.   |
| 5   | ¿Se realiza la medición de la gestión institucional en forma anual o semestral?   | De alguna manera si miden los resultados de los componentes o líneas de acción que están como corresponsales los vocales para su planificación y ejecución. No establecen indicadores técnicos de medición de gestión en relación a indicadores integrales que actualmente se valoran en las entidades públicas.  |
| 6   | ¿Se ha realizado alguna gestión para medir el nivel de satisfacción que tiene la ciudadanía de las acciones que realiza el GADPR?       | En los procesos de rendición de cuentas que aplica el GADPR de San Roque se determina la socialización de la gestión, a través de talleres participativos en el que interactúan los diferentes actores, pero no se ha realizado ningún análisis del grado de satisfacción que tiene la población en relación a los servicios que brinda el gobierno parroquial            |
| 7   | ¿Tienen dificultades en las actividades de gestión de presupuesto?  | Generalmente para hacer el presupuesto se acata las disposiciones del Ministerio de Finanzas y las entidades de control, por lo que se cumple con estos requisitos y en las fechas pertinentes para su elaboración y aprobación, estableciéndose que no tienen documentado ningún tipo de procedimiento.  |
| 8   | ¿Considera que es importante que en el GADPR de San Roque se formule un modelo de estructura organizacional por procesos?               | Los funcionarios de esta entidad, manifiestan su alto interés en disponer de este documento técnico que sería de gran alcance y orientación estratégica para lograr una gestión pública de calidad centrada en el ciudadano, en principios de calidad, eficacia, eficiencia, desconcentración y transparencia.  |

Fuente: Junta Parroquial  
Elaborado por: El autor

### 1.5.2 Tabulación y análisis de la encuesta aplicada a la pea de la parroquia de san roque.

1. ¿La atención que recibe en las instalaciones del GADPR de San Roque, considera que es?:

#### Cuadro N° 4

##### Atención

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| EXCELENTE    | 95         | 29,05      |
| BUENA        | 162        | 49,54      |
| REGULAR      | 44         | 13,46      |
| MALA         | 26         | 7,95       |
| <b>TOTAL</b> | <b>327</b> | <b>100</b> |

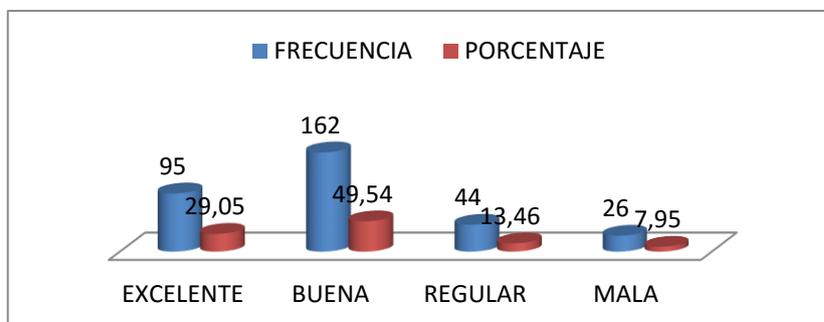
Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

#### Gráfico N° 1

##### Atención



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

#### Análisis.

Se determina que la atención que reciben los usuarios en las instalaciones del GADPR es considerada como buena, debido a que la atención es un eje importante en toda organización sea esta pública y privada que les permita tener una mejor relación con los usuarios generando satisfacción en los mismos.

## 2. ¿Los ambientes físicos que actualmente tiene el GADPR de San Roque para la atención a sus usuarios son?

### Cuadro N° 5

#### Ambientes físicos

| CATEGORÍA           | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| CONFORTABLES        | 189        | 57,80      |
| POCO CONFORTABLES   | 99         | 30,28      |
| NO SON CONFORTABLES | 39         | 11,93      |
| <b>TOTAL</b>        | <b>327</b> | <b>100</b> |

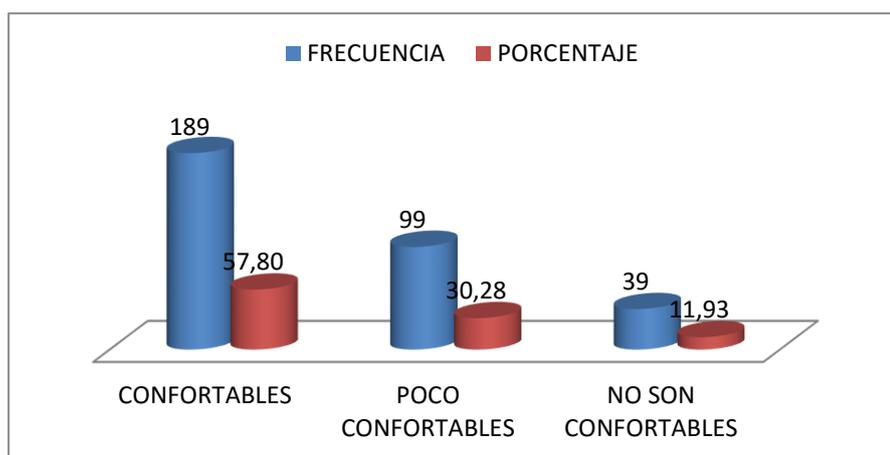
Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

### Gráfico N° 2

#### Ambientes físicos



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

### Análisis

La percepción que tienen los usuarios respecto a las instalaciones del GADPR manifiesta que son confortables, debido a la infraestructura adecuada que dispone la entidad, con la finalidad de brindar una mejor atención y comodidad para la ciudadanía.

### 3. ¿Los funcionarios del GADPR de San Roque tienen un trato con los usuarios de manera?

#### Cuadro N° 6

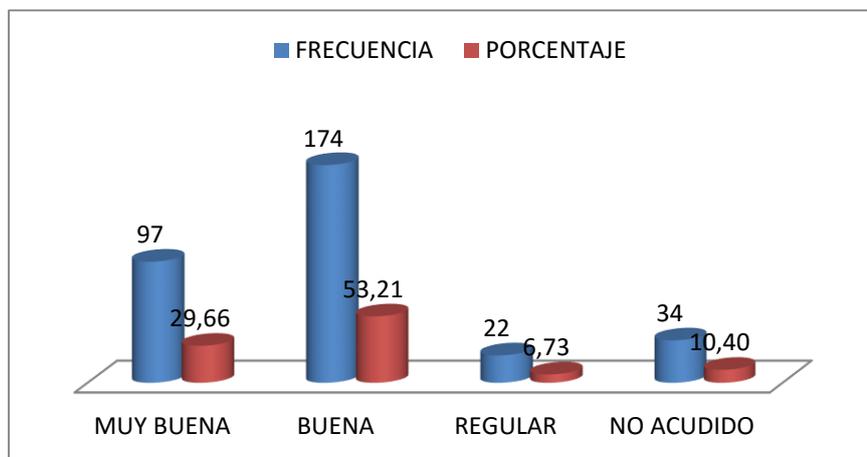
##### Trato de los funcionarios

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| MUY BUENA    | 97         | 29,66      |
| BUENA        | 174        | 53,21      |
| REGULAR      | 22         | 6,73       |
| NO ACUDIDO   | 34         | 10,40      |
| <b>TOTAL</b> | <b>327</b> | <b>100</b> |

Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

#### Gráfico N° 3

##### Trato de los funcionarios



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

#### Análisis

El trato de los funcionarios con los usuarios es considerado como bueno, en vista de las entidades públicas tienen como principio lograr la satisfacción de la ciudadanía, brindando la importancia a todos los asuntos pertinentes a sus competencias.

#### 4. ¿Para realizar un trámite en el GADPR se le informa en forma oportuna?

**Cuadro N° 7**

**Información oportuna**

| CATEGORÍA                | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------|------------|------------|
| SI                       | 94         | 28,75      |
| NO                       | 36         | 11,01      |
| A VECES                  | 155        | 47,40      |
| NO HA REALIZADO TRAMITES | 42         | 12,84      |
| <b>TOTAL</b>             | <b>327</b> | <b>100</b> |

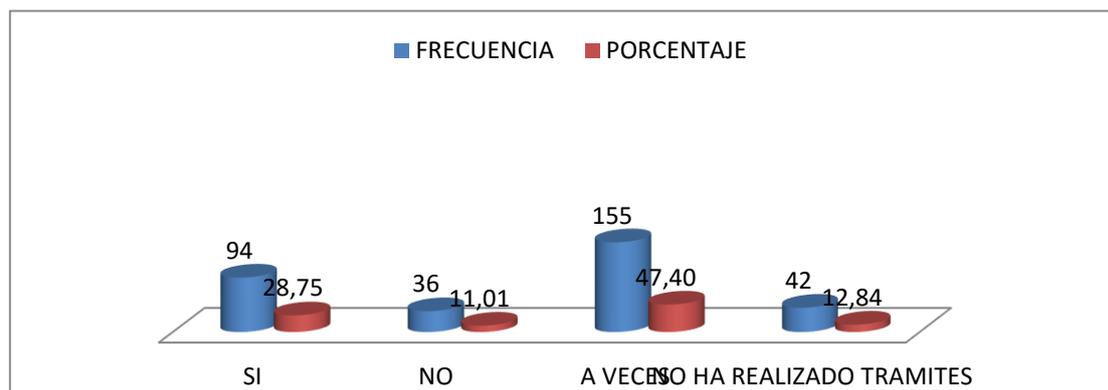
Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

**Gráfico N° 4**

**Información oportuna**



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)

Elaborado por: El autor

Año: 2015

#### **Análisis**

La información que reciben los usuarios del GADPR a veces es oportuna, si se considera que son derechos de los ciudadanos que las entidades públicas garanticen sus servicios a través de tramites eficaces, en tiempos establecidos para que potencialice el desarrollo institucional y una óptima percepción de su gestión en la población.

## 5. ¿Cuándo realiza el trámite respectivo, los resultados que usted obtiene son de forma?:

### Cuadro N° 8

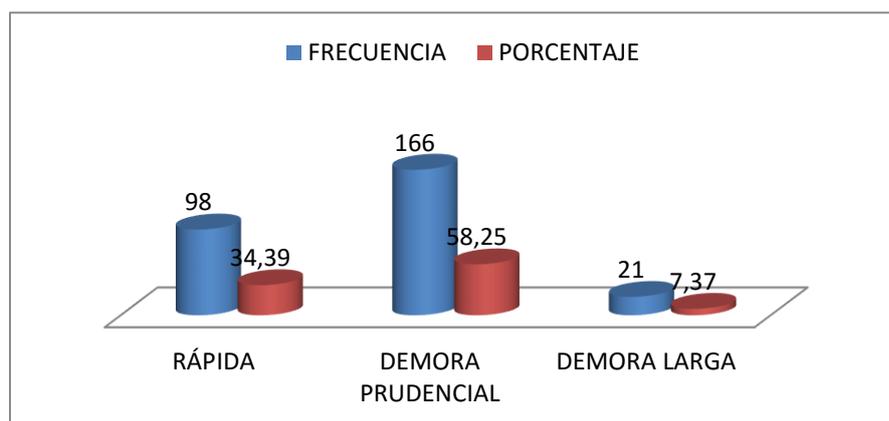
#### Resultados del trámite

| CATEGORÍA         | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-------------------|------------|------------|
| RÁPIDA            | 98         | 34,39      |
| DEMORA PRUDENCIAL | 166        | 58,25      |
| DEMORA LARGA      | 21         | 7,37       |
| <b>TOTAL</b>      | <b>285</b> | <b>100</b> |

Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

### Gráfico N° 5

#### Resultados del trámite



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

### Análisis

En relación a la respuesta de los trámites que realizan los usuarios en el GADPR tienen una demora prudencial, factor que generalmente se considera crítico en las entidades públicas en general y que sobre estos se debe aplicar políticas que contribuyan a mejorar el desempeño de su personal para una mejor atención a la ciudadanía.

**6. ¿Considera que es necesario que el GADPR mejore en su gestión administrativa operativa en beneficio de sus ciudadanos?**

**Cuadro N° 9**

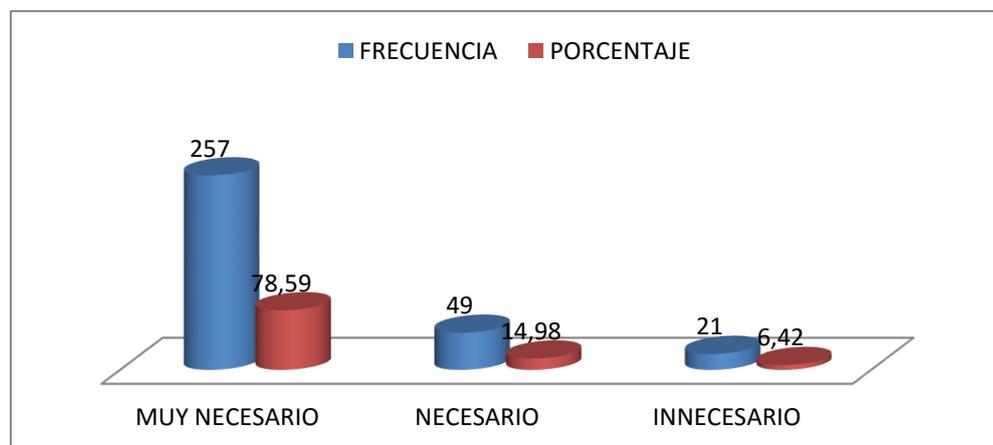
**Mejora de gestión**

| CATEGORÍA     | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------|------------|------------|
| MUY NECESARIO | 257        | 78,59      |
| NECESARIO     | 49         | 14,98      |
| INNECESARIO   | 21         | 6,42       |
| <b>TOTAL</b>  | <b>327</b> | <b>100</b> |

Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

**Gráfico N° 6**

**Mejora de gestión**



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

**Análisis**

Es una necesidad prioritaria que el GADPR mejore su gestión administrativa mediante un manual organizacional por procesos, como una herramienta estratégica de buenas prácticas administrativas, operativas, para mejorar los servicios de acuerdo a las expectativas de sus usuarios. .

## 7. ¿Tiene conocimiento de los programas y proyectos que ejecuta el GADPR en beneficio de la parroquia?

### Cuadro N° 10

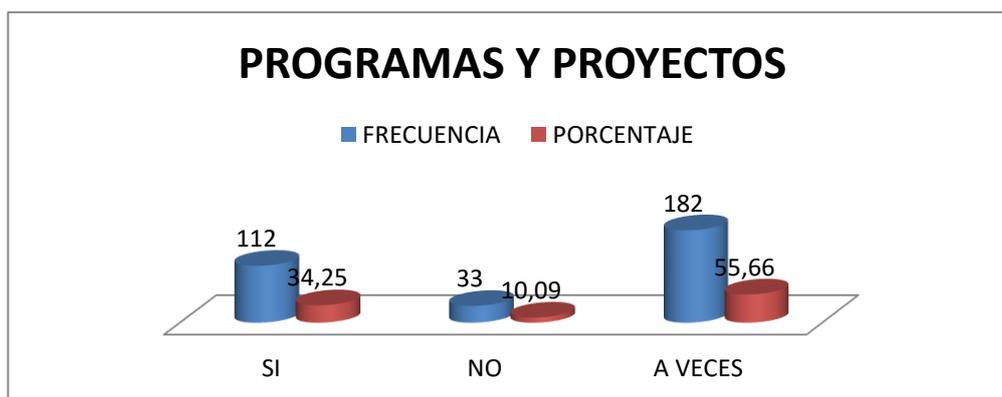
#### Programas y proyectos

| CATEGORÍA    | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 112        | 34,25      |
| NO           | 33         | 10,09      |
| A VECES      | 182        | 55,66      |
| <b>TOTAL</b> | <b>327</b> | <b>100</b> |

Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

### Gráfico N° 7

#### Programas y proyectos



Fuente: encuesta (327 unidades de observación)  
Elaborado por: El autor  
Año: 2015

### Análisis

Los pobladores de la parroquia no tienen la suficiente información de los programas y proyectos que ejecuta el GADPR, por lo que se debe aplicar estrategias y acciones que promuevan canales de difusión con las diferentes comunidades y la población para un conocimiento de los programas y proyectos que ejecuta la entidad en su área de influencia.

## 1.6 Análisis foda

Del análisis del diagnóstico se realizó la matriz FODA y sus respectivos cruces estratégicos: FO, FA, DO, DA.

### *Cuadro N° 11*

#### *Matriz Foda*

| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
|---|---|
| <p>Dispone de presupuesto asignado por el Ministerio de Finanzas</p> <p>Es una entidad con autonomía y capacidad de planificación y finanzas públicas.</p> <p>Dispone de un marco legal de gestión en concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).</p> <p>Cuenta con de un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Plan Estratégico y planes plurianuales.</p>  | <p>No dispone de la estructura organizacional por procesos</p> <p>Las actividades administrativas y operativas no se fundamentan en una gestión de procesos</p> <p>No tiene la institución documentadamente procesos claves desde el punto de vista administrativo y financiero</p> <p>No aplican una gestión de evaluación de resultados para medir objetivos y metas.</p> <p>No existe un seguimiento y evaluación de gestión</p> |
| <b>Oportunidades.</b>   | <b>Amenazas</b>   |
| <p>Ajustarse a los principios de calidad, transparencia que exige la gestión pública a estos organismos.</p> <p>Fortalecer la relaciones con las comunidades de la parroquia</p> <p>Mejorar la atención a la ciudadanía</p> <p>Realizar alianzas estratégicas con ONG'S, entidades privadas y públicas.</p> <p>Fomentar proyectos en las líneas de acción para beneficio de la población de la parroquia</p> <p>Sustentar en forma técnica la gestión administrativa y financiera de la entidad.</p> <p>Políticas públicas y base legal para la operatividad del GADPR</p> <p>Participación ciudadana</p> | <p>Cambios en las políticas que rigen a los GADPR.</p> <p>Factores políticos que disminuyan las competencias de los GADPR.</p> <p>Disminución en el presupuesto por políticas gubernamentales.</p> <p>Reformas de las competencias de GADPR.</p> <p>Nuevas normas de tributación</p>  |

Fuente: Investigación Directa. /

Elaborado por: El autor

## 1.7 Cruces estratégicos: Fo, Fa, Do, Da

### Cuadro N° 12

#### Matriz FO, FA, DO, DA

| ESTRATEGIAS FO (FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES)  | ESTRATEGIAS DO (DEBILIDADES Y OPORTUNIDADES)  |
|--|---|
| <p><b>F2.O1</b> Aplicar en forma técnica los procesos del ciclo presupuestario, en cumplimiento de la Ley del Ministerio de Finanzas, los lineamientos de la Contraloría, como medio de racionalizar y tener una disciplina presupuestaria en los montos de gastos que ejercerá la entidad.</p> <p><b>F2.O3</b> Los presupuestos participativos deben fundamentarse en procedimientos establecidos por la ley, la COOTAD, con la finalidad de que exista una mayor equidad e igualdad en su distribución para fortalecer la cobertura a las comunidades de la parroquia.</p>                                     | <p><b>D1.O1</b> Disponer de un manual organizacional por procesos, como una herramienta necesaria para el mejoramiento de la administración de la institución y que se ajuste a los principios de calidad y de transparencia que exige el gobierno a estas entidades.</p> <p><b>D2.O5</b> Los lineamientos estratégicos deben sustentarse en las líneas de acción, programas y proyectos que estén fundamentados en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, en su plan estratégico, aplicando procesos administrativos y operativos eficaces y eficientes.</p>  |
| ESTRATEGIAS FA (FORTALEZAS Y AMENAZAS)   | ESTRATEGIAS DA (DEBILIDADES Y AMENAZAS)   |
| <p><b>F2.A1</b> La entidad tendrá que ajustarse a los nuevos cambios de competencias que posiblemente puedan tener estas entidades por lo que su capacidad de gestión debe ser innovadora y de acuerdo a los lineamientos que exigen la Constitución de la Republica y la COOTAD para atención a la colectividad.</p> <p><b>F4.A1</b> Los planes estratégicos y plurianuales se fundamentaran en procesos de diálogo y análisis con los actores de la parroquia, con la finalidad de tener una planificación de desarrollo ajustado a los nuevos lineamientos políticos que exige la COOTAD, para los GADPR.</p> | <p><b>D3.A1</b> Proceder a documentar los procesos claves, gobernantes, sustantivos o agregados de valor y de apoyo, con la finalidad de asegurar y mantener una gestión de mejoramiento continuo, lo que aumentará las capacidades para cumplir con los posibles cambios de las políticas que rijan a los GADPR.</p> <p><b>D4.A1</b> Formular herramientas de evaluación de resultados de la institución, con la finalidad de garantizar que las metas de las líneas de intervención, programas y proyectos se ajusten a las metas planificadas y contribuyan a los logros de desempeño con equidad social, eficacia y eficiencia.</p> |

Fuente: Investigación Directa /  
Elaborado por: El autor

## **1.8 Identificación del problema diagnóstico**

El problema actual del GADPR de San Roque es que no dispone de un manual organizacional por procesos que se encuentre alineado a la visión que tiene el Gobierno Central como política de modelo de gestión de las entidades públicas, sustentados en los principios de servicios de calidad efectivos y eficaces para la ciudadanía. Al no disponer de esta herramienta organizacional administrativa, ocasiona una débil cultura organizacional y trabajo en equipo, en detrimento de resultados de eficacia y eficiencia, así como estar a las expectativas y necesidades de la población.

Actualmente el GADPR de San Roque tiene una división funcional de tipo clásica, lo que no le ha permitido estandarizar, interrelacionar con una secuencia lógica y ordenada las actividades administrativas y operativas ocasionado problemas para establecer acciones de mejora continua, de control, seguimiento y evaluación. Debido a esto no disponen de indicadores que midan la efectividad de sus actividades y resultados, para interpretar lo que está ocurriendo, tomar medidas pertinentes que se ajusten a las metas planificadas.

La falta de un modelo organizacional por procesos en el GADPR de San Roque no ha permitido la estructura del mapa de procesos, el levantamiento de los procesos claves: gobernantes, sustantivos y de apoyo, de forma de tener una guía para que el personal aplique como garantía de éxito de las actividades administrativas, operativas que realiza la entidad en beneficio de la colectividad de la parroquia de San Roque.

## **CAPÍTULO II**

### **2 MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Gobiernos autónomos descentralizados**

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; (2010). *Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son:*

##### **2.1.1 Gobierno autónomo descentralizado regional**

Capítulo I, Sección Primera Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones artículo 30. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; de legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones que le corresponden.

La administración del gobierno autónomo descentralizado regional aplicará, conforme a su estatuto de autonomía, mecanismos de desconcentración que faciliten su gestión.

La sede del gobierno autónomo descentralizado regional será la prevista en el estatuto de autonomía. El gobernador o gobernadora regional es la primera autoridad del ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado regional.

##### **2.1.2 Gobierno autónomo descentralizado provincial**

Capítulo II Gobiernos Autónomo Descentralizado Provincial, Sección, Primera, Naturaleza Jurídica Sede y funciones Artículo 40. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de

participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado provincial será la capital de la provincia prevista en la respectiva ley fundacional.

### **2.1.3 Gobierno autónomo descentralizado municipal**

Capítulo III Gobiernos Autónomo Descentralizado Provincial, Sección, Primera, Naturaleza Jurídica Sede y funciones Artículo 53. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

### **2.1.4 Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural**

Capítulo IV Gobiernos Autónomo Descentralizado Provincial, Sección, Primera, Naturaleza Jurídica Sede y funciones Artículo 63. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

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

De acuerdo al Artículo 29, las Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, se realizarán 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.

*En el artículo 4 del COOTAD, se establece que los fines más relevantes de los gobiernos autónomos descentralizados en sus respectivas circunscripciones territoriales es “El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir” (Registro oficial, 2010:14); para, este efecto estos organismos tienen como sus competencias la realización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, PDOT, según los lineamientos de la SENPLADES.*

### **2.1.5 Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales**

El art. 63 del COOTAD establece que las funciones que tienen estos organismos públicos rurales son las siguientes:

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

Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;

Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de sus derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;

Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;

Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la Ley;

Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía de la parroquia;

Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la económica popular y solidaria en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en concordancia con los demás gobiernos autónomos descentralizados;

Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos;

Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;

Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficiencia y eficacia y observando los principio de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;

Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución y en el marco de sus competencias.

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

Coordinar en la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias y las demás que determine la ley.

## **2.2 Administración**

### **2.2.1 Definición administración**

Según Graham, K; (2010) *sostiene que:*

*"Administration" que significa acción de administrar y la palabra Administrar se divide en el prefijo: Ad: a hacía en sentido de movimiento, y Ministrare: servir, gobernar, regir, manejar, cuidar los negocios o intereses públicos o particulares, propios o ajenos; en su conjunto etimológicamente administración significa la acción de Administrar o dar un servicio a la colectividad sea con característica pública o privada".*

La administración es un conjunto de normas , políticas , y técnicas sistemáticas que facilita la efectiva y eficiente uso de los recursos disponibles de una organización y se sustenta en los objetivos , mediante los mecanismos de planificación , organización , dirección , coordinación , y control como elementos básicos de todo proceso administrativo

#### **2.2.1.1 Administración pública**

Parte de la ciencia administrativa concerniente al sector público que se vale de los elementos esenciales de la teoría administrativa para a través de sus entidades, dinamizar, orientar el desarrollo socioeconómico, satisfacer las necesidades de la colectividad, mediante la ejecución de obras en general de acuerdo a las necesidades de la población, la generación de bienes y servicios, teniendo en cuenta los intereses colectivos.

### 2.2.2 Planificación

De acuerdo a Harold, K; (2010) *manifiesta que:*

*“La planificación incluye la selección de misiones y objetivos y las acciones para lograrlos; se requiere de toma de decisiones, es decir, seleccionar cursos de acción futuras entre varias alternativas, existen varios tipos de planes, que oscilan desde propósito y objetivos generales hasta las acciones más detalladas a llevar a cabo.”*

La planificación es la fijación metódica de metas y objetivos con determinación de los recursos humanos, materiales económicos, financieros para alcanzarlos. Es uno de los elementos básicos del proceso administrativo y el origen para futuras acciones de un plan de acción. La planificación es un proceso de desarrollo económico que materializa en términos generales en la selección de prioridades de las necesidades de metas coherentes y políticas apropiadas para lograr los objetivos y metas propuestas, mediante acciones racionales y ordenadas

### 2.2.3 Organización

Para Duane, M; (2011) *considera que:*

*“La organización es aquella parte de la administración que establece una estructura intencional de roles que deben cumplir las personas en una organización. Es intencional en el sentido de asegurarse de que se asignen todas las tareas necesarias para alcanzar las metas y que, se confíe en que sean asignadas a las personas más idóneas”.*

*Ediciones Lumarso; (2010) afirma que: "Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".*

El propósito de la organización es cumplir la función básica de la administración relativa al ordenamiento de las actividades que se estimen necesarias y de las relaciones de

conducta entre el trabajo, los individuos y el lugar de trabajo a través de la planeación para que el conjunto de elementos que la conforman alcancen las metas y objetivos planificados.

Los parámetros que se deben considerar son los siguientes.

- Estructurar las condiciones y suposiciones mediante las cuales se desarrollaran las actividades.
- Formular y declarar las actividades, tareas que son necesarias para lograr los objetivos y metas.
- Definir un plan general de la organización de las actividades, sus recursos que son necesarios para alcanzar los resultados planificados.
- Establecer políticas, procedimientos y criterios de desempeño.

#### **2.2.4 Dirección**

De acuerdo a Newman, H; (2010) *“La Dirección define como el proceso de influir sobre las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo”*.

La dirección son las estrategias que permitan influir en el personal de las organizaciones para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración, y así cumplir al establecer el ambiente adecuado ayuda a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección es la fase de la administración para coordinar, ordenar en una organización para la consecución de los objetivos

#### **2.2.5 Control**

Fayol, H; (2010) *manifiesta que:*

*“El control es la medición de las actividades de los subordinados para asegurar que los acontecimientos estén de acuerdo con los planes. Mide el desempeño contra metas y planes, muestra cuando existen desviaciones negativas y, al poner en marcha acciones para corregir las desviaciones, ayuda a asegurar el cumplimiento de los planes.*

Aunque la planeación tiene que preceder al control, los planes no se logran por sí solos. Los planes guían a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas; después se comprueban las actividades para determinar si están de acuerdo con los planes”.

El control es el proceso sistemático que comprende el conjunto de disposiciones, normas, políticas métodos y procedimientos que rigen las actividades administrativas y financieras, conlleva las acciones necesarias para vigilar en verificar que los recursos humanos materiales económicos y financieros de una organización sean administrados en forma eficiente y eficaz

### **2.3 Proceso**

Amat, C; (2010) *“Proceso es el conjunto de pasos que se realizan de forma sucesiva en distintas dependencias, con el objeto de transformar una serie de entradas (inputs) específicas en unas salidas (outputs: bienes o servicios) deseadas, añadiendo valor.”*

Los proceso son un conjunto de fases coherentes y pasos sucesivos para la realización de las operaciones administrativas , financiera , de una organización para lo cual determina las actividades secuenciales que permite obtener un conocimiento ordenado y lógico basado en los principios de la administración para el cumplimiento de determinados objetivos a través de los fines de la organización .

### **2.4 Gestión administrativa por procesos**

Maldonado, H; (2011) *considera que:*

*“El procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. Es, en definitiva, la forma en que han de producirse los actos administrativos que deberán ajustarse al procedimiento establecido. Como consecuencia de los pasos y resultados obtenidos en las distintas fases del procedimiento se forma un expediente, en el que figuran los diferentes documentos generados, que normalmente serán escritos. El expediente será la base que permitirá llegar a una resolución”.*

La gestión administrativa por procesos se enfoca en los principios de calidad para estructurar procesos administrativos financieros, de marketing, operativos según las necesidades de las organizaciones y son fundamentales para una administración moderna, que se ajusta a los principios de mejora continua, enfoque al cliente, optimización de recursos , automatización y una mejora de desempeño de sus recursos; talento humano, materiales, tecnológicas, económicas – financieras en las entidades sean estas públicas o privadas

#### **2.4.1 Elementos de los procesos de administración**

Según Bohlander, G; (2010). *Sostiene que:*

*“Los elementos del proceso administrativo son todas las actividades que se desempeñan dentro de una entidad, ya sea por los gerentes o todos los miembros de una organización, sean cuales fueren sus actitudes, habilidades, destrezas entre otras. Las mismas que ayudan a cumplir con las metas y los propósitos deseados dentro de la organización.*

También la culminación de las actividades con el logro de los objetivos planteados al inicio de una actividad”.

Los procesos administrativos son determinados a través de la ubicación de los macro procesos sean estos de los procesos gobernantes, sustantivos o agregados de valor y los de apoyo donde generalmente se localizan los procesos administrativos.

Los procesos administrativos deben contar con los siguientes elementos:

- Recursos humanos considerados como elemento esencial de todo proceso administrativo
- Estructura organizativa sobre la que opera la administración.
- Recursos financieros y materiales para efectivizar las actividades de la organización

## 2.5 Enfoque basado en procesos

Para Pérez, J; (2010) es:

*“La competitividad, se logra cuando una empresa formula e implanta con éxito estrategias de Mejoramiento Continuo con un enfoque de procesos a la calidad de sus servicios y crear valor de competitividad. Cuando las empresas ponen en práctica esta estrategia se crea valor y de la cual otras empresas no pueden imitar o lo consideran ventaja competitiva sostenida o sostenible”.*

Las organizaciones con la gestión por procesos operar de manera eficaz y eficiente, tiene un mejor enfoque al cliente cumpliendo las expectativas y necesidades, mejorando sus niveles de productividad y competitividad siguiendo en ciclo de mejora continua y control de los procesos con el objetivo que las organizaciones entreguen productos y servicios de calidad.

El enfoque basado en procesos permite en las organizaciones:

- Mejorar las capacidades administrativa operativa con rendimientos superiores con eficacia y eficiencia.
- Adaptarse de manera continua a los cambios frecuentes en las preferencias de los clientes y sus expectativas.
- Adaptarse a los posibles cambios tecnológicos que exige el mercado
- Optimizar a través de todas las acciones orientadas a mejorar las capacidades institucionales a través de sus procesos la utilización de herramientas tecnológicas.

### **2.5.1 Estatuto orgánico funcional por procesos**

*Según Pérez, J; (2010). “El estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos son herramientas que les permiten a las empresas: planificar, ejercer un control sobre el uso de sus recursos, elaborar esquemas organizacionales, ejecutar los procedimientos para la producción de bienes o de servicios y evaluar, monitorear”.*

La estructura organizacional por procesos debe alinearse con la visión de las organizaciones sean estas públicas o privadas así como a sus los planes estratégicos de forma que les permita actuar con niveles de planificación, desconcentración, evaluación para el mejoramiento de los procesos operativos administrativos financieros. Se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la visión de las organizaciones.

### **2.5.2 Mapa de procesos**

De acuerdo a Development, A; (2010) *“Es una descripción general de la estructura de un sistema de gestión por procesos”.*

El mapa de procesos es un diagrama que permite identificar los macro procesos de una organización por su tipo y describe sus interrelaciones principales. Los tipos de macro procesos que se describen en el mapa de procesos, son proceso gobernantes, procesos sustantivos o agregados de valor, procesos adjetivos o de apoyo

El mapa de procesos es la estructura organizativa de las empresas en el que participan varias áreas o departamentos para generar un producto o servicio que es recibido por los clientes. Para que una empresa u organización llegue a implementar principios de calidad organizacional, deben disponer de la gestión por procesos para que los objetivos estratégicos se cumplan con mejores índices de rendimientos, aumentando la capacidad de competir, y optimizar los recursos de las entidades.

### 2.5.3 Tipos de procesos

- Procesos gobernantes o estratégicos: son aquellos que orientan la gestión institucional a través de la estructuración de directrices, formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la empresa u organización y lo realiza los directivos o la autoridad de la organización
- Procesos sustantivos o agregados de valor; son aquellos procesos esenciales de la institución destinados a llevar a cabo las actividades que permitan ejecutar eficientemente la misión, objetivos, metas de la empresa.
- Procesos adjetivos o de apoyo: son aquellos que dan apoyo a los procesos gobernantes y sustantivos para que puedan ejecutarse. Se encargan de proporcionar la gestión contable, financiera, gestión del talento humano, auditorías, comunicación de secretaría y otros.

### 2.6 Gestión por procesos

Según Roure, J; (2010) *manifiesta que:*

*“La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa – efecto. El propósito final de la Gestión por procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollen en forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general)”.*

La gestión por procesos es una herramienta innovadora que tienen que aplicar las empresas públicas y privadas con la finalidad de disponer un conjunto de actividades mutuamente relacionadas y que agregándoles valor en cada una de las actividades se convierten en productos y servicios que satisfacen las necesidades de sus clientes internos y clientes externos, con el objetivo que las entidades sean más competitivas

Los procesos tienen tres características relevantes en su aplicación:

- a) Son de tipo transversales en la organización jerárquica y en las grandes divisiones funcionales de la empresa (administración, marketing, finanzas, auditoría, mantenimiento y otros) lo que establece mejores interrelaciones de las funciones en los puestos de trabajo.
- b) Todos los procesos tienen entradas y salidas que se transforman en un producto o servicio o una parte de este.
- c) Los procesos tienen un cliente que puede ser a nivel interno de la empresa o clientes externos de la misma.

En general todos los procesos son replantados a través de diagramas de flujo con la finalidad de estructurar las actividades en forma clara, sistémica, ordenada y lógica, para su valoración se establecen indicadores que permitan medir, controlar, evaluar y tomar decisiones, de acciones correctivas o preventivas para un mejoramiento continuo.

### **2.6.1 Objetivos de la gestión por procesos**

Para Horngren & Harrison; (2011) *Los objetivos de la gestión por procesos son los siguientes:*

- a) Instruir al talento humano, acerca de aspectos tales como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc., que se deben cumplir en las funciones o cargos por donde establecen los procesos.
- b) Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para delimitar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones a la vez generar niveles de eficacia y eficiencia en el talento humano.
- c) Coadyuvar a la ejecución correcta de las acciones asignadas al personal, y propiciar la uniformidad en el trabajo, mejorar la cultura organizacional.

- d) Proporcionar un medio de integración y orientación al personal nuevo que ingresa a la empresa, facilitando su incorporación a las distintas funciones operacionales cumpliendo las metas de las empresas.
- e) Proporcionar información básica para la planeación e implementación de reformas operativas de la organización en las áreas administrativas, financieras y operativas de la empresa.
- f) Permitir el funcionamiento interno de cualquier organización en forma sistémica e innovadora
- g) Fortalecer la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto y procesos para que se cumpla las metas del puesto de trabajo y de la organización.
- h) Servir para el análisis o revisión de las actividades, de los subprocesos, los procedimientos de un sistema y aplicar medidas de mejoramiento.
- i) Interviene en la consulta de todo el personal.
- j) Mejorar las actividades, tareas de manera simplificada en el que establece como análisis de tiempos, delegación de autoridad, cantidad de materiales, costos, rendimientos y otros indicadores de gestión que permite medir.
- k) Establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente en las organizaciones.
- l) Uniformar , las actividades , controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria, mejorando la eficacia, eficiencia, la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, proveedores y talento humano de las organizaciones
- m) Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores que existen en las actividades, en los subprocesos, en los procesos y en las áreas funcionales de las organizaciones

- n) Facilitar las actividades de auditoría, el control interno y su evaluación.
- o) Aumentar la eficiencia del talento humano y de los recursos materiales económicos financieros de las organizaciones
- p) Constituirse en una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento continuo de los procesos de acuerdo a las necesidades de sus clientes y a los indicadores de los productos y servicios.

### **2.6.2 Importancia de la gestión por procesos**

Según Badal, M; (2012). *La gestión por procesos es una herramienta administrativa y operativa de vital importancia para las empresas públicas o privadas que desean tener una estructura organizativa eficaz, eficiente y que potencie sus recursos con la visión de satisfacción de sus clientes.*

La gestión por procesos es de importancia desde los siguientes criterios.

- Mejoramiento continuo de la gestión de la empresa al estar conformada por un ciclo mide actividades recurrentes que continuamente aumentaran las capacidades de un proceso para cumplir con los requerimientos del cliente interno cliente externo
- Eliminar las deficiencias asociadas a la repetitividad de las actividades en los puesto de trabajo o unidades organizacionales de la empresa
- Optimización y utilización de los recursos humanos materiales, económicos, financieros de las empresas.
- Se estructura en forma coherente los procesos que representan el funcionamiento de la organización para un control y seguimiento y evaluación de la calidad de gestión de la misma.

- Se definen indicadores que permiten evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos desde el punto de vista interno como , indicadores financieros, de procesos internos, de aprendizaje y crecimiento de la organización y los de relación de percepción de los clientes

### **2.6.3 Características relevantes de los procesos**

- Consideran el enfoque al cliente como elemento principal la cadena de valor de la empresa y su interrelación con los departamentos de la misma.
- En contraste con el enfoque tradicional o funcional la gestión por procesos establece en forma clara las entradas que son los ingresos del sistema que pueden ser recursos materiales, recursos humanos o información. Las entradas constituyen la fuerza de arranque que suministra al sistema sus necesidades operativas
- Las salidas de los sistemas son los resultados que se obtienen de procesar las entradas. Al igual que las entradas estas pueden adoptar la forma de productos, servicios e información, las mismas que son el resultado del funcionamiento del sistema o el resultado del funcionamiento del proceso.
- Son medibles: se pueden incorporar medidas de valor tales como: tiempo, costo, calidad, y otros criterios de desempeño
- Son adaptables: fáciles de cambiar, mejorar (reducir variaciones, prevenir errores) controlar, supervisar balancear las cargas de trabajo del talento humano.
- Se puede detectar con facilidad la problemática nudos críticos de las actividades y proponer medidas correctivas

### **2.7 Gestión financiera por procesos**

Horngren & Harrison; (2011) *afirma que:*

*“La gestión financiera por procesos es un ordenamiento de las actividades financieras, con la finalidad de tener información de carácter económico financiero, tomando como referencia indicadores estandarizados internacionales de trabajo a través de flujogramas, cursogramas, diagramas de bloques y otras herramientas operativas de ingeniería que permiten un aprovechamiento del tiempo y el espacio, con un principio, un fin e insumos y productos técnicamente calculados e identificados.”*

La gestión financiera permite planificar y evaluar el desempeño financiero de una empresa, basándose en el cumplimiento de metas establecidas desde el punto de vista económico financiero, como medir indicadores de liquidez, de rentabilidad de estructura económica empleando insumos organizacionales que agregan valor a estos, generan transformación y suministran resultados sustentados desde el punto de vista financiero.

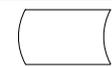
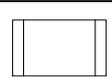
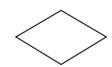
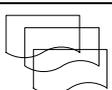
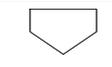
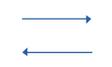
### **2.7.1 Objetivos que se enmarca la gestión financiera por procesos**

- Fortalecer la eficiencia de los presupuesto planificados con los presupuestos aplicados efectuar un control y monitoreo e identificar los asuntos críticos de una organización, brindando al ente de control y a los miembros de la empresa una fuente de información que facilite la toma de decisiones en términos financieros.
- Asegura la eficacia de la gestión de la empresa promoviendo la planificación y supervisión de indicadores financieros de forma preventiva que permitan por medio de un sistema, orientar a la institución hacia el desarrollo y mejoramiento continuo.
- Asegura adaptabilidad ampliando el panorama de análisis y valoración económica financiera de las áreas claves de las operaciones de la empresa, disponiendo de reportes adicionales que permitirán constituir estadísticas y tendencias operativas de los activos , pasivos y patrimonio de la empresa

### **2.7.2 Simbología para diagramar procesos**

Para la diagramación de los procesos se utiliza la siguiente simbología:

**Diagrama N° 1****Simbología para diagramar procesos**

| SÍMBOLO   | NOMBRE                                  | DESCRIPCIÓN   |
|---|---|---|
|    | Terminal                                | Indica el inicio del proceso  |
|    | Operación                               | Representa la operación de una actividad operativa o acciones a realizar con aceptación de decisión o alternativas  |
|    | Información almacenada en base de datos | Indica el uso de los sistemas informático en el proceso   |
|    | operación referenciada                  | Indica conexión del proceso con otro que se realiza de principio a fin para poder continuar con el descrito   |
|    | Decisión                                | Indica un punto de diseño dentro del flujo en que son dobles varios caminos o alternativas (progreso o verificación de condiciones)   |
|    | Documento                               | Representa cualquier tipo de documento que se utilice, reciba, se genere o salga del proceso los cuales pueden identificarse anotando en el interior del símbolo la clave o nombre correspondiente, así como el número de copias. |
|  | Multidocumentos                         | Representa un conjunto de documentos que se requieren para los procesos o proceso y aporta información para que se pueda desarrollar.   |
|  | conector de rutina                      | Representa una conexión o enlace de una parte de diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo  |
|  | Conector de paginas                     | Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el diagrama de flujo  |
|  | Archivo manual                          | Indica que se guarda un documento en forma permanente. se usa generalmente combinado con el símbolo "Documento" y se le puede agregar en su interior las siguientes intrusiones A: alfabético; N Numérico: cronológico            |
|  | Sentido                                 | Conecta los símbolos señalados el orden en que deben realizarse las distintas operaciones   |
|  | Pasa el tiempo                          | Representa una interrupción del proceso   |

Fuente: Horngren &amp; Harrison; (2011)

**2.8 Presupuesto**

Según el (Registro Oficial No 605 del 26 de junio del 2008.) *el presupuesto es:*

*“Es el instrumento de política fiscal en el que constan las estimaciones de los probables ingresos a obtener a través de diversas fuentes tributarias y no tributarias, así como los gastos que podrán realizarse en función del financiamiento previsto.*

Es decir consta por una parte el origen de sus fuentes de financiamiento y por otra, el destino que se dará a los recursos financieros durante su vigencia”.

El Presupuesto es una herramienta de la administración que ayuda a la consecución de los objetivos y metas organizacionales; es uno de los componentes de planificación de toda actividad económica y está estructurado por políticas, técnicas y acciones empleadas en su ciclo de programación, formulación, aprobación, ejecución, control evaluación y liquidación de un ejercicio económico en las organizaciones.

### **2.8.1 Objetivos de los presupuestos**

El presupuesto tiene como objetivos principales los siguientes:

- Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que la empresa debe desarrollar en un periodo determinado estableciendo los ingresos y los gastos así como las fuentes de financiamiento respectivas.
- Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias de la empresa para lograr el cumplimiento de las metas previstas que los gastos estén justificados y que sean pertinentes y sujetos a control contable
- Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral, mediante controles internos previos , continuos y posteriores

### 2.8.2 Proceso de presupuesto

El proceso o ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos que son reguladas por el estado es decir del sector público y comprende las siguientes etapas:

- Programación Presupuestaria.
- Formulación Presupuestaria.
- Aprobación Presupuestaria.
- Ejecución Presupuestaria.
- Evaluación Y Seguimiento Presupuestario.
- Clausura Y Liquidación Presupuestaria.

### 2.8.3 Principios del presupuesto

Los presupuestos públicos se regirán bajo los siguientes principios:

**Universalidad** Los presupuestos contendrán la totalidad de los ingresos y gastos, no será posible compensación entre ingresos y gastos de manera previa a su inclusión en el presupuesto.

**Unidad** El conjunto de ingresos y gastos debe contemplarse en un solo presupuesto bajo un esquema estandarizado; no podrán abrirse presupuestos especiales ni extraordinarios.

**Programación** Las asignaciones que se incorporen en los presupuestos deberán responder a los requerimientos de recursos identificados para conseguir los objetivos y metas que se programen en el horizonte anual y plurianual.

**Equilibrio y estabilidad** El presupuesto será consistente con las metas anuales de déficit/superávit fiscal bajo un contexto de estabilidad presupuestaria en el mediano plazo.

**Plurianualidad** El presupuesto anual se elaborará en el marco de un escenario plurianual coherente con las metas fiscales de equilibrio y sostenibilidad fiscal de mediano plazo. Generalmente de dos a tres años, contemplan los planes plurianuales

**Eficiencia** La asignación y utilización de los recursos del presupuesto se hará en términos de la producción de bienes y servicios públicos al menor costo posible para una determinada característica y calidad de los mismos.

**Eficacia** El presupuesto contribuirá a la consecución de las metas y resultados definidos en los programas contenidos en el mismo.

**Transparencia** El presupuesto se expondrá con claridad de forma que pueda ser entendible a todo nivel de la organización del Estado y la sociedad y será objeto permanente de informes públicos sobre los resultados de su ejecución.

**Flexibilidad** El presupuesto será un instrumento flexible en cuanto sea susceptible de modificaciones para propiciar la más adecuada utilización de los recursos para la consecución de los objetivos y metas de la programación.

**Especificación** El presupuesto establecerá claramente las fuentes de los ingresos y la finalidad específica a la que deben destinarse; en consecuencia, impone la limitación que no permite gastar más allá del techo asignado y en propósitos distintos de los contemplados en el mismo.

## **2.8.4 Base legal del presupuesto**

### **2.8.4.1 Código orgánico de organización territorial autónoma y descentralización (COOTAD)**

Así mismo para dar cumplimiento a lo indicado en los artículos de la Constitución según la COOTAD establece lo siguiente en relación al presupuesto.

Arts. 215 al 249 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización norman los aspectos referentes a los Presupuestos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en concordancia con los Arts. 97 al 112 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y Normas Técnicas de Presupuesto actualizadas al 11 de octubre del 2011.

Capítulo VII, Presupuesto de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, establece la normatividad y procedimiento para la formulación, elaboración, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, que iniciará el 1 de Enero y terminará el 31 de Diciembre del año 2011.

Con estos mandatos se establece que es necesario disponer de una planificación presupuestaria, en la que se determine los ingresos que dispondrán las fuentes de financiamiento respectiva para financiar los gastos en forma igualitaria, mediante una sistemática programación.

El presupuesto deberá ajustarse los planes de ordenamiento y desarrollo territorial, a los planes estratégicos, los planes plurianuales y los planes operativos anuales de los gobiernos descentralizados cantonales, parroquiales para el cumplimiento de de los fines políticos, económicos y sociales de acuerdo a los componentes establecidos por el SENPLADES

## 2.8.4.2 Código orgánico de planificación y finanzas públicas

### Capítulo III. DEL COMPONENTE DE PRESUPUESTO

Según el (CÓDIGO ORGANICO DE PLANIFICACIÓN Y FINAZAS PÚBLICAS, 22 de Octubre del 2010) Art. 95.- Contenido y finalidad.- Comprende las normas, técnicas, métodos y procedimientos vinculados a la previsión de ingresos, gastos y financiamiento para la provisión de bienes y servicios públicos a fin de cumplir las metas del Plan Nacional de Desarrollo y las políticas públicas.

Art. 96.- Etapas del ciclo presupuestario.- El ciclo presupuestario es de cumplimiento obligatorio para todas las entidades y organismos del sector público y comprende las siguientes etapas:

1. Programación presupuestaria.
2. Formulación presupuestaria.
3. Aprobación presupuestaria.
4. Ejecución presupuestaria.
5. Evaluación y seguimiento presupuestario.
6. Clausura y liquidación presupuestaria.

Las etapas del ciclo presupuestario tienen como finalidad de asegurar una adecuada coordinación de procesos interinstitucionales en todas las fases del ciclo presupuestario, cumpliendo con las partidas asignadas con los flujos de caja establecidos y las especificaciones del ente rector de las finanzas públicas de acuerdo a los lineamientos establecidas para todas las entidades del sector público como los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

### **2.8.4.3 Ley orgánica de servicio público**

Según la Ley Orgánica de Servicio Público (2010). *Se sustenta en el numeral 16 del Art. 326 de la Constitución de la República, dispone que en las instituciones del Estado y en las entidades de derecho privado en las que haya participación mayoritaria de recursos públicos, quienes cumplan actividades de representación directivas o profesionales se sujetaran a las leyes que regulan la administración pública. Aquellos que no se incluyen en esta categorización estarán amparados por el Código de Trabajo.*

Que en el art. 229 de la Constitución de la República establecen que serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Que es necesario que todas las servidoras y servidores de las instituciones y organismos que conforman el sector público se rijan por la ley que regula el servicio público.

### **2.8.4.4 Norma técnica de gestión de procesos**

La Norma Técnica de Gestión por Procesos para las entidades públicas consta en el Registro Oficial 501 del 28 de julio del 2011. En el Art. 51 de esta norma técnica dispone a la Secretaria Nacional de la Administración Pública establecer las políticas, metodologías de gestión institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la Administración Pública Central, Institucional y dependiente;

Que el Art. 116 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, establece que la Secretaria Nacional de Administración Pública tendrá como responsabilidad la determinación de las políticas, metodologías de gestión institucional y las herramientas que aseguren una gestión y mejoramiento continuo de la eficiencia de las instituciones que comprende la Administración Pública, cuya aplicación e implementación estarán consideradas en las normas y la estructura institucional y posicional aprobadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Que en el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (COPYF) en el Art. 2 determina: Lineamientos para el desarrollo; para la aplicación de este código a través de la planificación de desarrollo y finanzas públicas se considerarán los siguientes lineamientos: contribuir al ejercicio de la garantía de derechos de la ciudadanía que en este código incluye a las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades por medio de las políticas públicas, la asignación equitativa de los recursos públicos y la gestión por resultados.

En el Art. 19 de la COPYF. Principios del Sistema señala que: El Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, se orientara por los principios de obligatoriedad, universalidad, solidaridad, progresividad, descentralización, desconcentración, participación, deliberación, subsidiariedad, pluralismo, equidad, transparencia, rendición de cuentas y control social. El funcionamiento del sistema se orientará hacia el logro de resultados.

El Art. 20 Objetivos del Sistema señala que: Son objetivos del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa: orientar la gestión pública hacia el logro de resultados que contemple los impactos tangibles e intangibles.

Art. 42 Contenidos Mínimos de los Planes de Desarrollo: En concordancia con las disposiciones del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD), los Planes de Desarrollo de los Gobiernos Autónomos Descentralizados deberán regirse a los lineamientos del COOTAD y el SENPLADES.

## **2.9 Supervisión y control interno**

Según (SANTILLAN, 2011) *El control interno es el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una empresa u organización, con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a las metas y los objetivos previstos.*

El control interno según el Art. 6 de la Contraloría General del Estado, Componentes del Sistema, manifiesta que la ejecución del sistema de control, fiscalización y Auditoría del Estado se realizara por medio del control interno que es la responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado las que se refiere el artículo 2 de esta Ley, y el control externo que comprende el que le compete a la Contraloría General del Estado y el que ejerzan otras instituciones de control del Estado en el ámbito de sus competencias.

Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

### **2.9.1 Normas de control interno**

El Art. 5 Sistema de Control, Fiscalización y Auditoría del Estado; las instituciones del Estado, sus dignatarios, autoridades, funcionarios y demás servidores actuaran dentro del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado, cuya aplicación propenderá a que:

- a) Los dignatarios, autoridades, funcionarios y servidores públicos sin excepción se responsabilicen y rindan cuenta pública sobre el ejercicio de sus atribuciones, la utilización de los recursos públicos, puestos a su disposición, así como los resultados obtenidos de su empleo.
- b) Las atribuciones y objetivos de las instituciones del Estado y los respectivos deberes y obligaciones de sus servidores sean cumplidos a cabalidad
- c) Cada institución del Estado asume la responsabilidad por la existencia y mantenimiento de su propio sistema de control interno.
- d) Se coordine y complemente con la acción que otros órganos de control externo ejerzan sobre las operaciones y actividades del sector público y sus servidores.

En el Art. 6. Componentes del sistema, la ejecución del sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado se realizará por medio de:

- a) Control interno; que es la responsabilidad administrativa de cada una de las instituciones del Estado a las que se refiere el art. 2 de esta ley.
- b) Control externo; el control externo comprende:
  - El que compromete a la Contraloría General del Estado y;
  - El que ejerzan otras instituciones de control del Estado en el ámbito de sus competencias.

El Art. 7 se refiere a las facultades de la Contraloría General del Estado para expedir, aprobar y actualizar los siguientes instrumentos normativos de carácter general.

- Normas de control interno
- Políticas de auditoría gubernamental
- Normas de control y fiscalización sobre el sector público
- Normas de auditoría gubernamental
- Reglamentos, regulaciones, manuales, guías e instructivos
- Normas, políticas, manuales, reglamentos y disposiciones formulados por cada institución del Estado cuando considere necesario.

El Art. 8. Objeto del sistema de control; mediante el sistema de control, fiscalización y auditoría se examinarán, verificarán y evaluarán las siguientes gestiones:

- Gestión administrativa
- Gestión financiera
- Gestión operativa

- Cuando corresponda gestión medio ambiental de las instituciones del Estado y las actuaciones de sus servidores.

## **2.10 Auditoría de gestión**

Según (Contraloría General del Estado, 2008). *La auditoría de gestión es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el Ente.*

La auditoría de gestión es un proceso de importancia en las organizaciones porque es el catalizador para medir las estrategias, objetivos, metas planificadas, en relación a las alcanzadas o ejecutadas, midiendo el desempeño a través de indicadores cualitativos y cuantitativos establecidos

## **2.11 Indicadores de gestión**

El Art. 8, Objeto del Sistema de Control de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que: Mediante el sistema de control, fiscalización, y auditoria se examinarán, verificarán y evaluarán las siguientes gestiones: administrativa, financiera, operativa y, cuando corresponda gestión medioambiental de las instituciones del Estado y la actuación de sus servidores.

En el examen, verificación y evaluación de estas gestiones se verificarán los indicadores de gestión institucional y de desempeño y se incluirán los comentarios sobre la legalidad, efectividad, economía y eficiencia de las operaciones y programas evaluados.

Según (Contraloría General del Estado, 2008). *Los indicadores de gestión son instrumentos que permiten medir, evaluar y comparar en forma cualitativa y cuantitativa las variables asociadas a las metas en el tiempo, su comportamiento y su posición comparativa con otras realidades.*

Los indicadores de gestión son aplicados para evaluar la consecución de metas de las entidades a través de la aplicación de indicadores de gestión y así poder medir cualquier proceso, programa, proyecto y se derivan de la relación entre metas alcanzadas y metas logradas, obtenidas en un periodo o año económico.

Los indicadores de gestión tienen que ser medidos en términos cualitativos y cuantitativos, pueden medir desde el punto de vista financiero, administrativo, de resultados de márketing, de atención al cliente, desde el punto de vista de seguridad ocupacional, ambiental y otros

### **2.11.1 Indicadores de eficiencia**

Permite medir la utilización racional de los recursos económicos disponibles, para obtener los máximos resultados o metas. Los indicadores de eficiencia se expresan en términos monetarios y miden la productividad de los gastos incurridos.

### **2.11.2 Indicadores de eficacia**

Se aplican para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos o metas previstas con las metas alcanzadas, de los planes operativos y se obtienen comparando las metas alcanzadas sobre las metas planificadas, midiendo así la gestión institucional. Estos indicadores se expresan en valor porcentual.

## **CAPÍTULO III**

### **3 PROPUESTA: MANUAL ORGANIZACIONAL POR PROCESOS**

#### **3.1 Introducción**

La gestión pública según el art. 51 de la Ley Orgánica de la Secretaria Nacional de la Administración Pública, establece que las entidades públicas deben disponer de herramientas administrativas orientadas a lograr servicios públicos de calidad, desconcentrados, planificados, transparentes y que tengan un enfoque en beneficio de la sociedad.

La gestión administrativa por procesos se fundamenta en los principios de la mejora continua, como mecanismo para fortalecer la capacidad institucional del GADPR-SR, a través de sistemas de evaluación cuatrimestral, orientada a obtener eficacia, eficiencia, economía, efectividad, satisfacción de la ciudadanía y usuarios de sus servicios públicos, usando oportunamente los recursos disponibles, orientando las acciones al cumplimiento de resultados en concordancia al acuerdo Ministerial 784 de la Norma Técnica de Administración de Procesos, respondiendo a la nueva visión de la COOTAD en cuanto al accionar de los GADPR-SR, Ley de Servicio Público, Ley de la Contraloría General del Estado, Ley Orgánica de Participación Ciudadana y Control Social, Ley de Finanzas Publicas, en el marco de sus competencias.

Con este marco referencial se establece la propuesta del Manual Organizacional por Procesos para el GADPR de San Roque, en la búsqueda constante de una visión de cambio técnico, flexible y adaptado al dinamismo y accionar de una administración moderna.

El manual organizacional por procesos, tiene como finalidad alcanzar un mayor desempeño institucional, diseñando los procesos claves, relevantes de la cadena de valor (mapa de procesos): gobernantes, sustantivos y adjetivos o apoyo, como ámbito específico para cumplir con los requerimientos, necesidades, expectativas de sus clientes internos y externos (ciudadanía), mejorando las actividades internas, integración, calidad, rendición de cuentas, control, monitoreo para la sostenibilidad y sustentabilidad de su gestión.

### **3.2 Alcance de la propuesta**

El manual organizacional por procesos busca desarrollar una estructura administrativa, operativa, efectiva y eficaz, para el GADPR de San Roque.

### **3.3 Direccionamiento estratégico**

#### **3.3.1 Misión**

Articular procesos de desarrollo territorial económico, social, cultural, ambiental, a través de políticas, programas, proyectos direccionados al desarrollo sustentable, sostenible de su territorio y población en un marco de planificación, transparencia, equidad social, para mejorar la calidad de vida de la población, a través de una gestión competitiva.

#### **3.3.2 Visión**

El GADPR de San Roque en los próximos cinco años será una entidad con altos niveles de eficacia y eficiencia, servicio a la colectividad, compatible con las necesidades y expectativas que garantice el desarrollo social, económico, productivo, ambiental de la parroquia de San Roque.

### 3.3.3 Valores institucionales

- **Equidad.** Con una participación activa de su accionar con los actores directos e indirectos promoviendo la inclusión social en la parroquia.
- **Respeto.** El GADPR será respetuoso a través de las acciones a la ciudadanía, su personal, atendiendo en forma oportuna y pertinente valorando sus intereses y necesidades.
- **Transparencia.** El GADPR actúa con transparencia y claridad, promoviendo el pleno ejercicio del derecho de los ciudadanos de estar informados de su desempeño y accionar institucional.
- **Honestidad.** La entidad aplicará sus políticas, programas y proyectos con la máxima expresión de honestidad en todas sus actuaciones, generando confianza, armonía en la población, garantizando seguridad y credibilidad.

### 3.3.4 Objetivos estratégicos institucionales

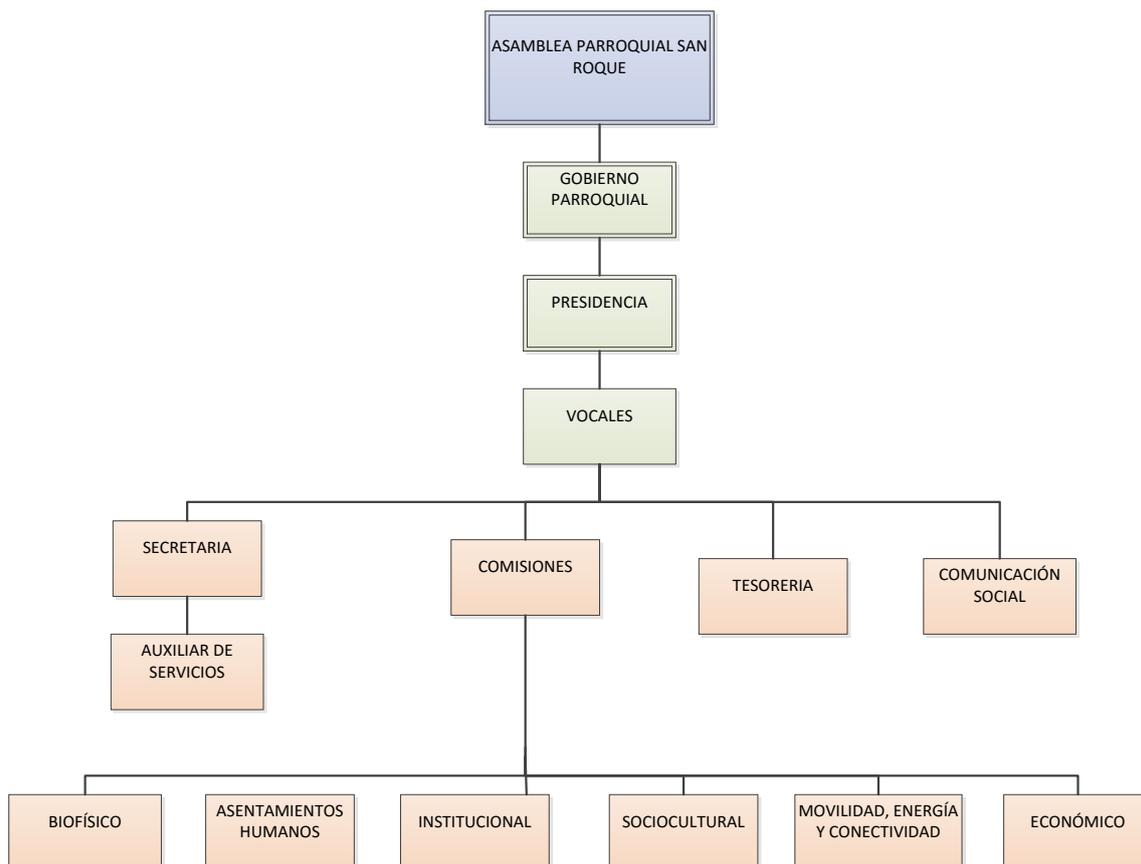
- Fomentar las actividades productivas en forma sustentable y sostenible, facilitando el acceso a los programas y proyectos de sus planes de desarrollo y ordenamiento territorial
- Implementar políticas de ordenamiento territorial y desarrollo económico social generando nuevos polos productivos en la parroquia.
- Desarrollar políticas de gestión ambiental para hacer de este territorio un patrimonio cultural tangible y seguro.
- Fortalecer las acciones de cooperación nacional e internacional para sus líneas de acción, programas y proyectos.
- Fomentar el turismo alternativo para armonizar la economía rural campesina
- Mejorar la infraestructura vial en todas las comunidades de la parroquia

### 3.4 Organización

#### 3.4.1 Estructura organizacional por procesos

##### Gráfico N° 8

##### Organigrama estructural propuesto del GADPR de San Roque



Fuente: investigación directa. Elaborado por: el autor

#### 3.4.2 Manual de funciones

##### 3.4.2.1 Funciones del gadpr de san roque

La estructura orgánica de gestión organizacional por procesos del GADPR tendrá las siguientes competencias según la COOTAD.

- a) Planificar junto con otras entidades del sector público y sus comunidades y la sociedad en general el desarrollo parroquial de acuerdo a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial.
- b) Articular la planificación parroquial con las planificaciones provinciales regionales, con la finalidad de fortalecer las inversiones de las obras y proyectos que se ejecuten en la parroquia.
- c) Prestar servicios públicos de acuerdo a los principios de calidad que exige la Constitución y la COOTAD.
- d) Planificar y mantener la infraestructura física de los centros poblados y las comunidades de la parroquia de acuerdo a los lineamientos de la COOTAD.
- e) Garantizar el acceso a los servicios básicos a la población.
- f) Gestionar proyectos de cooperación internacional de acuerdo a sus competencias

En relación a la propuesta del organigrama estructural para el GADPR de acuerdo a las necesidades identificadas se establece los niveles funcionales.

#### **3.4.2.2 Nivel funcional gobernante**

- Determinar las políticas en las que se sustentaran todos los procesos institucionales para el logro de los objetivos estratégicos de acuerdo al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.
- Sera el encargado de la gestión, coordinación, supervisión del cumplimiento eficiente y eficaz de todos los programas y proyectos de los planes operativos anuales
- Velar por el cumplimiento oportuno de los programas y proyectos que ejecute el GADPR.
- Aplicar sus competencias de acuerdo a la COOTAD que se traduce en los actos normativos y fiscalizadores.

**Se integra con:** las respectivas comisiones permanentes, especiales u ocasionales y técnicas.

### **Nivel asesor**

- Corresponde al departamento de comunicación social que ayuda a la presidencia y los vocales (generadores de valor) en lo correspondiente a comunicación e información de la gestión del GADPR a la comunidad.
- Gestión de comunicación e información de las actividades en general que realiza el GADPR a través de diferentes medios de nivel local, cantonal o provincial.

**Se integra con:** la presidencia y las comisiones respectivas.

### **3.4.2.3 Nivel generador de valor**

- Son los procesos encargados de la ejecución directa de los programas, proyectos o productos finales que se entregan a la ciudadanía.
- Son los encargados de cumplir con los objetivos y finalidades del GADPR
- Ejecutan los planes, programas, proyectos y demás políticas del nivel gobernante.
- Entregan los productos o servicios a la ciudadanía

**Se integra con:** la presidencia, secretariado, tesorería y comunicación social

### **3.4.2.4 Nivel de apoyo**

- Son los procedimientos de asistencia técnica administrativa, financiera determinado por las áreas de secretariado y contabilidad.

**Se integra con:** la presidencia y los vocales de las comisiones

### **3.4.3 Descripción de las funciones del talento humano**

El manual de funciones se encuentra fundamentado en los principios de la COOTAD y LOSEP con la finalidad de obtener un alto desempeño del talento humano y del GADPR de San Roque.

#### **3.4.3.1 Funciones del presidente**

De conformidad al art. 56 de la COOTAD el presidente de la junta parroquial tendrá las siguientes funciones:

- a) Ejercer la representación legal del GADPR en todos los actos que sean pertinentes
- b) Coordinar con los vocales de la junta parroquial la elaboración de proyectos en el ámbito de sus competencias
- c) Realizar reuniones de la junta parroquial según lo estipulado en la COOTAD
- d) Ejercer la administración del GADPR según sus atribuciones y responsabilidades en el ámbito de las competencias correspondientes a su nivel de gobierno.
- e) Elaborar los planes operativos anuales, la proforma presupuestaria de acuerdo a los planes estratégicos de desarrollo y ordenamiento territorial
- f) Aplicar un modelo de gestión administrativa que fortalezca los procedimientos operativos y financieros de la institución
- g) Realizar reuniones técnicas con las comisiones de los subsistemas para el desarrollo de los programas y proyectos en cada uno de estos.
- h) Elaborar convenios y contratos de acuerdo a las competencias previstos en la COOTAD.
- i) Dirigir y coordinar el proceso de articulación de las políticas de la junta parroquial en el marco regulador de las estrategias de los objetivos institucionales

- j) Articular el proceso de planificación definiendo los lineamientos estratégicos de corto, mediano y largo plazo

### **3.4.3.2 Funciones de la secretaria**

- a) Manejo de agenda del presidente
- b) Recepción de llamadas telefónicas
- c) Clasificación y archivo de documentos
- d) Atención a clientes internos y externos del GADPR
- e) Brindar información pertinente
- f) Manejo de toda de toda la correspondencia del GADPR
- g) Manejo del archivo general de la documentación que ingresa y se genera en el GADPR
- h) Preparar toda la documentación para las reuniones

### **Requisitos del puesto**

- Experiencia 3 años
- Título requerido: Lic. Secretariado
- Conocimientos – capacidades: Redacción técnica de textos, gestión de archivos y documentación, gestión de correspondencia.

### **Destrezas técnicas**

- Manejo de documentación
- Manejo de archivo y custodia de documentos

### **Destrezas conductuales**

- Atención a usuarios internos y externos

- Innovación

### **3.4.3.3 Funciones de la tesorera**

- a) Planificar la estructura de los presupuestos anuales de los planes operativos, para el cumplimiento de los programas y proyectos
- b) Estructurar la gestión presupuestaria ajustado a las reglas generales del GADPR, COOTAD y la Contraloría General del Estado
- c) Asesorar al presidente de la junta parroquial en la toma de decisiones sobre el uso óptimo de los recursos económicos financieros del GADPR.
- d) Establecer planes de supervisión y seguimiento de la gestión presupuestaria para la consecución de los objetivos institucionales propuestos
- e) Asistir a las sesiones del consejo parroquial
- f) Coordinar y supervisar la ejecución presupuestaria desarrollando un sistema de información que facilite la gestión de los diversos procesos institucionales
- g) Control y ejecución de inventarios
- h) Preparar estados financieros
- i) Realizar las declaraciones al SRI
- j) Hacer todo el ciclo contable de la institución
- k) Recibir y generar información contable
- l) Hacer informes financieros de acuerdo a las necesidades de la junta parroquial o de la presidencia y de instituciones de control
- m) Propiciar la aplicación de las normativas vigentes contables publicas
- n) Aplicar el proceso de contabilidad en toda la ejecución presupuestaria
- o) Elaborar el plan de trabajo del periodo económico
- p) Aplicar el diagrama del ciclo presupuestario

- q) Preparar presupuesto de funcionamiento mensual y anual del GADPR
- r) Preparar los documentos que respaldan los registros contables
- s) Elaborar libros de actas. libro mayor y libro de registro diario
- t) Elaborar los cierres de los ejercicios económicos del GADPR.
- u) Monitorear y evaluar la gestión económica y financiera del GADPR mediante el análisis de indicadores económicos financieros
- v) Coordinar y administrar el presupuesto del GADPR
- w) Elaborar el proceso de compras publicas
- x) Establecer los procedimientos específicos de control interno
- y) Elaborar la nómina de sueldos del GADPR
- z) Hacer un seguimiento desde el punto de vista presupuestario de los planes operativos anuales. Ejercer las demás atribuciones y delegaciones bajo su responsabilidad en el ámbito de su competencia que le asigne la presidencia.

### **Requisitos del puesto**

- Experiencia 3 años
- Título requerido: Ing. o Lic. En Contabilidad y Auditoria
- Conocimientos – capacidades: contabilidad general, contabilidad gubernamental, presupuesto público, manejo de paquetes de informática.

### **Destrezas técnicas**

- Planificación y gestión de presupuestos
- Generación de ideas

## **Destrezas conductuales**

- Iniciativa
- Trabajo en equipo

### **3.4.3.4 Funciones de comunicador social**

- a) Aplicar las políticas de comunicación institucional y evaluar su cumplimiento
- b) Realizar la planificación, seguimiento y evaluación estratégica de la comunicación institucional
- c) Coordinar la elaboración de la agenda comunicacional para el cumplimiento de los objetivos institucionales
- d) Difundir las gestiones que ha cumplido el GADPR utilizando distintos canales de comunicación de forma que la información sea lo más directa posible para dar a conocer el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales
- e) Mantener contacto permanente con las comunidades del área de acción de la parroquia
- f) Asesorar a la presidencia y a los vocales en lo concerniente a comunicación y difusión de información
- g) Aplicar planes de comunicación de manera que permita cubrir los eventos que realice el GADPR
- h) Elaborar el material impreso, audio, videos, internet, páginas virtuales, de manera que se difunda la gestión institucional.
- i) Manejar la relación de información y comunicación con los diferentes medios radiales, televisivos del cantón y la provincia de Imbabura
- j) Atender los requerimientos de información de los usuarios internos y externos del GADPR

**Requisitos del puesto**

- Experiencia 3 años
- Título requerido: Lic. En Comunicación
- Conocimientos – capacidades: Comunicación periodista, opinión pública, comunicación publicitaria.

**Destrezas técnicas**

- Trabajos publicitarios en general
- Gestión de la comunicación

**Destrezas conductuales**

- Liderazgo
- Cultura organizacional

**3.4.3.5 Función de los vocales de las diferentes comisiones**

De conformidad con el art. 326 y 327 de la COOTAD los vocales conformaran las siguientes comisiones:

- 1) Permanentes
- 2) Especiales u ocasionales
- 3) Técnicas

Las funciones de las comisiones serán las siguientes:

- a) Dirigir y coordinar los procesos de articulación de las políticas del GADPR en sus diferentes comisiones para la gestión de sus programas, proyectos y actividades para el cumplimiento de objetivos.
- b) Coordinar la planificación de sus comisiones con la participación de las comunidades, propiciando la socialización de sus programas y proyectos.
- c) Coordinar la gestión de cumplimiento de las actividades relacionadas con sus comisiones respectivas
- d) Participar activamente en las sesiones del consejo parroquial de acuerdo a sus atribuciones y competencias y las directrices de su función.
- e) Constituirse en un gestor de los proyectos que ejecuten en sus comisiones
- f) Establecer planes de supervisión, seguimiento de los proyectos que ejecuta el GADPR de acuerdo a los objetivos institucionales y su presupuesto
- g) Elaborar informes de su gestión en forma mensual o de acuerdo a las necesidades institucionales
- h) Coordinar y supervisar las actividades encomendadas por el presidente del GADPR que facilite la gestión de los diversos procesos institucionales.
- i) 3.4.3.6 Funciones del auxiliar administrativo de servicios
- j) Todo lo referente al aseo, cuidado de la infraestructura y de activos fijos del GADPR.
- k) Apoyo administrativo del GADPR
- l) Limpieza de todos los ambientes del GADPR

### **Requisitos del puesto**

- Experiencia 2 años
- Título requerido: Bachiller

- Conocimientos – capacidades: Instalaciones eléctricas, instalaciones hidrosanitarias, mantenimiento en general.

### **Destrezas técnicas**

- Gestión de mantenimiento
- Planificación de mantenimiento

### **Destrezas conductuales**

- Relaciones humanas
- Armonía con los superiores

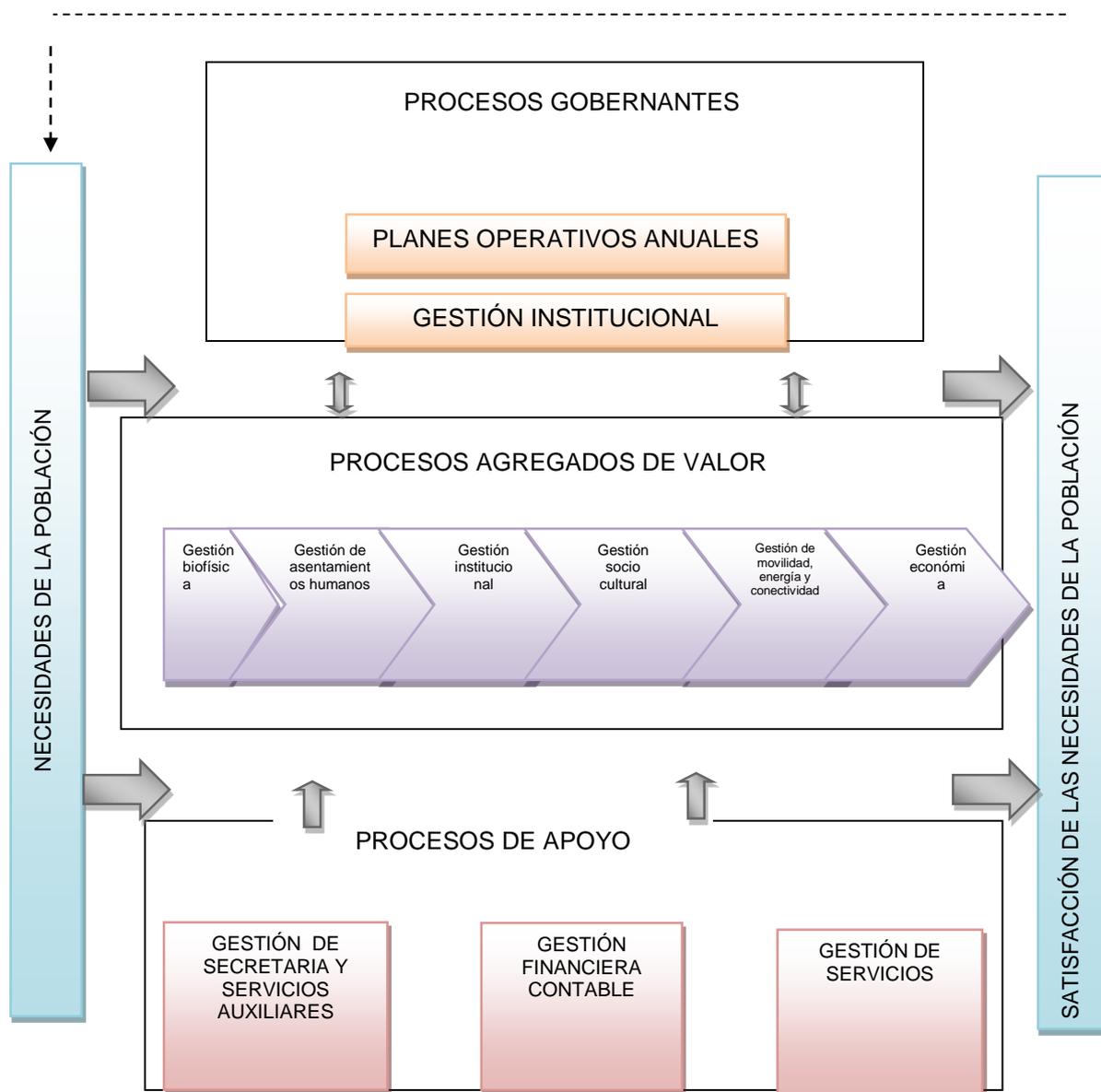
## **3.5 Mapa de procesos**

El mapa de procesos se delinea considerando el Registro Oficial expedido el 28 de julio del 2011. Norma técnica de gestión de procesos, en el que establece el objetivo, ámbito, principios y responsabilidades de la gestión de procesos.

En el capítulo II de esta norma en el artículo 7 establece que los mapas de procesos deben contener los macro procesos gobernantes, sustantivos o agregados de valor y los macro procesos de apoyo.

**Gráfico N° 9**

**Mapa de procesos propuesto**



El mapa de procesos establece los procesos más relevantes desde el punto de vista de macro procesos gobernantes, macro procesos sustantivos y macro procesos adjetivos o de apoyo.

### **3.5.1 Procesos gobernantes**

Son aquellos que proporcionan las directrices, las políticas y son los encargados de realizar los planes estratégicos, planes operativos anuales, y administrar la gestión institucional.

### **3.5.2 Procesos sustantivos o agregados de valor**

Son los procesos esenciales de la institución, destinados a llevar a cabo los componentes o líneas de acción que deben desarrollar los gobiernos autónomos descentralizados, para alcanzar sus resultados y metas de sus planes de ordenamiento y desarrollo territorial, de sus planes estratégicos y de sus planes operativos anuales, a través de los proyectos y programas en el componente biofísico, económico, socio cultural, político – institucional, asentamientos humanos y movilidad, energía y conectividad.

Los responsables de estos procesos son los vocales asignados para cada uno de estos componentes.

### **3.5.3 Procesos de apoyo o adjetivos**

Son aquellos que apoyan a los procesos gobernantes y sustantivos, se encargan de proporcionar los servicios contables, financieros, de secretaria, atención al público, servicios de comunicación.

## **3.6 Levantamiento de procesos**

Se procedió a identificar los procesos más relevantes que se tienen que documentar siguiendo los principios técnicos relacionados con los sistemas de gestión de calidad, para que la estructura de los procesos tenga los procedimientos adecuados y que se puedan redactar, graficar de manera coherente y técnica.

Cada proceso se le ubicó de acuerdo al macro proceso donde se localiza utilizando la codificación respectiva: para los procesos gobernantes se utilizó la codificación (PG), para los procesos que pertenecen a los sustantivos o agregados de valor (PS) y para los procesos localizados en el macro proceso de apoyo se codifico con (PA).

### 3.6.1 Procesos gobernantes

#### *Cuadro N° 13*

#### *Procesos gobernantes*

| NOMBRE DEL PROCESO   | CÓDIGO |
|--|--------|
| Planificación Y Control De Las Actividades Administrativas Que Se Realizan En El Gadpr -Sr   | Pg-1   |
| Consolidar El Plan Operativo Anual Del Gadpr-Sr  | Pg-2   |
| Cumplimiento Del Presupuesto Del Poa Del Gadpr-Sr  | Pg-3   |
| Convocar A Los Vocales Para Análisis De Propuestas De Proveedores De Servicios De Consultorías De Productos U Otros Servicios Que Requiera El Gadpr-Sr | Pg-4   |
| Formulación De Proyectos   | Pg-5   |
| Gestión Administrativa   | Pg-6   |

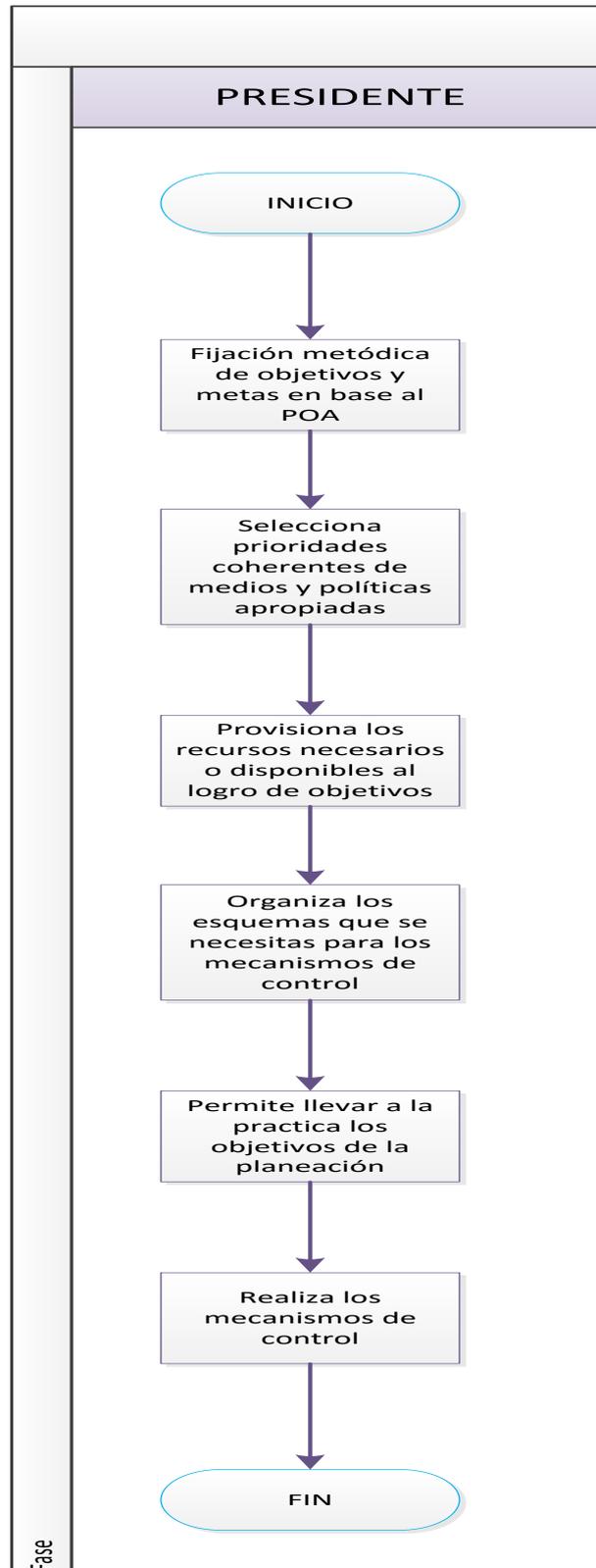
## Cuadro N° 14

## Planificación y control de las actividades administrativas

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE        |  |   |             |
|--|--|---|-------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | GOBERNANTE   |   |             |
| <b>SUBPROCESO</b>  | PLANIFICACIÓN – CONTROL  |   |             |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE LAS ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS QUE SE REALIZAN EN EL GADPR -SR   |   |             |
| <b>OBJETIVO</b>  | Realizar la planificación y control de las actividades administrativas para obtener niveles de desempeño óptimos   |   |             |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE   |   |             |
| <b>CÓDIGO</b>  | PG-1   |   |             |
| ENTRADAS   | ACTIVIDADES  | SALIDAS   |             |
| Lineamientos del POA institucional                                     | Fijación metódica de objetivos y metas en base al POA, y determinando los recursos de talento humano materiales y financieros para alcanzarlos en el GADPR-SR.   | Reportes de cumplimiento de actividades administrativas mensuales |             |
| Políticas de control   | Selecciona prioridades coherentes de medios y políticas apropiadas que permitan lograr los objetivos propuestos mediante acciones racionales sistémicas Determina los mecanismos de control que se requieren para que se cumplan de manera eficiente y eficaz las actividades administrativas.   |   |             |
| Verificación de partidas presupuestarias                               | Provisiona los recursos necesarios o disponibles dirigidos al logro de los objetivos.<br>Organiza los esquemas que se necesitan, para la realización de los mecanismos de control de las actividades administrativas requeridas  |   |             |
|  | Permite llevar a la práctica los objetivos de la planeación mediante la cuantificación y la determinación de la naturaleza de las actividades que se deben desarrollar lo que implicara estructurar la organización de las comisiones, los procesos, responsabilidades y obligaciones Formula con qué frecuencia se requiere evaluar a cada una de las comisiones, actividades administrativas.<br>Realiza los mecanismos de control anteriormente planificados. |   |             |
| RECURSOS   |  |   |             |
| HUMANOS  | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS  |             |
| Presidente del GADPR-SR  | Computador   | Suministros de oficina  |             |
|  | Paquetes de escritorio   |   |             |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN  |  |   |             |
| INDICADOR  | VALOR META   | FRECUENCIA  | RESPONSABLE |
| Metas alcanzadas / metas planificadas *100                             | 100%   | Mensual   | Presidente  |
| Recursos económicos ejecutados / recursos económicos planificados *100 | 100%   | Mensual   | Presidente  |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 2****Planificación y control de las actividades administrativas**

## Cuadro N° 15

## Consolidar el plan operativo anual

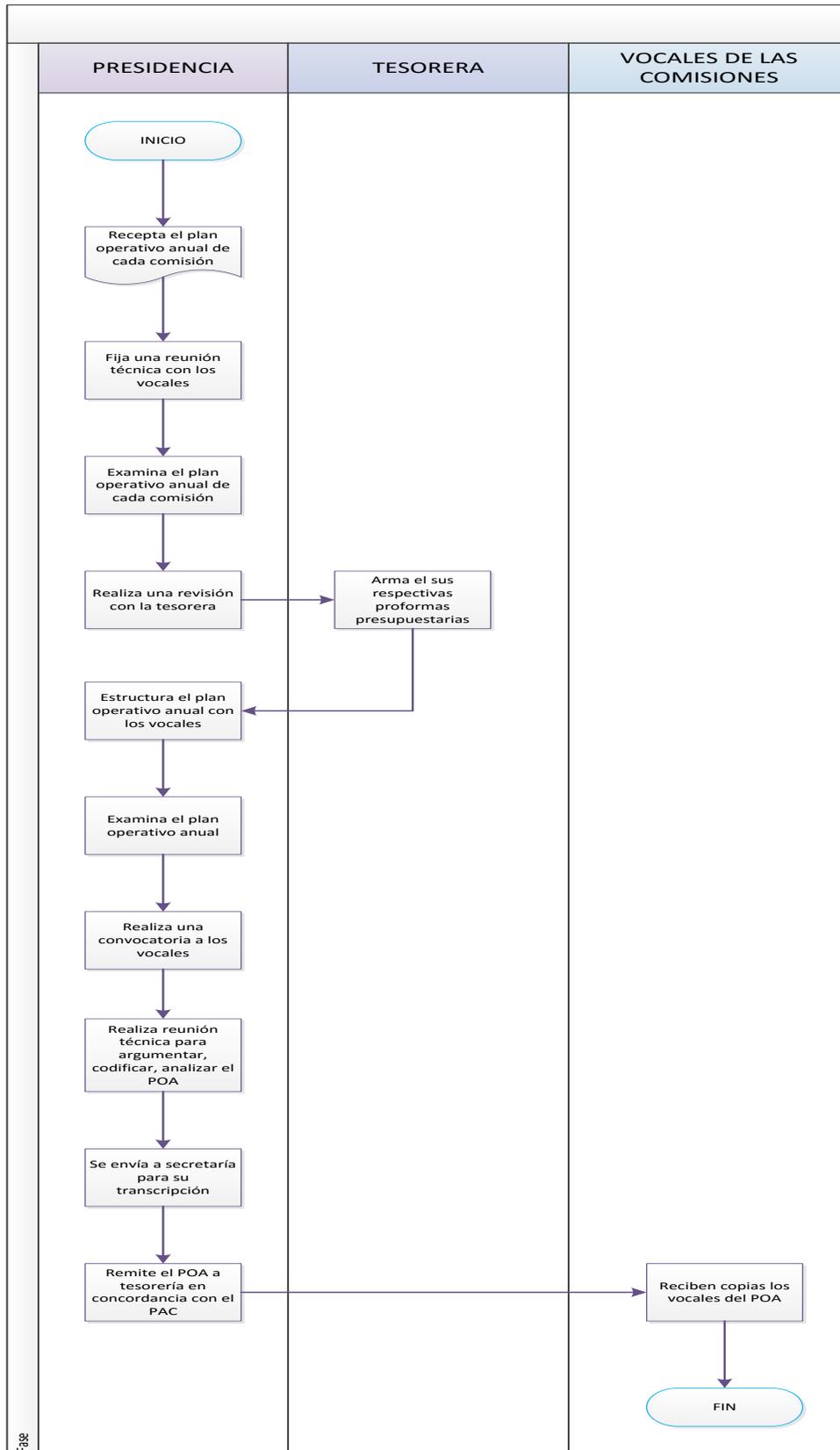
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE                   |  |                                    |     |                                      |  |                                |
|---|--|------------------------------------|-----|--------------------------------------|--|--------------------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | GOBERNANTE   |                                    |     |                                      |  |                                |
| <b>SUBPROCESO</b>   | PLAN OPERATIVO ANUAL   |                                    |     |                                      |  |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | CONSOLIDAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DEL GADPR-SR  |                                    |     |                                      |  |                                |
| <b>OBJETIVO</b>   | Implementar mecanismos de acuerdo a normativas del SENPLADES para consolidar el POA con equidad y transparencia.   |                                    |     |                                      |  |                                |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE, VOCALES Y TESORERA   |                                    |     |                                      |  |                                |
| <b>CÓDIGO</b>   | PG-2   |                                    |     |                                      |  |                                |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  | SALIDAS                            |     |                                      |  |                                |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Roque 2015-2025 | <p>Recepta el Plan Operativo Anual de cada comisión del GADPR-SR con las directrices, lineamientos y políticas según formato SENPLADES.</p> <p>Se fija una reunión técnica con los vocales, responsables de las comisiones del GADPR-SR.</p>   | Plan Operativo Anual consolidado   |     |                                      |  |                                |
| Plan Operativo Anual de las comisiones  | <p>Examina el Plan Operativo Anual de cada Comisión y se establece si estos se ajustan con los lineamientos, directrices, políticas, objetivos y metas que la organización espera cumplir en ese año. Se determina los techos presupuestarios.</p> <p>Estructurado el Plan Operativo Anual se realiza una revisión con la tesorera, con la finalidad de ajustar los gastos programados, para el año</p> <p>Se procede armar el Plan Operativo Anual y sus respectivas proformas presupuestarias de una manera preliminar con la información anteriormente recabada y analizada.</p> <p>El Presidente estructura el Plan Operativo Anual preliminar con los vocales.</p> <p>Examina el Plan Operativo Anual</p> <p>Realiza una convocatoria a los vocales de las Comisiones</p> <p>Realiza una reunión técnica con la finalidad de argumentar, codificar, analizar el Plan Operativo Anual</p> <p>Una vez analizado y no se encuentran no conformidades se envía a secretaria para que transcriba en forma definitiva y lo imprima</p> <p>Remite el POA a tesorería para la concordancia con el PAC</p> <p>Envía copias a los vocales</p> |                                    |     |                                      |  |                                |
|   | RECURSOS   |                                    |     |                                      |  |                                |
|   | HUMANOS  |                                    |     | HARDWARE Y SOFTWARE                  | MATERIALES E INSUMOS                             |                                |
|   | Presidente   |                                    |     | Computador                           | Suministros de oficina                           |                                |
|   | Vocales  |                                    |     | Paquetes de escritorio               | Papelografos                                     |                                |
|   | Tesorera   |                                    |     | Infocus                              | Marcadores de tiza permanente y liquida, Pizarra |                                |
|   | INDICADORES DE EVALUACIÓN  |                                    |     |                                      |  |                                |
|   | INDICADOR  |                                    |     | VALOR META                           | FRECUENCIA                                       | RESPONSABLE                    |
|   | Número de proyectos por componente / Numero de proyectos total   |                                    |     | Cantidad de proyectos por componente | Año  | Presidente, vocales y tesorera |
|   | Presupuesto designado por componente / presupuesto total   | 100% de presupuesto por componente | Año | Presidente, vocales y tesorera       |  |                                |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 3**

**Consolidar el plan operativo anual**



Fine

**Cuadro N° 16****Cumplimiento del presupuesto del POA**

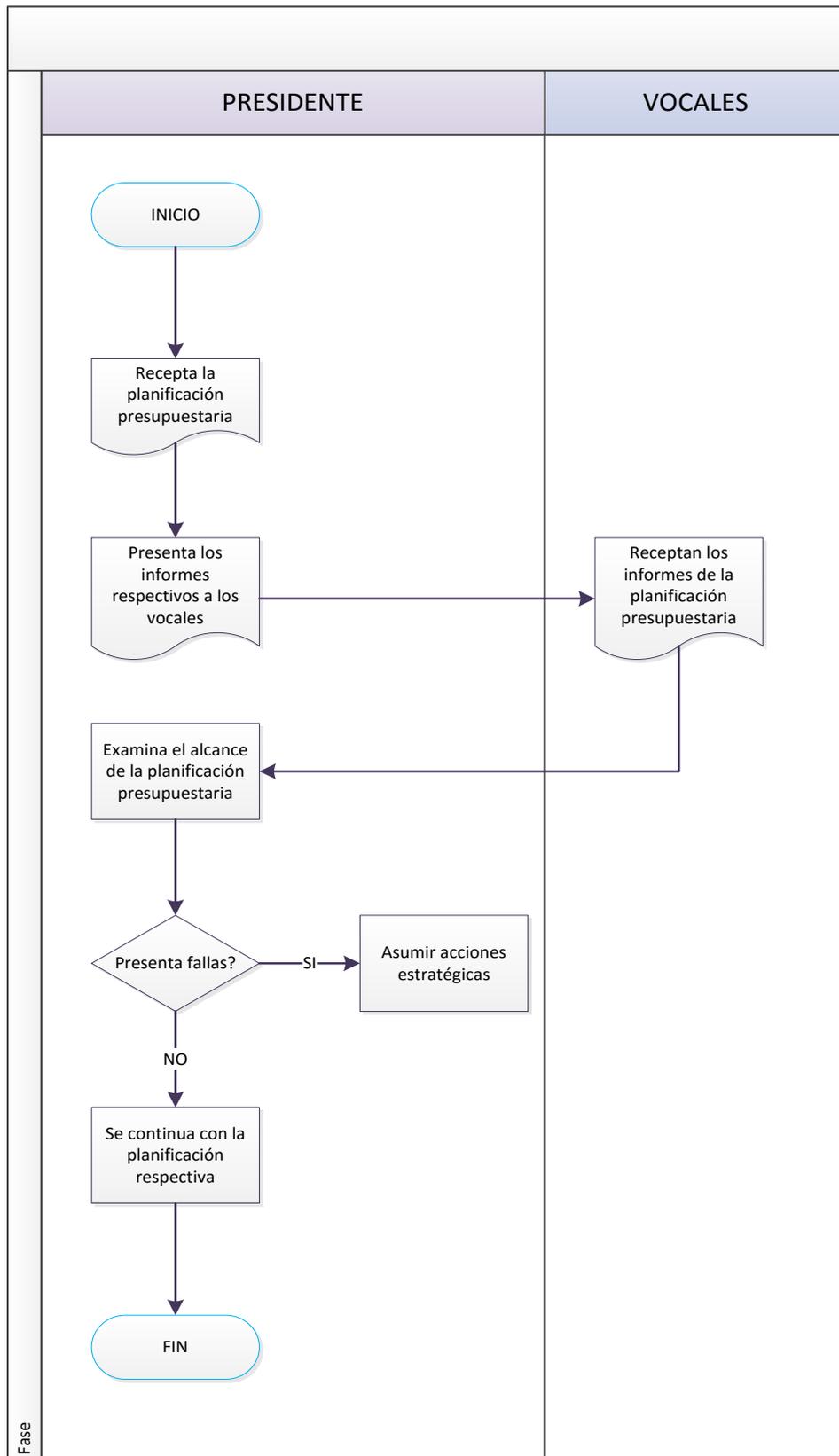
| <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE</b>       |   |                   |   |
|--|---|-------------------|---|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | GOBERNANTE  |                   |   |
| <b>SUBPROCESO</b>  | PRESUPUESTO - POA   |                   |   |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO DEL POA DEL GADPR-SR   |                   |   |
| <b>OBJETIVO</b>  | Promover el presupuesto del POA del 2015 en forma participativa de acuerdo a normativas para garantizar los criterios de corresponsabilidad institucional   |                   |   |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y VOCALES  |                   |   |
| <b>CÓDIGO</b>  | PG-3  |                   |   |
| <b>ENTRADAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>  |                   | <b>SALIDAS</b>                                |
| Plan Plurianual 2015 - 2017  | Recepta la Planificación Presupuestaria correspondiente a cada cuatrimestre.  |                   | Informe de presupuesto ejecutado del POA 2015 |
| Plan Operativo Anual 2015  | Presenta los informes respectivos a los vocales.  |                   | Informe de presupuesto de gastos corrientes   |
| Plan Anual de Compras 2015   | Examinar el alcance de la Planificación Presupuestaria.   |                   | Informe de presupuesto de gastos de inversión |
| Leyes y normativas de planificación y ejecución presupuestaria para los GAD. | Si se localizan no conformidades se deberá asumir acciones estratégicas de gestión institucional asignada con este fin<br>Si las no conformidades se arreglan en forma técnica en los diferentes niveles se continúa con la planificación respectiva. |                   | Informe de presupuesto por componente         |
| <b>RECURSOS</b>  |   |                   |   |
| <b>HUMANOS</b>   | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>  |                   | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>                   |
| Presidente   | Computador  |                   | Suministros de oficina                        |
| Vocales  | Infocus   |                   | Papelografos                                  |
| <b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>   |   |                   |   |
| <b>INDICADOR</b>   | <b>VALOR META</b>   | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE</b>                            |
| Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado*100                          | 100%  | Cuatrimestral     | Presidente y vocales                          |
| Presupuesto ejecutado de gastos corrientes / presupuesto planificado *100    | 100%  | Cuatrimestral     | Presidente y vocales                          |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 4**

**Cumplimiento del presupuesto del POA**



**Cuadro N° 17****Convocar a los vocales para análisis de propuestas**

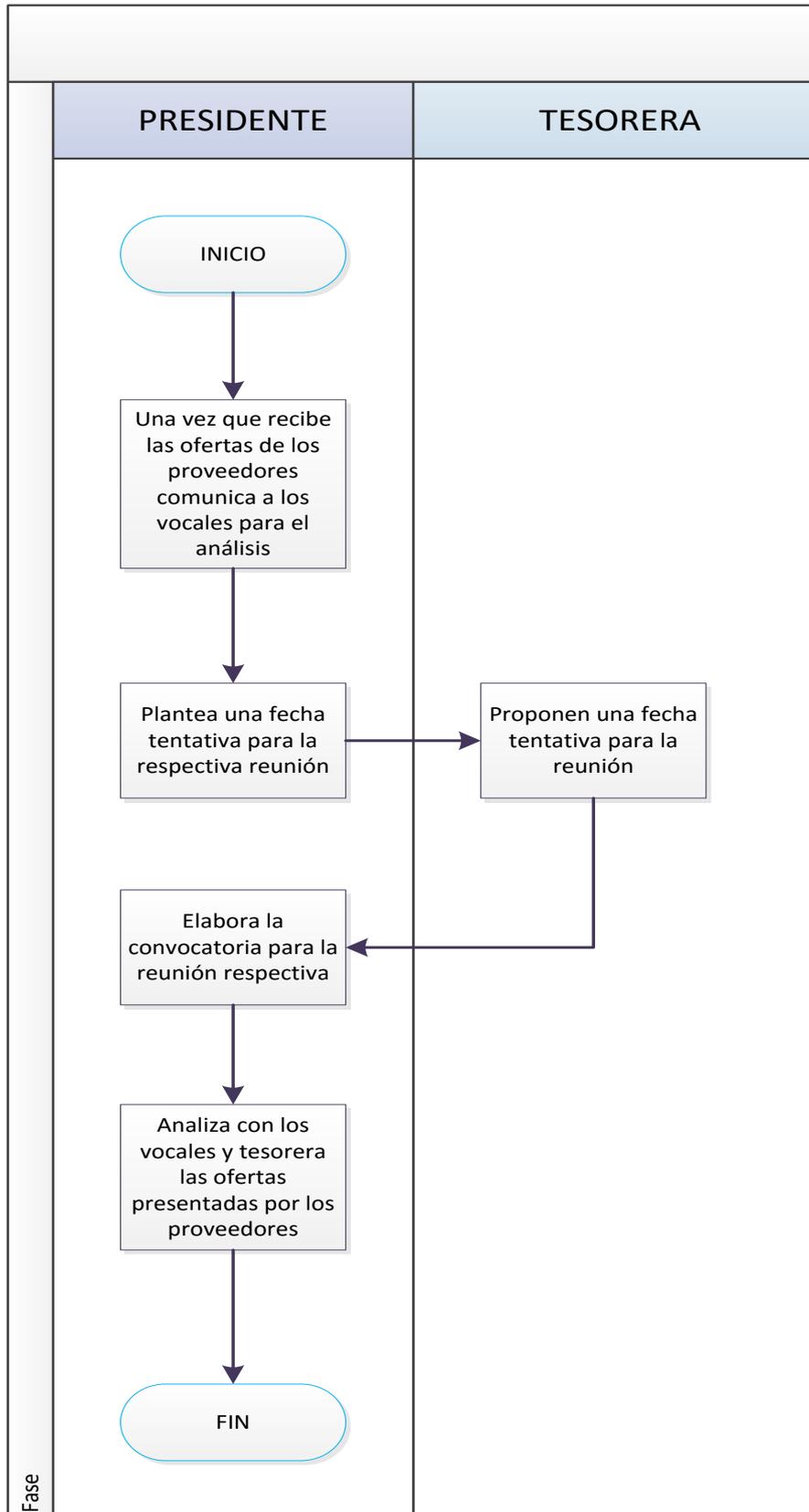
| <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE</b>       |   |   |   |
|--|---|---|---|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | GOBERNANTE  |   |   |
| <b>SUBPROCESO</b>  | CONSULTORÍAS  |   |   |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | CONVOCAR A LOS VOCALES PARA ANÁLISIS DE PROPUESTAS DE PROVEEDORES DE SERVICIOS DE CONSULTORÍAS DE PRODUCTOS U OTROS SERVICIOS QUE REQUIERA EL GADPR-SR  |   |   |
| <b>OBJETIVO</b>  | Generar acciones y mecanismos para la sustentación de servicios de consultoría de acuerdo a normativas establecidas y necesidades del POA 2015  |   |   |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y TESORERA   |   |   |
| <b>CÓDIGO</b>  | PG-4  |   |   |
| <b>ENTRADAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>  |   | <b>SALIDAS</b>  |
| Plan Plurianual 2015 - 2017  | El Presidente una vez que recibe la o las ofertas de los proveedores comunicara a los vocales para el análisis de las ofertas u oferta , con la finalidad de establecer su viabilidad en términos técnicos y económicos                               |   | Términos de referencia de consultorías de los proyectos del POA según cronograma de ejecución |
| Plan Operativo Anual 2015  | Plantea una fecha tentativa para la respectiva reunión.   |   |   |
| Plan Anual de Compras 2015   | Analiza con los vocales y tesorera y proponen la fecha en forma tentativa de la reunión.  |   |   |
| Leyes y normativas de planificación y ejecución presupuestaria para los GAD. | Elabora la convocatoria para la reunión respectiva<br>Reúne a los vocales y tesorera con la finalidad de analizar la o las ofertas de los proveedores y establecer la oferta más conveniente al GADPR-SR desde el punto de vista técnico y económico. |   |   |
| <b>RECURSOS</b>  |   |   |   |
| <b>HUMANOS</b>   | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>  |   | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>   |
| Presidente   | Computador  |   | Suministros de oficina  |
| Tesorera   | Paquetes de escritorio  |   |   |
| <b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>   |   |   |   |
| <b>INDICADOR</b>   | <b>VALOR META</b>   | <b>FRECUENCIA</b>                           | <b>RESPONSABLE</b>  |
| Numero de proveedores presentados / numero de proveedores planificados       | 100%  | De acuerdo a necesidades en relación al POA | Presidente y Tesorera   |
| Numero de propuestas presentadas / numero de propuestas esperadas            | 100%  | De acuerdo a necesidades en relación al POA | Presidente y Tesorera   |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 5**

**Convocar a los vocales para análisis de propuestas**



## Cuadro N° 18

## Formulación de proyectos

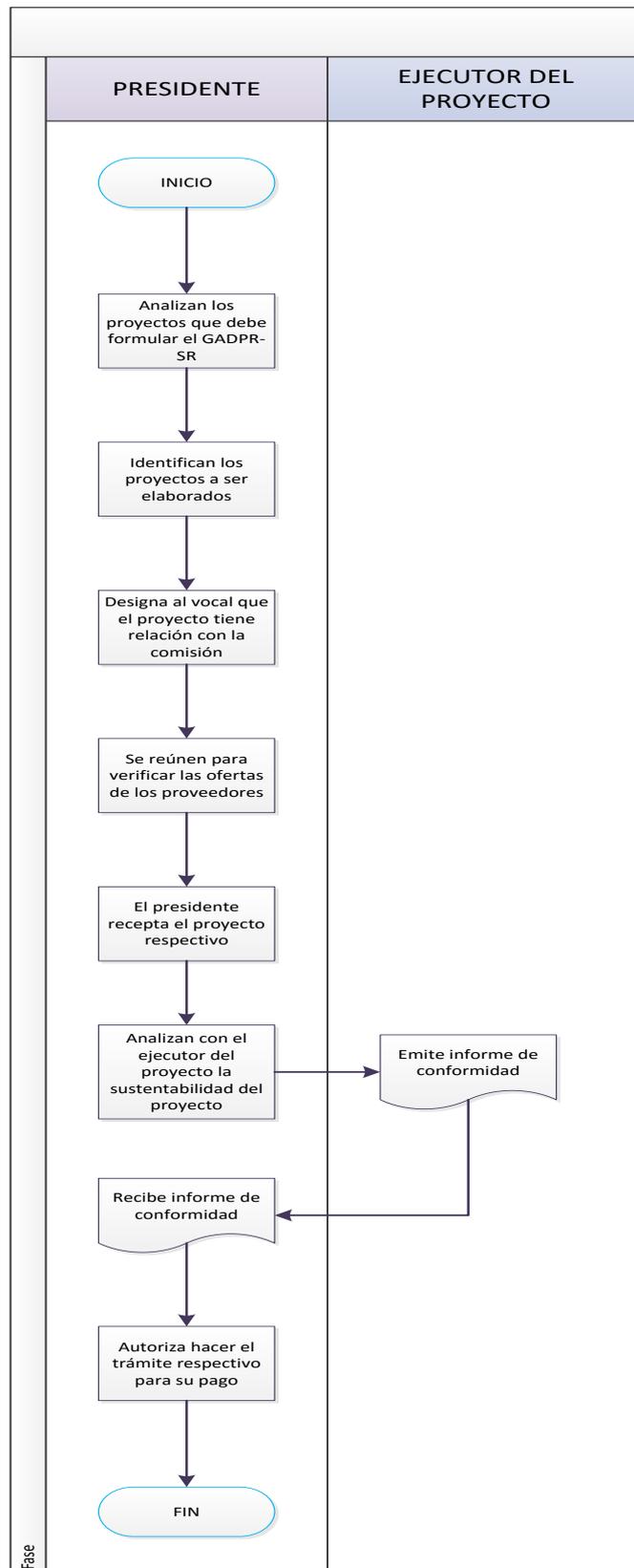
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE         |  |  |                      |
|---|--|--|----------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | GOBERNANTE   |  |                      |
| <b>SUBPROCESO</b>   | PROYECTOS  |  |                      |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | FORMULACIÓN DE PROYECTOS   |  |                      |
| <b>OBJETIVO</b>   | Delinear con el apoyo de personal técnico de consultores los proyectos que constan en el POA para disponer de una viabilidad sustentada.   |  |                      |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE Y EJECUTOR DEL PROYECTO   |  |                      |
| <b>CÓDIGO</b>   | PG-5   |  |                      |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  | SALIDAS  |                      |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia 2015-2025 | Los vocales y el presidente analizarán los proyectos que debe formular el GADPR-SR   | Proyectos elaborados por componentes según el POA                      |                      |
| Plan Plurianual 2015 - 2017   | Identifican los proyectos que preferentemente consten en PODT, Plan Plurianual y que estén considerados en el POA respectivo que tiene prioridad la organización.  | Informe del proyecto elaborado   |                      |
| Plan Operativo Anual 2015   | Establece los proyectos que deben ser elaborados de acuerdo a los lineamientos que exige cada uno de estos.  | Pago económico al proveedor del proyecto                               |                      |
| Plan Anual de Compras 2015  | Designa al vocal que el proyecto tiene relación con la comisión que este conforma para su análisis del contratación al proveedor de este tipo de consultoría   |  |                      |
| Proyectos componentes por   | Realiza reunión con los vocales con la finalidad de verificar las ofertas de proveedores o proveedor y establecer el acta de necesidad de contratación de la consultoría para la elaboración del proyecto. |  |                      |
|   | Recepta el proyecto respectivo   |  |                      |
|   | Analiza con los vocales y el ejecutor del proyecto, para que exista sustentabilidad, sostenibilidad y seguir los Procesos legales siguientes   |  |                      |
|   | Emite informe de conformidad de lo recibido  |  |                      |
|   | Autoriza hacer el trámite respectivo del SERCOP para su pago respectivo  |  |                      |
| RECURSOS  |  |  |                      |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS   |                      |
| Presidente  | Computador   | Suministros de oficina   |                      |
| Ejecutor del proyecto, Vocales  | Paquetes de escritorio   |  |                      |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |  |  |                      |
| INDICADOR   | VALOR META   | FRECUENCIA   | RESPONSABLE          |
| Número de proyectos formulados / número de proyectos planificados       | 100%   | En relación a cronograma de formulación de proyectos de acuerdo al POA | Presidente y vocales |
| Tiempo de formulación de proyectos realizado / tiempo planificado       | 100%   | En relación a cronograma de formulación de proyectos de acuerdo al POA | Presidente y vocales |

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 6**

**Formulación de proyectos**



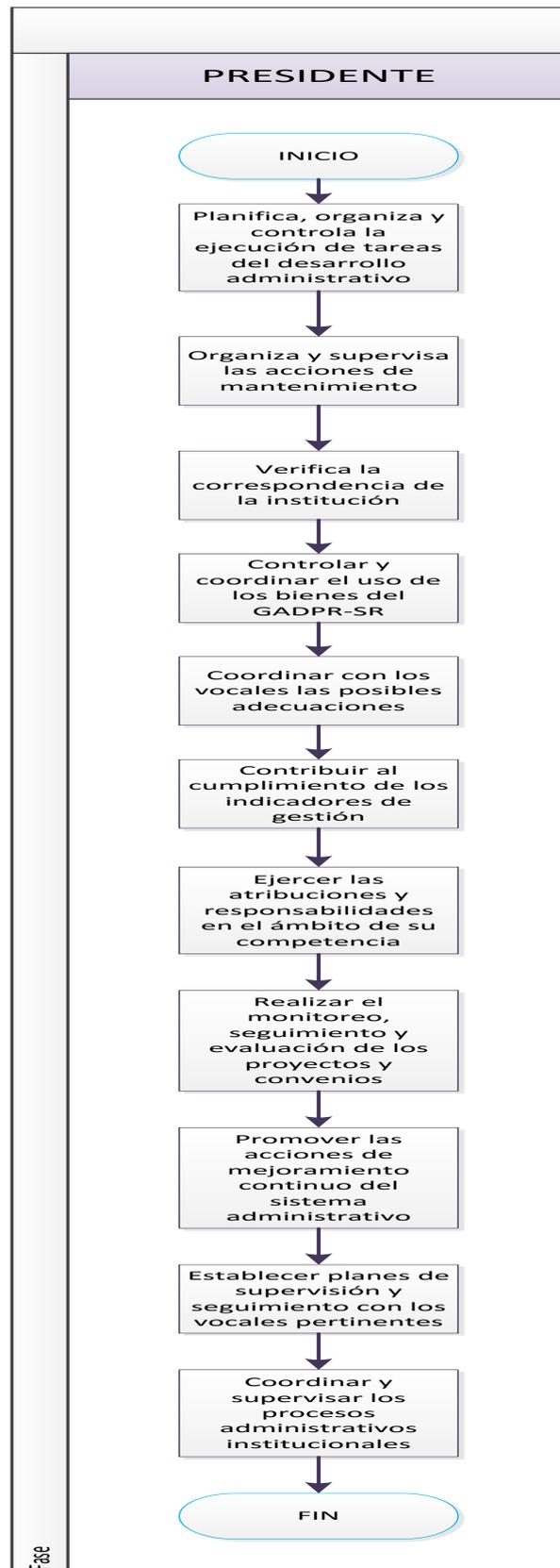
## Cuadro N° 19

## Gestión administrativa

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE |   |  |             |
|---|---|--|-------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | GOBERNANTE  |  |             |
| <b>SUBPROCESO</b>   | ADMINISTRACIÓN  |  |             |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>                                       | GESTIÓN ADMINISTRATIVA  |  |             |
| <b>OBJETIVO</b>   | Desarrollar mecanismos de gestión administrativa del GAD para fortalecer las capacidades y uso adecuado de los recursos institucionales |  |             |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE  |  |             |
| <b>CÓDIGO</b>   | PG-6  |  |             |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES   | SALIDAS  |             |
| Manual de funciones   | Planificar, organizar y controlar la ejecución de las tareas, acciones pertinentes con el desarrollo administrativo de la institución   | Informe cuatrimestral de actividades del GADPR |             |
| Plan Operativo Anual  | Organizar y supervisar las acciones de mantenimiento de edificios, equipos, vehículos y mobiliario del GADPR                            | Informe de uso de bienes                       |             |
| Normativas legales de uso de recursos institucionales           | Verificar la correspondencia de la institución  | Informe de evaluación de gestión cuatrimestral |             |
| Convenios interinstitucionales                                  | Controlar y coordinar el uso de los bienes: vehículos, equipos de informática y otros del GADPR-SR                                      |  |             |
|   | Coordinar con los vocales del GADPR-SR las posibles adecuaciones o readecuaciones de los activos del GADPR.                             |  |             |
|   | Contribuir al cumplimiento de los indicadores de gestión del GADPR-SR   |  |             |
|   | Ejercer las atribuciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia   |  |             |
|   | Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de los proyectos y convenios que tiene la institución.                                  |  |             |
|   | Promover las acciones de mejoramiento continuo del sistema administrativo institucional.  |  |             |
|   | Establecer planes de supervisión y seguimiento con los vocales pertinentes para la gestión de los proyectos y convenios del GADPR-SR    |  |             |
|   | Coordinar y supervisar los procesos administrativos institucionales   |  |             |
| RECURSOS  |   |  |             |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE   | MATERIALES E INSUMOS                           |             |
| Presidente  | Computador  | Suministros de oficina                         |             |
|   | Paquetes de escritorio  |  |             |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN                                       |   |  |             |
| INDICADOR   | VALOR META  | FRECUENCIA                                     | RESPONSABLE |
| Proyectos ejecutados / proyectos planificados *100              | 100%  | Cuatrimestral                                  | Presidente  |
| Presupuesto ejecutado / metas alcanzadas *100                   | 100%  | Cuatrimestral                                  | Presidente  |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 7****Gestión administrativa**

### 3.6.2 Procesos sustantivos o agregados de valor

#### *Cuadro N° 20*

#### *Procesos sustantivos o agregados de valor*

| NOMBRE DEL PROCESO   | CÓDIGO |
|--|--------|
| COORDINACIÓN DE REFORESTACIÓN (BIOFÍSICO)  | PS-1   |
| EJECUCIÓN DE INFRAESTRUCTURA URBANÍSTICO TERRITORIAL Y VIAL (OBRAS PÚBLICAS) (ASENTAMIENTOS HUMANOS) | PS-2   |
| CONTROL – SEGUIMIENTO DE CONVENIOS (GESTIÓN INSTITUCIONAL)   | PS-3   |
| EDUCACIÓN – COORDINACIÓN CON LOS CIBVS (SOCIOCULTURAL)   | PS-4   |
| REDES DE INFORMÁTICA (MOVILIDAD, ENERGÍA Y CONECTIVIDAD)   | PS-5   |
| ACTIVIDADES INDUSTRIALES MANUFACTURERAS (ECONÓMICO)  | PS-6   |

## Cuadro N° 21

## Coordinación de proyectos de reforestación

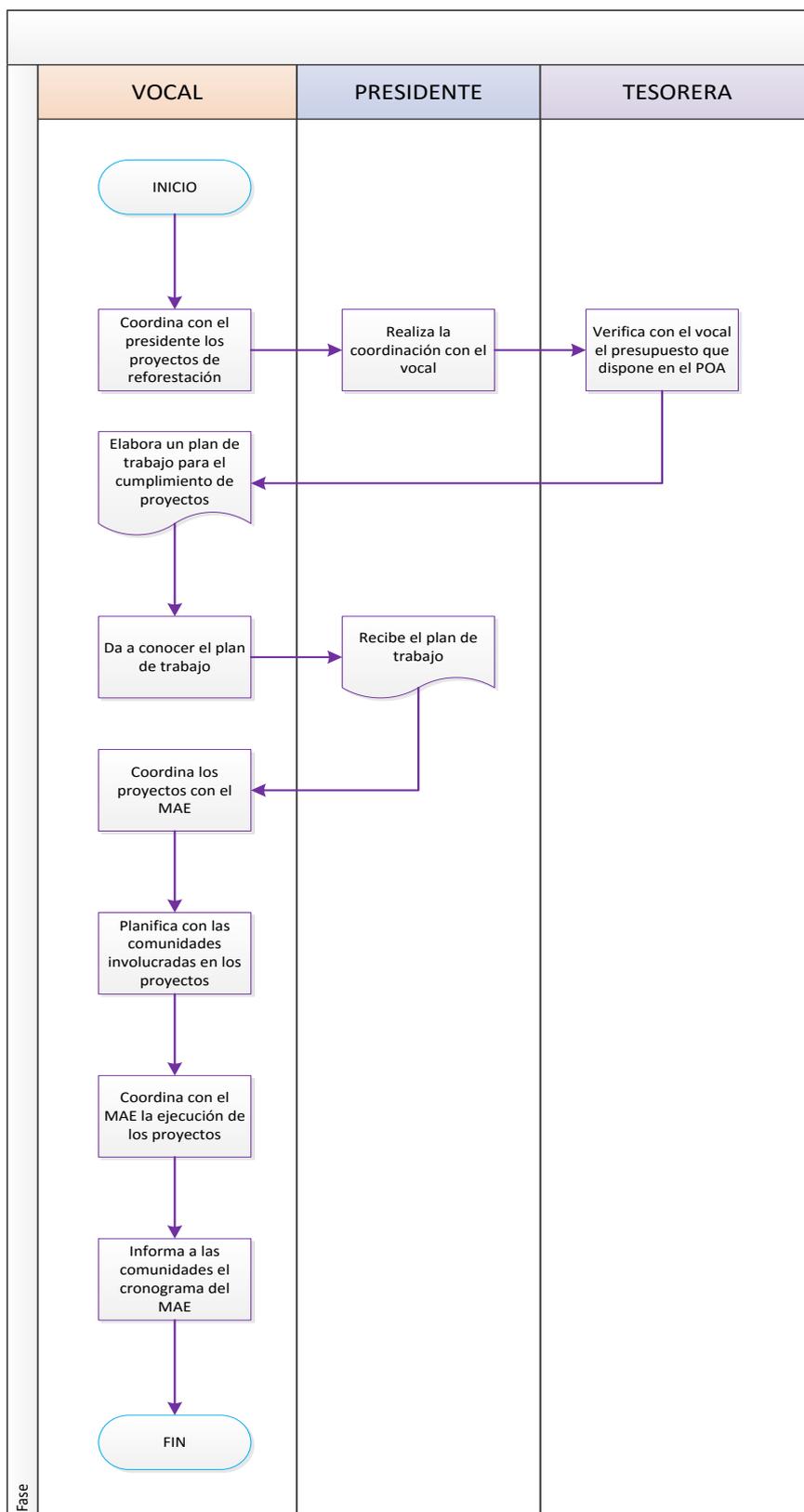
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE                            |   |   |                |
|--|---|---|----------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR  |   |                |
| <b>SUBPROCESO</b>  | BIOFÍSICO   |   |                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | COORDINACIÓN DE PROYECTOS DE REFORESTACIÓN  |   |                |
| <b>OBJETIVO</b>  | Impulsar acciones del componente biofísico del POA en coordinación con el MAE y otros organismos para la atención integral de los subcomponentes biofísicos.  |   |                |
| <b>RESPONSABLE</b>   | VOCAL RESPONSABLE DEL COMPONENTE BIOFÍSICO  |   |                |
| <b>CÓDIGO</b>  | PS-1  |   |                |
| ENTRADAS   | ACTIVIDADES   | SALIDAS   |                |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Roque                    | Coordinar con el presidente del GADPR-SR los proyectos de reforestación que constan en el POA 2015  | Presupuesto del 2015 para proyectos de reforestación            |                |
| Plan Plurianual 2015-2017  | Mantener una reunión con tesorería del GADPR para verificar el presupuesto que se dispone en el POA para este componente y específicamente para reforestación | Plan de trabajo de cumplimiento de proyectos                    |                |
| Plan Operativo Anual 2015  | Elaborar un plan de trabajo para el cumplimiento de los proyectos de reforestación  | Planificación con comunidades que participaran en los proyectos |                |
| Plan Operativo anual del componente biofísico y su presupuesto                             | Realiza una reunión con el presidente y tesorera para dar a conocer el plan de trabajo de reforestación   | Cronograma de ejecución de proyectos de reforestación           |                |
|  | Coordina los proyectos de reforestación con el Ministerio del Ambiente.   |   |                |
|  | Planifica con las comunidades involucradas en los proyectos de reforestación.   |   |                |
|  | Coordina con el MAE la ejecución de los proyectos de reforestación  |   |                |
|  | Informa a las comunidades sobre el cronograma de ejecución de los proyectos de reforestación que ejecutará con el MAE   |   |                |
| RECURSOS   |   |   |                |
| HUMANOS  | HARDWARE Y SOFTWARE   | MATERIALES E INSUMOS  |                |
| Vocal responsable del componente biofísico   | Computador  | Suministros de oficina  |                |
|  | Paquetes de escritorio  | Mapa de suelos, mapa de ecosistemas                             |                |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN  |   |   |                |
| INDICADOR  | VALOR META  | FRECUENCIA  | RESPONSABLE    |
| Numero de comunidades que participan en los proyectos / número de comunidades planificadas | 100%  | De acuerdo al POA   | Vocal asignado |
| Numero de has comprometidas para reforestar / número de has planificadas                   | 100%  | De acuerdo al POA   | Vocal asignado |

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 8**

**Coordinación de proyectos de reforestación**



## Cuadro N° 22

**Ejecución de infraestructura urbanística, territorial y vial**

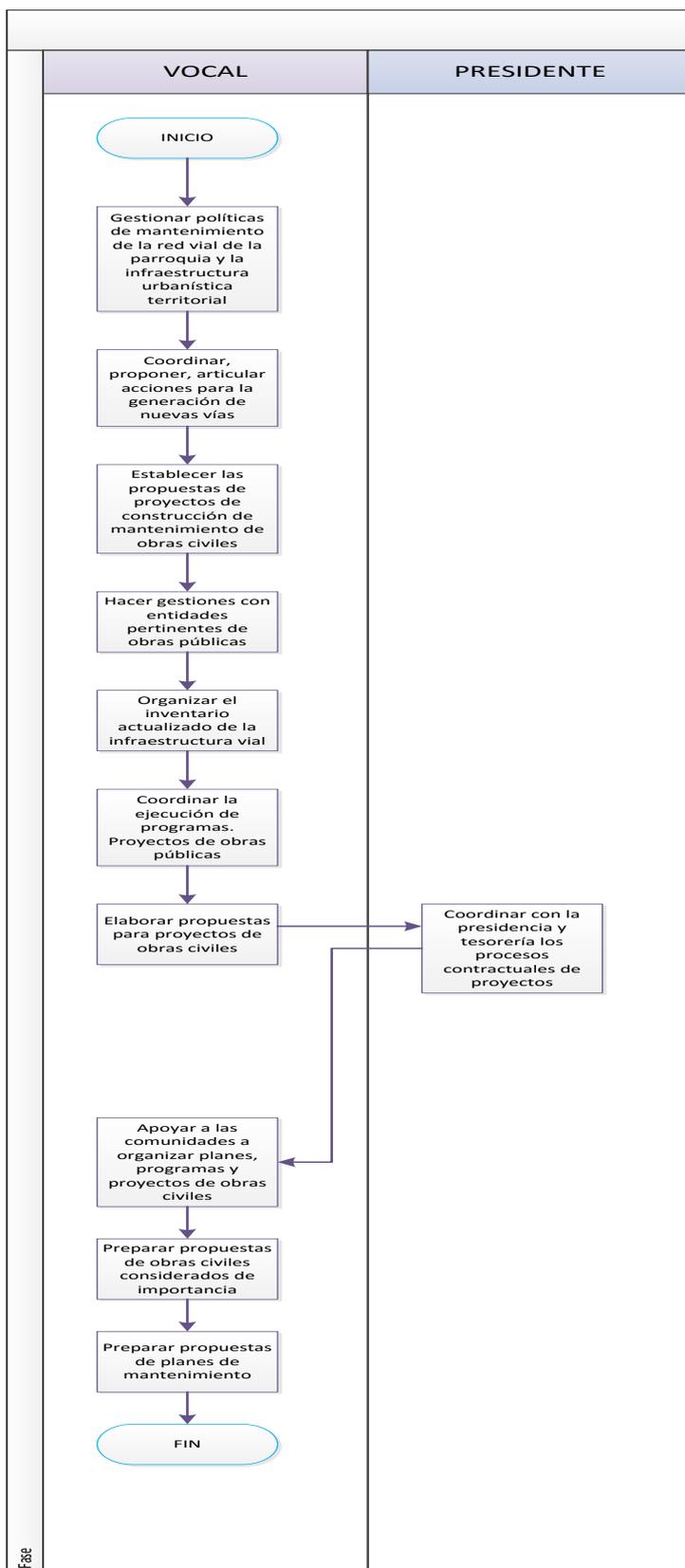
| <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE</b>   |   |   |  |
|--|---|---|--|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | <b>SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR</b>   |   |  |
| <b>SUBPROCESO</b>  | <b>GESTIÓN DE ASENTAMIENTOS HUMANOS (SERVICIOS BÁSICOS – OBRAS CIVILES)</b>   |   |  |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | <b>EJECUCIÓN DE INFRAESTRUCTURA URBANÍSTICO TERRITORIAL Y VIAL (OBRAS PÚBLICAS)</b>   |   |  |
| <b>OBJETIVO</b>  | Establecer acciones que viabilicen la ejecución de obras de infraestructura de acuerdo al POA, fortaleciendo la gestión institucional.  |   |  |
| <b>RESPONSABLE</b>   | VOCAL RESPONSABLE DEL COMPONENTE ASENTAMIENTOS HUMANOS  |   |  |
| <b>CÓDIGO</b>  | PS-2  |   |  |
| <b>ENTRADAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>  | <b>SALIDAS</b>  |  |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia San Roque  | Gestionar políticas de mantenimiento de la red vial de la parroquia y la infraestructura urbanística territorial.   | Convenio interinstitucional con el Gobierno Provincial de Imbabura respecto a vías. |  |
| Plan Plurianual 2015-2017  | Coordinar, proponer, articular acciones para la generación de nuevas vías en articulación con las necesidades de las comunidades y la red vial cantonal y provincial.                                     | Inventario de infraestructura vial  |  |
| Plan Operativo Anual 2015  | Establecer las propuestas de proyectos de construcción, mantenimiento de obras civiles e infraestructura de desarrollo urbanístico territorial y vial de interés comunitario de la parroquia.             | Plan vial de la parroquia   |  |
| Plan Operativo del componente Asentamientos Humanos  | Hacer gestiones con entidades pertinentes de obras públicas en concordancia con el PDOT, Plan Plurianual y planificación general del GADPR-SR para fijar niveles de correspondencia para su cumplimiento. | Listado de proyectos de este subcomponente que consta en el POA                     |  |
|  | Organizar el inventario actualizado de la infraestructura vial y plan vial urbano y rural de la parroquia.  | Elaboración de términos de referencia de los proyectos                              |  |
|  | Coordinar la ejecución de programas, proyectos de obras públicas en la parroquia.   | Propuesta de plan de mantenimiento vial   |  |
|  | Elaborar propuestas para proyectos de creación, ordenamiento de obras civiles relevantes, necesarias para el desarrollo de la infraestructura urbano y rural de la parroquia.                             |   |  |
|  | Coordinar con la presidencia y tesorería los procesos contractuales de proyectos de conformidad a las normativas y leyes de la Constitución, COOTAD y GADPR.  |   |  |
|  | Apoyar a las comunidades a organizar y ejecutar planes, programas y proyectos de obras civiles en general y infraestructura vial.   |   |  |
|  | Preparar propuestas de obras civiles considerados de importancia, prioritario en concordancia con el planeamiento urbano parroquial y cantonal.   |   |  |
| Preparar propuestas de planes de mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura física pública, red vial de la parroquia. |   |   |  |
| <b>RECURSOS</b>  |   |   |  |
| <b>HUMANOS</b>   | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>  | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>   |  |
| Vocal asignado al componente asentamientos humanos   | Computador  | Materiales de oficina   |  |
|  | Paquetes de escritorio  |   |  |
| <b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>   |   |   |  |
| <b>INDICADOR</b>   | <b>VALOR META</b>   | <b>FRECUENCIA</b>   | <b>RESPONSABLE</b>                                 |
| Convenios realizados / convenios planificados *100   | 100%  | De acuerdo a programación del POA 2015  | Vocal asignado al componente asentamientos humanos |
| Términos de referencia realizados / términos de referencia planificados  | 100%  | De acuerdo a programación del POA 2015  | Vocal asignado al componente asentamientos humanos |

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El autor

Diagrama N° 9

Ejecución de infraestructura urbanística, territorial y vial



## Cuadro N° 23

## Control y seguimiento de convenios

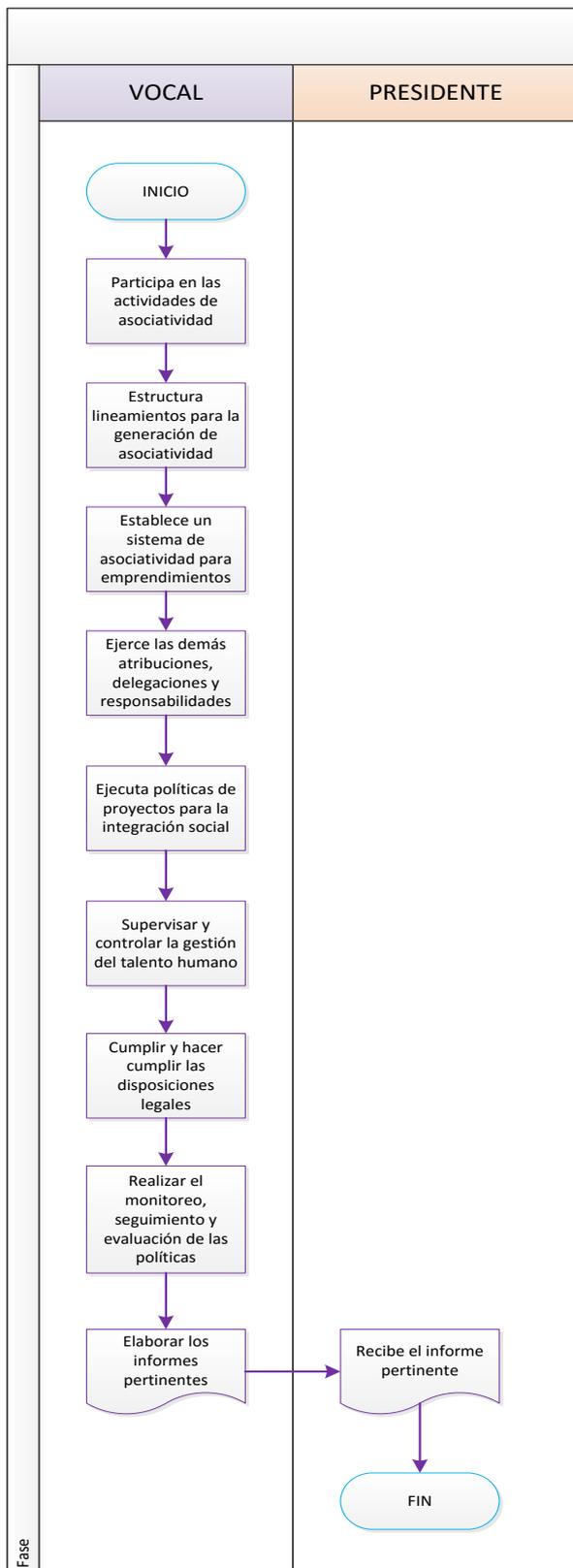
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE   |  |   |                    |
|---|--|---|--------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR   |   |                    |
| <b>SUBPROCESO</b>   | GESTIÓN INSTITUCIONAL – APOYO A LA GESTIÓN SOCIAL  |   |                    |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | CONTROL – SEGUIMIENTO DE CONVENIOS   |   |                    |
| <b>OBJETIVO</b>   | Realizar la gestión institucional de las organizaciones, cabildos para una articulación territorial – organizacional, competitiva, para lograr el desarrollo equilibrado, integrado de la parroquia. |   |                    |
| <b>RESPONSABLE</b>  | VOCAL RESPONSABLE DEL SUBPROCESO   |   |                    |
| <b>CÓDIGO</b>   | PS-3   |   |                    |
| <b>ENTRADAS</b>   | <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>SALIDAS</b>  |                    |
| Plano Operativo Anual 2015  | Participar en las actividades de asociatividad en las comunidades de la parroquia  | Lineamientos de asociatividad   |                    |
| Plan Operativo del subsistema gestión institucional   | Estructurar lineamientos para la generación de asociatividad   | Informe de gestión de talento humano de las organizaciones que tiene convenios el GADP-SR |                    |
| Convenios del GADPR-SR con organizaciones sociales de la parroquia  | Establecer un sistema de asociatividad para emprendimientos y desarrollo social  | Informe de evaluación de los convenios  |                    |
|   | Ejercer las demás atribuciones, delegaciones y responsabilidades en el ámbito de organización de los cabildos.   |   |                    |
|   | Ejecutar políticas de proyectos para la integración social de la parroquia.  |   |                    |
|   | Supervisar y controlar la gestión del talento humano de las organizaciones de la parroquia que tiene convenios con el GADPR-SR   |   |                    |
|   | Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales relacionadas con los convenios de los cabildos con el GADPR-SR   |   |                    |
| Realizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de las políticas de los proyectos o convenios que se aplican y desarrollan con la finalidad de tomar acciones correctivas pertinentes cuando el caso amerite. | Elaborar los informes pertinentes de acuerdo a las políticas y normativas establecidos de la gestión, avances y logros obtenidos de los convenios de los cabildos u organizaciones con el GADPR-SR.  |   |                    |
| RECURSOS  |  |   |                    |
| <b>HUMANOS</b>  | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>   | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>   |                    |
| Vocal responsable del subproceso  | Computador   | Suministros de oficina  |                    |
|   | Paquetes de escritorio   |   |                    |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |  |   |                    |
| <b>INDICADOR</b>  | <b>VALOR META</b>  | <b>FRECUENCIA</b>   | <b>RESPONSABLE</b> |
| Metas cumplidas / metas planificadas *100   | 100%   | Cuatrimestral   | Vocal asignado     |
| Porcentaje de participación ejecutada / porcentaje de participación planificada *100  | 100%   | Cuatrimestral   | Vocal asignado     |

Fuente: Investigación Directa.

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 10**

**Control y seguimiento de convenios**



## Cuadro N° 24

## Educación – coordinación con los CIBVS

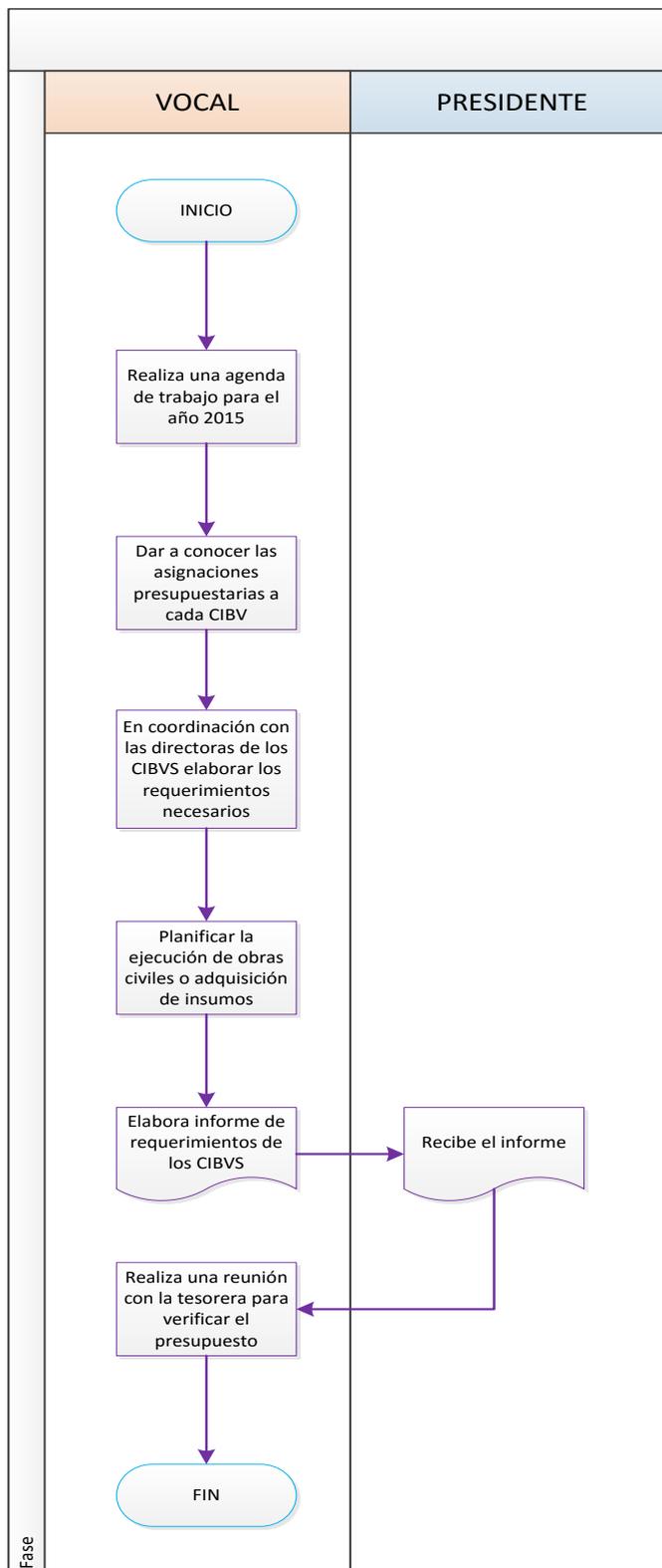
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE         |  |  |                |
|---|--|--|----------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR   |  |                |
| <b>SUBPROCESO</b>   | SOCIOCULTURAL  |  |                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | EDUCACIÓN – COORDINACIÓN CON LOS CIBVS   |  |                |
| <b>OBJETIVO</b>   | Generar mecanismos para fortalecer la movilidad, educación, de los niños de los CIBVS que están en el área de acción de la parroquia.  |  |                |
| <b>RESPONSABLE</b>  | VOCAL RESPONSABLE DEL SUBCOMPONENTE SOCIOCULTURAL  |  |                |
| <b>CÓDIGO</b>   | PS-4   |  |                |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  | SALIDAS  |                |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Roque | Realizar una agenda de trabajo para el año 2015 con el personal que labora en los CIBVS de la parroquia  | Plan de ejecución de obras civiles y adquisición de insumos, equipos para los CIBVS                |                |
| Plan Plurianual 2015-2017   | Dar a conocer las asignaciones presupuestarias que tiene el GAD para cada CIBV   | Informe de plan de trabajo de la adecuación física y adquisición de equipos y otros para los CIBVS |                |
| Plan Operativo Anual 2015   | En coordinación con las directoras de los CIBVS elaborar los requerimientos más necesarios para el óptimo de los CIBVS   |  |                |
| Plan Operativo anual del componente sociocultural                       | Planificar la ejecución de obras civiles o adquisición de los insumos y otros requeridos por los CIBVS<br>Elabora informe de requerimientos de los CIBVS para dar a conocer al presidente del GADPR-SR<br>Realiza una reunión con la tesorera para dar a conocer los requerimientos de los CIBVS y verificar el presupuesto pertinente |  |                |
| RECURSOS  |  |  |                |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS   |                |
| Vocal responsable del componente sociocultural                          | Computador   | Suministros de oficina   |                |
|   | Paquetes de escritorio   | Fotografías de los CIBVS   |                |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |  |  |                |
| INDICADOR   | VALOR META   | FRECUENCIA   | RESPONSABLE    |
| Participación de los docentes / participación planificada *100          | 100%   | De acuerdo al POA  | Vocal asignado |
| Presupuesto asignado / presupuesto total                                | 100%   | De acuerdo al POA  | Vocal asignado |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 11**

**Educación – coordinación con los CIBVS**



## Cuadro N° 25

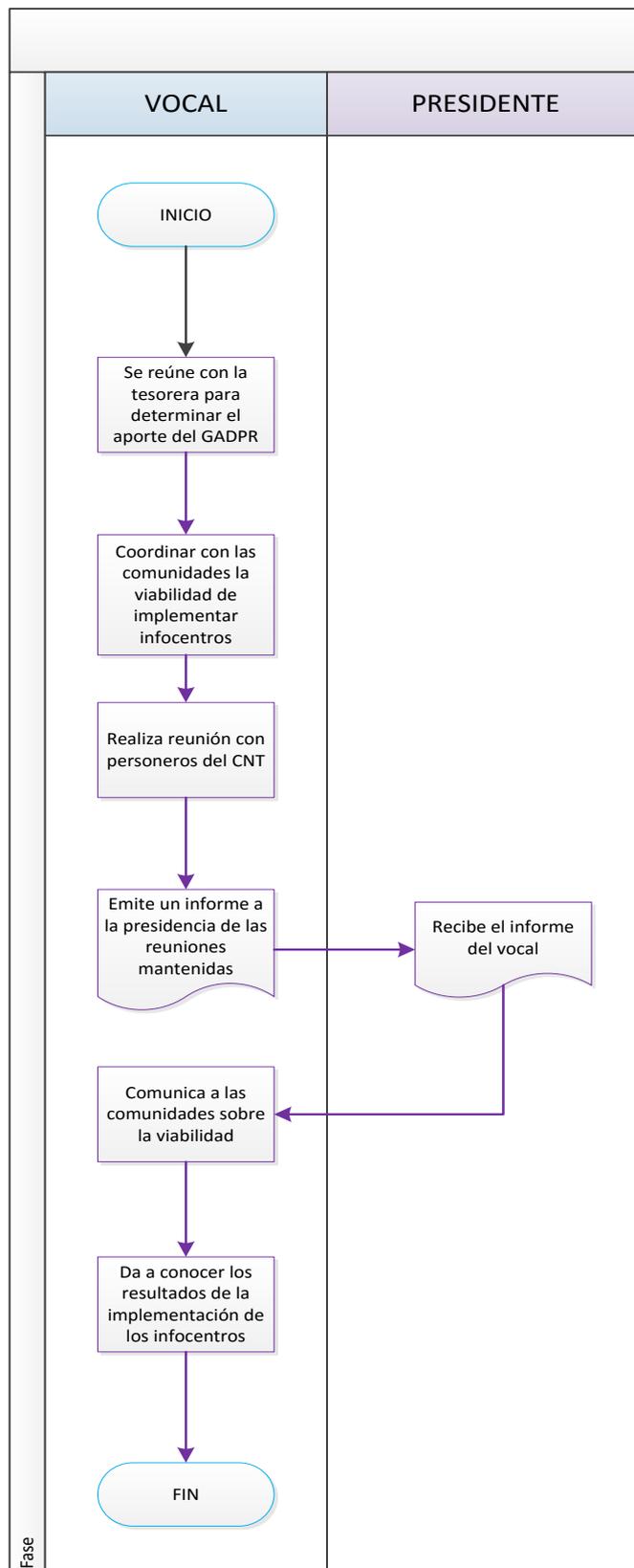
## Redes de informática

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE         |   |  |                |
|---|---|--|----------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR  |  |                |
| <b>SUBPROCESO</b>   | MOVILIDAD, ENERGÍA, Y CONECTIVIDAD  |  |                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | REDES DE INFORMÁTICA  |  |                |
| <b>OBJETIVO</b>   | Fortalecer la gestión institucional en las políticas de movilidad, energía y conectividad para democratizar las redes de informática en la parroquia. |  |                |
| <b>RESPONSABLE</b>  | VOCAL RESPONSABLE DEL SUBSISTEMA  |  |                |
| <b>CÓDIGO</b>   | PS-5  |  |                |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES   | SALIDAS  |                |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Roque | Mantiene reunión con la tesorera para determinar el aporte que tiene el GADPR para la implantación de infocentros                                     | Presupuesto para infocentros                           |                |
|   | Coordinar con las comunidades para la viabilidad de implementación de infocentros en las mismas   | Informe de coordinación con comunidades                |                |
| Plan Plurianual 2015-2017   | Realiza reunión con personeros del CNT para la viabilidad de ubicación de infocentros en las comunidades  | Informe de viabilidad de implementación de infocentros |                |
| Plan Operativo Anual 2015   | Informa a la presidencia del GADPR-SR de las reuniones efectuadas en las comunidades y CNT  |  |                |
|   | Realiza un seguimiento de las gestiones realizadas en el CNT  |  |                |
|   | Comunica a las comunidades sobre la viabilidad de implementación de infocentros   |  |                |
|   | Da a conocer sobre viabilidad de implementación de infocentros en la parroquia de acuerdo a resultados del CNT  |  |                |
| RECURSOS  |   |  |                |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE   | MATERIALES E INSUMOS                                   |                |
| Vocal responsable del subproceso  | Computador  | Suministros de oficina                                 |                |
| Tesorera  | Paquetes de escritorio  |  |                |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |   |  |                |
| INDICADOR   | VALOR META  | FRECUENCIA   | RESPONSABLE    |
| Numero de comunidades participantes / comunidades totales               | 100%  | De acuerdo al plan operativo anual                     | Vocal asignado |
| Numero de infocentros aprobados / número de infocentros planificados    | 100%  | De acuerdo al plan operativo anual                     | Vocal asignado |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 12**  
**Redes de informática**



## Cuadro N° 26

## Actividades industriales manufactureras

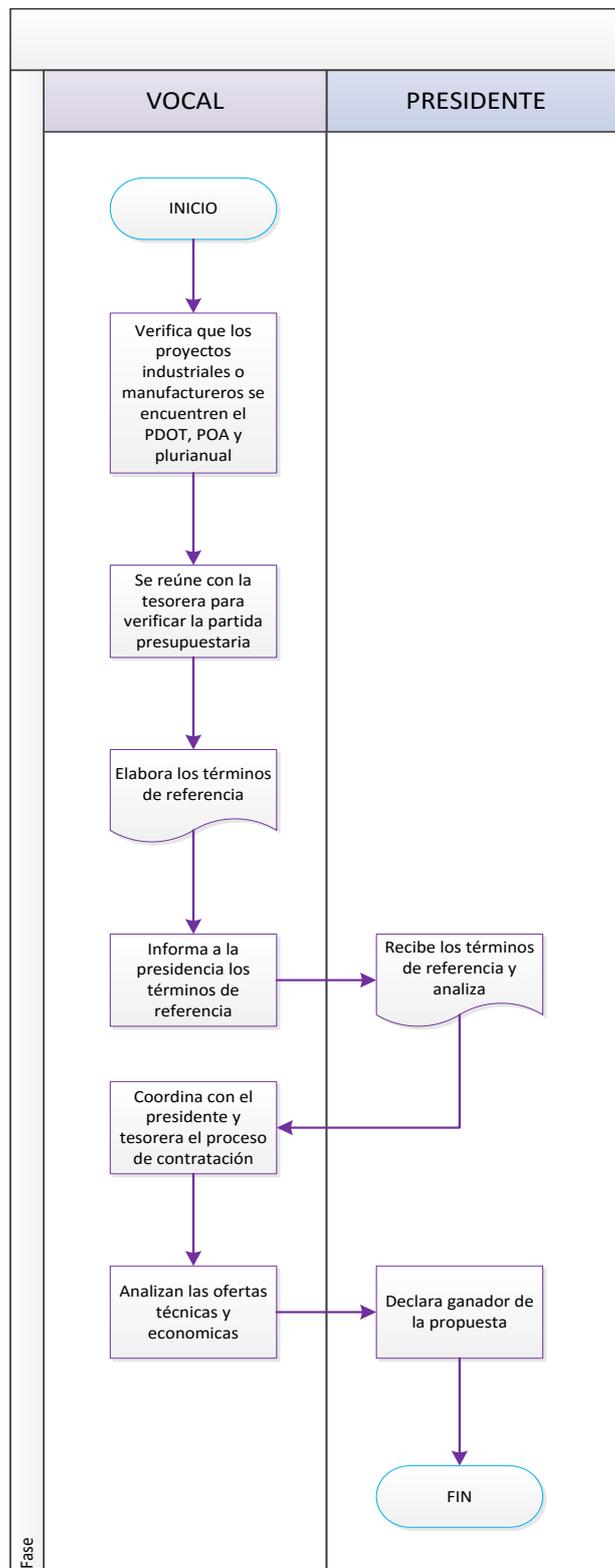
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE                            |  |   |                |
|--|--|---|----------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | SUSTANTIVO O AGREGADO DE VALOR   |   |                |
| <b>SUBPROCESO</b>  | SISTEMA ECONÓMICO  |   |                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | ACTIVIDADES INDUSTRIALES MANUFACTURERAS  |   |                |
| <b>OBJETIVO</b>  | Vincular los factores de desarrollo económico de las actividades agropecuarias, pecuarias y otras a programas industriales y manufactureros. |   |                |
| <b>RESPONSABLE</b>   | VOCAL RESPONSABLE DEL SUBSISTEMA Y TESORERA  |   |                |
| <b>CÓDIGO</b>  | PS-6   |   |                |
| ENTRADAS   | ACTIVIDADES  | SALIDAS   |                |
| Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia San Roque                    | Verifica que los proyectos industriales o manufactureros se encuentren para en el PDOT, Plan plurianual y POA                                | Listado de proyectos que constan en el POA 2015 |                |
| Plan Plurianual 2015-2017  | Se reúne con la tesorera para verificar la partida presupuestaria que conste en el POA respectivo y componente sistema económico.            | Términos de referencia del proyecto             |                |
| Plan Operativo Anual 2015  | Elabora con el apoyo de un técnico los términos de referencia de la consultoría o proyecto industrial o manufacturero                        | Propuesta ganadora para elaborar el proyecto    |                |
|  | Informa a la presidencia los términos de referencia que ha realizado para la consultoría del mencionado proyecto.                            |   |                |
|  | Coordina con el presidente y tesorera lo referente al proceso de contratación de la consultoría  |   |                |
|  | Analiza las ofertas técnica y económica presentada por los profesionales en reunión con el presidente y la tesorera                          |   |                |
|  | Declara ganador a la propuesta que determina el portal de compras publicas   |   |                |
| RECURSOS   |  |   |                |
| HUMANOS  | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS                            |                |
| Vocal responsable del subproceso   | Computador   | Suministros de oficina                          |                |
| Tesorera   | Paquetes de escritorio   |   |                |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN  |  |   |                |
| INDICADOR  | VALOR META   | FRECUENCIA                                      | RESPONSABLE    |
| Número de proyectos elaborados / número de proyectos planificados                          | 100%   | De acuerdo al plan operativo anual              | Vocal asignado |
| Numero de proveedores de consultoría que participaron / numero de proveedores planificados | 100%   | De acuerdo al plan operativo anual              | Vocal asignado |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 13**

**Actividades industriales manufactureras**



### 3.6.3 Procesos de apoyo (adjetivos)

#### *Cuadro N° 27*

#### *Procesos de apoyo (adjetivos)*

| NOMBRE DEL PROCESO   | CÓDIGO |
|--|--------|
| FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO   | PA-1   |
| INFORMES FINANCIEROS   | PA-2   |
| EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO  | PA-3   |
| CONTABLE   | PA-4   |
| INFORME FINANCIERO PARA REPORTE AL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Y SENPLADES | PA-5   |
| REALIZAR LOS PAGOS A TRAVÉS DEL BANCO CENTRAL SPI                                | PA-6   |
| ÍNFINA CUANTÍA   | PA-7   |
| PLAN ANUAL DE COMPRAS  | PA-8   |

#### **Procesos para la aplicación del presupuesto basado en resultados**

El sistema presupuestario según la Ley de Presupuesto del Sector Público, para lograr la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros, tendrá que ajustarse a las normativas, de conformación de los presupuestos institucionales que comprenden todos los ingresos, financiamientos y gastos previstos para el ejercicio fiscal dentro de la cual se vayan a ejecutar, para lo cual se considerará una metodología de presupuestación que integra los procesos fundamentados de; formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto en una visión de logro de resultados a favor de los pobladores de la parroquia de San Roque.

#### **Marco legal**

El GADPR de San Roque, a través de su presidente, los vocales y la secretaria tesorera tienen que estructurar el presupuesto, para el año operativo o año fiscal respectivo, sobre las bases de las líneas generales de acción y de las estrategias que se derive de la política económica y social, de las líneas de acción o componentes desde el aspecto biofísico,

económico, sociocultural, político institucional, asentamientos humanos, movilidad, energía y conectividad, fundamentado en los siguientes artículos del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

## Sección I

### Programación Presupuestaria

Art. 97.- Contenido y finalidad. Fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes en 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.

En ente rector de las finanzas públicas establecerá, sobre la base de la programación cuatrianual, los límites máximos de recursos a certificar y comprometer para las entidades y organismos que conforman el Presupuesto General del Estado.

Si los programas y proyectos superan el plazo de cuatro años, el ente rector establecerá los límites máximos, previo a la inclusión del Proyecto en el Programa de Inversiones, para lo cual, coordinará con la entidad rectora de la planificación nacional en el ámbito de la programación plurianual de la inversión pública.

## Sección II

### Formulación presupuestaria

Art. 100.- Formulación de proformas institucionales.- Cada entidad y organismo sujeto al Presupuesto General del Estado formulará la proforma del presupuesto institucional, en la

que se incluirán todos los egresos necesarios para su gestión. En lo referido a los programas y proyectos de inversión, únicamente se incluirán los que hubieren sido incorporados en el Plan Anual de Inversión (PAI), o que hubieren obtenido la prioridad de la Secretaria Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa durante la ejecución presupuestaria. Dichas proformas deben elaborarse de conformidad con el Plan Nacional de Desarrollo, la programación fiscal y las directrices presupuestarias.

### **Requisitos para elaborar presupuestos**

Los requisitos técnicos para elaborar el presupuesto serán: formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación presupuestaria, liquidación.

En la etapa de formulación del presupuesto debe ser la expresión financiera anual de los planes, programas, proyectos que están inmersos en los componentes o líneas estratégicas biofísico, económico, sociocultural, político institucional, asentamientos humanos, movilidad, energía y conectividad y se efectuará mediante la participación de los actores sociales de la parroquia.

En la etapa de aprobación intervienen en forma directa en la proforma presupuestaria los vocales de la junta parroquial, el presidente y la tesorera conforme las normas institucionales que dicta el Ministerio de Finanzas, en cuanto a las proformas presupuestarias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales.

En la etapa de ejecución se verificara las asignaciones de los gastos que contiene el presupuesto aprobado de conformidad con las competencias y normativas que rige la COOTAD y el Ministerio de Finanzas para estas entidades, asumiendo el compromiso y la obligatoriedad de ejecutar las partidas presupuestarias acorde al presupuesto planificado.

En la etapa de control y evaluación presupuestaria, se efectuará un control de acuerdo a las normas técnicas de presupuesto público y comprenderá:

- Examen y análisis permanente de las operaciones y registros de los activos, pasivos, ingresos, costos y gastos en general.
- La medición de las realizaciones físicas y de los recursos financieros asignados en las líneas de acción, en los programas y proyectos que contienen los planes operativos anuales.
- Análisis de las variaciones entre el presupuesto programado y ejecutado.
- Análisis de la situación económica financiera del periodo económico
- La adopción de medidas preventivas y correctivas, para generar procesos de mejoramiento continuo de tipo presupuestal.

En la etapa de liquidación de presupuesto se considerara todos los términos de referencia que exige el Ministerio de Finanzas y las entidades de control, con la finalidad de que se liquide la ejecución presupuestaria y el movimiento de caja registrados durante el ejercicio económico. La liquidación del presupuesto se fundamentara en:

- La documentación de soporte de los ingresos y egresos del año económico, detalle de egresos por partida presupuestaria
- Resumen de ejecución de gastos, por grupo y objeto
- Detalle de ejecución de gastos a nivel de partida
- Otros documentos presupuestarios y financieros que respalden la liquidación presupuestaria
- Estados financieros del periodo económico

## Funciones y objetivos generales

Son funciones principales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados las establecidas en la Constitución de la República del Ecuador y en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, a través de sus competencias exclusivas y concurrentes.

## Presupuesto participativo

El presupuesto debe tener un enfoque de participativo ya que permitirá:

- **Participación universal.** En la que todos los ciudadanos pueden participar independientemente de su condición socio económica. Se debe destacar que participan las organizaciones en general, ya que jugaran un papel importante en el proceso.
- **Transparencia del presupuesto.** Con esta metodología se establece una transparencia del presupuesto en los ingresos así, como en los egresos.
- **Flexibilidad.** El presupuesto tiene un enfoque flexible y permitirá efectuar evaluaciones de gestión y realizar ajustes continuamente, lo que se puede determinar como un mejoramiento continuo.
- **Objetividad.** Los presupuestos se enmarcaran usando criterios, objetivos y explícitos para la asignación de recursos a fin de que se garantice la credibilidad del proceso.
- **Enfoque de género.** Mediante este sistema de presupuesto se consigue una participación equitativa de mujeres y hombres en el proceso.
- **Enfoque pluricultural y multi-etnico.** Permite la participación sin discriminación positiva y acciones afirmativas para asegurar la participación y el poder de decisión de los excluidos.

El presupuesto participativo tiene un enfoque de articulación y socialización, por lo tanto se pueden obtener los siguientes beneficios:

- Generar una mayor confianza entre los habitantes de la parroquia.
- Posibilita la práctica de la cogestión y la definición de prioridades que requiere la población en sus diferentes sistemas.
- Impulsa la participación ciudadana para la toma de decisiones, la asignación y el control del uso de los recursos de la parroquia.
- Mejora la transparencia de la gestión y la efectividad del gasto público.
- Fortalece la cultura democrática en la población así, como el tejido social.

**Cuadro N° 28****Formulación y aprobación del presupuesto**

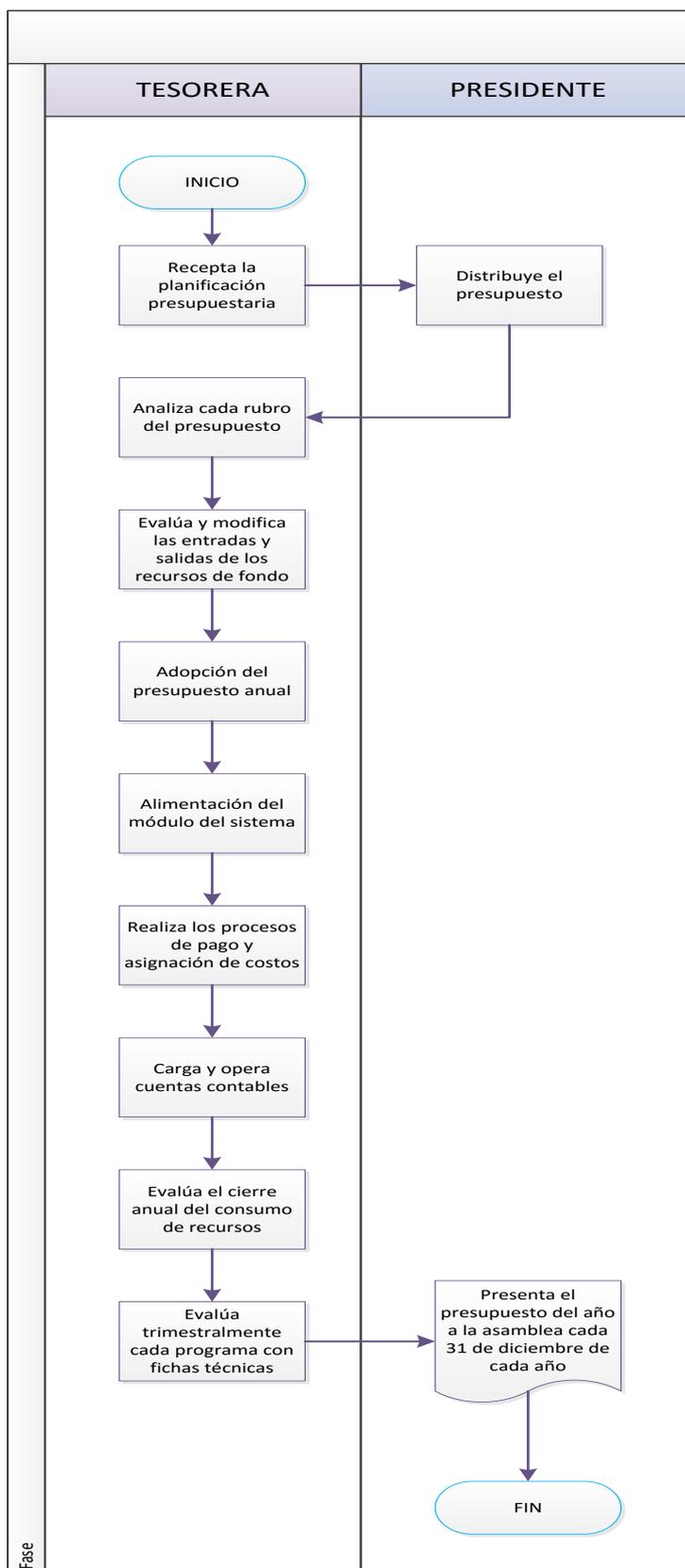
| <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE</b> |  |                   |                                |
|--|--|-------------------|--------------------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | ADJETIVO O APOYO   |                   |                                |
| <b>SUBPROCESO</b>  | CONTABILIDAD   |                   |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | FORMULACIÓN Y APROBACIÓN DEL PRESUPUESTO   |                   |                                |
| <b>OBJETIVO</b>  | Aplicar estrategias de acuerdo a normativas establecidas por los entes reguladores en la formulación de presupuesto del GADPR-SR |                   |                                |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y TESORERA  |                   |                                |
| <b>CÓDIGO</b>  | PA-1   |                   |                                |
| <b>ENTRADAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>   |                   | <b>SALIDAS</b>                 |
| Plan plurianual 2015-2017  | Recepta la Planificación Presupuestaria correspondiente a cada cuatrimestre  |                   | Presupuesto institucional 2015 |
| Plan operativo anual 2015  | Distribuir el presupuesto el 30% para gastos corrientes y el 70% para inversión  |                   | PAC 2015                       |
| Lineamientos técnicos de elaboración de presupuestos                   | Análisis de cada rubro del presupuesto (Plan plurianual, entradas y salidas). Asociadas a cuentas de gastos                      |                   |                                |
| Presupuesto 2014   | Evaluación y modificación (si es el caso) de las entradas y salidas de recursos de fondo.  |                   |                                |
|  | Adopción del presupuesto anual mediante acuerdo.   |                   |                                |
|  | Alimentación del módulo del sistema con la información presupuestal.   |                   |                                |
|  | Procesos de pago y asignación centro de costos. Proceso.   |                   |                                |
|  | Carga y opera cuentas contables, afectando el presupuesto.   |                   |                                |
|  | Evaluar el cierre anual del consumo de recursos y de fuentes para proyectar los mismos en el siguiente periodo.                  |                   |                                |
|  | Evaluar trimestralmente por cada programa junto con las fichas técnicas de seguimiento.  |                   |                                |
|  | Presentar el presupuesto del año respectivo a la asamblea hasta el 31 de diciembre de cada año                                   |                   |                                |
| <b>RECURSOS</b>  |  |                   |                                |
| <b>HUMANOS</b>   | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>   |                   | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>    |
| Presidente   | Computador   |                   | Suministros de oficina         |
| Tesorera   | Paquetes de escritorio   |                   |                                |
| <b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>                                       |  |                   |                                |
| <b>INDICADOR</b>   | <b>VALOR META</b>  | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE</b>             |
| Gastos corrientes / gastos totales                                     | 100%   | Semestral         | Presidente y tesorera          |
| Ingresos corrientes / ingresos totales                                 | 100%   | Semestral         | Presidente y tesorera          |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 14**

**Formulación y aprobación del presupuesto**



## Cuadro N° 29

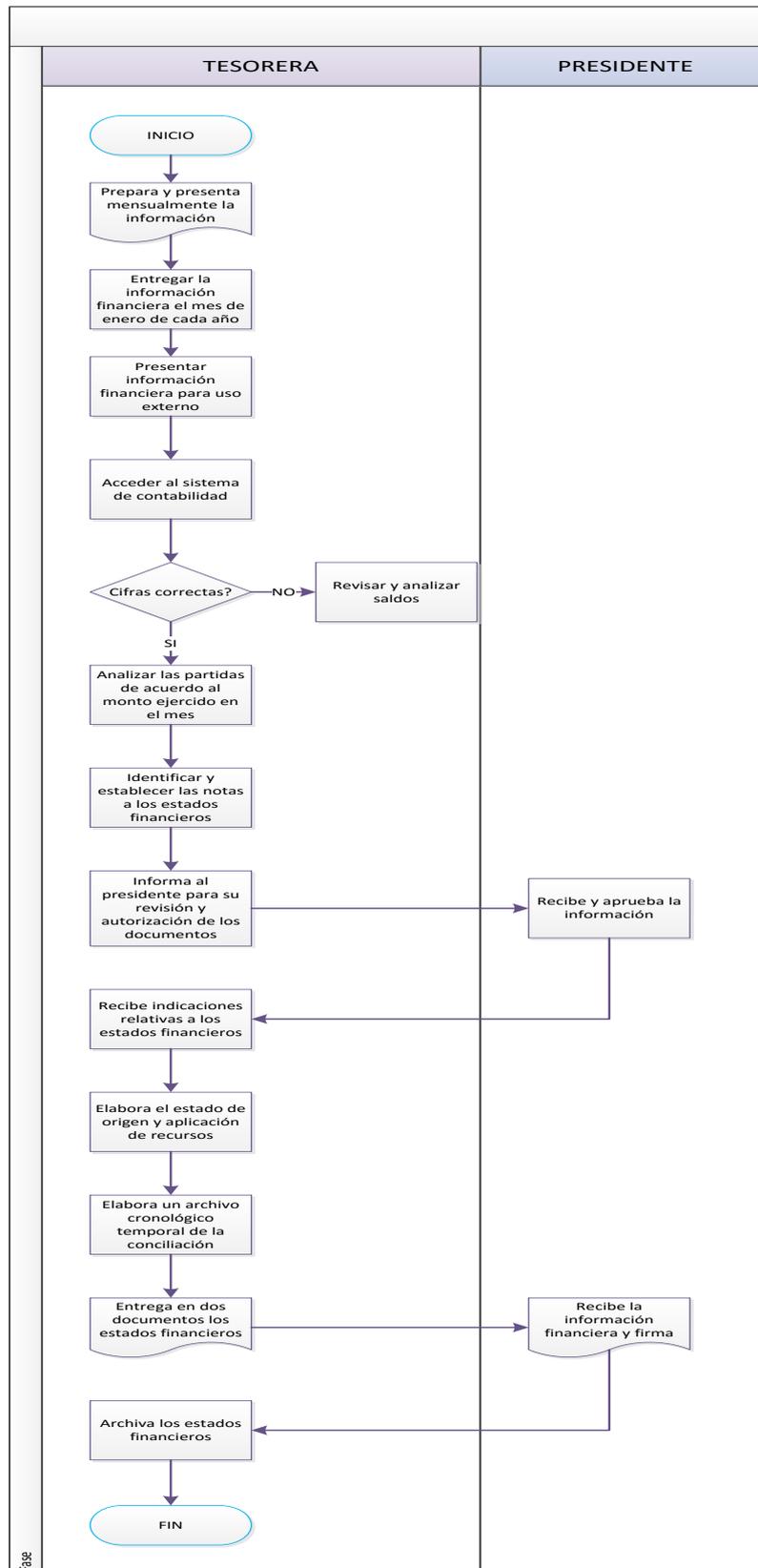
## Informes financieros

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE  |   |                  |                                |
|--|---|------------------|--------------------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   |   | ADJETIVO O APOYO |                                |
| <b>SUBPROCESO</b>  |   | CONTABILIDAD     |                                |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | INFORMES FINANCIEROS  |                  |                                |
| <b>OBJETIVO</b>  | Realizar informes financieros que permita el conocimiento de la posición financiera de la institución que contribuya a la toma de decisiones.   |                  |                                |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y TESORERA   |                  |                                |
| <b>CÓDIGO</b>  | PA-2  |                  |                                |
| ENTRADAS   | ACTIVIDADES   |                  | SALIDAS                        |
| Plan operativo anual 2015  | Preparar y presentar mensualmente la información; Asiento de apertura, Balance de comprobación, cédulas presupuestarias de ingresos y gastos (acumulación al mes de reporte), Detalle de las transferencias recibidas.  |                  | Balance general                |
| Presupuesto 2015   | En el mes de enero de cada año, con reportes al 31 de diciembre, la información financiera, se entregara en forma impresa debidamente legalización y con sus correspondientes notas aclaratorias: Balance de comprobación acumulado, Estados de resultados, Estados de situación financiera, Estados de Flujo de Efectivo, Estados de ejecución presupuestaria y sus anexos (cédula presupuestaria) |                  | Estado de pérdidas y ganancias |
| PAC 2015   | Información financiera para uso externo, para uso interno se producirá último nivel de cuentas al que se haya desagregado las cuentas de Nivel 1 y 2 obligativas lo que coadyuva a facilitar y mejorar la gestión y el control de los recursos.   |                  | Flujo neto de efectivo         |
|  | Acceder al sistema de contabilidad, procesar la información del mes.  |                  |                                |
|  | En caso de que las cifras no estén correctas se revisaran y analizaran las cifras y saldos con los balances de comprobación del balance general y el estado de resultados para determinar los ajustes respectivos.  |                  |                                |
|  | En caso de que las cifras estén correctas, analizar las partidas de acuerdo al monto ejercido en el mes, a través del balance de comprobación para explicar la representatividad de los saldos.   |                  |                                |
|  | Acceso al programa Word, para identificar y establecer las notas a los estados financieros que indiquen la justificación de la aplicación de recursos.  |                  |                                |
|  | Informa al presidente para su revisión y autorización de los documentos siguientes: balance de comprobación, balance general y estados de resultados.   |                  |                                |
|  | Recibe la tesorera las indicaciones relativas a los estados financieros.  |                  |                                |
|  | En caso de que no proceda las notas de los estados financieros se modificara de acuerdo a su validación.  |                  |                                |
|  | En caso de que procedan se accede al programa Excel y se elaborara el estado de origen y aplicación de recursos, para mostrar un análisis de los ingresos y gastos ejercidos en el mes.   |                  |                                |
|  | Elaborar un archivo cronológico temporal de la conciliación bancaria con la finalidad de integrarla a la información financiera mensual.  |                  |                                |
| Entregar en dos documentos los estados financieros, el balance de comprobación, las conciliaciones bancarias y las notas de estados financieros. |   |                  |                                |
| El presidente recibe la información financiera y establece la firma respectiva.  |   |                  |                                |
| La tesorera archiva de manera cronológica los estados financieros.   |   |                  |                                |
| RECURSOS   |   |                  |                                |
| HUMANOS  | HARDWARE Y SOFTWARE   |                  | MATERIALES E INSUMOS           |
| Presidente   | Computador  |                  | Suministros de oficina         |
| Tesorera   | ESIGEF  |                  |                                |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN  |   |                  |                                |
| INDICADOR  | VALOR META  | FRECUENCIA       | RESPONSABLE                    |
| Gastos corrientes ejecutados / gastos corrientes planificados  | 100%  | Cuatrimstral     | Presidente y tesorera          |
| Ingresos corrientes generados / Ingresos corrientes planificados   | 100%  | Cuatrimstral     | Presidente y tesorera          |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 15**  
**Informes financieros**



Fase

Una vez que la tesorera elabore el presupuesto se observara las siguientes instancias de aprobación interna:

- a) La proforma o el PAC se aprobará en sesión de vocales del GADPR-SR, se remitirá para su aprobación final.
- b) Las proformas del PAC serán aprobados por los vocales para remitir al Ministerio de Finanzas.

### **Elementos que se requerirán observar en la proforma presupuestaria**

Los elementos que deberán sustentar una proforma presupuestaria son los siguientes:

- a) Objetivos y estrategias de la parroquia
- b) Metas por programas y proyectos
- c) Gastos por subsistemas
- d) Actividades y proyectos de inversión prioritaria.
- e) Los demás que señala el Ministerio de Economía y Finanzas y el SENPLADES.

### **Integración y consolidación de proformas**

Se integraran y consolidaran las proformas y presupuestos de tal forma que se obtenga un presupuesto de tipo consolidado, que deberá tener los siguientes aspectos:

- a) Información consolidada del presupuesto
- b) Análisis de los resultados / beneficiarios y el análisis de los efectos y repercusiones de los ingresos, gastos.

El presupuesto del GADPR-SR estará estructurado en base a los siguientes subsistemas:

1. Sistema Ambiental

2. Sistema Económico
3. Sistema Sociocultural
4. Sistema Político – Institucional
5. Sistema de asentamientos humanos
6. Sistema de movilidad, energía y conectividad

### **1. Sistema Ambiental.**

Corresponde al patrimonio natural que sostiene y determina las diversas actividades de la población. También puede denominarse como el sistema biofísico.

### **2. Sistema Económico**

Corresponde al conjunto de factores vinculados con el desarrollo de la economía integral del territorio, las diversas formas de organización de los modos de producción y las opciones o potencialidades que pueden aprovechar para fomentar el logro del Buen Vivir.

### **3. Sistema Sociocultural**

Se considera el sistema o conjunto de organizaciones sociales en la provincia, que provengan de cantones y parroquias; y su nivel de articulación y organización para un trabajo interrelacionado o mancomunada en la provincia.

El sistema patrimonios provincial tangible, o conjunto de bienes patrimoniales de la provincia; los sitios arqueológicos que puedan abarcar a más de un cantón; el nivel de aplicación de las políticas públicas sobre los bienes patrimoniales; los niveles de coordinación que se dan entre la provincia, los cantones y el GADPR-SR rectora.

#### **4. Sistema político – institucional**

Corresponde a la capacidad del GADPR-SR pública y también de los actores territoriales para guiar a promover procesos orientados al desarrollo a la gestión del territorio de su circunscripción.

#### **5. Sistema de asentamientos humanos**

Comprende el análisis de las formas (sistemas o tácticas) de distribución y ocupación del terreno provincial por parte de la población, sin llegar al detalle del análisis que compete a los GADPR. Se debe en tal sentido definir al menos las siguientes: Procesos de desarrollo demográfico, los movimientos migratorios, los vínculos que guarda entre sí a los asentamientos humanos, las tensiones y los riesgos que los asentamientos genera, las áreas provinciales con servicios públicos básicos y la vinculación con los distintos sistemas cantonales, identificación de las áreas provinciales y normativa que aplica.

#### **6. Sistema de movilidad, energía y conectividad**

Los campos involucrados en este sistema son: infraestructura vía, equipamiento redes de interconexión energética, redes y sistemas de telecomunicaciones e internet.

## Cuadro N° 30

## Ejecución de presupuesto

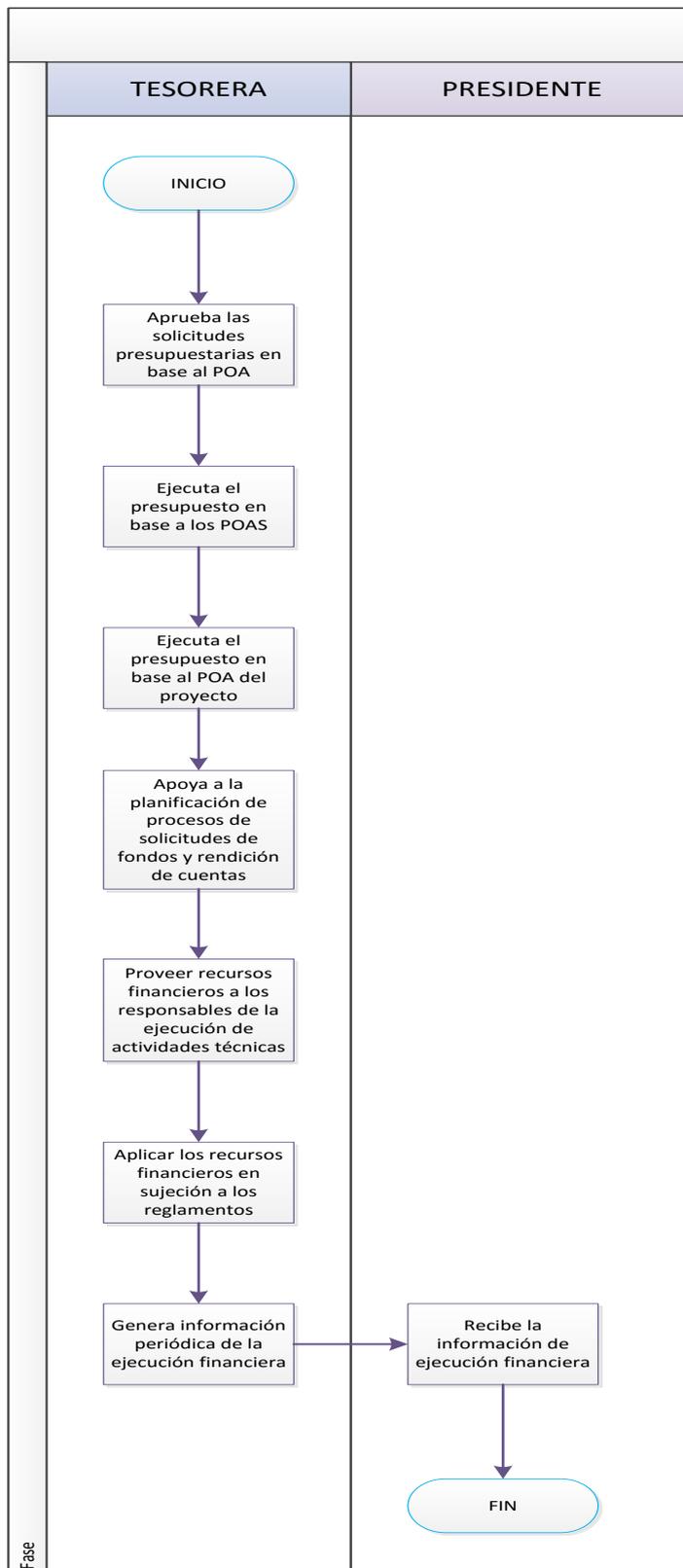
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE |  |   |                       |
|---|--|---|-----------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | ADJETIVOS O APOYO  |   |                       |
| <b>SUBPROCESO</b>   | CONTABILIDAD   |   |                       |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>                                       | EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO  |   |                       |
| <b>OBJETIVO</b>   | Aplicar lineamientos de acuerdo a las competencias del GAD y las especificaciones técnicas del Ministerio de Finanzas y SENPLADES en la ejecución presupuestaria de la institución.  |   |                       |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE Y TESORERA  |   |                       |
| <b>CÓDIGO</b>   | PA-3   |   |                       |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  | SALIDAS   |                       |
| Plan operativo anual 2015                                       | Aprueba las solicitudes presupuestaria en base a la Planificación Operativa Anual  | Informe de ejecución presupuestaria                     |                       |
| Presupuesto 2015  | Ejecuta presupuesto en base a los POAS y reglamentos específicos   | Análisis de variaciones entre lo programado y ejecutado |                       |
| PAC 2015  | Ejecuta presupuestos en base al POA del proyecto o actividades   |   |                       |
|   | Ejecuta presupuesto de las acciones que están a su cargo   |   |                       |
|   | Apoya a la aplicación de Procesos de solicitudes de fondos y rendición de cuentas.   |   |                       |
|   | Proveer recursos financieros, materiales o servicios generales a los responsables de la ejecución de actividades técnicas, en forma oportuna y en base a la programación de operaciones, presupuestos aprobados y Procesos establecidos en reglamentos específicos |   |                       |
|   | Aplicar los recursos financieros en sujeción a los reglamentos específicos para la adquisición de bienes y contratación de servicios.  |   |                       |
|   | Generar información periódica de la ejecución financiera.  |   |                       |
| RECURSOS  |  |   |                       |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS                                    |                       |
| Presidente  | Computador   | Suministros de oficina                                  |                       |
| Tesorerera  | Paquetes de escritorio   |   |                       |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN                                       |  |   |                       |
| INDICADOR   | VALOR META   | FRECUENCIA  | RESPONSABLE           |
| Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado                 | 100%   | Cuatrimstral  | Presidente y tesorera |
| Costos y gastos ejecutados / costos y gastos planificados       | 100%   | Cuatrimstral  | Presidente y tesorera |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 16**

**Ejecución de presupuesto**



## Cuadro N° 31

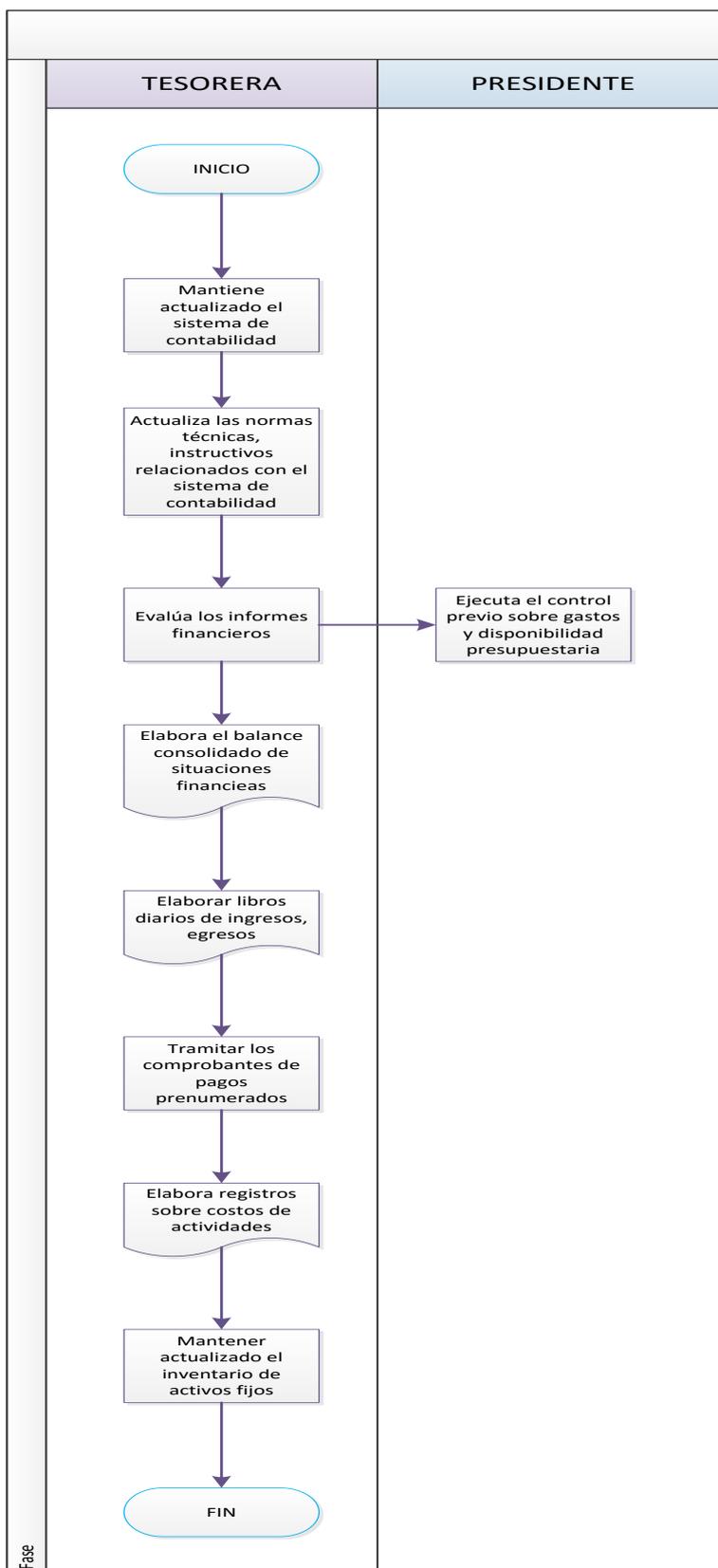
## Contable

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE   |   |                        |             |
|---|---|------------------------|-------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | ADJETIVO O APOYO  |                        |             |
| <b>SUBPROCESO</b>   | CONTABILIDAD  |                        |             |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | CONTABLE  |                        |             |
| <b>OBJETIVO</b>   | Contribuir al logro de metas de sistematización de los registros de las transacciones que realiza el GADPR de acuerdo a las normativas de contabilidad gubernamental. |                        |             |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE Y TESORERA   |                        |             |
| <b>CÓDIGO</b>   | PA-4  |                        |             |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES   | SALIDAS                |             |
| Plan operativo anual 2015   | Organizar, dirigir, coordinar, controlar, mantener actualizado el sistema de contabilidad del GADPR-SR  | Registros contables    |             |
| Presupuesto 2015  | Preparar y mantener actualizadas las normas técnicas, instructivos y otros instrumentos de trabajo relacionados con el sistema de contabilidad institucional          | Estados financieros    |             |
| PAC 2015  | Receptar y evaluar los informes financieros relacionados con los activos, pasivos y patrimonio e ingresos y gastos de las Comisiones                                  | Informes financieros   |             |
| Leyes, normativas de contabilidad gubernamental                   | Ejecutar el control previo sobre gastos incluyendo el análisis de legalidad, exactitud, conveniencia, propiedad, veracidad, y disponibilidad presupuestaria           |                        |             |
|   | Elaborar el balance consolidado de situaciones y estados de operación financiera del GADPR-SR.  |                        |             |
|   | Elaborar los libros diarios de ingresos, egresos y general del GADPR-SR y conciliarlos mensualmente con el mayor general, los mayores auxiliares y la cuenta Bancos   |                        |             |
|   | Tramitar los comprobantes de pagos pre-numerados, debidamente sustentados en la documentación correspondiente a la transacción.                                       |                        |             |
|   | Elaborar registros sobre costos de las diferentes actividades y acciones que se realiza en la parroquia   |                        |             |
|   | Llevar y mantener actualizado el inventario de los activos fijos del GADPR-SR.  |                        |             |
| RECURSOS  |   |                        |             |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE   | MATERIALES E INSUMOS   |             |
| Presidente  | Computador  | Suministros de oficina |             |
| Tesorera  | ESIGEF  |                        |             |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |   |                        |             |
| INDICADOR   | VALOR META  | FRECUENCIA             | RESPONSABLE |
| Estados financieros ejecutados / estados financieros planificados | 100%  | Cuatrimestral          | Tesorera    |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 17**  
**Contable**



## Cuadro N° 32

## Informe financiero para el reporte al Ministerio de Economía y Finanzas

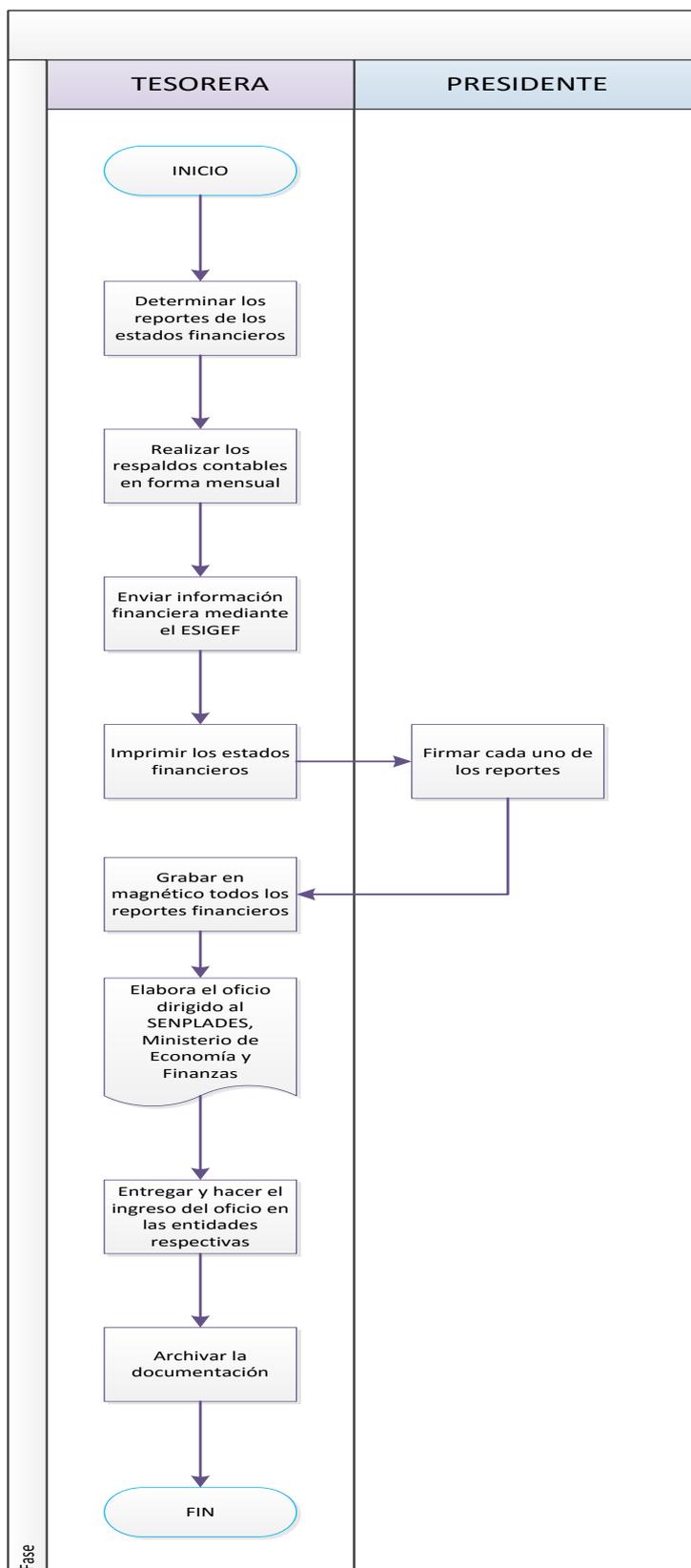
| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE |  |               |                                   |
|---|--|---------------|-----------------------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | ADJETIVO O APOYO   |               |                                   |
| <b>SUBPROCESO</b>   | CONTABILIDAD   |               |                                   |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>                                       | INFORME FINANCIERO PARA REPORTE AL MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS Y SENPLADES   |               |                                   |
| <b>OBJETIVO</b>   | Estructurar los informes financieros que contribuya al análisis crítico oportuno y pertinente de la situación financiera institucional, para cumplir con las disposiciones legales.  |               |                                   |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE Y TESORERA  |               |                                   |
| <b>CÓDIGO</b>   | PA-5   |               |                                   |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  |               | SALIDAS                           |
| Plan operativo anual 2015                                       | Determinar los reportes de los estados financieros: balance de comprobación, estado de resultados, balance general, flujo neto de efectivo, cedula presupuestaria de ingresos, cedula presupuestaria de gastos, estado de ejecución presupuestaria, línea de crédito recibido, estado de ejecución del programa de caja. |               | Reportes financieros del POA 2015 |
| Presupuesto 2015  | Realizar los respaldos contables en forma mensual  |               | Reportes financieros del PAC 2015 |
| PAC 2015  | Enviar la información financiera mediante el ESIGEF.   |               |                                   |
| Leyes, normativas de contabilidad gubernamental                 | Imprimir los estados financieros antes señalados.  |               |                                   |
|   | Firmar en cada uno de los reportes el señor presidente.  |               |                                   |
|   | Grabar en magnético todos los reportes financieros señalados.  |               |                                   |
|   | Elaborar el oficio dirigido a SENPLADES, Ministerio de Economía y Finanzas.  |               |                                   |
|   | Entregar y hacer el ingreso del oficio en las entidades respectivas (SENPLADES Y Ministerio de Economía y Finanzas) en forma mensual.  |               |                                   |
|   | Archivar la documentación.   |               |                                   |
| RECURSOS  |  |               |                                   |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE  |               | MATERIALES E INSUMOS              |
| Presidente  | Computador   |               | Suministros de oficina            |
| Tesorera  | Paquetes de escritorio   |               |                                   |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN                                       |  |               |                                   |
| INDICADOR   | VALOR META   | FRECUENCIA    | RESPONSABLE                       |
| Tiempo de entrega de reportes / Tiempo planificado              | 100%   | Cuatrimestral | Tesorera                          |
| Cumplimiento de metas / metas planificadas                      | 100%   | Cuatrimestral | Tesorera                          |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 18**

**Informe financiero para el reporte al Ministerio de Economía y Finanzas**



## Cuadro N° 33

**Realizar pagos a través del Banco Central**

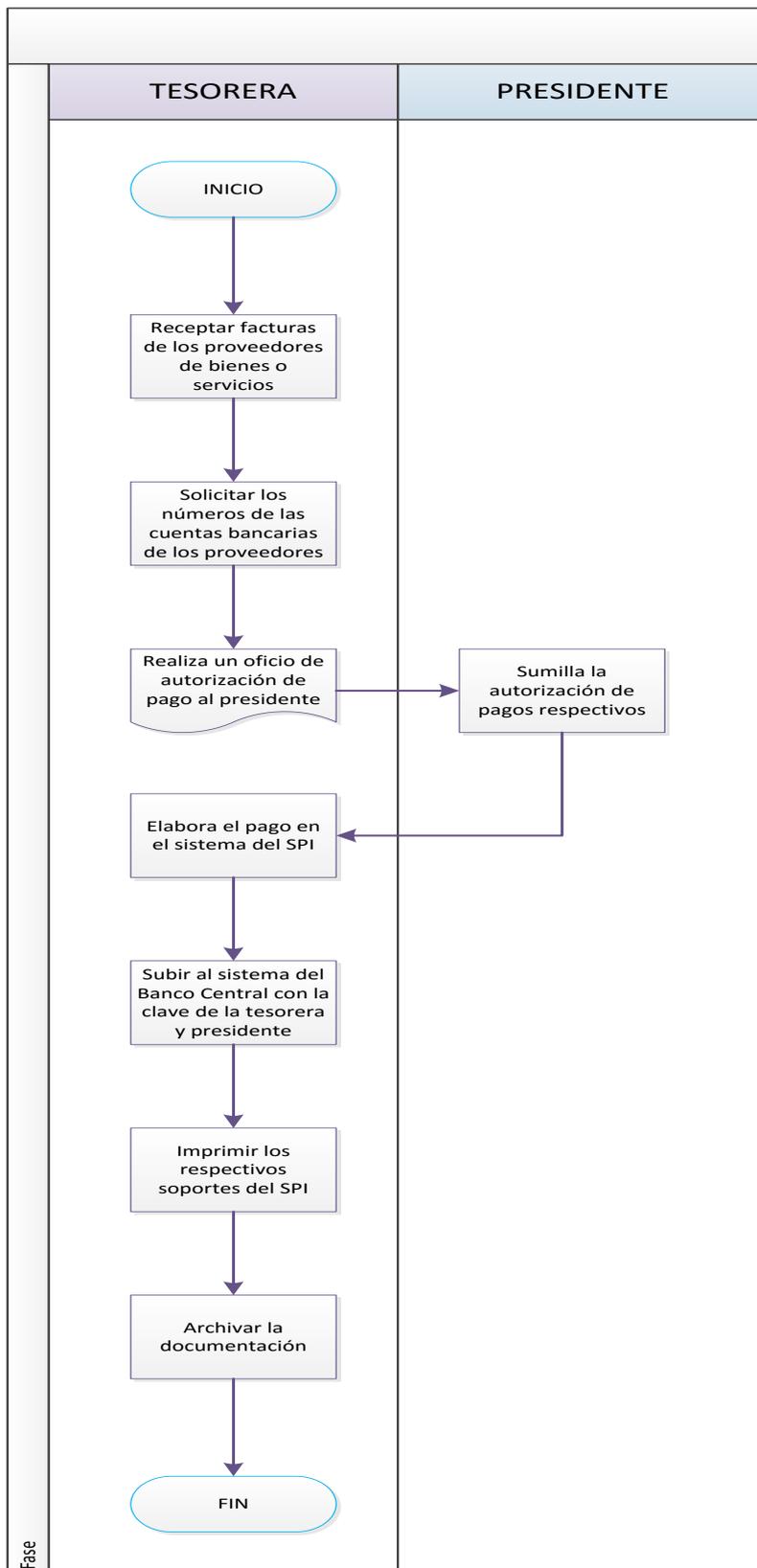
| <b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE</b> |  |                   |                              |
|--|--|-------------------|------------------------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | ADJETIVO O APOYO   |                   |                              |
| <b>SUBPROCESO</b>  | CONTABILIDAD   |                   |                              |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | REALIZAR LOS PAGOS A TRAVÉS DEL BANCO CENTRAL SPI  |                   |                              |
| <b>OBJETIVO</b>  | Generar las acciones pertinentes de acuerdo a normas establecidas, técnicas, legales en el pago a proveedores de bienes o servicios de la institución. |                   |                              |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y TESORERA  |                   |                              |
| <b>CÓDIGO</b>  | PA-6   |                   |                              |
| <b>ENTRADAS</b>  | <b>ACTIVIDADES</b>   |                   | <b>SALIDAS</b>               |
| Plan operativo anual 2015  | Receptar facturas de los proveedores de bienes o servicios.  |                   | Facturas de pagos realizados |
| Presupuesto 2015   | Solicitar los números de las cuentas bancarias de los proveedores para su acreditación o transferencia respectiva.                                     |                   | Soportes del SPI             |
| PAC 2015   | Realizar un oficio de autorización de pago al presidente.  |                   |                              |
| Leyes, normativas de contabilidad gubernamental                        | Sumillar la autorización de pagos respectivos.   |                   |                              |
|  | Elaborar el pago en el sistema del SPI.  |                   |                              |
|  | Subir al sistema del Banco Central con la clave de registro de la tesorera y la clave de autorización del presidente.                                  |                   |                              |
|  | Imprimir los respectivos soportes del SPI  |                   |                              |
|  | Archivar la documentación.   |                   |                              |
| <b>RECURSOS</b>  |  |                   |                              |
| <b>HUMANOS</b>   | <b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>   |                   | <b>MATERIALES E INSUMOS</b>  |
| Presidente   | Computador   |                   | Suministros de oficina       |
| Tesorera   | ESIGEF   |                   |                              |
| <b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>                                       |  |                   |                              |
| <b>INDICADOR</b>   | <b>VALOR META</b>  | <b>FRECUENCIA</b> | <b>RESPONSABLE</b>           |
| Tiempos de pagos ejecutados a proveedores / tiempo planificado         | 100%   | De acuerdo al POA | Tesorera                     |
| Numero de pagos ejecutados / numero de pagos planificados              | 100%   | De acuerdo al POA | Tesorera                     |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 19**

**Realizar pagos a través del Banco Central**



## Cuadro N° 34

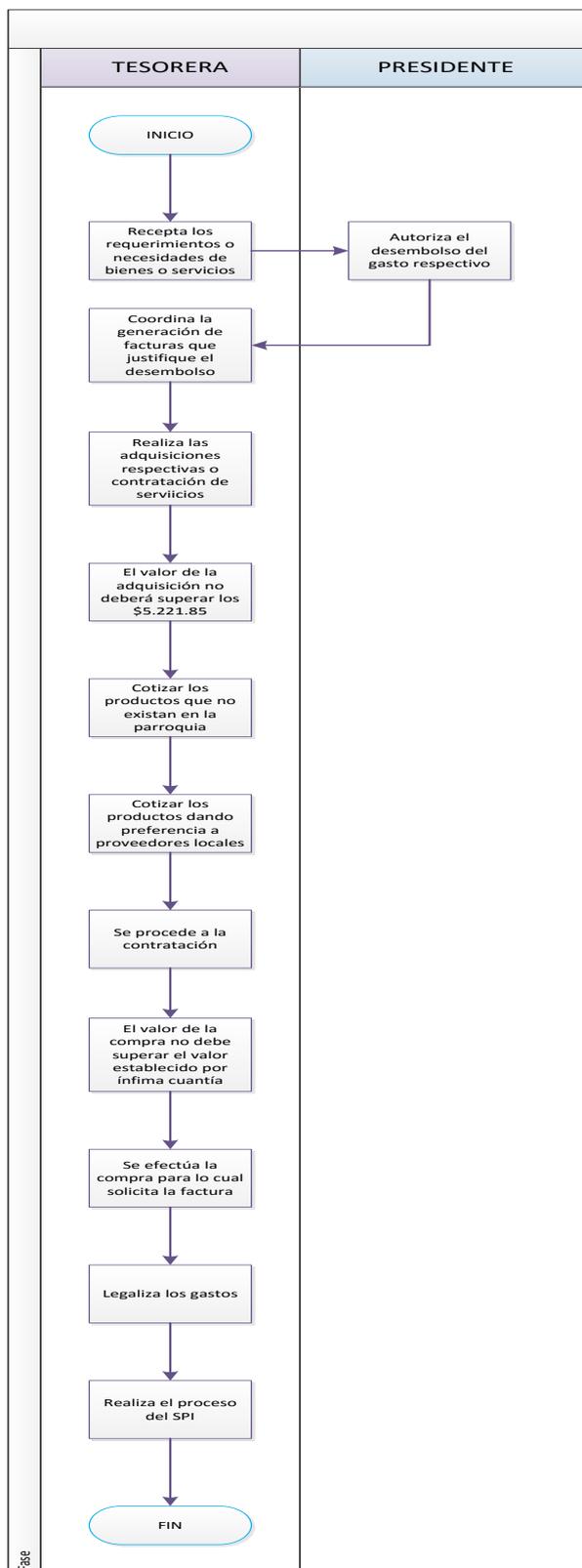
## Ínfima cuantía

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE          |  |   |             |
|--|--|---|-------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>   | ADJETIVO O APOYO   |   |             |
| <b>SUBPROCESO</b>  | CONTABILIDAD   |   |             |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>  | ÍNFIMA CUANTÍA   |   |             |
| <b>OBJETIVO</b>  | Asegurar el cumplimiento técnico de acuerdo a la SERCOP y competencias del GADPR para la contratación de bienes y servicios de ínfima cuantía.                       |   |             |
| <b>RESPONSABLE</b>   | PRESIDENTE Y TESORERA  |   |             |
| <b>CÓDIGO</b>  | PA-7   |   |             |
| ENTRADAS   | ACTIVIDADES  | SALIDAS                                     |             |
| Plan operativo anual 2015  | Receptar los requerimientos o necesidades de bienes o servicios por parte de los vocales o la presidencia u otro funcionario del GADPR-SR.                           | Autorización de pagos de ínfima cuantía     |             |
| Presupuesto 2015   | Autoriza el desembolso del gasto respectivo.   | Proformas de cotización                     |             |
| PAC 2015   | Coordina la generación de facturas que justifique el desembolso o egreso.  | Cuadro de ofertas                           |             |
|  | Realiza las adquisiciones respectivas o contratación de servicios  | Documento de contratación de ínfima cuantía |             |
|  | El valor de la adquisición no deberá superar los \$5.221,85.   | Factura de contrato de ínfima cuantía       |             |
|  | Cotizar los productos que no existan en la parroquia.  |   |             |
|  | Cotizar los productos dando preferencia a proveedores locales.   |   |             |
|  | Se procede a la contratación.  |   |             |
|  | El valor de la compra no debe superar el valor establecido por ínfima cuantía.   |   |             |
|  | Se efectúa la compra para lo cual se solicitará la respectiva factura de acuerdo a las normas establecidas   |   |             |
|  | Legalización de gastos, confirmación de reembolso, causación automática, y en línea pasa el registro contable para su respectiva normalización y soporte respectivo. |   |             |
| Realizar el proceso del SPI.   |  |   |             |
| RECURSOS   |  |   |             |
| HUMANOS  | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS                        |             |
| Presidente   | Computador   | Suministros de oficina                      |             |
| Tesorera   | Portal de compras publicas   |   |             |
|  | Paquetes de escritorio   |   |             |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN  |  |   |             |
| INDICADOR  | VALOR META   | FRECUENCIA                                  | RESPONSABLE |
| Numero de proveedores planificados / numero de proveedores de portafolio | 100%   | De acuerdo al POA                           | Tesorera    |
| Presupuesto ejecutado / presupuesto planificado                          | 100%   | De acuerdo al POA                           | Tesorera    |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 20**  
**Ínfima cuantía**



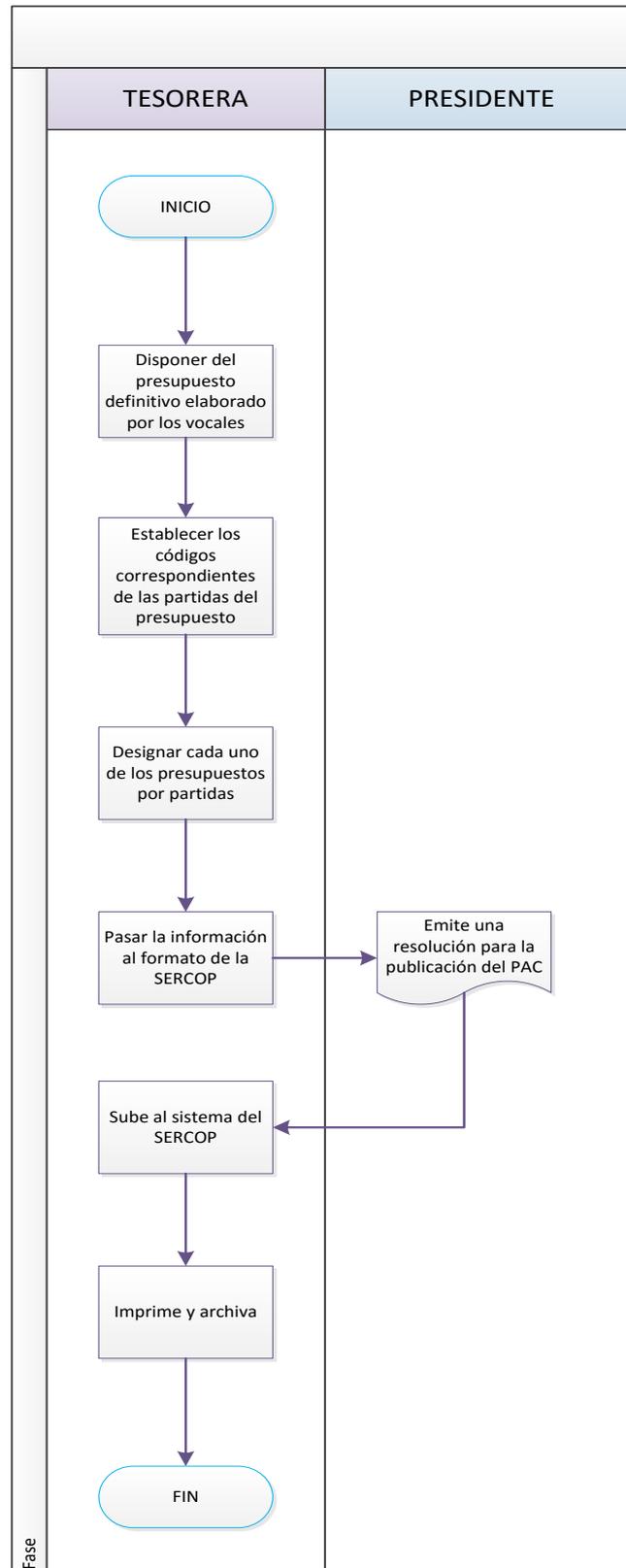
## Cuadro N° 35

## Plan anual de compras

| GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE SAN ROQUE   |  |                        |             |
|---|--|------------------------|-------------|
| <b>MACRO PROCESO</b>  | ADJETIVO O APOYO   |                        |             |
| <b>SUBPROCESO</b>   | CONTABILIDAD   |                        |             |
| <b>NOMBRE DEL PROCESO</b>   | PLAN ANUAL DE COMPRAS  |                        |             |
| <b>OBJETIVO</b>   | Elaborar el plan anual de compras de acuerdo al POA, cumpliendo las normativas que exigen el Ministerio de Finanzas, SENPLADES y otros organismos de control.            |                        |             |
| <b>RESPONSABLE</b>  | PRESIDENTE Y TESORERA  |                        |             |
| <b>CÓDIGO</b>   | PA-8   |                        |             |
| ENTRADAS  | ACTIVIDADES  | SALIDAS                |             |
| POA 2015  | Disponer del presupuesto definitivo elaborado por los vocales en concordancia con el POA.  | PAC 2015               |             |
| Presupuesto 2015  | Establecer los códigos correspondientes de las partidas del presupuesto.   |                        |             |
| PAC 2014  | Designar cada uno de los presupuestos por partidas   |                        |             |
|   | Pasar la información al formato del SERCOP, este documento debe ser subido hasta el 15 de enero de cada año según el art. 22 de la Ley Orgánica de Contratación Pública. |                        |             |
|   | Emitir una resolución para la publicación del PAC  |                        |             |
|   | Subir al sistema del SERCOP hasta el 15 de enero   |                        |             |
|   | Imprimir y archivar  |                        |             |
| RECURSOS  |  |                        |             |
| HUMANOS   | HARDWARE Y SOFTWARE  | MATERIALES E INSUMOS   |             |
| Presidente  | Computador   | Suministros de oficina |             |
| Tesorera  | Paquetes de escritorio   |                        |             |
| INDICADORES DE EVALUACIÓN   |  |                        |             |
| INDICADOR   | VALOR META   | FRECUENCIA             | RESPONSABLE |
| Presupuesto asignado para gastos de inversión / presupuesto total | 100%   | Anual y semestral      | Tesorera    |
| Presupuesto de gasto corriente / presupuesto total                | 100%   | Anual y semestral      | Tesorera    |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: El autor

**Diagrama N° 21**  
**Plan anual de compras**



### **3.7 Evaluación de gestión**

Para la evaluación de la gestión institucional, medir el desempeño de los procesos internos, de atención a la ciudadanía y de los programas, proyectos ejecutados en las líneas de acción: biofísico, económico, sociocultural, político institucional, asentamientos humanos, movilidad, energía y conectividad se estructuró su medición desde un enfoque cualitativo y cuantitativo a través de los siguientes indicadores:

a) **Indicadores de eficacia***Cuadro N° 36**Indicadores de eficacia*

| <b>NOMBRE DEL INDICADOR</b>         | <b>FORMULA</b>  |
|-------------------------------------|---|
| Control de bienes                   | $\frac{\text{Bienes etiquetados}}{\text{Total de bienes}}$  |
| Gestión de informes                 | $\frac{\text{Informes archivados}}{\text{Total de información ingresada}}$                                |
| Gestión de registro contable        | $\frac{\text{Registros contables con firmas de aprobación}}{\text{Total de registros contables}}$         |
| Cobertura de proyectos ejecutados   | $\frac{\text{Proyectos ejecutados}}{\text{Proyectos planificados}}$                                       |
| Índice de faltas del talento humano | $\frac{\text{Días de faltas promedio del talento humano}}{\text{Total de días laborales}}$                |
| Reclamos atendidos en el periodo    | $\frac{\text{Reclamos atendidos}}{\text{Reclamos recibidos}}$   |
| Metas logradas en el periodo        | $\frac{\text{Número de metas logradas en el periodo}}{\text{Total de metas programadas en el periodo}}$   |
| Cumplimiento de reuniones técnicas  | $\frac{\text{Número de reuniones técnicas ejecutadas}}{\text{Número de reuniones técnicas planificadas}}$ |

Fuente: investigación directa /  
Elaborado por: el autor

**b) Indicadores de eficiencia**

*Cuadro N° 37*

*Indicadores de eficiencia*

| NOMBRE DEL INDICADOR                                   | FORMULA   |
|--|---|
| Cobertura de presupuesto en proyectos ejecutados       | $\frac{\text{Presupuesto ejecutado}}{\text{Número de proyectos ejecutados}}$                              |
| Cobertura de presupuesto por subsistemas               | $\frac{\text{Presupuesto ejecutado en el subsistema ecológico}}{\text{Número de proyectos ejecutados}}$   |
| Cobertura de gastos corrientes de salarios de personal | $\frac{\text{Gastos corrientes de salarios de personal}}{\text{Número de servidores}}$                    |
| Gatos corrientes de servicios básicos                  | $\frac{\text{Gastos corrientes de servicios básicos}}{\text{Número de personas atendidas en el periodo}}$ |
| Gastos de capacitación al talento humano               | $\frac{\text{Gastos de capacitación del talento humano}}{\text{Número de talento humano capacitado}}$     |
| Presupuesto asignado a adecuación de vías              | $\frac{\text{Presupuesto ejecutado en adecuación de vías}}{\text{Número de m2 de vías adecuadas}}$        |

Fuente: investigación directa /  
Elaborado por: el autor

### c) Indicadores de gestión financiera

#### Cuadro N° 38

##### Indicadores de gestión financiera

| NOMBRE DEL INDICADOR                 | FORMULA   |
|--------------------------------------|---|
| Independencia financiera             | $\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Pasivo total}}$                 |
| Solvencia o equilibrio financiero    | $\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$             |
| Equilibrio financiero de largo plazo | $\frac{\text{Capital operativo}}{\text{Activo no corriente}}$         |
| Índice de gastos corrientes          | $\frac{\text{Gastos corrientes}}{\text{Total de gastos del periodo}}$ |
| Índice de gastos de capital          | $\frac{\text{Gastos de capital}}{\text{Total de gastos del periodo}}$ |

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

### d) Indicadores de satisfacción a la ciudadanía

#### Cuadro N° 39

##### Indicadores de satisfacción a la ciudadanía

| INDICADOR ESTRATÉGICOS  | FORMULA  |
|---|--|
| Ingreso de comunidades al presupuesto participativo                               | Número de comunidades participantes/ número de comunidades totales.  |
| Mejorar la cobertura de presupuesto participativo                                 | Número de proyectos ejecutados / número de proyectos planificados  |
| Tiempo de entrega de respuesta a las peticiones de las comunidades                | Tiempo entrega ejecutada / tiempo de entrega planificada   |
| Atención personalizada  | Número de comunidades atendidas en forma personalizada / número de comunidades planificadas en forma personalizada |
| Respuestas a las quejas   | Número de quejas atendidas/ número de quejas llegadas  |
| Gestión de reclamos   | Numero de reclamos atendidos/número de reclamos llegados   |
| Desarrollar políticas de puntualidad y cumplimiento del presupuesto participativo | Presupuesto entregado en fecha establecida / fecha de presupuesto planificada                                      |
| Tiempo de espera para la recepción del presupuesto participativo                  | Tiempo de espera ejecutado / tiempo de espera planificado  |
| Puntualidad en entrega de presupuesto   | Tiempo ejecutado para entrega del presupuesto / tiempo de entrega planificado                                      |

Fuente: investigación directa  
Elaborado por: el autor

## CAPÍTULO IV

### 4 IMPACTOS DEL PROYECTO.

El compromiso que tiene la Constitución de la República a través de los gobiernos autónomos descentralizados cantonales , parroquiales es de mantener un sistema justo, democrático productivo , solidario y sostenible basado en la igualdad de los beneficios de desarrollo a través de que estas entidades mejoren sus procesos de gestión con la aplicación modelos administrativos innovadores que apunten a estos principios para alcanzar servicios oportunos eficaces, eficientes desconcentrados , accesibles, con equidad social, de calidad.

Los gobiernos desnaturalizados parroquiales deben establecer políticas para esta finalidad y medir los posibles impactos que estas generan en las dimensiones económicas, sociales, educativas, culturales de su colectividad y en los procesos internos de la entidad.

Desde este punto de vista se hace necesario la valoración de los impactos positivos , que posiblemente puede generar la formulación del manual organizacional por procesos del Gobierno parroquial de San Roque a nivel interno de la institución y en los servicios que oferta la entidad a la ciudadanía para lo cual se aplicó la siguiente herramienta de validación de impactos

#### 4.1 Herramienta de validación de impactos

Los indicadores de impacto para ser valorados en forma sistémica, práctica y coherente deben permitir parámetros de magnitud, para evaluar los mismos de manera cualitativa y cuantitativa de los impactos positivos del manual organizacional por procesos como un modelo de gestión administrativa y financiera, para lo cual se aplicó la siguiente tabla de valoración

**Cuadro N° 40****Valoración Cualitativa**

| <b>PARÁMETROS</b>     | <b>INDICADOR DE TENDENCIAS (CUALITATIVO)</b> | <b>CALIFICACIÓN (CUALITATIVO)</b> |
|-----------------------|--|-----------------------------------|
| MAGNITUD (Intensidad) | Muy alto                                     | 5                                 |
|                       | Alto   | 4                                 |
|                       | Medio  | 3                                 |
|                       | Bajo   | 2                                 |
|                       | Muy bajo                                     | 1                                 |
|                       | Indiferente                                  | 0                                 |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

Con los valores de la matriz permitió medir en forma subjetiva el grado de cumplimiento de las expectativas basándose en supuestos técnicos de impactos que generalmente tiene la aplicación de este modelo organizacional en el gobierno Autónomo Descentralizado de San Roque

#### **4.1.1 Impacto económico**

La implementación de un modelo organizacional por procesos desde el punto de vista de gestión administrativa financiera y operativa, permitirá a la Junta Parroquial de San Roque una gestión con principios de eficacia, eficiencia, manejo adecuado de los recursos humanos, materiales, económicos, financieros a través del mejoramiento en sus funciones y procesos, para entregar productos y servicios de acuerdo a las competencias que señala la Constitución, a fin de optimizar los presupuestos asignados.

El modelo organizacional por procesos se fundamenta en las políticas del actual gobierno de establecer la gestión pública bajo el enfoque de procesos como uno de los ejes de la administración pública para lograr servicios competitivos, de calidad planificados,

desconcentrados coordinados centrados en los ciudadanos y ajustarse a los objetivos del mandato constitucional que propugna el Plan Para el Buen Vivir y dentro del nuevo enfoque de gestión que propone el actual gobierno para los gobiernos autónomos descentralizados en general.

Con este enfoque se procedió a medir los indicadores considerados más relevantes desde el punto de vista económico.

### ***Cuadro N° 41***

#### ***Matriz de Impacto Económico***

| <b>INDICADORES</b>   | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b>  | <b>5</b>  |
|--|----------|----------|----------|-----------|-----------|
| Eficacia de los programas y proyectos que aplica la entidad                                |          |          |          |           | x         |
| Eficiencia en el presupuesto ejecutado   |          |          |          | x         |           |
| Efectividad de los costos y gastos efectuados en beneficio de la colectividad              |          |          |          | x         |           |
| Aplicación de políticas de control presupuestario  |          |          |          | x         |           |
| Costo Beneficio con estándares adecuados del presupuesto participativo con las comunidades |          |          | x        |           |           |
| Presupuestos acordes a las inversiones en el gasto público de la parroquia                 |          |          |          | x         |           |
| Eficaz manejo de activos de larga duración de la entidad                                   |          |          |          |           | x         |
| <b>Total</b>   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>3</b> | <b>16</b> | <b>10</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: El autor

El impacto económico tiene una calificación total de 29 puntos que dividido para 8 indicadores establece una calificación de cuantitativa de 3,6 que significa un impacto positivo Medio.

### 4.1.2 Impacto organizacional

Los manuales organizacionales por procesos, promueven en las entidades una administración pública que asegure una gestión y mejoramiento continuo en los procesos por ser un conjunto de actividades sistémicas que repercuten en niveles de desempeño óptimos en los funcionarios por el fortalecimiento de las actividades de planificación, organización, integración de personal, dirección, control y evaluación siendo un rol importante que permite la operatividad de las planificaciones estratégicas y los planes operativos anuales en una institución, de manera que garantice la sustentabilidad, el uso racional y responsable de los servicios a la ciudadanía, bajo lineamientos, políticas y objetivos de la gestión parroquial constituyéndose en un procesos estructurado y participativo para conseguir la misión y los objetivos estratégicos, metas con productividad y competitividad. Los **INDICADORES MEDIDOS FUERON LOS SIGUIENTES:**

#### *Cuadro N° 42*

#### *Matriz De Impacto Organizacional*

| INDICADORES   | 1        | 2        | 3        | 4         | 5         |
|---|----------|----------|----------|-----------|-----------|
| Mayor desempeño del talento humano de la entidad                |          |          |          | x         |           |
| Mejoramiento en los servicios de atención al público en general |          |          |          |           | x         |
| Fortalecimiento de la imagen institucional                      |          |          |          | x         |           |
| Entrega de productos y servicios oportunos                      |          |          |          | x         |           |
| Cumplimiento con las comunidades en forma oportuna              |          |          |          | x         |           |
| Generación de mayor participación de las organizaciones         |          |          |          |           | x         |
| <b>Total</b>  | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>16</b> | <b>10</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: El autor

El impacto organizacional tiene una calificación total de 26 puntos que relacionados con el número de indicadores medidos determina una calificación cuantitativa de 4.33 que significa un impacto positivo alto

#### 4.1.3 Impacto educativo.

Los manuales organizacionales por procesos , permiten en las entidades mejorar el desempeño institucional con equidad social, focalizado en aprendizajes y conocimientos que deben aplicar sus funcionarios Con el manual se promueve políticas que orientan el trabajo en equipo , la cultura organizacional lo que coadyuva a la consecución de los objetivo y metas congruentes a través del mejoramiento de las competencias profesionales y genéricas de la gente que lo aplica, se establece una cultura de servicio a la ciudadanía buscando la consecución de acuerdos de servicios y parámetros de calidad, transparencia, conocimiento, sistematización, y aplicación de nuevas tecnologías.

#### *Cuadro N° 43:*

##### *Matriz de Impacto Educativo*

| INDICADORES  | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        |
|--|----------|----------|----------|-----------|----------|
| Los funcionarios del gobierno de San Roque mejoran sus competencias                                    |          |          |          | x         |          |
| Manejar de forma óptica casos y problemas institucionales  |          |          |          | x         |          |
| Integran destrezas unificadas, sistémicas administrativas, operativas y financieras.                   |          |          |          | x         |          |
| Eficaz liderazgo, cultura organizacional, relaciones interpersonales en la institución                 |          |          |          |           | x        |
| Aplicar destrezas en el manejo administrativo financiero en términos de cadena de valor de innovación. |          |          |          | x         |          |
| <b>Total</b>   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>16</b> | <b>5</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: El autor

El impacto educativo tiene una calificación de 21 puntos que dividido para 5 indicadores analizados tiene una valoración cuantitativa de 4,20 que significa un impacto positivo alto.

#### 4.1.4 Impacto social.

Los impactos sociales que se pretende generar con el manual organizacional por procesos se fundamentan en el artículo 227 de la Constitución de la República, que determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de jerarquía, desconcentración, transparencia, participación coordinación de procesos de innovación para el impulso de servicios de calidad a la ciudadanía. Los impactos sociales que se quiere alcanzar a través de este modelo administrativo se articulan con el mejoramiento de la calidad de vida de la población la universalización de sus derechos mediante la garantía de servicios de calidad que preste la junta parroquial a sus usuarios y colectividad Los indicadores medidos son los siguientes:

#### *Cuadro N° 44*

##### *Matriz de Impacto Educativo*

| INDICADORES  | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        |
|--|----------|----------|----------|-----------|----------|
| Fortalecer la relación con las comunidades             |          |          |          |           | x        |
| Servicios acorde a expectativas de la ciudadanía.      |          |          |          | x         |          |
| Equidad social de los servicios a la colectividad      |          |          | x        |           |          |
| Acceso a presupuesto participativo de las comunidades. |          |          |          | x         |          |
| Fomentar la participación ciudadana                    |          |          |          | x         |          |
| <b>Total</b>   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>3</b> | <b>12</b> | <b>5</b> |

Fuente: Investigación Directa

Elaborado por: El autor

El impacto social tiene una calificación total de 18 puntos que al ser relacionados con los indicadores medidos, tiene una valoración cuantitativa de 3,6 que significa un impacto

positivo alto. Los indicadores de impacto social impulsan la equidad social que viabiliza la renovación del Buen Vivir garantizando la disminución de las brechas a través de la desconcentración de los servicios de la inversión pública a la vez fomentan la gestión territorial en los gobiernos autónomas descentralizados parroquiales

#### 4.1.5 Resumen de los impactos

##### *Cuadro N° 45*

##### *Matriz General*

| NIVEL DE IMPACTO | 1        | 2        | 3        | 4         | 5        |
|------------------|----------|----------|----------|-----------|----------|
| Económico        |          |          | x        |           |          |
| Organizacional   |          |          |          | x         |          |
| Educativo        |          |          |          | x         |          |
| Social           |          |          | x        | x         |          |
| <b>Total</b>     | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>6</b> | <b>12</b> | <b>0</b> |

Fuente: Investigación Directa  
Elaborado por: El autor

Al relacionar los valores de las matrices de los impactos se establece que los impactos positivos tienen un puntaje de 18 que dividido para el número de impactos equivale 4,5 que corresponde a un impacto Alto.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Del diagnóstico situacional aplicado al GADPR de San Roque se establece que no dispone de un manual organizacional por procesos, por lo que no se direcciona a la nueva política del gobierno en el accionar de las entidades públicas que estas deben ser bajo de los principios de eficiencia, eficacia, calidad, transparencia y de acuerdo a las expectativas de su población.
- De la información de las entrevistas aplicadas al presidente y secretaria – tesorera del GADPR se determina que por no disponer de un manual organizacional por procesos no tienen estructurado el mapa de procesos, delineado los procesos fundamentales que faciliten las acciones desde el punto de vista de las acciones gobernantes, sustantivos o generadores de valor y de apoyo.
- El art. 338 de la COOTAD establece que cada gobierno autónomo descentralizado tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus funciones y el ejercicio de sus competencias, considerando que el manual organizacional por procesos es imprescindible para el GADPR de San Roque.
- Existe la necesidad que el GADPR de San Roque disponga de un manual organizacional por procesos, para fortalecer sus acciones administrativas, financieras, y operativas como mecanismo para ajustarse a los nuevos enfoques y principios del servicio público.

- La propuesta del manual organizacional por procesos está alineada a la misión, visión, objetivos estratégicos del GADPR y establece una estructura organizativa, fundamentada en procesos técnicamente delineados para desarrollar una administración moderna, innovadora, integradora, sistémica, con liderazgo, cultura organizacional, tendiente a consolidar y dinamizar las actividades administrativas, financieras y operativas de la entidad.

## RECOMENDACIONES

- Dar cumplimiento con el art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador en el que determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad y que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, lo que se consigue a través del aporte de los manuales organizacionales por procesos.
- Con la implementación del modelo organizacional por procesos se sustentará en forma técnica el mejoramiento continuo de las actividades administrativas, operativas y técnicas del GADPR, garantizando un mayor alcance del cumplimiento de sus líneas de acción, programas, proyectos, contribuyendo a un desarrollo organizacional moderno.
- La gestión por procesos es una herramienta administrativa que se debe aplicar en el GADPR de San Roque, para el mejoramiento de la administración, aseguramiento de mejoramientos continuos en las actividades administrativas, operativas, consolidando la estandarización, sistematización, para una mejor atención y articulación de sus competencias en beneficio de su población.
- A través de los procesos administrativos, financieros el GADPR de San Roque dispondrá de herramientas técnicas de control, monitoreo y evaluación, fortaleciendo el cumplimiento del nivel de planificación, ejecución presupuestaria para un adecuado logro de las metas de la entidad en términos de beneficio costo.
- Con la gestión por procesos se estructura un marco jurídico organizacional importante, con la finalidad de articular en forma óptima sus procesos gobernantes, agregados de valor y de

apoyo, para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias constitucionales, exclusivas, determinadas por la COOTAD.

**BIBLIOGRAFÍA**

Amat, C. (2010). *Administración por procesos un enfoque integrador*. México: Mc Graw Hill.

Badal, M. (2012). *Gestión por procesos*. Barcelona: IESE.

Bohlander, G. (2010). *Administración por procesos*. México: Mc Graw Hill.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización . (2010).  
*Publicado en el registro oficial N. 303 del 19 de octubre.*

Código Organico de Planificación y Finanzas Públicas. (22 de Octubre del 2010). Quito: Registro  
Oficial N° 306.

Contraloría General del Estado. (2008). *Manual de auditoría de gestión*. Quito: Segunda  
edición.

Development, A. (2010). *“Guía Conceptual Manual De Procesos*. Quito –Ecuador.

Duane, M. (2011). *Administración estratégica una herramienta para la competitividad*.  
California: 2da Edición.

Ediciones Lumarso. (2010). *Administración Financiera y Presupuestaria*. Guayaquil -  
Ecuador: Nueva Luz.

Fayol, H. (2010). *Administración de empresas*. Paris.

Graham, K. (2010). *Manuale de procesos Administrativos financieros*. Mexico.

Harold, k. (2010). *Elementos de la administración*. México: Mc Graw Hill.

Horngren, & Harrison. (2011). *Manual de Procesos Administrativos Financieros de la Educación Superior*. Buenos Aires- Argentina.

Maldonado, H. (2011). *Manual de Normas y Procedimientos Administrativos – Financieros*. México.: Trillas.

Newman, H. J. (2010). *Administración*. México: Biblioteca catolica digital.

Perez, J. (2010). *Gestión de Procesos*. Madrid: Cuarta edición.

Registro Oficial No 605 del 26 de junio del 2008. *Manual General de Contabilidad*. Ministerio de Economía, Acuerdo No 118.

Roure, J. (2010). *Gestión por Procesos*. Barcelona: IESE.

Santillan, G. J. (2011). *Establecimientos del Control Interno*. México.

# ANEXOS

**ANEXO 1: FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL PRESIDENTE Y SECRETARIA TESORERA DEL GADPR DE SAN ROQUE**

Objetivo. Identificar la situación actual del manejo administrativo en el GADPR de San Roque.

**1. ¿Dispone la institución de un manual organizacional por procesos?**

.....  
.....

**2. ¿Tienen determinado algún documento, respecto a las actividades más relevantes que se requieren desde el punto de vista administrativo?**

.....  
.....

**3. ¿Considera que es importante la estructura organizacional por procesos?**

.....  
.....

**4. ¿Con el actual sistema administrativo por funciones que dificultades considera que tiene el GADPR?**

.....  
.....

**5. ¿Se realiza la medición de la gestión institucional en forma anual o semestral?**

.....  
.....

**6. ¿Se ha realizado alguna gestión para medir el nivel de satisfacción que tiene la ciudadanía de las acciones que realiza el GADPR?**

.....  
.....

**7. ¿Tienen dificultades en las actividades de gestión de presupuesto?**

.....  
.....

**8. ¿Considera que es importante que en el GADPR de San Roque se formule un modelo de estructura organizacional por procesos?**

.....  
.....

**GRACIAS**

**ANEXO 2: FORMATO DE ENCUESTA APLICADA A LA PEA DE LA PARROQUIA DE SAN ROQUE**

Objetivo. Determinar la percepción que tiene la población en relación a los servicios que presta actualmente el GADPR de San Roque.

**1. ¿La atención que recibe en las instalaciones del GADPR de San Roque, considera que es?:**

Excelente ( )

Buena ( )

Regular ( )

Mala ( )

**2. ¿Los ambientes físicos que actualmente tiene el GADPR de San Roque para la atención a sus usuarios son?:**

Confortables ( )

Poco confortables ( )

No son confortables ( )

**3. ¿Los funcionarios del GADPR de San Roque tienen un trato con los usuarios de manera?**

Muy buena ( )

Buena ( )

Regular ( )

No acudido ( )

**4. ¿Para realizar un trámite en el GADPR se le informa en forma oportuna?**

Si ( )

No ( )

A veces ( )

No ha realizado trámites ( )

**5. ¿Cuándo realiza el trámite respectivo, los resultados que usted obtiene son de forma?:**

Rápida ( )

Demora prudencial ( )

Demora larga ( )

**6. ¿Considera que es necesario que el GADPR mejore en su gestión administrativa operativa en beneficio de sus ciudadanos?**

Muy necesario ( )

Necesario ( )

Innecesario ( )

**7. ¿Tiene conocimiento de los programas y proyectos que ejecuta el GADPR en beneficio de la parroquia?**

Si ( )

No ( )

A veces ( )

**GRACIAS**