



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO**

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016”**

Tesis previa a la obtención del Grado de Ingeniero Comercial.

**AUTOR:**

*Juan Aurelio Cabrera Cabrera*

**DIRECTOR:**

*Ing. Galo Salcedo López, Mg. Sc.*

**Loja – Ecuador**

**2017**

## CERTIFICACIÓN

Ing. Galo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

### CERTIFICA:

Que la presente investigación “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016” realizado por Juan Aurelio Cabrera Cabrera, previo a optar al Grado de Ingeniero en Comercial, cumple con lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico tanto en forma, contenido como en la normativa legal de graduación requerida por la Universidad Nacional de Loja, por consiguiente, autorizo su presentación para el estudio respectivo por parte del tribunal y luego para la sustentación pública de la misma.

Loja, Noviembre del 2017



Ing. Galo Salcedo López, Mg. Sc.

DIRECTOR DE TESIS

## AUTORÍA

Yo, Juan Aurelio Cabrera Cabrera, declaro ser autor del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi trabajo.

**Autor:** Juan Aurelio Cabrera Cabrera

**Firma:**



**Cedula:** 1104604820

**Fecha:** Loja, Noviembre de 2017

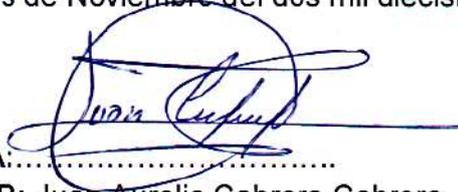
**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Juan Aurelio Cabrera Cabrera declaro ser el autor de la tesis titulada “ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016” como requisito previo para optar al Título de **Ingeniero Comercial**; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la misma, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización en la ciudad de Loja a los 21 días del mes de Noviembre del dos mil diecisiete, firma el autor.



**FIRMA:**.....

**AUTOR:** Juan Aurelio Cabrera Cabrera

**CÉDULA:** 1104604820

**DIRECCIÓN:** Saraguro, Parroquia Urdaneta, Barrio Bahin.

**CORREO ELECTRÓNICO:** [juan\\_cabrera1982@hotmail.es](mailto:juan_cabrera1982@hotmail.es)

**TELÉFONO:** 0981434157

**DATOS COMPLEMENTARIOS**

**Director de tesis:** Ing. Galo Salcedo López Mg. Sc.

**Tribunal de Grado:**

Ing. Edwin Hernández Quezada Mg. Sc.	Presidente
Ing. Carlos Rodríguez Armijos Mg. Sc.	Vocal
Ing. Víctor Nivaldo Anguisaca MAE.	Vocal

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo con mucho cariño y entusiasmo a Dios por haberme guiado, a mi esposa Mariela Patricia Cabrera a mis padres: Segundo Aurelio Cabrera y Rosa Efigenia Cabrera, a mis suegros Segundo Medardo Cabrera y Rosa Hortensia Cabrera por brindarme su apoyo incondicional en mi formación personal y profesional y a mi hijo Anthony que ha sido mi inspiración junto con mis hermanos que han sido un gran apoyo, y a todos quienes de una u otra manera contribuyeron a que sea posible la culminación de mis estudios profesionales.

Juan Aurelio Cabrera Cabrera

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Loja y por medio de ella a la carrera de Administración de Empresas de la Unidad de Estudios a Distancia (UED); a todos y cada uno de los docentes que han contribuido para enriquecer mi conocimiento y actitudes de manera especial al Ing. Raúl Encalada Director de Tesis por su valioso aporte profesional brindado para la realización y orientación de esta investigación.

De igual manera al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta GADPU, a sus directivos y empleados administrativos quienes me brindaron toda la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Finalmente a todas y cada una de las personas que de una u otra forma contribuyeron a que el presente trabajo culminara con éxito.

**El Autor**

**a. TÍTULO**

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016”**

## **b. RESUMEN**

La presente tesis hace referencia a la: **“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016”**, en la presente investigación el objetivo general que se planteo fue el diseño de un modelo de gestión administrativo la misma que es de vital importancia para la Parroquia de Urdaneta.

Es por ello que los métodos utilizados en la elaboración del presente trabajo investigativo fueron: inductivo, deductivo, sintético y descriptivo técnicas de observación, entrevista al gerente y encuestas que actualmente laboran en la empresa.

Por tal motivo se desarrolla un manual de funciones y responsabilidades que debe ser incluido en la institución, así mismo se destacan las competencias que deben poseer cada uno de ellos dentro de la entidad para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades por parte de los empleados administrativos, dando como resultado un adecuado ambiente laboral.

A través de la presente investigación y de acuerdo con los resultados de las técnicas aplicadas se desarrolló las habilidades, y despeje de todas las dudas sobre el proceso administración del personal.

Como conclusión principal el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta no cuenta con una filosofía corporativa, además existe desactualización de información acerca de la entidad; es decir el 67% de los funcionarios conocen a fondo cual son los mecanismos que utiliza a diario la entidad para un óptimo desarrollo de operaciones, a su vez el 100% nos dan a conocer que no han surgido riesgos laborales en el desarrollo de las actividades diarias, el 83% afirman que siempre sus actividades son evaluadas.

Se recomienda que el área Legislativa se encargue de desarrollar e implementar una óptima gestión por procesos para mejorar la operatividad de la entidad, realizar y aplicar un plan de monitoreo y control para las actividades diarias que desarrollan los funcionarios del GADPU con la finalidad de controlar el correcto cumplimiento de cada operación.

## **ABSTRACT**

The present thesis refers to the: "ELABORATION OF AN ADMINISTRATIVE MANAGEMENT MODEL IN THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF THE PARISH OF URDANETA (GADPU) OF CANTON SARAGURO, PROVINCE OF LOJA FOR THE YEAR 2016", in the present investigation the general objective that It was proposed the design of an administrative management model that is of vital importance for the Parish of Urdaneta.

That is why the methods used in the development of this research work were: inductive, deductive, synthetic and descriptive observation techniques, manager interviews and surveys that currently work in the company.

For this reason, a manual of functions and responsibilities that should be included in the institution is developed, as well as highlighting the competencies that each of them must have within the entity to improve the efficiency and effectiveness of the activities by employees administrative, resulting in an appropriate work environment.

Through the present investigation and in accordance with the results of the applied techniques, the skills were developed, and all doubts about the personnel administration process were cleared.

As a main conclusion the Decentralized Autonomous Government of the Parish of Urdaneta does not have a corporate philosophy, there is also outdated information about the entity; that is to say, 67% of the officials know in depth what the mechanisms used daily by the entity for an optimal development of operations, in turn 100% let us know that no occupational

hazards have arisen in the development of daily activities, 83% affirm that their activities are always evaluated.

It is recommended that the Legislative area be in charge of developing and implementing an optimal management by processes to improve the operation of the entity, make and apply a monitoring and control plan for daily activities developed by the GADPU officials in order to control the correct compliance of each operation.

### c. INTRODUCCIÓN

En la actualidad es de vital importancia el manejo adecuado de las actividades administrativas y financieras en las pequeñas, medianas o grandes empresas, sean estas públicas, privadas o mixtas; y de cualquier actividad sea de bienes o servicios, esto permite conocer el desarrollo administrativo, económico y financiero de la misma; en la mayor parte de las empresas especialmente las públicas no existe un control ni seguimiento continuo sobre las actividades administrativas realizadas, impidiendo obtener un adecuado rendimiento organizacional o el reconocimiento de la misma.

El presente trabajo se lo realizó con el propósito de ayudar a la institución a identificar falencias y debilidades, las cuales pueden ser mitigadas tomando las medidas correctivas oportunas, así como también aprovechar las fortalezas, aplicando las diferentes herramientas administrativas para obtener una adecuada gestión.

La estructura del trabajo investigativo inicia con el **Título**, que indica básicamente la razón del trabajo realizado; el **Resumen** muestra de manera general el desarrollo y resultado del mismo, la **Introducción** hace énfasis a la importancia del trabajo realizado a su vez detalla la estructura que se siguió, los resultados obtenidos y las propuestas sugeridas para el mejoramiento oportuno del GADPU; en la **Revisión Literaria** se detallan todos los conocimientos teóricos que sirvieron de guía en el proceso investigativo, los **Materiales y Métodos** explican de manera ordenada que método, técnica y procedimiento se utilizara en el análisis de cada segmento del trabajo. Posteriormente se detalla los **Resultados**, donde se describen los aspectos generales del GADPU, como es su situación interna, el tipo de gestión que esta utiliza actualmente, el talento humano que posee, entre otros, así como también se muestra el desarrollo de las propuestas que consiste en un modelo de manual de funciones y

responsabilidades con el objetivo de mejorar la gestión organizativa, un esquema de valoración de puestos para mejorar la capacidad remunerativa e intelectual de cada funcionario, las respectivas propuestas de mejoras en la que se incluye el esquema de indicadores de gestión a ser aplicados para medir el grado de comprometimiento de cada funcionario con el GADPU, entre otros. La **Discusión de Resultados** muestra el análisis de los resultados obtenidos con el estudio con relación al cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto de tesis, por último se destacan las **Conclusiones y Recomendaciones** más importantes del trabajo investigativo las cuales están dirigidas a los directivos y personal administrativo; las mismas que contribuirán al desarrollo organizacional de la institución, además la **Bibliografía** indica todas las fuentes que sirvieron de consulta como son libros, internet y otros documentos que sustentan los referentes teóricos para un óptimo desarrollo del estudio, los **Anexos** contiene todos los documentos complementarios que sirvieron de apoyo para el proceso de estudio.

## d. REVISIÓN DE LITERATURA

### MARCO REFERENCIAL

#### Gobierno Autónomo Descentralizados

**GAD Cantonales:** Este nivel de gobierno de carácter cantonal se encarga de planificar y ejecutar obras públicas, además de otros servicios. Los GAD cantonales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera; están integrados por las funciones de Participación Ciudadana, Legislación y Fiscalización, y Ejecutiva (Sarasua, 2015)

**Municipales:** El Consejo Municipal está integrado por Alcaldes, Alcaldesas, Concejales y Concejalas. Todos sus miembros son elegidos por votación popular. A su cargo está el ejercicio de la facultad normativa en las materias de competencia del GAD municipal, a través de las siguientes acciones:

- Expedir ordenanzas cantonales, acuerdos y resoluciones.
- Regular, mediante ordenanza, la aplicación de tributos previstos en la ley a su favor.
- Crear, modificar, exonerar o extinguir tasas y contribuciones especiales por los servicios que presta y obras que ejecute.
- Expedir acuerdos o resoluciones, en el ámbito de competencia del GAD municipal para regular temas institucionales específicos o reconocer derechos particulares.

“Todo esto lo realiza a través de votaciones en pleno, y con la mayoría absoluta de sus miembros.”. (Sarasua, 2015)

**GAD Parroquiales Rurales:** Son niveles de gobierno de carácter parroquial rural que se encargan de la administración y gobierno de las parroquias. Los GAD parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Los Vocales que lo conforman son electos mediante votación popular. El Vocal más votado será quien la presida. Entre sus competencias están:

- ✓ Elaborar el Plan Parroquial Rural de Desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas.
- ✓ 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 en la parroquia.
- ✓ Fomentar la inversión y el desarrollo económico, especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás GAD. (Hernández, 2014)

### **Estructura del GAD Parroquial**

De acuerdo al COOTAD art 24 y siguientes se establecen la regulación de las parroquias rurales, las cuales “constituyen circunscripciones territoriales integradas a un cantón a través de una ordenanza”.

Y dentro de los requisitos consta que deberán tener al menos 10 mil habitantes, de los cuales 2 mil al menos deberán residir en la cabecera parroquial. Por otro lado el mismo cuerpo legal a partir del art. 66 y siguientes señala ya las competencias y funciones del órgano de gobierno como tal, es decir de la Junta Parroquial Rural. A la cual se le define como El órgano de gobierno de la parroquia rural. El mismo que estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá.

Como se conoce sus atribuciones son bastante limitadas pues siguen manteniendo una vinculación directa con el órgano político cantonal, si reciben recursos pues dentro de sus potestades se incluye la ejecución de obras para la población a través de una priorización adecuada. Pues el Estado asigna del presupuesto general del Estado un 21% de fondos permanentes y el 10% de no permanentes para todos los GADS. De los cuales un 67% se llevarán los municipios y tan solo el 6% les corresponderá a las juntas parroquiales.

Cabe indicar que para el reparto se tomará en cuenta el tamaño y densidad poblacional. Necesidades insatisfechas. Logros en el mejoramiento de niveles de vida, así como cumplimiento de metas del Plan Nacional de Desarrollo (el cual es diseñado por el ejecutivo cada 4 años). Dentro de la estructura de las Juntas Parroquiales, encontramos al Presidente, Vicepresidente y Vocales (su número varía de acuerdo al tamaño de la población). Cuentan con un Secretario y un tesorero designados por el Ejecutivo parroquial.

Sin embargo, dadas las atribuciones que le concede la ley, así como para ejecutar su presupuesto y realizar una correcta planificación, tienen un asesor jurídico, un técnico en ingeniería, un contador, así como personal de apoyo de secretaría y logística. Si bien es cierto su estructura parece sencilla, los escasos recursos que se asignan no permiten que los fondos entregados alcancen para cumplir a satisfacción todas las competencias asignadas.

Mientras que en otros casos, el arriendo del local donde funciona la Junta Parroquial Rural, así como el transporte (compra de vehículos para el ejecutivo así como para los vocales, y pago de remuneraciones para chóferes, hace que todo el presupuesto se diluya en gastos corrientes, quedando los planes en buenas intenciones y sin que la idea de que la población olvidada normalmente marginal o indígena sea atendida de manera directa por sus propias autoridades. (Almeida, 2013)

## **Competencias constitucionales de Los Gobiernos Autónomos Descentralizados**

Mediante Registro Oficial No. 449 de 20 de Octubre de 2008 se promulgó la Constitución de la República del Ecuador, a través de cuyo contenido se define a la administración del gobierno como descentralizado, significando con ello el claro propósito que tiene el Estado de fortalecer a los gobiernos autónomos descentralizados, empezando con una clara identificación y entrega de competencias exclusivas, concurrentes, adicionales y residuales, para que cada uno de estos niveles de gobiernos pueda cumplir con claridad y expresamente sus funciones, inversión, prestación de servicios públicos o ejecución de obras, con los recursos públicos que les hayan sido asignados a fin de dar solución a las múltiples demandas de la población de cada territorio, así como garantizar un mejor desarrollo y ordenamiento del territorio.

Sin embargo, el artículo 239 del texto constitucional determina que el régimen de estos gobiernos será regido por una ley (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD) que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo, además definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo. (COOTAD, 2013)

### **Características de la Gestión Participativa**

- Vínculo entre el gobierno parroquial y la sociedad civil.
- Crea las instancias de participación establecidas en la ley orgánica de participación ciudadana.
- La toma de decisiones ya no es unilateral sino articulada.
- Se establece una capacitación continua como fortalecimiento en el conocimiento de la información y su buen uso.

- Se trabaja en conjunto en la administración de los proyectos que comprende: la planificación, presupuestario, seguimiento y evaluación.
- La participación ciudadana se sustenta en el artículo 304 del COOTAD.

Art. 304.- “Los GADS conformaran un sistema de participación ciudadana que se regulará por acto normativo del correspondiente nivel de Gobierno, tendrá una estructura y denominación propias. El sistema de participación ciudadana estará integrado por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad civil de su ámbito territorial.” (COOTAD, 2013)

## **MARCO CONCEPTUAL**

### **GESTIÓN**

Es la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

### **Modelo de Gestión**

La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos

de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, el primero pone en juego otras cuestiones, como el bienestar social de la población.

### **Dimensiones de modelos de gestión**

Dentro del presente estudio se presentan las siguientes dimensiones en la variable modelos de gestión:

1. Funciones administrativas
2. Recursos
3. Comunicación

### **Modelo de Gestión Administrativa**

Para entender mejor lo que es un modelo de gestión administrativa, se tiene que definir que es administrar “Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan. Dirigir una institución. Ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes. Desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad.”

(Fayol H., 2014) La administración conlleva algunas funciones elementales que de acuerdo a en la teoría administrativa clásica,

considera las siguientes: planificar, organizar, dirigir (mandar), coordinar y controlar.

Es de acuerdo a estas funciones que se realizan los modelos de gestión administrativa en las distintas empresas públicas o privadas. Por lo que se puede deducir que un modelo de gestión administrativa es el conjunto de acciones ordenadas que permiten ejecutar las distintas funciones administrativas y conllevan al éxito o fracaso de una empresa. Es decir, es la forma en la se maneja la empresa. Por lo tanto cada empresa tiene un modelo de gestión único, porque se adapta a la realidad misma de la institución.

### **Funciones administrativas**

De acuerdo a Fayol existen cinco funciones administrativas generales, estas son: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Control; las mismas que se explican detalladamente.

**Planificación:** La planificación empresarial se puede realizar de distintas formas, utilizando diferentes herramientas de planificación. Como se pudo observar en la matriz de los modelos de gestión se puede planificar de las siguientes formas: La planificación táctica - operacional cuenta con una planificación general donde se determinan objetivos a corto plazo con la identificación de metas para la empresa, con el acompañamiento de normas, métodos, políticas, procesos y procedimientos que facilitan la consecución de los mismos y permiten la evaluación institucional.

(Lawrence J. & Carl Mc, 2011) determina que la planificación táctica es una planificación a corto plazo (menos de un año), con objetivos específicos y metas amplias. Y en cuanto a la planificación operacional, determina que es la elaboración de normas, métodos, políticas y

procedimientos específicos que se aplican en áreas funcionales concretas de la organización. Pag. 48

La planificación por objetivos conlleva a la formulación adecuada de objetivos comunes a corto mediano y largo plazo de la empresa, de los departamentos y de cada una de las funciones de su equipo de colaboradores, así como un profundo conocimiento y entendimiento de los mismos para lograr alcanzarlos.

(París F., 2015) La planificación por objetivos parte de los siguientes fundamentos: Todo lo que se hace en la organización debe tener un objetivo definido. El objetivo es el núcleo de la actuación de una organización. La motivación de las personas, su participación y su esfuerzo son los ejes de la misma. El control y la retroalimentación permiten la mejora y la adaptación de las organizaciones al cambio permanente”. Pág. 16

**Organización:** Es la forma en la que se da el orden estructural a la empresa, en este punto se analizará la estructura organizativa y los manuales de funciones. Estructura Orgánica. La organización de una empresa depende mucho de la planificación que se realice y de las características propias de la empresa, por lo tanto cada empresa se organiza de la forma que considere pertinente en función del trabajo específico que se desarrolle en cada área.

(García, Nájera & Rico, 2011) “...el objeto de seguir la pista de esta compleja maraña de relaciones formales de una organización, suelen preparar un organigrama que describe la forma en que se divide el trabajo. En un organigrama, los cuadros representan la agrupación lógica de las actividades laborales que llamamos departamentos”. Pág. 191

**Control:** Para ejercer control es necesario tener una planificación para determinar a donde se quería llegar y comparar al momento a donde se llegó. Si no se planifican, no existirán parámetros de cumplimiento, por lo tanto cualquier resultado sería aparentemente bueno.

(Cohen, 2011) el control “tiene que ver con: la medición de los resultados; la comparación de éstos con los objetivos; la adopción de medidas correctivas”. Pág. 68)

**Recursos:** Los recursos son los elementos necesarios para llevar las operaciones a cabo, para ello se los clasifica en humano, tecnológicos, materiales, financieros.

**Recurso humano** El recurso humano es llamado de muchas formas por distintos autores, es sin lugar a dudas el más importante para el proceso productivo porque es el que pone a funcionar a los demás elementos que se necesitan para operar en una empresa.

Se debe considerar que el recurso humano debe tener las competencias, experiencias y habilidades de acuerdo a las funciones que van a desempeñar. Un recurso humano de calidad es el elemento de una empresa que difícilmente puede ser imitado por la competencia, es el que en la mayoría de los casos lleva al éxito o fracaso a una empresa. Debe estar motivado, valorado, y con el compromiso de servir dentro de la institución.

**Recurso tecnológico** Normalmente asociamos a la tecnología con computadoras, realmente no se debe sobre valorar a los sistemas

informáticos, los recursos tecnológicos con los equipos y maquinarias necesarias para desarrollar el trabajo específico de la empresa.

Deben ser adquiridos con cuidado de acuerdo a las necesidades de cada institución, si no se evalúa costo-beneficio se puede adquirir equipos con muy elevados costos que no son aprovechados al máximo porque no se necesitan con todas esas características.

**Recursos materiales** Aquí se considera a la materia prima, materiales de oficina, insumos etcétera que se necesitan como soportes en las operaciones, los recursos que son necesarios para que se ejecuten los distintos procesos y actividades.

**Recursos Financieros** Se trata del flujo económico con el que se cuenta, o las formas de financiamiento a las que se puede llegar, es el dinero que hace posible que se adquieran los materiales y tecnología necesaria para operar o funcionar.

## **Filosofía Corporativa**

### **Misión**

El concepto de misión refiere a un motivo o una razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. Por ejemplo: "Su misión como funcionario es administrar correctamente los recursos estatales". O bien "La misión de la compañía es mejorar la calidad de los automóviles".

## **Visión**

La visión de una empresa se refiere a una imagen que la organización plantea a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra. La visión debe ser realista pero puede ser ambiciosa, su función es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. Ambos conceptos (misión y visión) juegan un papel importante como aspectos psicológicos y organizativos en cualquier estrategia a largo plazo, sea esta empresarial, política, personal, etc. (Duval, 2013)

## **Valores Institucionales**

- Respeto
- Honestidad
- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Equidad
- Valores éticos

## **Importancia de la Filosofía Corporativa**

Es muy importante recalcar que la filosofía organizacional en una empresa conlleva a los valores, creencias y prácticas. Cada empresa tiene bien definida su filosofía y nosotros como trabajadores debemos acatarlos a ellas. Muchas veces como trabajadores no le tomamos importancia a esto y a veces sabemos lo que debemos hacer y lo que no sin embargo lo hacemos o dejamos de hacer, cada empresa tienen sus políticas, como por ejemplo (no portar uniforme o gafete en lugar indebido o haciendo mal uso de ello), ya que de esto depende nuestra conducta, actitudes y aptitudes.

La misión y visión definen la base de la compañía, representan por qué y para qué existe dicha firma y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos están las ideologías más arraigadas, los valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización. (López, 2013)

### **Estructura Organizativa**

La estructura organizacional es fundamental en todas las empresas, define muchas características de cómo se va a organizar, tiene la función principal de establecer autoridad, jerarquía, cadena de mando, organigramas y departamentalizaciones, entre otras. Las organizaciones deben contar con una estructura organizacional de acuerdo a todas las actividades o tareas que pretenden realizar, mediante una correcta estructura que le permita establecer sus funciones, y departamentos con la finalidad de producir sus servicios o productos, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos. (Vásquez, 2012)

### **Características**

- Tiene tiempo para estudiar los problemas y buscar las soluciones sin ninguna presión.
- Es independiente de la unidad que está capacitado para hacer apreciaciones objetivas.
- Tiene suficiente adiestramiento en técnicas especializadas que son complementadas con la experiencia de sus funcionarios.

### **Objetivos de Organización**

- Conceptuar la organización como la función que se sustenta en buscar los medios prácticos para distribuir las funciones en las distintas unidades orgánicas del servicio administrativo respectivo.

- Determinar el grado de eficiencia y rentabilidad de cada área funcional.
- Conceptuar al método como el proceso de reflexión que permite enfocar y abordar el problema de la organización.
- Servir de vinculación entre el órgano central de administración y las dependencias en la ejecución de prioridades del mejoramiento.
- Analizar los problemas originados en la estructura de la organización y los problemas que de ellos se derivan.

### **Funciones de Organización**

- Adecuar la organización y las funciones de acuerdo con el departamento en el que se trabaje.
- Asesorar a los departamentos que los soliciten en cuanto a la interpretación y aplicación de técnicas administrativas.
- Dictaminar el asesoramiento de los trabajos que debe realizar la organización en cada uno de los departamentos.
- Estudiar, proponer e implantar sistemas y procedimientos que permitan desarrollar con mayor eficiencia y productividad las actividades de todo el recurso humano. (Ramírez, 2012)

### **Importancia de la organización**

La organización ha penetrado en muchas de las formas de la actividad humana, porque la mutua dependencia de los individuos y la protección contra amenazas, han fomentado una intensa actividad organizativa en la humanidad a través del tiempo. Se reconocen tres aspectos de porque la organización es importante:

1. La organización, por ser el elemento final del aspecto teórico, recoge, complementa y lleva hasta sus últimos detalles todo lo que la planeación ha señalado respecto a cómo debe ser una empresa.
2. Tan grande es la importancia de la organización, que en algunas ocasiones ha hecho perder de vista a muchos autores que no es sino una parte de la administración, dando lugar a que la contrapongan a ésta última, como si la primera representara lo teórico y científico, y la segunda lo práctico y empírico.
3. Construye el punto de enlace entre los aspectos teóricos y los aspectos prácticos, que el mismo autor conoce bajo la denominación de dinámica: entre lo que debe de ser y lo que es. (Salazar, 2015)

### **Ventajas de Organización**

- Su responsabilidad es estudiar los problemas administrativos y puede tomarse el tiempo para pensar e indagar sin tener que preocuparse de abandonar otras responsabilidades.
- Se obtiene la más alta eficiencia de la persona.
- La división de trabajo es planeada y no incidental.
- El trabajo manual se separa del trabajo intelectual.
- Desarrolla las facultades críticas, es decir, interrogar lo que se hace y porque se hace. (Ramírez, 2012)

### **Desventajas o Limitaciones**

- La carencia de un programa de Organización y Métodos en las dependencias públicas y muchas veces en las privadas, no permite el desarrollo de las actividades con la máxima eficiencia.
- Hay una gran escasez de personal calificado para trabajar en el departamento de Organización y Métodos.
- Se viola el principio de unidad de mando, lo que origina confusión y conflictos.

- La resistencia al cambio del personal que labora en las organizaciones. (Ramírez, 2012)

## Organigrama

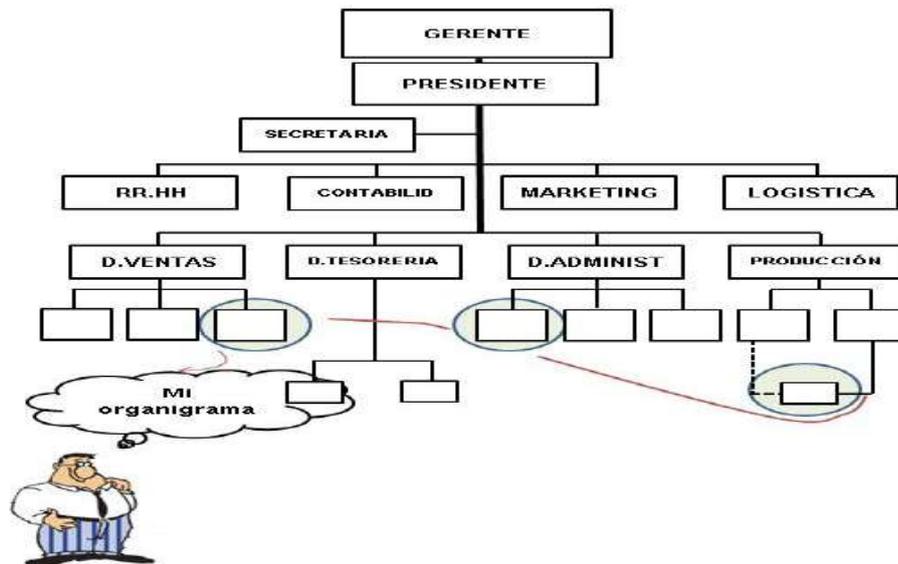


Grafico N°1. Organigrama Estructural  
Fuente: Administración Moderna

“Un organigrama es un esquema de la organización de una empresa, entidad o de una actividad. El término también se utiliza para nombrar a la representación gráfica de las operaciones que se realizan en el marco de un proceso industrial o informático”. (E. D’Ambrosio, 2007)

### Tipos de Organigramas:

Se pone a consideración la siguiente clasificación de organigramas:

**Por su Naturaleza:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

1. **Micro administrativo:** Corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma global o mencionar alguna de las áreas que la conforman.
2. **Macro administrativos:** Involucran a más de una organización.

3. **Meso administrativos:** Consideran una o más organizaciones de un mismo sector de actividad o ramo específico. Cabe señalar que el término meso administrativo corresponde a una convención utilizada normalmente en el sector público, aunque también puede utilizarse en el sector privado.

**Por su Finalidad:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

- **Informativo:** Se denominan de este modo a los organigramas que se diseñan con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas. Por ello, solo deben expresar las partes o unidades del modelo y sus relaciones de líneas y unidades asesoras, y ser graficados a nivel general cuando se trate de organizaciones de ciertas dimensiones.
- **Analítico:** Este tipo de organigrama tiene por finalidad el análisis de determinados aspectos del comportamiento organizacional, como también de cierto tipo de información que presentada en un organigrama permite la ventaja de la visión macro o global de la misma, tales son los casos de análisis de un presupuesto, de la distribución de la planta de personal, de determinadas partidas de gastos, de remuneraciones, de relaciones informales, etc. Sus destinatarios son personas especializadas en el conocimiento de estos instrumentos y sus aplicaciones.
- **Formal:** Se define como tal cuando representa el modelo de funcionamiento planificado o formal de una organización, y cuenta con el instrumento escrito de su aprobación. Así por ejemplo, el organigrama de una Sociedad Anónima se considerará formal cuando el mismo haya sido aprobado por el Directorio de la S.A.

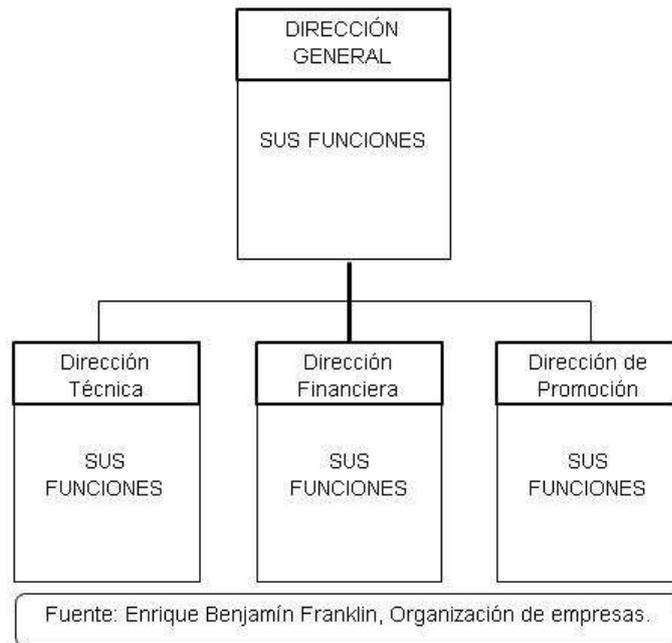
- **Informal:** Se considera como tal, cuando representando su modelo planificado no cuenta todavía con el instrumento escrito de su aprobación.

**Por su Ámbito:** Este grupo se divide en dos tipos de organigramas:

1. **Generales:** Contienen información representativa de una organización hasta determinado nivel jerárquico, según su magnitud y características. En el sector público pueden abarcar hasta el nivel de dirección general o su equivalente, en tanto que en el sector.
2. **Específicos:** Muestran en forma particular la estructura de un área de la organización.

**Por su Contenido:** Este grupo se divide en tres tipos de organigramas:

1. **Integrales:** Son representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia. Conviene anotar que los organigramas generales e integrales son equivalentes.
2. **Funcionales:** Incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

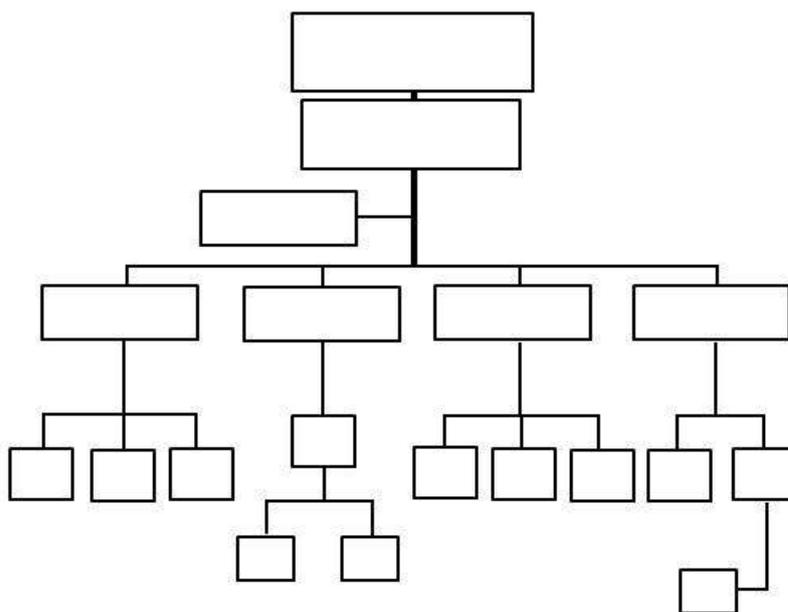


**Gráfico N°2.** Organigrama Funcional  
**Fuente:** Tipos de Organigrama

3. **De puestos, plazas y unidades:** Indican las necesidades en cuanto a puestos y el número de plazas existentes o necesarias para cada unidad consignada. También se incluyen los nombres de las personas que ocupan las plazas.

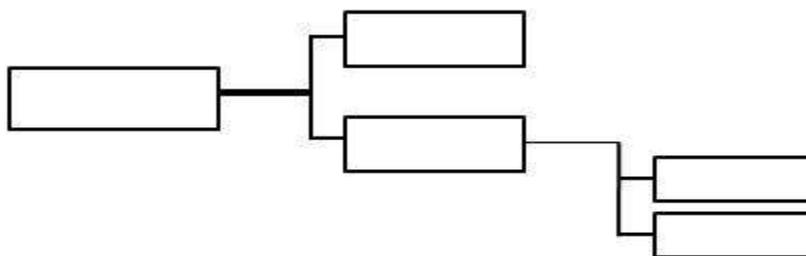
**POR SU PRESENTACIÓN O DISPOSICIÓN GRÁFICA:** Este grupo se divide en cuatro tipos de organigramas:

**Verticales:** Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo.



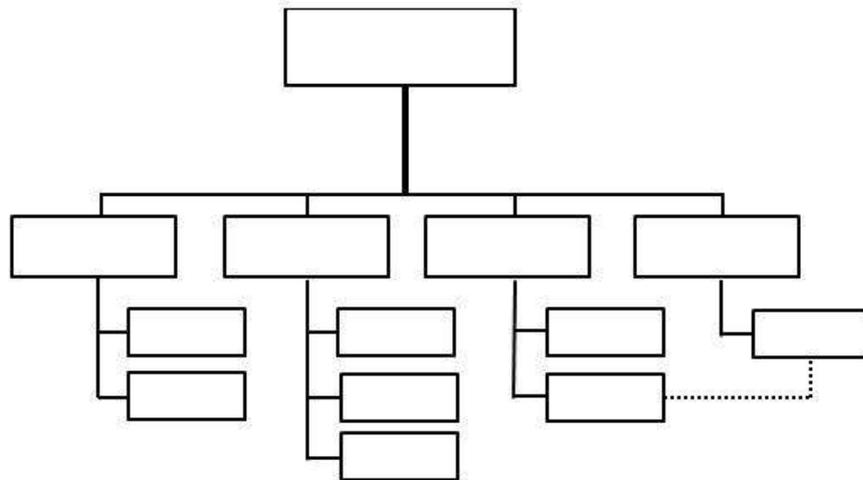
**Grafico N°3:** Organigrama Vertical  
**Fuente:** Tipos de Organigrama

**Horizontales:** Despliegan las unidades de izquierda a derecha y colocan al titular en el extremo izquierdo. Los niveles jerárquicos se ordenan en forma de columnas, en tanto que las relaciones entre las unidades se ordenan por líneas dispuestas horizontalmente.



**Grafico N°4.** Organigrama Horizontal  
**Fuente:** Tipos de Organigrama

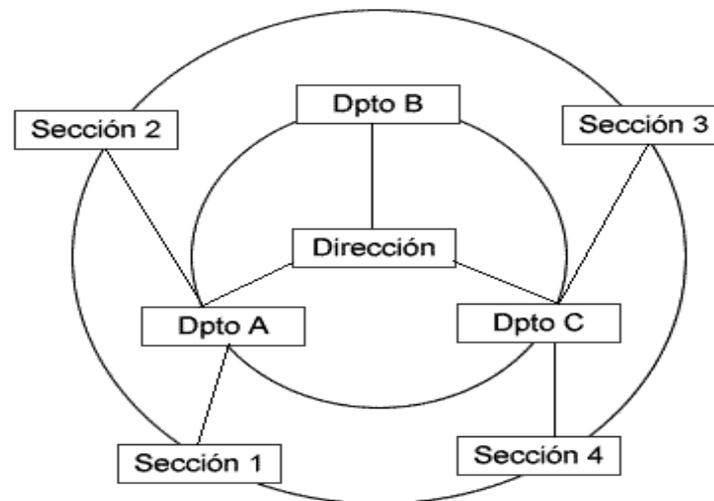
**Mixtos:** Este tipo de organigrama utiliza combinaciones verticales y horizontales para ampliar las posibilidades de graficación. Se recomienda utilizarlos en el caso de organizaciones con un gran número de unidades en la base.



**Grafico N°5:** Organigrama Mixto  
**Fuente:** Tipos de Organigrama

**De Bloque:** Son una variante de los verticales y tienen la particularidad de integrar un mayor número de unidades en espacios más reducidos. Por su cobertura, permiten que aparezcan unidades ubicadas en los últimos niveles jerárquicos.

**Circulares:** En este tipo de diseño gráfico, la unidad organizativa de mayor jerarquía se ubica en el centro de una serie de círculos concéntricos, cada uno de los cuales representa un nivel distinto de autoridad, que decrece desde el centro hacia los extremos, y el último círculo, ósea el más extenso, indica el menor nivel de jerarquía de autoridad. Las unidades de igual jerarquía se ubican sobre un mismo círculo, y las relaciones jerárquicas están indicadas por las líneas que unen las figuras. (Sosa, 2011)



**Grafico N°6.** Organigrama Circular  
**Fuente:** Tipos de Organigrama

### **Manual de Procesos, Funciones y Responsabilidades**

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su

vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. (Martinez, 2016)

### **Proceso**

Conjunto de recursos y actividades interrelacionados, que ejecuta un productor, les agrega valor y entrega un producto o servicio a un cliente interno o externo. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos, un proceso en sí es un sistema y como tal su comportamiento está determinado por las condiciones de dicho sistema, esto quiere decir que tendrá elementos de entrada, actividades de transformación, cuyo resultado es un producto y debe tener retroalimentación que permita determinar si el proceso está logrando su propósito.

### **Manual**

Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas, sin interferir en las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores u operarios de una empresa ya que estos podrán tomar las decisiones más acertadas apoyados por las directrices de los superiores, y estableciendo con claridad la responsabilidad, las obligaciones que cada uno de los cargos conlleva, sus requisitos, perfiles, incluyendo informes de labores que deben ser elaborados por lo menos anualmente dentro de los cuales se indique cualitativa y cuantitativamente en resumen las labores realizadas en el período, los problemas e inconvenientes y sus

respectivas soluciones tanto los informes como los manuales deberán ser evaluados permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

Es un documento que especifica requisitos para el cargo, interacción con otros procesos, responsabilidades y funciones. La elaboración de un manual de funciones consta de siete pasos:

1. Visita a la empresa y entrevista con los responsables para la obtención de información sobre: la organización de la empresa, el objetivo que tiene y las características de las diferentes áreas y puestos de trabajo.
2. Análisis del estado de la organización de la empresa.
3. Documentación y racionalización del estado actual de la organización.
4. Contrastar el contenido del anteproyecto con el personal de la empresa.
5. Modificación, correcciones y/o ampliaciones del anteproyecto si las
6. hubiera.
7. Presentación del manual de funciones de la empresa.

### **Importancia**

Hoy en día las herramientas de gestión han tomado una enorme relevancia en la consecución de la productividad en las organizaciones a todo nivel, dentro de estas herramientas el Manual de funciones de la empresa cobra una enorme relevancia al convertirse en una herramienta de toma de decisiones y el ordenamiento de la organización en sus diferentes niveles jerárquicos.

Además, es el factor fundamental para implementar otros sistemas organizacionales muy efectivos como: evaluación de desempeño, escalas salariales, líneas de carrera y otros.

El Manual de Organización y Funciones debe de estar en constante modificación y actualización para adaptarse a los nuevos tiempos, esto permite una mejor selección y desempeño del personal y la consolidación de la cultura organizacional; actualmente esta herramienta viene siendo usada por grandes corporaciones a nivel mundial basada en el nuevo enfoque en la Gestión del Talento Humano en las empresas.

**Manuales de funciones.** Los manuales de funciones son instrumentos que indica de forma detallada cuales son las responsabilidades y competencias de cada uno de los cargos con los que cuenta una empresa, normalmente se desarrollan de acuerdo a la planificación y al orgánico funcional.

**Dirección:** Debe ser asumida por una persona o un grupo de persona que tengan objetivos en común, la dirección juega el papel de brújula, se asocia con las jefaturas, cabezas departamentales o mandos superiores de la empresa.

**Coordinación:** Es de vital importancia que en la empresa se realicen actividades coordinadas de esa manera se evitan duplicidad de funciones o evasión de responsabilidades. Dentro de la coordinación existen dos puntos fundamentales que se analizarán los niveles de mando y las formas de comunicación.

(Cohen, 2010) “se ocupa de asegurar que todas las actividades de una empresa avancen en un mismo sentido”. Pág. 67

**Niveles de mando.** Los niveles de mando tiene que ver con la jerarquía en una empresa, existen normalmente los mandos superiores, mandos medios y mandos operativos, los mandos superiores coordinan con los mandos medios y los mandos medios con los mandos operativos, de esta forma toda la empresa camina de acuerdo a la planificación que se ha realizado.

**Formas de Comunicación.** Cada empresa cuenta con formas de comunicación establecidas de acuerdo a su tamaño y necesidades, se pueden utilizar métodos tradicionales como reuniones de trabajo con el equipo de colaboradores, sistemas informáticos, internet, teléfono, etc., siempre es recomendable utilizar más de un canal a la vez para que la comunicación sea más efectiva.

### **La Administración**

Para Carlos Ramírez, la Administración es considerada como una actividad humana con la que las personas procuran obtener resultados. Esta actividad se desarrolla al ejecutar los procesos de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

La Administración entonces se debe entender como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte que el hombre aplica en el proceso administrativo. (Ramírez Cardona, Fundamentos de Administración, 2010, pág. 5)

## **Indicadores Administrativos**

Sirven para evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el puntual cumplimiento de sus etapas y propósito estratégico.

Para poder estar en posibilidad de obtener la mayor y mejor información, a cada etapa del proceso se le asigna indicadores cualitativos, que son los que dan razón de ser a la organización e indicadores cuantitativos, que solo los traducen en hechos el objeto de la organización. El manejo de estos indicadores en forma simultánea obedece al propósito de, que el auditor tenga visión global y completa de la organización, asociando la esencia con las acciones y el comportamiento con los resultados.

## **Área Directiva**

“Los indicadores que a continuación se detallan permitirán establecer si las actividades, funciones, dediciones, etc.; están siendo cumplidas por el Área Directiva, la misma que debe velar por la buena marcha de la organización haciendo cumplir y cumpliendo con lo establecido en los Estatutos, Reglamentos internos y demás disposiciones legales para el buen funcionamiento de la entidad”

### **Visión:**

- Empleados que la Conocen/ Total de Empleados

### **Misión:**

- Empleados que la Conocen/ Total de Empleados
- Empleados de base/ Total de Empleados
- Empleados que participan en su definición/ Total de Empleados.

- Empleados por Honorarios/ Total de Empleados.

**Objetivos:**

- Objetivos Alcanzados/ Objetivos Definidos.
- Objetivos Estratégicos alcanzados/ Objetivos Definidos.

**Metas:**

- Metas alcanzadas/ Metas establecidas.
- Metas alcanzadas/ Objetivos Definidos.

**Estrategias:**

- Estrategias implementadas/ Total de estrategias.

**Niveles:**

- Acciones realizadas por el nivel directivo/ Acciones realizadas.
- Acciones realizadas por el nivel operativo/ Acciones realizadas.
- Acciones realizadas por los mandos medios/ Total de estrategias.

**Horizonte:**

- Acciones realizadas a corto plazo/ Acciones realizadas.
- Acciones realizadas a mediano plazo/ Acciones realizadas.

**División y Distribución Defunciones:**

- Empleados total por áreas/ Número de Áreas.
- Tareas realizadas/ Tareas Programadas.

**Recursos Humanos:**

- Análisis de puestos / Total empleados.
- Personal de apoyo/ Total empleados.
- Empleados de nivel directivo/Total de Empleados.
- Procedimientos para el manejo del Personal/ Total de procedimientos.
- Empleados de mandos medios /Total de Empleados.
- Empleados de nivel operativo/ Total de Empleados.
- Gastos de Capacitación Invertidos/ Gastos de Capacitación Planeados.

**Manejo del Estrés y Conflictos**

- Personal con estrés/Total del personal Operativo.
- Conflictos por áreas/ Áreas de la organización.
- Conflictos/ Soluciones.

**Toma de Decisiones**

- Decisiones Cumplidas/Total de decisiones.
- Alternativas de decisión posibles/ Total alternativas.

**Creatividad e Innovación**

- Proyectos innovadores/ Total proyectos.
- Personal involucrado en proyectos innovadores/ Total del personal Operativo.

**Indicadores para el Área Administrativa**

“Los indicadores para el Área Administrativa, permiten medir la administración adecuada de los recursos tanto económicos, financieros y

humanos. Los cuales permiten satisfacer las necesidades de los clientes, y prestar mejores prestaciones”.

**Instrumentos Técnicos de Apoyo:**

- Personal responsable/ Total de Empleados
- Manuales/ Áreas
- Manuales Elaborados/ Manuales Programados

**Comunicación:**

- Canales de comunicación utilizados/ Canales de comunicación establecidos
- Canales de comunicación/ Total de áreas

**Información y Tecnología:**

- Sistema de información tecnológica aceptados/ Sistema de información tecnológica propuestos

**Naturaleza:**

- Controles previstos/ Total de controles
- Auditorías/ Total de controles
- Controles concurrentes/ Total de controles

**Indicadores para el Área Operativa**

“El Área Operativa se aplica los indicadores con el fin conocer que tan eficiente son los miembros que conforman esta área al momento de prestar sus servicios, el trato que reciben los clientes y la imagen que proyecta la institución al exterior”.

**Servicio a Clientes:**

- Personal responsable de atención a clientes/ Total personal Operativo
- Personal capacitado atención a clientes/ Personal responsable de atención a clientes
- Evaluación de servicios/ Total de servicios a clientes.

**Calidad:**

- Sistema de Administración y aseguramiento de la calidad / Total de sistemas
- Servicios defectuosos / Total de servicios
- Certificado de calidad actual / Certificado de calidad requerido
- Evaluación para determinar falencias en atención a clientes / Estudios para mejorar la atención a clientes programados

**Indicadores para el Área de Servicios**

“Sirven para evaluar las seguridades de la institución, los servicios complementarios que pueda ofrecer, la limpieza, orden, etc.; los cuales reflejan la imagen física de la empresa”.

**Servicios Generales:**

- Personal de vigilancia / Total de personal Operativo
- Personal de limpieza / Total del personal Operativo
- Fotocopiadoras existentes / Fotocopiadoras necesarias
- Fotocopiadoras propias / Total de Fotocopiadoras
- Vehículos destinados al transporte / Total Vehículos
- Documentos Archivados / Total de Documentos

## **Indicadores para el Área Financiera**

“Los indicadores de Gestión del Área Financiera, permiten determinar la realidad financiera y económica de una institución financiera”

### **Indicadores de Gestión**

Número de Empleados del Área Total de Empleados

Nº empleados con Título de Educación Superior Total de empleados Área

Nº de cursos de capacitación para el Área Nº de cursos planificados para el Área”<sup>12</sup> (TURMERO, 2011)

## e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para alcanzar los objetivos propuestos, se aplicó el desarrollo secuencial de los estudios pertinentes, en este contexto fue necesario la aplicación de métodos, técnicas y herramientas, que permitieron un correcto desarrollo para determinar la comprensión y cumplimiento de los objetivos.

### **Materiales**

**Material bibliográfico:** libro, revistas, tesis y el internet

**Material de oficina:** resmas de papel, esfero gráficos, lápiz, borrador.

**Equipo de oficina:** Calculadora, perforadora, grapadora.

**Equipo de cómputo:** Computador, Copiadora, impresora, escáner.

### **Métodos**

**Deductivo:** Es el proceso del razonamiento o raciocinio que pasa de lo universal a lo particular, es decir, consiste en obtener conclusiones particulares a partir de estatutos universales. Además permite establecer las variables más importantes para el diseño actual y necesario de la estructura organizativa óptima para el GADPU; estableciendo de forma clara las funciones generales que realiza y de cómo esta influye en el desarrollo de las que van en beneficio de las necesidades reales de la colectividad.

**Inductivo:** Este método nos sirvió para analizar cada una de las actividades que realizan los funcionarios dentro y fuera del GADPU para

determinar el tipo de estructura organizativa, además permitió establecer el tipo de gestión que aplica al desempeñar funciones y al presentarse posibles falencias en la entidad al aplicar proyectos de gestión que van en beneficio de todos los sectores que integran este Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta.

**Analítico:** Permitted establecer un diagnóstico de la situación del GADPU y con esta información se planearon medidas que nos ayudó a mejorar la eficiencia administrativa, logrando así el desarrollo eficaz de cada función que desempeñe cada personal, esto se analizó mediante los resultados obtenidos de cada entrevista.

**Descriptivo:** Permitted describir cada uno de los elementos que debe poseer el plan de gestión administrativo, detallando en cada manual las funciones que posee cada personal del GADPU.

### **Técnicas**

**Recolección Bibliográfica:** Permitted obtener las diferentes fuentes de consulta como son: libros, folletos, internet; es decir toda la información necesaria y relevante para preparar el marco teórico, el cual sirvió como base para la elaboración de la filosofía corporativa, organigrama y manual de funciones en base a criterios de administración que permitan elaborar una óptima estructura organizativa para la institución en estudio.

**Entrevista:** Esta técnica nos sirvió para conocer la realidad administrativa del GADPU, la misma que fue aplicada al presidente de la institución el Ing. Hugo Armando Espinoza Mora para poder desarrollar con eficiencia el trabajo investigativo y así se determina el diagnóstico de la situación organizacional de la entidad.

**Encuesta:** Esta técnica sirve para conocer a fondo todas las actividades específicas que cumple cada uno de los integrantes del GADPU.

Dicha información sirvió como base para la elaboración del manual de procesos y funciones la misma que se aplicó a los funcionarios de la institución y vocales.

**Observación Directa:** Esta técnica que permite conocer más detalladamente todos los aspectos relevantes en cuanto al tipo de organización y distribución de actividades que se realizan dentro de la institución, a su vez permitió realizar el local izamiento de procesos y funciones utilizando instrumentos adecuados para el efecto.

### **Procedimientos**

**Cuestionario:** Este procedimiento se utiliza al momento de elaborar una serie de preguntas a los 6 funcionarios y vocales que conforman la entidad dando un total de seis personas a ser encuestadas.

**Instrumentos:** Para el reclutamiento de puestos se utiliza un formato ficha para obtener información sobre los procesos y funciones que cumple cada uno de los integrantes del GADPU.

## **f. RESULTADOS**

### **DIAGNOSTICO SITUACIONAL**

#### **Antecedentes.-**

Paquizhapa también llamado Urdaneta, cuenta con una diversidad de tradiciones una de ellas es la comida y bebida típica de cada barrio que se prepara en honor a diferentes celebraciones cívicas y religiosas de esta parroquia, a su vez posee un enorme potencial turístico e histórico, entre los más importantes se destacan las siguientes: El Cerro La Leona Dormida, Paredones, El Salado, Las Cascadas de Aguarnudas, La Unión de Turucachi, La Voladora, y Las Tres Lagunas; entre otras que se constituyen parte de la identidad cultural de la Parroquia.

En el año de 1964 es reconocida jurídicamente como Junta Parroquial Urdaneta, se encuentra ubicada a diez kilómetros de la cabecera cantonal de Saraguro vía a la provincia del Azuay, limita: al Norte con las parroquias de San Antonio de Cumbe y el Tablón; al Sur, el Cantón Loja; al Este, la Parroquia de Saraguro; y al Oeste, con la Provincia de Zamora Chinchipe; el clima que posee es frío. En esta se encuentran dos etnias los indígenas que conservan su tradición y vestimenta, y los mestizos asentados con un porcentaje representativo en las comunidades y centro de Urdaneta, predominando así la etnia de los mestizos. En cuanto a la división política, está dividida por barrios rurales desglosadas de la siguiente manera: Cañaro, Gurudel, Hierba Buena, San Isidro, Zhadanpamba, Baber, Bahín, Turucachi, Villa Carreña y la Parroquia Urbana de Urdaneta.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia Urdaneta (GADPU), del cantón Saraguro de la Provincia de Loja inicia sus actividades el 27-09-2009

El GAD parroquial coordina con los diferentes niveles del gobierno como el GAD Cantonal y con el GAD Provincial para el desarrollo social y productivo; adicionalmente esta articulado con más entidades estatales como MIDUVI, FORECCSA, MAGAP, INIAP. El GADPU internamente cuenta con reglamento interno el cual ha servido como base para el desarrollo de sus actividades generales, el mismo que fue actualizado el 19 de noviembre de 2014 de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD).

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU), en el ámbito externo cuenta con un edificio propio para el desarrollo de sus funciones, posee lugares amplios de trabajo e instalaciones adecuadas para el desenvolvimiento eficiente de sus funciones. En el ámbito interno el GADPU no posee un adecuado desarrollo administrativo lo que impide una óptima estructura organizativa evitando cumplir a cabalidad y con eficiencia cada uno de los objetivos que se propongan en el desarrollo de proyectos que van en beneficio de la colectividad.

## **LEVANTAMIENTO DE PUESTOS GADPU**

El levantamiento de puestos es un procedimiento que forma parte de las tareas administrativas de una empresa u organización el cual consiste en la determinación de las responsabilidades y obligaciones de cada una de las posiciones laborales, a partir de dicho análisis, es posible decidir qué tipos de personas deberían ser contratadas para ocupar los puestos de acuerdo a su capacidad y experiencia.

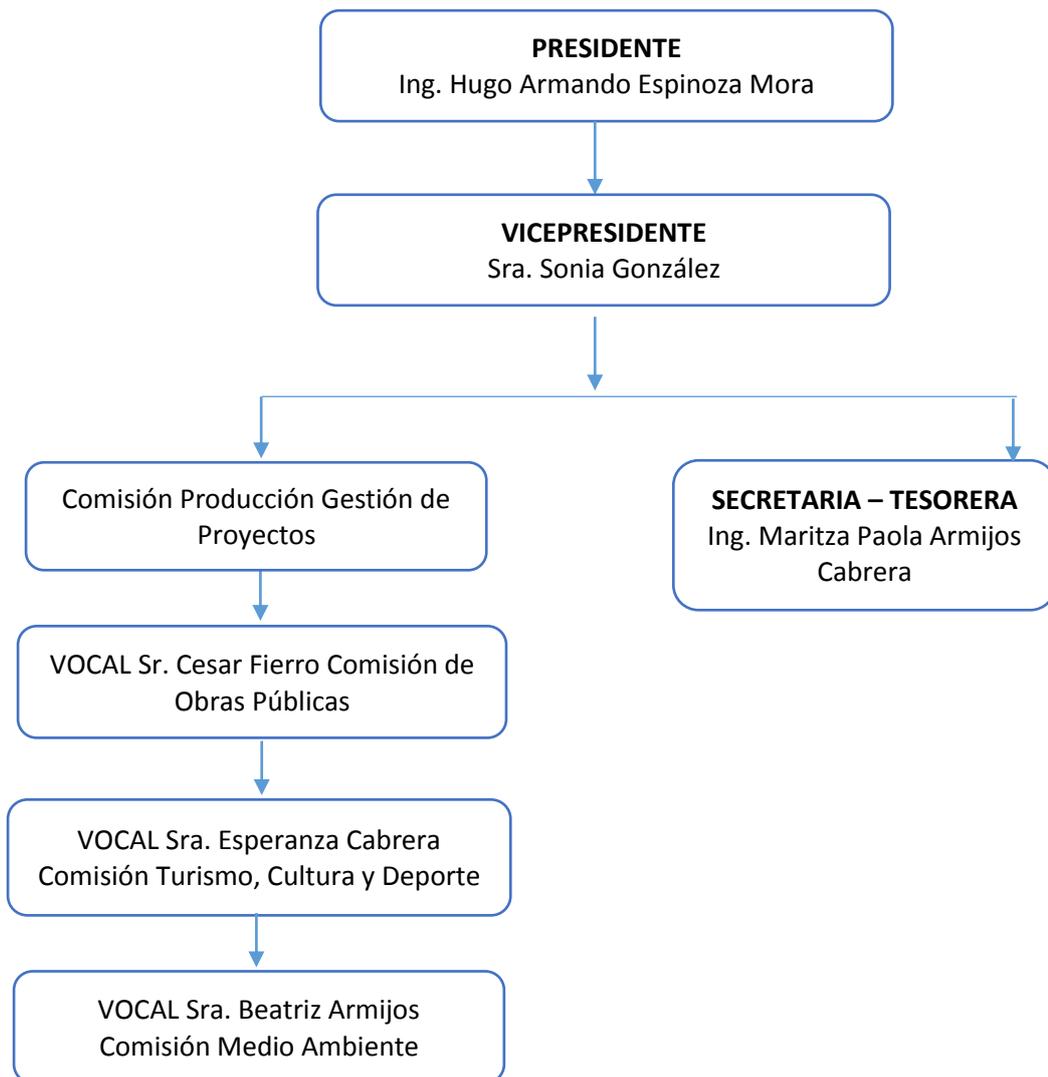
El análisis de puestos, en definitiva, no es más que la recopilación, organización y evaluación de la información referente a un puesto de trabajo.

<b>LEVANTAMIENTO DE PUESTOS GADPU</b>					
<b>N°</b>	<b>NOMBRE COMPLETO</b>	<b>CARGO QUE OCUPA</b>	<b>EDAD</b>	<b>TITULO</b>	<b>T. DE SERVICIO</b>
1	Hugo Armando Espinoza Mora	Presidente	32 años	Ing. Ambiental	2 años
2	Sra. Sonia González	Vicepresidente	38 años	Bachiller	2 años
3	Sra. Carmen Esperanza Cabrera	Vocal	26 años	Bachiller	2 años
4	Sr. Cesar Augusto Fierro	Vocal	35 años	Conductor Profesional	2 años
5	Rosa Beatriz Armijos Cabrera	Vocal	38 años	No Posee Titulo	2 años
6	Maritza Paola Armijos González	Secretaria- Tesorera	28 años	Ing. Administración de Empresas	18 meses

**Cuadro Nro. 16.** Levantamiento de Puestos GADPU

**Fuente:** Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta GADPU

**Elaborado por:** Juan Cabrera.



**Gráfico:** ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GADPU  
Fuente: GAD. Urdaneta

## **RESULTADO DE LA ENTREVISTA DIRIGIDA AL PRESIDENTE DEL GADPU**

### **1. ¿Con cuántos funcionarios cuenta el GADPU para el desarrollo de actividades?**

Actualmente laboran seis personas de los cuales está el presidente, vicepresidente, tres vocales y una secretaria.

### **2. ¿Cómo fue electa la secretaria?**

A pesar de no cumplir con los requerimientos básicos de puesto fue seleccionada mediante un curso donde demostró la capacidad para ocupar el cargo, puesto que ha trabajado en el ámbito financiero anteriormente.

### **3. ¿Todos tienen conocimiento sobre las responsabilidades que adquieren al ingresar a laborar al GADPU?**

Si todos conocemos las responsabilidades que tenemos frente al desarrollo de actividades diarias con la finalidad de cumplir con los objetivos que se trazó el presupuesto que se envía según ley del COOTAD.

### **4. ¿Cuáles son sus actividades generales dentro de la organización?**

Llegar a ser un líder comprometido con el equipo de trabajo para satisfacer efectivamente las necesidades de todos los sectores de la comunidad de Urdaneta; a su vez coordinar y vigilar cada una de las actividades tanto administrativas y financieras que surgen dentro y fuera del GADPU.

### **5. ¿Cómo se distribuyen internamente las actividades?**

Las actividades son distribuidas entre el presidente, vicepresidente y vocales todos tienen responsabilidad sobre el desarrollo de las mismas ya que son los personajes elegidos por el pueblo para la correcta

distribución de los recursos tanto humanos como financieros que son entregados en el presupuesto anual según ley del COOTAD.

**6. ¿Cómo se verifica el desarrollo de las actividades?**

Mediante visitas a cada sitio de trabajo de los funcionarios y reportes sobre las actividades que se encuentren desarrollando.

**7. ¿Qué opina de la administración?**

Es un proceso completo donde se incluye todas las directrices que permite guiar, vigilar y cuidar cada uno de los procesos o actividades que se den en determinado momento. La administración en si me permite guiar y mantener un control adecuado sobre las actividades que se desempeñen dentro de la organización.

**8. ¿Informa los resultados de proyectos a los funcionarios del GADPU y comunidad?**

Si a los funcionarios de la entidad se les informa mediante una sesión en donde se da a conocer cada avance y resultado que se obtienen con el desarrollo de un proyecto de orden social esto se lo hace con la finalidad de que todos tengan conocimiento sobre las actividades que realiza la entidad. Y a la ciudadanía se le informe de todos los avances que se da en un año de trabajo mediante sesiones en la sala comunitaria de la parroquia.

**9. ¿En caso de que los recursos distribuidos por el estado no cubran con los gastos totales como hace?**

Se busca financiamiento externo con la finalidad de cubrir los gastos los encargos de este aspecto son cada uno de los vocales, presidente y vicepresidente que están a cargo de obras de beneficio colectivo, a su vez los morados son quienes aportan su trabajo físico para que se pueda desarrollar adecuadamente y sin pausas las obras a determinados sectores.

**10. ¿Le gustaría volver a ser elegido presidente?**

Sí, porque podría desarrollar proyectos que incluyen a todos los sectores además en este periodo se ha conseguido más organización y comprometiendo a la colectividad con la organización en el desarrollo de cualquier actividad. Además me gusta mantener un contacto directo con los moradores del sector para escuchar las distintas necesidades que estos poseen.

**11. ¿Cuál fue la situación más difícil en el desarrollo de operaciones?**

Hasta el momento no ha surgido ninguna situación mala ya que se ha mantiene una continua comunicación con cada uno de los integrantes del GADPU y todos aportan a que la organización sea la mejor tanto fuera como dentro de la entidad, tomándose un ambiente agradable para el desarrollo continuo y permanente de actividades para la parroquia de Urdaneta.

**ANALISIS**

Como toda administración direcciona a recursos, personas, materiales, ideas con el fin de lograr los objetivos o metas que se proponen, es por ello que se propuso una entrevista al Presidente del GADPU para obtener como resultado el conocimiento sobre la administración y sobretodo el manejo de las funciones.

Como resultado a ello si existe una buena administración, el personal si cumple con sus funciones de manera correcta siempre con el objetivo de mejorar y hacer que se cumplan todas las metas propuestas dentro de la parroquia tomando en cuenta el criterio u opiniones de los habitantes.

Las personas que trabajan con él tienen sus responsabilidades bien claras, cuando realizan selección de personal, estas personas pasan por un proceso de selección mediante pruebas en las cuales presentan sus conocimientos para dicho cargo.

## RESULTADOS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL GADPU.

### PLANEACION

**Pregunta N° 1: ¿Existe un departamento de planificación formal en el GADPU?**

Cuadro 1		
GESTION		
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	6	100
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 7**



### Análisis e interpretación:

En el presente análisis a los empleados del GADPU hemos obtenido los siguientes resultados que con un 100% de ellos manifiestan que no existe un departamento de planificación formal. Y que el trabajo que ellos realizan todos los días consiste en obedecer al presidente de la junta quien otorga las actividades de acuerdo a las acciones que se presentan y circunstancias de todos los días.

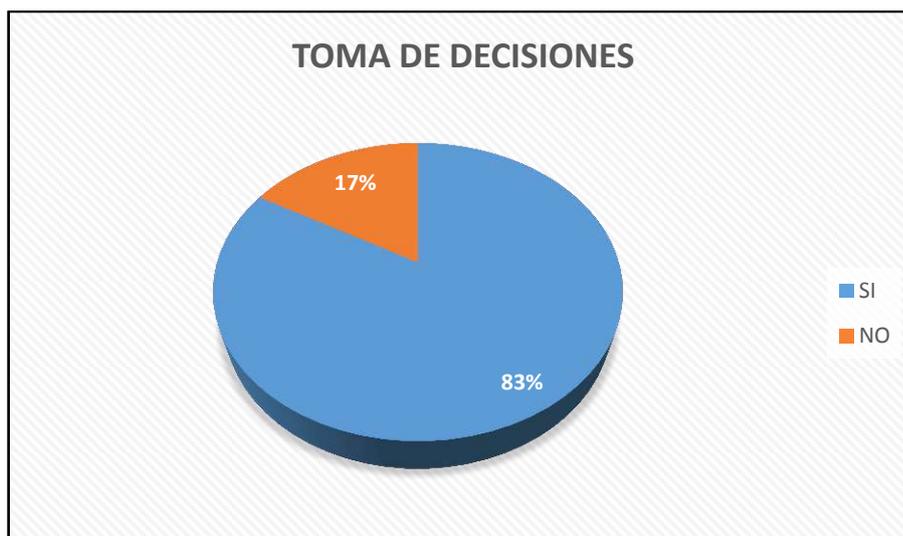
**Pregunta N° 2: ¿La toma de decisiones es centralizada en el GADPU?**

<b>Cuadro 2</b>		
<b>TOMA DE DECISIONES</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Grafica 8**



**Análisis e interpretación:**

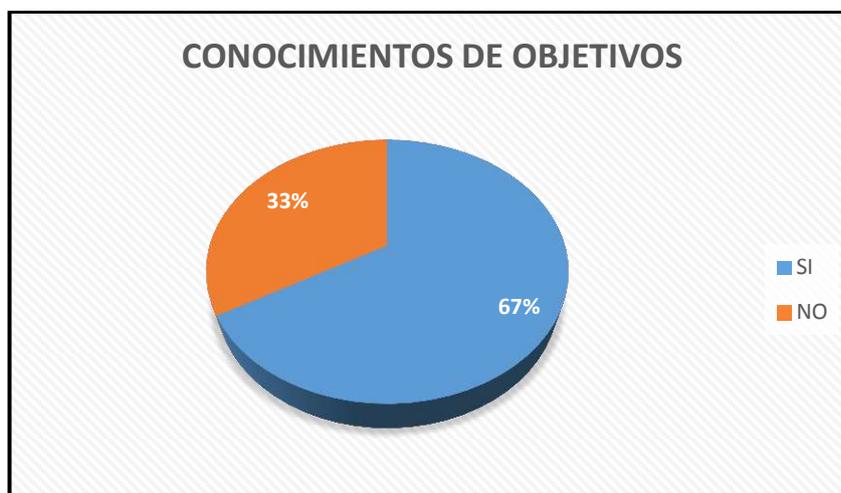
El 83% de los empleados encuestados responden que la toma de decisiones es centralizada, y el 17% manifestaron que no. Con estos resultados podemos indicar que los empleados del GADPU no participan en la toma de decisiones los cuales restan los niveles de compromiso, contribuciones y responsabilidades.

**Pregunta N° 3: ¿Usted tiene conocimiento de los planes y objetivos de la entidad?**

<b>Cuadro 3</b>		
<b>CONOCIMIENTO DE OBJETIVOS</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	4	67
NO	2	33
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU  
Elaborado por: Autor

**Gráfica 9**



**Análisis e interpretación:**

El 67% que corresponde que la organización existe un número considerable de funcionarios que tienen conocimiento sobre los planes y objetivos de la entidad siendo positivo ya que contribuirán de manera positiva al cumplimiento de los mismos lo cual beneficia al GADPU en el desarrollo eficiente de proyectos para la comunidad. Mientras que el 33% manifiestan que no tienen conocimiento de los distintos planes y objetivos a ejecutarse en la parroquia.

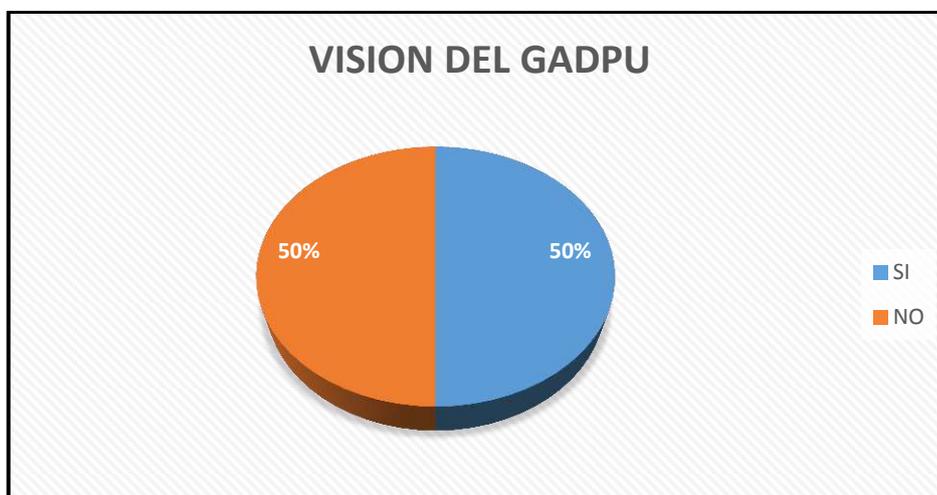
**Pregunta N° 4: ¿Conoce usted la visión del GADPU?**

<b>Cuadro 4</b>		
<b>VISION DEL GADPU</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	3	50
NO	3	50
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 10**



**Análisis e interpretación:**

El 50% de los encuestados manifiestan que si conocen la visión que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta para el periodo 2014 – 2019.

Mientras que el otro 50% no conocen sobre la visión; demostrando así la desinformación que existe en el GADPU, disminuyendo su desempeño en sus labores cotidianas.

## ORGANIZACIÓN

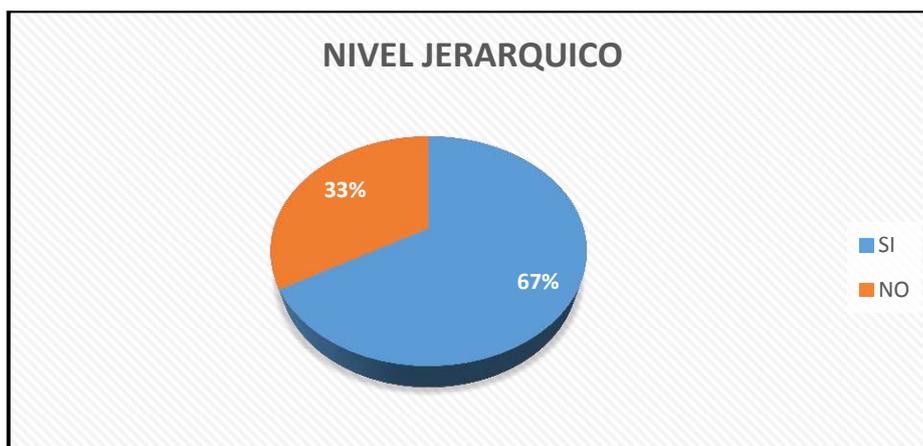
**Pregunta N° 5: ¿Conoce usted el nivel jerárquico y el tipo de organización que posee actualmente la entidad?**

<b>Cuadro 5</b>		
<b>NIVEL JERARQUICO</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	4	67
NO	2	33
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 11**



### **Análisis e interpretación:**

De acuerdo a los resultados obtenidos el 67% de los empleados manifiestan que si tienen conocimiento sobre el nivel jerárquico y el tipo de organización que posee actualmente la entidad ya que tienen claro cuál es la máxima autoridad dentro de la organización y la responsabilidad que posee el mismo para dirigir y tomar decisiones concretas y la efectiva distribución de actividades para luego realizar el control de la gestión que realiza y que van en beneficio de la Parroquia, mientras que dos de los encuestados que representa el 33% manifiestan que no tienen conocimiento por falta de información o socialización por parte de la dirección presidencial de la institución (GADPU).

**Pregunta N° 6: ¿El que organiza, dirige, controla y supervisa el desarrollo de operaciones es el Presidente del GADPU?**

<b>Cuadro 6</b>		
<b>REPRESENTANTE DE LA ORGANIZACION</b>		
<b>Opciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 12**



#### **Análisis e interpretación:**

El 83% de los encuestados manifiestan que tienen claro que el responsable del proceso de gestión administrativa es el Presidente del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU).

Ya que a más de ser el representante legal de la organización es el encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar, todas las actividades que se realizan dentro y fuera de la entidad; mientras que el 17% de los empleados no participan en la toma de decisiones disminuyendo niveles de participación en la toma de responsabilidades y compromisos del (GADPU).

**Pregunta N° 7: ¿Cree usted que la implementación de un manual de funciones y responsabilidades mejorará la asignación de actividades diarias a desempeñar en el cargo que usted desarrolla?**

<b>Cuadro 7</b>		
<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 13**



**Análisis e interpretación:**

El 83% de los empleados contestaron que desean la implementación de un manual de funciones y responsabilidades para que cada funcionario tenga un conocimiento claro sobre las actividades que tienen que realizar en su puesto de trabajo. Por otra parte el 17% manifiesta que se debería trabajar mejor solo con el cronograma ya existente porque es suficiente para la asignación de actividades diarias para cada puesto de trabajo.

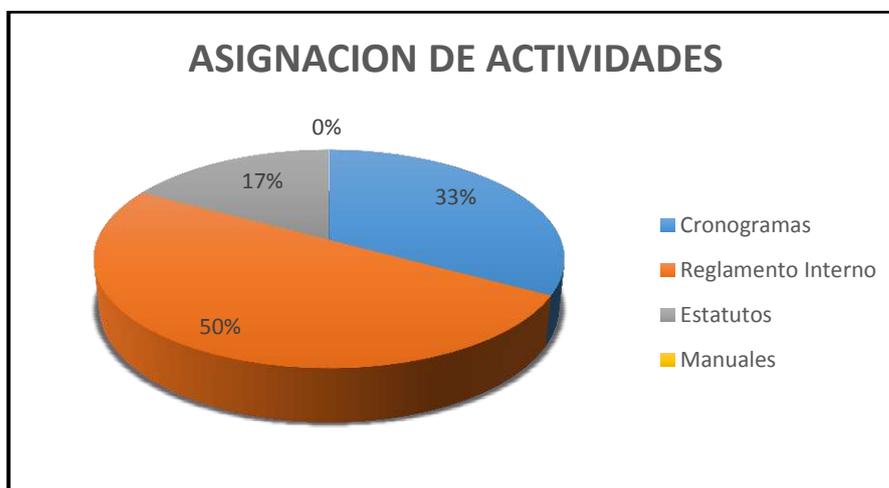
**Pregunta N° 8: ¿Asignación de actividades en la entidad?**

<b>Cuadro 8</b>		
<b>ASIGNACIÓN DE ACTIVIDADES</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cronogramas	2	33
Reglamento Interno	3	50
Estatutos	1	17
Manuales	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 14**



**Análisis e interpretación:**

El 50% de los empleados manifiestan si conocer claramente la asignación de actividades por medio del reglamento que existe en el GADPU; el 33% indica que la asignación de actividades lo hacen mediante cronogramas, mientras que el 17% restante de los encuestados manifiesta que su asignación de actividades cumpliendo de esta manera disposiciones de sus superiores según las necesidades que se presenten en el transcurso de su trabajo.

## DIRECCIÓN

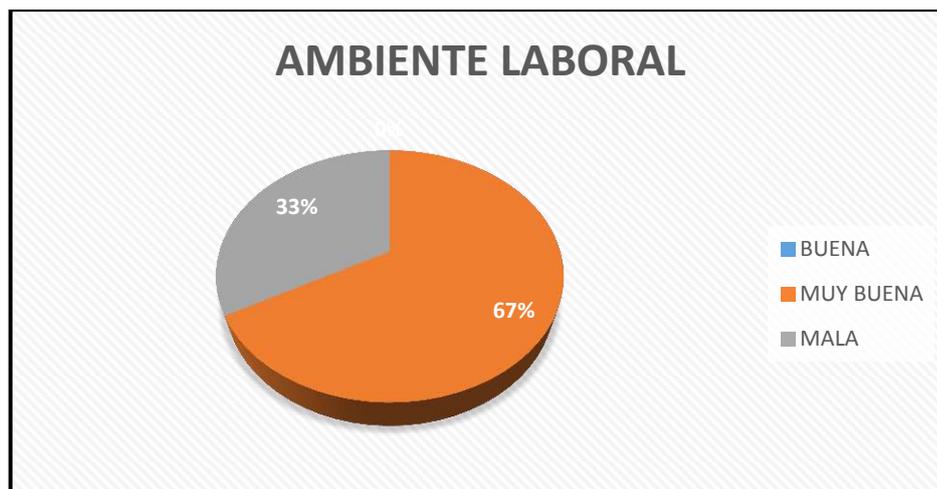
**Pregunta N° 9: ¿Cómo piensa usted que se encuentra el ambiente laboral dentro de la entidad?**

Cuadro 9		
AMBIENTE LABORAL		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
BUENA	0	0
MUY BUENA	4	67
REGULAR	2	33
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 15**



### Análisis e interpretación:

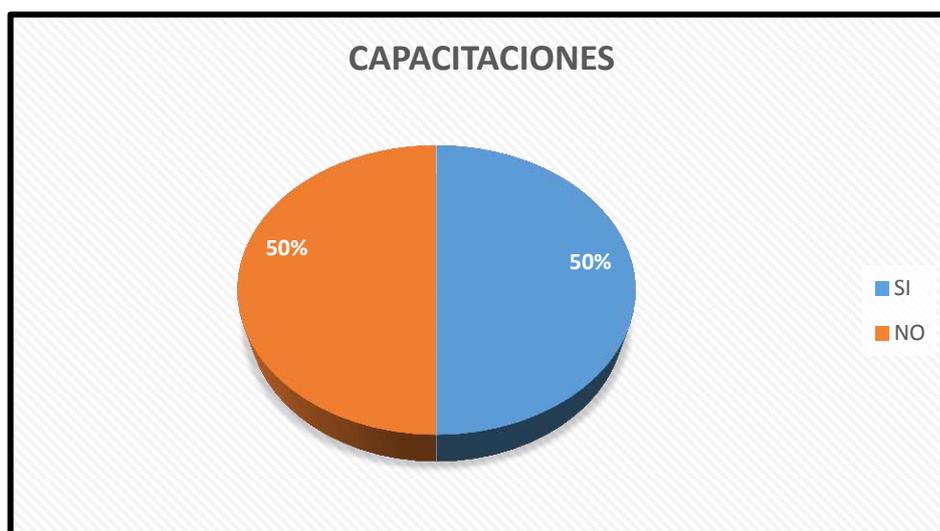
El 67% de los empleados encuestados manifiestan que el ambiente laboral dentro de la organización es buena debido a que existe un buen ambiente de compañerismo, liderazgo por parte de los compañeros y del presidente de la junta parroquial. Así mismo el 33% de entrevistados comentan que no hay una buena relación con sus compañeros, ocasionando un cruce de actividades evitando así que se avance con el desarrollo adecuado del trabajo encomendado por parte del presidente.

**Pregunta N° 10: ¿Usted recibe algún tipo de capacitación dentro de la institución?**

<b>Cuadro 10</b>		
<b>CAPACITACIONES</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	3	50
NO	3	50
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Autor

**Gráfica 16**



**Análisis e interpretación:**

El 50% de los empleados encuestados afirmaron que si reciben capacitación y el otro 50% dice que no se les ha otorgado ningún curso de capacitación siendo negativo para la Junta parroquial porque no todo el personal adquiere conocimientos para un óptimo desarrollo de operaciones. Cabe mencionar que todos los funcionarios deben recibir capacitación continua para mejorar los procesos dentro del GADPU.

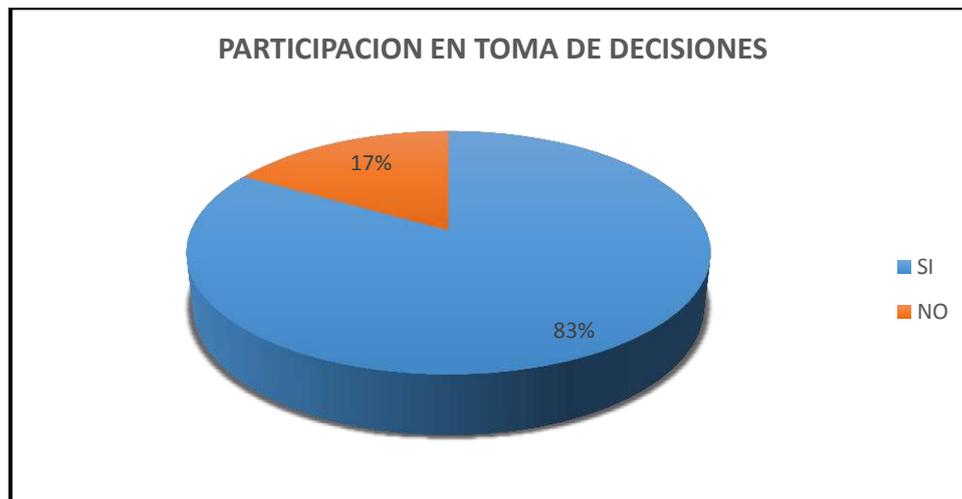
**Pregunta N° 11: ¿Su opinión es considerada por sus superiores para la toma de decisiones dentro del GADPU?**

Cuadro 11		
PARTICIPACIÓN EN TOMA DE DECISIONES		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 17**



### **Análisis e interpretación:**

EL 83% de los empleados del GADPU comentan que si es considerada sus opiniones para la toma de decisiones mientras que el 17% afirman que no son consideradas sus opiniones. En estos casos se debería acoger la opinión de todos los miembros del GADPU para que haya una nueva conducta en los directivos destacando la importancia de una comunicación fluida entre el presidente y los empleados. Porque hoy en día, no existen excusas para evadir las reuniones de trabajo o para no mantener el consenso dentro de un buen equipo.

## CONTROL

**Pregunta N° 12: ¿Han surgido riesgos laborales en el desarrollo de sus actividades diarias?**

Cuadro 12		
RIESGOS LABORALES		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	0	0
NO	6	100
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 18**



### **Análisis e interpretación:**

Como se puede observar el 100% de los empleados del GADPU no han sufrido ningún tipo de riesgos laborales dentro de su trabajo cotidiano. También manifiestan que sus actividades las realizan con las precauciones consideradas en sus lugares de trabajo, tomándose como un factor positivo ya que el ambiente laboral donde ellos se desenvuelven todos los días es adecuado y que los muebles y la edificación de la junta parroquial cuenta con todas las normas, herramientas de seguridad necesarios para el desarrollo de su trabajo.

**Pregunta N° 13: ¿Le han realizado una valoración del cargo que usted desempeña para medir sus capacidades?**

<b>Cuadro 13</b>		
<b>VALORACION DE CARGO</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	0	0
NO	6	100
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Autor

**Gráfica 19**



#### **Análisis e interpretación:**

El 100% de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta responden que nunca les han realizado un análisis de valorización de puestos, lo cual es un factor negativo para ellos ya que no les permite determinar e identificar sus habilidades, destrezas y cualidades que ellos poseen en su puesto de trabajo y reconocer si es el adecuado en la junta parroquial.

**Pregunta N° 14: ¿La entidad cuenta con algún programa de contingencia en caso de surgir eventualidades que afecten el desarrollo de las actividades?**

<b>Cuadro 14</b>		
<b>PLAN DE CONTINGENCIA</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	2	33
NO	4	67
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 20**



**Análisis e interpretación:**

El 67% de los empleados encuestados respondieron que la Junta Parroquial de Urdaneta no cuenta con programas de contingencia cuando surjan posibles riesgos en el trabajo diario, mientras que el 33% menciona que la entidad si posee un programa de contingencia el cual es usada cuando surgen emergencias dentro de la parroquia y comunidades cercanas.

**Pregunta N° 15: ¿Las actividades que usted desempeña son evaluadas?**

Cuadro 15		
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		
Opción	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	83
NO	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfico 21**



### **Análisis e interpretación:**

El 83% de los empleados encuestados del GADPU afirman que todas las actividades que realizan a diario en su trabajo son evaluadas por el presidente de la junta parroquial con el propósito de verificar su desempeño de las actividades que realizan todos los días mientras que 17% manifiesta que sus actividades de desempeño no son evaluadas porque cuando no son evaluadas no se pueden medir resultados dentro y fuera de la institución.

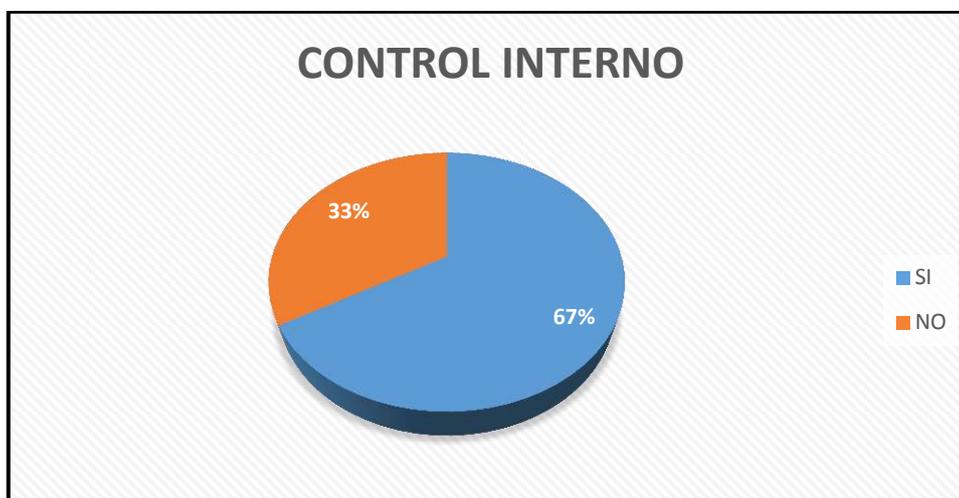
**Pregunta N° 16: ¿Realiza un control interno la entidad?**

<b>Cuadro 16</b>		
<b>CONTROL INTERNO</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	4	67
NO	2	33
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 22**



**Análisis e Interpretación**

El 67% de los encuestados manifestaron que si se realiza un control interno de todas las actividades que se desarrollan en cada puesto de trabajo por el presidente del GADPU. Con la finalidad de verificar su correcto desempeño y eficacia. También el 33% de los empleados mencionan que en su trabajo no les realizan controles internos de evaluación, que es muy importante para ellos porque pueden determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de todos los empleados de la parroquia identificando los tipos de insuficiencias y problemas de los empleados evaluados, sus fortalezas, posibilidades, y capacidades.

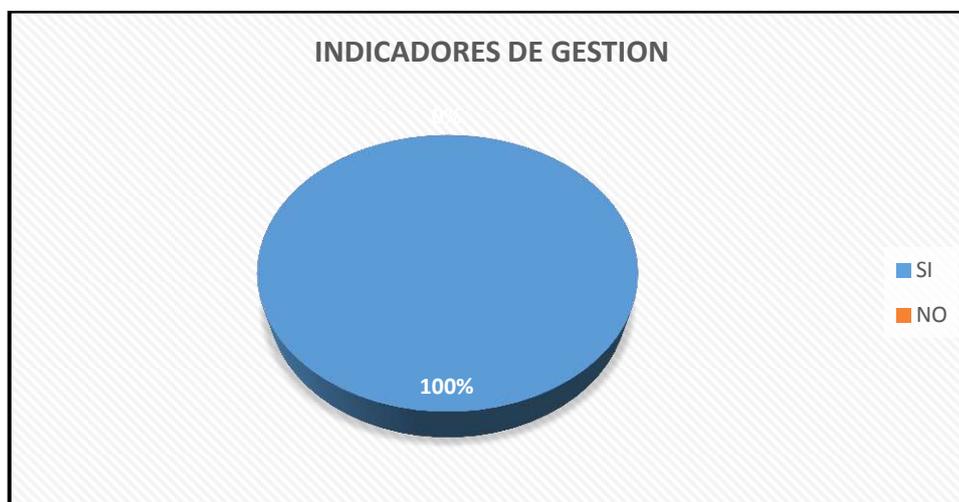
**Pregunta N° 17: ¿Se han aplicado indicadores de gestión para medir el grado de comprometimiento que usted tiene con la entidad?**

<b>Cuadro 17</b>		
<b>INDICADORES DE GESTION</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación personal GADPU

Elaborado por: Autor

**Gráfica 23**



### **Análisis e interpretación**

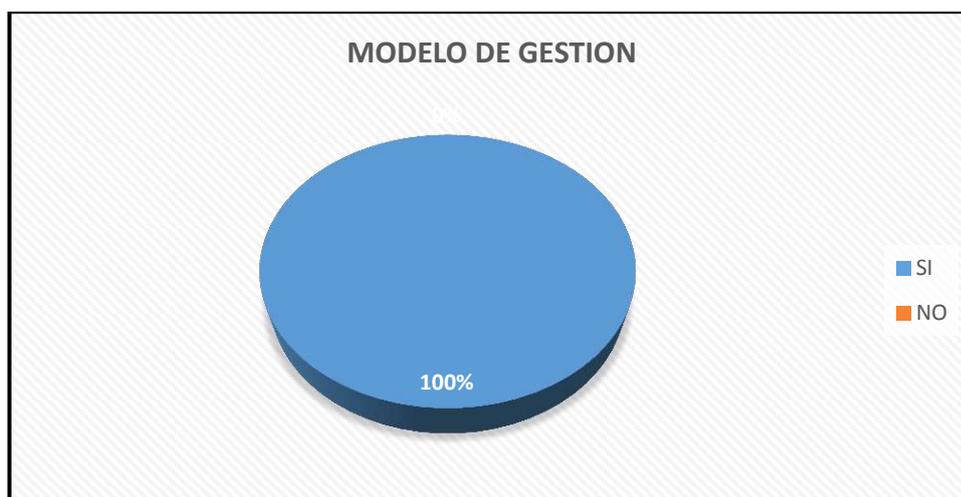
El 100% de empleados encuestados señalan que si se les aplica indicadores de gestión. Siendo negativo ya que no se ha medido el grado de comprometimiento que tiene cada funcionario con el GAD para un adecuado desarrollo de actividades, por tal motivo se hace necesario un análisis mediante este factor para mejorar la eficiencia en base al conocimiento total de la gestión que realiza diariamente en beneficio de la Parroquia de Urdaneta.

**Pregunta N° 18: ¿Cree usted que implementar un modelo de gestión por procesos mejora la eficiencia administrativa del GADPU?**

<b>Cuadro 18</b>		
<b>MODELO DE GESTION</b>		
<b>Opción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	6	100
NO	0	0
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Investigación personal GADPU  
**Elaborado por:** Autor

**Gráfica 24**



**Análisis e interpretación:**

El 100% de empleados encuestados solicitan urgentemente la implementación de un modelo de gestión por procesos porque por medio del mismo se puede verificar adecuadamente el trabajo, medir y corregir el desempeño laboral de cada empleado en la organización del GADPU, y así mismo optimizar las actividades en cada puesto de trabajo.



5. COMPETENCIAS		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>5.1 GENERALES</b>				
1	Adaptación			
2	Ambición profesional			
3	Análisis			
4	Aprendizaje			
5	Autocontrol			
6	Autonomía			
7	Creatividad			
8	Delegación			
9	Dinamismo			
10	Flexibilidad			
11	Independencia			
12	Iniciativa			
13	Integridad			
14	Juicio			
15	Liderazgo			
16	Orientación al servicio			
17	Planificación y Organización			
18	Resolución de problemas			
19	Sociabilidad			
20	Toma de decisiones			
21	Trabajo bajo presión			
22	Trabajo en equipo			
<b>5.2 TÉCNICAS</b>				
1	Atención al público			
2	Auto organización			
3	Comunicación oral y escrita			
4	Disciplina			
5	Razonamiento numérico			
6	Sentido de Urgencia			

6. RESPONSABILIDADES		NIVEL		
		ALTO	MEDIO	BAJO
<b>a. Bienes y valores ¿cuáles?</b>				
Computadoras				
Equipo de Oficina				
Herramientas de trabajo sector Operativo				
<b>b. Información ¿cuál?</b>				
Archivos Administrativos Históricos y Actuales				
Financiera				
<b>c. Relaciones interpersonales ¿cuál?</b>				
Reconocimientos de Logros				
Comunicación verbal y oral con los demás				
<b>d. Dirección y coordinación ¿de qué nivel jerárquico?</b>				
Administrativo				
Ejecutivo				
Operativo				

7. REQUERIMIENTOS FÍSICOS Y MENTALES	PORCENTAJE DE LA JORNADA LABORAL			
	0 - 25%	26 - 50%	51 - 75%	76 - 100%
<b>7.1 CARGA FÍSICA</b>				
a. Destreza Manual				
b. Levantamiento y Manejo de Cargas				
<b>7.2 CARGA MENTAL</b>				
a. Recibir información oral/escrita				
b. Producir información oral/escrita				
c. Análisis de información				
d. Emitir respuestas rápidas				
e. Atención				
f. Concentración				
g. Repetitividad				
h. Habilidad para solucionar problemas				
i. Interpretación de signos y símbolos				
j. Valoración de la realidad				

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

Revisado por:

## DIAGNOSTICO

Para conocer la situación actual internamente del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU), se formuló una serie de preguntas, a través de las cuales se determinó las falencias y aciertos en diferentes aspectos de la entidad, a continuación se describe a cada uno.

## CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

En lo que respecta a la capacidad administrativa es necesario abordar los elementos de la administración que son: planificación, organización, dirección y control; a continuación se presentan los resultados.

## Planificación

- El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU) no tiene definido un departamento de planificación lo cual dificulta el fortalecimiento de la parroquia.
- La mayoría de empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU) objeto de estudio, no participan en la toma de decisiones esto pone en evidencia la centralización de la toma de decisiones, lo cual puede disminuir los niveles de compromiso, contribución y responsabilidad por parte de los empleados, debido a que no es considerada su opinión en temas que afectan su trabajo.

## Organización

- Si poseen organigrama estructural, sin embargo según el 33% de los empleados, este no permite identificar fácilmente el nivel jerárquico al que pertenece cada cargo; por lo tanto se debe reestructurar el organigrama, puesto que es mínimo el porcentaje pero causa dificultad ya que no está cumpliendo en su totalidad con la función principal, la cual es dar a conocer de manera clara la estructura de la empresa, así como los niveles jerárquicos de los puestos de trabajo.
- No se han delimitado las funciones correctamente, actividades y responsabilidades para cada puesto de trabajo, por ende no está definidos los perfiles de los cargos, situación que impide que los empleados conozcan con detalle las actividades que deben desarrollar a lo interno de la empresa, su mejoramiento se lograra implementando un manual de funciones.
- No tienen bien claro el cargo que ocupan los empleados puesto que existe pocos que conocen la función del presidente del GADPU no es quien dirige, organiza, controla y supervisa las operaciones de la parroquia.

Referente al nivel de apoyo se puede observar que está conformado por comisiones, las mismas que están bajo la responsabilidad de los vocales del GADPU, los cuales están en la capacidad de desarrollar las actividades de la comisión que tiene a su cargo.

### **Dirección**

- Es limitada la comunicación del personal operativo con los directivos de la empresa puesto que para unos empleados el ambiente laboral están a gusto en la empresa, favoreciendo al de las órdenes dadas bajo un marco de respeto y cordialidad.
- La toma de decisiones es centralizada, lo cual impide el involucramiento de todos los miembros de la empresa. Es importante considerar la opinión de todos los miembros de la empresa, a fin de disponer de los criterios de quienes ejercen las funciones operativas, quienes conocen a fondo las necesidades de la empresa.
- La empresa no ha podido cumplir en su totalidad a lo que se refiere en capacitaciones puesto que los recursos han generado dicho motivo, para los que se ha podido se han realizado mediante la estimulación al trabajador a través de la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad, con el fin de establecer medios más efectivos para asegurar la formación permanente de los recursos humanos respecto a las funciones laborales.

### **Control**

- Como parte positiva de la parroquia no se ha surgido ningún tipo de riesgo laboral puesto que siempre se hace controles y seguimientos.

- Los directivos deberían implementar un proceso de evaluación sencillo, comprensible, compartido y aceptado por todos en la organización, para que sirva de herramienta generadora de un alto valor agregado.
- No cuentan con una planificación en lo que respecta a prevención de riesgos laborales con sus distintas señaléticas de evacuación.
- Si son evaluadas las actividades que desempeña cada personal inclusive si hay un control interno en el GADPU.
- Si se utilizan indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia administrativa de cada departamento, esto a su vez no permite establecer estándares, a fin de elevar el nivel de productividad de los empleados.

### **MATRIZ PROBLEMÁTICA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA URDANETA (GADPU).**

<b>Etapas de proceso Administrativo</b>	<b>Problemas</b>
<b>Planificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Carecen de un departamento de Planificación.</li> <li>- Limitada filosofía empresarial.</li> <li>- No participan en la toma de decisiones.</li> </ul>
<b>Organización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento del nivel jerárquico en su totalidad.</li> <li>- No se delimitan las funciones correctamente.</li> <li>- No tienen bien claro el cargo que ocupan.</li> </ul>
<b>Dirección</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitación de comunicación con los directivos.</li> <li>- No cumple con las capacitaciones para todo el personal.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe una planificación en la parte de prevención de riesgos laborales.</li> </ul>

## **g. DISCUSIÓN**

### **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA URDANETA – PROPUESTA DEL PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **Justificación**

Urdaneta es una población emergente con las características propias de un asentamiento en crecimiento, la regulación del uso de suelo depende del Gobierno Autónomo Descentralizado de Urdaneta. Estas razones motivaron a la realización de la presente propuesta que da respuesta a las necesidades de la parroquia, la misma que se realiza de forma participativa tanto con los colaboradores institucionales, así como con los líderes barriales para generar un balance de opiniones que enriquezcan este documento.

En el mundo actual las empresas no pueden sobrevivir simplemente haciendo un buen trabajo, tienen que hacer un trabajo excelente, si quieren tener éxito en un mercado que se caracteriza por un rápido crecimiento y una dura competencia, tanto nacional como internacional.

El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU), cuenta con la capacidad parroquial para realizar la gestión de su territorio de acuerdo a las competencias vigentes y al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 – 2019.

El GAD parroquial coordina con los diferentes niveles del gobierno como el GAD Cantonal y con el GAD Provincial para el desarrollo social y productivo; adicionalmente esta articulado con más entidades estatales como MIDUVI, FORECCSA, MAGAP, INIAP. El GADPU internamente

cuenta con reglamento interno el cual ha servido como base para el desarrollo de sus actividades generales, el mismo que fue actualizado el 19 de noviembre de 2014 de acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD). Actualmente el GADPU no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades, por lo que se hace necesario desarrollar un modelo que servirá de guía en el desarrollo de sus actividades, ofreciendo a la colectividad servicios eficientes para satisfacer las necesidades de cada uno de los sectores.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- Implementar un modelo de gestión que permita el mejoramiento organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Urdaneta, a través de una adecuada aplicación de las funciones administrativas.

### **Objetivo Específico**

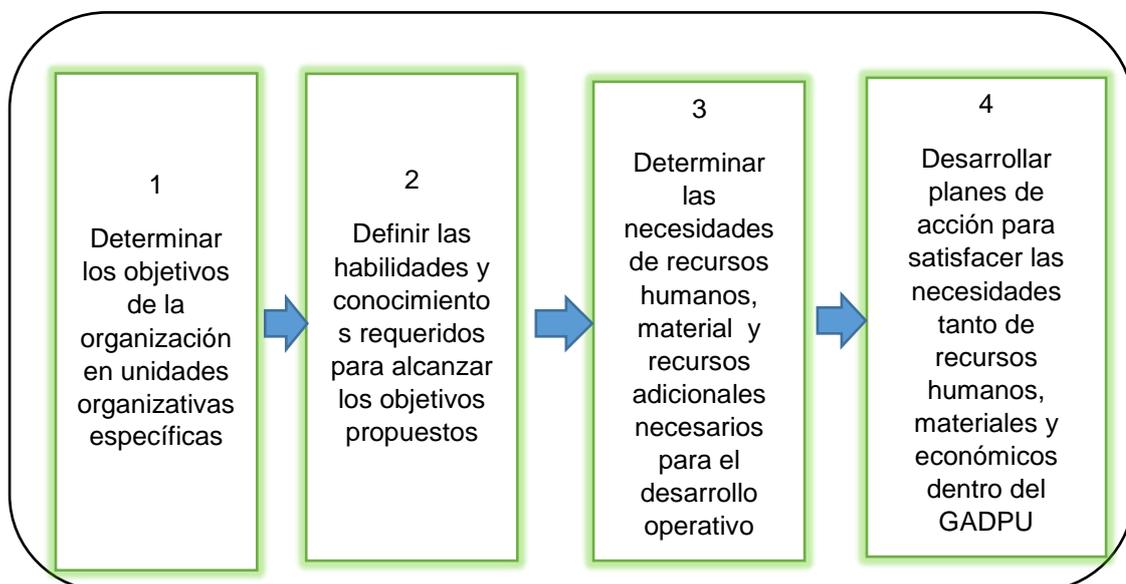
1. Reestructurar el orgánico funcional de acuerdo a la normativa vigente.
2. Establecer las funciones administrativas de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Urdaneta.
3. Definir niveles de controles, mediante la aplicación de herramientas que permita medir los aspectos clave de la institución.
4. Mejorar la planificación estratégica en la institución a largo plazo.
5. Evaluar la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la entidad parroquial.

## PLAN OPERATIVO 1 PLANIFICACIÓN

La gestión por procesos representa el conjunto de actividades ligadas entre sí, que utilizan recursos y materiales para transformar una entrada en un resultado oportuno y beneficioso para el sector que lo requiere. Se establece un modelo que está estructurado en dos partes: en la primera que desarrolla los cuatro pasos previos al proceso de gestión del GADPU, y en la segunda se establece un proceso general de gestión un proceso explícito de las operaciones de toda la entidad.

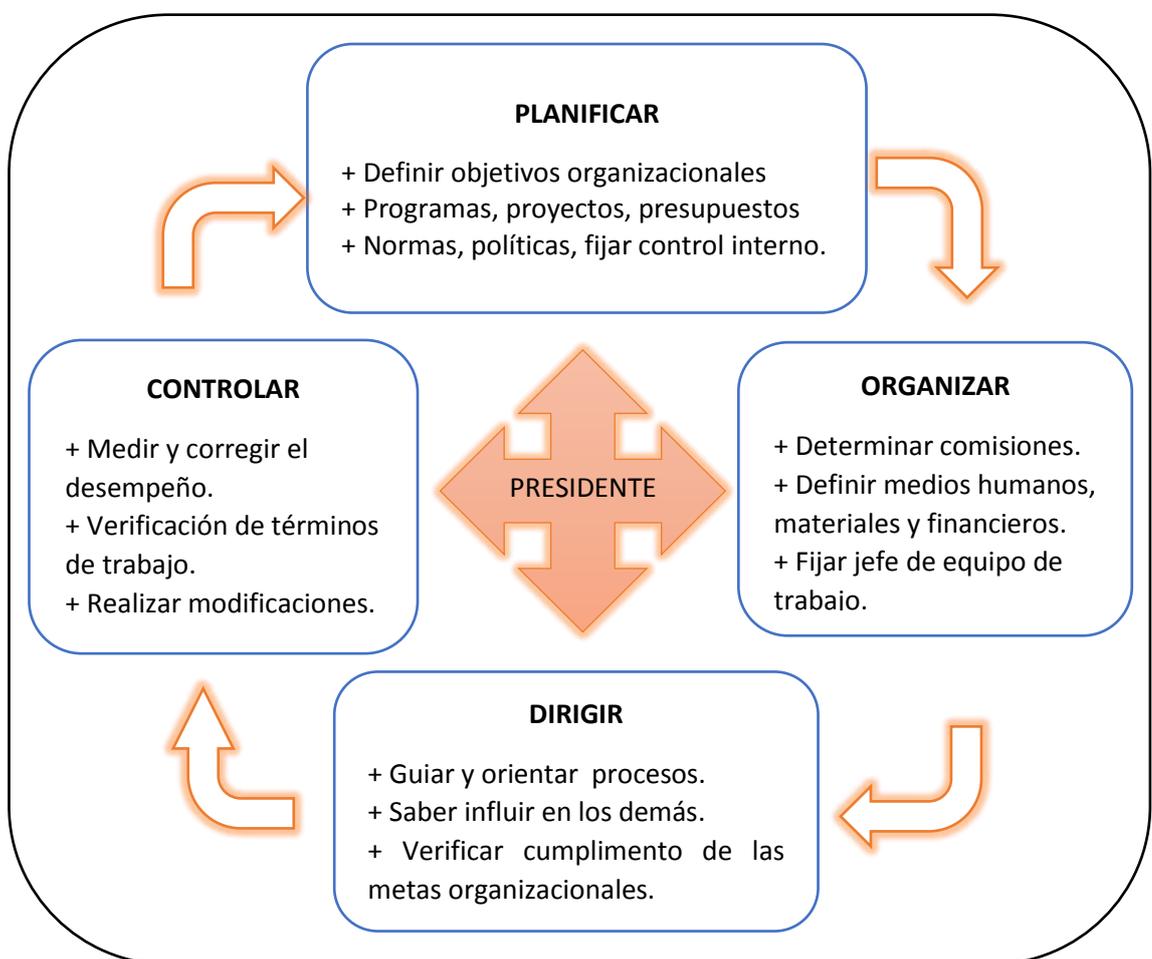
- **Primera Parte**

En esta fase se hace énfasis a un esquema que presenta información para conocimiento de manera global que servirá como base para el diseño óptimo de una gestión por procesos para la entidad en estudio, como se muestra en el cuadro el esquema está compuesta por cuatro pasos previos que permiten analizar, recopilar y consolidar el conocimiento de la situación actual de la entidad para ello se presenta el siguiente esquema con las etapas a seguir para una óptima aplicación de gestión por procesos:



Como se puede observar es necesario un conocimiento previo de la entidad en lo referente a los objetivos y planes institucionales ya que son estos los que dan pautas para un desarrollo eficiente de actividades en cuanto a las necesidades tanto humanas, técnicas, económicas y materiales que se necesitaran para su correcto cumplimiento.

- **Segunda fase**

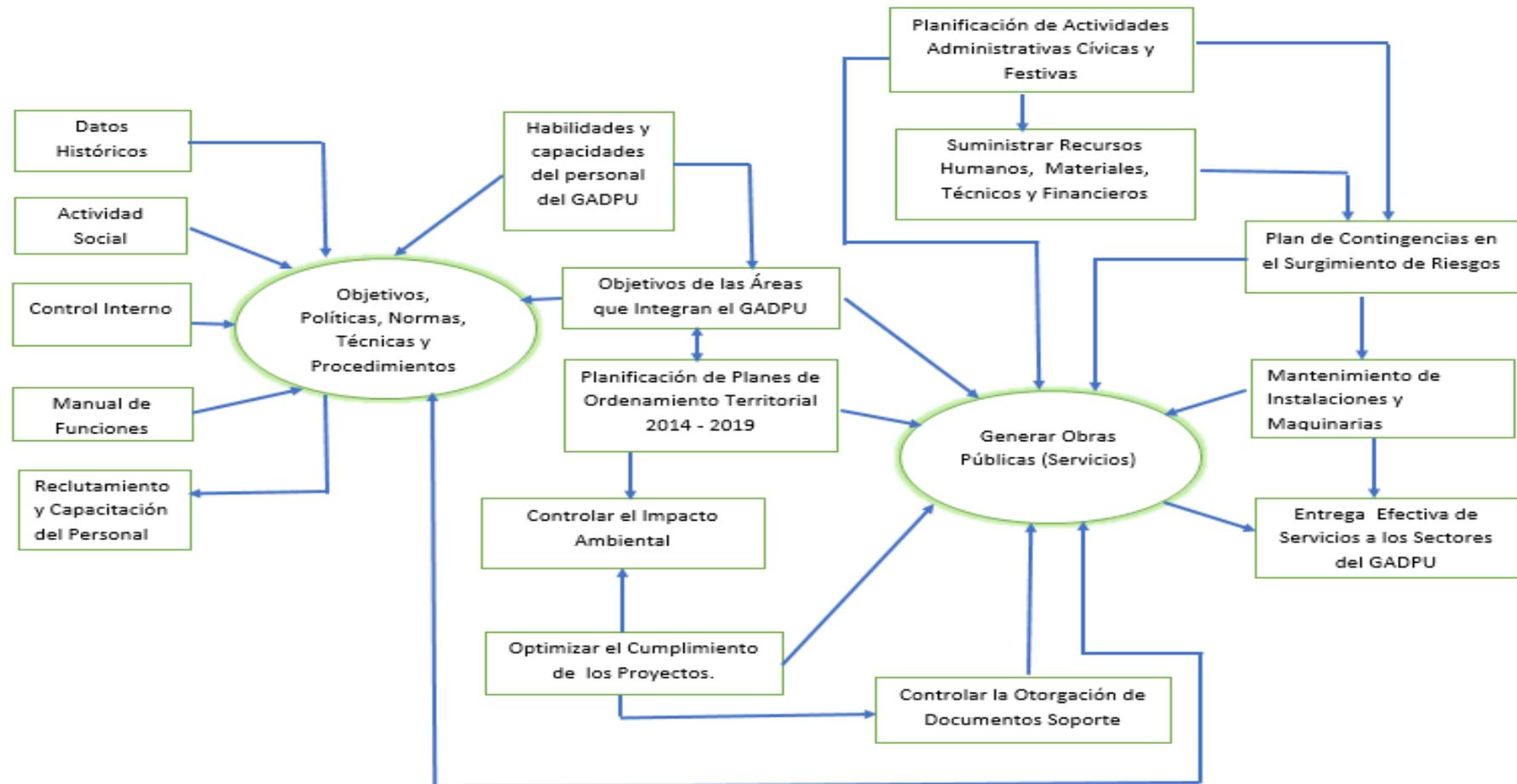


En esta fase se desarrolla dos esquemas: uno de manera general y otro de manera específica la gestión por procesos; en la primera se hace énfasis a un proceso en forma general donde el responsable de planificar, dirigir, coordinar y organizar todas las actividades internas y externas llega a ser directamente el presidente del GADPU como se muestra en el cuadro que

se detalla la relación que existe entre el presidente y el proceso administrativos que este desempeña en la entidad.

Se muestra en forma general cual es el proceso o gestión administrativa que realiza el presidente del GADPU, es fácil evidenciar que el líder está en la capacidad absoluta de planificar, organizar, dirigir y controlar actividades tanto administrativas, financieras o festivas que se vayan a dar en determinado momento. Con el desarrollo de este esquema general se puede identificar y delimitar grupos de trabajo y responsabilidades que poseerán para un correcto desempeño, esto se lo hace con el objetivo de que todos los integrantes de la entidad tengan conocimiento de las actividades a realizarse y sobre todo haya un mayor comprometimiento de estos con la organización, buscando así la excelencia administrativa dando origen al surgimiento de fortalezas internas en la entidad.

Dentro de esta segunda fase se presenta un segundo esquema más complejo o específico donde es necesario detallar el proceso de todas las partes o niveles que integran al GADPU, en el esquema que se muestra en el cuadro se puede identificar el proceso completo que debe utilizar la entidad para una gestión eficiente y sobre todo productiva con el objetivo de cumplir todos los objetivos propuestos a corto y largo plazo. El esquema de gestión por procesos que se muestra es de vital importancia ya que se evidencia la cadena de mando existente en la organización y de cómo los diferentes niveles contribuyen al cumplimiento efectivo de cada actividad programada para beneficio de la colectividad que conforma a la Parroquia de Urdaneta. A continuación se presenta el esquema detallado:



**Cuadro N°19:** Gestión por Procesos GADPU  
**Fuente:** GADPU  
**Elaboración:** Juan Cabrera.

Como se puede observar el cuadro presentado muestra de forma particular cual es la secuencia de las actividades, proyectos, procesos, métodos que se debe seguir para obtener un efectivo desempeño administrativo. Se muestra como una guía para corregir errores de gestión y distribución de actividades tanto económicas, sociales, humanas y productivas con su única finalidad brindar un óptimo servicio a la colectividad.

Cabe recalcar que no se puede diseñar un proceso profundo ya que no todo el personal del GADPU cuenta con título profesional y en lo referente a presidente, vicepresidente y vocales son elegidos mediante votaciones es decir el pueblo es quien elige esos representantes, dichos vocales son los encargados de cumplir con las distintas comisiones que van en beneficio de la Parroquia; dentro de la entidad ningún integrante es permanente cumplido el tiempo de legislación saldrán y darán el paso a nuevo personal para que desarrolle las mismas funciones.

Es necesario mencionar que este trabajo investigativo le permitirá tener un enfoque más amplio y profundo sobre el tipo de gestión que se debe desempeñar en la organización para obtener resultados eficientes y satisfactorios en todos los ámbitos, por tal motivo se hace necesario incluir el proceso que se muestra a la operatividad del GADPU.

## **MISIÓN**

El GAD de Urdaneta es un organismo local encargado de promover el desarrollo sustentable de la Parroquia, utilizando adecuadamente el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial como herramienta de gestión, para obtener la participación ciudadana, la mitigación equitativa a los problemas que surgen en la comunidad, el rendimiento adecuado de cuentas y apoyar el desarrollo de la economía local; así mismo el

aprovechamiento de los recursos naturales y humanos de manera sustentable con el objetivo de fortalecer del civismo, la confraternidad y el progreso de la Parroquia.

## **VISIÓN**

Para el año 2009 Urdaneta es una Parroquia que posee un gran patrimonio cultural y natural; es así que tiene un gran nivel cultural, y se realiza una gran actividad agrícola, pecuaria, forestal y turística, que se la maneja sustentablemente para conservar sus ecosistemas; su situación social es equitativa con igualdad de condiciones para sus habitantes por lo que se cuenta con una buena infraestructura de espacios públicos y de servicios básicos para los habitantes de la Parroquia.

## **VALORES INSTITUCIONALES**

- **RESPECTO:** Entre compañeros de trabajo y cada uno de los ciudadanos con el objetivo de brindar una atención oportuna y eficiente.
- **HONESTIDAD:** De vital importancia para el desarrollo de todo tipo de actividad ya sea administrativa como financiera para cumplir y obtener los resultados deseados.
- **PUNTUALIDAD:** Desarrollo eficiente en la entrega de proyectos que benefician a la colectividad.
- **TRABAJO EN EQUIPO:** Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión para cumplir los objetivos que se propongan en cada uno de los proyectos a ser desarrollados.

**PLAN OPERATIVO 2**  
**ORGANIZACIONAL**  
**LEVANTAMIENTO DE FUNCIONES GADPU**

**ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

**NIVELES JERARQUICOS**

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de funciones que ha de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima para alcanzar los objetivos fijados, es por ello que dentro de toda organización como el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU), los niveles jerárquicos son fundamentales ya que permiten definir cada uno de los cargos que tienen que desempeñar los funcionarios como la autoridad y dependencia que estos van a tener dentro de la entidad, a continuación se detalla el nivel jerárquico que posee la entidad actualmente:

**NIVEL LEGISLATIVO:**

- **PRESIDENTE:** Para esta designación se procede a elegir mediante un proceso electoral donde todos los ciudadanos de la parroquia de Urdaneta están en la capacidad de elegir a la persona adecuada e idónea para desempeñar esta función de manera eficiente, siendo Ing. Hugo Armando Espinoza Mora cuyo periodo de funciones es desde el 2014 al 2019. A su vez cumple la comisión de vigilar las actividades administrativas y financieras.

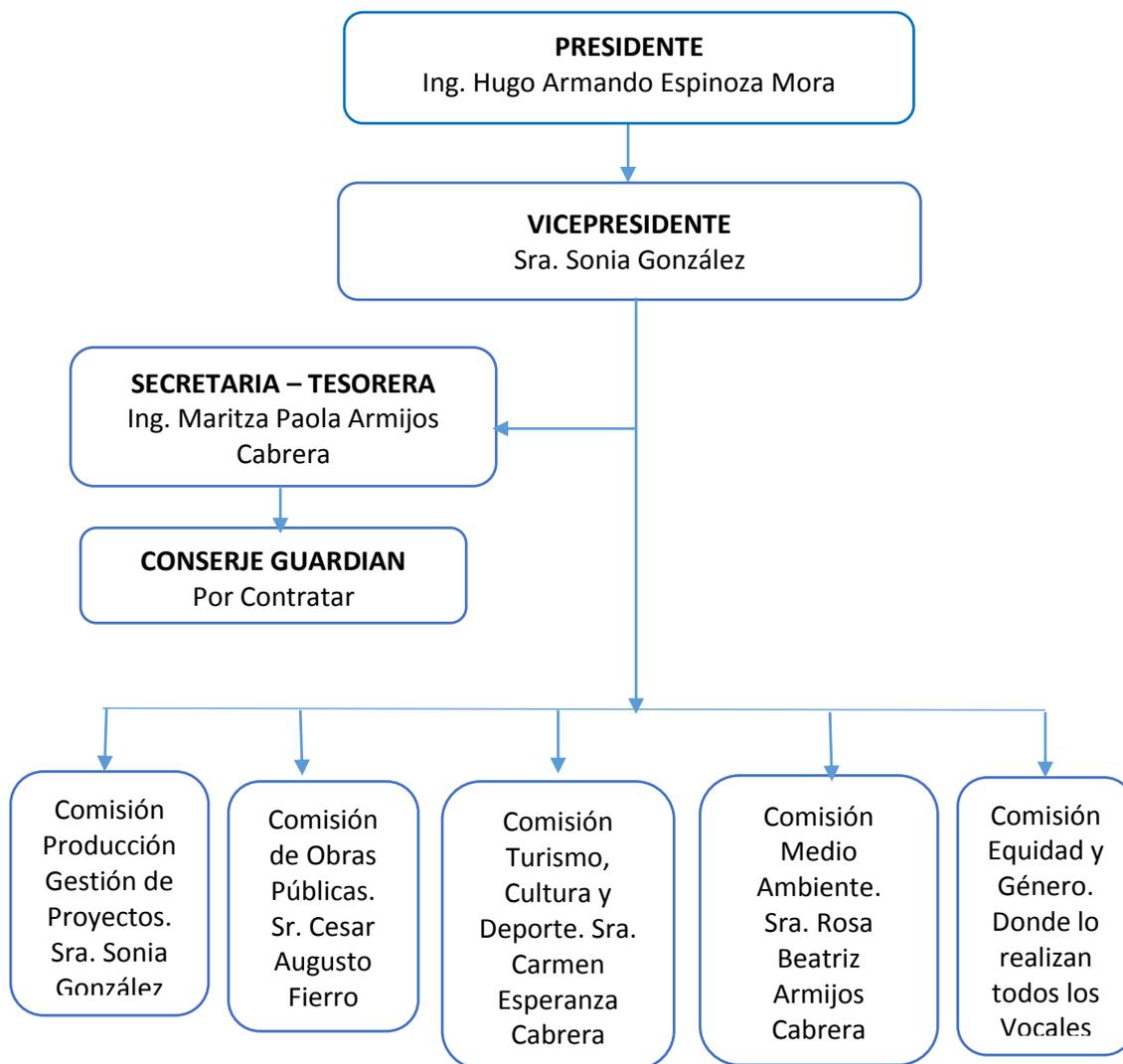
- **VICEPRESIDENTE:** Para elegir el representante a esta designación lo hacen de forma participativa, es decir se lo elige mediante votación entre los vocales que fueron elegidos por el pueblo. La señora Sonia Gonzales es quien tiene esta asignación siendo la responsable de cumplir con la comisión de la Producción y Gestión de Proyectos que van enmarcados en el desarrollo total de la comunidad.
- **VOCALES:** Está conformado por los tres vocales restantes que son elegidos mediante un proceso electoral, estos están encargados de cumplir con las comisiones que les asignan de manera eficiente como es el Sr. Cesa Fierro encargado de la comisión de Obras Públicas, Sra. Esperanza Cabrera comisión de Turismo, Cultura y Deporte, y Sra. Beatriz Armijos encargada de la comisión de Medio Ambiente, quienes cumplen a cabalidad su función dentro del GADPU.

#### **NIVEL EJECUTIVO:**

- **Secretaria - Tesorera:** En este departamento se encuentra la Ing. Maritza Paola Armijos Cabrera quien es la encargada de desempeñar las funciones que competen en este departamento, las mismas que son desenvueltas con eficiencia para lograr una óptima prestación de servicios para la colectividad.
- **Auxiliar de servicios varios:** En lo referente a esta asignación actualmente no existe un personal asignado, por tal motivo todos los integrantes del GADPU están en la capacidad de cumplir con esta función para presentar una mejor imagen a la colectividad.

## **ORGANIGRAMA**

Este es la representación gráfica de la estructura organizativa de la institución; un organigrama específicamente muestra la división de funciones; niveles jerárquicos, líneas de autoridad y responsabilidad; el jefe de cada grupo de empleados y relaciones entre los puestos y departamentos de la entidad. Cabe mencionar que el organigrama es la parte fundamental de la entidad ya que muestra a los servidores públicos y a la colectividad en general como está estructurado internamente la institución. Es por ello que se detalla un organigrama estructural para el GADPU el cual se presenta a continuación:



**Grafico N°24:** ORGANIGRAMA POSICIONAL PROPUESTP GADPU  
Fuente: GAD. Urdaneta  
Elaboración: Juan Cabrera.

## MANUAL DE FUNCIONES, PROCESOS Y RESPONSABILIDADES

Este manual comprende las funciones que tiene que cumplir cada área que integra el GADPU, la finalidad de este es de describir correctamente el funcionamiento y responsabilidad que existe en cada puesto de trabajo; el manual que se presenta a continuación es el modelo a ser aplicado en la entidad con el objetivo de mejorar la operatividad laboral y por ende obtener una eficiencia administrativa.

Identificación de Color Según el Área de Trabajo:

Área Legislativa: Color Verde

Área Ejecutiva: Color Azul

Área Operativa: Color Naranja

1. Presidente
2. Vicepresidente
3. Vocales
4. Secretaria
5. Tesorera
6. Auxiliar de Servicios Varios
7. Comisión de Producción y Gestión de proyectos
8. Comisión de Turismo, Cultura y Deporte.
9. Comisión de Obras Públicas
10. Comisión de Medio Ambiente.

Una vez diseñado el manual de funciones y responsabilidades se procede a establecer un modelo de procesos a ser seguido para lograr la eficiencia de las capacidades y cualidades de cada persona que labora en la institución, la misma que está dada en secuencia de las funciones y responsabilidades que tienen cada uno de los integrantes del GADPU.

## MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	1. PRESIDENTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	ESTADO
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Pública, Medio Ambiente, Derecho o Economía.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar.
<b>Objetivo Principal</b>	
<p>Es la persona encargada de cumplir con las metas institucionales determinadas para su periodo según el PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL 2014 - 2019, mediante la participación activa de la población para satisfacer todas las necesidades de la colectividad, a través de una eficiente administración pública para brindar un óptimo servicio en base a las exigencias de cada sector de la comunidad.</p>	
<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejecuta y controla los proyectos que benefician a todos los sectores de la comunidad.</li> <li>• Fortalecer la capacidad organizativa de los moradores en la parroquia.</li> <li>• Organiza, dirige, recluta y motiva al personal del GADPU.</li> </ul> <p>Elaborar participativamente el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este.</p>	

<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>					
<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>					
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	PRESIDENTE				
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA				
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)				
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	GAD MUNICIPAL				
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>				
<b>1</b>	Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.				
<b>2</b>	Informe de actividades a todos los integrantes de la comunidad de Urdaneta.				
<b>3</b>	Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo parroquial rural y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes.				
<b>4</b>	Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.				
<b>5</b>	Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad.				
<b>6</b>	Promover y coordinar la colaboración de los moradores de la parroquia en mingas o cualquier otra formó de participación social para la realización de obras de interés comunitario.				
<b>7</b>	Requerir informes debidamente sustentados por parte de los señores vocales de acuerdo a las gestiones que hayan realizado.				
<b>8</b>	Promover la asistencia del personal administrativo, técnico y operativo a cursos y charlas de capacitación.				
<b>9</b>	Revisar y autorizar los pagos a funcionarios y proveedores.				
<b>10</b>	Mantener el control sobre el buen uso de todos los bienes materiales existentes, que hayan sido determinados para el uso diario en el trabajo del Gobierno Parroquial.				

**COMPETENCIAS**

- ❖ Control directivo
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación y organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Responsabilidad, Calidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Creatividad
- ❖ Negociación y manejo de conflictos
- ❖ Compromiso y sentido de pertenencia
- ❖ Fluidez de ideas
- ❖ Reconocimiento de Problemas.

**Puesto:** Presidente

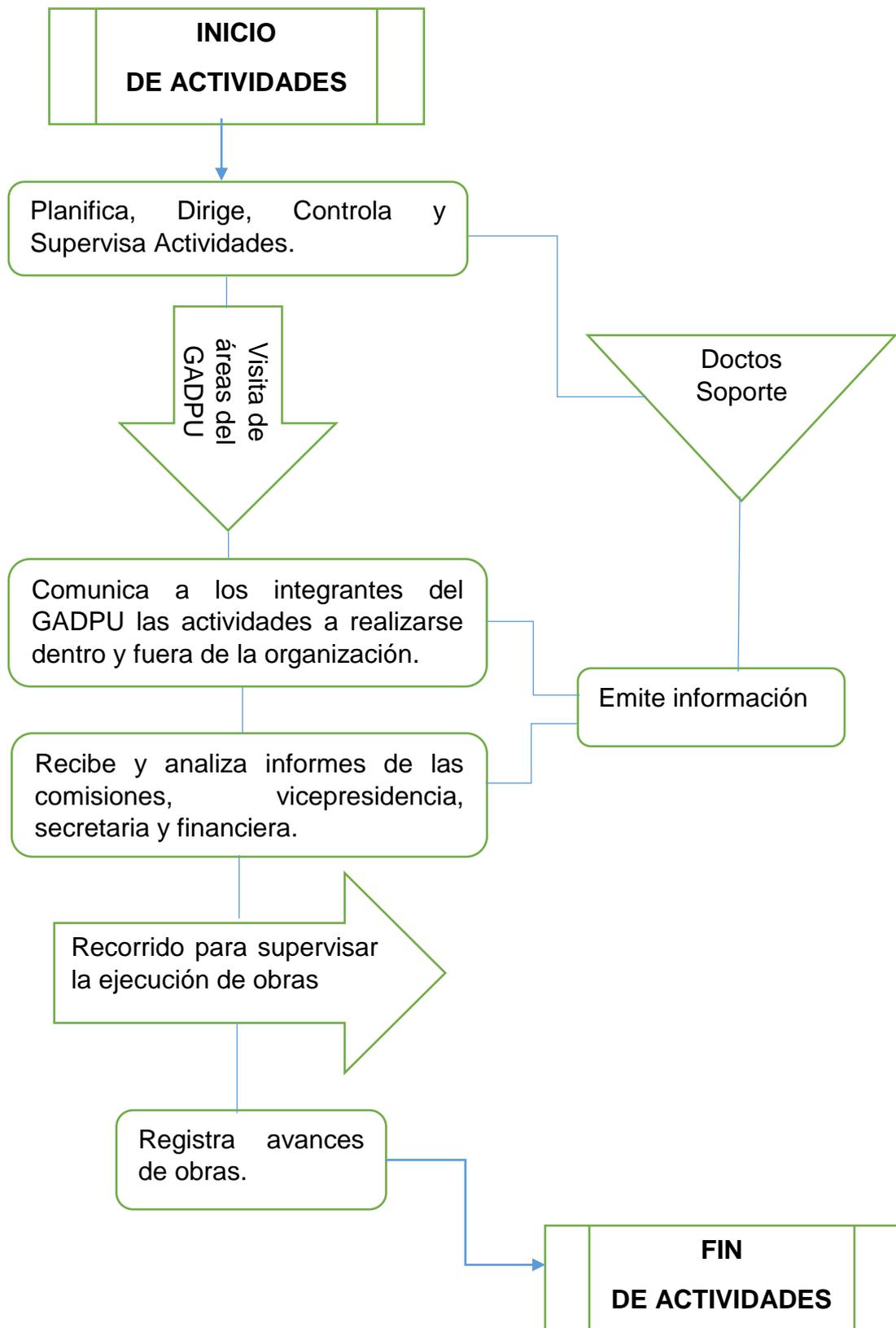
**Proceso:** Administrativo Diario

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Planifica, Dirige, Controla y Supervisa Actividades.	Presidente	30 min
Recorrido de instalaciones para verificar cumplimiento de actividades.	Presidente	5 min
Informe de actividades a realizarse dentro y fuera del GADPU.	Presidente	3 min
Recibe y analiza informes entregados por las comisiones y departamentos del GADPU.	Presidente	10 min
Recorrido para verificar el cumplimiento de obras en la Parroquia.	Presidente	60 min
Registro de avances de obras.	Presidente	15 min
Emite informes.	Presidente	10 min
Archivo de documentos soporte.	Secretaria	2 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera.

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE PRESIDENTE



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	2. VICEPRESIDENTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	GAD MUNICIPAL
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Pública, Medio Ambiente, Derecho o Economía.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Un (1) año de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar.
<b>Objetivo Principal</b>	

Suplirá al presidente del GADPU cuando sea necesario y en cumplimiento de la Ley y del reglamento interno que esta entidad posee, a su vez vigilara el cumplimiento de los objetivos institucionales y el correcto funcionamiento de la gestión de proyectos y producción que han sido planificados para el periodo.

<b>FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar dignamente al GADPU cuando sea necesario.</li> <li>• Asesorar al presidente y a los responsables de las unidades en el desarrollo de proyectos.</li> <li>• Dirigir y controlar el desarrollo de obras colectivas para el GADPU.</li> <li>• Participar en el estudio y elaboración de planes y programas de las unidades creadas por la Junta Parroquial.</li> <li>• Buscar financiamiento para la ejecución de obras para el GADPU.</li> <li>• Supervisar y evaluar la ejecución de los proyectos de gestión y producción.</li> </ul>	

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	2. VICEPRESIDENTE			
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA			
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)			
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE			
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>			
<b>1</b>	Al ser elegido mediante votación cumplirá con todos los procesos de organización, cumplimiento y vigilancia de cumplimiento de proyectos.			
<b>2</b>	Asumir las delegaciones que el señor presidente o los vocales de la junta parroquial rural en Pleno lo asignare.			
<b>3</b>	Coordinar los programas de trabajo con el presidente y los vocales de la Junta Parroquial.			
<b>4</b>	Cumplir con lo dispuesto en el Reglamento del COOTAD en lo referente al manual de funciones de los vocales.			
<b>5</b>	Las demás que le asignen el Presidente del Gobierno Parroquial en fecha y horario que señale la máxima Autoridad, de acuerdo a la Ley y reglamentos			

### **COMPETENCIAS**

- ❖ Control directivo
- ❖ Calidad
- ❖ Juicio y toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación y organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Trabajo en equipo

- ❖ Creatividad.
- ❖ Negociación
- ❖ Manejo de conflictos
- ❖ Compromiso
- ❖ Sentido de pertenencia

**Puesto:** Vicepresidente

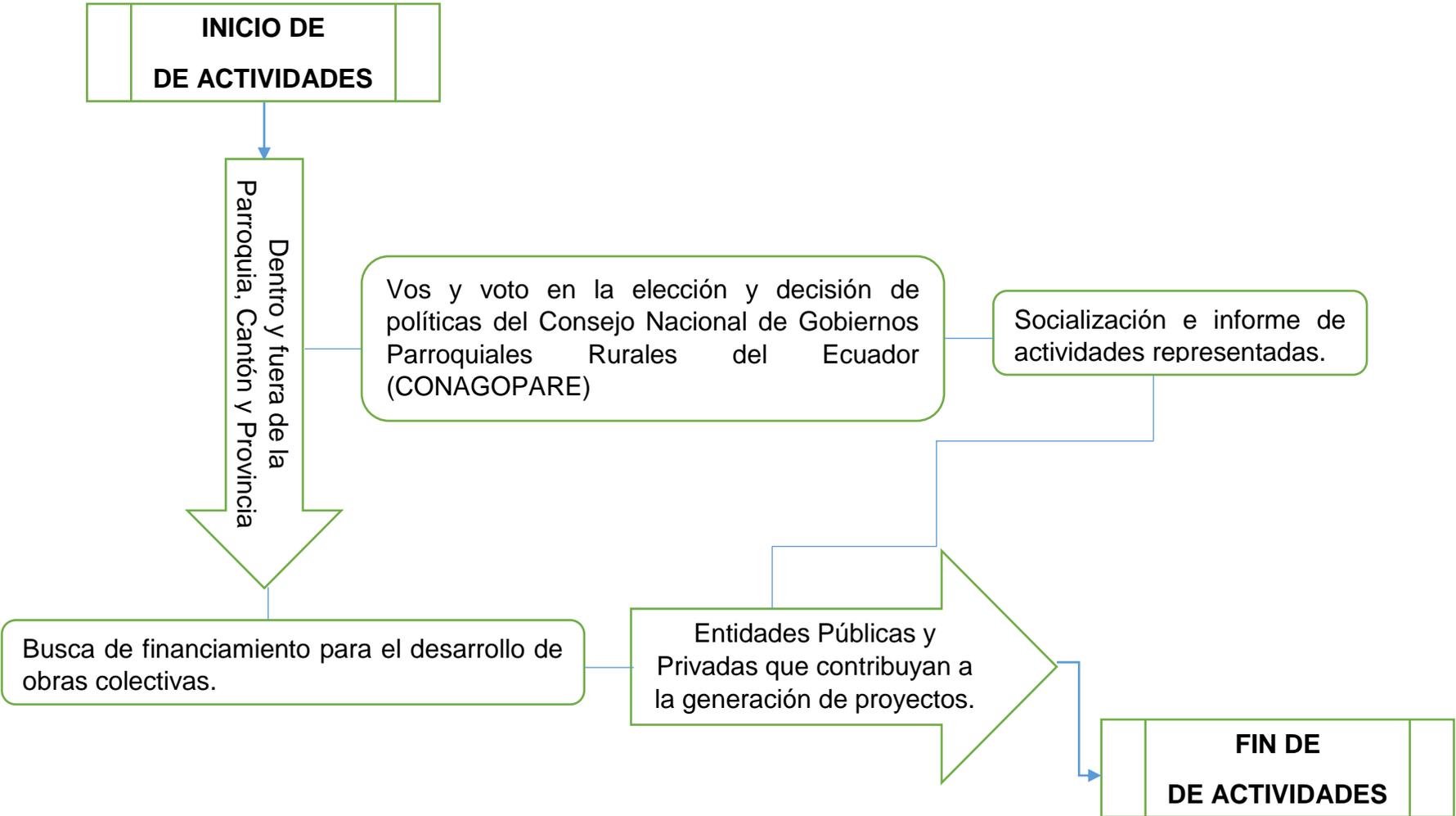
**Proceso:** Delegación de funciones por parte del Presidente

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Representar al presidente del GADPU cuando sea necesario.	Vicepresidente	60 min
Traslado dentro y fuera de la parroquia, cantón y provincia.	Vicepresidente	180 min
Toma de decisiones en congresos parroquiales cuando sea necesario	Vicepresidente	10 min
Informe de actividades que fueron representadas.	Vicepresidente	10 min
Busca financiamiento para desarrollo de proyectos sociales dentro de la Parroquia.	Presidente y Vicepresidente	120 min
Traslado a entidades Públicas y Privadas para gestionar proyectos.	Presidente y Vicepresidente	20 min
Archivo de informes entregados.	Secretaria	3 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera

**FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE VICEPRESIDENTE**



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	3. VOCALES
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	TRES (3)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título de bachiller, o título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Pública, Finanzas, Derecho O Economía
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Seis (6) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar
<b>Objetivo Principal</b>	

Designados por elección popular mediante el voto obligatorio de la población en la circunscripción territorial parroquial. Constituyen el cuerpo legislativo y de fiscalización del gobierno parroquial y por lo tanto son el soporte directo del presidente en el desarrollo de la gestión y entrega de propuestas que encaminen hacia el desarrollo parroquial. Con el objetivo de lograr la eficiencia en la entrega de resultados para la comunidad que representan.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones del GADPU.
- La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe el GAD, y en todas las instancias de participación.
- Elaborar el documento soporte de su rendición de cuentas para conocimiento y difusión en el gobierno parroquial y en el territorio.
- Proponer alternativas de proyectos a ser desarrollados por el gobierno parroquial que beneficien a todos los sectores.

IDENTIFICACION DEL CARGO				
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	3. VOCALES			
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA LEGISLATIVA			
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	TRES (3)			
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE Y VICEPRESIDENTE			
NUMERO	RESPONSABILIDADES			
1	Propiciar permanentemente el mejoramiento del clima laboral entre los funcionarios.			
2	Los vocales cumplirán su horario de trabajo de acuerdo a la remuneración que perciben y a las resoluciones que tomaran en un acto normativo establecido en la junta Parroquial.			
3	Participar en el estudio y elaboración de los planes y programas.			
4	Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por el GADPU Parroquial.			
5	Adoptar medidas y decisiones de emergencia en caso de riesgo y catástrofes naturales y presentar al GADPU para su aprobación.			
6	Asumir delegaciones a las que fueran enviados cumpliéndolas con responsabilidad, honestidad, transparencia, celeridad y acuciosidad			

### COMPETENCIAS

- ❖ Control directivo
- ❖ Juicio
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Trabajo en equipo.
- ❖ Razonamiento Inductivo y Deductivo

**Puesto:** Vocales

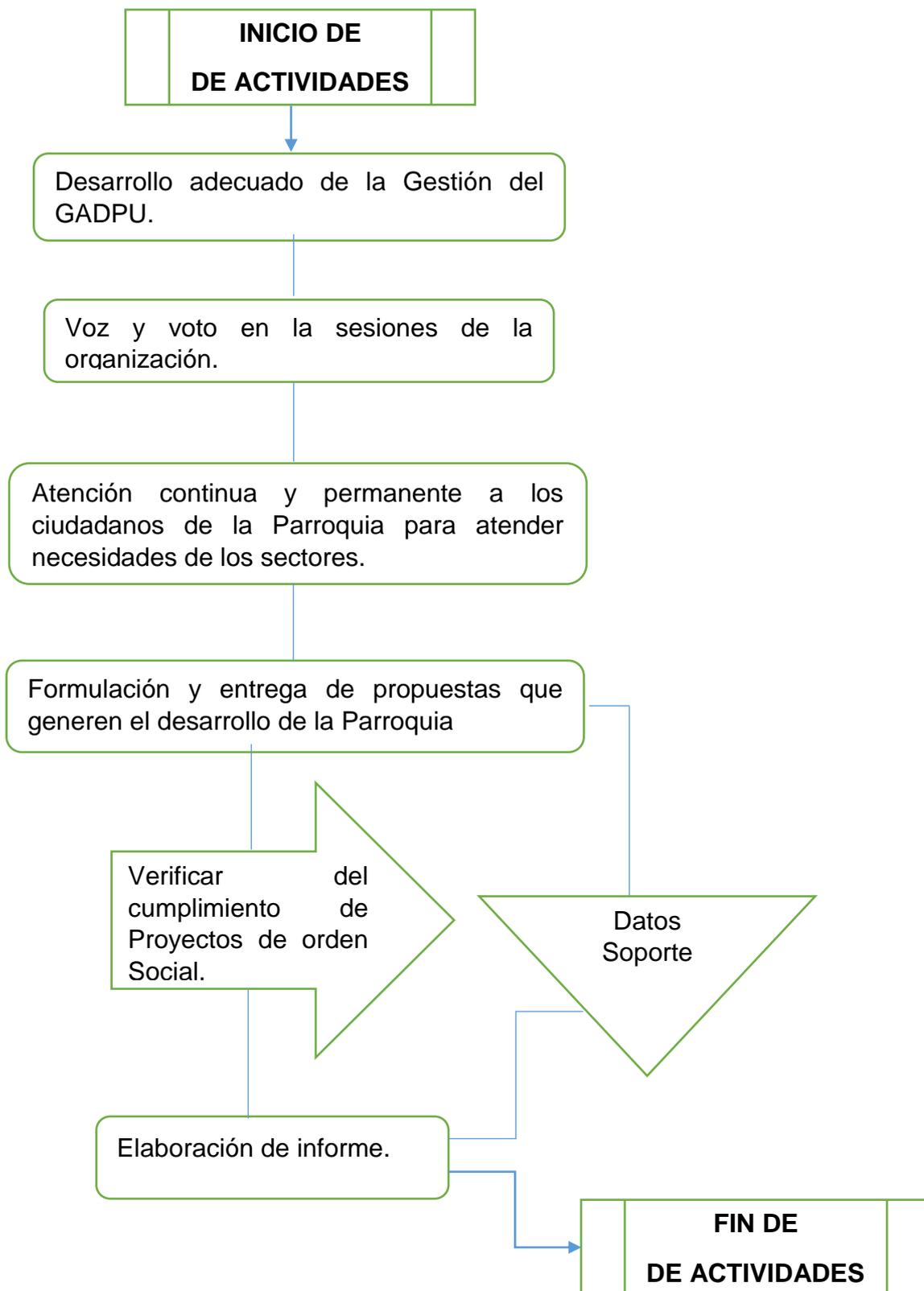
**Proceso:** Entrega y Mejora de Propuestas

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Desarrollo adecuado de la gestión del GADPU	Vocales	20 min
Vos y voto en las sesiones de la organización	Vocales	10 min
Atención continua y permanente a la ciudadanía para recibir necesidades de los sectores.	Vocales	180 min
Formulación y entrega de propuestas para el desarrollo parroquial.	Vocales	60 min
Verificación del cumplimiento de proyectos de orden social.	Vocales	80 min
Elaboración de informes	Vocales	10 min
Archivo de documentos	Secretaria	3 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE LOS VOCALES



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	4. SECRETARIA - TESORERA
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación y Capacitación.</b>	Título profesional de ingeniero en Finanzas, Economía o Título de formación técnica profesional en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Capacitación Técnica en Logística o Abastecimiento, Redacción Comercial y otros que tengan relación con las actividades que se realicen en la Junta Parroquial.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Diez (10) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar.
<b>Objetivo Principal</b>	

Es la primera imagen que recibe la gente al ingresar a la institución, siendo el enlace directo con Presidencia. El manejo de información documental, virtual, magnética y telefónica, requerida por la comunidad previamente analizada y aprobada por presidencia, la atención al público es el objetivo principal de este puesto.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Llevar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias de la junta parroquial rural así como también de la Asamblea Parroquial.
- Entregar las convocatorias a sesiones ordinarias de la junta parroquial al menos con cuarenta y ocho horas de anticipación. y 24 horas tratándose de sesiones extraordinarias.
- Conferir copias certificadas que sean legales y correctamente solicitadas, de los documentos que reposen en los archivos de la Junta Parroquial, previa autorización del Presidente.

- Agendar los trámites y reuniones del señor presidente del gobierno parroquial.
- Mantener una agenda de trabajo territorial conjunta con el señor presidente.
- Mantener una base de datos de las organizaciones sociales y directivas barriales del territorio debidamente actualizado.
- Envío y recepción de documentación proveniente de la comunidad, otras instituciones, de los funcionarios y dignatarios del gobierno parroquial. Esta documentación será despachada con celeridad según el tipo de trámite o petitorio.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	4. SECRETARIA – TESORERA
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>1</b>	Será responsable de observar en todo egreso la correspondiente autorización previa del Presidente de la Junta en funciones.
<b>2</b>	Elaboración, control y seguimiento de documentos de secretaría.
<b>3</b>	Atención al público de forma personalizada, cortés y oportuna; de forma directa y por medios de comunicación (Teléfono, email, entre otros)
<b>4</b>	Brindar el soporte operativo a las gestiones desarrolladas por los dignatarios del gobierno parroquial siempre y cuando este soporte sea en función de las competencias del gobierno parroquial.
<b>5</b>	Contribuir a un ambiente laboral armónico y de respeto entre todos quienes conforman la institución.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	5. TESORERA
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación y Capacitación.</b>	Título profesional de ingeniero en Finanzas, Economía o Título de formación técnica profesional en áreas relacionadas con las funciones del cargo.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Diez (10) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar.

<b>Objetivo Principal</b>
---------------------------

Es quien ejerce la gestión financiera, contable y fiscal de la institución de acuerdo con la normatividad contable pública, presupuestal y tributaria vigente y demás que sean aplicables.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Las funciones de Tesorería serán realizadas apegadas a las normativas contables y financieras que para el efecto sean emitidas por el Ministerio de Finanzas y por el Gobierno Parroquial.
- Elaborar y presentar informes financieros oportunamente de la situación económica de la Junta. Parroquial.
- Recepcionar, analizar y sistematizar la documentación financiera clasificada de la organización.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	5. TESORERA
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>1</b>	Manejo del portal de Compras Públicas.
<b>2</b>	Será responsable de observar en todo egreso la correspondiente autorización previa del Presidente de la Junta en funciones.
<b>3</b>	Firmar conjuntamente con el Presidente todo documento financiero.
<b>4</b>	Elaborar el Plan Operativo Financiero.
<b>5</b>	Cumplir en las comisiones, obligaciones bancarias, del SRI y más gestiones que le fueren encomendadas; para lo cual registrará su firma conjuntamente con el Presidente de la Junta Parroquial.
<b>6</b>	Manejo responsable y efectivo de caja Chica.

### **COMPETENCIAS**

- ❖ Control directivo
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación y organización
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Calidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Independencia
- ❖ Fluidez de Ideas.

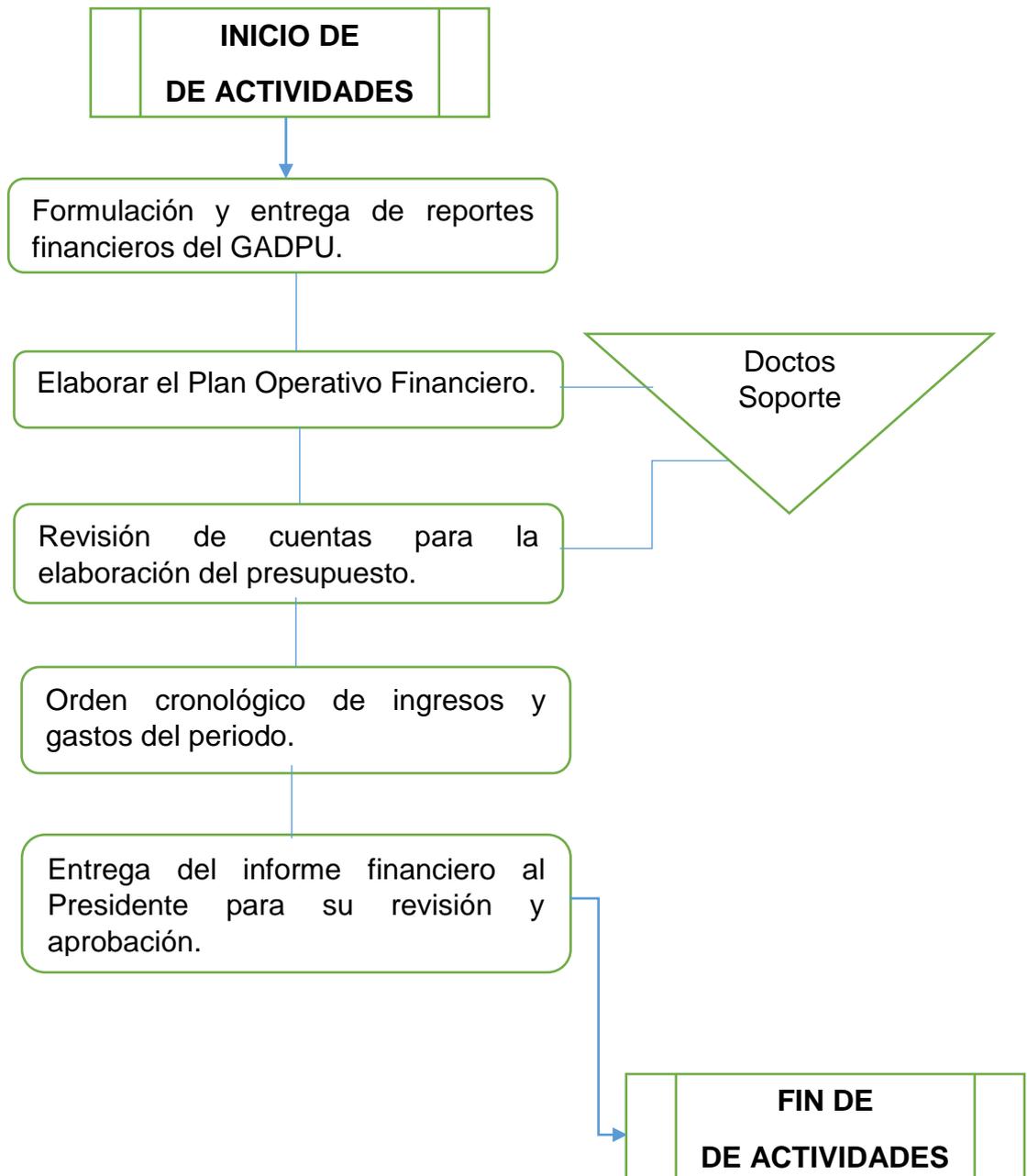
## ❖ Reconocimiento de problemas

**Puesto:** Tesorera**Proceso:** Informe Financiero

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Formulación y entrega de reportes financieros de la organización	Tesorera	30 min
Elaborar el plan Operativo Financiero	Tesorera	20 min
Revisión de cuentas para la elaboración de presupuestos	Tesorera	10 min
Entrega de borrador del presupuesto financiero	Presidente	5 min
Entrega de informe final financiero	Presidente	3 min
Manejo de caja chica	Tesorera	5 min
Aprobación de informe entregado	Presidente	2 min

**Fuente:** Personal GADPU**Elaboración:** Juan Cabrera.

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE SECRETARIA - TESORERA



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	6. AUXILIAR DE SERVICIOS VARIOS
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación y Capacidad</b>	Título de bachiller y disponibilidad de tiempo.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Cuatro (4) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar

<b>Objetivo Principal</b>
---------------------------

Realizar las labores de aseo, limpieza y cafetería, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios, conforme a las normas y procedimientos vigentes. A su vez tiene como objetivo brindar servicios que promuevan el desarrollo integral de cada puesto de trabajo.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Asear las oficinas y áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas.
- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.
- Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y solicitar su reposición o reparación si es del caso

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	6. AUXILIAR DE SERVICIOS VARIOS
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA EJECUTIVA
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>1</b>	Facilitar información básica de carácter general tanto telefónica como presencialmente
<b>2</b>	Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de las áreas de las oficinas.
<b>3</b>	Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.
<b>4</b>	Efectuar la colocación de cuadros, carteles e infografía
<b>5</b>	Conocer, controlar y vigilar el estado del local y el funcionamiento
<b>6</b>	Llevar a cabo la apertura y cierre de puertas y control de llaves y de acceso de personal al edificio, recibéndolas y acompañándolas cuando lo soliciten
<b>7</b>	Realizar funciones básicas de mantenimiento
<b>8</b>	Velar por la conservación y seguridad de los elementos suministrados para la ejecución de las tareas.
<b>9</b>	Cumplir la jornada laboral legalmente establecida.

### **COMPETENCIAS**

- ❖ Organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Responsabilidad,
- ❖ Calidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Trabajo en equipo

- ❖ Solidaridad
- ❖ Cooperación

**Puesto:** Auxiliar de Servicios Varios

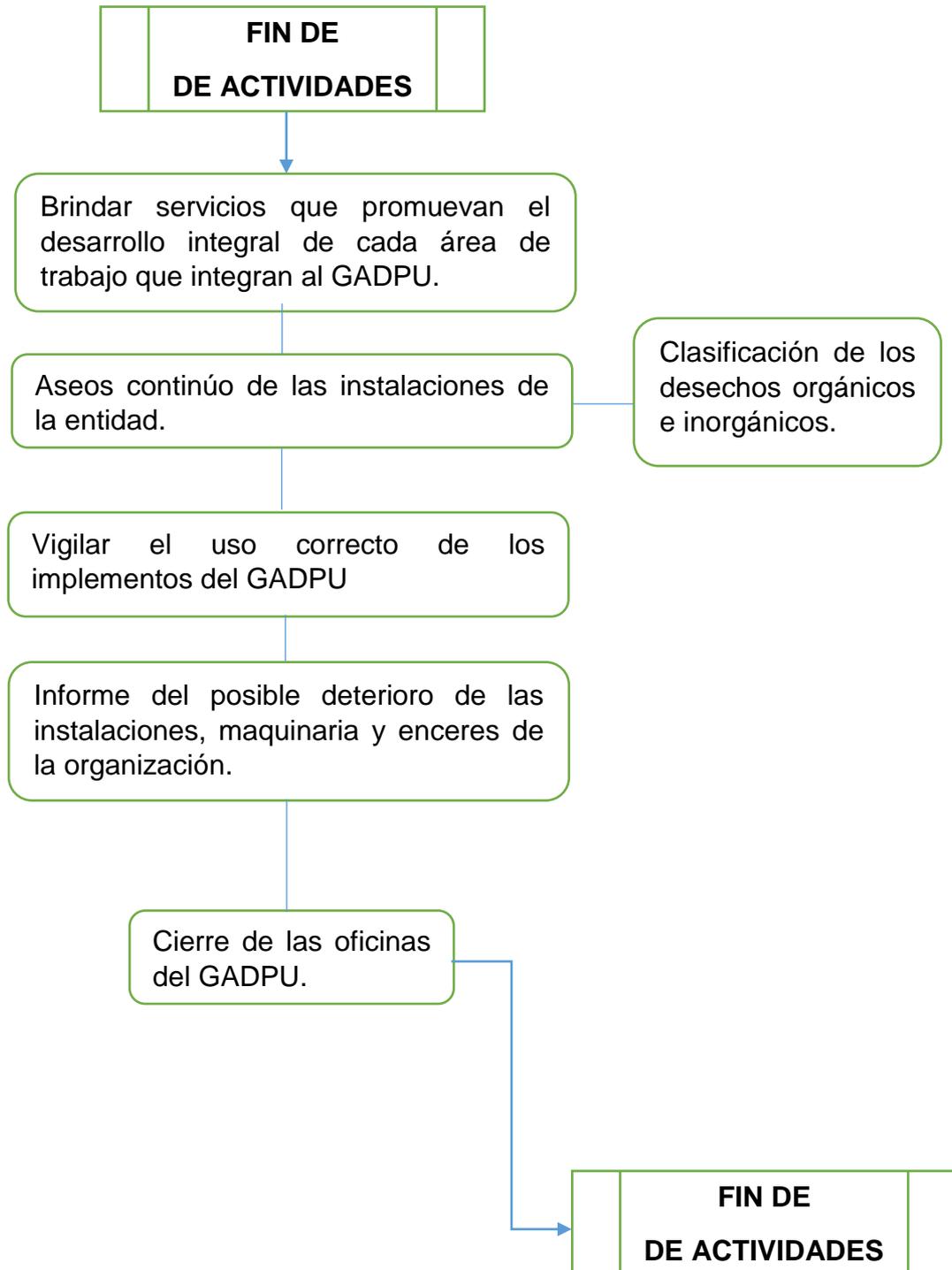
**Proceso:** Servicios Básicos de Apoyo

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Apertura y cierre de oficinas del GADPU	Auxiliar de Servicios Varios	5 min
Brindar servicios oportunos para promover desarrollo integral de cada área.	Auxiliar de Servicios Varios	10 min
Aseo continuo dentro y fuera de las instalaciones del GADPU.	Auxiliar de Servicios Varios	5 min
Clasificación de desechos orgánicos e inorgánicos.	Auxiliar de Servicios Varios	5 min
Vigilar el uso correcto de los implementos de la entidad.	Auxiliar de Servicios Varios	5 min
Informe sobre el deterioro de las instalaciones, maquinarias y enceres de la organización.	Auxiliar de Servicios Varios	5 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CAERGO DE AUXILIAR DE SERVICIOS VARIOS



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	7. COMISION DE PRODUCCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS
<b>DEPENDENCIA:</b>	ÁREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Pública, Derecho, Economía o Gestión Ambiental.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Dos (2) años de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar
<b>Objetivo Principal</b>	

Tiene como prioridad fortalecer la capacidad presupuestaria del Estado, apoyando la toma de decisiones que promuevan la asignación y administración eficiente de los recursos públicos para inversión de proyectos y programas, mejorando así la producción y satisfaciendo las necesidades básicas de todos los sectores que integran la comunidad, evitando la sobre asignación de recursos, obteniendo una coordinación entre las entidades públicas.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Elevar los niveles de bienestar social y material de la comunidad, mediante la ejecución directa o indirecta de proyectos y programas que se vayan a realizar en la parroquia.
- Elaborar el plan de actividades de la Unidad de Desarrollo Productivo y agropecuario en el municipio.
- Coordina actividades de gestión con instituciones No Gubernamentales que trabajan en el municipio. Planificar y coordinar actividades emprendedoras para los grupos de trabajo.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	7. COMISION DE PRODUCCION Y GESTION DE PROYECTOS
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>1</b>	Emitir su criterio al Nivel Legislativo sobre la factibilidad de proyectos que vayan en beneficio de la producción comunitaria.
<b>2</b>	Realiza monitoreo y seguimiento de las actividades que se realiza en GADPU. Que están bajo su responsabilidad.
<b>3</b>	Reuniones de trabajo con diferentes instituciones para el mejoramiento de la producción en el GADPU.
<b>4</b>	Talleres y reuniones con diferentes grupos en las comunidades para la socialización de ideas y formulación de proyectos.
<b>5</b>	Fomentar proyectos de producción.
<b>6</b>	Elaborar un informe sobre el desarrollo de cada actividad que se encuentra procesada bajo su dirección.
<b>7</b>	Buscar convenios con instituciones públicas y privadas que faciliten el desarrollo de proyectos productivos que permitan mejorar la calidad de vida de los sectores productivos del GADPU.
<b>8</b>	Definir los lineamientos a ser seguidos en cada proyecto a ser desarrollado en la parroquia de Urdaneta.

## COMPETENCIAS

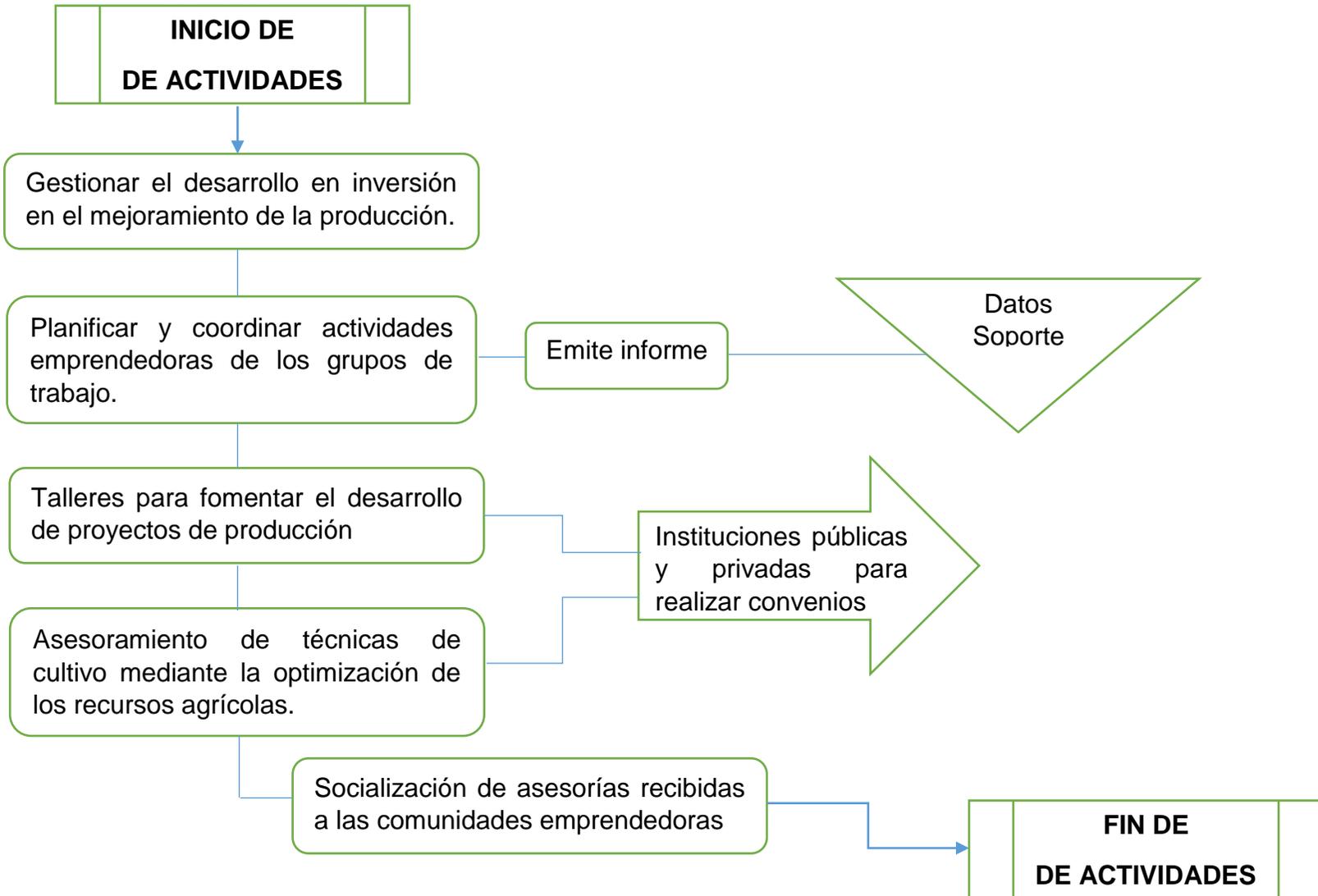
- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Calidad
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita **Puesto:** Comisión de Producción y Gestión de Proyectos

**Proceso:** Desarrollo Comunitario

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
Gestionar el desarrollo en inversión para el mejoramiento de la producción	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	30 min
Planificar y coordinar actividades emprendedoras de los grupos de trabajo	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	30 min
Entregar informes sobre los procesos elaborados.	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	10 min
Talleres para fomentar el desarrollo de proyectos de producción	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	30 min
Asesoramiento en técnicas de cultivo	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	30 min
Visita a entidades Públicas y Privadas en busca de gestión	Presidente y Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	120 min
Socialización de asesorías recibidas a las comunidades emprendedoras	Comisión De Producción y Gestión De Proyectos	30 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera

**FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE LA COMIACIÓN DE PRODUCCIÓN Y GESTIÓN**

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	8. COMISION DE TURISMO, CULTURA Y DEPORTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínicos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Publica, Finanzas, Medio Ambiente, Turismo o Economía
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Seis (6) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar
<b>Objetivo Principal</b>	

Es la unidad encargada de mejorar y fortalecer el turismo, rescatar la cultura y fomentar el deporte, apoyando la realización de eventos que promuevan e incentiven a la juventud a valorar las costumbres, vestimenta, rituales y sitios turísticos que ofrece el GADPU comunidad y visitante

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Elaborar el inventario cultural con la participación de los dirigentes comunitarios.
- Implementación de sistemas de seguridad y mantenimiento del espacio físicos culturales y turísticos de la comunidad.
- Realización de talleres a la comunidad sobre las principales tradiciones que muestra el GADPU.
- Promover el conocimiento de los lugares turísticos de la Parroquia.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	8. COMISION DE TURISMO, CULTURA Y DEPORTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
1	Proyectos con jóvenes para cuidar y preservar la cultura, el turismo y el deporte.
2	Estudio de los principales lugares turísticos de la parroquia, para ofertarlos y atraer turismo al GADPU.
3	Coordinar con las autoridades de establecimientos educativos para el fomento del deporte, cultura y tradiciones de la parroquia.
4	Participar en la organización de campeonatos deportivos que se den en los sectores del GADPU.
5	Presentar un informe escrito sobre el proceso de las actividades que ha realizado.
6	Realizar programas sociales que incluyan la participación de todos los sectores de la parroquia de Urdaneta.
7	Conservar, fomentar y difundir los valores culturales, costumbres y las tradiciones cívicas de la comunidad.

### **COMPETENCIAS**

- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Razonamiento Deductivo e Inductivo
- ❖ Calidad.
- ❖ Independencia
- ❖ Trabajo en equipo

**Puesto:** Comisión de Turismo, Cultura y Deporte

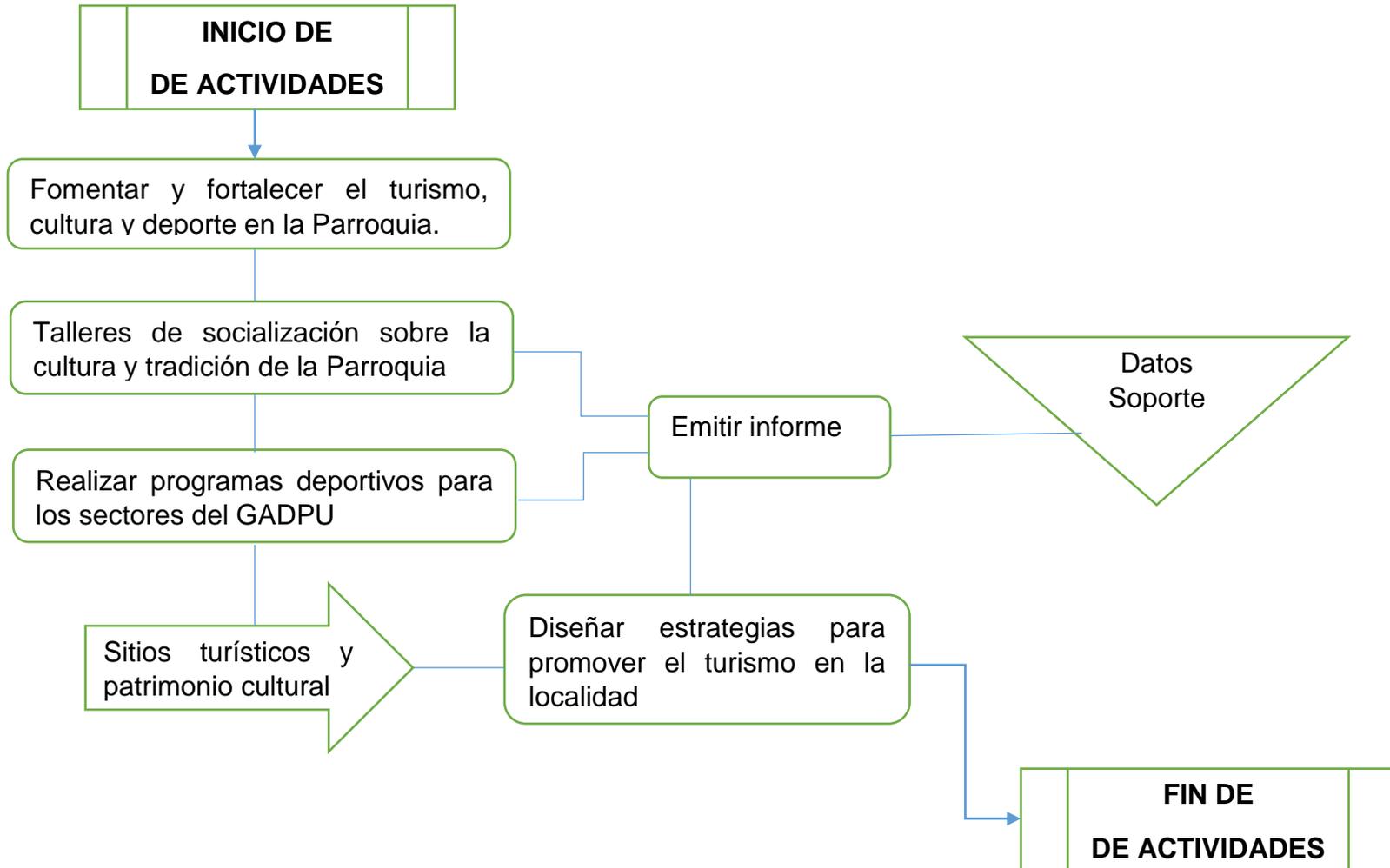
**Proceso:** Fomentación el turismo, Cultura y Deporte

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Fomentar y fortalecer el turismo, cultura y deporte en la Parroquia	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	30 min
Talleres de socialización sobre la cultura y tradición de la Parroquia	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	120 min
Realizar programas deportivos para los sectores del GADPU	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	30 min
Emitir informes sobre las actividades desarrolladas	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	10 min
Entrega de informes	Presidente	5 min
Visita de lugares turísticos y patrimonio cultural de la Parroquia	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	120 min
Diseño de estrategias para promover el turismo en la Parroquia	Comisión de Turismo, Cultura y Deporte	40 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera.

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE LA COMISIÓN DE TURISMO, CULTURA Y DEPORTE



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	9. COMISION DE OBRAS PUBLICAS
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínicos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Publica, Finanzas, Ingeniero Civil, Medio Ambiente.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Seis (6) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar
<b>Objetivo Principal</b>	

Tiene como prioridad velar por el mantenimiento adecuado de las vías de segundo y tercer orden de la parroquia. Encargada de construir, fiscalizar, supervisar y mantener las obras de infraestructuras civiles, de áreas verdes, parques y demás espacios de uso público, cumpliendo con las especificaciones técnicas, normas ambientales y legales que demanda la ejecución de las mismas.

### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Controlar que las vías públicas se encuentran libres de obras y obstáculos que impidan la libre circulación y determinar lugares para el estacionamiento de vehículos
- Colocar la nomenclatura de calles, caminos, plazas, cuidar su mantenimiento y atender la iluminación de sitios públicos, tránsito y recreación.
- Velar por el cumplimiento de las resoluciones del consejo Parroquial y normas administrativas sobre obras públicas y construcciones.

## COMPETENCIAS

- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación
- ❖ Organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Responsabilidad.
- ❖ Calidad
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Independencia
- ❖ Negociación
- ❖ Manejo de conflictos

**Puesto:** Comisión de Obras Públicas

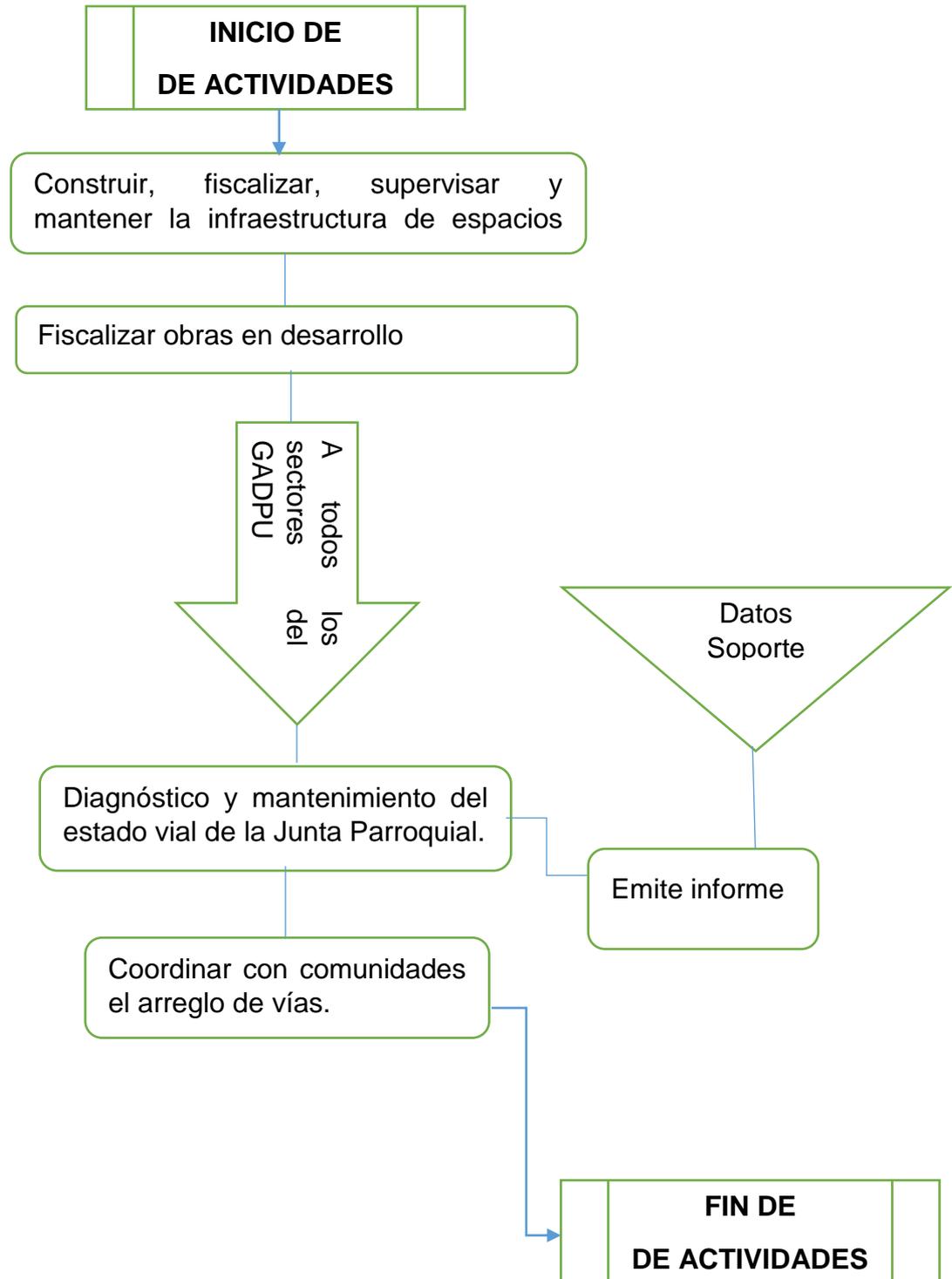
**Proceso:** Mantenimiento continuo del Ornato de la Parroquia

ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
Construir, fiscalizar, supervisar y mantener la infraestructura de espacios públicos	Comisión de Obras Públicas	30 min
Fiscalizar obras en desarrollo	Comisión de Obras Públicas	30 min
Traslado a sectores del GADPU para vigilar el cumplimiento adecuado de proyectos	Comisión de Obras Públicas	50 min
Diagnóstico y mantenimiento del estado vial de la Junta Parroquial	Comisión de Obras Públicas	30 min
Coordinar con las comunidades el arreglo de vías principales y secundarias	Comisión de Obras Públicas	20 min
Emisión y entrega de informes	Presidente	5 min
Archivo de documentos soporte de la gestión realizada	Secretaria	3 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera.

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE LA COMISIÓN DE OBRAS PUBLICAS



<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	10. COMISION DE MEDIO AMBIENTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>Requisitos Mínimos</b>	
<b>Requisitos de Formación</b>	Título profesional de ingeniero en Administración de Empresas, Administración Publica, Finanzas, Ingeniero Civil, Medio Ambiente.
<b>Requisitos de Experiencia</b>	Seis (6) meses de experiencia profesional relacionada al cargo que va a desempeñar

#### **Objetivo Principal**

Es la encargada de la gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales.

#### **FUNCIONES ESENCIALES**

- Gestionar con el Ministerio del Ambiente para la realización de talleres a la comunidad sobre las técnicas ambientales.
- Realizar mingas de limpieza en las comunidades y barrios de la Parroquia.
- Determinar las obras, proyectos e inversiones que requieran someterse al proceso de aprobación de estudios de impacto ambiental.
- Financiar proyectos o actividades destinados a la protección o reparación del medio ambiente, la preservación de la naturaleza o la conservación del patrimonio ambiental, a través del Fondo de Protección Ambiental.

<b>IDENTIFICACION DEL CARGO</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	10. COMISION DE MEDIO AMBIENTE
<b>DEPENDENCIA:</b>	AREA DE APOYO
<b>NUMERO DE CARGOS:</b>	UNO (1)
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>	PRESIDENTE
<b>NUMERO</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>1</b>	Preservar y mantener el saneamiento ambiental, así como resguardar el ecosistema de su jurisdicción territorial.
<b>2</b>	Promover la educación ambiental para formar una ciudadanía que se reconozca como parte del mundo natural y conviva armónicamente con él.
<b>3</b>	Elaborar normas ambientales y planes de prevención y descontaminación, orientadas a fomentar la calidad ambiental de la parroquia.
<b>4</b>	Coordinar actividades de saneamiento ambiental con las instituciones de salud, MIDUVI y Turismo.
<b>5</b>	Planificar y controlar el aseo de hogares, calles y caminos del GADPU.
<b>6</b>	Gestionar la adquisición de plantas y controlar la tala de los bosques.
<b>7</b>	Promover la participación de la comunidad en la formulación de políticas que adopten la protección del medio ambiente y manejo racional de los recursos naturales.

### **COMPETENCIAS**

- ❖ Toma de decisiones
- ❖ Liderazgo de personas
- ❖ Planeación y organización
- ❖ Comunicación efectiva oral y escrita
- ❖ Responsabilidad

- ❖ Calidad e Independencia.
- ❖ Trabajo en equipo, Negociación y Manejo de Conflictos.

**Puesto:** Comisión de Medio Ambiente

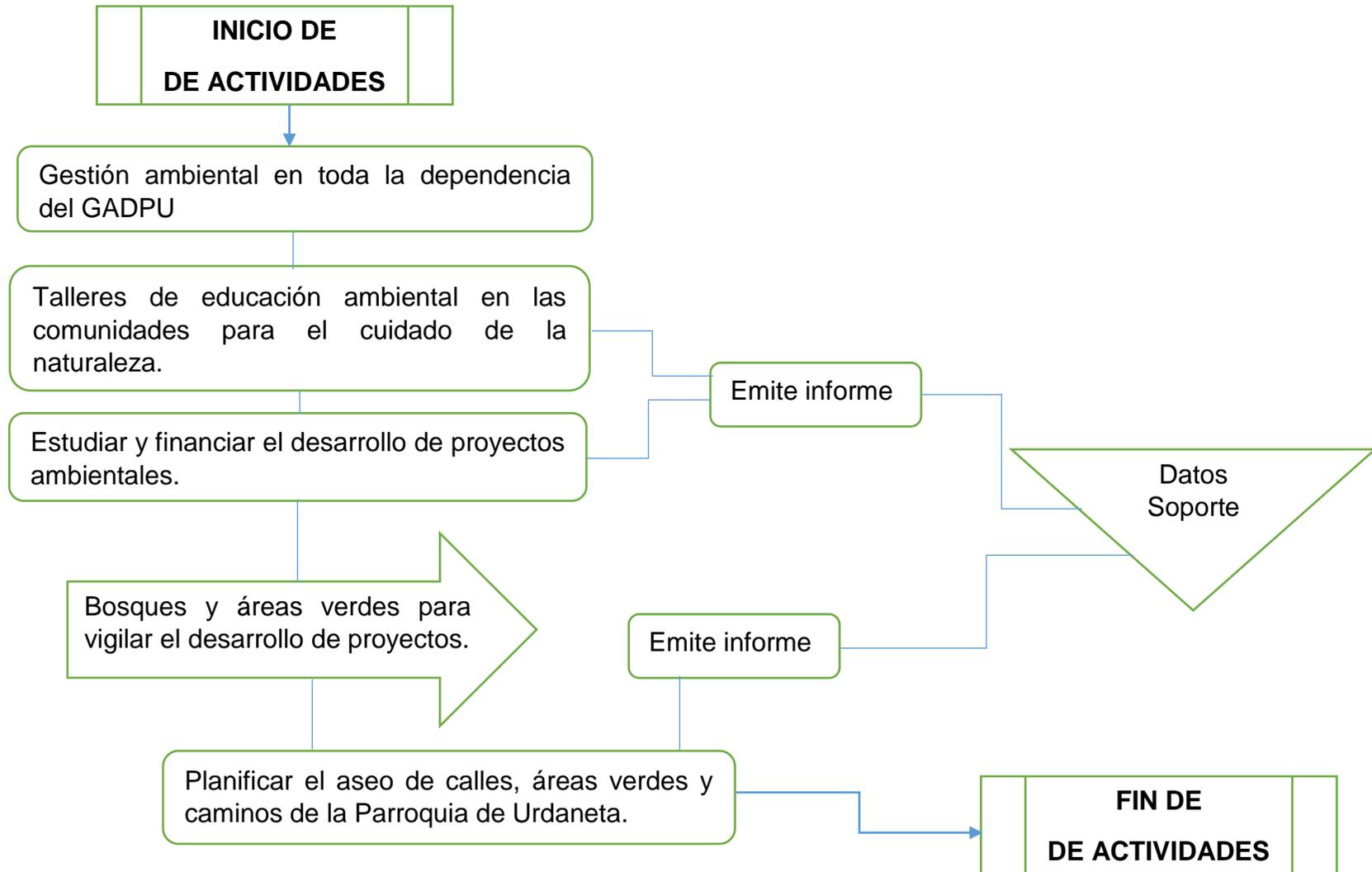
**Proceso:** Gestión Ambiental

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
Gestión ambiental en toda la dependencia del GADPU	Comisión de Medio Ambiente	20 min
Talleres de educación ambiental en las comunidades para el cuidado de la naturaleza.	Comisión de Medio Ambiente	30 min
Estudio y financiamiento de proyectos ambientales.	Comisión de Medio Ambiente	30 min
Traslado a bosques y áreas verdes para vigilar el desarrollo de proyectos y prevalecer el medio ambiente.	Comisión de Medio Ambiente	60 min
Planificar el aseo de calles, áreas verdes y caminos de la Parroquia de Urdaneta.	Comisión de Medio Ambiente	30 min
Emitir informe de actividades desarrolladas	Presidente	10 min
Archivo de informes	Secretaria	3 min

**Fuente:** Personal GADPU

**Elaboración:** Juan Cabrera

## FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE ACTIVIDADES PARA EL CARGO DE LA COMISIÓN DE MEDIO AMBIENTE



## **PLAN OPERATIVO 3**

### **DIRECCION**

#### **LEVANTAMIENTO DE PROCESOS GADPU**

El levantamiento y descripción de los procesos es una forma de representar la realidad de la manera más exacta posible, a partir de la identificación de las diferentes actividades y tareas que se realizan en un proceso para lograr un determinado resultado o producto, este constituye un elemento clave del trabajo en calidad.

A partir de aquí podemos ver lo que hacemos y cómo lo hacemos, utilizando y aplicando sobre esta información el análisis, los cambios y rediseños orientados a mejorar los resultados.

Antes de realizar un diseño oportuno y óptimo sobre el proceso que lleva a cabo el GADPU es necesario hacer énfasis a la filosofía corporativa que posee con la finalidad de establecer el orden adecuado de las actividades a desempeñarse; es por ello que a continuación se destaca la misión, visión y valores corporativos de la organización:

#### **NIVEL OPERATIVO Y PARTICIPACION CIUDADANA**

Este órgano está estructurado por el presidente y vocales, aquí se establecen las comisiones especiales y ocasionales, comisiones permanentes y comisiones técnicas; las mismas que guían el desarrollo adecuado de los proyectos o actividades administrativas y financieras vinculadas al GADPU, las cuales están encaminadas a mejorar cada uno de los sectores productivos y sociales, que integran la Parroquia de Urdaneta.

## **GESTIÓN POR PROCESOS**

La Gestión por Procesos es una forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos; es decir seguir una secuencia de actividades que están orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado eficiente, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos de la colectividad. Al hablar de gestión pública se hace énfasis al seguirlo y cuidado continuo que requieren las operaciones ya que se compromete todos los recursos tanto financieros, humanos, materiales y tecnológicos para un correcto desempeño de funciones administrativas; cabe mencionar que una gestión por procesos es el elemento más importante ya que permite integrar técnicas innovadoras para la entidad las cuales pueden ser aplicadas a los diferentes procesos en el desarrollo de actividades diarias. Para un diseño correcto de gestión por procesos es necesario tener presente los principios básicos a ser incluidos ya que esos factores guían una formulación eficiente del mismo entre ellos se destacan:

1. **Enfoque al cliente:** La entidad está estructurada y formada con el fin de brindar y prestar todo tipo de servicios a la colectividad los cuales tienen como objetivo satisfacer necesidades productivas y sociales.
2. **Liderazgo:** El líder tiene como propósito orientar a la organización para ello integra mecanismos para que todo el personal se involucre con el logro de objetivos del GADPU.
3. **Compromiso del Personal:** El personal de los diferentes niveles jerárquicos es la esencia de la entidad ya que son ellos quienes dan vida al desarrollo de actividades específicas en base a sus habilidades y conocimientos por tal motivo es necesario que estos tengan un mayor comprometimiento con la institución.

4. **Enfoque a Procesos:** Representa el resultado deseado para la entidad se lo obtiene cuando se sigue un proceso secuencial de actividades relacionando los recursos que interviene en él.
5. **Enfoque de la Gestión:** Identifica, entiende y gestiona los procesos para interrelacionarlos como un sistema que contribuya a la eficiencia de la organización en el cumplimiento de los objetivos.
6. **Mejora Continua:** Visto como la parte fundamental a tener presente en la entidad ya que si la entidad aplica mejoras constantemente la gestión administrativa será mejor en cada proceso.
7. **Toma de Decisiones Basadas en Hechos:** Debe ser tomadas en base a análisis reales de datos y de información externa que influyan en el desarrollo operativo de la entidad.

Al momento de plantear una mejora global en la organización la primera acción que debe seguirse es identificar el propósito que tiene esta para la colectividad para ello es fundamental tener claro cuál es la filosofía corporativa del GADPU ya que ahí se describe la razón de ser y lo que espera alcanzar a futuro como organización enfocada a satisfacer necesidades que demande la sociedad.

## **VALORACION Y SELECCIÓN DE PUESTOS**

Según lo analizado y observado en el GADPU en el desarrollo de operaciones se pudo identificar que no posee un sistema para la valoración, selección e identificación de personal idóneo para el desarrollo de funciones específicas y esenciales; por tal motivo en el desarrollo del

trabajo investigativo se hace énfasis a ese aspecto ya que se considera al personal como parte fundamental de la entidad: ya que son estos quienes dan una imagen esencial y eficiente sobre las operaciones generales y específicas que realiza el GADPU.

La Valoración y selección de Puestos de Trabajo en general permite considerar rigurosamente todas las cualidades cuantitativas y cualitativas que posee cada candidato que será elegido en la organización, su objetivo principal es valorar de manera imparcial y bien estudiada a cada persona para identificar las destrezas que poseen. Al analizar la entidad se evidencio que no existe un reconocimiento sobre el desarrollo de actividades, es decir no hay estímulo afectivo, moral o económico por el buen desempeño de funciones siendo necesario un reconocimiento personal con el objetivo de incentivar a cada funcionario a desarrollar efectivamente las actividades que se les encomiendan; es decir que si a un trabajador se le reconocen todas sus actividades descritas en un Análisis de Puestos de Trabajo y si esas actividades y responsabilidades son evaluadas de acuerdo al grado de eficiencia que las desempeñe, entonces el trabajador estará consciente que su progreso radica fundamentalmente en el cumplimiento correcto de esas obligaciones y responsabilidades que le han sido asignadas. Es por ello que a continuación se muestra un esquema que debe ser empleado por el presidente del GADPU para conocer a profundidad las capacidades que poseen cada uno de los funcionarios que integran la entidad.

## **PLAN OPERATIVO 4**

### **CONTROL**

#### **INDICADORES DE GESTIÓN**

En base a todo el proceso de estudio y análisis se puede determinar varios aspectos positivos que se deben aprovechar para mejorar la gestión administrativa en la entidad y negativos los cuales pueden ser minimizados si se aplican las normas correctivas adecuadas, los mismos que van a influenciar en el desarrollo diario de actividades. Uno de los principales factores a tomarse en cuenta en el desarrollo de soluciones es la aplicación efectiva de un análisis administrativo al personal del GADPU con el objetivo de medir el grado de conocimiento y comprometimiento que tiene cada funcionario con la organización, se presentan los indicadores de gestión la cual puede mejorar la toma de decisiones en la entidad. La información que se necesite para el desarrollo y aplicación de los indicadores que se proponen a continuación se obtendrá única y exclusivamente del conocimiento que tiene cada funcionario del GAD acerca de la Organización.

<b>INDICADORES DE GESTION ENTIDADES PUBLICAS</b>		
<b>NOMBRE DEL GRUPO</b>	<b>NOMBRE DEL SUBGRUPO</b>	<b>FORMULA</b>
<b>INDICADORES PARA EL AREA ADMINISTRATIVA:</b> Permiten medir la administración adecuada de los recursos tanto económicos, financieros y humanos, los cuales permiten satisfacer las necesidades de la colectividad así brindar un mejor y óptimo servicio a cada sector de la comunidad.	<b>INSTRUMENTOS TECNICOS DE APOYO</b>	Personal Responsable/ Total de Empleados
		Manuales/ Áreas
		Manuales Elaborados/ Manuales Programados
	<b>COMUNICACIÓN</b>	Canales de Comunicación Utilizados/ Canales de Comunicación Establecidos
		Recursos Tecnológicos Utilizados/ Recursos Disponibles
		Canales de Comunicación/ Total de Áreas.
	<b>INFORMACIÓN Y TECNOLOGÍA</b>	Sistema de Información Tecnológico Aceptados/ Sistema de Información Tecnológica Propuesta.
	<b>NATURALEZA</b>	Controles Previstos/ Total de Controles.
		Auditorias/ Total de Controles.
		Controles Recurrentes/ Total de Controles.
	<b>NIVELES</b>	Controles Estratégicos/ Total de Controles
		Controles Basados en Redes de Información/ Total de Controles.

<p><b>INDICADORES PARA EL AREA OPERATIVA:</b> Para el área operativa se aplica los indicadores con el fin de conocer que tan eficientes son los miembros que conforman esta área al momento de prestar sus servicios, el trato que reciben los miembros de la sociedad y la imagen que proyecta la entidad al exterior entre ellos se destacan los siguientes:</p>	<p><b>SERVICIO A CLIENTES</b></p>	Personal Responsable de Atención a Clientes/ Total Personal Operativo
		Personal Capacitado en Atención al Cliente/ Personal Responsable de Atención a Clientes
		Evaluación de Servicios/ Total de Servicios a Clientes
	<p><b>CALIDAD</b></p>	Sistema de Administración y Aseguramiento de la Calidad/ Total de Sistemas
		Servicios Defectuosos/ Total de Servicios.
		Certificado de Calidad Actual/ Certificado de Calidad Requerido.
Evaluación para Determinar Falencias en Atención a Clientes/ Estudios para Mejorar la Atención a Clientes Programados.		
<p><b>INDICADORES PARA EL AREA DE SERVICIOS:</b> Sirven para evaluar la seguridad de la institución, los servicios complementarios que puede ofrecer, la limpieza, orden entre otros; los cuales reflejan la imagen física de la institución.</p>	<p><b>SERVICIOS GENERALES</b></p>	Personal de Vigilancia / Total de Personal Operativo
		Personal de Limpieza / Total del Personal Operativo
		Fotocopiadoras Existentes / Fotocopiadoras Necesarias.
		Fotocopiadoras Propias / Total de Fotocopiadoras
		Vehículos Destinados al Transporte / Total de Vehículos

	Documentos Archivados / Total de Documentos.
<b>INDICADORES PARA MEDIR LA GESTION INSTITUCIONAL:</b> Los indicadores de gestión permiten medir la realidad financiera, económica y humana actual de la entidad; es decir reflejan el grado de comprometimiento que ellos tienen con el GADPU se detallan los siguientes:	$\frac{\text{Numero de Empleados del Area}}{\text{Total de Empleados}}$
	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Empleados con Titulo de Educación Superior}}{\text{Total de Empleados por Area}}$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de Cursos de Capacitación para el Area}}{\text{N}^\circ \text{ de Cursos Planificados para el Area}}$

**Tabla N° 25** Indicadores de Gestión en Entidades Públicas  
**Propuesta N° 7**  
**Elaboración:** Juan Cabrera.

## **DESARROLLO DE PROGRAMAS**

En el desarrollo del trabajo se identifica el uso de dos programas que serán beneficiosos para la entidad, a continuación se detallan los programas a ser empleados en el GADPU los cuales permitirán desarrollar de mejor manera las operaciones de la institución:

### **Programa de Capacitación:**

El programa de capacitación se constituye como un factor de éxito de muchísima importancia para una organización, ya que determina las principales necesidades y prioridades de capacitación que necesitan los funcionarios de la entidad. La finalidad de este es que todos los integrantes brinden el mejor de sus aportes en el desarrollo de sus actividades diarias, obteniendo como resultado la eficiencia en el trabajo y el cumplimiento efectivo de los objetivos institucionales.

### **Programa de capacitación al personal directivo y administrativo del GADPU:**

El programa que se muestra en el cuadro n° 9 detalla los temas a considerarse para la capacitación del personal del GADPU, lo que les permitirá mejorar el desarrollo de las actividades diarias dentro y fuera de la entidad, en este se hace varios enfoques tanto a la parte administrativa como financiera ya que son las áreas que mayor atención necesitan para un óptimo desempeño laboral. En cuanto a la parte administrativa los temas van encaminados al manejo de riesgos de laborales, aplicación de manuales, gestión por procesos, y otros que se requieren para alcanzar la eficiencia institucional; en cuanto al ámbito financiero se hace necesario la capacitación en el manejo óptimo de recursos públicos en cuanto a sistemas informáticos contables, a continuación se detalla el modelo de programa a ser aplicado en el GADPU.

<b>PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL AREA LEGISLATIVA, EJECUTIVA Y DE APOYO DEL GADPU</b>					
<b>CONTENIDO</b>	1. Manejo Aplicación del Manual de Funciones y Responsabilidades. 2. Relaciones Humanas 3. Gestión Administrativa por Procesos 4. Valoración de Puestos 5. Administración Publica 6. Sistemas Contables para el Área Financiera				
<b>TECNICA</b>	Vinculación de la Teoría con la Practica				
<b>FECHAS Y HORARIOS</b>	<b>FECHAS:</b> Se van a establecer de acuerdo al tipo de capacitación que se requiere: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo de Manuales será del 01 al 12 de agosto del 2016.</li> <li>2. Relaciones Humanas del 22 al 26 de agosto del 2016.</li> <li>3. Valoración de Puestos del 05 al 23 de septiembre del 2016.</li> <li>4. Administración Publica del 26 al 30 de septiembre del 2016</li> <li>5. Formación de Comisiones del 03 al 07 de octubre del 2016.</li> <li>6. Sistemas Contables del 14 al 25 de noviembre del 2016</li> </ol>				
		<b>TEMA</b>	<b>HORARIO</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>
	Manejo y Aplicación del Manual de Funciones y Responsabilidades que se Propone en el Desarrollo del Trabajo Investigativo	17H00 a 18h00	10 Horas	10 Días	

	Relaciones Humanas con el Objetivo de Brindar mejor Atención a la Colectividad y de Mejorar la Capacidad Laboral dentro de la Entidad.	17h00 a 19h00	10 Horas	5 Días
	Manejo y Aplicación del esquema para valorar las cualidades y Capacidades de cada funcionario del GADPU.	17H00 a 18h00	10 Horas	15 Días
	Procesos Administrativos Entidades Publicas Formación de Comisiones Permanentes	17h00 a 19h00	20 Horas	10 Días
	Visual Fac Sistema de Administración Financiera SAFI Contabilidad Gubernamental	16H00 a 18H00	20 Horas	10 Días
<b>DESTINATARIOS</b>	Personal del Área Legislativa, Ejecutiva y de Apoyo del GADPU			
<b>CAPACITADORES</b>	Profesionales con Perfiles en: Ingeniería en Administración Publica, Contabilidad y Auditora, Master en relaciones Humanas.			

**Cuadro N°26:** Programa de Capacitación

**Propuesta N° 8**

**Elaboración:** Juan Cabrera.

## **Programa de Control Interno de las Actividades que Realizan los Funcionarios del GADPU**

Se entiende como un sistema integrado por la organización ya que representa el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por la entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos financieros se realicen de acuerdo con las normas legales enmarcadas en las metas y objetivos institucionales.

En el desarrollo de actividades diarias del GADPU se pudo determinar que no posee un control adecuado y constante de las mismas, es por ello que se hace necesario incluir un programa de control interno que permita medir el cumplimiento eficiente de cada operación, como se muestra en el cuadro se establece la actividad prioritaria, el objetivo por el cual es necesario llevar el control interno a su vez se hace énfasis las tareas a ser aplicadas y el tipo de verificación que se llevara para determinar si la actividad fue realizada exitosamente por los funcionarios encargados de las operaciones; para una mejor explicación se muestra el cuadro a continuación:

PROGRAMA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES GENERALES EN EL GADPU						
ACTIVIDAD	OBJETIVO	TAREAS	SE CUMPLIO		RESULTADOS ESPERADOS	VERIFICACION
CONTROL CONTINUO Y PERMANENTE DE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE REALIZA EL GADPU	MEJORAR EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES DENTRO Y FUERA DE LA ENTIDAD	Control estratégico del cumplimiento de las actividades que realicen las comisiones permanentes	SI	NO	Mayor compromiso con la entidad por el desarrollo efectivo de actividades	Informe de actividades realizadas
		Revisión continua de los procesos contables			Conocimiento de entradas y salidas de recursos financieros	Informes mensuales sobre los ingresos y gastos dados en el mes
		Control del progreso de obras publicas			Progreso social de comunidades	Informe de actividades con fotografías para verificar su cumplimiento
		Registro de ingresos y salidas del personal del GADPU			Cumplimiento de actividades operativas	Vigilar el cumplimiento de actividades operativas
		Aplicación del Manual de Funciones y Responsabilidades			Conocimiento de actividades formales de cada puesto de trabajo y las responsabilidad que tienen por ellas	Control continuo del progreso de la aplicación del manual
		Valoración de puestos			Medir capacidades y cualidades del personal	Mediante esquema medir capacidades

**Tabla N° 27** Programa General de Control Interno

**Propuesta:** N°9

**Elaboración:** Juan Cabrera.

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de concluido el presente trabajo de tesis se procede a determinar las conclusiones sobre la elaboración del Modelo de Gestión Administrativa para el GADPU.

1. La planificación está orientada hacia la eficiencia y eficacia mediante la formulación de elementos orientadores, con acciones, responsabilidades, e indicadores que permitirán dar seguimiento a las actividades que se ejecutan.
2. El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta no cuenta con una filosofía corporativa, siendo negativo para la entidad porque no existe un conocimiento sobre la razón de ser de la entidad frente a la colectividad.
3. La especificación de una estructura orgánica acorde a las necesidades reales de la institución, permitirá la coordinación de actividades para el logro eficiente de las competencias asignadas al GAD Parroquial de Urdaneta.
4. Existe desactualización de información acerca de la entidad; es decir no todos los funcionarios del GADPU conocen a fondo cual los mecanismos que utiliza a diario la entidad para un óptimo desarrollo de operaciones.
5. La entidad carece de una Manual de Funciones y Responsabilidades siendo negativo ya que no existe un conocimiento total sobre la actividad que tiene que desempeñar cada funcionario del GADPU.
6. El modelo de gestión administrativa contiene directrices y lineamientos para la mejora de los procesos administrativos y alcance de la eficiencia y eficacia en la calidad de los servicios que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Urdaneta.

## **i. RECOMENDACIONES**

Para culminar el presente trabajo investigativo se procede a sugerir algunas recomendaciones:

1. Al GAD Parroquial se le recomienda cumplir y hacer cumplir los elementos orientadores establecidos para mejorar la imagen y la calidad de gestión administrativa.
2. Aprobar y aplicar la estructura orgánica propuesta para la coordinación de las actividades y logro eficiente de las competencias asignadas al GAD Parroquial de Urdaneta.
3. El área Legislativa se encargue de desarrollar e implementar una óptima gestión por procesos para mejorar la operatividad de la entidad.
4. Presidente realice un taller acerca de aspectos internos de la entidad para que los funcionarios del GADPU puedan conocer a fondo cual es la organización que lleva actualmente la entidad para el desarrollo efectivo de operaciones.
5. Implementar las matrices de capacitación para la mejora de la capacidad de respuesta a la comunidad Parroquial de Urdaneta.
6. Aplicar el esquema de valoración de puestos para definir claramente cuáles son las capacidades tanto físicas como mentales que posee cada integrante del GADPU.
7. Realizar y aplicar un plan de monitoreo y control para las actividades diarias que desarrollan los funcionarios del GADPU con la finalidad de controlar el correcto cumplimiento de cada operación.
8. Aplicar el esquema de valoración de puestos para medir la capacidad de cada integrante del GADPU, para determinar si desarrollan sus capacidades en el cargo que ocupan actualmente.

9. Aplicación del modelo del manual de funciones y responsabilidades para que cada funcionario tenga conocimiento claro de las actividades a desempeñarse y de las competencias que debe incluir en el desempeño de sus operaciones.
10. Poner en práctica el modelo de gestión administrativa, ya que identifica adecuados procesos administrativos permitiendo mejorar la calidad de los servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Urdaneta.

## j. BIBLIOGRAFIA

- IDALBERTO CHIAVENATO. 2010. Administración de Proceso Administrativo. Tercera edición.
- IDALBERTO CHIAVENATO. 2009. Comportamiento Organizacional. Segunda edición.
- J.M. Juran, Franc M. Gryna Jr.; R.S. Bingham, Jr. (2012). Manual de control de la calidad. Volumen 1. Segunda edición. Editorial Reverte.
- Jorge Zavala Egas. 2005. Derecho Administrativo. Tomo I. Guayaquil.
- EDINO. Lawrence J. Gitman & Carl McDaniel. (2010). El futuro de los negocios. Quinta Edición. México. Editorial CENGAGE Learning.
- Martner, Gonzalo. (2010). Planificación y presupuesto por programas. México. Editorial Siglo XXI.
- Miquel Porret Gelabert (2011). Recursos humanos (Dirigir y gestionar personas en las organizaciones). Tercera edición. Madrid-España. Editorial ESIC.
- Planificación, S. N. (Julio de 2013). MANUAL MÓDULO DE SEGUIMIENTO A LA PROGRAMACIÓN ANUAL DE LA POLÍTICA PÚBLICA.
- Reza Jiménez, Alfredo 2012 manual de administración
- Schermerhorn, J. R. (2010). Administration (LIMUSA WILEY ed.). (S. Edición, Ed.) México, México.
- SENPLADES. (2011). Guía Metodológica Planificación Institucional.
- Hellriegel E. (2010). ADMINISTRACIÓN. MEXICO: CENAGE LEARNING.
- López, R. C. (2012). Proceso Administrativo (2012 ed.). México: Revisión editorial: Eduardo Durán Valdivieso RED TERCER MILENIO S.C.

**k. ANEXOS****ANEXO Nro. 1****RESUMEN DEL PROYECTO****TEMA:**

**“ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA DE URDANETA (GADPU) DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016”**

**PROBLEMÁTICA**

En el Ecuador el ente regulador de la administración y control financiero del sector público es la Contraloría General del Estado, por lo cual los gobiernos descentralizados de las parroquias Rurales tienen que incorporarse a la gestión del sector público, que permitan impulsar acciones de desarrollo local articuladas a las políticas de los GAD. Municipales y provinciales, en un marco de limitaciones económicas y de gestión.

Con la difusión del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en el Registro Oficial 303 del 19 de Octubre del 2010, consolida la autonomía y el rol de la Junta Parroquial, para la realización de gestiones que guíen y orienten el rumbo del sector con la finalidad de potenciar los recursos existentes y dar una respuesta favorable a las necesidades reales que permitan mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Para el correcto desarrollo de gestiones es necesario que los GAD. Rurales cuenten con una estructura organizativa que permita guiar eficientemente cada actividad que se desarrolla; así cada uno de los funcionarios tendrá una visión clara sobre los objetivos que se desean cumplir. La ausencia de dichas normas, técnicas y manuales ha sido una práctica común en los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Parroquiales Rurales que son parte de los organismos del sector público; razón por la cual la gestión administrativa y financiera por parte de los diferentes servidores y funcionarios a los cuales se les asigna el manejo y control de los recursos no es la más eficiente y eficaz.

Al analizar El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU) del cantón Saraguro provincia de Loja, se pudo identificar la carencia de una estructura organizativa, es decir no cuenta con la filosofía corporativa como son: misión, visión, valores, organigrama, manual de funciones y de manual de procesos que permitan guiar el desarrollo y cumplimiento de las actividades y objetivos que se propone la entidad para cada periodo de trabajo.

Cabe mencionar que al no poseer un adecuado sistema administrativo en donde se pueda verificar las actividades que deben desarrollar cada uno de los funcionarios surge el riesgo de la duplicación de tareas, así mismo demanda de más tiempo para el desarrollo de nuevas actividades, falencias en la selección de nuevos empleados por no contar con un manual de funciones y manual de procesos que le permita identificar al personal idóneamente; es decir miembros capaces de trabajar en beneficio del GADPU; para contribuir al cumplimiento de objetivos institucionales. Analizando todo lo expuesto se identifica el siguiente problema:

**La falta de una estructura organizativa no permite el adecuado desarrollo de gestiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Urdaneta (GADPU) del cantón Saraguro, provincia de Loja**

Por lo cual es necesario el análisis del tema antes propuesto denominado: Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta (GADPU) del Cantón Saraguro, Provincia de Loja para el año 2016; permitiendo que sirva de guía a los funcionarios de la entidad para que efectúen sus actividades con eficiencia y por ende se mejore el control interno y el cumplimiento de proyectos que vayan en beneficio de todos los sectores que integran al GADPU.

## **JUSTIFICACIÓN**

### **Académica**

La Universidad Nacional de Loja, con el propósito de contribuir a la solución de problemas del entorno real, se ha preocupado por la preparación de profesionales en diferentes ramas científicas, cuyos procesos de formación permiten capacitar profesionales con conocimientos, habilidades y destrezas que facilitan incorporarse al mercado laboral.

En tal virtud, el presente trabajo investigativo denominado “Elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta (GADPU) del Cantón Saraguro, Provincia de Loja para el año 2016” se convierte en un elemento estratégico que permitirá al GADPU desarrollar adecuadamente todas las actividades tanto administrativas como de gestión a la

colectividad, cabe mencionar que el tema propuesto se encuentra dentro de las líneas de investigación de la carrera, así mismo permitirá cumplir con el objetivo de la formación profesional, a más de dejar un aporte para futuros trabajos relacionados con este tema; que permitirá vincular los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias, como el entorno real.

### **Social**

En una época globalizada y debido a la gran demanda y competitividad de instituciones dedicadas a ofertar servicios a la colectividad es de vital importancia asegurar el éxito del desempeño del GADPU haciendo uso de técnicas y herramientas adecuadas para dar la solución a los problemas reales de la colectividad de la parroquia de Urdaneta. Analizando los requerimientos y cambios constantes de la sociedad se ha creído conveniente realizar el presente trabajo con la finalidad de determinar la estructura organizativa aplicada actualmente al GADPU, referente al desempeño administrativo que cada uno de los funcionarios desempeña.

### **Económico**

Dentro del ámbito económico el presente trabajo de tesis se justifica mediante el diseño de la estructura organizativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta (GADPU) del cantón Saraguro, provincia de Loja; se podrá tener un criterio más amplio sobre su gestión administrativa. El informe de los resultados que se obtengan durante esta investigación, servirán de manera objetiva como punto de orientación para el Presidente del GADPU ya que le permitirá tomar acciones correctivas en la distribución de actividades administrativas y de gestión, de este modo se mejorara la operatividad dentro y fuera de la entidad que le permita generar un adecuado y eficiente desarrollo de la institución.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Diseñar un modelo de estructura organizativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta (GADPU) del cantón Saraguro, que permita generar valor institucional para la entidad.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico interno del GADPU.
- Ofrecer a la institución una estructura organizacional basada en los principios de administración que facilite la planificación, dirección, organización y control de las actividades que desarrolle.
- Desarrollar un manual de funciones y responsabilidades.
- Valoración de puestos para determinar los perfiles de cumplimiento de conocimientos, experiencia y competencias de los puestos mejorando los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Diseñar los procesos del GADPU.
- Proponer indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento del modelo propuesto.

## **METODOLOGÍA A UTILIZAR**

Para alcanzar los objetivos propuestos, se deberá aplicar el desarrollo secuencial de los estudios pertinentes, en este contexto será necesario la aplicación de métodos, técnicas y herramientas, que permitan un correcto desarrollo para determinar la comprensión y cumplimiento de los objetivos.

### **Métodos**

**Científico:** Este método servirá para la observación y análisis del problema que se va a investigar determinando los factores que intervienen al momento de obtener los resultados adecuados en cada una

de las actividades que desarrolla la entidad; mediante un proceso que conlleve a un conjunto sistemático de medios y técnicas planificadas que serán ejecutadas secuencialmente para el cumplimiento de los objetivos planteados durante el desarrollo de todo el proceso investigativo.

**Deductivo:** Permitirá establecer las variables más importantes para el diseño actual y necesario de una estructura organizativa óptima para el GADPU; estableciendo de forma clara las funciones generales que realiza y de cómo esta influye en el desarrollo de las que van en beneficio de las necesidades reales de la colectividad.

**Inductivo:** Este método servirá para analizar cada una de las actividades que realizan los funcionarios dentro y fuera de la entidad para determinar el tipo de estructura organizativa que posee actualmente el GADPU; lo que permitirá establecer el tipo de gestión que aplica al desempeñar funciones y al presentarse posibles falencias en la entidad al aplicar proyectos de gestión que irán en beneficio de todos los sectores que integran este Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de Urdaneta.

### **Técnicas**

**Recolección Bibliográfica:** Permitirá obtener las diferentes fuentes de consulta ya sean estos libros, folletos, internet; es decir toda la información necesaria y relevante para preparar el marco teórico, el cual servirá como base para la elaboración de la filosofía corporativa, organigrama y manual de funciones en base a criterios de administración que permitan elaborar una óptima estructura organizativa para la institución en estudio.

**Entrevista:** Esta técnica se utilizara con la finalidad de manejar una comunicación directa con el presidente del GADPU, cuya información será de vital importancia para poder desarrollar con eficiencia el trabajo investigativo y así determinar el diagnóstico de la situación organizacional de la entidad.

**Encuesta:** esta técnica nos servirá para conocer a fondo todas las actividades específicas que cumple cada uno de los integrantes del GADPU. Dicha información servirá como base para la elaboración del manual de procesos y funciones, se aplicara a los funcionarios de la institución y vocales dando un total de siete encuestas a ser aplicadas.

**Observación Directa:** Esta técnica permitirá conocer más detalladamente todos los aspectos relevantes en cuanto al tipo de organización y distribución de actividades que se realizan dentro de la institución.

### **Procedimientos**

**Cuestionario:** Este procedimiento será utilizado al momento de elaborar una serie de preguntas a los funcionarios y vocales que conforman la entidad dando un total de siete personas a ser encuestadas; lo que permitirán conocer acerca de la distribución de actividades de gestión y el tipo de organización que posee actualmente el GADPU para la implementación del Plan del Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Urdaneta.

**Instrumentos:** Para el reclutamiento de puestos se utilizara un formato especial que permita identificar claramente las cualidades cualitativas y cuantitativas con el objetivo de identificar claramente habilidades, destrezas y capacidades para trabajar en equipo y bajo presión para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **RECURSOS Y PRESUPUESTO**

Los recursos para la presente investigación son:

### **Talento Humano**

Aspirante a obtener el grado de ingeniería en Administración de Empresas:

- ❖ Juan Aurelio Cabrera Cabrera

**Director de tesis:** Ing. Galo Salcedo López Mgs.

### **PRESUPUESTO**

Los recursos económicos necesarios para la realización del presente trabajo investigativo, serán financiados con fondos propios del autor.

**ANEXO Nro. 2**  
**CERTIFICADO GADPU**



Ing. Hugo Espinoza Mora  
**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA  
PARROQUIA URDANETA.**

**CERTIFICO**

Que el trabajo denominado "ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA URDANETA, DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016" que será elaborado por el Sr. Juan Aurelio Cabrera Cabrera, estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja; puedo constatar que revisados los archivos de esta Institución no existe este proyecto igual o similar al que está en proceso; por tal motivo es necesario la ejecución este estudio ya que servirá como guía para desarrollar un adecuado proceso administrativo y a su vez permitirá desarrollar las actividades eficientemente generando mayor valor institucional.

Urdaneta, 18 de mayo 2016

Ing. Hugo Espinoza Mora  
**PRESIDENTE DEL GAD DE LA PARROQUIA URDANETA**





Ing. Hugo Espinoza Mora

**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA  
PARROQUIA URDANETA.**

### **CERTIFICO**

Que el trabajo denominado **"ELABORACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA URDANETA, DEL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA PARA EL AÑO 2016"** que será elaborado por el Sr. Juan Aurelio Cabrera Cabrera, estudiante de la carrera de Administración de Empresas del Área Jurídica Social y Administrativa de la Universidad Nacional de Loja; puedo constatar que revisados los archivos de esta Institución no existe este proyecto igual o similar al que está en proceso; por tal motivo es necesario la ejecución este estudio ya que servirá como guía para desarrollar un adecuado proceso administrativo y a su vez permitirá desarrollar las actividades eficientemente generando mayor valor institucional.

Urdaneta, 18 de mayo 2016

Ing. Hugo Espinoza Mora  
**PRESIDENTE DEL GAD DE LA PARROQUIA URDANETA**



**ANEXO Nro. 3**

**ENCUENTAS APLICADAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Nombre:.....

Edad:.....

Cargo que Desempeña:.....

Título Profesional:.....

1. ¿Existe un departamento de planificación formal en el GADPU?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....

.....

2. ¿La toma de decisiones es centralizada en el GADPU?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....

.....

3. ¿Usted tiene conocimiento de los planes y objetivos de la entidad?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....

.....

4. ¿Conoce usted la visión del GADPU?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....

.....

5. ¿Conoce usted el nivel jerárquico y el tipo de organización que posee actualmente la entidad?

SI ( )  
 NO ( )  
 Explique su respuesta.....  
 .....

6. ¿El que organiza, dirige, controla y supervisa el desarrollo de operaciones es el Presidente del GADPU?

SI ( )  
 NO ( )  
 Explique su respuesta.....  
 .....

7. ¿Cree usted que la implementación de un manual de funciones y responsabilidades mejorará la asignación de actividades diarias a desempeñar en el cargo que usted desarrolla?

SI ( )  
 NO ( )  
 Explique su respuesta.....  
 .....

8. ¿Asignación de actividades en la entidad?

Cronograma ( )  
 Reglamento interno ( )  
 Estatutos ( )  
 Manuales ( )  
 Explique su respuesta.....  
 .....

9. ¿Cómo piensa usted que se encuentra el ambiente laboral dentro de la entidad?

MUY BUENA ( )  
 BUENA ( )  
 REGULAR ( )  
 Explique su respuesta.....  
 .....

10. ¿Usted recibe algún tipo de capacitación dentro de la institución?

SI ( )  
 NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

11. ¿Su opinión es considerada por sus superiores para la toma de decisiones dentro del GADPU?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

12. ¿Han surgido riesgos laborales en el desarrollo de sus actividades diarias?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

13. ¿Le han realizado una valoración del cargo que usted desempeña para medir sus capacidades?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

14. ¿La entidad cuenta con algún programa de contingencia en caso de surgir eventualidades que afecten el desarrollo de las actividades?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

15. ¿Las actividades que usted desempeña son evaluadas?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

16. ¿Realiza un control interno la entidad?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

17. ¿Se han aplicado indicadores de gestión para medir el grado de comprometimiento que usted tiene con la entidad?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

18. ¿Cree usted que implementar un modelo de gestión por procesos mejora la eficiencia administrativa del GADPU?

SI ( )

NO ( )

Explique su respuesta.....  
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO Nro. 4****ESQUEMA DE PROCESO PARA CADA AREA DE TRABAJO****PUESTO:****PROCESO:**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO EMPLEADO</b>

**ANEXO Nro. 5**

**REGLAMENTO INTERNO GADPU**



**REGLAMENTO INTERNO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE URDANETA**

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta, a los 19 días del mes de Noviembre del año 2014, basados en la Constitución de la Republica, en el Códigos Orgánico de Organización Territorial (COOTAD), Orgánico Funcional del GADPR de Urdaneta, LOSEP, Código de Trabajo y demás instrumentos que enmarquen este reglamento interno. El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural en Pleno resuelve redactar y aprobar el reglamento interno que fije las normativas generales de la institución.

**OBJETIVO.-** El presente Reglamento tiene como finalidad, **NORMAR** el ejercicio de gestión local de todos los Miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de la Parroquia de Urdaneta.

**CAPITULO PRIMERO  
DE LA NATURALEZA Y OBJETIVOS.**

Art. 1.- Conforme se establece en la Constitución de la Republica en su Art. 238 los Gobiernos Parroquiales se constituyen como un organismo autónomo y gozan de autonomía política, administrativa y financiera.

Art. 2.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta orientará sus objetivos hacia el desarrollo sustentable de la comunidad.

**CAPITULO SEGUNDO  
DE LOS MIEMBROS.**

Art. 3.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta, estará conformado por El Presidente, quien se constituirá en el nivel Ejecutivo; y cuatro vocales que formarán parte del nivel Legislativo, los mismos que sesionarán dos veces por mes en forma ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario para el buen funcionamiento del Gobierno Parroquial Rural.

La estructura organizativa del Gobierno Parroquial está distribuida de la siguiente manera:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE URDANETA.**





Art. 4.- "Los miembros de los órganos parroquiales rurales, son autoridades de elección popular, que se regirán por la ley y percibirán la remuneración mensual que se fije en acto normativo o resolución, según corresponda al nivel de Gobierno. En el caso de los vocales de los Gobiernos Parroquiales Rurales este porcentaje no podrá ser superior al cuarenta por ciento (40%), de la remuneración del ejecutivo del respectivo nivel de Gobierno, y se deberá considerar irrestrictamente la disponibilidad de recursos".

Art. 5.- La secretaria (o) del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural tendrá la obligación de llevar un registro de asistencia del personal Ejecutivo, Legislativo y Operativo, con la respectiva firma de cada uno de ellos, lo que le facultará para el pago de su remuneración mensual. Si este registro no se encuentra justificado, no se procederá a realizar el pago correspondiente.

Art. 6.- Los vocales deberán presentar informes mensuales de actividades o gestiones realizadas, para lo cual existirá una matriz a seguir, firmar el registro de asistencia diario, gestionar en las comisiones permanentes asignadas a cada uno y asistir a las reuniones previamente convocados; pudiendo ser destituidos de su cargo por la no concurrencia a tres sesiones continuas o la ausencia de seis durante el año y las demás señaladas en la Ley, y las siguientes:

- a. Por intervenir en resoluciones que tengan interés personal y/o familiar.
- b. Por ejercer individualmente atribuciones que le competen solo al Gobierno Parroquial Rural en pleno.
- c. Por revelar hechos que hayan tratado en forma reservada y todo lo que no estén autorizados por el Gobierno Parroquial.

Art. 7.- El pago de las remuneraciones mensuales, será realizado mediante transferencia interbancaria a partir del día 28 de cada mes; previa revisión del registro de asistencias e informe mensual para el caso de los vocales, debidamente justificados.

Art. 8.- Todo el personal que conforma este Gobierno tendrá derecho adicional a su remuneración, a lo siguiente:

- a. Decimotercer sueldo
- b. Decimocuarto sueldo
- c. Viáticos y subsistencias cuando se trate de actividades oficiales del Gobierno, y.
- d. Vacaciones

### CAPITULO TERCERO

#### DE LAS SESIONES

Art. 9.- Se consideran como sesiones de carácter formal y de total obligatoriedad las siguientes:

- a. Inaugural
- b. Ordinaria
- c. Extraordinaria
- d. Asambleas Parroquiales



Art. 10.- Para las sesiones Ordinarias y Extraordinarias se constatará el quórum a la hora convocada (entendiéndose como quorum reglamentario la presencia de la mayoría absoluta, conformada por la mitad más uno de los miembros del órgano legislativo; Art. 320 COOTAD), de no existir el quórum necesario se constatará quince minutos después, procediendo a suspender la sesión en caso de no haberlo, con las sanciones respectivas que establece este reglamento.

Art. 11.- Una vez instalada la sesión ORDINARIA Y/O EXTRAORDINARIA con el quórum reglamentario, se considerará ATRASO a los Miembros que lleguen hasta el minuto 15 de haber iniciado la sesión.

Art. 12.- Una vez instalada la sesión ORDINARIA Y/O EXTRAORDINARIA con el quórum reglamentario, se considerará como FALTA a los Miembros que lleguen desde el minuto 16 de haber iniciado la sesión.

Art. 13.- En el acta correspondiente de la sesión ORDINARIA Y/O EXTRAORDINARIA se registrará la hora de llegada de los Miembros del Gobierno Parroquial Rural, y en el caso de permisos se señalará la hora de retiro.

Art. 14.- Los celulares y llamadas telefónicas en todas las sesiones del Gobierno Parroquial Rural serán restringidos; este deberá mantenerse apagado o en modo silencio, de ser necesario y urgente la llamada: él o la vocal solicitará permiso al pleno para contestar fuera de la reunión.

Art. 15.- Para ausentarse de las sesiones del Gobierno Parroquial Rural el personal ejecutivo, legislativo y operativo, solicitará al pleno la respectiva autorización. Los mismos que evaluando la circunstancia tendrán la potestad de acceder o no.

Art. 16.- La Moderación de las sesiones estarán a cargo de quien presida la misma, para estos casos se considerará los siguientes ítems:

- a. Las intervenciones serán presentadas en un tiempo máximo de tres minutos en el punto respectivo. Salvo el caso que sean informes el tiempo máximo será de diez minutos.
- b. En cada punto tratado se intervendrá en dos ocasiones por vocal; quien modere la sesión tiene la facultad de autorizar intervenciones adicionales.
- c. Quien presida las sesiones tendrá la potestad de solicitar puntos de orden, relacionar las intervenciones al tema a tratar, y moderar el tiempo.

Art. 17.- Las sesiones ordinarias y/o extraordinarias no se podrán desarrollar sino existe la presencia del Presidente/a, sin embargo puede darse el caso de excepciones justificadas en donde se pueda delegar a la/el vicepresidente/a para dirigir las mismas, siempre y cuando el encargo deberá ser anticipado con al menos dos horas según corresponda.



#### CAPITULO CUARTO

##### DE LAS CONVOCATORIA A LAS SESIONES.

Art.- 18.- Para la sesión ordinaria se enviará la convocatoria como lo indica el COOTAD (Art. 318 "Las juntas parroquiales rurales se reunirán dos veces al mes como mínimo. En todos los casos, la convocatoria del ejecutivo del respectivo gobierno autónomo descentralizado se realizará con al menos cuarenta y ocho horas de anticipación a la fecha prevista y se acompañará el orden del día y los documentos que se traten). Una vez instalada la sesión se procederá a aprobar el orden del día, que podrá ser modificado solamente en el orden de su tratamiento o incorporando puntos adicionales, por uno de los miembros con voto conforme de la mayoría absoluta de los integrantes; una vez aprobado con este requisito, no podrá modificarse por ningún motivo caso contrario la sesión será invalidada. Aquellos asuntos que requieran informes de comisiones, informes técnicos o jurídicos, no podrán ser incorporados mediante cambios del orden del día".

Art. 19.- "Para la sesión extraordinaria se enviará la convocatoria como lo indica el COOTAD Art. 319 "La sesión extraordinaria será convocada con al menos veinte y cuatro horas de anticipación y en ella se tratarán únicamente los puntos que consten de manera expresa en la convocatoria".

Art. 20.- "Para las sesiones extraordinarias de carácter urgente y que no pueda cumplir el literal anterior la llamada telefónica será un instrumento válido de convocatoria que será certificado por secretaría de su comunicado".

#### CAPITULO QUINTO

##### DE LAS VOTACIONES

Art. 21.- "En los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales la votación en los órganos legislativos podrá ser de manera ordinaria, nominativa o nominal razonada. El voto nominal razonado se realizará en orden alfabético y no podrán abstenerse de votar ni retirarse del salón de sesiones una vez dispuesta la votación por el ejecutivo. Todo voto en blanco se acumulará a la mayoría. Los ejecutivos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados tendrán voto en las decisiones de los respectivos órganos legislativos; en caso de empate su voto será dirimente"; según art. 321 COOTAD.

#### CAPITULO SEXTO

##### DE LAS SANCIONES Y MULTAS

Art. 22.- Serán consideradas como sanciones y multas las que por efecto del incumplimiento de las normas establecidas dentro de este reglamento interno sean identificadas.



Art. 23.- Serán sancionados con una multa del 2% del Salario mínimo vital, el presidente/a, vocales y secretaria/o, que cometan las siguientes faltas:

- a. Cuando llegue atrasado sin justificación valedera a cualquiera de las sesiones debidamente convocadas. Se considerará atraso o falta de acuerdo al Art. 11 y 12 del presente reglamento. Cuando el presidente, vocales y secretaria/o, se ausenten de las sesiones, sin justificación valedera, en caso de presentar justificación, la misma tendrá que ser documentada y será el pleno quien abalice o niegue dicha justificación.
- b. Cuando el presidente, vocales y secretaria/o que no acaten el Art. 14 del presente reglamento referente al uso de celulares.
- c. La no asistencia a convocatorias, y no conste la debida justificación por escrito.
- d. El no cumplimiento de las resoluciones de sesiones ordinarias y extraordinarias por parte del área Administrativa y Legislativa.
- e. Cuando el Presidente y Secretaria no envíen las convocatorias en los tiempos establecidos de acuerdo al Art. 18.

Art. 24.- Serán sancionados con una multa del 5% del Salario mínimo vital, el presidente, vocales y secretaria/o que cometan las siguientes faltas:

- a. No asistir a las sesiones debidamente convocadas, se considerará el Art. 11 del presente Reglamento.
- b. Asistir a las sesiones debidamente convocadas, en estado de embriaguez.
- c. No cumplir con una delegación encomendada por el señor Presidente, la misma que debe ser por escrito, sino, no tendrá validez.
- d. Fingir enfermedad o calamidad doméstica.
- e. Faltar de palabra al Presidente o demás miembros del GADPRU.
- f. La reincidencia de todos los literales del Art. 23
- g. Ingerir bebidas alcohólicas dentro de las Instalaciones del GADPRU.

Art. 25.- En caso de reincidencia en el los Art. 23 y Art. 24 del presente Reglamento, los infractores serán sancionados con el doble de la pena progresiva.

# URDANETA

GOBIERNO AUTÓNOMO PARROQUIAL

Art. 26.- Serán sancionados con LA SUSPENSIÓN TEMPORAL DE TREINTA DIAS SIN SUELDO, el presidente, vocales y secretaria/o, que cometa las siguientes faltas:

- a. Agresión física al señor Presidente o demás miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta, sin perjuicio de la acción legal correspondiente que el agredido siga en contra del infractor.

## CAPITULO SEPTIMO

### DE LAS JUSTIFICACIONES

Art. 27.- Las justificaciones son documentos que anticipan y/o posteriormente identifican las faltas establecidas en este Reglamento.

Art. 28.- Las justificaciones serán presentadas hasta 24 horas después de haberse realizado las sesiones inaugural, ordinarias, extraordinarias, conmemorativas y Asambleas Parroquiales, delegaciones y otras que están identificadas dentro del presente reglamento.

Art. 29.- En caso de la ausencia por motivos de enfermedad, las justificaciones tendrán que ser validadas por la entidad competente.

## CAPITULO OCTAVO

### DEL DESTINO DE LA MULTA

Art. 30.- Los fondos económicos recaudados por las multas impuestas en el presente Reglamento Interno, serán destinados a alguna actividad argumentada y aprobada en pleno del Gobierno Parroquial Rural de Urdaneta.

## CAPITULO NOVENO

### DE LOS ESTIMULOS

Art. 31.- Los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta que no hayan incurrido en ninguna de las infracciones que estipula el presente Reglamento, luego de la evaluación semestral, podrán ser acreedores a los siguientes estímulos:

- a. Cursos de capacitación financiados y/o Cofinanciados por el Gobierno Local.
- b. Un día de vacación extra, que el beneficiario escogerá.



## CAPITULO DECIMO

### DE LAS VACACIONES

Art. 32.- Las vacaciones son de obligatoriedad para los Miembros del Gobierno Parroquial Rural y se regirán a lo establecido en la LOSEP. Será de responsabilidad de él o la vocal si acoge este artículo. (Art. 45).- Al momento de solicitar vacaciones a Presidencia se verificará que no exista la salida de dos legisladores al mismo tiempo. (Art. 46), para lo cual se deberá elaborar un cronograma de salidas; las comisiones y gestiones de él o la vocal que esté en vacaciones serán atendidas por los demás miembros del Gobierno Parroquial Rural en casos necesarios.

## CAPITULO DECIMO PRIMERO

### DE LA JORNADA DE TRABAJO

Art. 33.- De la jornada de trabajo.- Las jornadas de trabajo para las entidades públicas podrán ser:

- a. Jornada Ordinaria: Es aquella que se cumple por ocho horas diarias continuas, de lunes a viernes y durante los cinco días de cada semana, con cuarenta horas semanales y con períodos de treinta minutos hasta dos horas diarias para el almuerzo según el caso, que no serán considerados como parte de la jornada de trabajo.
- b. Jornada Especial: Es aquella que por la misión que cumple la institución o sus servidores, no puede sujetarse a la jornada única y requiere de jornadas, horarios o turnos especiales; debiendo ser fijada para cada caso, observando el principio de continuidad, equidad y optimización del servicio, acorde a la norma que para el efecto emita el Ministerio de Relaciones Laborales

Art. 34.- El horario de atención del Personal Administrativo del Gobierno Parroquial Rural será de: 08:00 a 17:00, con un horario de almuerzo de 12:00 a 13:00; el mismo que deberá ser cumplido a cabalidad.

Art. 35.- Podrá solicitarse bajo pedido escrito la presencia del personal administrativo, operativo y de apoyo para actividades logísticas en el ejercicio de las comisiones y enmarcados en proyectos; en horarios extra laborales con la autorización y pedido validado por presidencia.



## CAPITULO DECIMO SEGUNDO

### DE LOS REQUERIMIENTOS TANGIBLES

Art. 36.- Los bienes, materiales y activos tangibles que puedan ser prestados estarán bajo la dependencia y responsabilidad del custodio de los mismos y de quien los solicita; los mismos que serán entregados mediante una solicitud y devolverlos conforme han sido prestados, dentro del plazo acordado y mediante la firma de una garantía de buen uso y cuidado.

Art.37.- El presente reglamento entrará en vigencia a la fecha de aprobación y se reconocerá los derechos y obligaciones de los funcionarios y miembros del Gobierno Parroquial a partir de la misma.

Dado y firmado en el Salón de Sesiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Urdaneta, a los 20 días del mes de marzo del año 2015.

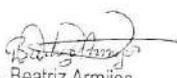
Este texto consta de ocho fojas que serán legalizadas con su respectiva copia del mismo tenor con las respectivas firmas del presidente, vocales y secretaria.

  
Ing. Hugo Espinoza  
**PRESIDENTE GAD URDANETA**

Sra. Sonia González  
**VOCAL DEL GADPU**

  
Sra. Esperanza Cabrera  
**VOCAL DEL GADPU**

  
Sr. César A. Fierro  
**VOCAL DEL GADPU**

  
Sra. Beatriz Armijos  
**VOCAL DEL GADPU**

Ing. Maritza Armijos  
**SECRETARIA-TESORERA**

SITUACION – PARTIDA	PROPUESTA	ACTIVIDADES	COSTOS FINANCIEROS	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<p>El GADPU no posee manual de funciones y responsabilidades, es decir no existe un documento que detalle a fondo cuales son las funciones y responsabilidades específicas que tienen los funcionarios en el cargo que desempeñan; ocasionando duplicación de actividades, pérdidas de tiempo disminuyendo la efectividad operativa para la entidad</p>	<p>Aplicar el modelo de manual de funciones y responsabilidades que se detalla en los resultados del presente trabajo.</p>	<p>+ Determinar las áreas que necesitan mayor énfasis de la aplicación del manual.            + Presidente integre el manual de funciones mediante una charla para mejorar actividad operativa de la entidad.            + Capacitación por parte del investigador sobre el manual elaborado</p>	<p>No tendrá costo alguno para la entidad o funcionarios ya que es un aporte del investigador por las facilidades prestadas para el estudio</p>	<p>+ Mejorar el desarrollo diario de actividades.            + Conocimiento detallado de las funciones a desempeñar.            + Responsabilidad del funcionario por el trabajo que desempeña en la entidad.</p>	<p>+ Presidente            + Investigador</p>

**Cuadro N°20:** Desarrollo de Propuestas  
**Propuesta N° 2**  
**Elaboración:** Juan Cabrera

SITUACION – PARTIDA	PROPUESTA	ACTIVIDADES	COSTOS FINANCIEROS	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
Proceso de gestión no adecuada al desarrollo operativo de la entidad, ocasionando una discontinuidad de procesos en el desarrollo de actividades	Aplicar el modelo de gestión por procesos detallada en los resultados del presente trabajo.	<p>+ Dar a conocer a todo el personal sobre los procesos a desarrollar en las actividades para que contribuyan a un efectivo alcance.</p> <p>+ Hacer que cada integrante del GADPU se fije un propósito a seguir para el cumplimiento de la gestión por procesos</p>	No tendrá costo alguno para la entidad o funcionarios ya que es un aporte del investigador por las facilidades prestadas para el estudio	<p>+ Proceso completo y continuo de actividades propuestas.</p> <p>+ Mejorar la eficiencia administrativa.</p> <p>+ Mejorara la imagen de la entidad a la colectividad.</p>	<p>+ Presidente</p> <p>+ vicepresidente</p>

**Cuadro N°21:** Desarrollo de Propuestas

**Propuesta N° 3**

**Elaboración:** Juan Cabrera

SITUACION – PARTIDA	PROPUESTA	ACTIVIDADES	COSTOS FINANCIEROS	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<p>No existe un control ni seguimiento continuo del desarrollo de actividades, provocando un desconocimiento del cumplimiento de metas y objetivos institucionales imposibilitando una correcta toma de decisiones en el GADPU</p>	<p>Control continuo y permanente</p>	<p>+ Control diario de las operaciones de la entidad para evaluar los resultados.</p> <p>+ Revisión de actividades para detectar posibles errores y solucionarlos.</p> <p>+ Establecer un cronograma de monitoreo.</p> <p>+ Aplicar indicadores de gestión para medir el grado de conocimiento y comprometimiento de los funcionarios con la entidad</p>	<p>Ninguno</p>	<p>cumplimiento de los objetivos, metas, proyectos y propósitos que se trace la entidad</p>	<p>Presidente</p>

**Cuadro N°22:** Desarrollo de Propuestas

**Propuesta N° 4**

**Elaboración:** Juan Cabrera

SITUACION – PARTIDA	PROPUESTA	ACTIVIDADES	COSTOS FINANCIEROS	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<p>El equipo tecnológico que posee no está acorde con los avances tecnológicos, debido a que el presupuesto anual no cubre todos los gastos evitando la renovación de los mismos lo que ocasiona incomodidad al momento de elaborar informes sobre el desarrollo de actividades</p>	<p>Realizar un plan de autogestión para la adquisición de hardware y software</p>	<p>+ Convenios con entidades públicas como GAD cantonal, provincial y con entidades privadas (comerciales de equipos tecnológicos) con la finalidad que aporten con el capital o el equipo que hace falta en la entidad. + Implementación del visual fac o un programa contable para que la persona encargada no recurra a personal externo para emitir informe financieros</p>	<p>Ninguno</p>	<p>Incorporación y actualización de los equipos tecnológicos para mejorar la operatividad diaria de la institución.</p>	<p>+ Presidente + Vicepresidente</p>

**Cuadro N°23:** Desarrollo de Propuestas

**Propuesta N° 5**

**Elaboración:** Juan Cabrera

ACION – PARTIDA	PROPUESTA	ACTIVIDADES	COSTOS FINANCIEROS	RESULTADOS ESPERADOS	RESPONSABLE
<p>La capacitación al personal no es continua ni equitativa ya que solo el Presidente y Secretaria - Contadora la reciben, dando como resultado desactualización de conocimientos en los demás funcionarios que integran al GADPU evitando así la eficacia en el desarrollo de las actividades</p>	<p>Realización de un plan de capacitación en el que se incluya a todo el personal que labora en la entidad</p>	<p>+ Buscar capacitadores que tengan conocimiento en el manejo administrativo de los GADS.            + Solicitar un capacitador en finanzas públicas al GAD provincial.            + Realizar gestiones con los distintos ministerios para mejorar la capacidad de las comisiones del GADPU</p>	<p>Ninguno</p>	<p>+ Mejor conocimiento de los funcionarios del GADPU sobre el tipo de operaciones que realiza.            + Capacidad crítica, evaluativa y analítica en el desempeño de actividades</p>	<p>+ Presidente            + Vicepresidente            + Vocales</p>

**Cuadro N°24:** Desarrollo de Propuestas  
**Propuesta N° 6**  
**Elaboración:** Juan Cabrera

**ANEXO Nro. 6**

**FOTOGRAFÍAS**





# ÍNDICE

PORTADA .....	i
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA .....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TÍTULO .....	1
b. RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	4
c. INTRODUCCIÓN .....	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA .....	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	39
f. RESULTADOS .....	42
g. DISCUSIÓN .....	73
h. CONCLUSIONES .....	136
i. RECOMENDACIONES .....	137
j. BIBLIOGRAFÍA .....	139
k. ANEXOS .....	140
ÍNDICE .....	170