

REPÚBLICA DEL ECUADOR



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO

Informe Final de Trabajo de Integración Curricular, presentado como requisito parcial para optar por el título de Tecnólogo Superior de en Administración.

AUTORES: Grefa Andi Agustín Napoleón
Grefa Calapucha Keysha Camila

DIRECTOR: Mg. Sergio Iván Ruiz Gaibor

Tena - Ecuador

2023

APROBACIÓN DEL DIRECTOR

ING. SERGIO IVÁN RUIZ GAIBOR.,MG.

DOCENTE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA.

CERTIFICA:

En calidad de Director del Trabajo de Integración Curricular denominado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO**, de autoría de los señores **GREFA ANDI AGUSTÍN NAPOLEÓN**, con CC. 1550140154, señorita **GREFA CALAPUCHA KEYSHA CAMILA**, con CC. 1500747744 estudiantes de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, **CERTIFICO** que se ha realizado la revisión prolija del Trabajo antes citado, cumple con los requisitos de fondo y de forma que exigen los respectivos reglamentos e instituciones.

Tena, 12 de diciembre de 2022

Mg. Sergio Iván Ruiz Gaibor

DIRECTOR

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR

Tena, 09 de febrero de 2023

Los Miembros del Tribunal de Grado abajo firmantes, certificamos que el Trabajo de Integración Curricular denominado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO**, presentado por los señores GREFA ANDI AGUSTÍN NAPOLEÓN, con CC. 1550140154 señorita GREFA CALAPUCHA KEYSHA CAMILA, con CC. 1500747744 estudiantes de la Carrera de Tecnología Superior en Administración del Instituto Superior Tecnológico Tena, ha sido corregida y revisada; por lo que autorizamos su presentación.

Atentamente;

MG. JORGE IVAN BARAHONA BONIFAZ
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

MG. HENRY FABIÁN CHANGO
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

TLGO. KLEVER GONZALO OCAMPO URBINA
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA

Nosotros, GREFA ANDI AGUSTÍN NAPOLEÓN y GREFA CALAPUCHA KEYSHA CAMILA, declaramos ser los autores del presente Trabajo de Integración Curricular denominado: **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO**, y absuelvo expresamente al Instituto Superior Tecnológico Tena, y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo al Instituto Superior Tecnológico Tena, la publicación de mi trabajo de Titulación en el repositorio institucional- biblioteca Virtual.

AUTOR: GREFA ANDI AGUSTÍN NAPOLEÓN
GREFA CALAPUCHA KEYSHA CAMILA

CÉDULA: 1550140154
1500747744

FECHA: Tena, 09 de febrero de 2023

CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR

Nosotros, GREFA ANDI AGUSTIN NAPALEÓN y GREFA CALAPUCHA KEYSHA CAMILA, declaramos ser los autores del Trabajo de Integración Curricular titulado: MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO, como requisito para la obtención del Título de: TECNÓLOGO SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN: autorizamos al Sistema Bibliotecario del Instituto Superior Tecnológico Tena, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual del Instituto, a través de la visualización de su contenido que constará 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 el Instituto. El Instituto Superior Tecnológico Tena, no se responsabiliza por el plagio o copia del presente trabajo que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Tena, 04 de febrero de 2023, firman los autores.

AUTORES: Grefa Andi Agustín Napoleón-Grefa Calapucha Keysha Camila

FIRMA:

CÉDULA: 1550140154-1500747744

DIRECCIÓN: Archidona , Barrio San Agustín- Tena, Barrio Aeropuerto N°1

CORREO ELECTRÓNICO: pologrefa@gmail.com

keysha.grefa@est.itstena.edu.ec

TELÉFONO: 062311157 **CELULAR:** 0989370839-0982076175

DATOS COMPLEMENTARIOS

DIRECTOR: MSc. Sergio Iván Ruiz Gaibor

TRIBUNAL DEL GRADO:

Mg. Jorge Iván Barahona Bonifaz

Mg. Henry Fabián Chango

Tlgo. Klever Gonzalo Ocampo Urbina

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR	ii
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL CALIFICADOR	iii
AUTORÍA	iv
CARTA DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR	v
ÍNDICE GENERAL	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
A. TÍTULO	1
RESUMEN.....	2
ABSTRACT	3
B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA	4
2.1. Necesidad	4
2.2. Actualidad.....	5
2.3. Importancia.....	6
2.4. Presentación del problema de investigación a responder	6
2.5. Árbol de problemas	7
2.6. Delimitación	7
2.6.1 Delimitación Espacial	7
2.6.2. Delimitación Temporal	7
2.7. Beneficiarios.....	7
2.7.1. Directos	7
2.7.2. Indirectos	7

C. OBJETIVOS	8
3.1. Objetivo General	8
3.2. Objetivos Específicos	8
D. ASIGNATURAS INTEGRADORAS	9
E. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
5.1. Planificación estratégica	12
5.1.1. Importancia de la planificación estratégica	12
5.1.2. Etapas de la planificación estratégica	13
5.1.3. Evaluación de los procesos administrativos	15
5.1.3.1. Entrevistas	16
5.1.3.2. Elementos básicos del control administrativo.....	16
5.1.4. Auditoría de gestión.....	17
5.2. Manual de procesos	19
5.2.1. Manual de procedimientos administrativos	20
5.2.1.1. Utilidades del manual de procedimientos administrativos.....	21
a) Herramienta de los procesos administrativos	21
b) Efectos de los manuales de procedimientos administrativos.....	23
5.2.2. Gobierno Autónomo Descentralizado	26
5.2.3. Unidad administrativa y administración pública	27
5.3. Marco Legal.....	28
F. METODOLOGÍA	33
6.1. Materiales y equipos.....	33
6.2. Ubicación del Área de estudio.....	34
6.2.1. Ubicación política	34
6.3. Tipo de investigación / estudio.....	35
6.3.1. Enfoque de la investigación	35
6.3.2. Modalidad de la investigación	36

6.3.3. Nivel de investigación	37
6.3.4.1. Población.....	38
6.3.4.2. Entrevista.....	38
6.3.4.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI.....	39
6.3.4.4. Diagrama de procesos	41
6.4. Metodología para cada objetivo	41
6.4.1. Objetivo 1. Analizar los procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.	41
6.4.2. Objetivo 2. Realizar un diagnóstico interno a la aérea administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.....	43
6.4.3. Objetivo 3. Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.	44
G. RESULTADOS	45
7.1. Objetivo 1. Analizar los procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.	45
7.2. Objetivo 2. Realizar un diagnóstico interno a la aérea administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.	57
7.3. Objetivo 3. Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	65
H. CONCLUSIONES	124
I. RECOMENDACIONES	125
J. BIBLIOGRAFÍA	126
K. ANEXOS.....	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2. Ponderaciones de la matriz EFI	39
Tabla 3. Esquema de matriz EFI	40
Tabla 4. Población de estudio	42
Tabla 5. Escala de ponderación de los factores internos.....	61
Tabla 6. Escala de calificación de los factores internos.....	62
Tabla 7. Interpretación de los totales ponderados	62
Tabla 8. Matriz EFI Evaluación de Factores Internos.....	63

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Asignaturas integradoras utilizadas en el TIC.....	9
Cuadro 2. Metodología del objetivo 1.....	42
Cuadro 3. Metodología del objetivo 2.....	43
Cuadro 4. Metodología del objetivo 3.....	44
Cuadro 5. Procesos del GAD Parroquial Rural Puerto Napo.....	54
Cuadro 6. Análisis FODA	58
Cuadro 7. Debilidades identificadas en el GAD	59
Cuadro 8. Simbología ANSI para los diagramas de flujo	77
Cuadro 9. Proceso de gestión de correspondencia interna o externa	78
Cuadro 10. Proceso de tramitación de correspondencia Externa.....	80
Cuadro 11. Modelo para el registro de recepción de documentos	82
Cuadro 12. Modelo para el registro y control de tramitación de documentos	83
Cuadro 13. Modelo para el registro de salida de documentos	84

Cuadro 14. Proceso de elaboración de documentos.....	85
Cuadro 15. Proceso de elaboración de convocatorias.....	89
Cuadro 16. Proceso de propuesta de planes o proyectos	91
Cuadro 17. Proceso de elaboración del POA.....	93
Cuadro 18. Aprobación del presupuesto	95
Cuadro 19. Proceso del plan Anual de Contrataciones	101
Cuadro 20. Proceso para la contratación y selección de personal.....	103
Cuadro 21. Proceso de convocatoria para la contratación de personal	106
Cuadro 22. Proceso de evaluación de conocimientos y competencias	107
Cuadro 23. Proceso de elaboración de contratos	109
Cuadro 24. Proceso para la compra de activos fijos	111
Cuadro 25. Proceso para el control de activos fijos.....	116
Cuadro 26. Proceso para la gestión de maquinaria	118
Cuadro 27. Proceso para el pago de remuneraciones.....	120
Cuadro 28. Proceso de pago de servicios básicos	121
Cuadro 29. Proceso para la rendición de cuentas.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	8
Figura 2. Determinación de las variables.....	10
Figura 3. Jerarquización de Variables.....	11
Figura 4. Proceso de planeación estratégica	14
Figura 5. Simbología del diagrama de procesos	22
Figura 6. Ubicación referencial de la parroquia Puerto Napo.....	34

Figura 7. Estructura organizacional	69
Figura 8. Valores institucionales GAD Parroquial Rural Puerto Napo	72
Figura 9. Objetivos institucionales.....	73
Figura 10. Competencias institucionales.....	74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Solicitud del tema al GAD Parroquial Rural Puerto Napo.....	129
Anexo 2. Carta de autorización del GAD Parroquial Rural Puerto Napo.....	130
Anexo 3. Fachada principal del GAD parroquial Rural Puerto Napo.....	131
Anexo 4. Aplicación de la entrevista	131
Anexo 5. Modelo de entrevistas aprobadas.....	132

A. TÍTULO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA EL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL
RURAL PUERTO NAPO.

RESUMEN

El “GAD Parroquial Rural Puerto Napo” es una institución pública que forma parte de los niveles de gobierno para la administración de la parroquia, dispone de autonomía en el aspecto político, administrativo y financiero, bajo su competencia debe promover el desarrollo de la circunscripción a partir de actividades administrativas y gestión pública. No obstante, las operaciones en cuanto a los procesos administrativos del Gobierno Parroquial últimamente han presentado deficiencia por la inexistencia de un manual como instrumento de guía causando un alto grado de debilidad interna. Con el diseño investigativo se pudo recopilar información indispensable para la verificación de sus necesidades, comenzando por el previo diseño de un modelo de entrevista para el Presidente, Secretaria y Tesorero validado completamente para su empleabilidad en la investigación de campo. A partir de la utilización de instrumentos como el análisis FODA y la matriz EFI se evidenció la problemática, por su parte en la Evaluación de Factores Internos se reflejó una valoración analítica de 2.39 significativa de una alta representación de debilidad a nivel interno, los resultados comprenden que existe la necesidad de poder definir reglas básicas para la creación de documentos, formatos de control e indicaciones para la conservación documental, y la representación de procesos mediante diagramas de flujo por el proceso analítico llevado a cabo, la propuesta se sustentó en la COOTAD que corresponde al Código Orgánico de organización Territorial, Autonomía y Descentralización de tal manera que las atribuciones o responsabilidades del personal se rijan de la normativa.

Palabras claves: manual, proceso, eficiencia, deficiencia, instrumento, desempeño.

ABSTRACT

The " GAD Parroquial Rural Puerto Napo " is a public institution that is part of the levels of government for the administration of the parish, it has autonomy in the political, administrative and financial aspects, under its competence it must promote the development of the district to from administrative activities and public management. However, the operations regarding the administrative processes of the Parish Government have lately presented deficiencies due to the non-existence of a manual as a guide instrument, causing a high degree of internal weakness. With the investigative design, it was possible to collect essential information for the verification of their needs, starting with the previous design of an interview model for the President and the Secretary-Treasurer, fully validated for their employability in field research. From the use of instruments such as the SWOT analysis and the EFI matrix, the problem was evidenced, for its part in the Evaluation of Internal Factors an analytical assessment of 2.39 was reflected, significant for a high representation of weakness at the internal level, the results include that there is a need to be able to define basic rules for the creation of documents, control formats and indications for documentary conservation, and the representation of processes through flow diagrams for the analytical process carried out, the proposal was based on the COOTAD that corresponds to the Organic Code of Territorial organization, Autonomy and Decentralization in such a way that the attributions or responsibilities of the personnel are governed by the regulations.

Keywords: manual, process, efficiency, deficiency, instrument, performance.

Reviewed by:

Lic. Carmen Gutierrez Heras, Mg.

Language Center Coordinator – IST Tena

B. FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA

2.1. Necesidad

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo corresponde a una institución pública del gobierno misma que dispone de autonomía en el aspecto político, administrativo y financiero; de manera general su labor se centra en promover adecuadamente el progreso de la circunscripción territorial es decir de la parroquia Puerto Napo. Sin embargo, considerando que se trata de órgano que debe planificar, gestionar, coordinar, controlar y realizar procesos de administración en la ejecución de obras y brindar un servicio calidad al público; la existencia de trabas o errores en los procedimientos administrativos no son descartables.

Es importante que este tipo de organizaciones generalmente estén enfocadas en generar una mejora continua para satisfacer las demandas de los residentes principalmente, el cumplimiento de objetivos se puede reflejar en periodos mucho más cortos si se administra eficientemente y se desarrollan adecuadamente los procesos dentro de cada requerimiento. De manera general contar de un manual de procedimientos administrativos ayuda a la adecuada planificación al crear lineamientos u ordenar las actividades evitando que el personal pueda llegar a tener inconvenientes en cuanto a sus funciones, en algunos de los casos los retrasos existentes en las gestiones incluso documentales se debe a la falta de conocimientos y habilidades técnicas por parte del equipo de trabajo.

De acuerdo a Vergara (2017), a partir de su investigación desarrollada con la temática de “Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización”, pudo concluir que en efecto los manuales de procedimientos corresponden a las herramientas más idóneas si se requiere de representar cada uno de los procesos ejecutados en la institución especificando políticas o procedimientos de control.

Disponer de este tipo de manuales agiliza o facilita las actividades del personal de la institución manteniendo establecidos correctamente los procedimientos a seguir, por ende, el Gobierno parroquial en cuestión requiere de

su implementación con el objetivo de mejorar el desempeño y gestión administrativa e incorporar procesos para el mejor desenvolvimiento, asumir responsablemente retos de desarrollo local al impulsar la participación y las relaciones institucionales con los residentes de la parroquia. Sin embargo, es recomendable tener en cuenta que el respectivo manual debe adaptarse a las necesidades y contar con todos los requerimientos mínimos estructurales entre las unidades administrativas.

2.2. Actualidad

La Parroquia de Puerto Napo es una de las parroquias más antiguas e importantes pertenecientes al cantón Tena, la cual fue fundada en Agosto de 1925, por su parte el movimiento turístico es una de las actividades primordiales, es decir que desarrollan turismo comunitario, ecoturismo y mucho más.

Como toda parroquia, sus residentes requieren del desarrollo local por medio de las gestiones con el órgano descentralizado siendo este el GAD Parroquial Rural de Puerto Napo, no obstante, el grado de eficiencia y de eficacia frente a sus competencias como institución no es de los puntos más fuertes a destacar porque existe además de ello poca calidad en las actividades o gestiones realizadas.

Po su parte Roca (2016) en su investigación denominada “Importancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas” afirma que las empresas e instituciones independientemente de la actividad que ejecuten deben mantener disponible sus respectivos manuales de procedimientos permitiendo esto corregir situaciones que afectasen al rendimiento.

El gobierno parroquial requiere impulsar el esfuerzo como autoridad local con tendencia de mejora al desarrollar como propuesta un Manual de Procedimientos Administrativos, además se podrá potenciar las habilidades del personal convirtiendo así las debilidades institucionales en fortalezas.

2.3. Importancia

La institución últimamente ha presentado problemas en cuanto a su procedimiento reflejándose en la poca eficiencia para dar respuesta a las aspiraciones sociales de la población residente; por lo tanto, es importante que se fomenten los adecuados procesos gobernantes, habilitantes y sustantivos cumpliendo plenamente con las expectativas tanto de usuarios internos como externos que diariamente demandan algún tipo de servicio por parte de este órgano gubernamental.

Al poder desarrollar adecuadamente el manual de procedimientos en el GAD Parroquial Rural Puerto Napo se podrá proporcionar una solución a los problemas encontrados en la presente investigación, es decir, el personal dispondrá de esta herramienta como ayuda en sus funciones diarias facilitando significativamente su desarrollo laboral en base a sus respectivas funciones y contribuirá a que esta institución fortalezca los planes de desarrollo, de esta forma tendrá una mejor gestión impulsando al manejo eficiente y eficaz en la administración.

2.4. Presentación del problema de investigación a responder

Los esfuerzos por impulsar el desarrollo local se ven afectados por la ineficiente capacidad de respuesta en las unidades administrativas del GAD Parroquial Rural Puerto Napo el cual representa a un problema muy serio dentro del cumplimiento de sus objetivos institucionales que desde luego afecta a su imagen y genera cuestionamientos sobre el grado de seriedad en cuanto a la gobernabilidad local. Es por ello por lo que el desarrollo de herramientas o instrumentos de mejora como lo son los manuales de procedimientos en el ámbito administrativo corresponde a una perfecta propuesta cuya finalidad es la de mejorar las gestiones, lograr que se cumplan las metas planificadas internamente en el Gobierno Parroquial y dependiendo el grado de gestión se obtiene resultados en un determinado tiempo, a partir de este manual se pretende que se faciliten y se sustenten los esfuerzos de los departamentos.

El Trabajo de Integración Curricular se basa en los siguientes aspectos:

Campo: Administración
Área: Administrativa
Aspecto: Sector Publico
Sector: Parroquia Puerto Napo

2.5. Árbol de problemas

Se lo utilizó como herramienta práctica para el establecimiento de la situación problemática del trabajo de integración curricular, en él se reflejaron adecuadamente las causas y efectos torno al problema planteado que corresponde a la ineficiente capacidad de respuesta de las unidades administrativas dificultando a los procesos gobernantes y funciones del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo, se justifica plenamente el trabajo y se facilita la ejecución de sus componentes.

2.6. Delimitación

2.6.1 Delimitación Espacial

El trabajo se lo va a realizar para crear un diagnóstico interno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

Provincia: Napo

Cantón: Tena

Ciudad: Tena

Parroquia: Puerto Napo

Barrio / Comunidad: Puerto Napo

Asociación, empresa, emprendimiento: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

2.6.2. Delimitación Temporal

El trabajo de investigación se desarrollará en el ciclo académico Mayo–Octubre 2022.

2.7. Beneficiarios

Para la ejecución del trabajo de titulación se involucrará los siguientes sujetos e instituciones:

2.7.1. Directos

- Trabajadores del GAD Parroquial de Puerto Napo.

2.7.2. Indirectos

- Ciudadanos de la Parroquia Puerto Napo
- Ciudadanía en General

C. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Entregar un manual de procedimientos administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

3.2. Objetivos Específicos

- Analizar los procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.
- Realizar un diagnóstico interno a la área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.
- Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

D. ASIGNATURAS INTEGRADORAS

Cuadro 1.

Asignaturas integradoras utilizadas en el TIC

LINEAS DE INVESTIGACIÓN	ASIGNATURAS RELACIONADAS	RESULTADOS DE APRENDIZAJE	APLICACIÓN DIRECTA	APLICACIÓN INDIRECTA
Administración de empresas	Planificación estratégica	Este permite tener un desarrollo sobre las propuestas estratégicas en cuestión de mejorar el proceso de planificación de una institución u organización.	X	
	Gestión de talento humano	Se describe la importancia de poder gestionar lo más adecuadamente posible los recursos humanos.		X
	Formulación y evaluación de proyectos	Realiza un estudio organizacional, administrativo y legal del entorno empresarial para conocer y asumir con responsabilidad los factores del nivel interno o externo que tienen efecto sobre la ejecución actividades, a través del diseño organigramas acorde a las necesidades administrativas de proyectos de inversión.		X
	Fundamentos administrativos	Aplicación de los procesos administrativos para poder mejorar el funcionamiento de las empresas.	X	
	Sistemas de organización empresarial	Este establece los elementos básicos de la administración tomando cuenta los diferentes elementos para un adecuado tratamiento en las diferentes organizaciones.	X	
	Metodología de la investigación	Se aplican las metodologías investigativas frente a la necesidad de dar respuesta a una problemática o la obtención de información.	X	

Fuente: Sílabo de la Carrera de Tecnología Superior en Administración

E. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Operacionalización de las variables

Según señala Keever & Miranda (2016) “Las variables en un estudio de investigación constituyen todo aquello que se mide, la información que se colecta o los datos que se recaban con la finalidad de responder las preguntas de investigación, las cuales se especifican en los objetivos” (p. 304).

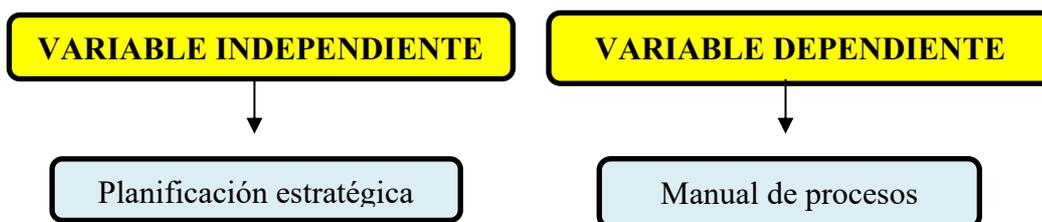
Keever & Miranda (2016) Son las que complementan a la investigación, la información que se pueda recolectar contribuye a dar respuesta al problema de investigación; sin embargo, las variables se clasifican en 2 grupos, el primero son las variables independientes, como su nombre lo indica este no depende de ningún resultado para su modificación ni serán alteradas por otras variables, de igual manera las variables dependientes van de la mano de las independientes, es decir, éste si sufrirá un cambio o su desarrollo va a depender de la otra variable ya mencionada, se podría decir que la relación entre ambas genera una situación donde se determina la causa- efecto. Al momento de identificar las variables en el tema de investigación, es necesario que se realice la conceptualización de estos para delimitar la investigación.

Situación problemática

“¿La incidencia de propuesta de un manual de procedimientos administrativos fortalecerá el desempeño laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo?”

Figura 2.

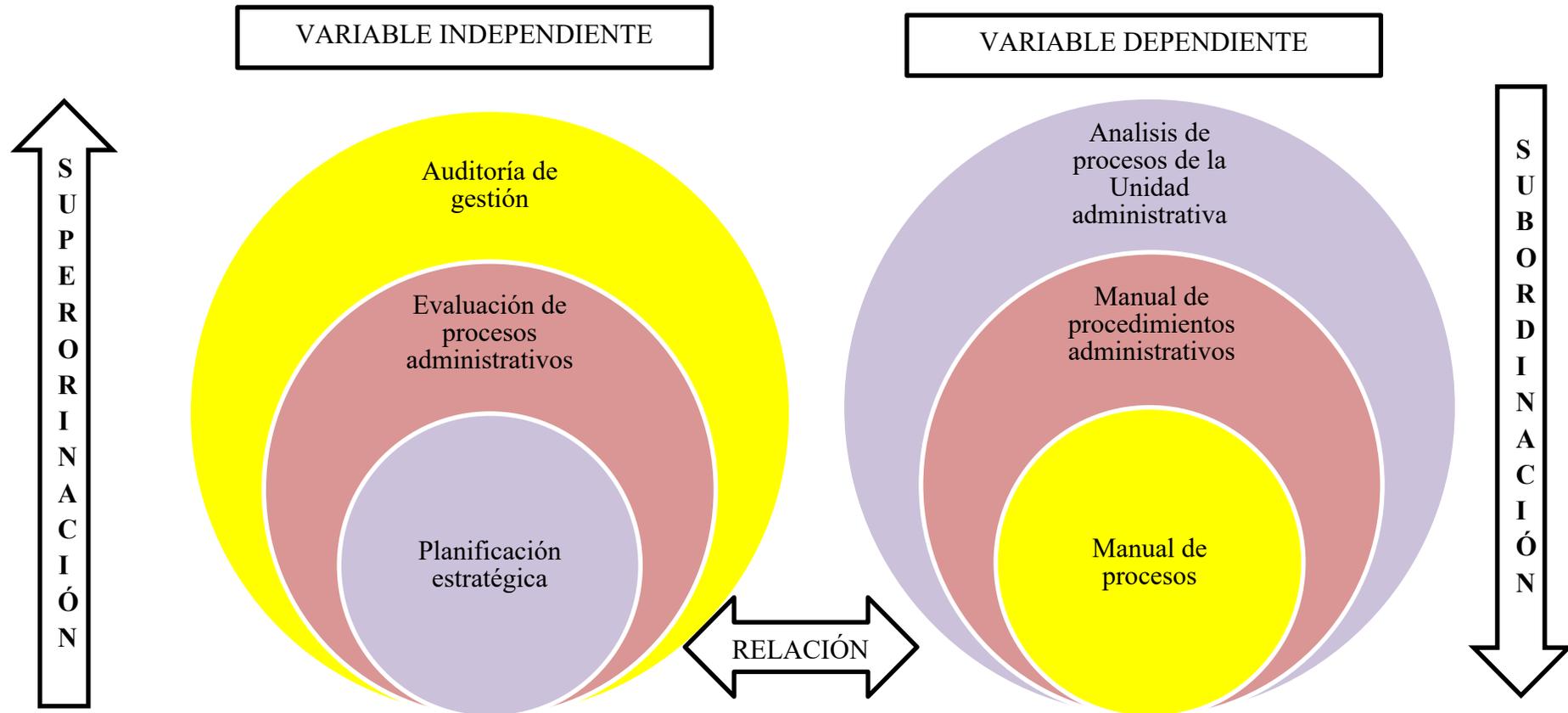
Determinación de las variables



El Desarrollo de la fundamentación Teórica se desarrolla de acuerdo a la jerarquización de variables que se presenta en la **Figura 3.**

Figura 3.

Jerarquización de Variables



5.1. Planificación estratégica

Esta es una herramienta indispensable en el proceso de decisión y marcar la dirección estratégica de las empresas. Chiavenato (2017) expone que “La planeación estratégica es el proceso que sirve para formular y ejecutar las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra” (pág. 27).

En cuestión Hernández (2014) desde su punto de vista considera que “La planeación estratégica es el proceso que sirve a la empresa para determinar qué quiere lograr y las acciones necesarias para obtener los resultados deseados” (pág. 28).

Hernández (2014) La planificación es comúnmente usada por los beneficios que tiene y poder actuar de manera proactiva en diferentes situaciones; por ejemplo, al tener definido adecuadamente la visión se vuelve fácil la identificación de metas y objetivos que persiguen; además se velará el cumplimiento de ellos. Incluso es utilizado para identificar los puntos más débiles o críticos en cuanto a los procesos administrativos una vez establecidas las funciones; se tomarán decisiones que mitiguen los problemas y se mantenga la comunicación interna para así mantener su enfoque en la calidad del servicio.

5.1.1. Importancia de la planificación estratégica

Esta es muy importante por dar direccionamiento estratégico a una empresa u organización, por su parte Roncancio (2016) explica que “Aumenta la satisfacción laboral al dar sentido y propósito a cada individuo al permitirle entender la importancia de su trabajo para el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa”, así se puede hacer frente al entorno y sus adversidades en la mejora continua y alcance de las metas.

Roncancio (2016) A partir de la planificación estratégica es posible radicar el éxito por la comprensión de los entornos es decir tanto interno como externo; incluso al tener una visión mucho más amplia y direccionada es posible tener mucha mayor eficiencia en los diferentes procesos administrativos, se sigue los

lineamientos enfocados a una meta y se las prioriza de manera que se controla estas actividades asegurando su aplicación correcta.

5.1.2. Etapas de la planificación estratégica

Menciona Chiavenato (2017) “El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización” (pág. 1).

Chiavenato (2017) Se lo emplea de cierta manera como una hoja de ruta, se pueden ordenar de manera general todas las actividades que desarrolla la empresa y orientarse a cumplirlas con el óptimo uso de sus recursos y en los tiempos de cumplimiento. Las etapas de la planificación estratégica abarcan una serie de procesos sobre todo su entorno para poder ordenar las acciones y estrategias de acuerdo a las necesidades. De esta forma, el proceso de planeación estratégica amerita la participación de todas las áreas que conforman el equipo de trabajo, es decir que los involucrados deben comprometerse:

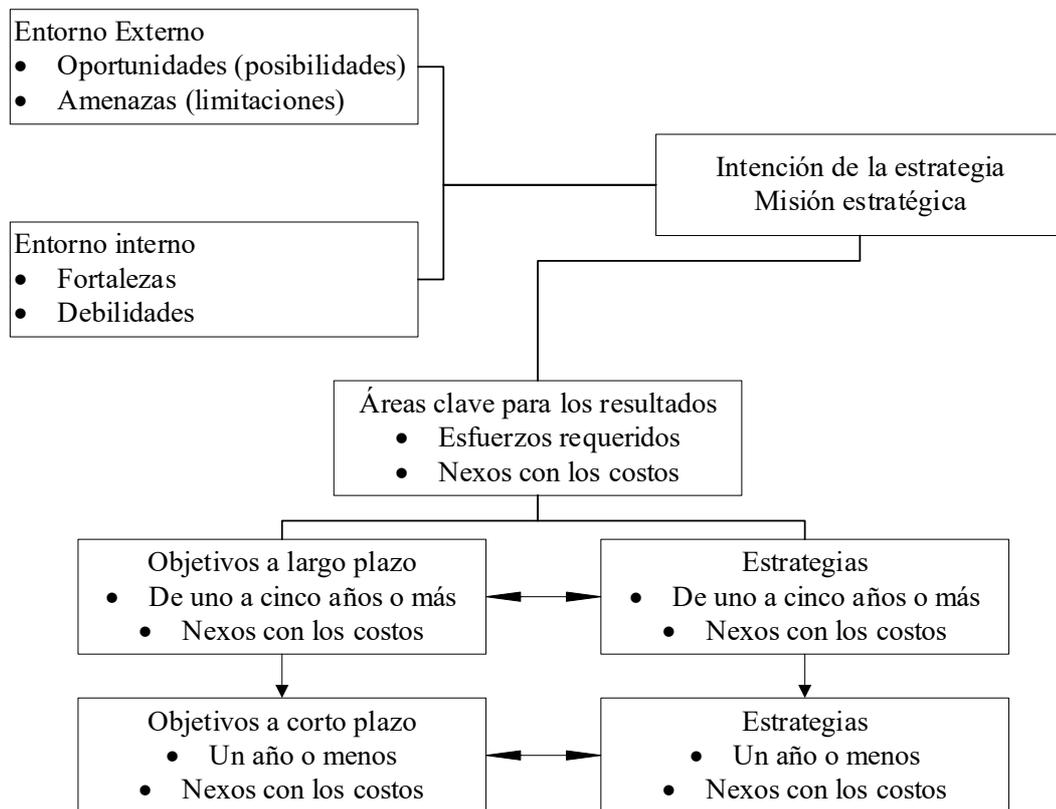
- **Análisis:** Este consta de realizar un análisis, pero completo sobre la situación real de una empresa u organización, es necesario que se analice el entorno de manera que se verifique la existencia tanto de oportunidades como de amenazas que ambos constituyen a los factores internos, esto significa que se harán evidentes aquellos puntos considerados como fuertes y débiles, las fases siguientes dependen del análisis en cuestión.
- **Planificación:** Esta etapa como su nombre lo indica consta de establecer el direccionamiento de la empresa, es decir se fijan sus objetivos, procedimientos, actividades, funciones o metas dependiendo la necesidad a la que se aplique la herramienta de planificación estratégica.
- **Ejecución:** Se pone en marchas las estrategias establecidas o diseñadas en el plan de acción respectivamente, las mismas tienen como finalidad el cumplimiento de las metas o alcance de objetivos.
- **Control:** Comprende evaluar cómo se ejecutan o desarrollan los diferentes tipos de actividades, procesos y funciones, es posible con esta fase

identificar la eficiencia existente para poder alcanzar los objetivos, la mejora continua o las acciones correctivas dan lugar a la fase de control para poder ser implementadas. (Tirado, 2013, pág. 34)

Es importante poder mencionar que las áreas funcionales de una empresa, obviamente dependerá de la actividad económica que este realice o del tipo de organización a la que corresponda, no obstante, la planificación estratégica se adapta a las necesidades.

Figura 4.

Proceso de planeación estratégica



Fuente: Fundamentos de marketing, Diego Monferer Tirado (2013)

5.1.3. Evaluación de los procesos administrativos

El control es parte del proceso administrativo al igual que otras fases por así decirlo, siendo igual o quizá más importante que las demás; sin duda el poder cumplir con los objetivos organizacionales se asegura con la verificación de resultados, teniendo en cuenta que se pueden tomar decisiones que contribuyan a dar solución a los inconvenientes existentes.

De acuerdo a Vergara (2017) “Los controles administrativos implican todas las medidas relacionadas con la eficiencia operacional y la observación de políticas establecidas en todas las áreas de la organización” (pág. 248).

Vergara (2017) Permite comprobar el cumplimiento de metas u objetivos, esta fase dentro de la administración es muy importante porque evalúa la capacidad que la organización o departamento tienen para ejecutar sus respectivas funciones y el resultado que estos generan. A raíz de ellos si fuera el caso se pueden tomar las respectivas acciones correctivas si se hubiera presentado algún inconveniente dentro del desarrollo de actividades, caso contrario se evidenciará la eficiencia existente.

Para Reyes y otros (2022) “El Control Interno bien aplicado contribuye fuertemente a obtener una gestión óptima, toda vez que genera beneficios a la administración de la entidad, en todos los niveles, así como en todos los procesos, subprocesos y actividades en donde se implemente” (pág. 691).

Reyes y otros (2022) Como se indica, la aplicación correcta del control administrativo tiene sus beneficios sobre la organización y por supuesto sobre cada una de las unidades administrativas o departamentos, entre las ventajas que este puede generar está el hecho de que aporta significativamente manteniendo una gestión de calidad en las actividades, en algunos de los casos los problemas internos y retraso en las operaciones se deben a problemas que aún no se han identificado al no poner en marcha el control administrativo. La importancia del control administrativo se evidencia al poder identificar errores o desviaciones en la administración incluso de los recursos, cabe destacar que estos controles deben ser planificados correctamente, identificando las unidades posteriormente a ser auditadas por así decirlo.

5.1.3.1. Entrevistas

“La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (Bravo, García, Hernández, & Ruiz, 2013, pág. 163).

Bravo, García, Hernández, & Ruiz (2013) Es una de las herramientas de campo que contribuye a la recopilación de información de primera mano, es decir al tener un acercamiento al objeto de estudio es posible tener información más acorde a la realidad. Por tanto, este permite realizar análisis del tipo detallado, se gestionan lo más adecuado posible la extracción de datos u opiniones de la persona fuente de información o incluso de un grupo de personas, que luego son procesadas de acuerdo con los fines que se persiguen. Cabe mencionar que existen muchas más herramientas de este tipo cualitativo, por lo tanto, se aplica el que sea necesario.

5.1.3.2. Elementos básicos del control administrativo

Según expone Münch (2014) “Las técnicas o elementos del control se aplican en todas las áreas funcionales de la empresa, una de las grandes ventajas de los sistemas de control es que permiten evaluar las ejecuciones a nivel genérico como específico” (pág. 123).

Münch (2014) Teniendo en cuenta la importancia del control sobre las unidades administrativas administrativos es posible mencionar a las normas legales, comparación y acción correctiva como parte de sus elementos. La finalidad de estos de manera general es la de verificar cómo están realizando sus funciones el personal, si de verdad están capacitados para el puesto al que están representando; caso contrario las acciones correctivas permiten dar solución al suceso.

Para el GAD Cevallos (2016) los principales elementos del control están constituidos por los que se exponen a continuación:

Normas legales: Son aquellos reglamentos existentes a los que se deben sujetar los servidores públicos, es decir que estas normativas establecidas por la entidad competente que de cierta manera tienden a regular la conducta, así como

las acciones llevadas a cabo en sus funciones. Dentro de las normas legales incluso se incluyen además las ordenanzas, políticas generales, etc., por lo tanto, la finalidad de las normas legales es asegurar el comportamiento adecuado de instituciones pertenecientes al sector público partir de la prohibición o autorización dependiendo el respectivo comportamiento que se esté suscitando.

Comparación: Corresponde a la aplicabilidad de las normas legales sobre un hecho que se ha suscitado dentro de la unidad administrativa, a partir de ello se podrá tener un resultado en cuanto se haya analizado correctamente los hechos, comparando las suposiciones con lo que verdaderamente ocurrió en base a los sucesos.

Acción correctiva: De manera mucho más puntual esta fase ejecuta las respectivas acciones para resolver cualquier tipo de inconvenientes dentro de las unidades administrativas.

5.1.4. Auditoría de gestión

También se le suele denominar como auditoría de eficiencia y eficacia, es decir que se enfoca en las actividades desarrolladas y poder contrastar cuan deficiente es o no, dependiendo los resultados. De acuerdo a González (2018) “La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales” (pág. 10) , tal es el caso que forma parte de las estrategias para desarrollar un análisis organizacional.

Otra definición establecida por Giler & Vásquez (2018) afirma que “es considerada en los actuales momentos como una herramienta de mejoramiento continuo para las organizaciones, pues con su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos a través de procesos eficientes y eficaces” (pág. 25).

Giler & Vásquez (2018) La herramienta de mejora continua por la evaluación de aspectos que implica su aplicación da respuesta a la necesidad de evaluar las gestiones o procesos administrativos. Tales procedimiento o técnicas que se aplican serán en su mayoría del tipo general y con visión a descubrir y

evidenciar las fortalezas y debilidades internas de la unidad auditada, esto permite su análisis para mejorarlos, pero no tan específicos como en la información financiera con fines de auditoría que son más, por supuesto, legado Imagen fiel y sus cambios. Entre las técnicas básicas de carácter universal de la auditoría se encuentra la siguiente:

a) Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

De acuerdo a Hernández (2014) “Esta técnica resulta valiosa para los estrategas, puesto que de forma inmediata detectan sus fortalezas y debilidades con ponderaciones y calificaciones que proporcionan información para acciones inmediatas o para formular estrategias en horizontes de mayor cobertura y tiempo” (pág. 147).

Hernández (2014) Esta herramienta categorizada como estratégica se utiliza para poder interpretar y evidenciar los factores netamente internos de una empresa, es decir las fortalezas y debilidades existentes de manera general, ya sea en los departamentos o áreas funcionales como en otros aspectos que los contemplan. Dependiendo el caso se podrá contar con la información suficiente para poder calificar la eficiencia en los procesos administrativos.

- **Fortalezas:**

Se refiere a tomar en cuenta netamente los factores internos de la empresa u organización, pero en cuanto a las fortalezas, es decir aquellas cosas que si se están haciendo bien.

“Son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia” (Castellanos, 2015, pág. 50)

Castellanos (2015) Generalmente la disposición de gran cantidad de fortalezas refleja los puntos fuertes, y lo recomendable es que estas se mejoren continuamente en beneficio de la empresa, por ejemplo, se puede incluir que se dispone de personal capacitado, disponibilidad de un manual de procedimientos si

ese fuera el caso, por otro lado, lo contrario se considerarán como debilidades internas.

- **Debilidades:**

Evidencia la poca eficiencia de la empresa en el cumplimiento de sus objetivos, se reflejan los puntos más débiles que puedan afectar negativamente a corto, largo o mediano plazo.

Castellanos (2015) constituye a las debilidades como “Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.” (pág. 50).

Castellanos (2015) Lo más idóneo es convertir las debilidades en fortalezas a partir de la toma de decisiones y acciones correctivas en beneficio general, para los colaboradores y el personal que labora. Las debilidades deben ser consideradas como prioritarias para ser atendidas ya que sus efectos sobre el funcionamiento o demanda de la empresa pueden verse afectadas en un periodo de tiempo.

5.2. Manual de procesos

Es importante poder contar con un manual que establezca los procesos o directrices a seguir sobre una determinada actividad, esto facilita por mucho la ejecución de actividades.

Para Vergara (2017) “Los manuales de procedimientos son herramientas efectivas del Control Interno las cuales son guías prácticas de políticas, procedimientos, controles de segmentos específicos dentro de la organización; estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros, lo cual da como resultado la toma de decisiones óptima dentro de la institución” (pág. 248).

Vergara (2017) Estas herramientas administrativas sirven como guías para el personal que desempeña sus funciones dentro de un departamento o unidad administrativa, es evidente que muchas de las veces se presentan problemas e inconveniente en cuanto a los procesos administrativos; por lo tanto, esto genera

retraso presentado trabas dentro de los procesos. La necesidad de poder agilizar el trabajo ha obligado a muchas organizaciones a desarrollar sus respectivos manuales que puedan servir de herramienta primordial en el desempeño del personal por la eficiencia que se puede lograr.

5.2.1. Manual de procedimientos administrativos

Estos manuales corresponden a un tipo de elemento que forma parte del Sistema de Control Interno de una entidad u organización, en él se establecen diferentes aspectos o directrices a seguir para el cumplimiento de una determinada actividad, dentro de los procedimientos administrativos a nivel de instituciones públicas los problemas en las debidas gestiones muchas de las veces suelen afectar a las otras unidades administrativas.

“Contar con un Manual de Procedimientos genera ventajas a la institución o unidad administrativa para la que se diseña, y en especial para el empleado, ya que le permite cumplir en mejor tiempo con sus objetivos particulares, y utilizar los mejores medios...” (Vergara, 2017, pág. 250)

De igual manera expone la Secretaría de relaciones exteriores (2014) “entenderemos por manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (pág. 6).

Vergara (2017) Entonces, el hecho de que una institución cuente con su propio manual de procedimientos administrativos puede significar una de las fortalezas internas de la misma, es decir, al estar establecidas las responsabilidades o funciones el personal en ese documento estratégico las operaciones o gestiones de cualquier índole que se encuentre dentro del manual no presentarán algún tipo de inconvenientes facilitando significativamente el desempeño de los funcionarios. No está por demás mencionar que los manuales de procedimientos no solamente se enfocan en las unidades administrativas, estos pueden ser diseñados incluso para otros tipos de departamentos como el financiero, talento humano, etc., de manera general cumplen con el mismo objetivo institucional es cual es brindar la atención

oportunidad y servicios de calidad a los demandantes que generalmente son la población residente.

5.2.1.1. Utilidades del manual de procedimientos administrativos

Para la Secretaría de relaciones exteriores (2014) De manera general un manual de procedimientos tiene utilidad, entre ellos se puede mencionar que están los que se mencionan a continuación:

- Determinación de los objetivos para toda clase de procesos
- Definir adecuadamente normas o políticas en las unidades administrativas que no cuenten con ello.
- Mantener establecido el sistema de organización del Gobierno Autónomo Descentralizado.
- Establecer claramente la responsabilidad del personal que presta sus servicios como funcionarios.
- Incluir recomendaciones que estén enfocadas a la obtención de la mejora continua a nivel institucional por la prestación de servicios de calidad.
- Incorporar procedimientos de control sobre las actividades de los funcionarios, es decir que se deberá considerar evaluar su desempeño.

a) Herramienta de los procesos administrativos

- **Diagrama de flujo**

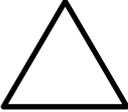
La mejor forma de interpretar una serie de procedimientos se logra con la utilización de diagramas de representación gráfica, estos son utilizados generalmente en el diseño de manuales de procedimientos. Para Münch (2014) “Los diagramas de proceso son aquellas representaciones del tipo gráficas acerca de un conjunto de determinadas actividades a fin de realizar una función” (pág. 69).

“Un diagrama de procesos es una descripción gráfica de las actividades que se llevan a cabo en el desarrollo de un proceso, mostrando cómo se interrelacionan entre sí y también cómo aportan valor y contribuyen a los resultados” (Universidad de Cantabria, 2016, pág. 11).

Münch (2014) Los diagramas de flujo o de procesos tienen como finalidad presentar el procedimiento para una determinada actividad por lo que su ejecución será mucho más efectiva al tener en cuenta los lineamientos que se deben seguir, de igual manera se puede conceptualizar como una representación gráfica de la ruta de información o actividad desarrollada durante un período de tiempo particular. Es decir, hay un principio y un final. Cada parte del proceso utiliza símbolos definidos, que están conectados por flechas que apuntan en la dirección de la información, por lo que los diagramas de flujo lo ayudan a comprender el proceso a seguir; por lo tanto, como se menciona; para poder realizar este diagrama se hace uso de diferentes figuras que representan los procesos (**Figura 4**), es decir que se utiliza una simbología gráfica que al momento de desarrollarla toma el nombre de descripción de procedimientos.

Figura 5.

Simbología del diagrama de procesos

	Inicio	Significa que hay una operación que está siendo creada o iniciada.
	Actividad o proceso	Es la actividad desarrollada en el instante.
	Transporte o traslado	Se lleva a cabo el traslado y algún tipo de cosa.
	Espera o demora	Representa al tiempo de espera hasta que se produzca un hecho o acción.
	Decisión	Incluye la decisión sobre una determinada actividad que se está desarrollando, pudiendo ser SI o NO está tendrá diferente proceso.
	Almacenamiento	Como su nombre lo indica es llevar mantener almacenado algún tipo de archivo si fuera el caso, pero para un tiempo definitivo.

Fuente: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, Laura Múch (2014)

b) Efectos de los manuales de procedimientos administrativos

- **Desempeño laboral**

El desempeño laboral corresponde a un factor que deben tener en consideración en las instituciones incluso las pertenecientes al sector público, ya que deben cumplir satisfactoriamente con los objetivos que se mantienen; caso contrario al no mantener personal competente en las áreas de trabajo se pueden generar inconvenientes que afecten a la gobernabilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado.

Según Palmar & Valero (2014) “...es importante el adecuado desempeño del recurso humano, ya que a partir de ello funcionan todas las áreas de cualquier tipo de institución; considerando las tareas y actividades ejecutadas, se sujetan a las condiciones de trabajo ...” (pág. 160).

Palmar & Valero (2014) La importancia del desempeño laboral refleja sobre la satisfacción de quienes requieran de los productos o servicios públicos de las entidades, es decir, si el personal de cada unidad administrativa es lo suficientemente competente los resultados siempre serán favorables y se optimizará el tiempo de respuesta. Se trata de qué tan bien o mal los empleados hacen su trabajo, pero cuando considera el impacto que tiene el desempeño laboral es esencial analizarlo más a fondo, se debe tener muy en cuenta como el desempeño incorrecto del talento humano pueda llegar a estropear un determinado trabajo, por otro lado, el desempeño ejemplar de los empleados puede aumentar la moral y el resultado final, se debe motivar siempre a la persona que si está cumpliendo con las expectativas de los usuarios; en cuanto al equipo de trabajo poco competente es necesario que se tomen acciones correctivas pero actuando con rapidez sin perjudicar más la situación.

- **Competencias**

Las competencias laborales son las que ubican al personal en un determinado puesto de trabajo, previamente analizando sus puntos más fuertes así como sus habilidades, además de ello “...las competencias humanas, se entiende que es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes; ser competente

significa que la persona tiene el conocimiento declarativo (la información y conceptos), es decir, sabe lo que hace, por qué lo hace y conoce el objeto sobre el que actúa” (Palmar & Valero, 2014, pág. 161).

Palmar & Valero (2014) Al tener en cuenta las competencias de una persona es posible verificar si este tiene el perfil necesario dentro de una unidad administrativa, sin embargo, muchas veces se suele ubicar incorrectamente a un talento humano en las áreas de trabajo quizá por evitar los procesos de selección por competencia o simplemente que esta persona tuvo influencia sobre otra para poder formar parte del equipo de trabajo. Aunque no es descartable que los posibles errores en las funciones del personal se presenten mientras se está adaptando al área laboral, es por eso que las capacitaciones continuas y los manuales de procedimientos son elementos claves para la competitividad laboral.

- **Gestión por competencias**

La gestión por competencias puede determinarse como una forma de garantizar la excelencia en las ejecuciones de funciones por parte de un personal, menciona Chávez (2016) “Se trata de promover la excelencia en las competencias individuales de acuerdo a las necesidades operativas, garantiza el desarrollo y gestión del potencial de las personas, lo que saben hacer o pueden hacer., ” (pág. 29).

Chávez (2016) De por sí las competencias ayudan a la correcta selección del personal para un puesto de trabajo, al disponer con la información acerca de las aptitudes o habilidades del personal la gestión por competencia se desarrolla de manera mucho más eficiente, de tal manera el objetivo de mantener un personal bastante competente en un cargo de trabajo será mucho más eficiente y eficaz. Por otro lado, para poder categorizar adecuadamente al personal competente se deben tener en cuenta ciertos aspectos esenciales que son propios de cada persona, entre ellos se puede mencionar a los que se mencionan a continuación:

1. **Conocimiento:** se lo puede conceptualizar como la iniciativa de poder aprender continuamente, es decir que siempre se está pendiente en

adquirir nuevos conocimientos ya sea sobre el campo de trabajo o de manera general.

2. **Habilidad:** En cuanto a las habilidades es posible mencionar que corresponden a la aplicabilidad del conocimiento personal sobre los problemas que se puedan presentar en algún tipo de situación; las habilidades permiten una capacidad de respuesta mucho más rápida generando una buena competitividad entre el personal. Por lo tanto, sería una forma de poder transformar los conocimientos propios en resultados.
3. **Juicio:** No es más que tener la capacidad de analizar una situación con su respectivo contexto, suponiendo que ocurriera alguna situación se deberá considerar plenamente los hechos para poder ejecutar el análisis crítico correspondiente, posteriormente se pueden establecer las prioridades de acuerdo a lo conveniente.
4. **Actitud:** Mantener siempre una actitud con vibra positiva muchas veces puede ser un factor que influya en los resultados o la gestión correcta de los procesos administrativos, el cumplimiento tanto de metas como de objetivos dependerá de la actitud del talento humano para alcanzar la excelencia y la mejora continua. Dicho de otra forma, es saber cómo hacer que funcionen u ocurran las cosas. (Chávez, 2016, pág. 30)

- **Motivación**

La motivación laboral forma parte de los principios de la administración, al igual que los otros este es importante para poder cumplir las metas, es decir mantener motivado al personal. De acuerdo Münch (2014) “La motivación es una de las tareas más importantes de la gestión, ya que a través de la motivación los colaboradores logran trabajar de manera responsable y alegre” (pág. 103), aunque se debe dejar claro que la motivación no siempre se trata de objetos materiales.

Para Bohórquez y otros (2020) “...se debe considerar la motivación en las instituciones y empresas para obtener resultados positivos en sus subordinados para que todas las actividades que se realicen se realicen a través de este objeto, es decir, relacionado con el trabajo.” (pág. 386).

Bohórquez y otros (2020) Como se expone anteriormente, la motivación juega de igual manera un papel muy importante por lo que no se puede excluir dentro de la categoría de la competencia del personal ya que el cumplimiento de objetivos puede depender de este; es decir que un personal lo suficientemente motivado realiza sus funciones con ganas y empatía, mientras que por otro lado un personal desanimado afectaría a la misión que se persigue y a la imagen institucional, pero en el peor de los casos. No siempre la mejor opción es cambiar de personal, en cuanto a las instituciones de carácter público las gestiones o procesos administrativos suelen ser muy complejos puesto que este debe cumplir las expectativas de los usuarios internos o externos, pero a partir de la existencia de un manual de procesos se agiliza las trabas existentes.

5.2.2. Gobierno Autónomo Descentralizado

Las instituciones que desarrollan actividades de administración pública son importantes para el desarrollo de la circunscripción territorial, Organismos Autónomos Descentralizado es un término general utilizado para identificar el órgano de gobierno de cada región del país.

La Constitución del Ecuador (2008) se establece que “Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana” (art. 238, pág. 123).

Entre las funciones de los Gobiernos Autónomos descentralizados se encuentran:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social (COOTAD, 2010)

Constitución del Ecuador (2008) Por lo tanto, los GAD corresponden a aquellas instituciones públicas incorporadas como parte de la organización territorial, es decir que cada una de ellas tendrá bajo su competencia cubrir la demanda de necesidades en el desarrollo parroquial.

5.2.3. Unidad administrativa y administración pública

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador (2008) , específicamente en el artículo número 227 se ha establecido normativamente que la administración dentro de las unidades están regidas por principios de índole primordial, se debe regir a partir de los principios de “eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” . Las entidades pertenecientes al sector público están en la obligación de cumplir con las normativas establecidas en el Art. 227 de la Constitución sobre Gobierno. Su misión es procurar el buen vivir de los ciudadanos en diversos ámbitos sociales como la vivienda, la seguridad, la salud y la educación. Asegúrese de que la ejecución de estos servicios sea rápida, oportuna y transparente (pág. 120).

Constitución del Ecuador (2008) En las respectivas unidades administrativas de una entidad se ejecutan las gestiones públicas, se debe garantizar que estos realicen sus funciones de la manera más adecuada posible cumpliendo con las expectativas de los ciudadanos que requieren de algún servicio u operación por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado. Por su parte la administración pública está sujeta a las normas y reglamentos estatales, Su objetivo es servir a la comunidad y luchar por su seguridad y mejora continua. Cumpliendo metas constitucionales y lema "Buen Vivir" Contribuir al desarrollo de una nación soberana y productiva.

5.3. Marco Legal

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

TÍTULO V

ORGANIZACIÓN TERRITORIAL DEL ESTADO

Sección tercera-Servidoras y servidores públicos

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores. Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo. La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Capítulo primero -Principios generales

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales.

Art. 239.- El régimen de gobiernos autónomos descentralizados se regirá por la ley correspondiente, que establecerá un sistema nacional de competencias de carácter obligatorio y progresivo y definirá las políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios territoriales en el proceso de desarrollo.

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN

Capítulo IV

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural

Sección Primera

Naturaleza jurídica, sede y funciones

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

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

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

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

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

c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial:

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

e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley;

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

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

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

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

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

k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;

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

m) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,

n) Las demás que determine la ley. (Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010, págs. 34-35)

5.4 Marco Conceptual

Administración: Comprende el proceso de administrar recursos, es decir que componen la planificación, organización, dirección y control.

Circunscripción: es una demarcación o división de algo, colocándolo dentro de un cierto rango.

Constitución: Una constitución es un acuerdo sobre las reglas de convivencia, una forma de contrato político y social, la norma suprema de una nación.

Desempeño: ES el resultado del esfuerzo realizado para lograr el resultado deseado durante un período de tiempo determinado

Diagrama: Es una representación a partir de gráficos que simplifica y describe información sobre un proceso o sistema.

Eficacia: Es la capacidad de lograr un efecto deseado o deseado después de realizar una acción

Eficiencia: Es la facultad de lograr el resultado del uso óptimo de los recursos. También puede referirse a la finalización de un trabajo en un período de tiempo más corto.

Funciones: Una función de trabajo es una vista detallada de las diversas actividades que realiza un empleado.

Manual: Se utiliza como guía para quienes desconocen como se lleva a cabo un respectivo proceso y poder optimizar su ejecución.

Normas: Las normas son reglas establecidas para mantener el orden y la armonía en un entorno determinado y que buscan ser respetadas por todos los ciudadanos.

Procedimiento: Un proceso es una forma o método implementado para realizar algo, tarea o realizar alguna acción.

Procesos: Un proceso es una serie de pasos organizados de acuerdo con alguna lógica enfocada en lograr algún resultado específico.

Público: El término abarca todo lo relacionado con la gestión de una gran población, entendiéndola como todo lo que una sociedad utiliza como parte de una ciudad o su entorno.

Servidor: Son todos los que mediante el proceso de contratación de la entidad pública desempeñan un cargo de prestación de servicios profesionales a la ciudadanía.

F. METODOLOGÍA

Al poder definir correctamente la metodología de investigación ordenando o sistematizando en su conjunto a los métodos y técnicas necesarios para dar respuesta a la problemática y cumplir con los objetivos que han sido propuestos. Los métodos a utilizar, así como sus respectivas herramientas darán lugar a la recopilación de información de índole de importancia incluso para tener resultados más fiables.

6.1. Materiales y equipos

Se requiere determinar los materiales y equipos necesarios para la operación técnica y parte operativa que conllevan a la investigación y dar por cumplido a los objetivos de ésta. Los recursos materiales por su parte son igual de indispensables como el hecho de establecer los lineamientos y tipo de investigación, entre ellos es viable enlistar los siguientes:

- Papel bond
- Cuaderno
- Lápices
- Borrador
- Folder

Por otro lado, los equipos se refieren más a elementos o dispositivos usados a complementos de los recursos materiales e igual de importantes; así entonces en cuanto a los equipos utilizados durante el proceso de investigación se enlistan los siguientes:

- Computadora (Sistema operativo Windows 11 pro basado con procesador basado en x64, procesador Intel Celeron, 4GB de RAM)
- Dispositivo móvil Smartphone (iPhone 8 plus de 64 GB de almacenamiento interno)
- Internet de Fibra óptica

6.2. Ubicación del Área de estudio

La ubicación del área de estudio permite delimitar geográficamente la investigación, por lo tanto, el GAD Parroquial Rural de Puerto Napo se encuentra en la parroquia Puerto Napo, perteneciente al cantón Tena de la provincia de Napo.

6.2.1. Ubicación política

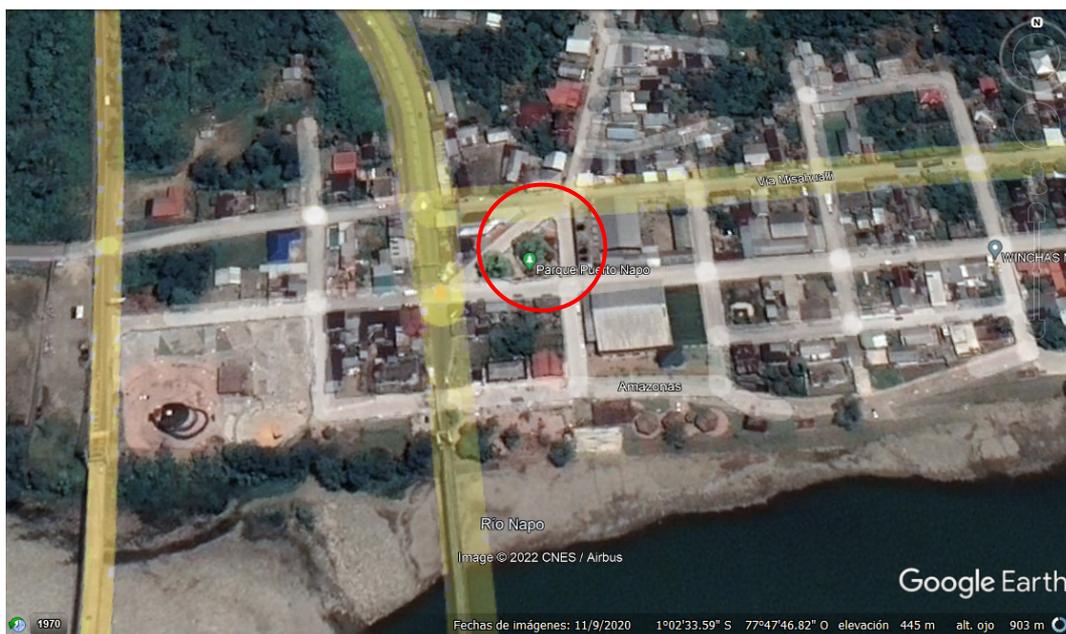
- **Provincia:** Napo
- **Cantón:** Tena
- **Parroquia:** Puerto Napo

6.2.2. Ubicación geográfica

La Parroquia Puerto Napo y por ende el GAD Parroquial Rural, se encuentran ubicados geográficamente en el lado suroriente de la Provincia de Napo, de manera mucho más delimitada es perteneciente al cantón Tena.

Figura 6.

Ubicación referencial de la parroquia Puerto Napo



Fuente: Google Earth (2022)

6.3. Tipo de investigación / estudio

6.3.1. Enfoque de la investigación

Su enfoque a nivel general fue del tipo cuantitativo y cualitativo, cuantitativo porque se manejó valoraciones numéricas pretendiendo cumplir uno de los objetivos del trabajo de investigación. Las valoraciones corresponden a una herramienta para realizar el análisis netamente de factores internos del GAD Parroquial Rural de Puerto Napo. En cuanto al enfoque cualitativo es por la información y percepciones cualitativas que se obtuvieron al aplicar la entrevista, se maneja datos de interés pero que no son expresiones numéricas a diferencia del enfoque cuantitativo.

Enfoque mixto de investigación

“El proceso de investigación mixto implica una recolección, análisis e interpretación de datos cualitativos y cuantitativos que el investigador haya considerado necesarios para su estudio” (Ortega, 2018, pág. 19).

Ortega (2018) Este se caracteriza por permitir tener una mejor perspectiva de la investigación desde el enfoque cuantitativo y cualitativo, pudiéndose plantear adecuadamente la problemática de la investigación y la búsqueda e interpretación de la información recopilada que será variada por la utilización de ambos enfoques que evidentemente sustenten el trabajo. El enfoque cuantitativo generalmente se enfoca en la búsqueda de la información que se requiera se requiere de herramientas cuantitativas. Así también la información es analizada e interpretada de diferentes maneras facilitando por mucho el factor de decisión frente a las necesidades o requerimientos mientras que en el enfoque cualitativo se utilizan herramientas o técnicas recolectoras de información, pero de esa índole que posteriormente serán analizados en tablas de frecuencia, etc., esta de manera directa suministra de información de interés para la investigación que se esté realizando manejando conclusiones, puntos de vista y muchos otros datos cualitativos, la mixticidad permitió afrontar de cierta manera la complejidad del proceso investigativo.

6.3.2. Modalidad de la investigación

Investigación de Campo: Señala Ruiz (2012) que "...se caracteriza por la búsqueda in situ orientada a la información, es decir, donde aparece el objeto de la investigación" (pág. 87).

Ruiz (2012) De acuerdo a lo citado anterior la investigación de campo es in situ, esto quiere decir que se tiene una relación directa con la realidad o hecho estudiado a tal punto de acudir al lugar para obtener información de primera mano y fiable que permita dar respuesta al problema de la investigación, existen diversas herramientas de recolección de información en este tipo de investigación tal como la encuesta, etc.

Investigación Descriptiva: Para Doria y otros (2020) "En la investigación descriptiva se describe una situación o fenómeno observable y se proponen, según información verificable, unas condiciones posibles que respondan al problema estudiado" (pág. 57).

Doria y otros (2020) Permite describir una determinada situación o realidad estudiada a partir de datos recolectados previamente, se puede dar respuesta al caso o problemática planteada a partir del porqué de las cosas. No se puede excluir el tipo de investigación porque aporta muy favorablemente a los objetivos que se hayan planteado conociendo en efecto la realidad del estudio que se está ejecutando.

Investigación Documental: De acuerdo a Ruiz (2012) "...la investigación documental se realiza consultando fuentes de información escritas, documentos de cualquier índole, libros, revistas y periódicos, electrónicas o fuentes primarias que se localizan en archivos privados y privados e internet..." (pág. 87).

Ruiz (2012) La investigación documental busca o pretende la obtención de información a partir de fuentes escritas o bibliográficas que tiene como finalidad al igual que la investigación de campo de dar respuesta a un respectivo problema, el investigador seleccionará la fuente escrita que más le convenga o la que requiera para dar cumplimiento a los objetivos que se hayan planteado.

6.3.3. Nivel de investigación

Método Estadístico: “Las estadísticas se utilizan para medir fenómenos sociales y fenómenos de las ciencias naturales, como varios tipos de encuestas de percepción o seguimiento de eventos. El porcentaje de efectividad de estos eventos es una cuestión de rutina” (Rocha, 2015, pág. 86).

Rocha (2015) El método estadístico es utilizado en diversas situaciones en donde se requiere de la aplicación de una metodología estadística para interpretar, ordenar o resumir cierta información que permita al investigador y al lector de la investigación a entender toda la información que se ha recolectado previamente; a partir de ello la toma de decisiones se verá mucho más sencilla.

Método Analítico: Rocha (2015) señala que “Consiste en la descomposición de un objeto o problema en cada una de sus partes o elementos constitutivos para estudiarlos separadamente; es típico de las ciencias experimentales” (pág. 77).

Con relación a lo expuesto anteriormente, el método analítico permite generalmente tener conocimiento de la situación problemática o hecho de la realidad a partir de toda la información recolectada mediante una investigación, del mismo modo el método analítico permite llegar a una conclusión que está apoyada en los datos de la investigación como se mencionó anteriormente. Rocha (2015).

Método Descriptivo: Como cita Rocha (2015) este método “Pretende dar cuenta de las características de un fenómeno u objeto sujeto a investigación, de sus propiedades, características, atributos, componentes, elementos y relaciones entre ellos” (pág. 139).

En cuanto al método descriptivo, se puede decir que tiene cierta relación con la investigación descriptiva ya que ambos pretenden entender una determinada situación y describirla para dar respuesta al caso de estudio, por otro lado, el método descriptivo una vez que se ha llegado a una conclusión sobre una problemática éste contribuye a describir tal hecho para que otras personas puedan revisar tales resultados.

6.3.4. Herramientas

6.3.4.1. Población

La mayoría de las investigaciones manejan una población de estudio, es decir que esta será la que abarque de información relevante y de interés para el investigador.

Para poder comprender este concepto Doria y otros (2020) afirman que constituye a “Es el universo de estudio de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados, y está constituida por características o estratos que le sirven para distinguir a los sujetos unos de otros” (pág. 63).

Doria y otros (2020) Se entiende que la población es todo el conjunto completo de individuos o personas que habitan en un determinado lugar, o dicho de otra forma la población se refiere al grupo de seres vivos que son parte de una misma especie de un lugar determinado; la selección de la población dentro de una investigación suele ser muy importante ya que de ello dependen los resultados de una determinada problemática.

6.3.4.2. Entrevista

Requerir de información cualitativa merece la selección de técnicas o herramientas de esa categoría, en cuanto a la mencionada anteriormente esta es una “...forma de aproximarse al análisis de la realidad social; consiste en obtener información mediante una conversación profesional entre personas con el propósito de ayudar en una investigación determinada o en el diagnóstico y tratamiento de un problema social” (Ruiz, 2012, pág. 144).

Ruiz (2012) Se categoriza como una herramienta de la investigación de enfoque cualitativo ya que a partir de su aplicación se obtiene información de interés, pero no se interpreta en tablas de frecuencia como se hace con las encuestas para analizar los resultados del trabajo de campo, sin embargo, la metodología recomienda establecer previamente las interrogantes para la persona que será entrevistada.

6.3.4.3. Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Los objetivos demandan la utilización de herramientas que contribuyan y que sirvan para lo que se necesite, teniendo así que Contreras citado por Berdejo (2017) clasifica a la matriz EFI como “...es una herramienta que sirve para formular estrategias y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio; además de esto brinda una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas” (pág. 35).

Berdejo (2017) Es la herramienta perfecta para analizar específicamente los factores internos de una empresa u organización ya que se les asigna de cierta manera valoraciones numéricas para poder establecer prioridades; el poder contar con la información suministrada por esta herramienta cuantitativa facilita por mucho comprender la realidad situacional del objeto de estudio y de igual manera se apoya para dar las respectivas respuestas a interrogantes planteadas.

Tabla 1.

Ponderaciones de la matriz EFI

Ponderaciones	
Escala de ponderación de los factores internos	
0,00	Fortaleza o debilidad irrelevante
1,00	Fortaleza o debilidad importante
Escala de calificación de los factores internos	
1	Debilidad mayor o importante
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor o importante
Interpretación de los totales ponderados	
> 2,5	Alta fortaleza interna o tendencia positiva
< 2,5	Alta debilidad interna o tendencia negativa

Fuente: Administración estratégica, Hernández (2014)

Indicadores de calificación:

Tener una valoración lo más adecuada posible en cuanto a los factores internos de la institución en sus fortalezas y debilidades es muy importante tanto que se debe tener en consideración que si el factor corresponde a una debilidad mayor su calificación será de 1, una debilidad menor con calificación de 2, una fuerza menor con calificación de 3 o una fuerza mayor con calificación de 4.

Indicador de interpretación:

En este aspecto, una vez que se haya aplicado la valoración tanto a debilidades como amenazas de acuerdo a los requerimientos de la matriz EFI, ponderadamente un resultado por debajo de 2.5 refleja que la empresa o institución sometida a la matriz de análisis mantiene una alta representación de debilidades por lo que se evidencia una de las razones de ineficiencia en el desarrollo institucional o mejora continua. Por el contrario, un resultado superior al mencionado corresponde un alto nivel de fortaleza; a continuación, se expone el esquema con el que debe contar la matriz EFI para ser lo suficientemente válido.

Tabla 2.

Esquema de matriz EFI

Factores Internos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Se ubican las fortalezas identificadas en la institución.	Valoración	Valoración	Valoración
Debilidades			
Se ubican las debilidades identificadas en la institución.	Valoración	Valoración	Valoración
Total			

Fuente: Administración estratégica, Hernández (2014)

Agregar Interpretación

6.3.4.4. Diagrama de procesos

“Un diagrama de procesos es una descripción gráfica de las actividades que se llevan a cabo en el desarrollo de un proceso, mostrando cómo se interrelacionan entre sí y también cómo aportan valor y contribuyen a los resultados” (Universidad de Cantabria, 2016, pág. 11).

Universidad de Cantabria (2016) Los diagramas de flujo o de procesos tienen como finalidad presentar el procedimiento para una determinada actividad por lo que su ejecución será mucho más efectiva al tener en cuenta los lineamientos que se deben seguir, de igual manera se puede conceptualizar como una representación gráfica de la ruta de información o actividad desarrollada durante un período de tiempo particular. Es decir, hay un principio y un final.

6.4. Metodología para cada objetivo

Pode definir adecuadamente la metodología para cada objetivo constituye a una fase muy importante para el pleno cumplimiento de estos, se consideró las técnicas utilizadas y las modalidades de investigación plasmadas anteriormente.

6.4.1. Objetivo 1. Analizar los procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

El poder realizar un análisis respectivo de los procesos ejecutados en las áreas administrativas del GAD Parroquial Rural de Puerto Napo requirió de una modalidad de investigación de trabajo de campo por la simple razón de tener que obtener información de primera mano de la institución perteneciente al sector público, adicional a ello la herramienta para obtener la información sobre los procesos consistió en la utilización de la entrevista. La población de estudio fue finita debido a que la fuente primaria de información en cuanto a los procesos administrativos correspondió únicamente a el presidente y la secretaria de la institución, ya que los mismos son los que tienen mayor información sobre las gestiones y actividades que se llevan a cabo.

Tabla 3.

Población de estudio

Población	Cantidad
Presidente del GADPR	1
Secretaria	1
Tesorero	1
Total	3

Fuente: GAD Parroquial Rural Puerto Napo

Como es expone en la **Tabla 4**, al ser un estudio que se llevó a cabo en el ambiente interno de la institución serán las únicas personas a las que se aplicará la respectiva entrevista.

Cuadro 2.

Metodología del objetivo 1

Metodología/Herramienta	Aplicación
Investigación de campo e Investigación documental	Se tuvo un acercamiento hasta la institución para recopilar la información de interés. En cuanto a la investigación documental fue empleada para poder definir los procesos administrativos del departamento de secretaría.
Método analítico	Este hizo posible tener una visión amplia de los resultados e información obtenida y así poder interpretar la realidad situacional sobre los procesos administrativos de la institución.
Entrevista	Esta fue previamente estructurada con preguntas antes de su aplicación, con esto se logró obtener información de interés que contribuyó al desarrollo del manual de procedimientos.

6.4.2. Objetivo 2. Realizar un diagnóstico interno a la aérea administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

El diagnóstico interno implicó una investigación tanto de campo como del tipo descriptivo al tener que exponer la realidad situacional de los factores internos de la institución. Se aplicó un análisis FODA al gobierno parroquial para poder contrastar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo, no obstante, la principal herramienta que se utilizó para poder definir si existe alta representación de debilidad o fortaleza fue la matriz EFI, misma que clasifica estos factores internos y les asigna una valoración para calificar el nivel de eficiencia de la institución. De manera general el promedio suele ser de 2.5 en total, sin embargo, tener una valoración por debajo de ella significa que la institución mantiene una gran debilidad interna, siendo este un indicador de interpretación para analizar los resultados.

Cuadro 3.

Metodología del objetivo 2

Metodología/Herramienta	Aplicación
Investigación de campo e investigación descriptiva	Se tuvo un acercamiento hasta la institución para recopilar la información de interés. En cuanto a la investigación descriptiva fue para describir la realidad a nivel netamente interno.
Método analítico y método estadístico	Este método fue utilizado para poder analizar internamente los factores de la institución y posteriormente contrastarlos en la matriz EFI. En cuanto al método estadístico correspondió a poder ponderar correctamente los valores numéricos.
Análisis FODA	Este instrumento permitió que se identifique adecuadamente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes del GAD

	Parroquial Rural Puerto Napo exponiéndolo en un cuadro. (Cualitativo)
Matriz EFI	Fue mucho más específica su aplicación netamente en los factores internos, de tal manera que mediante ponderaciones se pudo obtener un veredicto sobre la existencia de alta representación de debilidad a nivel interno. (Cuantitativo)

6.4.3. Objetivo 3. Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

La variable dependiente además sobre todo igual de importante que las independientes que dieron razón y direccionamiento para el cumplimiento de este objetivo requirió su respectivo tipo de investigación y la utilización de esquemas para estructurara adecuadamente la propuesta de manual de procedimientos administrativos.

Cuadro 4.

Metodología del objetivo 3

Metodología/Herramienta	Aplicación
Investigación documental	Al tratarse de un manual de procedimientos, fue necesario tomar como referencia ejemplos, o esquemas básicos de un manual de procedimientos administrativos.
Método descriptivo	Este método permitió que se describan adecuadamente los procesos administrativos de las áreas departamentales delimitadas y poder plasmarlas adecuadamente en la propuesta.
Diagrama de procesos	Se utilizó para poder representar gráficamente o mediante esquemas el procedimiento en cuanto a las actividades que se realizan en la institución.

G. RESULTADOS

7.1. Objetivo 1. Analizar los procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

Con fecha 4 de agosto de 2022, se tuvo un acercamiento hasta el GAD Parroquial Rural Puerto Napo para poder entrevistar al señor presidente y a la señorita secretaria respectivamente y poder dar cumplimiento al presente objetivo del trabajo de investigación. Se planificó previamente con la máxima autoridad de la institución para mantener la entrevista en horarios disponibles por ambas partes pudiendo así obtener las siguientes respuestas.

Entrevista direccionada al señor presidente:

Preámbulo: Señor presidente en nuestra calidad de estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Tena nos encontramos formulando nuestro Trabajo de titulación denominado “Manual de procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial Puerto Napo” en función de aquello le solicitamos muy respetuosamente responder las siguientes preguntas que nos permitan recopilar información netamente académica. (**Anexo 5**).

1. ¿Conoce cómo se desarrollan cada uno de los procesos administrativos del GAD Parroquial?

Si en efecto, dentro del gobierno parroquial se encuentran departamentos de los cuales cada uno de ellos se encargan en desarrollar actividades hasta llegar a la contratación y por supuesto a la ejecución como el caso del departamento técnico encargado de elaborar los proyectos, por su parte el departamento de talento humano se encarga de realizar los contratos respectivos de estos proyectos mediante el proceso de subida al portal de compras públicas si se tratase de contrataciones, sin embargo si se trata de los procesos de contratación administrativa este se ejecuta mediante el proceso respectivo de la selección de carpetas de acuerdo a la experiencia que mantengan los candidatos a los puestos de trabajo. De esta manera es evidente que el Gobierno parroquial cuenta con estos dos departamentos encargados de realizar estos procesos, en sí el departamento de talento humano se

encarga de secretaría y todo eso; aunque la institución no cuenta con mucho personal se tiene definido adecuadamente la planta administrativa.

2. ¿Considera que existen deficiencias en cuanto a los procesos administrativos que se llevan a cabo en el Gobierno Parroquial?

Por supuesto que sí, esto ha sido generado debido a que no se cuenta con suficientes profesionales para un asesoramiento con mayor conocimiento en el cual el tema económico es el que dificulta al gobierno parroquial la contratación de personal de diferentes materias que se requieren, lamentablemente con el poco conocimiento existente tanto en la parte ejecutiva como en la administrativa y legislativa se ha hecho lo posible por tratar de mejorar.

3. ¿Cuál es su opinión con respecto a cómo se están llevando a cabo los procesos administrativos?

Se ha tratado de hacerlo de la mejor manera, sin embargo, en el transcurso se han cometido errores involuntariamente, pero por el desconocimiento existente en cuanto a los procesos administrativos; los profesionales que están al frente lo han tratado de ser muy minuciosos en las contrataciones personales y de los proyectos.

4. ¿Hasta la presente fecha, se han tomado acciones de mejora continua para incrementar la eficiencia en cuanto a los procesos administrativos de la institución?

Si se lo ha hecho, pero es netamente en cuanto al departamento de talento humano llegando a contratar por fechas específicas profesionales en temas de asesoramiento, se ha desarrollado de igual manera instrumentos administrativos como el reglamento interno del Gobierno parroquial, la administración anterior no contaba con estos instrumentos que actualmente son muy valiosos para el desarrollo de la institución.

Sin embargo, es importante poder afirmar que si es necesario el desarrollo de un manual de procedimientos administrativos que pueda servir de guía especialmente para quien más adelante llegue a formar parte de la institución y

requiera conocer cuál proceso debe seguir para una determinada actividad en cuanto a los procesos.

5. ¿Qué resultados espera que se piensa obtener con el diseño del manual de procedimientos administrativos?

Al menos como gobierno parroquial juntamente con el apoyo de su parte, se tiene la expectativa de mejorar la parte administrativa para el bien institucional como para las comunidades quienes esperan una respuesta eficiente a sus pedidos. En ese sentido la institución no cuenta plan o un reglamento que norme los tiempos de respuesta o los procesos a seguir para ejecutar las peticiones por lo que solo se ha hecho por palabras mas no documentalmente, esto ayudará muchísimo a los departamentos administrativos del gobierno parroquial.

6. ¿Quiénes cree que serán los beneficiados dentro de la institución cuando ya se cuente con el respectivo manual de procedimientos administrativos?

El principal beneficiario directo será la institución y quienes llevan a cabo las actividades, de igual manera a su vez la ciudadanía al mejorar la capacidad de respuesta de manera eficiente a partir del manual de procedimientos.

7. Con respecto a la misión, visión y objetivos del GAD Parroquial Rural de Puerto Napo ¿Cree que se están cumpliendo en su totalidad?

Como es de conocimiento público y a nivel nacional hasta el momento no se ha cumplido a cabalidad esto debido a que la administración ha sido algo difícil y complicada teniendo en cuenta incluso el periodo de emergencia sanitaria a raíz de la pandemia que tuvo una duración aproximada de 2 años, en el primer año no se pudo intervenir en actividades, cuando ya se pudo se presentó un recorte del 50% del presupuesto haciendo que lamentablemente la misión, visión, y los objetivos de la administración 2019-2023 propuesto en el proyecto político no se ha cumplido en su totalidad, se puede decir que solamente se ha cumplido un 60% esperando llegar al 80% hasta el fin del periodo.

8. ¿La institución cuenta con algún código de ética y/o conducta que forme parte de las políticas del personal? ¿Qué beneficios tiene?

Lamentablemente no se dispone de alguno, la institución de manera general se rige a partir de la COOTAD que es el Código Orgánico De Organización Territorial, Autonomía Y Descentralización y otros instrumentos regularizados por entes competentes de autoridad superior.

9. ¿Existe un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de las competencias de los funcionarios?

Lamentablemente no se ha podido realizar sinceramente por el desconocimiento y además porque el ente fiscalizador como el caso de la contraloría general del estado no permite realizar estas actividades con los recursos de los que dispone la institución. Con el poco conocimiento de cada uno de los funcionarios y con las capacitaciones hechas a través de otras instituciones como la conagopare y el ministerio del trabajo entre otras se ha podido capacitar, evidentemente de manera interna no existe un plan de capacitación.

Resultados relevantes de la entrevista al Presidente:

- En efecto se afirma que existen deficiencias en los procesos administrativos desarrollados en el Gobierno Parroquial, lamentablemente con el poco conocimiento existente tanto en la parte ejecutiva como en la administrativa y legislativa se ha hecho lo posible por tratar de mejorar.
- En cuanto a la opinión de cómo se llevan a cabo los procesos el presidente valida que se ha tratado de hacerlo de la mejor manera, sin embargo, en el transcurso se han cometido errores involuntariamente, pero por el desconocimiento existente en cuanto a los procesos administrativos.
- Sobre la necesidad de implementar un manual de procedimientos administrativos, el presidente supo responder que a partir de su aplicación se tiene la expectativa de mejorar la parte administrativa para el bien institucional como para las comunidades quienes esperan una respuesta eficiente a sus pedidos.

- Menciona que el cumplimiento de los objetivos bajo su administración ha sido complicado a raíz de la pandemia y la inexistencia de un manual complica aún más su eficiencia sobre la gestión pública.

Entrevista direccionada a la secretaria:

Preámbulo: Señorita secretaria, le agradecemos por la gentileza que tiene al poder recibirnos durante su jornada de trabajo, previamente hemos tenido un diálogo con el señor presidente sobre la necesidad de diseñar un manual de procedimientos administrativos para la institución. En función de aquello le solicitamos muy respetuosamente unos minutos para llevar a cabo una entrevista al respecto. **(Anexo 5)**

- 1. ¿Actualmente cuenta con algún manual de procedimientos que le facilite por mucho el efectuar sus funciones y responsabilidades? ¿Qué piensa al respecto?**

Lamentablemente no, las actividades ejecutadas por mi parte con respecto a todos los procesos administrativos desarrollados desde mi departamento han sido ejecutados en base a la experiencia, sin embargo, eso no descarta errores e inconvenientes por mi parte en uno que otro proceso.

- 2. ¿Explique cuan óptima es la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos del GAD Parroquial Puerto Napo?**

Desde mi punto de vista, considero que no es lo suficientemente óptima ya que de ser lo contrario tendríamos un clima laboral mucho más agradable sin trabas en uno que otro proceso administrativo como se ha mencionado anteriormente, se podría decir que solamente es aceptable sin menospreciar el trabajo de todos los funcionarios que forman parte de la institución por supuesto.

- 3. ¿Cree que se debe disponer de un Manual de Procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial de Puerto Napo?**

En efecto que sí, ya que anteriormente solo se había desarrollado un modelo de gestión, pero netamente para el departamento de talento humano, no se ha

diseñado un manual que establezca cada procesos a seguir en cuanto a las funciones que se deben desempeñar ni mucho menos con el diseño de diagramas de flujos sobre los procedimientos administrativos del gobierno parroquial.

4. De acuerdo a su puesto laboral; ¿Cree que se tendrá un beneficio al momento de diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial de Puerto Napo?

Por supuesto, su diseño servirá de guía para poder desarrollar lo más adecuadamente posible las actividades y por ende de igual manera le servirá como herramienta indispensable a quien llegue a tomar el puesto a futuro.

5. ¿Considera necesario la implementación de un manual de procedimientos administrativos para agilizar las gestiones? ¿Por qué?

Sí lo considero necesario porque como he mencionado anteriormente constituirá una herramienta clave y de vital importancia para poder ejecutar las actividades y procesos administrativos de manera eficiente y eficaz.

6. ¿Existe un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de las competencias de los funcionarios?

No, internamente no se cuenta con uno, han sido otras instituciones las que han brindado ciertas capacitaciones a los funcionarios del gobierno parroquial.

7. ¿Cuáles son las actividades o procesos administrativos que se llevan a cabo en su departamento?

Teniendo en cuenta que el departamento pertenece o forma parte del proceso habilitante de apoyo apoyando en el desarrollo de las funciones del nivel gobernante, ejecutivo entre otros. Bajo esta dependencia se gestionan diversos procesos de administración general y financiera, archivo institucional, administración de talento humano, compras públicas, mantenimiento, presupuesto, entre otros.

8. ¿Cree que se debe disponer de un detalle de cada uno de los pasos, documentos y entregables que se llevan a cabo en cada uno de los procedimientos administrativos; para que los empleados del GAD Parroquial conozcan y puedan mejorar su trabajo diario?

Claro que sí, definitivamente pudiendo así generar eficiencia y eficacia en las diferentes actividades desarrolladas por los funcionarios del gobierno parroquial.

9. ¿Cómo es el proceso de comunicación entre departamentos? ¿Utilizan un memorando?

Si se utilizan memorandos para poder gestionar un determinado requerimiento o servicio solicitado por parte de la ciudadanía pudiéndose así comunicar y evidenciar el ejercicio de funciones.

10. ¿Cuáles cree que son las Fortalezas del GAD Parroquial Rural Puerto Napo?

Desde mi punto de vista pienso que dentro de las fortalezas se encuentra que el gobierno parroquial está comprometido con las familias, comunidades y barrios que ha permitido desarrollar varias obras en beneficio, otra es la de contar con un punto estratégico de desarrollo conocido antiguamente como el primer puerto fluvial de la Amazonía ecuatoriana, al momento permite desarrollar las obras y que la gente tenga conocimiento, además de ello la institución cuenta con un plan de ordenamiento territorial.

11. ¿Cuáles cree que son las Debilidades del GAD Parroquial Rural Puerto Napo?

El tema de debilidades se puede decir que sería la inexistencia de un manual de procedimientos y de igual manera que en algunos casos los funcionarios no proveen la información necesaria a los usuarios externos es decir a la ciudadanía generando desconocimiento en ambas partes en las actividades.

Resultados relevantes de entrevista a la secretaria:

- Su opinión con respecto a la inexistencia de un manual contempla que las funciones ejecutadas por su parte se basan en su experiencia pero que no obstante eso no descarta errores e inconvenientes en uno que otro proceso.
- Desde su punto de vista considera que la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos no es lo suficientemente óptima ya que de ser lo contrario se tendría un clima laboral más agradable sin trabas en uno que otro proceso administrativo como se ha mencionado anteriormente sin menospreciar el esfuerzo del personal.
- Sobre la propuesta del manual, la secretaria consideró que su diseño servirá de guía para poder desarrollar lo más adecuadamente posible las actividades y por ende de igual manera le servirá como herramienta indispensable.

Entrevista direccionada al Tesorero:

Preámbulo: Señor tesorero, le agradecemos la gentileza que tiene recibarnos durante su jornada laboral para participar en la entrevista, se ha tenido un diálogo con el señor presidente sobre la necesidad de diseñar un manual de procedimientos administrativos para la institución. Con relación a ello, le solicitamos respetuosamente unos minutos de su tiempo para llevar a cabo la entrevista.

1. ¿Cómo calificaría el desempeño del Gobierno Parroquial, de acuerdo a las actividades que se realiza?

En el desempeño del GAD yo lo calificaría como un tanto deficiente, es decir que no existe la definición o el establecimiento de los procesos tanto administrativos como financieros que puedan servir de guía para el cumplimiento de funciones.

2. ¿Puede mencionar algunas de las actividades o funciones que desempeña en el Gobierno Parroquial?

Como tesorero se realiza la emisión de certificaciones presupuestarias, elaboración del presupuesto, POA (Plan Operativo Anual), PAC (Plan anual de contratación) los cuales son los primeros documentos que se emiten para poder desempeñar todas las actividades y necesidades existentes, además se realiza los informes financieros a final de cada mes con la respectiva subida de información al Ministerio de Finanzas.

3. ¿Podría indicarme si participa en la realización del POA (Plan Operativo Anual) y como se determina las necesidades de la comunidad?

En efecto, como mencionaba formo parte de ese proceso administrativo, por su parte en cuanto a la determinación de las necesidades se mantienen reuniones con las comunidades y cumplir con el proceso, el mismo que está establecido en el COOTAD.

4. ¿En qué actividades participa para le elaboración del POA?

Primeramente, se debe revisar el presupuesto del GAD Parroquial, posteriormente es necesario socializar con las comunidades que tienen cada de ellas, mediante la sesión del concejo se da prioridad a los requerimientos en base a la competencia del gobierno parroquial, desde el punto de vista financiero, participo en los procesos de aprobación del presupuesto, modificación presupuestaria y liquidación presupuestaria que tienen relación con el POA.

5. De las actividades en las que participa; ¿Considera importante la designación de los procesos financieros que dan apoyo a la estructuración del POA mediante el diseño de un manual? ¿Cuáles procesos?

Si, sería importante un manual para que sean más dinámicos y específicos los procesos ya que estos están un poco generalizados, por mi parte los que se debería incluir los procesos financieros de modificación presupuestaria y liquidación presupuestaria.

6. ¿Por qué consideró que esos procesos deben ser fortalecidos?

Porque esto permitirá que los procesos sean más eficientes de tal manera que se puedan cumplir con las disposiciones u obligaciones del gobierno parroquial ya que su competencia es promover el desarrollo de la parroquia y las comunidades cercanas.

Resultados relevantes de la entrevista al Tesorero:

- Confirma que existe la necesidad de diseñar un manual de procedimientos administrativos para el GAD Parroquial Rural Puerto Napo, debido a que desde su perspectiva considera deficientes estos procesos mismos que pudieran ser más dinámicos y específicos con la propuesta.

- Menciona que forma parte de la realización del POA y que en cuanto a la determinación de las necesidades se mantienen reuniones con las comunidades y cumplir con el proceso al margen de las competencias institucionales.
- En cuanto a los procesos financieros que dan apoyo o que tienen cierta relación con el POA (Plan Operativo Anual) considera que los que se deben designar mediante el manual son los siguientes:

**Procesos ejecutados en el área administrativa del Gobierno Autónomo
Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo**

Cuadro 5.

Procesos del GAD Parroquial Rural Puerto Napo

PROCESO DE ACUERDO AL COOTAD	DETALLE DE PROCESO	DEPENDENCIA
“Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones del gobierno autónomo parroquial y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes” (Art. 70, COOTAD).	Gestión de correspondencia interna o externa (Recepción, evaluación y archivo).	Secretaria, Presidente
	Elaboración de documentos del GADPR Puerto Napo (Recepción, evaluación y archivo).	Secretaria, Presidente
“Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la junta parroquial rural, para lo cual deberá proponer el orden del día de manera previa. El ejecutivo tendrá voto dirimente en caso de empate en las votaciones del órgano legislativo y de fiscalización” (Art. 70, COOTAD).	Elaboración de convocatorias (Recepción, evaluación y archivo).	Secretaria, presidente, asamblea parroquial.
“Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen	Propuesta de planes	Presidente, secretaria, asamblea parroquial.

<p>vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales” (Art. 64, COOTAD).</p>	<p>Gestión de maquinaria</p>	<p>Presidente, Secretaria, asamblea parroquial</p>
	<p>Rendición de cuentas</p>	<p>Presidente, Secretaria, comunidad o actores locales.</p>
<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 Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración de la junta parroquial para su aprobación” (Art. 70, COOTAD) “Todas las dependencias de los gobiernos autónomos descentralizados deberán preparar antes del 10 de septiembre de cada año su plan operativo anual y el correspondiente presupuesto para el año siguiente, que contemple los ingresos y egresos de conformidad con las prioridades establecidas en el plan de desarrollo y ordenamiento territorial y bajo los principios de la participación definidos en la Constitución y la ley” (Art. 233, COOTAD)</p>	<p>Elaboración del POA (Plan Operativo Anual)</p>	<p>Presidente del Gobierno Parroquial, secretaria, Tesorero y Asamblea parroquial.</p>
	<p>Plan Anual de Contrataciones</p>	<p>Secretaria, presidente</p>
<p>“Designar a los funcionarios del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, mediante procesos de selección por méritos y oposición considerando criterios de interculturalidad y paridad de género; y removerlos siguiendo el debido proceso” (Art. 70, COOTAD).</p>	<p>Contratación y selección de personal</p>	<p>Presidente del Gobierno Parroquial, secretaria, asamblea parroquial</p>
<p>“Es obligación de los gobiernos autónomos descentralizados</p>		

<p>velar por la conservación de los bienes de propiedad de cada gobierno y por su más provechosa aplicación a los objetos a que están destinados, ajustándose a las disposiciones de este Código” (Art. 425, COOTAD).</p>	<p>Control de activos fijos</p>	<p>Presidente del Gobierno Parroquial, secretaria, asamblea parroquial</p>
<p>“El tesorero deberá efectuar los pagos de conformidad con las órdenes que recibiere de la autoridad competente” (Art. 345, COOTAD).</p>	<p>Pago de remuneraciones</p>	<p>Secretaria, presidente, servidor público</p>
	<p>Pago de servicios básicos</p>	<p>Secretaria, presidente.</p>
	<p>Compra de activos fijos</p>	<p>Asamblea parroquial, secretaria, presidente.</p>
<p>“Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales” (Art. 64, COOTAD).</p>	<p>Propuesta de planes</p>	<p>Presidente, Secretaria, Asamblea parroquia, junta parroquial.</p>

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo y COOTAD.

7.2. Objetivo 2. Realizar un diagnóstico interno a la aérea administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

Bajo la necesidad de realizar un diagnóstico interno se tuvo que recurrir a la selección de la herramienta adecuada para el proceso investigativo y que pueda proveer información válida, el FODA representó una metodología de completa utilidad para el análisis a nivel interno y externo del GAD Parroquial Rural Puerto Napo, los resultados obtenidos a partir de su empleabilidad reflejaría si el gobierno parroquial mantiene fortaleza o debilidad interna en la posterior aplicación de la matriz EFI como instrumento cuantitativo de valoración. Los datos incluidos en el respectivo análisis son el resultado de la entrevista aplicada tanto al presidente como a la secretaria de la institución, esta se desarrolló de manera presencial bajo la autorización del representante legal y previa validación del cuestionario por parte del docente guía.

Cuadro 6.

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un plan de ordenamiento Territorial. • Cuenta con el presupuesto anual. • Mantiene control sobre sus activos fijos. • Se preocupa por cumplir con las expectativas de los usuarios internos y externos. • Dispone del Plan Operativo Anual • Dispone del Plan Anual de Contratación. • Promueve el desarrollo de la parroquia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de tramitación de documentos externos es deficiente. • No existe un formato de control documental de entrada, registro y salida. • Inexistencia de reglas para la creación de documentos. • Deficiencia en la conservación de documentación destinados para el archivo. • No está establecido el proceso para la aprobación del presupuesto, modificación presupuestaria y liquidación presupuestaria. • El proceso general de selección y contratación de personal es deficiente en: -Proceso de convocatoria-Proceso de evaluación de conocimientos-Proceso de elaboración de contratos
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con otras instituciones para fortalecer proyectos. • Gestionar recursos para sectores estratégicos como educación, etc. • Desempeñar sus funciones mejorando los procesos administrativos en el Gobierno Parroquial. • Mejores técnicas para la planificación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios en las políticas públicas. • Emergencias sanitarias similares a las del covid-19. • Convenios cancelados • Discontinuidad sobre los proyectos planificados por administraciones posteriores. • Mayor asentamiento humano que pueda dificultar de cierta manera la dotación de los servicios básicos.

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

Del análisis FODA ha sido verificable los factores internos y externos que influyen sobre el GAD Parroquial Puerto Napo y de igual manera sobre eficiencia y eficacia en cuanto a sus competencias como institución del sector público. El poder tomar acciones correctivas frente a la gran cantidad de debilidades internas identificadas representa una justificación plena del Trabajo de Integración Curricular para el diseño de un manual de procedimientos administrativos.

Debilidades en los procesos del GAD Parroquial de Puerto Napo

En este ámbito se desglosó aquellas debilidades que fueron identificadas de manera previa en el análisis FODA (**Cuadro 5**) con la finalidad de poder determinar a cuáles de los procesos administrativos corresponden aquellas deficiencias. En tal caso, teniendo en cuenta que el objetivo principal de la investigación es el diseñar un manual no se descarta la posibilidad de tomar acciones correctivas frente a los factores identificados, tal y como se muestra a continuación:

Cuadro 7.

Debilidades identificadas en los procesos del GAD Parroquial.

Proceso	Problema identificado
Gestión de correspondencia interna o externa (Recepción, evaluación y archivo).	<ul style="list-style-type: none"> • La secretaria se tarda en darle tramitación de la documentación externa. • Deficiencia del proceso de tramitación de correspondencia externa. • No existe un formato de control documental para la documentación interna o externa. (Recepción, registro y salida del documento). • Por la inexistencia de control documental se mezcla la correspondencia interna con la externa causando retraso en los procesos. <p><u>Acción correctiva:</u></p>

	<p><i>Definir el proceso de tramitación de solicitudes (correspondencia externa)</i></p> <p><i>Diseñar un formato para el control documental tanto de la correspondencia interna como externa, es decir recepción, registro y salida de la documentación de la unidad administrativa.</i></p>
<p>Elaboración de documentos del GADPR Puerto Napo (Recepción, evaluación y archivo).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de reglas para la creación de documentos (La secretaria consideró importante establecer reglas para la creación de documentos para personal futuro). • Deficiencia en la conservación de documentación destinados para el archivo. <p><u>Acción correctiva:</u> <i>Definir algunas reglas básicas para la elaboración de documentos.</i> <i>Determinar indicaciones para la conservación de la documentación (por ejemplo: revisar el contenido de un documento antes de archivarlo).</i></p>
<p>Elaboración del POA (Plan Operativo Anual)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No está establecido el proceso para la aprobación del presupuesto. <p><u>Acción correctiva:</u> <i>Formular el proceso de aprobación de presupuesto, modificación presupuestaria y liquidación presupuestaria.</i></p>
<p>Contratación y selección de personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de convocatoria es deficiente • No se encuentra definido el proceso de elaboración de contratos • No se ha definido el proceso para la Evaluación del personal <p><u>Acción correctiva:</u> <i>Mediante flujogramas establecer el proceso de convocatoria, elaboración de contratos y evaluación de competencias.</i></p>

Fuente: Análisis FODA al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

La matriz de ponderación evaluación de factores internos (EFI)

La matriz EFI de evaluación de factores internos permitió tener una valoración adecuada de las fortalezas y debilidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo asignándoles una respectiva calificación para el desarrollo de la tabla. El trabajo de campo correspondió a la modalidad de investigación de campo por la necesidad de obtener información fiable y de primera mano teniendo un acercamiento hasta la institución bajo la autorización de su máxima autoridad al momento de establecer la temática del Trabajo de Integración Curricular mediante la carta de autorización incluida en el (Anexo 2).

El procedimiento seguido para poder realizar la matriz EFI estuvo compuesto de la siguiente manera:

Paso 1. Con relación a los procesos administrativos del gobierno parroquial se realizó una lista de la fortalezas y debilidades identificadas en el proceso de recopilación de información, se apoyó en algunas de las preguntas incluidas en la entrevista aplicada en el objetivo 1 para poder validar los factores identificados.

Paso 2. Se asignó sobre cada uno de los factores una valoración que va desde 0,00 (irrelevante) hasta 1,00 (muy importante). El respectivo valor asignado fue en consideración del grado de importancia o la relevancia que tiene para el desempeño de la institución independientemente si se trató de una fortaleza o debilidad, la sumatoria de este obligatoriamente debió ser de 1.0 como total ya que así lo requirió la matriz y corresponde al 100%.

Tabla 4.

Escala de ponderación de los factores internos

Escala de ponderación de los factores internos	
0,00	Fortaleza o debilidad irrelevante
1,00	Fortaleza o debilidad importante

Fuente: Administración estratégica, Hernández (2014)

Nota: El valor es agregado independientemente si se trata de una fortaleza o debilidad, solo representa su relevancia para el desempeño institucional.

Paso 3. En cuanto a la calificación su indicador correspondió a una escala de 1-4, donde la debilidad importante de acuerdo a los requerimientos debió ser de 1, una debilidad menor debió tener una calificación de 2; por otro lado, en cuanto a la fortaleza, si es menor debió tener 3 mientras una fortaleza importante debió tener una calificación de 4.

Tabla 5.

Escala de calificación de los factores internos

Escala de calificación de los factores internos	
1	Debilidad mayor o importante
2	Debilidad menor
3	Fortaleza menor
4	Fortaleza mayor o importante

Fuente: Administración estratégica, Hernández (2014)

Paso 5. Se multiplicó la ponderación que se asignó a cada factor con su respectiva calificación. La sumatoria de la puntuación ponderada fue la que permitió tener el análisis final de la matriz de acuerdo a su indicador que reflejó cómo se debe interpretar los resultados; es decir una puntuación inferior a 2.5 evidencia la existencia fuerte de debilidades.

Tabla 6.

Interpretación de los totales ponderados

Interpretación de los totales ponderados	
> 2,5	Alta fortaleza interna o tendencia positiva
< 2,5	Alta debilidad interna o tendencia negativa

Fuente: Administración estratégica, Hernández (2014)

A continuación, se presenta la matriz EFI elaborada:

Tabla 7.*Matriz EFI Evaluación de Factores Internos*

Factores Internos	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Fortalezas			
Tener disponible un plan de ordenamiento territorial	0,09	4	0,36
Cumplen con la disposición de la formulación de presupuesto.	0,07	4	0,28
Mantienen control de los activos fijos de la institución.	0,07	3	0,21
Preocupación e interés por cumplir las expectativas de los usuarios internos y externos.	0,08	3	0,24
Tiene establecido el plan operativo anual y el plan de contratación anual de acuerdo a la COOTAD.	0,09	4	0,36
Promueve el desarrollo de la circunscripción territorial.	0,09	3	0,27
Debilidades			
Deficiencia del proceso de tramitación de correspondencia externa.	0,09	1	0,09
No existe un formato de control documental para la documentación interna o externa. (Recepción, registro y salida del documento).	0,08	2	0,16
Inexistencia de reglas para la creación de documentos (La secretaria consideró importante establecer reglas para la creación de documentos para personal futuro).	0,08	1	0,08
No se lleva una correcta conservación de documentación destinados para el archivo (Orden).	0,08	2	0,16
No está establecido el proceso para la aprobación del presupuesto, modificación y liquidación.	0,09	1	0,09
El proceso general de selección y contratación de personal es deficiente en: -Proceso de convocatoria-Proceso de evaluación de conocimientos-Proceso de elaboración de contratos	0,09	1	0,09
TOTAL	1,00		2,39

Interpretación: Con respecto al resultado que se obtuvo en la matriz de factores internos EFI, es fiable poder confirmar que el GAD Parroquial Rural Puerto Napo no cuenta con una alta fortaleza interna ya que el resultado que se ha obtenido está por debajo del valor mínimo de 2.5 como indica el factor de decisión, por lo tanto, el resultado de **2,39** evidencia que la institución mantiene altas debilidades internas, sin embargo, en el diseño de un manual de procedimientos administrativos se deben tomar las acciones correctivas para cada una de las debilidades identificadas.

7.3. Objetivo 3. Diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo

Después de todo el proceso de recopilación de información mediante la metodología definida y sus instrumentos se pudo sustentar la investigación, en tal caso el producto acreditable del trabajo está representado por el manual de procedimientos administrativos cuya finalidad en gran medida es la de mejorar el nivel de eficiencia y por ende el desempeño de los funcionarios que laboran en la institución ya que su inexistencia era un factor que influenciaba sobre la deficiencia y debilidad institucional.

La propuesta desglosa cada responsable y la respectiva actividad en función de los principales procesos administrativos definidos en el objetivo 1, además de ello se ha tomado las acciones correctivas en aquellas debilidades identificadas para que el manual represente un instrumento de guía para todo el personal, por ende, se evitará la duplicidad de funciones y el desconocimiento de los mismos en función de sus responsabilidades o atribuciones en el gobierno parroquial.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



2022

✉ gadprpnapo2020@hotmail.com

☎ (06) 284-4186



Introducción

Con relación al desarrollo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo a partir de un diagnóstico situacional se pudo determinar que requiere fortalecimiento en cuanto a sus procesos administrativos haciéndose evidente la necesidad de una manual de procedimientos y poder prestar un servicio eficiente tanto a los usuarios internos como externos.

Todas las instituciones pertenecientes al estado deben asegurar que sus procesos se desarrollen de la manera más correcta y asegurar el bienestar institucional, de igual manera el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización estipula las finalidades de los Gobiernos Autónomos permitiendo justificar la necesidad.

Por lo tanto, el **“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL PUERTO NAPO”**, representa una herramienta indispensable para la administración institucional diseñado para poder generar eficiencia y eficacia en el ejercicio de las funciones de los servidores públicos tanto para los que actualmente prestan sus servicios como para los potenciales funcionarios.

Los beneficiarios directos será el equipo de trabajo que disponga del documento de procedimientos permitiendo optimizar el tiempo al tener disponible las actividades específicas que deben ejecutar, por su parte los beneficiarios indirectos corresponderán a los clientes externos de la institución que requieren atención en cuanto a los servicios que el Gobierno Parroquial debe cumplir.

Este manual corresponde a un perfecto aliado para que los funcionarios puedan usarlo como guía e instrumento en el ejercicio de sus labores diarias y de igual manera facilitando de cierta manera que se cumpla con la misión, visión y objetivos a nivel de estratégico; su inexistencia generaba ciertos inconvenientes como disminución del rendimiento y su efecto se evidenció en la calidad de los servicios.

Cabe recalcar que para el diseño y estructuración del manual de procedimientos fue necesario tener en referencia que este se rige de acuerdo al marco legal normativo para el nivel de gobierno parroquial y para todo el sector público.

El marco legal comprende:

- Constitución de la República del Ecuador
- COOTAD
- Otras Leyes y Normativas que estén en vigencia, etc.

Objetivos del manual

Objetivo general

- Fortalecer los procesos administrativos a partir de directrices procedimentales en la mejora del desempeño laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.

Objetivos específicos

- Especificar los diferentes niveles jerárquicos mediante la identificación de la estructura organizacional del Gobierno Parroquial.
- Verificar los procedimientos administrativos que se desarrollan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo.
- Representar gráficamente mediante diagramas los procesos administrativos del Gobierno Parroquial.

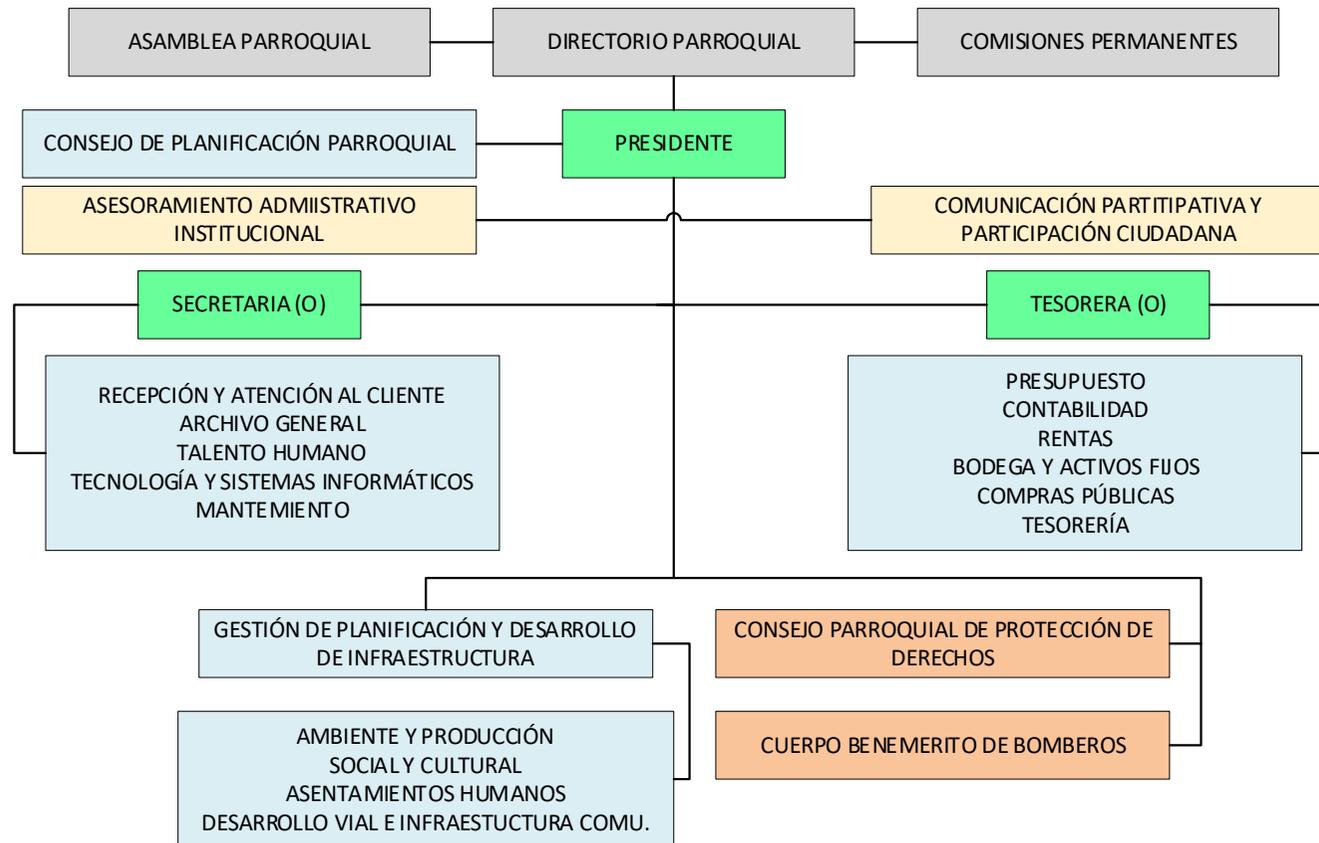
Filosofía organizacional

Estructura organizacional por procesos del GADPR de Puerto Napo

Comprende los niveles a nivel de jerarquía de la institución, se representa de manera gráfica de tal manera que se pueda visualizar su estructura como Gobierno Parroquial.

Figura 7.

Estructura organizacional



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo



Niveles jerárquicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Puerto Napo

Asamblea Parroquial: Este nivel está contemplado por la máxima instancia de la institución integrado por los vocales, algunos de los trabajadores y representantes de diversos actores sociales, su facultad consta de poder fiscalizar la administración pudiendo obtener toda la información acerca de todo lo que se efectúa dentro de la institución como los proyectos, etc.

Nivel Ejecutivo: Está representado por el presidente elegido por la ciudadanía es decir quien actúa en representación de manera legal y debe promover que la parroquia se desarrolle con la ejecución de proyectos en beneficio de la ciudadanía siempre y cuando sea aprobado por el nivel de la Asamblea Parroquial, la gestión parroquial se encuentra bajo su responsabilidad mediante la dirección, control y supervisión.

Nivel Legislativo: Compuesto por todos los miembros vocales de la institución parroquial y el presidente; este nivel es responsable de la formulación, aprobación y reforma de los reglamentos y también es responsable de administrar las actividades planificadas en el marco del Gobierno Parroquial.

Nivel de Apoyo: También se le suele denominar como nivel medio conformado secretaria y tesorero que a partir de sus atribuciones y responsabilidades en el Gobierno Parroquial debe llevar el registro de aquellos movimientos contables dentro de la institución, además de ello administra los recursos humanos, materiales y financieros para cumplir con su competencia sin excluir sus procedimientos internos de la redacción de documentación necesaria para el nivel ejecutivo.

Nivel Operativo: Está integrado por todos los funcionarios públicos que prestan sus servicios para las actividades operativas como el manejo de maquinaria, etc.



Misión y Visión

Misión

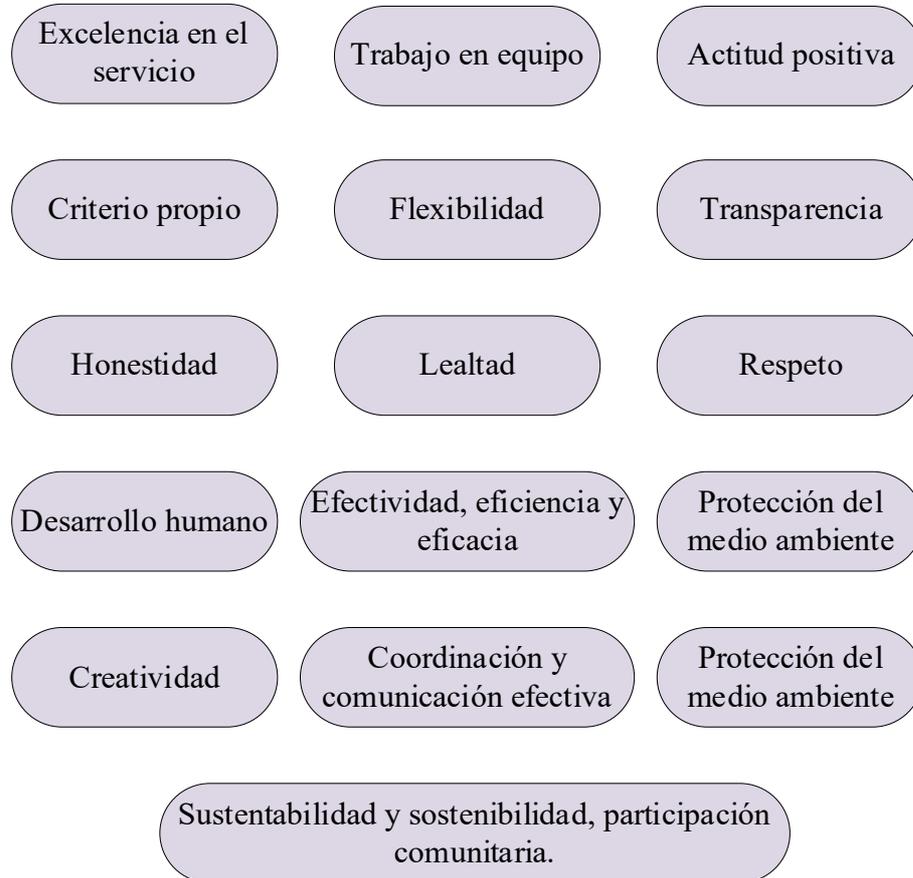
“Impulsar las acciones institucionales para la consecución de un adecuado desarrollo social, económico y cultural de la población, con la participación directa y efectiva de todos los actores sociales dentro de un marco de transparencia, ética y el uso óptimo del talento humano altamente comprometido, capacitado y motivado”

Visión

“Convertir el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Puerto Napo, en un referente dinámico de cambio, cuyas características de crecimiento, estén marcadas por la activa participación de sus habitantes, dentro de un marco de planificación que implique la responsabilidad social de sus entes y organizaciones, y cuyas actividades productivas optimicen el talento humano, tecnológicos y naturales, permitiendo el desarrollo integral de la parroquia, en una armónica relación hombre naturaleza, que vaya consolidando su identidad de pueblo trabajador , hospitalario y alegre”.

Figura 8.

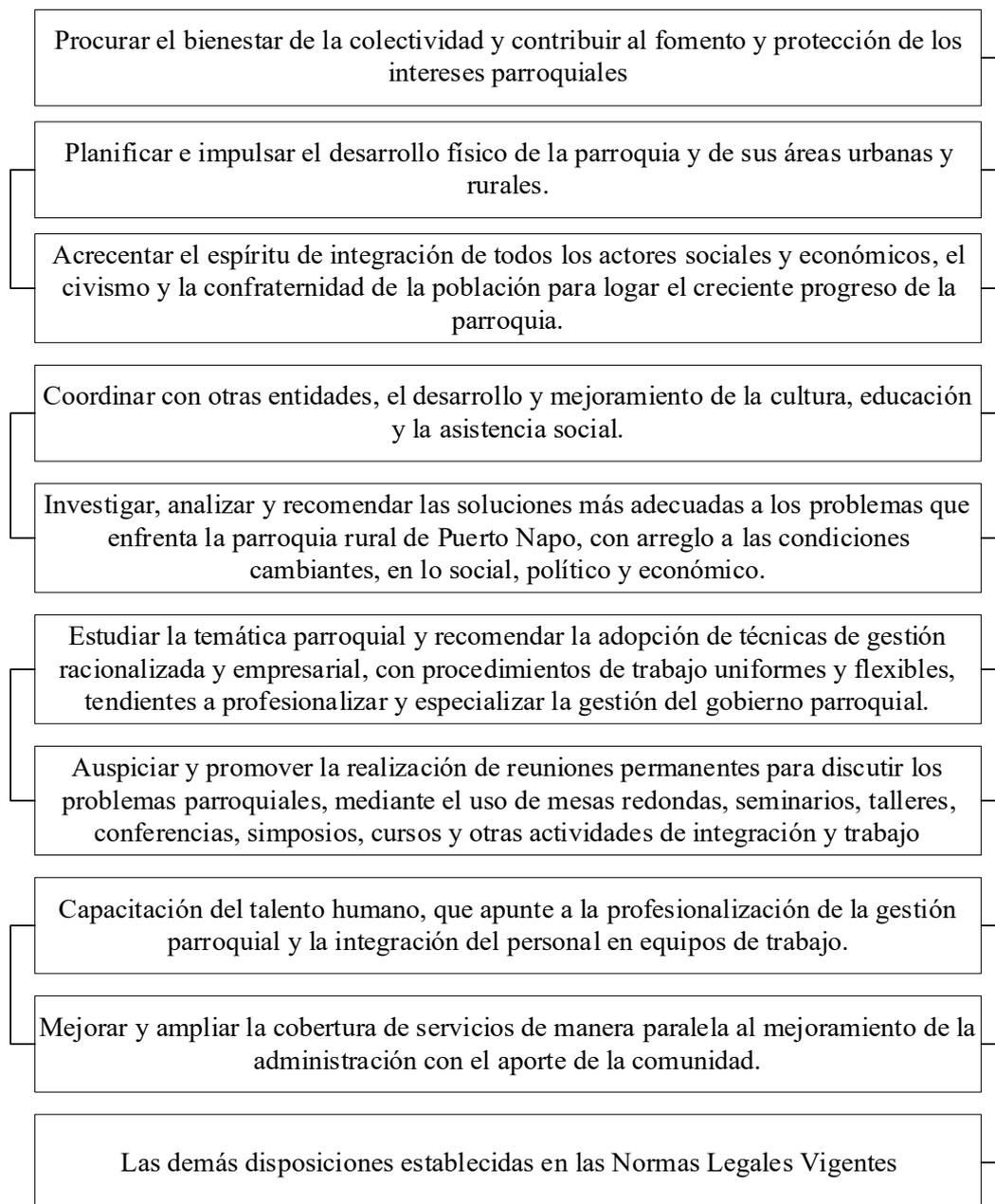
Valores institucionales GAD Parroquial Rural Puerto Napo



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo

Figura 9.

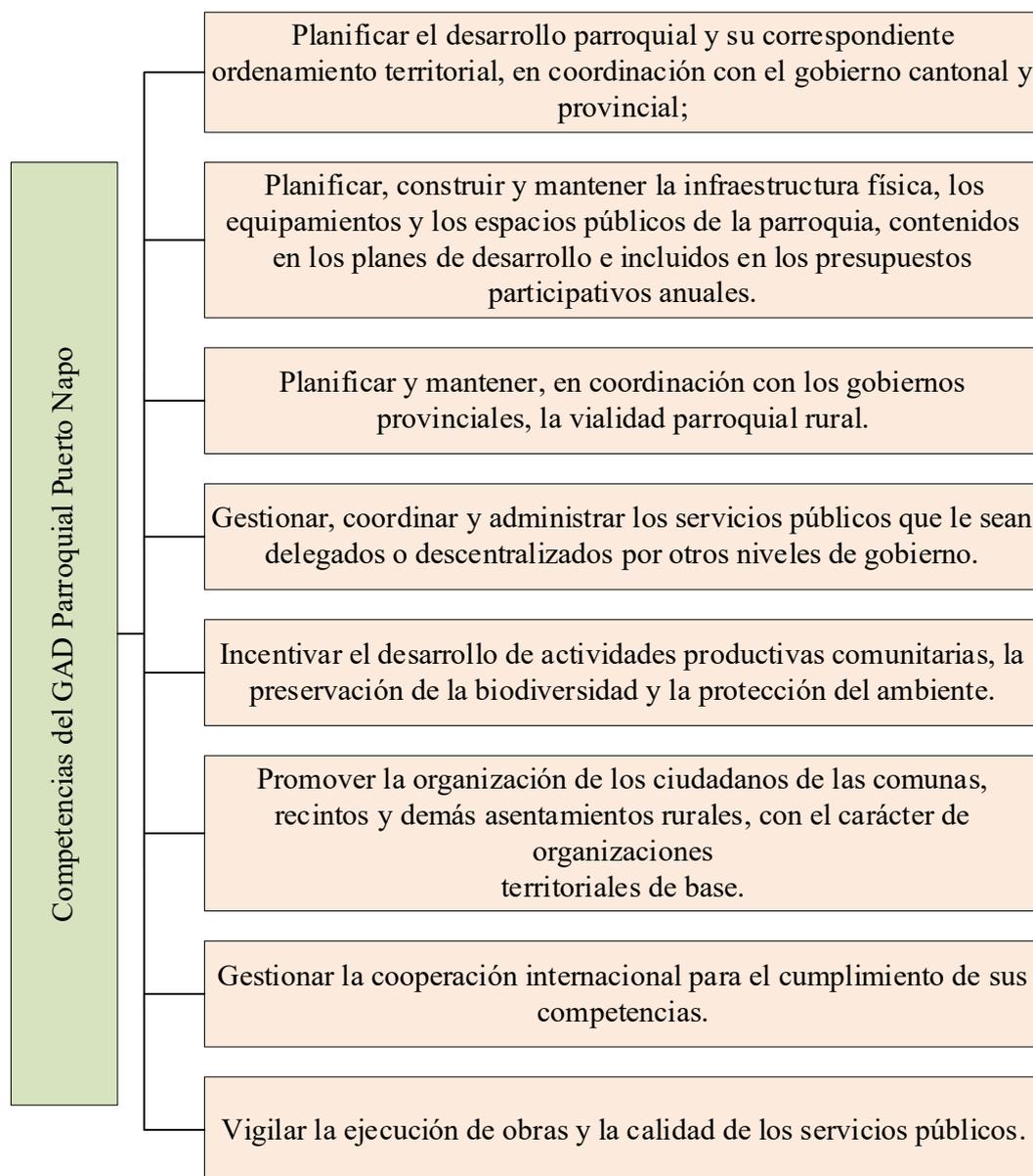
Objetivos institucionales



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo

Figura 10.

Competencias institucionales



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo

Procesos administrativos del GAD Parroquial Rural Puerto Napo

Se les da la denominación a todas las actividades relacionadas netamente con la planificación y organización, además de otras integradas en el Gobierno Parroquial. A partir de ello se puede afirmar que son los procesos de planificación,

organización, dirección y control de actividades desarrolladas por quienes forman parte de la institución en el cumplimiento de sus objetivos organizacionales para promover el desarrollo de la parroquia, los procesos identificados son los siguientes:

a) Gestión de correspondencia interna o externa (**Administrativo**)

Subproceso deficiente:

- Tramitación de correspondencia externa.
- No está bien definido el formato de control documental para la documentación interna o externa. (Recepción, registro y salida del documento).

b) Elaboración de documentos del GADPR Puerto Napo (**Administrativo**)

Subproceso deficiente:

- Inexistencia de reglas para la creación de documentos (La secretaria consideró importante establecer reglas para la creación de documentos para personal futuro).
- Deficiencia en la conservación de documentación destinados para el archivo.

c) Elaboración de convocatorias (**Administrativo**)

d) Propuesta de planes (**Administrativo**)

e) Elaboración del POA (Plan Operativo Anual). (**Administrativo**)

Subproceso deficiente:

- No está establecido el proceso para la aprobación del presupuesto, modificación presupuestaria y liquidación.

f) Plan Anual de Contrataciones (**Administrativo**)

g) Contratación y selección de personal (**Administrativo**)

Subproceso deficiente:

- El proceso de convocatoria no está definido.
- No se encuentra definido el proceso de elaboración de contratos.



- No se ha definido el proceso para la Evaluación de conocimientos y competencias.

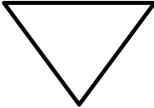
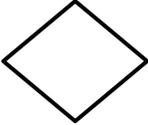
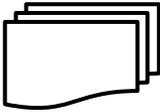
- h) Compra de activos fijos (**Administrativo**)
- i) Control de activos fijos (**Administrativo**)
- j) Gestión de maquinaria (**Administrativo**)
- k) Pago de remuneraciones (**Administrativo-Financiero**)
- l) Pago de servicios básicos (**Administrativo-Financiero**)
- m) Rendición de cuentas (**Administrativo**)

Los subprocesos deficientes fueron identificados en el desarrollo de análisis de los procedimientos administrativos del GAD Parroquial Rural Puerto Napo y la utilización de la matriz EFI Evaluación de Factores Internos como herramienta cuantitativa de valoración en el objetivo 2 específicamente. En cuestión de ello, la necesidad de establecer las actividades a seguir para cada proceso de tipo administrativo y tomar acciones correctivas de los subprocesos deficientes mencionados anteriormente a partir de un manual valida la problemática planteada en el Trabajo de Integración Curricular. Una representación gráfica con la utilización de diagramas de flujo es la mejor alternativa que pueda resumir y ser agradable visualmente la propuesta.



Cuadro 8.

Simbología ANSI para los diagramas de flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio/Fin	Marca tanto el inicio como el final de todo un proceso.
	Actividad	Indica la acción o la ejecución de una actividad.
	Documento	Representa a cualquier documento generado o con el que se desarrolla la actividad.
	Archivo	Representa la destinación de un documento al archivo.
	Decisión	Es el factor de decisión, puede ser SI o No frente a una actividad.
	Documentos múltiples	Implica la existencia de varios documentos o incluso copias del documento.
	Datos	Se refiere a los datos que se toman como fuente de información.
	Disco Magnético	Representa a un disco magnético o a modelos electrónicos.

Fuente: Auditoría Financiera, Eduardo Lara Villegas (2012)



Cuadro 9.

Proceso de gestión de correspondencia interna o externa

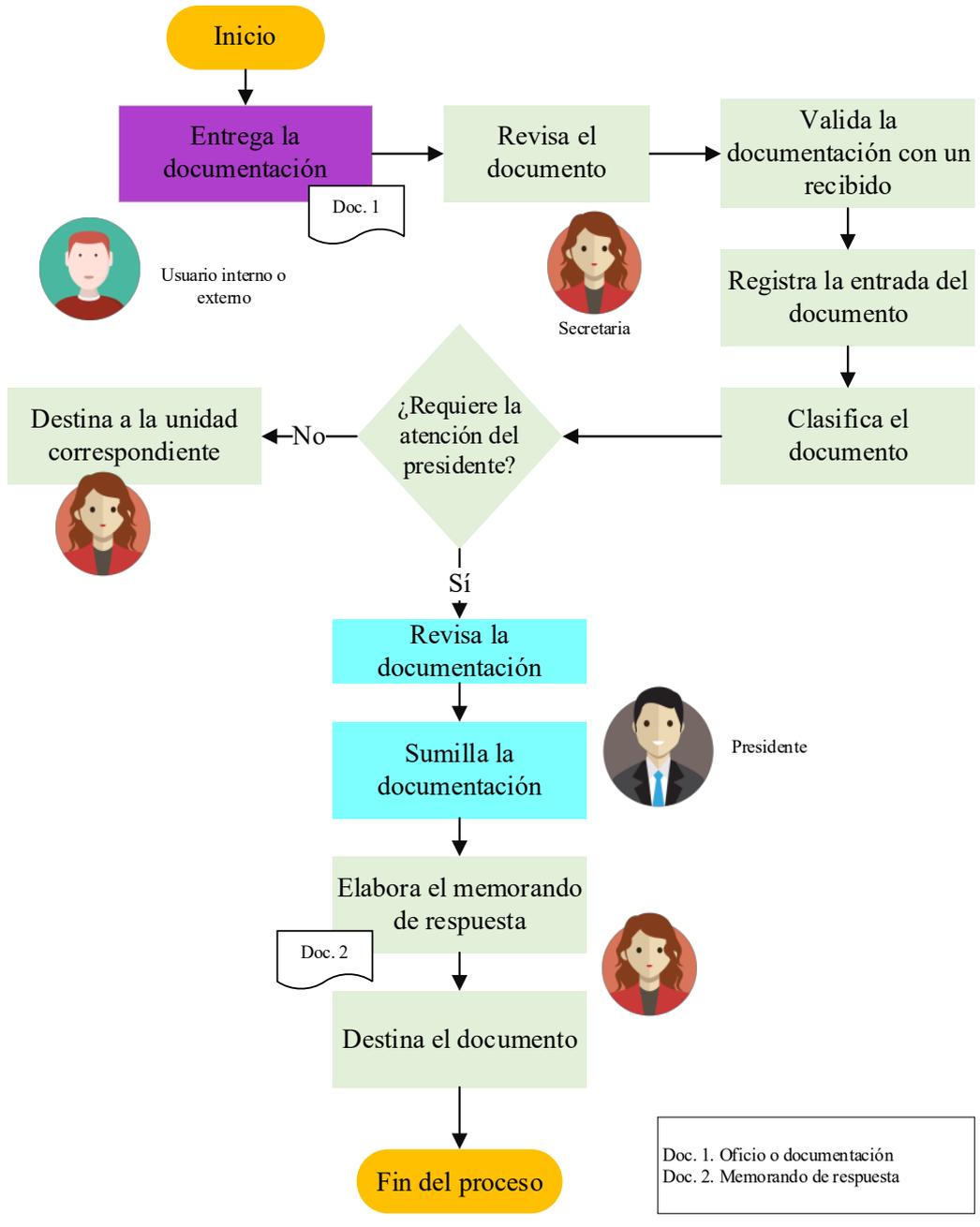
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Gestión de correspondencia interna o externa (Recepción, evaluación y archivo).
Responsable	Acción
Solicitante (Usuario interno o externo)	1. Presenta la documentación en la unidad administrativa de la Secretaria del Gobierno Parroquial.
Secretaria	2. Procede a la revisión del documento entregado por parte del solicitante, el mismo debe tener 2 ejemplares, uno que queda para la respectiva tramitación y el otro para constancia del solicitante de haber presentado la documentación en la unidad. 3. Después de la revisión se valida la recepción de este con el recibido y se registra la entrada del documento para constancia y como medida de control. 4. Se clasifica el documento de acuerdo a su procedencia, es decir si corresponde a una petición interna o externa. 5. Una vez clasificado se debe corroborar si la petición requiere la atención del señor presidente y procede a registrar la entrada del documento hacia el despacho de la autoridad para dar respuesta.
Presidente	6. Revisa la respectiva documentación para el proceso de tramitación de acuerdo a los requerimientos. 7. Sumilla el documento solicitando a la secretaria la elaboración de la respuesta o autorizando el proceso administrativo en caso de que sea de procedencia interna. En caso de ser de procedencia externa, se debe seguir el subproceso de “Tramitación de correspondencia externa”
Secretaria	8. Procede a la elaboración y redacción del memorando de respuesta una vez se sumilla por parte del jefe inmediato.



Procedimiento administrativo

Gestión de correspondencia interna o externa (Recepción, evaluación y archivo).

Diagrama de flujo



Cuadro 10.

Proceso de tramitación de correspondencia Externa

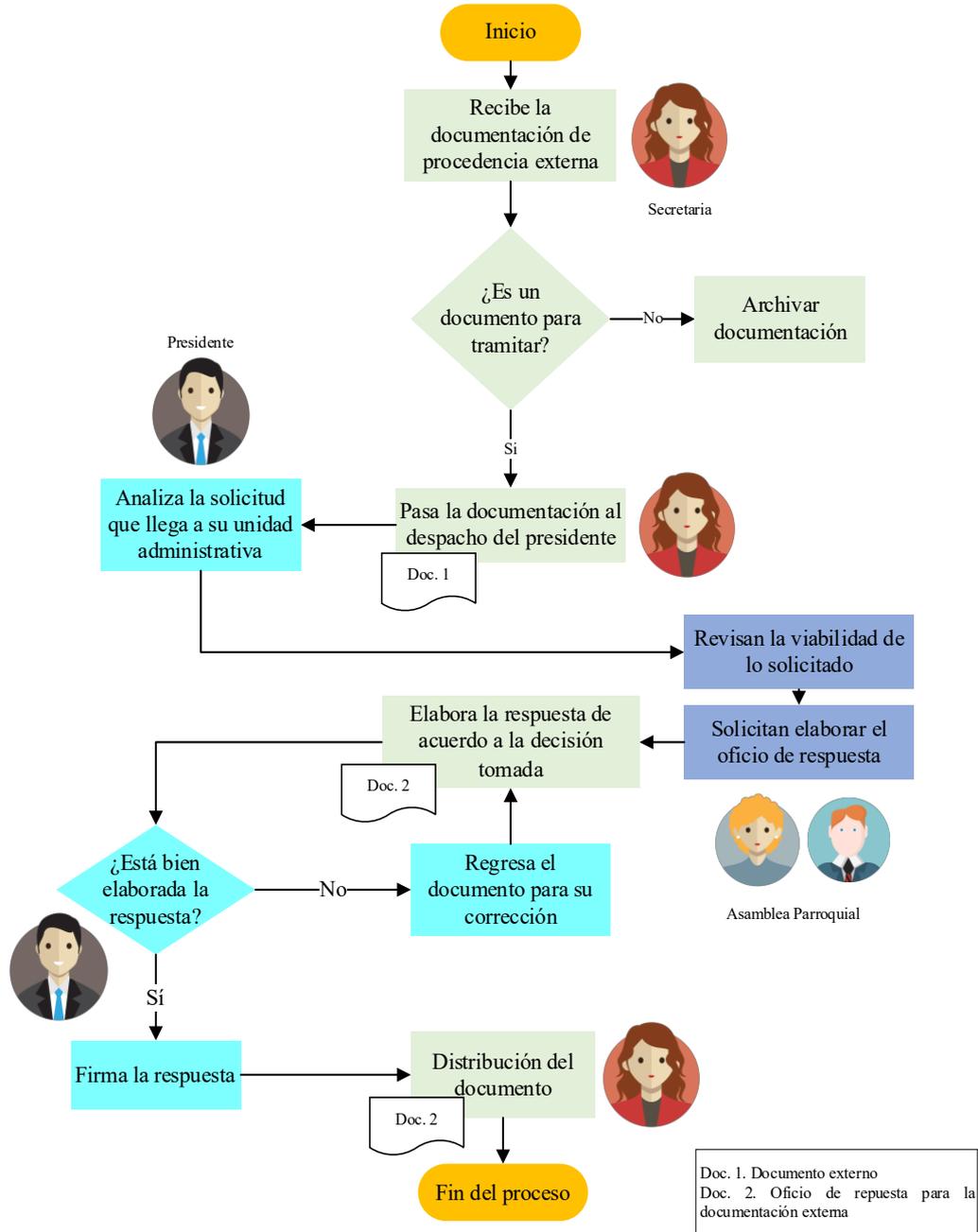
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Gestión de correspondencia interna o externa (Recepción, evaluación y archivo).
Sub proceso administrativo	Tramitación de correspondencia Externa
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe la documentación de procedencia externa. 2. Revisa la documentación verificando si en efecto se requiere del proceso de tramitación para solicitudes del usuario externo. En caso de que no sea se debe archivar conforme a la organización documental. 3. Pasa la documentación al despacho del presidente.
Presidente	<ol style="list-style-type: none"> 4. Teniendo en cuenta la orden de llegada de la documentación, es decir que en base al derecho de turno y tiempos de espera analiza la solicitud que llega a su unidad administrativa.
Asamblea Parroquial	<ol style="list-style-type: none"> 5. Revisan la viabilidad de lo solicitado, es decir se verifica el requerimiento y la disponibilidad para proceder a aceptar o rechazar la petición de acuerdo al tipo de pedido y la unidad que deba intervenir. 6. Solicitan a la secretaria la elaboración del oficio de respuesta ante lo solicitado.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 7. Elabora la respuesta de acuerdo a la decisión tomada en la Asamblea Parroquial. 8. Pasa la documentación al presidente para su revisión.
Presidente	<ol style="list-style-type: none"> 9. Revisa si el documento ha sido elaborado correctamente, en caso de estar correcto se firma de tal manera que se confirma actividad de tramitación de acuerdo a lo solicitado.



Procedimiento administrativo

Tramitación de correspondencia Externa

Diagrama de flujo



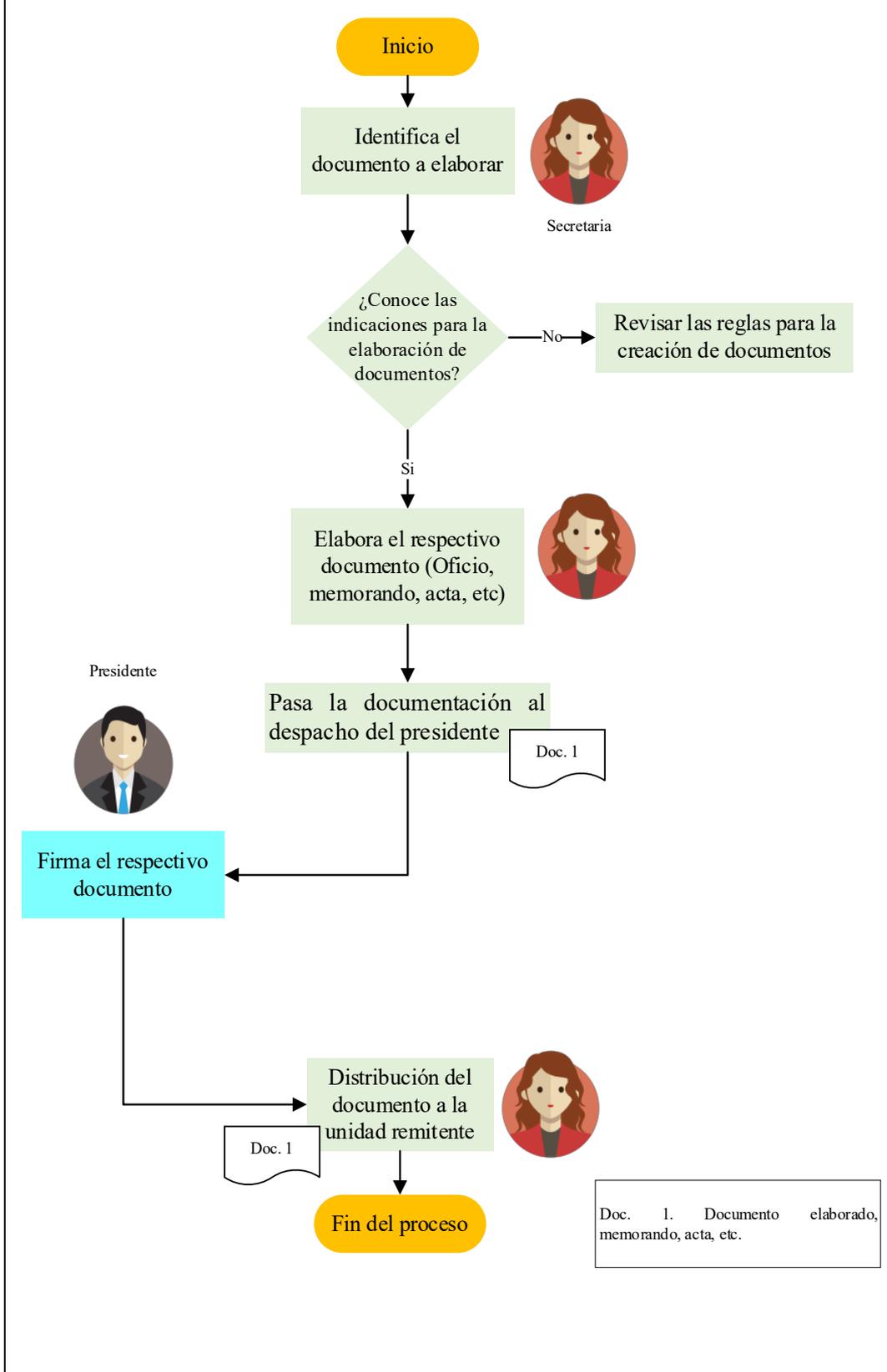
Cuadro 14.

Proceso de elaboración de documentos

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración de documentos del GADPR Puerto Napo (Recepción, evaluación y archivo).
Responsable	Acción
Secretaria	1. Se debe identificar el tipo de documento que se debe elaborar, es decir determinar si es un oficio de respuesta, memorando, acta, etc.
	2. Debe tener en cuenta las especificaciones necesarias para elaborar la documentación a fin de que este cumpla con los estándares o requerimientos mínimos para ser considerados como tal, debe cumplir la estructura normalizada.
	3. Posteriormente comienza con el desarrollo y redacción del tipo de documento que se requiere realizar con respecto a sus atribuciones y responsabilidades.
	4. Pasa la documentación al despacho del presidente para la firma y validación.
Presidente	5. Revisa y firma el documento realizado por la secretaria.
Secretaria	6. Una vez elaborada la documentación se distribuye el documento, es decir se destina al lugar que se requiere.

Procedimiento administrativo	Elaboración de documentos del GADPR Puerto Napo (Recepción, evaluación y archivo).
-------------------------------------	--

Diagrama de flujo



Reglas generales para la creación de documentos

- Independientemente si trata para la elaboración de actas, memorandos u oficios, de manera general para documentación de procesos administrativos se debe utilizar el procesador de texto Word con versiones superiores a las de Windows 8.
- El **tipo de letra** recomendable para los escritos que se vayan a desarrollar es el de “Times New Roman”, generalmente el color de la fuente suele ser automático, en cuanto al tamaño se estandarizará que como mínimo debe ser de 8 puntos y como máximo de 14, todo escrito debe estar justificado con el tipo de interlineado de 1.5.
- En cuanto al **margen**, excepto en la elaboración de acuerdos el margen superior y el izquierdo debe ser de 3 cm mientras que tanto el derecho como el del nivel inferior debe ser de 2 cm, es lo más recomendable.
- **Hojas**, se debe utilizar un tamaño de hoja A4 que contenga el formato establecido por el Gobierno Parroquial, es decir que el encabezado y pie de página comprenderá información netamente de la institución que permita identificarlo correctamente como institución de carácter público.
- Por su parte para **el título**, la ubicación óptima es de 0,3 cm sobre el lado superior de la documentación, además como se ha mencionado anteriormente la estructura general del documento considerando las reglas generales será la dispuesta por la institución como Gobierno Parroquial.
- En la elaboración de convenios o acuerdos las reglas generales varían un tanto, es decir que la **hoja** será establecida en un formato definido por parte de dicha autoridad. Por otro lado, los **márgenes** serán de 2cm para el lado izquierdo y el superior mientras que la dimensión de 8cm le corresponderá al margen izquierdo y el inferior de 1,5 respectivamente. La fuente o tipo de letra será en cursiva con el modelo de Times New Roman de 12 puntos.

Codificación y Formato de los Documentos

i.	Siglas de la institución y/o área.	Los memorandos (M)
ii.	Año en curso	
iii.	Departamento o Sección o Unidad	Los Oficios (O)
iv.	Secuencial.	Documentación externa (E)
v.	Tipo del documento	

Fuente: Codificación de documentos públicos

Conservación de documentación destinados para el archivo

Corresponde a ciertas indicaciones a tomar en cuenta para poder conservar adecuadamente todos aquellos documentos que están previstos a ser destinados al archivo, es decir que desde la finalización de gestión documental es recomendable considerar lo siguiente:

- Todos los documentos que tengan por destino el archivo deben ser archivados diariamente.
- Eliminar aquellos documentos que estén duplicados, de tal manera que se pueda optimizar el espacio disponible del archivador.
- Es importante revisar el contenido documental antes de proceder a archivarlo.
- Los documentos que sean requeridos de manera frecuente deberán estar ubicados en un lugar donde se pueda acceder fácilmente a la información.
- Como medida no sobrepasar el promedio de las 100 hojas en una sola carpeta, ya que es muy exagerada la acumulación en dicha carpeta.
- Las gavetas donde se guardan los documentos para su conservación no deben llenarse completamente.
- Los documentos que no tengan el tamaño A4 tendrán que ser pegados en hojas normales de tal manera que pueda ser perforado y ubicado adecuadamente en la carpeta.
- Con la finalidad de facilitar el manejo archivístico se debe utilizar algún rótulo o guía de color.

Cuadro 15.

Proceso de elaboración de convocatorias

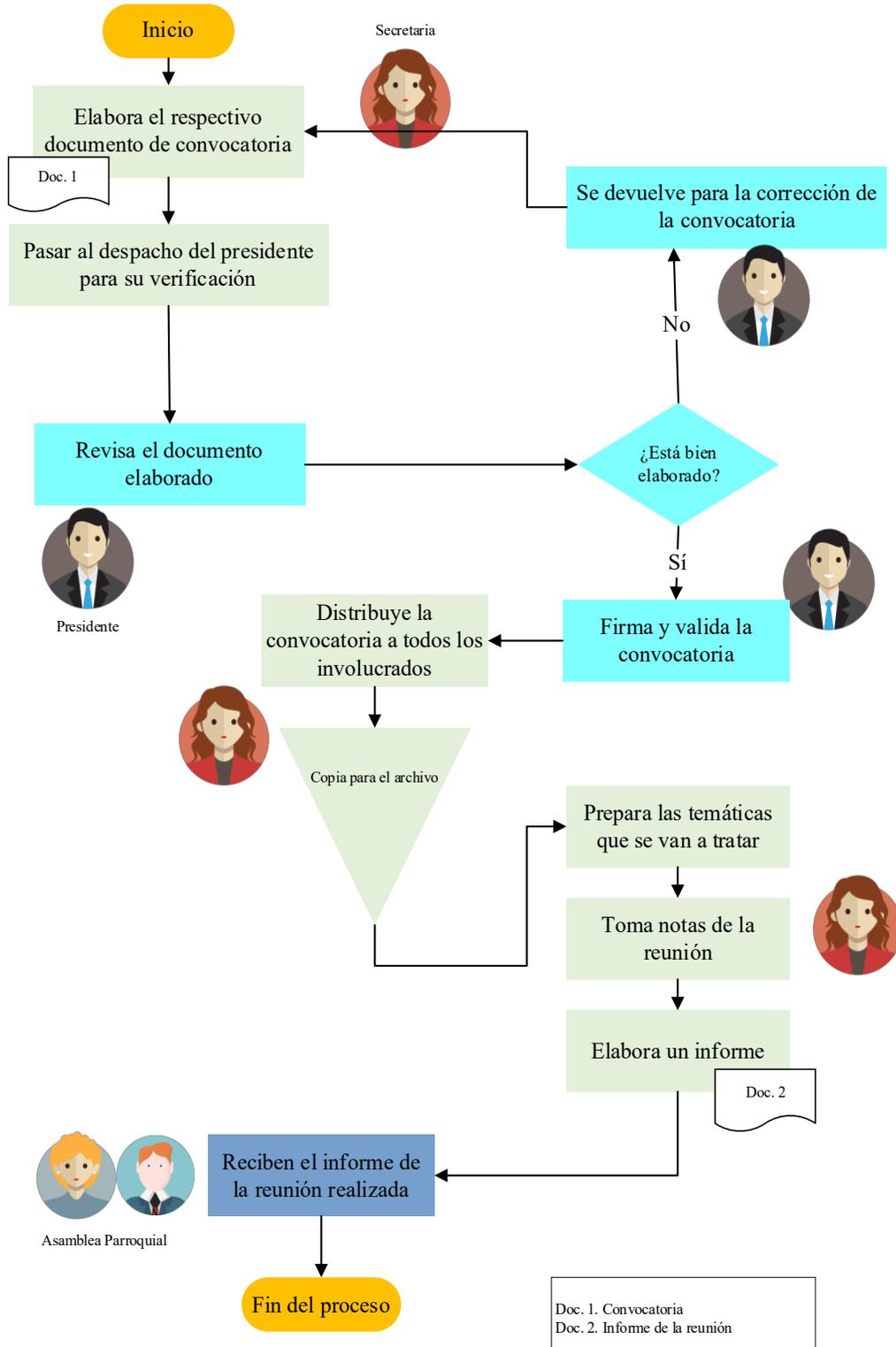
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración de convocatorias
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">1. En su unidad administrativa debe elaborar el respectivo documento de convocatoria necesaria para poder dar socializaciones de una determinada actividad a aquellos gremios asentados en la Parroquia Puerto Napo.2. Al elaborar el borrador de la convocatoria este debe pasar al despacho del presidente para su verificación.
Presidente	<ol style="list-style-type: none">3. Revisa el documento elaborado, en caso de que esté elaborado correctamente procede a la aprobación.4. Si la convocatoria está mal elaborada se solicita a la secretaria la corrección de este.5. Una vez aprobado se distribuye la convocatoria a todos los involucrados, es decir instituciones o personas naturales solicitando que se deje la constancia de recibido del documento.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">6. Guardar en el archivo para constancia.7. Prepara las temáticas que se van a tratar en la reunión planificada. y que esta se pueda desarrollar normalmente sin ningún tipo de inconvenientes evitando la omisión de temas de importancia.8. Toma nota de aquellos criterios o ideas dadas a conocer para que posteriormente pueda ser analizada tomándose decisiones certeras torno al cumplimiento de los objetivos institucionales.9. Elabora el respectivo informe acerca de los temas que fueron tratados, mismo que permite a la asamblea parroquial verificar si en efecto se ha cumplido con el propósito de dicha reunión.10. Se entrega el respectivo documento a la asamblea parroquial
Asamblea Parroquial	<ol style="list-style-type: none">11. Recibe el documento12. Fin del proceso

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo

Procedimiento administrativo

Elaboración de convocatorias

Diagrama de flujo



Cuadro 16.

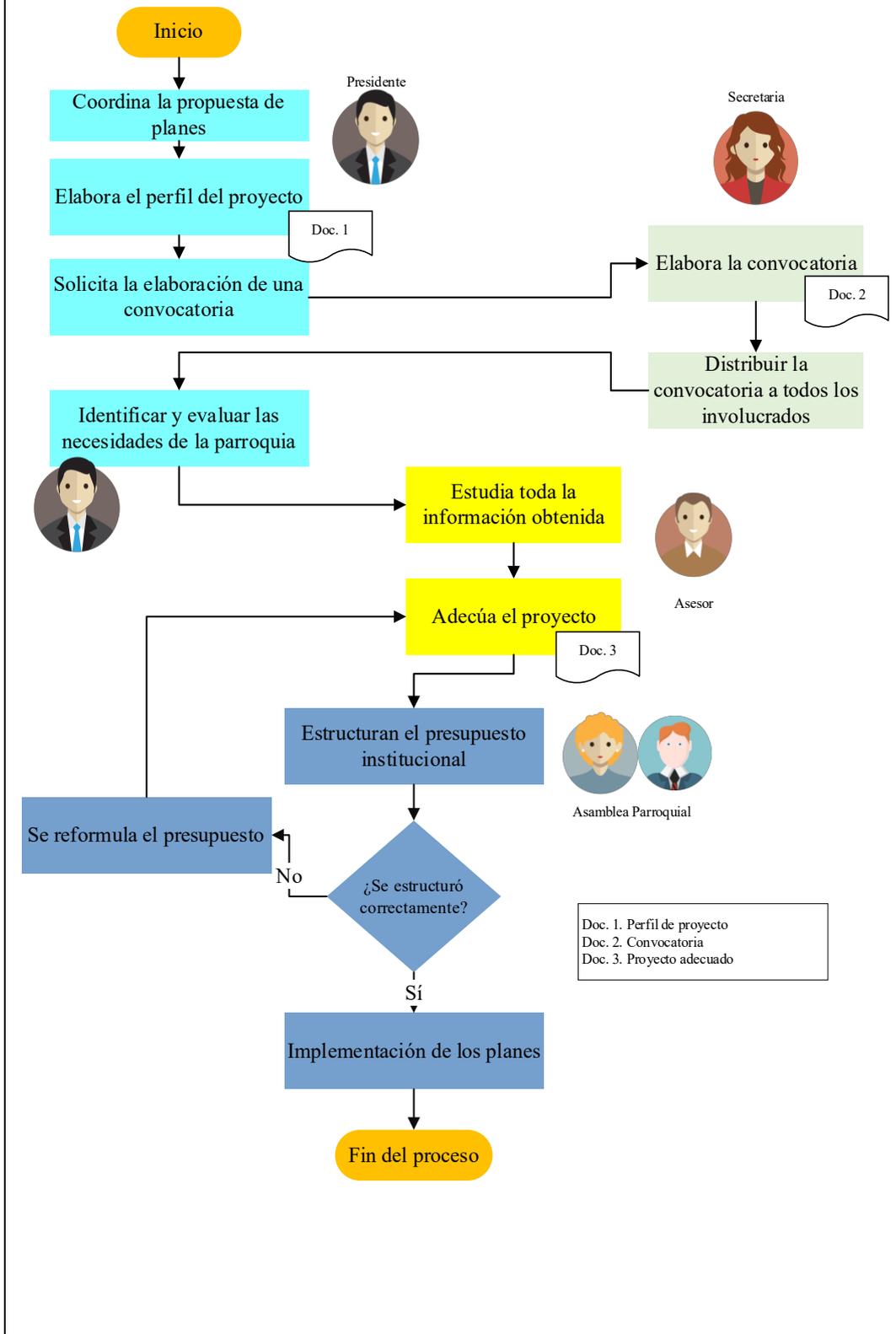
Proceso de propuesta de planes o proyectos

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Propuesta de planes o proyectos
Responsable	Acción
Presidente	<ol style="list-style-type: none">1. Debe coordinar la iniciativa de proponer planes a implementar por parte de la junta parroquial en cumplimiento de promover el desarrollo de la parroquia. Sin embargo, el presidente debe contar con la ayuda de personas profesionales en el proceso de elaboración de planes una vez que se haya estudiado una previa necesidad.2. Solicita a la secretaria la realización de convocatorias para el proceso de socialización de planes o proyectos.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">3. Desarrolla el documento solicitado por el jefe inmediato.4. Distribuye las convocatorias a los involucrados, es decir a aquellos gremios de la parroquia y generalmente a la población para poder trabajar en conjunto mediante talleres.
Presidente	<ol style="list-style-type: none">5. Encontrándose ya en la socialización planificada se comienza a identificar y evaluar las necesidades de la parroquia para poder ser mejorados o planteados adecuadamente.
Asesor	<ol style="list-style-type: none">6. Estudia toda la información obtenida y posteriormente pueda ser analizada después de haber concluido la socialización. Este será el encargada de elaborar los planes de desarrollo parroquial a partir de los datos obtenidos.
Asamblea parroquial	<ol style="list-style-type: none">7. Ya desarrollado los respectivos planes es necesario que se estructure el presupuesto institucional mismo que deben incluir aquellos gastos generados por la obtención de los planes.8. Comienza con el proceso de implementación de los planes en beneficio de los residentes de la Parroquia Puerto Napo.

Procedimiento administrativo

Propuesta de planes

Diagrama de flujo



Cuadro 17.

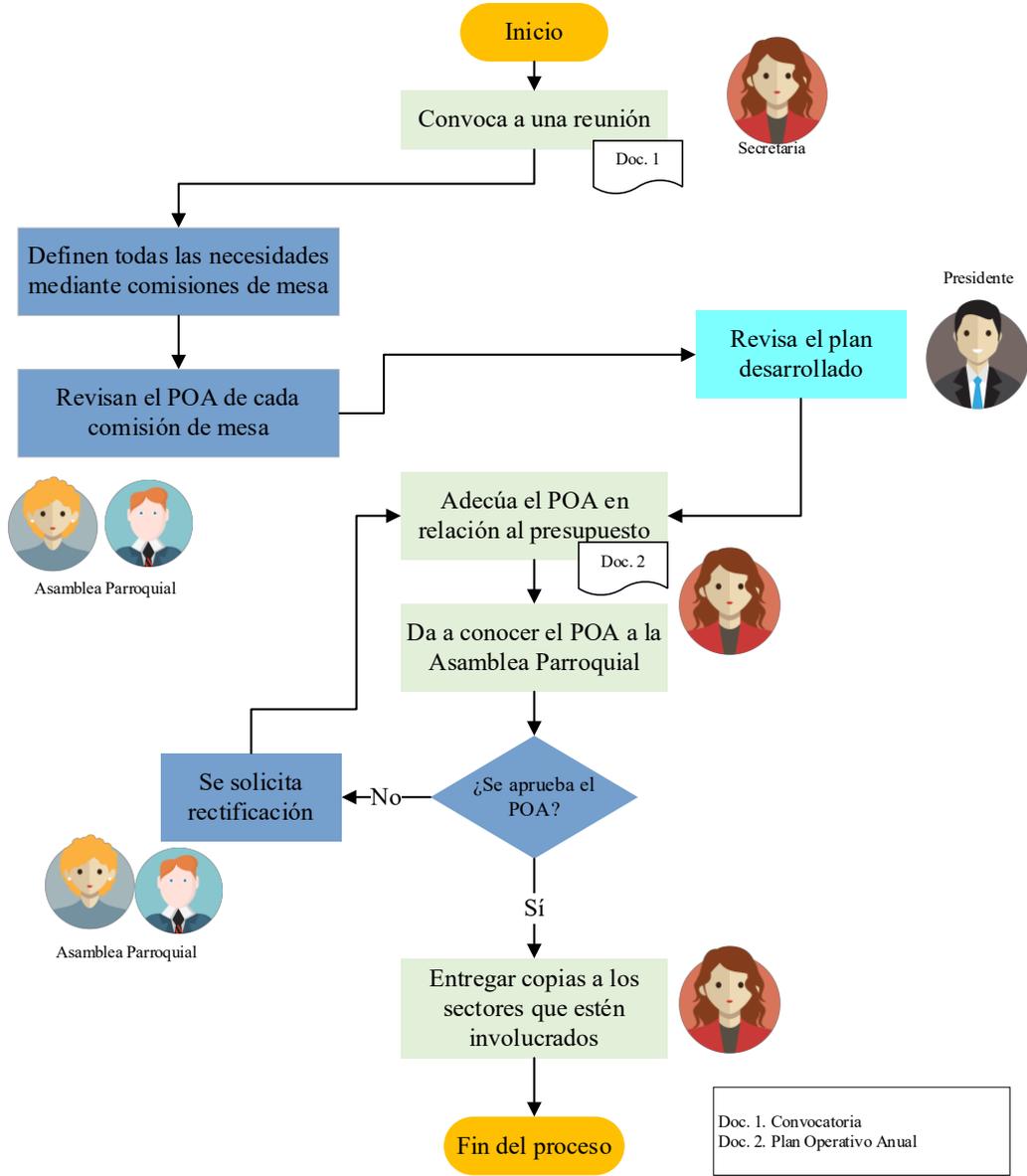
Proceso de elaboración del POA

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
Responsable	Acción
Secretaria	1. Convoca a una reunión a todos los que forman parte de la asamblea parroquial.
Asamblea Parroquial	2. Se definen todas las necesidades mediante comisiones de mesa incluidas en cada una de ellas un vocal representante. 3. Revisan como se ha desarrollado el Plan Operativo Anual de cada una de las comisiones de mesa integrada por los vocales del Gobierno Parroquial.
Presidente	4. Revisa el plan desarrollado juntamente con la secretaria con la finalidad de poder ajustar la proforma presupuestaria.
Secretaria	5. Adecúa el POA en relación al presupuesto de una manera preliminar con la información recabada y analizada anteriormente 6. Da a conocer el POA a la Asamblea Parroquial
Asamblea parroquial	7. Verifican cómo se ha desarrollado y toman la decisión de aprobar o desaprobado el POA en base a una decisión en conjunto. 8. En caso de ser evidente algún error se devuelve a la secretaria para que pueda corregir el documento elaborado.
Secretaria	9. Aprobado previamente el POA por las autoridades representantes del Gobierno Parroquial se entrega una copia del documento a cada sector involucrado. 10. Fin del proceso

Procedimiento administrativo

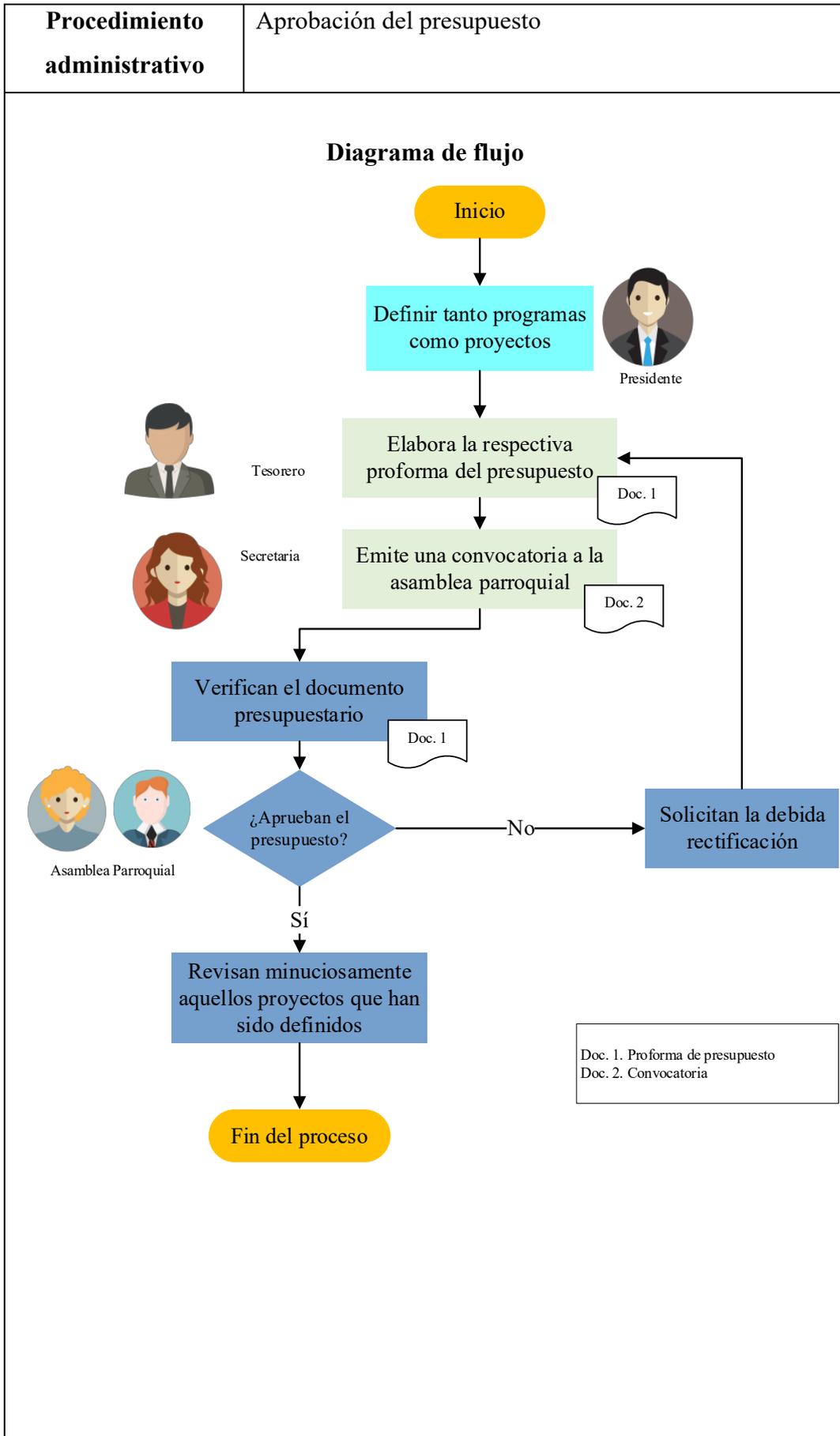
Elaboración del POA (Plan Operativo Anual).

Diagrama de flujo



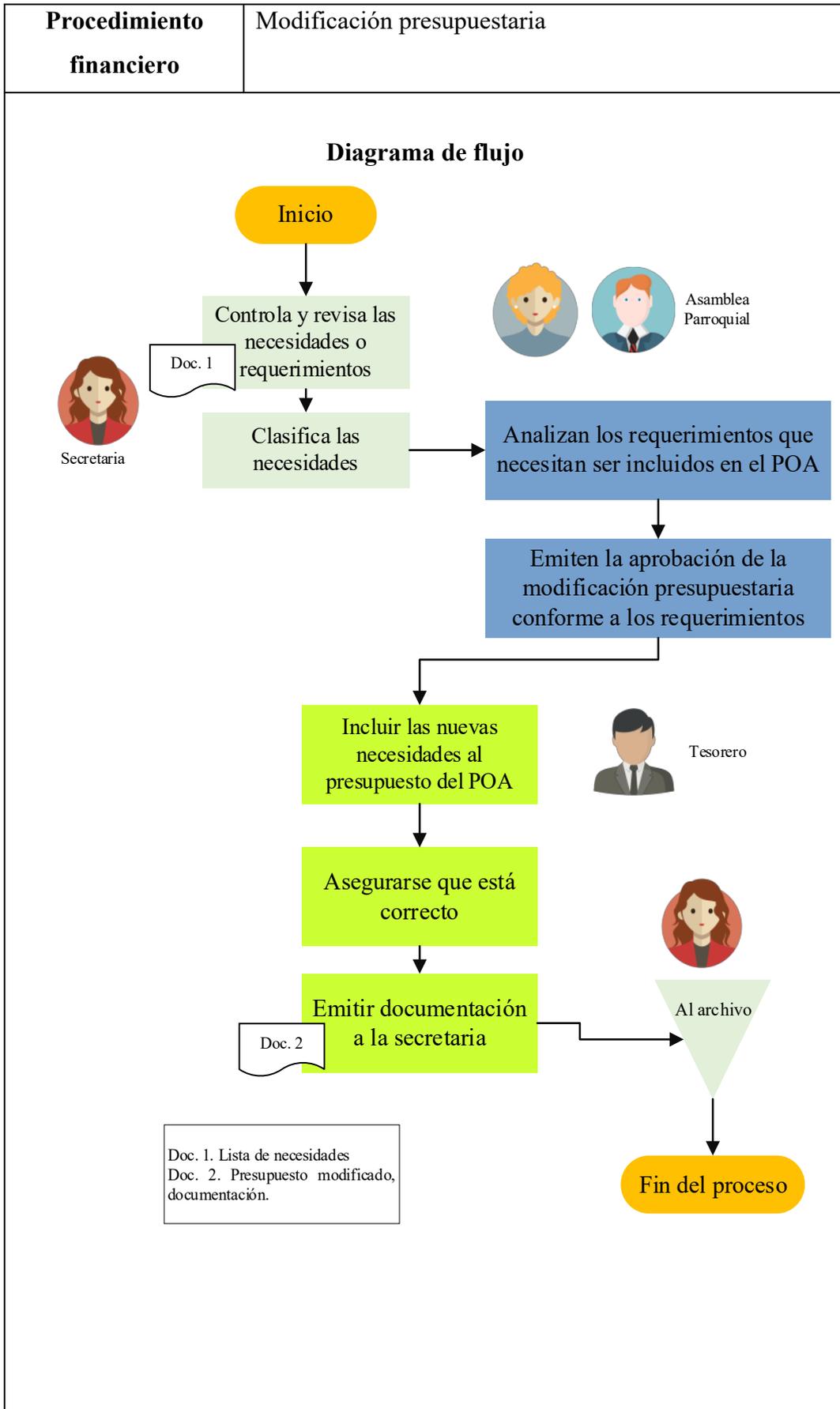
Cuadro 18.*Aprobación del presupuesto*

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
Subproceso administrativo-financiero	Aprobación del presupuesto
Responsable	Acción
Presidente	1. Debe definir tanto programas como proyectos que estén acordes a las necesidades de la parroquia.
Tesorero	2. Elabora la respectiva proforma del presupuesto.
Secretaria	3. Emite una convocatoria a la asamblea parroquial para que se pueda evaluar la proforma presupuestaria que se ha elaborado.
Asamblea parroquial	4. Proceden a la verificación del documento presupuestario. 5. Aprueban o desaprueban la proforma presupuestaria de acuerdo a la resolución que se haya tomado en conjunto. En caso de ser rechazado se realizan las respectivas modificaciones por parte de la secretaria. 6. Una vez que se apruebe revisan minuciosamente aquellos proyectos que han sido definidos . 7. Fin del proceso.



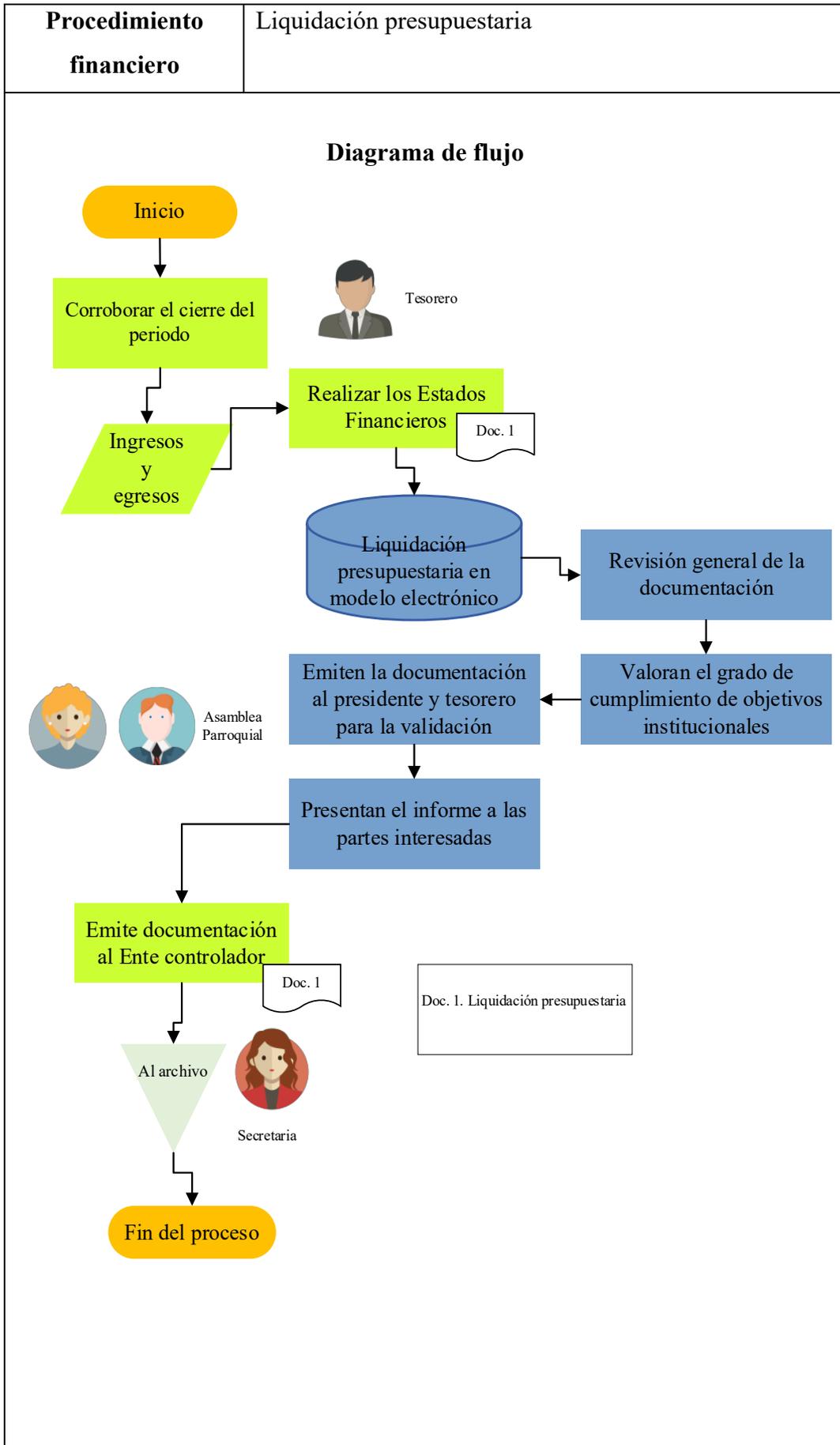
Cuadro 19.*Modificación presupuestaria*

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
Subproceso financiero	Modificación presupuestaria
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Debe controlar los requerimientos de bienes que necesiten ser incluidos en el presupuesto por retraso en las tramitaciones o inclusive solicitudes de nevos requerimientos de índole de importancia. 2. Clasificar todas las necesidades que posteriormente van a ser incluidas en la modificación presupuestaria.
Asamblea Parroquial	<ol style="list-style-type: none"> 3. Se encargan de analizar cada una de las solicitudes o requerimientos teniendo en cuenta la disponibilidad del presupuesto, de igual manera asegurándose de que las procedencias sean legales para de tal manera se justifique el proceso. 4. Dan inicio a la tramitación que confirma la aprobación de la modificación después de haberse revisado con la participación de la asamblea parroquial.
Tesorero	<ol style="list-style-type: none"> 5. Se debe incluir los datos a la reforma presupuestaria a finde que queden registrados los nuevos requerimientos.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 6. Destinar copias de la documentación al archivo



Cuadro 20.*Liquidación presupuestaria*

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
Subproceso financiero	Liquidación Presupuestaria
Responsable	Acción
Tesorero	<ol style="list-style-type: none"> Hay que corroborar que ha finalizado el periodo, es necesario que se imprima los informes respectivos de la ejecución presupuestaria tanto de ingresos como de egresos. Realizar los estados financieros al cierre del periodo. Toda la información incluida debe tener un modelo electrónico para que esta pueda estar disponible para el ente controlador. Verificar que el modelo electrónico concuerde con los informes y estados financieros que han sido elaborados.
Asamblea Parroquial	<ol style="list-style-type: none"> Proceden con la revisión de los documentos financieros, es decir estados financieros y demás, al igual se revisa el modelo electrónico. La información es suministrada a fin de poder valorar el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual (POA). Emitir la documentación (informes) a la unidad administrativa del Presidente y tesorero para las respectiva legalización con sus firmas.
A.P, presidente, tesorero	<ol style="list-style-type: none"> Presentan oralmente mediante una sesión de carácter ordinario el informe de resultados que refleja el grado de cumplimiento del POA.
Tesorero	<ol style="list-style-type: none"> Emitir la documentación al Ente controlador.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> Hace una copia de los documentos para archivar.



Cuadro 21.

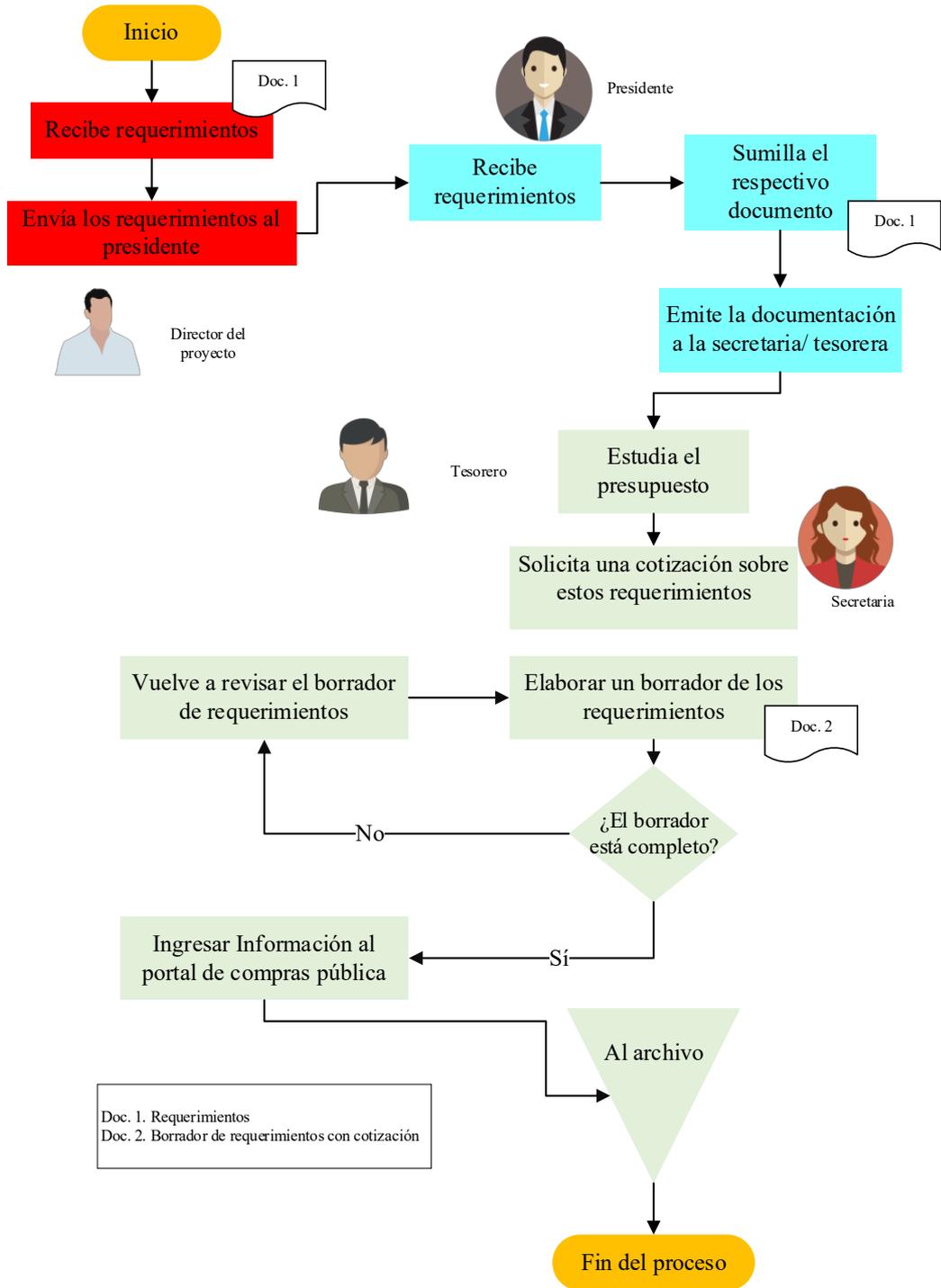
Proceso del plan Anual de Contrataciones

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Plan Anual de Contrataciones
Responsable	Acción
Director del proyecto	<ol style="list-style-type: none">1. Debe recibir todos aquellos requerimientos necesarios por parte de quienes son responsables de las unidades o áreas de la institución.2. La documentación de los requerimientos debe ser pasada al presidente del Gobierno Parroquial.
Presidente	<ol style="list-style-type: none">3. Recibe en su unidad administrativa los requerimientos.4. Sumilla el respectivo documento constando la aprobación de dichos requerimientos.5. Emite la documentación a la secretaria para dar continuidad al proceso que requiere el plan anual de contrataciones.
Tesorero	<ol style="list-style-type: none">6. Debe comenzar a estudiar el presupuesto necesario para la viabilidad del PAC
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">7. Solicita una cotización sobre estos requerimientos8. Una vez que se haya estudiado el presupuesto es necesaria la elaboración de un borrador en la hoja de cálculo Excel que contenga los requerimientos con su cotización.9. Ingresar al portal de compras públicas para poder subir la información de todos los requerimientos validados previamente por la autoridad de representación legal.10. Archiva una documentación de respaldo sobre el proceso de adquisición realizado en el portal de compras públicas.11. Fin del proceso

Procedimiento administrativo

Plan Anual de Contrataciones PAC

Diagrama de flujo



Cuadro 22.

Proceso para la contratación y selección de personal

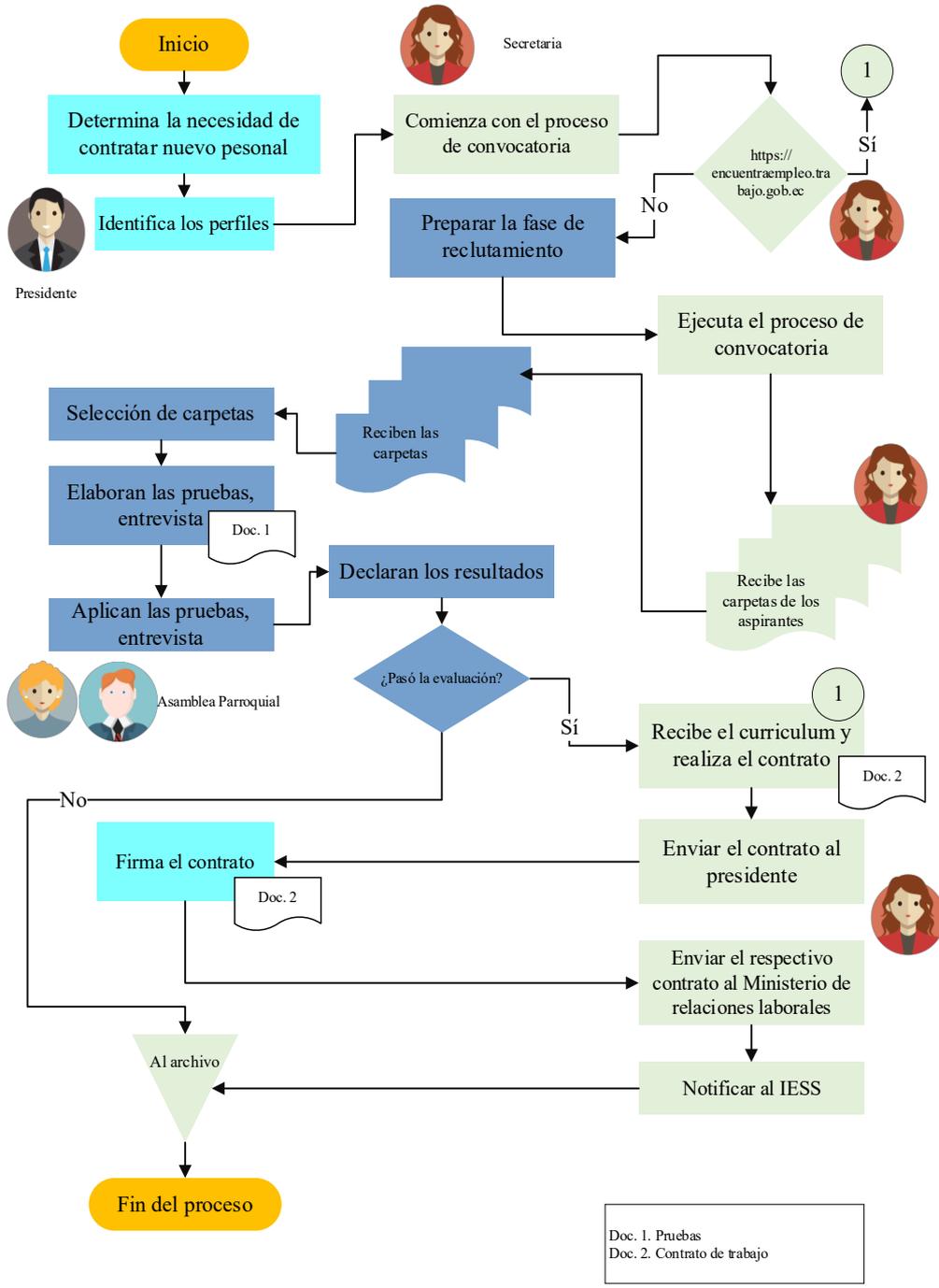
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Contratación y selección de personal
Responsable	Acción
Presidente	1. Será la persona encargada de determinar la necesidad de contratar a un nuevo personal para desempeñar el cargo definido.
	2. Identifica los perfiles necesarios para validar los requerimientos institucionales de nuevo personal.
Secretaria	3. Comienza con el proceso de convocatoria para la recepción de carpetas con la hoja de vida de los aspirantes.
	4. Se puede incluir el proceso mediante el portal de la Red Encuentra Empleo.
Asamblea Parroquial	5. Debe preparar la fase de reclutamiento del personal.
Secretaria	6. Ejecuta el proceso de convocatoria.
	7. Recibe las carpetas de los aspirantes que desean ocupar el puesto vacante en la unidad administrativa bajo su responsabilidad.
	8. Debe emitir las respectivas carpetas hasta la Asamblea Parroquial para que continúen la siguiente fase, mismo que está constituido tanto por el presidente como los vocales del Gobierno Parroquial.
Asamblea Parroquial	9. Seleccionan las carpetas que han considerado que cumplen con los requerimientos mínimos a fin de evitar la demora en los procesos siguientes.
	10. Se elaboran las pruebas

	<p>11. Se ejecuta el proceso de evaluación de conocimientos a los aspirantes seleccionados.</p> <p>12. Se verifica a los aspirantes o postulantes que hayan obtenido la mejor puntuación, en caso de que no cumplan con la calificación la hoja de vida se destina al archivo terminando el proceso para esa carpeta.</p> <p>13. Revisan nuevamente la documentación de la persona que ha obtenido la mejor puntuación para posteriormente se pueda elaborar el contrato dando a conocer los resultados.</p>
Secretaria	<p>14. Bajo la decisión de la Asamblea Parroquial se elabora el respectivo contrato para el aspirante beneficiado.</p> <p>15. Se envía el contrato al despacho del presidente para su validación.</p>
Presidente	<p>16. Firma el contrato de tal manera que queda legalizado el respectivo documento.</p>
Secretaria	<p>17. Enviar el respectivo contrato al Ministerio de relaciones laborales.</p> <p>18. Notificar sobre el nuevo personal al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.</p> <p>19. Se guarda el contrato en el archivo para la respectiva constancia del proceso administrativo bajo la norma legal.</p> <p>20. Fin del proceso.</p>

Procedimiento administrativo

Contratación y selección de personal

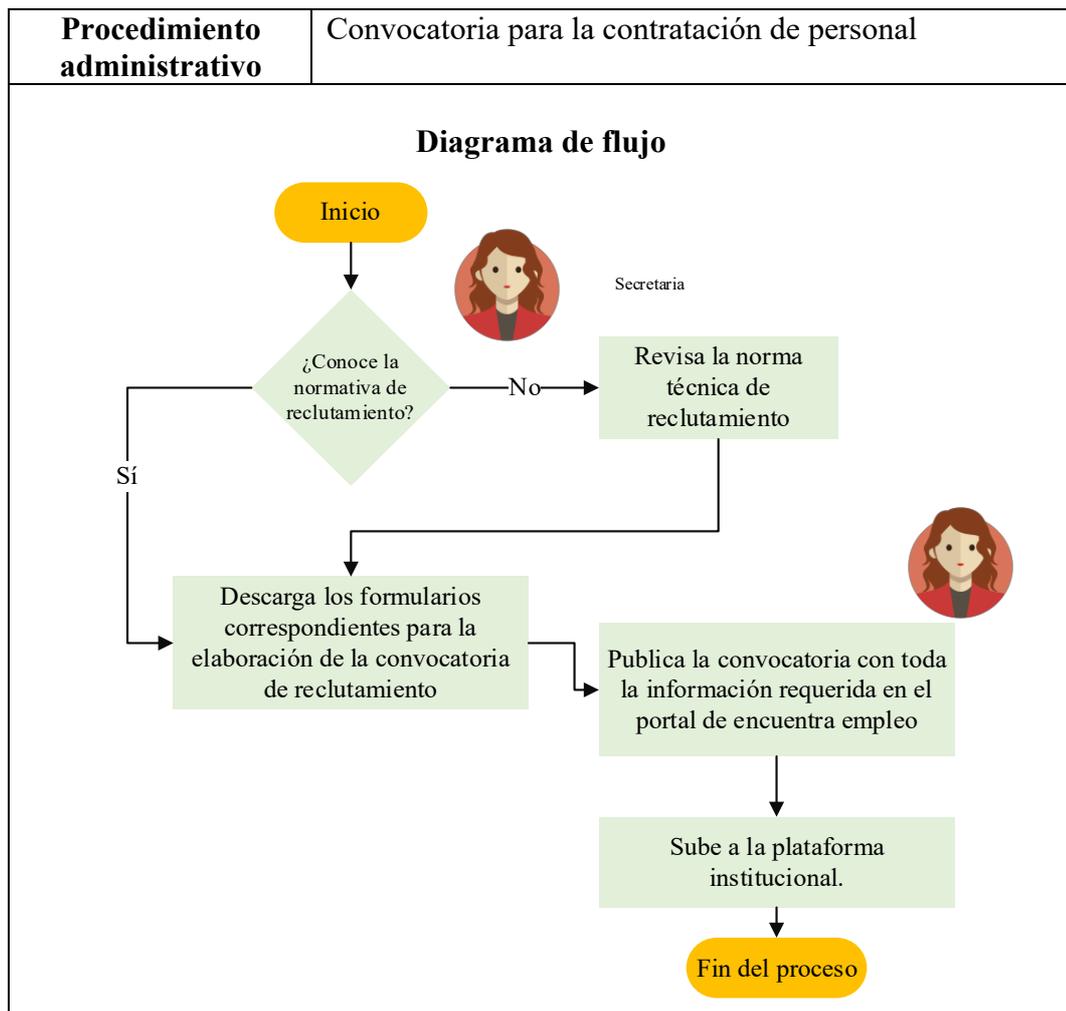
Diagrama de flujo



Cuadro 23.

Proceso de convocatoria para la contratación de personal

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Convocatoria para la contratación de personal
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se revisa la norma técnica de reclutamiento 2. Descarga los formularios correspondientes para comenzar con el proceso de elaboración de convocatorias en la contratación de nuevo personal en la institución. 3. Publica la convocatoria con toda la información requerida en el portal de encuentra empleo. 4. De igual manera esta convocatoria se sube a la plataforma institucional.

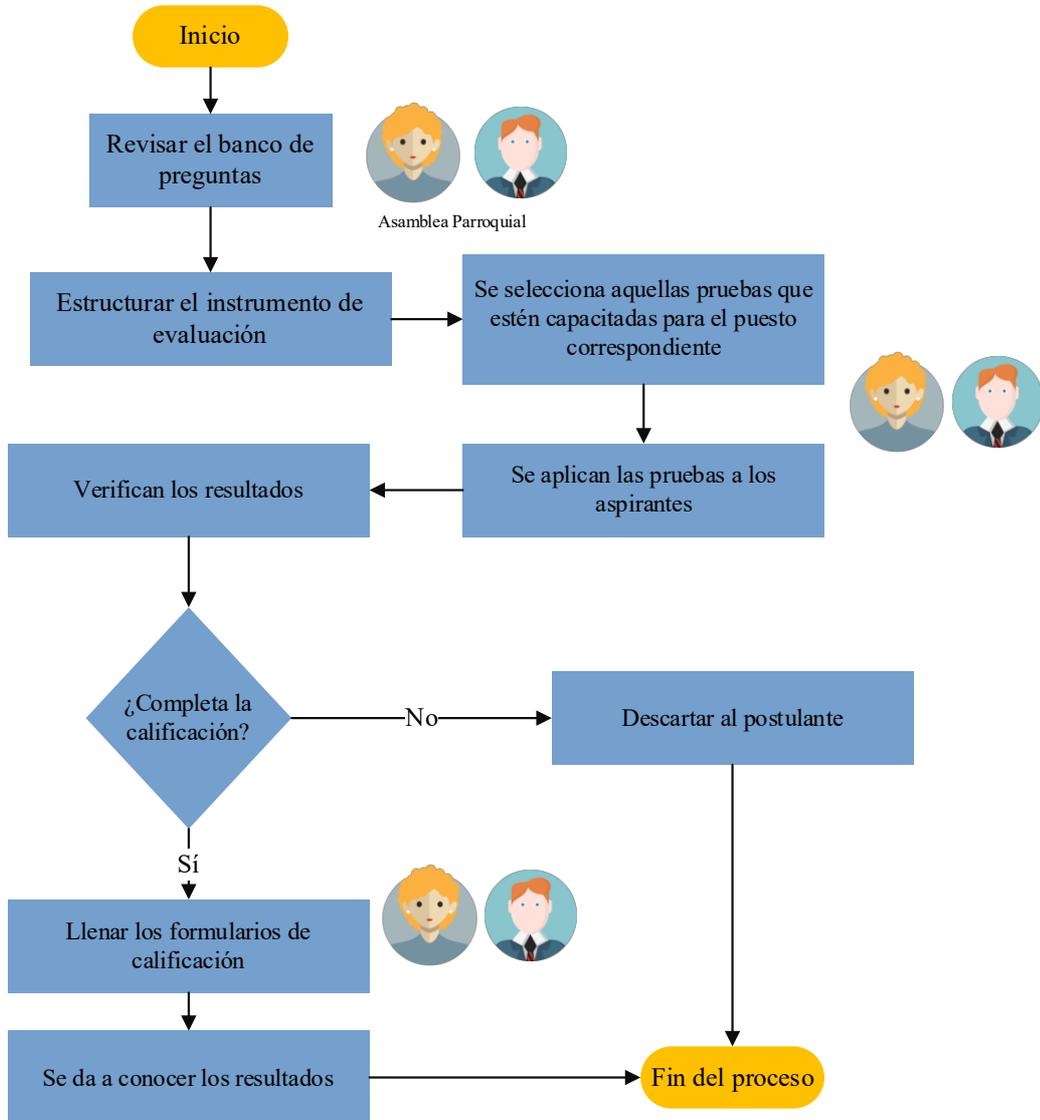


Cuadro 24.

Proceso de evaluación de conocimientos y competencias

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Evaluación de conocimientos y competencias
Responsable	Acción
Asamblea parroquial (Vocales)	<ol style="list-style-type: none">1. Se revisa el banco de preguntas destinadas a la evaluación de conocimientos.2. Se estructura el instrumento de evaluación.3. Se selecciona aquellas pruebas que estén capacitadas para el puesto correspondiente.4. Se aplican las pruebas a los aspirantes que fueron seleccionadas para este proceso, es decir quienes cumplieron con los requisitos previos para la selección de su carpeta.5. Verifican los resultados, en caso de que el aspirante no cumple con la calificación deseada se descarta su proceso.6. Se dan a conocer los resultados

Diagrama de flujo

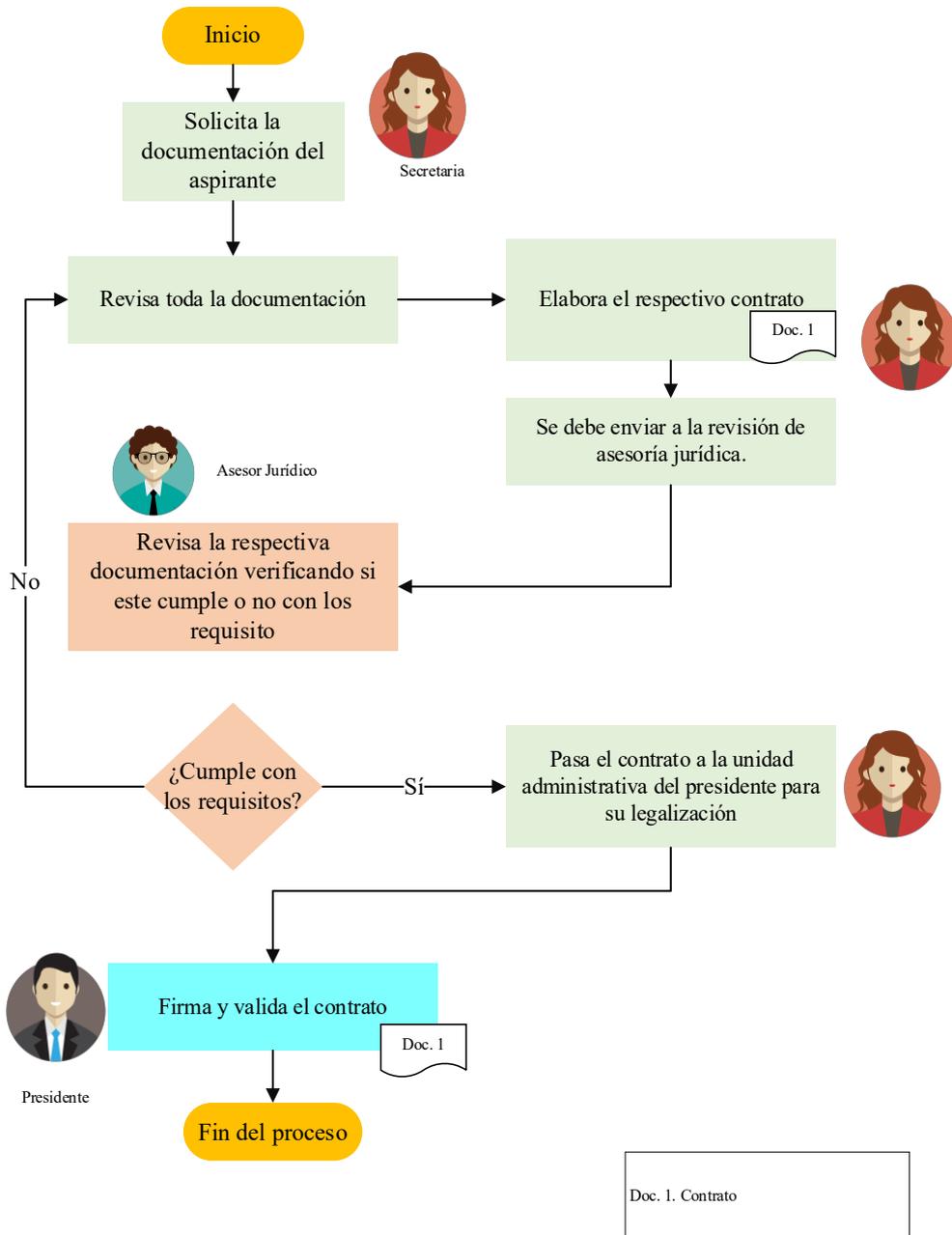


Cuadro 25.

Proceso de elaboración de contratos

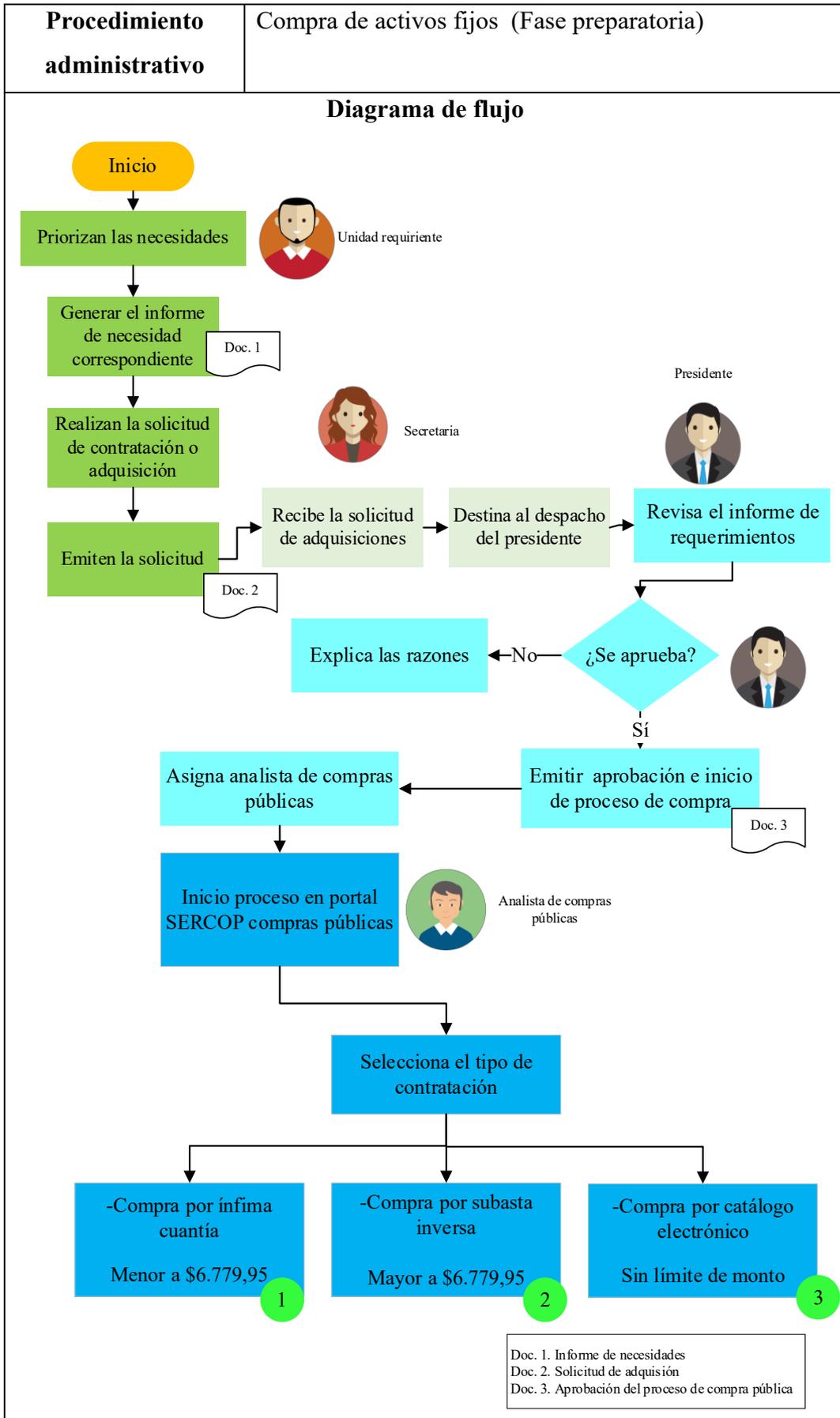
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Elaboración de contratos
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">1. Solicita la información del aspirante ganador del concurso.2. Revisa toda la documentación de la persona que ha pasado todo el proceso de selección, es decir la persona con la mejor puntuación.3. Elabora el respectivo contrato de acuerdo al cargo que la persona va a ocupar en la institución.4. Posteriormente se debe enviar a la revisión de asesoría jurídica.
Asesoría jurídica	<ol style="list-style-type: none">5. Revisa la respectiva documentación verificando si este cumple o no con los requisitos, caso contrario regresa al proceso de elaboración del contrato otra vez para su modificación.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none">6. Pasa el contrato a la unidad administrativa del presidente para su legalización.
Presidente	<ol style="list-style-type: none">7. Firma el contrato de tal manera que queda validado todo el proceso de contratación.8. Fin del proceso.

Diagrama de flujo



Cuadro 26.*Proceso para la compra de activos fijos*

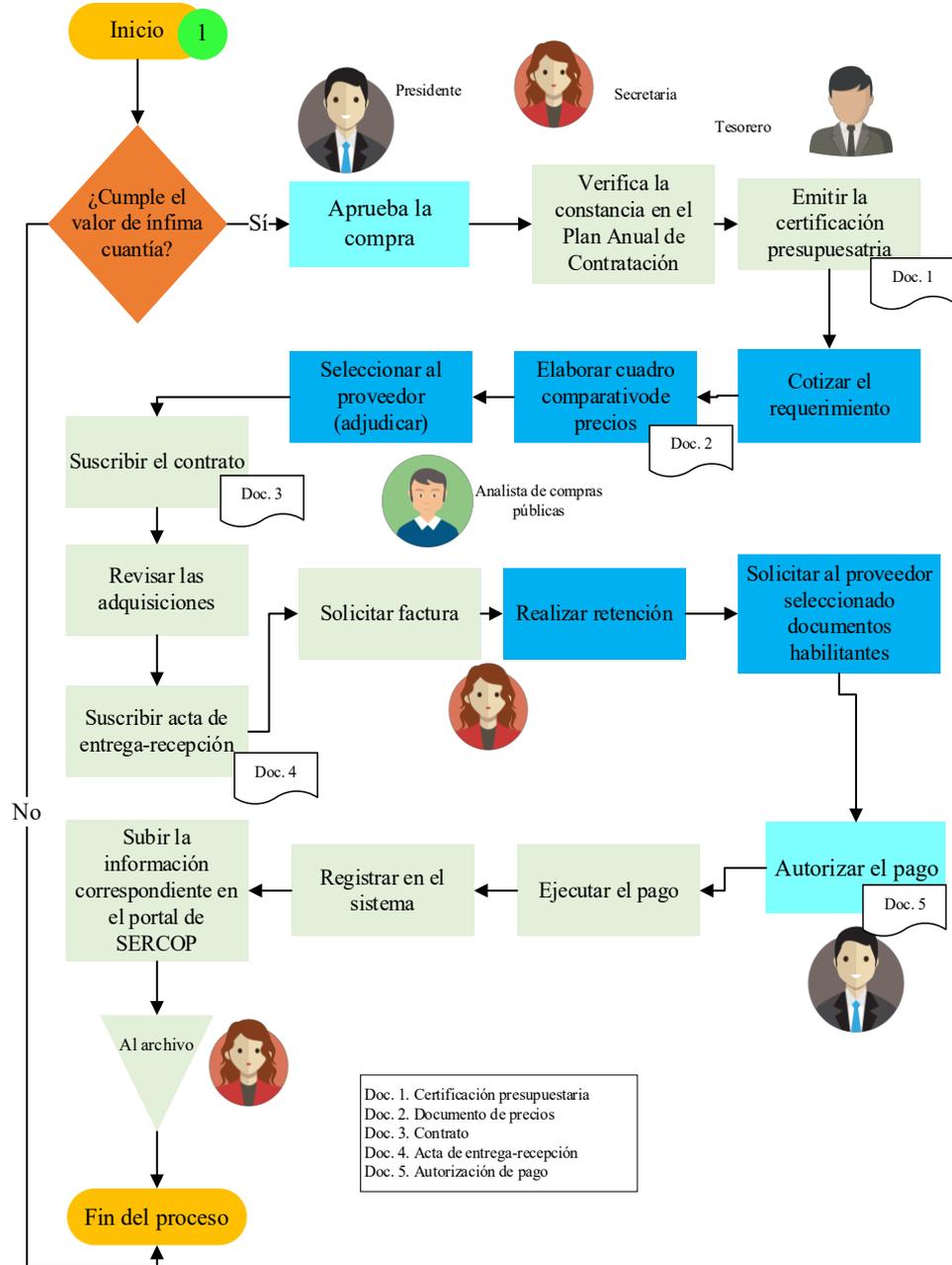
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Compra de activos fijos (Fase preparatoria)
Responsable	Acción
Unidad requirente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Priorizan las adquisiciones evitando la adquisición de bienes que no sean exclusivamente necesarios. 2. Generan el respectivo informe de necesidad sobre las adquisiciones que se desean para la unidad. 3. Realizan la solicitud para el proceso de contratación o compra de activos. 4. Emiten la solicitud a la unidad administrativa de la secretaria.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 5. En su unidad administrativa recibe las solicitudes de compra de activos que previamente fueron priorizados por parte de la unidad requirente. 6. Envía el respectivo oficio para la aprobación por parte del presidente del Gobierno Parroquial.
Presidente	<ol style="list-style-type: none"> 7. Revisa el informe de requerimientos que ha llegado a su despacho 8. Autoriza o rechaza las adquisiciones de activos fijos con la previa búsqueda de proveedores en el sistema de SERCOP. En caso de que sea rechazado el presidente explica las razones por las que ha tomado esa decisión. 9. Emite un documento de aprobación para las adquisiciones. 10. Asigna una analista de compras públicas para desarrollar adecuadamente el proceso de adquisición sobre los requerimientos.
Analista de compras públicas	<ol style="list-style-type: none"> 11. Inicia el proceso de compra ingresando al portal de SERCOP 12. Selecciona el tipo de contratación acorde el monto que alcanza el valor total de las adquisiciones, para lo cual debe revisar la TABLA DE MONTOS DE CONTRATACIÓN SEGÚN TIPO Y PROCEDIMIENTO en la página de compras públicas. 13. Continúa el proceso de acuerdo al tipo de contratación.



Procedimiento administrativo

Compra de activos fijos por ínfima cuantía

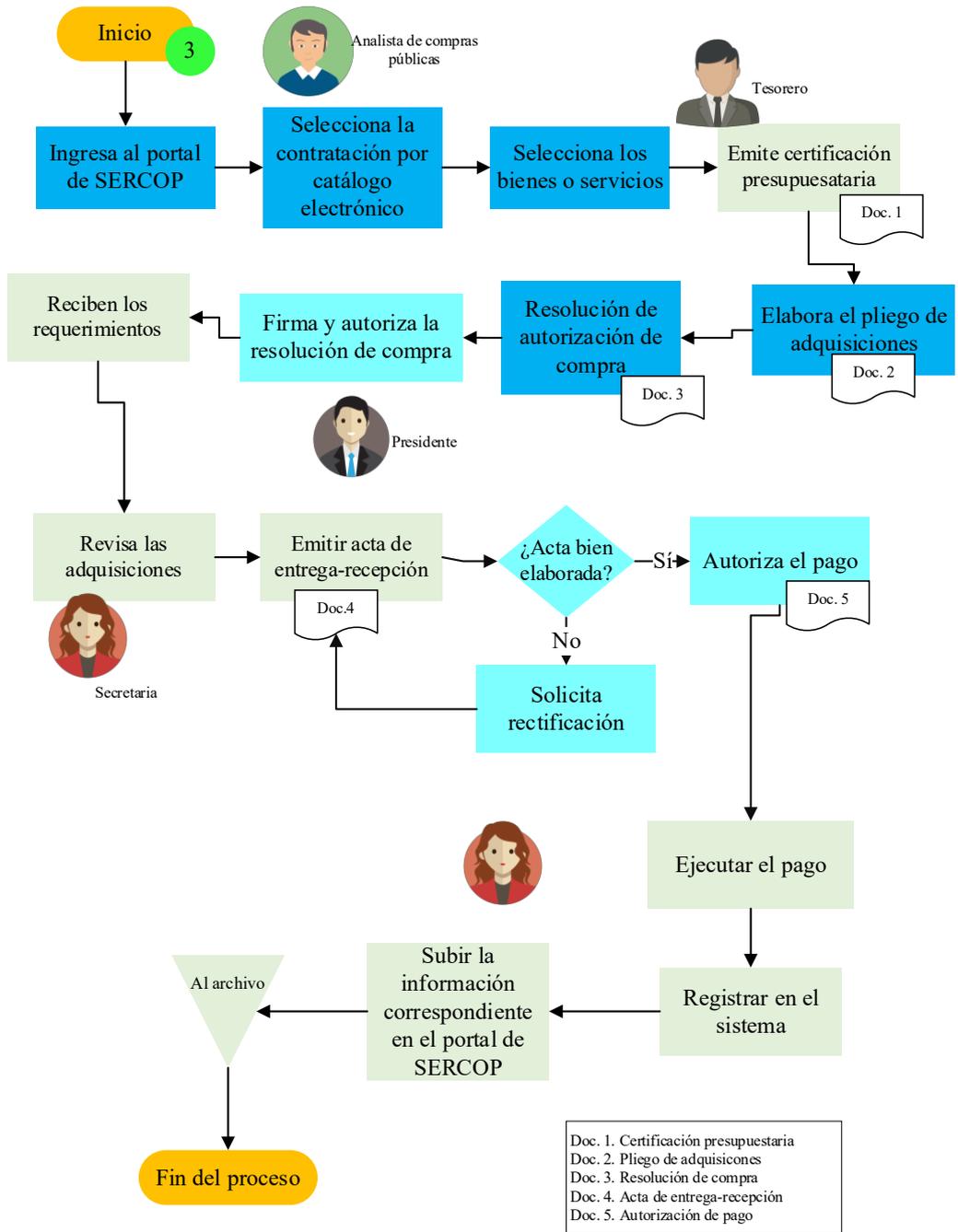
Diagrama de flujo



Procedimiento administrativo

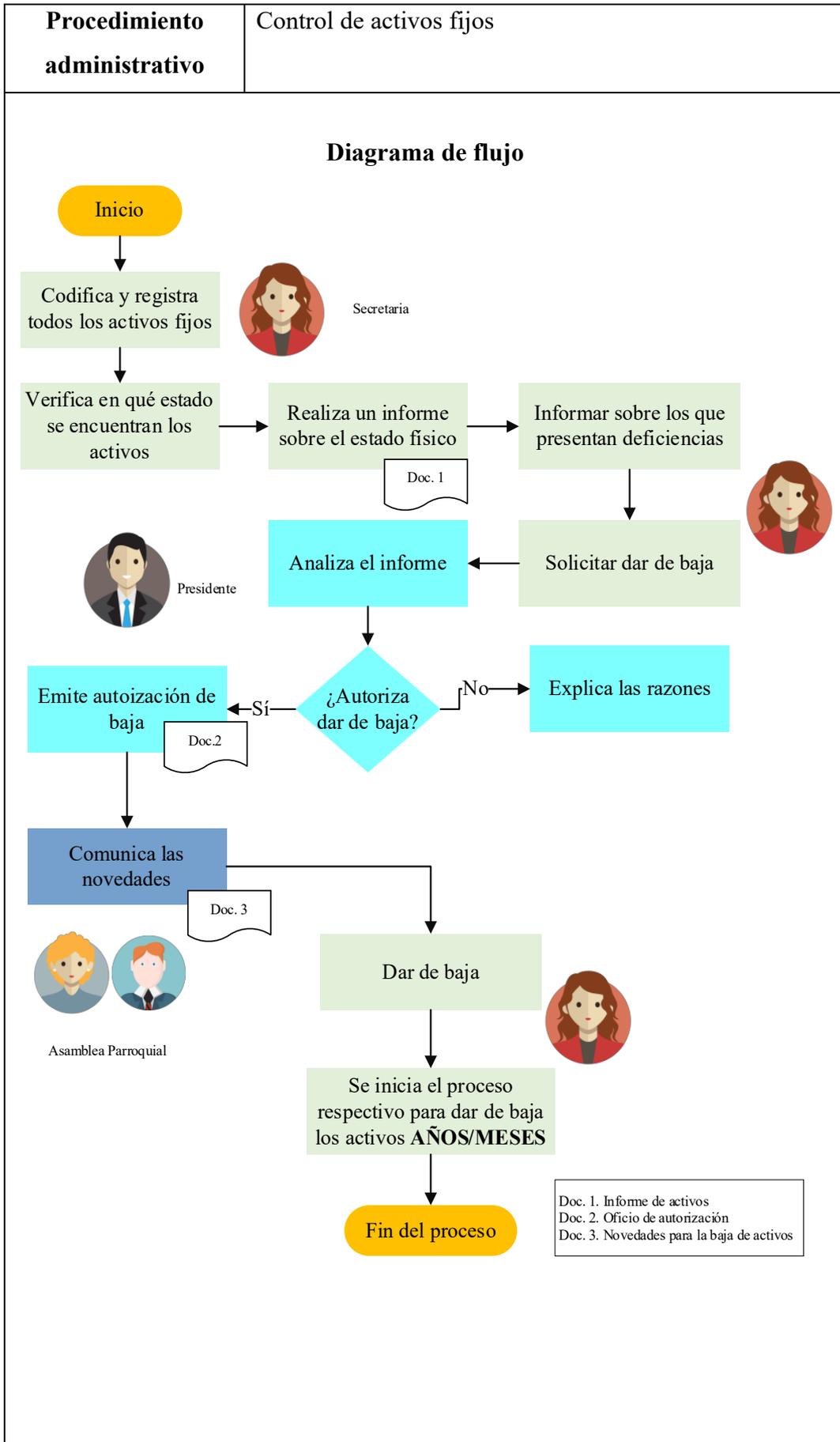
Compra de activos fijos por catálogo electrónico

Diagrama de flujo



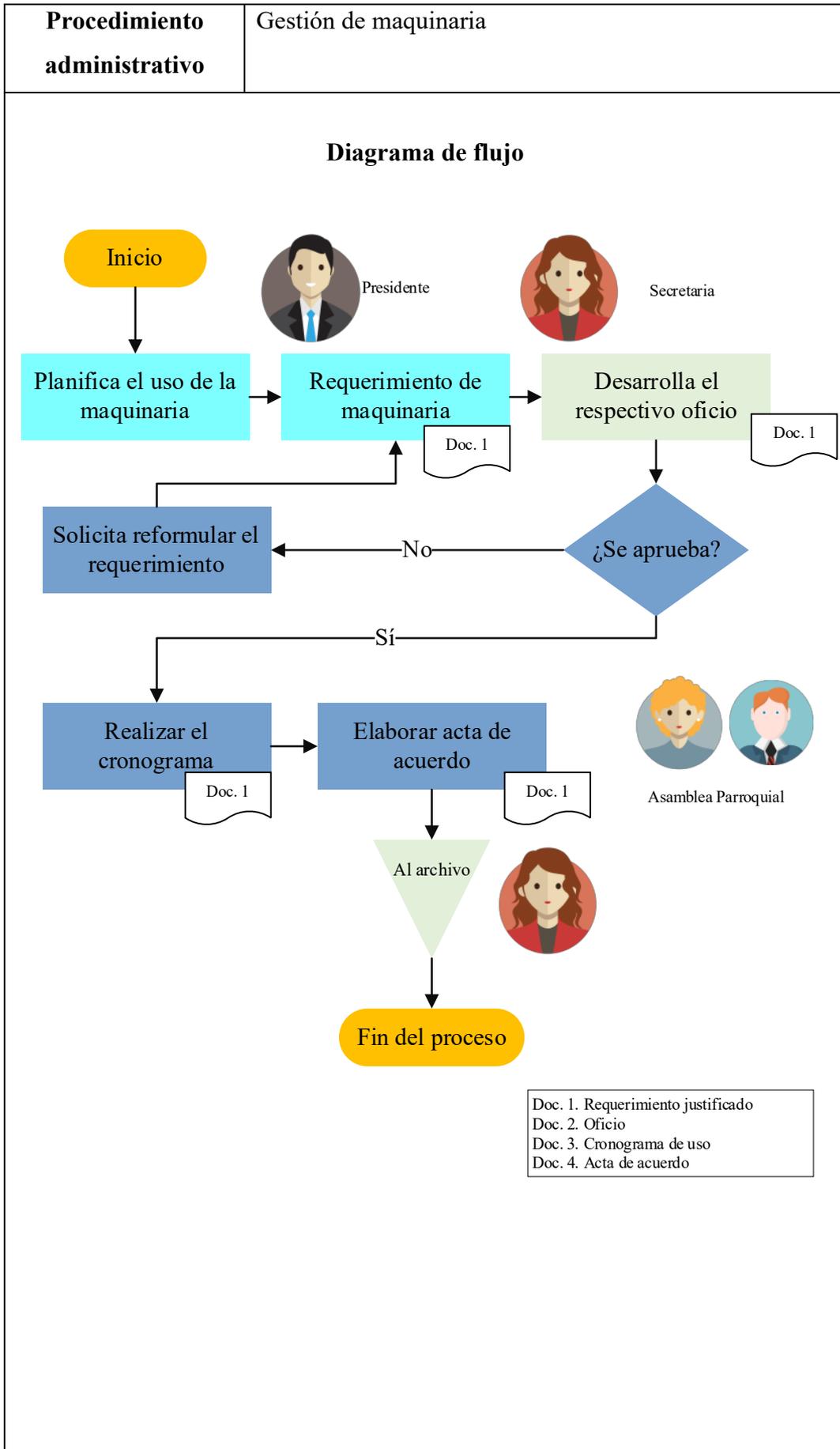
Cuadro 27.*Proceso para el control de activos fijos*

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Control de activos fijos
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Codifica y registra todos los activos fijos que se encuentran disponibles en la institución. 2. Verifica en qué estado se encuentran los activos y poder dar a conocer al jefe inmediato. 3. Realiza un informe sobre el estado físico de estos para la toma de decisiones posteriores en cuanto a su utilidad. 4. Se debe informar cuáles son los activos que presentan problemas o deficiencias. 5. Solicitar al presidente poder dar de baja a aquellos que ya no están en las óptimas condiciones para su uso.
Presidente	<ol style="list-style-type: none"> 6. Analiza el informe recibido constatando el estado 7. Autoriza el dar de baja a los activos fijos en conformidad al informe desarrollado por la secretaria sobre el estado de estos.
Asamblea Parroquial	<ol style="list-style-type: none"> 8. Comunica las novedades para la actividad de dar de baja a los activos.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 9. Con la autorización del presidente del Gobierno Parroquial se les da de baja (se inicia el proceso respectivo para dar de baja los activos AÑOS/MESES). 10. Fin del proceso.



Cuadro 28.*Proceso para la gestión de maquinaria*

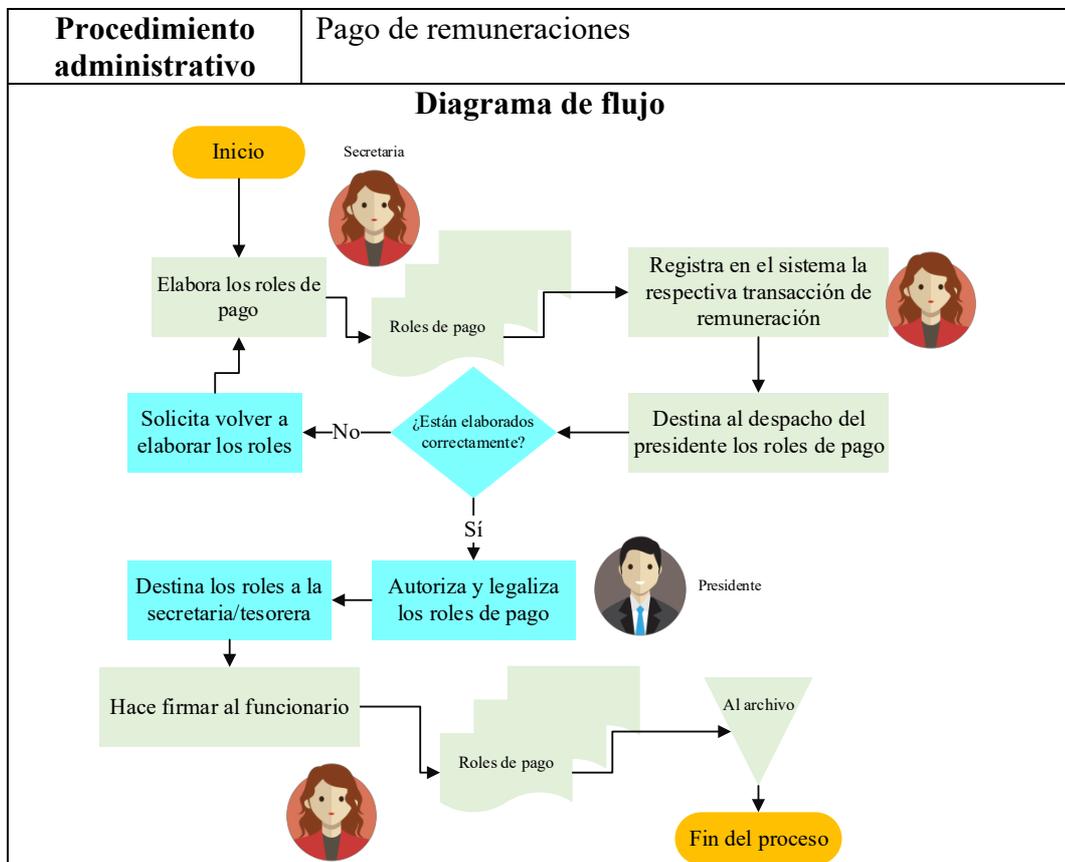
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Gestión de maquinaria
Responsable	Acción
Presidente	1. Se planifica el uso de la maquinaria correspondiente que se requiere gestionar. 2. Solicita la gestión de maquinaria mediante documentación.
Secretaria	3. Desarrolla el respectivo oficio para el proceso de solicitud.
Asamblea Parroquial	4. Aprueba o desaprueba la gestión de la maquinaria. 5. Elaboran el cronograma de utilización de la maquinaria como medida de control y planificación. 6. Se tendrá disponible la documentación de respaldo que permita justificar el uso de maquinaria, es decir corresponderá a un acta de acuerdo.
Secretaria	7. Lleva al archivo en constancia del proceso administrativo. 8. Fin del proceso.



Cuadro 29.

Proceso para el pago de remuneraciones

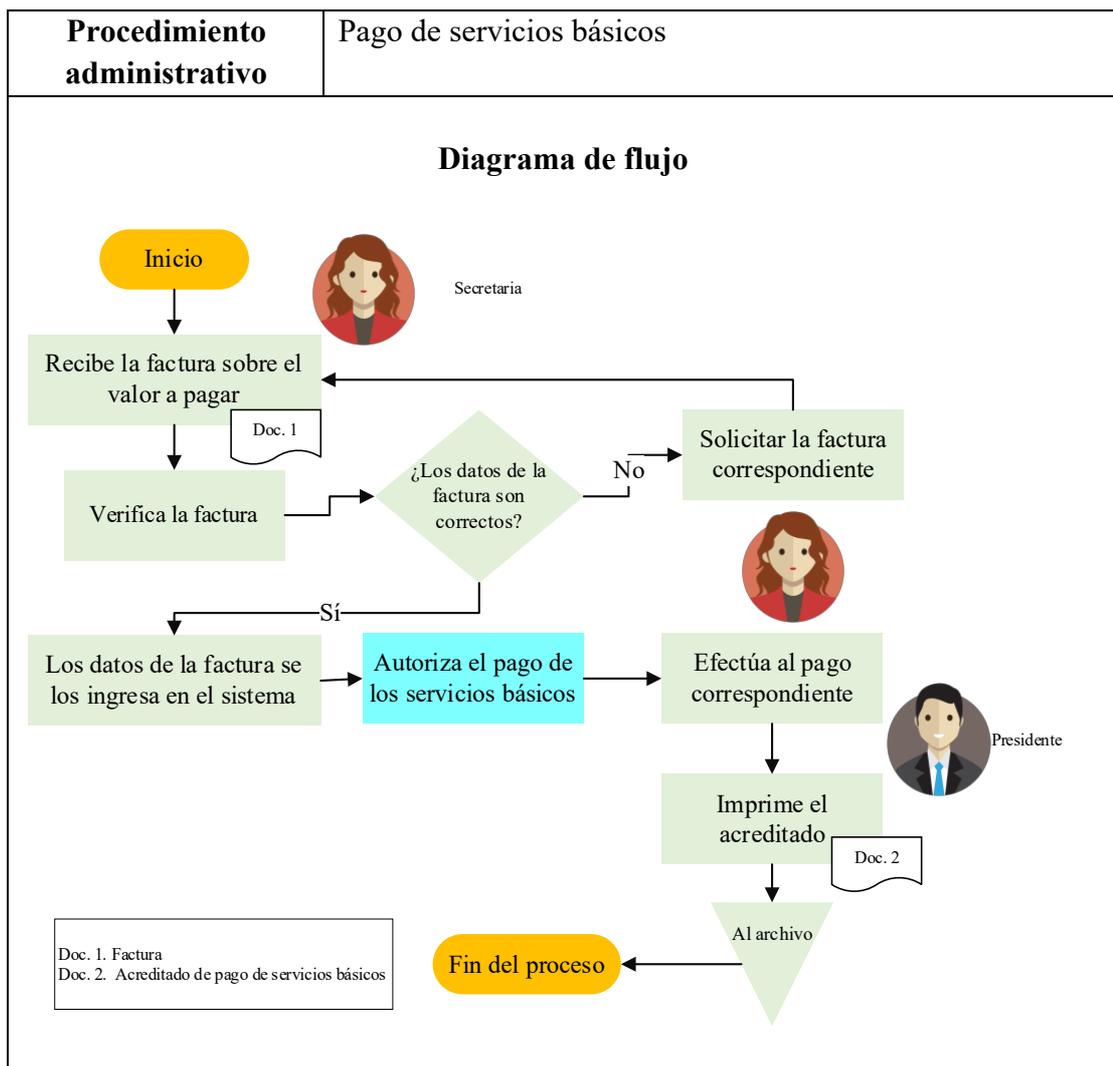
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Pago de remuneraciones
Responsable	Acción
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elabora los roles de pago de acuerdo a la normativa institucional. 2. Registra en el sistema la respectiva transacción de remuneración hacia el servidor público que presta sus servicios en el Gobierno Parroquial. 3. Destina los roles de pago hacia la unidad administrativa del presidente.
Presidente	<ol style="list-style-type: none"> 4. Autoriza y legaliza los roles de pago. 5. Destina los roles a la secretaria una vez que hayan sido firmados.
Secretaria	<ol style="list-style-type: none"> 6. Hace firmar el rol de pago a quien corresponda, es decir a los funcionarios públicos. 7. Archiva una copia como respaldo de haber cumplido con el proceso administrativo de pago de nómina.



Cuadro 30.

Proceso de pago de servicios básicos

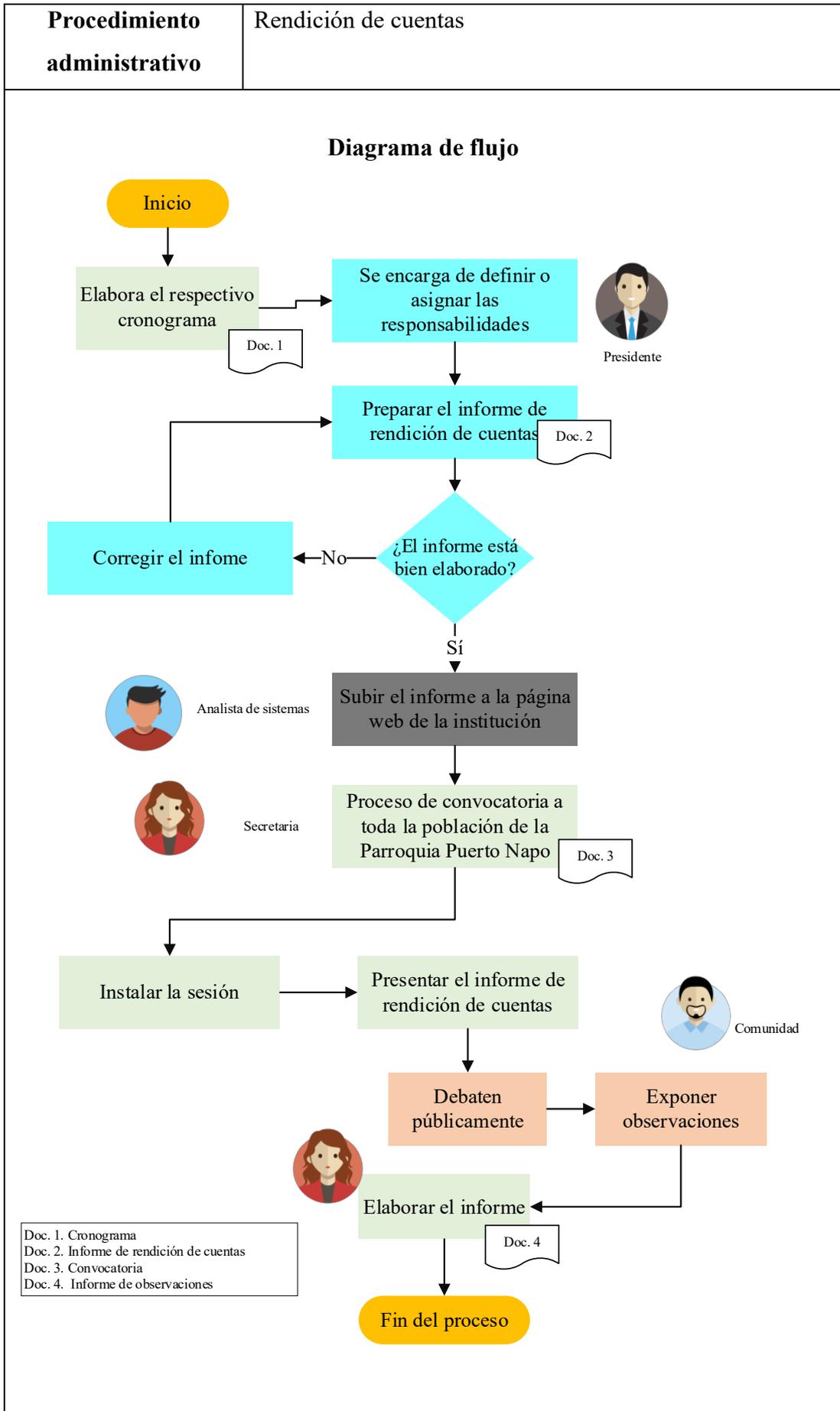
Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Pago de servicios básicos
Responsable	Acción
Secretaria	1. Recibe la factura sobre el valor a pagar por los servicios básicos ocupados en la institución. 2. Verifica la factura y los respectivos datos que se incluyen. 3. Los datos de la factura se los ingresa en el sistema
Presidente	4. Autoriza el pago de los servicios básicos.
Secretaria	5. Efectúa al pago correspondiente. 6. Imprime el acreditado para que quede constancia de haber cumplido con las obligaciones administrativas. 7. Se archiva el acreditado



Cuadro 31.

Proceso para la rendición de cuentas

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Puerto Napo	
Procedimiento administrativo	Rendición de cuentas
Responsable	Acción
Secretaria	1. Elabora el respectivo cronograma sobre las actividades que se van a realizar durante la rendición de cuentas planificada.
Presidente	2. Se encarga de definir o asignar las responsabilidades, es decir que se tiene que conformar el equipo de trabajo. 3. Prepara el informe conforme a la rendición de cuentas sobre su competencia durante su administración en el Gobierno Autónomo Descentralizado.
Analista de sistemas	4. Publicar el informe de rendición de cuentas a la página web oficial del Gobierno Parroquial.
Secretaria	5. Desarrolla el proceso de convocatoria a toda la población de la Parroquia Puerto Napo.
Presidente	6. Instala la sesión, es decir que se da inicio al proceso de rendición de cuentas con la bienvenida a los asistentes, se canta el himno nacional, etc. 7. Presenta su informe de rendición de cuenta a la población residente de la parroquia.
Comunidad o actores locales	8. Debaten públicamente temáticas relacionadas a la rendición de cuentas. 9. Las observaciones en caso de que existan son expuestas a conocimiento general.
Secretaria	10. Redacta el informe con observaciones, etc. 11. Fin del proceso



H. CONCLUSIONES

- Con el diseño investigativo se pudo recopilar información indispensable para la verificación de necesidades y de tal manera poder validar la problemática planteada; evidentemente la herramienta de campo fue la entrevista personal previamente diseñada y validada para su empleabilidad, la misma estuvo comprendida de variedad de preguntas para el Presidente, Secretaria y Tesorero del Gobierno Parroquial llegando a la verificarse que la institución requiere del diseño de un manual y pudiéndose determinar cada uno de los procesos administrativos conforme al COOTAD el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.
- A partir de las utilización del FODA como herramienta de análisis situacional y de la matriz EFI para la valoración de los factores netamente internos requerido en el objetivo se pudo determinar que en efecto el GAD Parroquial Puerto Napo tiene una alta representación de debilidades internas con una calificación de **2.39** sobre 2.5 mismo que de acuerdo a la matriz es la calificación estándar para reflejar fortaleza interna, de igual manera una vez identificados los procesos administrativos que se llevan a cabo en el Gobierno Parroquial para su inclusión posterior en el manual fue evidente la existencia de subprocesos deficientes por lo que las acciones correctivas establecidas representaron una buena alternativa para fortalecer aún más los procesos.
- Se diseñó el respectivo Manual de Procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial Rural Puerto Napo en donde se han establecido cada uno de los procesos de índole administrativo como financiero, por su parte en las áreas administrativas las actividades han sido definidas sobre las debilidades identificadas de la Matriz EFI y FODA asignando el responsable, por otro lado en las áreas financieras se optó por establecer aquellos procesos deficientes que dan apoyo al POA (Plan Operativo Anual), ya que el tesorero afirmó la misma necesidad, adicionalmente se pudo definir las reglas básicas para la elaboración de documentos y formatos para el control de correspondencia.

I. RECOMENDACIONES

- En efecto, el GAD Parroquial Rural Puerto Napo por medio de la autoridad representante de la institución deberá coordinar con la Asamblea Parroquial con la finalidad de poder hacer evaluaciones parciales sobre el nivel de eficiencia de sus procesos tanto administrativos como financieros, de tal manera que se pueda optimizar los tiempos de respuesta que conllevan cada uno de estos por el desconocimiento por parte del personal que tiene cierto efecto sobre la eficiencia y los resultados de debilidad interna identificados.
- Tener en cuenta el análisis de los factores internos realizado en el proceso investigativo para el diseño del manual de procedimientos administrativos puesto que los resultados obtenidos son los que validaron la necesidad del Gobierno parroquial de definir tanto procesos como acciones correctivas frente a las debilidades internas identificadas con la aplicación de instrumentos del enfoque cuantitativo como del cualitativo y tener una valoración justificable que corrobore la información recopilada en la investigación de campo.
- Es necesario que la autoridad competente del GAD Parroquial Rural Puerto Napo tome la iniciativa de implementar el manual que ha sido diseñado para los procesos administrativos y financieros del Gobierno Parroquial con la finalidad de tener efectos de eficiencia-eficacia sobre sus actividades y sobre el desempeño de los funcionarios, de tal manera los tiempos de respuesta con la disponibilidad de información concerniente a cómo se desarrollan cada uno de los procesos responde a las necesidades como debilidades identificadas mediante la investigación de campo, no obstante, debe ser validado con frecuencia pudiéndose evaluar los resultados que se obtengan a medida de su empleabilidad en la gestión pública y en el hecho de promover el desarrollo de la parroquia cuyas competencias están estipuladas en la COOTAD el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

J. BIBLIOGRAFÍA

- Berdejo, J. M. (2017). *Direccionamiento estratégico de la empresa Ingenia Consultoría y Servicios S.A.S.* Obtenido de <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7620/direccionamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Rodríguez, A. B. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 3(12), 385-390. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Bravo, L. D., García, U. T., Hernández, M. M., & Ruiz, M. V. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(3), 162-167. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Castellanos, L. R. (2015). *Estrategia y planificación estratégica*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones LC. Obtenido de <https://lcestrategia.files.wordpress.com/2015/11/estrategia-y-planificacic3b3n-estratic3a9gica-luis-castellanos.pdf>
- Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones* (Tercera ed.). México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización. (2010). *COOTAD*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Doria, D. D., Hernández, A. E., Espinoza, E. M., Ballesteros, J. L., & Pertuz, L. D. (2020). *Metodología de la Investigación: conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables* (primera ed.). Medellín, Colombia: Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.

- Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6201/Metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GAD Cevallos. (2016). *Manual de procedimientos de acuerdo a la norma técnica de diseño de reglamentos*. Cueva Consultores.
- Giler, M. V., & Vásquez, N. F. (2018). *Auditoría: Una herramienta de mejora continua*. Manta, Ecuador: Ediciones Uleam. Obtenido de <https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- González, I. P. (2018). *Auditoría: Un enfoque de gestión*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Hernández, Z. T. (2014). *Administración estratégica* (Primera ed.). México: Grupo editorial patria. Obtenido de <http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0021.%20Administraci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf>
- Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación IV: las variables de estudio. *Revista Alergia México*, 63(3), 303-310. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755025003.pdf>
- Müch, L. (2014). *Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Segunda ed.). México: Pearson Educación de México. Obtenido de <https://profesorailleanasilva.files.wordpress.com/2015/10/administrac3b3n-lourdes-munch-2a-edicic3b3n.pdf>
- Ortega, A. O. (2018). *Enfoques de investigación*. Obtenido de https://clasev.com/pluginfile.php/21199/mod_resource/content/1/Enfoques%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Reyes, J. E., Ponce, D. k., & Soledispa, M. L. (Febrero de 2022). Sistemas de Control Administrativo en el Entorno Micro Empresarial. *Polo del conocimiento*, 7(2), 685-706. Obtenido de <file:///C:/Users/pcUsuario2/Downloads/Dialnet-SistemasDeControlAdministrativoEnElEntornoMicroEmp-8354959.pdf>
- Roca, A. F. (2016). Importancia de los manuales de procedimientos para la mejora de los procesos operativos en las agencias de aduanas. *Caribeña de ciencias sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2016/10/aduanas.html>

- Rocha, C. M. (2015). *Metodología de la Investigación* (primera ed.). México: Oxford University Press México. Recuperado el 1 de Agosto de 2021
- Roncancio, G. (2016). *Gestión pensemos*. Obtenido de <https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Ruiz, H. M. (2012). *Metodología de la Investigación*. México: Cengage Learning.
- Secretaría de relaciones exteriores. (2014). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos*.
- Tirado, D. M. (2013). *Fundamentos de marketing* (Primera ed.). Une. Obtenido de <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>
- Universidad de Cantabria. (2016). *Manual de Gestión por Procesos*. Obtenido de <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC-%20v10.pdf>
- Vergara, M. E. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 247-252.
- Villegas, E. L. (2012). *Auditoría Financiera*. Ibarra, Ecuador.

K. ANEXOS

Anexo 1.

Solicitud del tema al GAD Parroquial Rural Puerto Napo



Tena, 17 de junio del 2022

Sr.

Rigoberto Gavilanes Robayo
**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DE DESCENTRALIZADO DE
PUERTO NAPO**

Presente. –

**ASUNTO: SOLUCITUD DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR UN TRABAJO
DE INVESTIGACIÓN EN SU INSTITUCION.**

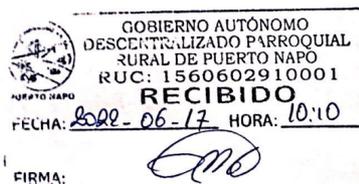
De mi consideración:

En calidad de estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Tena, expreso a usted un atento y cordial saludo; a la vez solicito que autorice la elaboración del **TRABAJO DE INVESTIGACION** en su querida institución, encargado por los estudiantes Keysha Camila Grefa Calapucha y Agustín Napoleón Grefa Andi, mismo que es requisito primordial para culminar con nuestros estudios superiores en la carrera de **Tecnología Superior en Administración**.

Por la atención que se digne brindar a la presente le agradecemos.

Srta. Keysha Camila Grefa Calapucha
C.C1500747744

Sr. Agustín Napoleón Grefa Andi
C.C 1550140154



Anexo 2.

Carta de autorización del GAD Parroquial Rural Puerto Napo



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL "PUERTO NAPO"

Puerto Napo - Tena - Ecuador

OFICIO N° GADPRPN-AA-NG-2022-00359-OF

Puerto Napo, 17 de junio del 2022

ASUNTO: CARTA DE AUTORIZACIÓN

Señor
Agustin Napoleón Grefa Andi

Señorita
Keysha Camila Grefa Calapucha
ESTUDIANTES DEL INTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO TENA

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo de quienes conformamos el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Puerto Napo.

De acuerdo a la solicitud presentada con Oficio S/N de fecha 17 de junio del 2022, suscrito por ustedes estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Tena de la carrera de Tecnología Superior en Administración, me permito expresar que, para nosotros es un grato honor dirigirnos a ustedes y hacerles conocer que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Puerto Napo, está totalmente de acuerdo con la petición para que realicen el Trabajo de Investigación en nuestra institución; mismo que es un requisito indispensable para la titulación de la carrera mencionada, cabe mencionar que como GAD Parroquial estamos prestos a brindar toda la información que fuese necesaria.

Agradeciendo la petición realizada, me suscribo de ustedes deseándoles muchos éxitos.

Atentamente.



Firmado electrónicamente por:
**RIGOBERTO FREDDY
GAVILANEZ ROBAYO**

Sr. Rigoberto Gavilánez Robayo

C.I. 1501099616

**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE PUERTO NAPO**

Dirección: Puerto Napo

E-mail: gadprnapo2020@hotmail.com

Tel: 062 844186

Anexo 3.

Fachada principal del GAD parroquial Rural Puerto Napo



Fuente: Tomada por los autores

Anexo 4.

Aplicación de la entrevista



Fuente: Tomada por los autores

Anexo 5.

Modelo de entrevistas aprobadas



!Tecnología Innovación y Desarrollo!



ENTREVISTA A PRESIDENTE DEL GAD PARROQUIAL

Objetivo: El objetivo de la presente investigación es la de analizar cómo se desarrollan los procesos administrativos en el GAD Parroquial Rural Puerto Napo.

Entrevista direccionada al señor presidente:

Preámbulo: Señor presidente en nuestra calidad de estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Tena nos encontramos formulando nuestro Trabajo de titulación denominado “Manual de procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial Puerto Napo” en función de aquello le solicitamos muy respetuosamente responder las siguientes preguntas que nos permitan recopilar información netamente académica.

Cuestionario de preguntas:

Señor presidente.

1. ¿Conoce cómo se desarrollan cada uno de los procesos administrativos del GAD Parroquial?
2. ¿Considera que existen deficiencias en cuanto a los procesos administrativos que se llevan a cabo en el Gobierno Parroquial?
3. ¿Cuál es su opinión con respecto a cómo se están llevando a cabo los procesos administrativos?
4. ¿Hasta la presente fecha, se han tomado acciones de mejora continua para incrementar la eficiencia en cuanto a los procesos administrativos de la institución?
5. ¿Qué resultados espera que se piensa obtener con el diseño del manual de procedimientos administrativos?
6. ¿Quiénes cree que serán los beneficiados dentro de la institución cuando ya se cuente con el respectivo manual de procedimientos Administrativos?
7. Con respecto a la misión, visión y objetivos del GAD Parroquial Rural de Puerto Napo ¿Cree que se están cumpliendo en su totalidad?
8. ¿La institución cuenta con algún código de ética y/o conducta que forme parte de las políticas del personal? ¿Qué beneficios tiene?
9. ¿Existe un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de las competencias de los funcionarios?



secretaria.general@itstena.edu.ec



km 1 1/2 vía Tena- Archidona

ISTT



!Tecnología Innovación y Desarrollo!



ENTREVISTA SECRETARIA DEL GAD PARROQUIAL

Objetivo: El objetivo de la presente investigación es la de analizar cómo se desarrollan los procesos administrativos en el GAD Parroquial Rural Puerto Napo.

Entrevista direccionada a la secretaria:

Preámbulo: Señorita secretaria, le agradecemos por la gentileza que tiene al poder recibirnos durante su jornada de trabajo, previamente hemos tenido un diálogo con el señor presidente sobre la necesidad de diseñar un manual de procedimientos administrativos para la institución. En función de aquello le solicitamos muy respetuosamente unos minutos para llevar a cabo una entrevista al respecto.

Cuestionario de preguntas:

1. ¿Actualmente cuenta con algún manual de procedimientos que le facilite por mucho el efectuar sus funciones y responsabilidades? ¿Qué piensa al respecto?
2. ¿Explique cuan óptima es la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos del GAD Parroquial Puerto Napo?
3. ¿Cree que se debe disponer de un Manual de Procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial de Puerto Napo?
4. De acuerdo a su puesto laboral; ¿Cree que se tendrá un beneficio al momento de diseñar un Manual de Procedimientos Administrativos para el GAD Parroquial de Puerto Napo?
5. ¿Considera necesario la implementación de un manual de procedimientos administrativos para agilizar las gestiones? ¿Por qué?
6. ¿Existe un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de las competencias de los funcionarios?
7. ¿Cuáles son las actividades o procesos administrativos que se llevan a cabo en su departamento?
8. ¿Cree que se debe disponer de un detalle de cada uno de los pasos, documentos y entregables que se llevan a cabo en cada uno de los procedimientos administrativos; para que los empleados del GAD Parroquial conozcan y puedan mejorar su trabajo diario?
9. ¿Cómo es el proceso de comunicación entre departamentos? ¿Utilizan un memorando?

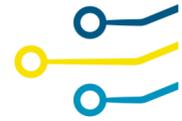


secretaria.general@itstena.edu.ec



km 1 1/2 vía Tena- Archidona

ISTT



10. ¿Cuáles cree que son las Fortalezas del GAD Parroquial Rural Puerto Napo?

11. ¿Cuáles cree que son las Debilidades del GAD Parroquial Rural Puerto Napo?

Elaborado por:	
<p>Grefa Andi Agustín Napoleón</p> <p>Firmado digitalmente por Grefa Andi Agustín Napoleón Fecha: 2022.07.28 12:27:25 -05'00'</p> <p>Sr. Grefa Andi Agustín Napoleón ESTUDIANTE</p>	<p>KEYSHA CAMILA GREFA CALAPUCHA</p> <p>Firmado digitalmente por KEYSHA CAMILA GREFA CALAPUCHA Fecha: 2022.07.28 12:28:56 -05'00'</p> <p>Srta. Grefa Calapucha Keysha Camila ESTUDIANTE</p>
Validado por:	
<p></p> <p>Firmado digitalmente por: SERGIO IVAN RUIZ GAIBOR</p> <p>Ing. Sergio Ivan Ruiz Gaibor; Mg. TUTOR</p>	<p></p> <p>Firmado digitalmente por: BETTY ALEXANDRA JARAMILLO TITUANA</p> <p>Ing. Betty Jaramillo T; Mg. DOCENTE DE LA ASIGNATURA DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR</p>





ENTREVISTA EL TESORERO DEL GAD PARROQUIAL

Objetivo: El objetivo de la presente investigación es la de analizar cómo se desarrollan los procesos administrativos en el GAD Parroquial Rural Puerto Napo.

Entrevista direccionada al tesorero:

Preámbulo: Señor tesorero, le agradecemos la gentileza que tiene recibimos durante su jornada laboral para participar en la entrevista, se ha tenido un diálogo con el señor presidente sobre la necesidad de diseñar un manual de procedimientos administrativos para la institución. Con relación a ello, le solicitamos respetuosamente unos minutos de su tiempo para llevar a cabo la entrevista.

Cuestionario de preguntas:

1. ¿Cómo calificaría el desempeño del Gobierno Parroquial, de acuerdo a las actividades que se realiza?
2. ¿Puede mencionar algunas de las actividades o funciones que desempeña en el Gobierno Parroquia?
3. ¿Podría indicarme si participa en la realización del POA (Plan Operativo Anual) y como se determina las necesidades de la comunidad?
4. ¿En que actividades participa para la elaboración del POA?
5. De las actividades en las que participa; ¿Considera importante la designación de los procesos financieros que dan apoyo a la estructuración del POA mediante el diseño de un manual? ¿Cuáles procesos?
6. ¿Por qué consideró que esos procesos deben ser fortalecidos?

