



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES

TEMA:

“MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE ASUNCIÓN, 2016-2020”.

AUTOR:

JOSÉ ANTONIO CAMUENDO SANDOVAL

MACAS – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. José Antonio Camuendo Sandoval, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco
DIRECTOR

Ing. Diego Ramiro Barba Bayas
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, José Antonio Camuendo Sandoval, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Macas, 25 de abril de 2017

José Antonio Camuendo Sandoval

C.C. 1400722938

DEDICATORIA

Este triunfo es para mis padres y hermanos, por haberme enseñado que la perseverancia y el esfuerzo son elementos que no pueden estar separados, porque a través de ello mi propósito siempre está centrado en alcanzar grandes logros.

A Dios, por haber permitido llegar a culminar mi meta, por haber puesto en mi camino a personas sabias que con sus conocimientos y consejos contribuyeron en la consecución de este objetivo.

José Antonio Camuendo Sandoval

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber permitido alcanzar mi meta y guiarme por el camino correcto.

Gracias a los que me empujaron a la aventura de estudiar, mil gracias a todo ese grupo, que se inició como una aventura, y con en el pasar del tiempo se formó una familia, amigos por siempre.

Les agradezco a mis tutores al Ingeniero Jorge Antonio Vasco Vasco e Ingeniero Diego Barba Bayas, por su paciencia, tiempo, dedicación y criterio, ha sido un privilegio poder contar con su amistad sobre todo su apoyo.

A los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizados Parroquial de Asunción, por haberme permitido realizar este trabajo de investigación y darme todas las facilidades.

Mil gracias a toda mi familia por estar pendiente incondicionalmente, nunca dudaron que lograría este triunfo.

José Antonio Camuendo Sandoval

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de gráficos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Introducción.....	1
1.1.1 Formulación del problema	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	4
1.3 OBJETIVOS	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.1.1 Gestión administrativa	8
2.1.2 Objetivos de la gestión administrativa	8
2.2 Modelo de gestión administrativo.....	9
2.2.1 Modelo de gestión por procesos	9
2.2.2 Importancia de un modelo de gestión administrativo	10
2.2.3 Objetivos de un modelo de gestión administrativo	11
2.2.4 Características del modelo de gestión administrativo.....	12
2.2.5 Ventajas y desventajas del modelo de gestión administrativo	13
2.2.6 Fases del modelo de gestión	13
2.2.6.1 Fase I: Diagnóstico de la organización	13
2.2.6.2 Fase 2: Planteamiento de la nueva misión, visión, objetivos y estrategias a seguir.....	14
2.2.6.3 Fase 3: Definición y descripción de los procesos de la organización.....	14
2.2.6.4 Fase 4: Planteamiento de los diferentes requerimiento de la organización.	15

2.2.6.5	Fase 5: Implementación del modelo	15
2.2.7	Elementos del modelo de gestión administrativo	15
2.2.7.1	Planeación	16
2.2.7.2	Organización	16
2.2.7.3	Dirección.....	16
2.2.7.4	Control	17
2.2.7.5	El análisis FODA	17
2.2.8	Herramientas de gestión.....	19
2.2.8.1	Empowerment	19
2.2.8.2	Outsourcing.....	19
2.2.9	Indicadores utilizados en el modelo de gestión administrativo	20
2.2.9.1	Importancia de los indicadores	21
2.2.9.2	Tipos de indicadores	22
2.3	EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN.	23
2.3.1	Proceso de la gestión administrativa del GADPR de Asunción	23
2.3.2	Elementos orientadores de la institución	25
2.3.2.1	Misión: ¿Quiénes somos, que hacemos, para quienes?	25
2.3.2.2	Visión.....	26
2.3.2.3	Objetivos estratégicos institucionales	27
2.3.3	Parámetros de evaluación de la gestión administrativa del GADPR	27
2.4	IDEA A DEFENDER	36
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	35
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2.1	Investigación documental	35
3.2.2	Investigación descriptiva.....	35
3.2.3	Investigación explicativa o casual.....	36
3.3	MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS	36
3.3.1	Métodos de investigación	36
3.3.2	Técnicas de investigación	36
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	37
3.4.1	Población.....	37
3.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	52

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	53
4.1 Modelo de gestión administrativo para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Asunción	53
4.1.1 Diagnóstico Institucional	53
4.1.2 Fortalezas	53
4.1.3 Oportunidades	54
4.1.4 Debilidades	54
4.1.5 Amenazas	55
4.2 SUSTENTO LEGAL	55
4.2.2 Factibilidad técnica	56
4.2.3 Factibilidad financiera.....	56
4.2.4 Análisis de la gestión administrativo del gobierno parroquial rural de Asunción	56
4.2.4.1 Administración.....	57
4.2.4.2 Situación financiera.....	58
4.2.4.3 Talento humano	58
4.3 SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN	59
4.3.1 Objetivos estratégicos del modelo	59
4.4 MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL DEL GADPR DE ASUNCIÓN	59
4.4.1 Manual de procesos administrativos de talento humano	66
4.4.1.1 Gestión del talento humano	66
4.4.1.2 Procedimiento de Concurso de méritos y oposición.....	67
4.4.1.3 Selección del personal.....	69
4.4.1.4 Contratación del personal.....	71
4.4.1.5 Inducción del personal	73
4.4.1.6 Capacitación del personal	75
4.4.1.7 Evaluación del desempeño.....	77
4.5 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA.....	79
4.5.1 Compras a través del portal.....	79
4.5.2 Control de activos	80
4.5.3 Custodia de los bienes.....	83

4.5.4	Baja de activos fijos	85
4.6	VERIFICACIÓN	87
4.6.1	Indicadores en la gestión administrativa.....	87
4.7	DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	93
4.7.1	Empoderamiento y externalización.....	93
	CONCLUSIONES	98
	RECOMENDACIONES.....	99
	BIBLIOGRAFIA	100
	ANEXOS	101

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nivel de Educación.....	39
Tabla 2: Conoce la misión y visión del GADPR de Asunción.	40
Tabla 3: Conoce los objetivos del GADPR de Asunción.	41
Tabla 4: Conoce el organigrama del GADPR de Asunción.	42
Tabla 5: Conoce sus funciones y responsabilidades asignadas.	43
Tabla 6: Como considera el espacio físico.	44
Tabla 7: Cuenta con internet y pagina web.....	45
Tabla 8: Conocimiento de los procesos que se realizan en el GADPR.	46
Tabla 9: El GADPR dispone de gestión administrativa.	47
Tabla 10: Mecanismo para evaluar el desempeño administrativo.	48
Tabla 11: Un modelo de gestión ayudara mejorar la eficacia, eficiencia del GAD.....	49
Tabla 12: Importancia de la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa.	50
Tabla 13: Considera que se debe implementar indicadores para medir la gestión.	51
Tabla 14: Niveles de satisfacción de los usuarios.....	89
Tabla 15: Gestión institucional en el área financiera.....	90
Tabla 16: Procesos Internos	91
Tabla 17: Gestión institucional en el área de talento humano	92
Tabla 18: Empoderamiento institucional para el desarrollo de talento humano.....	94
Tabla 19: Empoderamiento institucional en capacitación de áreas específicas.....	95
Tabla 20: Empoderamiento institucional para el desarrollo local	96

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo de gestión por procesos	10
Gráfico 2: Proceso de gestión administrativa	24
Gráfico 3: Nivel de Educación.....	39
Gráfico 4: Conoce la misión y visión del GADPR de Asunción.....	40
Gráfico 5: Conoce los objetivos del GADPR de Asunción	41
Gráfico 6: Conoce el organigrama del GADPR de Asunción.	42
Gráfico 7: Conoce sus funciones y responsabilidades asignadas.	43
Gráfico 8: Como considera el espacio físico.	44
Gráfico 9: Cuenta con internet y pagina web.	45
Gráfico 10: Conocimiento de los procesos que se realizan en el GADPR.	46
Gráfico 11: El GADPR dispone de gestión administrativa.	47
Gráfico 12: Mecanismo para evaluar el desempeño administrativo.....	48
Gráfico 13: Un modelo de gestión ayudara mejorar la eficacia, eficiencia del GAD	49
Gráfico 14: Importancia de la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa.	50
Gráfico 15: Considera que se debe implementar indicadores para medir la gestión.....	51

RESUMEN

El desarrollo de la presente investigación intitulada Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción, 2016-2020, tiene como objetivo diagnosticar la gestión administrativa mediante la indagación que muestre la calidad del servicio público del GAD parroquial. La investigación es fundamental por cuanto la gestión administrativa en las instituciones públicas favorece la implementación de procesos eficientes y eficaces para brindar servicios óptimos a la comunidad. Se delimitó conceptualizaciones referentes al proceso administrativo, control interno, el proceso de organización institucional, el análisis FODA de la institución, gestión administrativa, es decir, se justifica la práctica de la investigación porque determinó las brechas entre el escenario deseado y el ambiente real de dicha entidad y sobre esta base formular un modelo de gestión administrativa que oriente la consecución de los objetivos empresariales mejorando los procesos, lo cual requiere contar con personal competente. En este sentido, la propuesta busca establecer un adecuado proceso de gestión administrativa, para obtener conclusiones y generar recomendaciones que ayuden a fortalecer su desempeño y así alcanzar los objetivos previstos en la planificación institucional. Esto permitirá a la empresa evaluar la situación actual en cuanto al conocimiento de los factores y variables que la afectan, suministrando adecuados lineamientos para los procesos y adoptando los correctivos necesarios para mejorar el servicio en términos de tiempos, rendimiento y control de los recursos públicos.

Palabras clave: PROCESO ADMINISTRATIVO. CONTROL INTERNO. ANÁLISIS FODA. EFICIENCIA. EFICACIA. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco
DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The Administrative Management Model for the Autonomous Decentralized Parish Government of Asunción, 2016-2020, aims to diagnose the administrative management through an inquiry, which shows the quality of the public service of the parish entity. Research is fundamental because administrative management in public institutions favors the implementation of efficient and effective processes to provide optimal services to the community. A SWOT analysis was performed on the institution in order to demonstrate the development of the management model based on the integral control panel improving processes, which require competent staff. In this means, the proposal seeks to establish an adequate administrative management process to obtain conclusions and generate recommendations that would help to strengthen its performance and thus achieve the objectives foreseen in the institutional planning. This would then allow the company to evaluate the current situation in terms of knowledge of the factors and variables that affect it, providing adequate guidelines for the processes and adopting corrective measures to improve the service in terms of time, performance and control of public resources.

Key words: ADMINISTRATIVE MANAGEMENT MODEL. INTEGRAL CONTROL PANEL. ADMINISTRATIVE PROCESS. SWOT. ADMINISTRATIVE MANAGEMENT.

INTRODUCCIÓN

En la república del Ecuador a partir del año 2008 rige la constitución que abre nuevas tendencias dirigidas a la organización territorial del Estado, en el Art. 238, menciona sobre la autonomía política, administrativa y financiera, los principios de solidaridad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana, además del cambio de denominación de Juntas parroquiales a Gobiernos Autónomo descentralizado parroquial; la obligatoriedad de una planificación que garantice el ordenamiento territorial. La misma ley establece además las competencias, políticas, alcances, funciones, y la asignación presupuestaria que por derecho le corresponde para el normal funcionamiento y desarrollo de las actividades institucionales.

De acuerdo al COOTAD en el Art. 10, en el cual describe los niveles de organización territorial del país, la provincia Morona Santiago se divide en cantones y parroquias, de hecho jurídica y legalmente se constituye la parroquia Asunción con jurisdicción del cantón Sucúa, con el objetivo de distribuir equitativamente los recursos, corriendo así las inequidades para los lugares fronterizos, permitiendo la cobertura del Estado hacia los lugares más alejados, extendiendo competencias con el afán de admitir a la ciudadanía local diseñar la planificación de proyectos en beneficio propio.

Entonces, al constituirse como entidad estatal con las responsabilidades, obligaciones y atribuciones que le otorga el Estado ecuatoriano al GAD parroquial es preciso enmarcar la gestión administrativa que éste debe aplicar para aportar al desarrollo local complementando y mejorando las opciones administrativas. Sirviéndose del avance tecnológico, de los recursos humanos y económicos disponibles es recomendable la utilización de un modelo de gestión apoyado en el proceso administrativo que condicione el resultado a obtener y asegure el cumplimiento eficaz de todas y cada una de las funciones que se vería reflejado en los efectos positivos al cumplir con la labor que le compete.

De acuerdo a lo expuesto en el objetivo principal es diseñar el Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción, la distribución de los temas en este trabajo de investigación es la siguiente:

Capitulo I.- El Problema.- En este capítulo se presentan las motivaciones que condujeron a proponer un Modelo de gestión administrativa, delineación de los objetivos y la justificación que argumenta la necesidad de implantar un modelo de gestión administrativa para el GAD parroquial.

Capitulo II.- Marco Teórico.- Describe la teoría esencial y básica que sirve de soporte a la presente investigación, detallando el proceso administrativo, la gestión administrativa, el análisis FODA y los indicadores de gestión sobre los cuales se formulará la propuesta.

Capitulo III.- Marco Metodológico.- Especifica la utilización de métodos y técnicas de investigación y la aplicación de instrumentos de recolección de información importante para proponer el Modelo de gestión que ayudará a mejorar los aspectos administrativos de la institución.

Capitulo IV.- Marco Propositivo.- Este capítulo se dedica a englobar parte de la teoría expuesta para ofrecer un modelo de gestión administrativa que incluye conclusiones y recomendaciones claves para la entidad. Por último se detalla la bibliografía concerniente a la teoría seleccionada.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La falta de asesoramiento ocasiona que la gestión de los órganos administrativos sea deficiente, lo que dificulta la oportuna toma de decisiones de las autoridades, pues en la mayoría de los casos los conocimientos administrativos son adquiridos en base a la experiencia y limitan la adopción y creación de nuevas e innovadoras ideas que procuren el éxito institucional.

A pesar de existir un nuevo régimen jurídico para el manejo de los GADS en todos sus niveles, la falta de preparación y conocimiento han permitido el ejercicio deficiente de sus funciones y sus respectivas competencias, por lo que se evidencia la escasa ejecución de proyectos y obras en la localidad de Asunción.

Los escasos recursos económicos también se convierten en un limitante que impiden planes y acciones que conlleven a satisfacer sus necesidades más urgentes, pues solo esperan la voluntad de los gobiernos seccionales para que puedan realizar alguna obra que les favorezca.

Un adecuado modelo de gestión en el área administrativa ayudará en la toma de decisiones de las autoridades en la ejecución del presupuesto y la realización de obras para mejoramiento y progreso de la parroquia Asunción.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo un modelo de gestión administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción contribuye a la toma de decisiones para el bienestar social de los habitantes y permita fortalecer la gestión administrativa a través de directrices y lineamientos que consientan generar el desarrollo organizacional?

1.1.2 Delimitación del problema

Campo:	Gestión Administrativa
Espacial:	Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción
Temporal:	Periodo 2016-2020

1.2 JUSTIFICACIÓN

La importancia de este tema de investigación es trascendental para procurar el progreso de la parroquia, por ser imprescindible contribuir al cambio de la gestión administrativa de las instituciones u organizaciones; en este caso en nuestras comunidades en la actualidad son las que más lo necesitan, y para corregir la administración pública se deben implementar acciones con miras al desarrollo organizacional eficaz y eficiente avalado en la forma de administrar del presidente, vocales e integrando a todos los síndicos de las comunidades que conforma la junta parroquial.

La realización de la presente investigación también tiene como objeto detectar los factores internos y externos que impiden lograr una administración eficaz y eficiente, a miras de establecer las respectivas medidas correctivas a través de una propuesta sobre el diseño de un modelo de gestión administrativa que propicie el progreso y mejoramiento de los niveles de desempeño de los funcionarios.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales son organismos que tienen como misión gestionar las parroquias en términos administrativos y financieros; están legalmente constituidos, para manejar su territorio y sus sistemas ambiental, económico, productivo, salud, educación, en términos de transparencia y equidad, para lo cual disponen de su presupuesto propio y presupuesto participativo de parte de los cantones

La gestión administrativa presenta el conjunto de acciones y actividades que deberían realizar los dirigentes para lograr una administración eficiente, mediante el cumplimiento de las fases del proceso administrativo en sus respectivas actividades: como planear, organizar, dirigir y controlar, pero sin embargo este modelo va mucho más allá pues propone pasar de la administración pública tradicional a la gerencia pública.

El presente trabajo de investigación es de carácter descriptivo pues se presenta información relevante de la parroquia, el método utilizado es deductivo pues se utilizan premisas para establecer conclusiones, las que direccionarán las actividades desarrolladas para tener un proceso administrativo con un esquema institucional eficaz y eficiente a través de un estudio que posibilite el establecimiento de procedimientos administrativos acorde a sus necesidades, principalmente para optimizar y asegurar la máxima eficiencia y eficacia de su desempeño, por ende la consecución de sus objetivos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Diseñar el Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción, 2016-2020, que permita fortalecer la gestión administrativa a través de directrices y lineamientos que consientan generar el desarrollo organizacional.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer las bases conceptuales teóricas de la realización de un modelo de gestión administrativa, el cual servirá de apoyo y viabilizará el desarrollo organizacional.
- Identificar los métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos necesarios para la elaboración y ejecución del trabajo.
- Elaborar pasos y procedimientos que evidencien el modelo adecuado para el desempeño y la gestión en términos de eficiencia, eficacia, en el cumplimiento de los objetivos.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario. (Rosero, 2014)

Un modelo de gestión tiene como finalidad establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.

Para el desarrollo de la presente investigación se corroboró en estudios preliminares referentes a la especialidad, se ha utilizado la siguiente referencia bibliográfica por considerarse apropiada y ajustada al tema motivo de la tesis: para *Ángel Edison Villegas Basantes*, “*DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE ORELLANA*”, (Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia.

Relata que:

La comunicación dentro de la institución no es adecuada la cual conlleva a la ineficiencia, desorden y conflictos internos, además no existe una motivación que permita que los colaboradores se empoderen de los procesos y ejerzan con entusiasmo y dedicación sus actividades y con ello aporten o contribuyan significativamente al logro o cumplimiento de los objetivos institucionales.

De la misma forma para *Rosa Carmelina Samaniego Quishpe*, (2015) en su tesis titulada “*DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTÓN PENIPE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERIODO 2015*”, (Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales), Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia.

Manifiesta que:

El Modelo de Gestión Administrativo, servirá como una herramienta de aplicación para mejorar los procesos administrativos como es planificar, organizar dirigir, controlar, ejecutar con efectividad y eficiencia las actividades administrativas del Cuerpo de Bomberos del Cantón Penipe, para que logre cumplir sus responsabilidades asignadas tanto por la Constitución, la Ley y las Ordenanzas respectivas con respecto a la gestión de los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios, y demás situaciones de salvamento, crisis de la población ante desastres naturales, de socoro ante accidentes, problemas de salud, apoyo a otras instituciones en el teatro de los acontecimientos y demás situaciones coordinadas con el ECU 911.

Igualmente haciendo hincapié en el contexto investigativo mencionan Leidy Cruz y Alba Pirunchinmi, (2015) en su tesis “*MODELO DE GESTIÓN PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TIWINTZA*”, (Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales), Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Unidad de Educación a Distancia.

Dice que:

Un modelo en su más amplia definición, es un punto de referencia para imitar o reproducir. También se entiende como el esquema teórico de un sistema o una realidad compleja, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento. En este sentido, cuando se construye un modelo de gestión es importante, no sólo definir la referencia y los ámbitos de la “realidad compleja”

que se pretenden abordar, sino también un mecanismo que permita comparar el estado de una organización respecto de ese modelo y describir, en los ámbitos definidos, la realidad de la organización que lo utiliza, es decir, entregar herramientas y lineamientos para alcanzar lo que el modelo propone. Esto es lo que permite definir las mejoras a implementar para ir acercándose progresivamente al ideal propuesto.

2.1.1 Gestión administrativa

Es un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir coordinar y controlar. La gestión administrativa es importante para las operaciones en una organización, enfrentan limitaciones cuando existen errores administrativos, para iniciar una organización más eficiente la gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los departamentos para asegurar que las diversas actividades de coordinación caminen sin problemas, se trabaja para implementar las metas de una organización. (Aguilar & Otros., Metodología para la elaboración de un modelo de gestión para una institución pública., 2006)

2.1.2 Objetivos de la gestión administrativa

Según lo describe (Ruíz Roa, 2010), la gestión administrativa centra sus objetivos en:

- Determinar debilidades de los métodos o procedimientos administrativos
- Evaluar la adecuada efectividad de los controles internos
- Determinar el grado de utilidad de la información que los ejecutivos entregan a la Alta administración
- Detectar las áreas críticas y detectar las medidas para superar la crisis
- Prestar asistencia a toda la Administración en la realización efectiva de sus funciones.

- Detectar las desviaciones en la Administración de la empresa revelando las causas y efectos que inciden en la toma de decisiones.

2.2 Modelo de gestión administrativo

Según lo expresado por (Cubino López, 2010), un modelo de gestión es una referencia para la organización y gestión de una organización, el cual permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo, riguroso y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos de la organización. Es un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.

2.2.1 Modelo de gestión por procesos

Este modelo se orienta en alcanzar la satisfacción de los usuarios, enfocados en los procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos, para un eficiente desarrollo institucional.

Para (González, 2013), dentro del contexto del enfoque basado en procesos es aplicable a cada uno de los procesos que desarrolla una organización el ciclo de mejora continua, el cual es un ciclo que está en pleno movimiento y ligado a la planificación, implementación, control y mejora continua, tanto para los productos como para los procesos del sistema de gestión de la calidad. Este ciclo cuenta con las siguientes etapas:

Planificación:

- Considerar los requerimiento institucionales
- Diseñar la normativa interna según las necesidades
- Aplicar las políticas convenientes a los procesos planteados

Desarrollo:

- Implementar las acciones correspondientes para el desarrollo de los procesos propuestos.

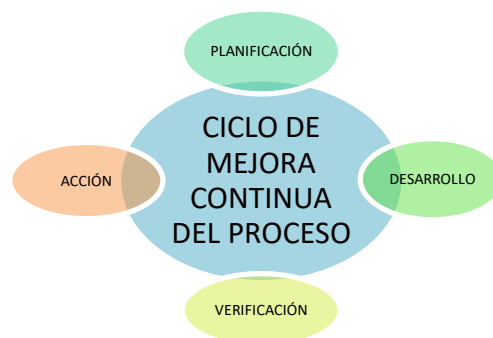
Verificación:

- Comprobar el grado de cumplimiento de los procesos mediante el uso de herramientas e indicadores de gestión.

Acción:

- Incorporar la mejora al proceso
- Comunicar la mejora a todos los integrantes de la institución
- Identificar nuevos proyectos/problemas

Gráfico 1: Modelo de gestión por procesos



Fuente: (González, 2013)

Elaborado por: José Camuendo

2.2.2 Importancia de un modelo de gestión administrativo

De acuerdo a las expresiones de (Luna, 2010), los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, agilizar la circulación tanto de información como de documentos obteniéndose una mayor eficacia, desde otra perspectiva la incorporación de un modelo de gestión administrativa propone una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, con el fin de incrementar la cantidad y eficiencia en la gestión de los servicios, al mismo tiempo permite una

reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la organización y los elementos que intervienen en ella.

De acuerdo a la opinión de (Hitt A & Otros., 2011) con el avance de la tecnología es necesario evaluar la información que se obtiene para la planeación, la organización, la toma de decisiones, el control y demás funciones administrativas de alto nivel. Cualquier tipo de organización, sea pública o privada, grande, mediana o pequeña tiene la necesidad de examinar su situación, para saber si los sistemas bajo los cuales trabaja son los óptimos de acuerdo a su realidad. Se puede conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas. Además este análisis y evaluación de factores tanto internos como externos debe hacerse de manera sistemática e integral, abarcando la totalidad de la empresa si se quiere realmente mejorar la organización.

2.2.3 Objetivos de un modelo de gestión administrativo

La inserción de un modelo de gestión administrativa expresa una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual de una institución, de tal forma que se conozcan todos y cada uno de los procesos administrativos desarrollados dentro de la institución y los que serán que intervienen en ellos, tanto personal como material.

Para (Sherman & Bohlander, 2011), la aplicación de un modelo de gestión administrativa persigue objetivos enfocados a:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los usuarios.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios

2.2.4 Características del modelo de gestión administrativo

Entre las características que distingue un modelo de gestión administrativo se menciona las siguientes de acuerdo a (Hitt A & Otros., 2011)

- **Oportunidad.** Se debe emitir informes oportunos para que no pierda validez y sea resuelto de forma inmediata por la administración, los informe se deben ir entregando durante el avance del trabajo para que se vaya evaluando el progreso y tomando decisiones sobre la marcha del mismo.
- **Concisión.** El informe debe ser conciso no tener exceso de información que dificulte su entendimiento, debe ser breve y amplio.
- **Simple y Claro.** Debe ser claro y simple para que no haya malas interpretaciones y lo convierta en algo inútil, no debe tener exceso de detalles ni lenguaje demasiado técnico para que el lector lo pueda entender.
- **Exacto.** Es esencial que sea exacto ya que su información es confiable y creíble, debe estar sustentado con evidencias y ser demostrable para que tenga validez ya que de no ser así podría haber sanciones para el profesional que lo presento.
- **Constructivo.** Se debe seguir la misma forma de redacción a lo largo de todo el informe, el encabezamiento de las observaciones debe ser llamativo y que conduzca a la toma de decisiones oportunas para la acción, por parte de la alta administración de la empresa.
- **Útil.** El informe será útil en la medida que contenga información relacionada con el convenio celebrado, de manera tal, que la empresa pueda conocer su situación y tomar decisiones en función de las conclusiones y recomendaciones.
- **Integral.** Debe contener todos los elementos que lo integran, desde la introducción hasta las recomendaciones, en este sentido se poseerá una información completa en un solo instrumento.

2.2.5 Ventajas y desventajas del modelo de gestión administrativo

Ventajas

- Investigar la estructura de la empresa, averiguando los diferentes cambios de importancia que se deben ejecutar.
- Se pueden establecer las diferentes falencias en los métodos y procedimientos administrativos
- Permite establecer la confianza de los controles internos.
- Realiza observaciones y propone recomendaciones.
- Presta ayuda en las áreas administrativas con la realización de funciones.
- Proporciona un esquema para la buena utilización de los recursos disponibles en la organización.

Desventaja

- Debido al costo que incurre la implementación de este sistema no todas las empresas pueden realizar esta inversión.
- El tiempo también es una causa por la que las empresas no lo implementan.
- No existe un sistema que nos permita medir la eficiencia y eficacia con el cual están cumpliendo las funciones administrativas.

2.2.6 Fases del modelo de gestión

Según manifiesta (Aguilar y. O., 2006), un modelo de gestión debe considerar las siguientes fases:

2.2.6.1 Fase I: Diagnóstico de la organización

En esta primera fase se realiza un análisis detallado de la misión, visión y objetivos de la organización. El objetivo de esta fase es identificar cuáles son las líneas de acción que se deben seguir para alcanzar los objetivos de la institución. Del análisis de las debilidades y el funcionamiento interno de la organización, de las oportunidades que presenta el

entorno, de las fortalezas ante el entorno y de las amenazas del entorno, se genera la matriz DAFO.

Al obtener y analizar las matrices DAFO cruzadas: Debilidades vs Amenazas, Fortalezas vs Amenazas, Debilidades vs Oportunidades y Fortalezas vs Oportunidades, se descubren las ventajas y desventajas que presenta la institución y el entorno que la rodea, permitiendo el análisis de la institución de manera pormenorizada en donde se toma en cuenta la prioridad de los problemas, obteniéndose así las principales acciones que debe seguir la institución con el fin de obtener los objetivos planteados.

2.2.6.2 Fase 2: Planteamiento de la nueva misión, visión, objetivos y estrategias a seguir

El análisis detallado de la matriz planteada en la fase anterior permite un mejor entendimiento de la situación actual de la organización. Con este estudio se plantean los nuevos objetivos, misión, visión, lineamientos que debe seguir la organización, para lograr cumplir con las metas para la cual fue creada.

En esta fase se adopta un esquema más funcional en el cual la Dirección se encarga de velar por el cumplimiento de las políticas y lineamientos de la organización, tomando en consideración el uso de servicios operativos por parte de la entidad y finalmente los servicios de apoyo que se encargarán de dar el soporte necesario a los otros bloques. El trabajo realizado por los tres bloques funcionales se realiza en conjunto para lograr el correcto funcionamiento de la institución y los objetivos planteados.

2.2.6.3 Fase 3: Definición y descripción de los procesos de la organización

En esta fase se describen los diversos procesos que han de realizarse en la organización para garantizar el correcto funcionamiento y alcanzar los objetivos para la cual fue creada.

Para cada uno de los procesos se describen las características más relevantes como el nombre del proceso, los insumos a utilizar, las actividades que se realizarán, el rol de la

institución y los subprocesos asociados, en esta fase se determinan los roles que adoptará la institución.

2.2.6.4 Fase 4: Planteamiento de los diferentes requerimiento de la organización.

Es necesario definir de forma clara y precisa todo lo relacionado con las normas y procedimientos que se han de realizar, de manera que no quede ningún vacío en el diseño de la organización. Al establecer y hacer cumplir de forma clara y precisa las normas y procedimientos a seguir por la institución, se garantizará un buen desempeño del funcionamiento de la misma.

2.2.6.5 Fase 5: Implementación del modelo

Una vez realizado el diseño del Modelo de Gestión es necesario implantarlo en la organización, en esta fase, deben establecerse las nuevas políticas y nuevos lineamientos establecidos en la Fase 2. Adicionalmente, debe realizarse la selección de las personas que desempeñarán las funciones en la organización según los perfiles establecidos para cada uno de los cargos.

Finalmente, en esta fase es necesario un cronograma de las diferentes actividades para implantar el modelo. El cronograma debe considerar reuniones de grupo, presentación del modelo, preparación de los aspectos legales, etc.

2.2.7 Elementos del modelo de gestión administrativo

La gestión administrativa considera cinco elementos estos son:

- Planeación
- Organización
- Dirección; y
- Control

2.2.7.1 Planeación

Para (Reyes Ponce A. , 2007), indica que la planeación es fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de recursos necesarios para su realización. Para el autor la planeación no maneja propósitos sino decisiones, es decir, el objetivo que se busca, la alta dirección establece luego las políticas que define como guías generales de acción para el cumplimiento de una meta. Este elemento responde a la pregunta ¿Qué voy hacer?

2.2.7.2 Organización

Según (Sandoval, 2010), define a la estructura organizacional como una estructura técnica que especifica las relaciones jerárquicas, funciones y obligaciones individuales necesarias en una organización para su mayor eficiencia y eficacia; y, a la Organización como el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposiciones, correlaciones y agrupaciones de las actividades, con el propósito de poder realizar y simplificar las funciones del grupo de personas que desarrollan las actividades laborales dentro de la institución.

2.2.7.3 Dirección

De acuerdo con (Sandoval, 2010), la dirección es una etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo, implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales, las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan

con ellos. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, equipos y trabajo en equipo y comunicación

2.2.7.4 Control

El control es una función que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la organización. El control facilita el logro de los planes, además verifica las actividades para determinar si se ajustan al cumplimiento de objetivos, por último el propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones a fin de corregir procesos indeseables reales o potenciales. (Sandoval, 2010)

2.2.7.5 El análisis FODA

Para (Espinosa, 2013), la matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa.

Análisis externo

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etcétera. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz DAFO divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas.

Oportunidades: representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?

Amenazas: pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores?

- **Análisis interno**

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis DAFO trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.

Fortalezas: Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?

Debilidades: Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren?

2.2.8 Herramientas de gestión

Para (López, 2010), la gestión es un elemento fundamental para que cualquier organización pueda lograr sus metas y objetivos de todo tipo. El éxito de cualquier modelo de gestión depende, en primer lugar, de una correcta planificación, pero para poder ejecutar la misma también son necesarias una serie de herramientas que permitan optimizar su desarrollo, encauzándolo en la dirección más adecuada. Las herramientas de gestión más importantes con los que cuentan las empresas son los sistemas y modelos de gestión.

Estos sistemas facilitan el control de todos los procesos y actividades de una empresa, apoyándose en sistemas informáticos con el objetivo de automatizar los procesos, integrar los diversos profesionales y áreas de las empresa, facilitar el trabajo colaborativo, alinear objetivos y, en definitiva, ganar en eficacia y productividad.

Las principales herramientas de gestión son:

2.2.8.1 Empowerment

El empowerment o empoderamiento consiste en delegar, otorgar o transmitir poder, autoridad y responsabilidad a los trabajadores o equipos de trabajo de una empresa para aumentar su autonomía para que puedan tomar decisiones importantes y ejecutar tareas sin necesidad de consultar u obtener la aprobación de sus superiores. (López, 2010)

2.2.8.2 Outsourcing

(López, 2010), el outsourcing, también conocido como subcontratación o externalización, se basa en la contratación de terceros (profesionales u otras empresas) para que realicen actividades, funciones o procesos complementarios.

El outsourcing posibilita transferir actividades, funciones o procesos a empresas especializadas, lo que puede redundar en un trabajo de mayor calidad y a menor costo, logrando así una mayor eficiencia y eficacia.

Otra ventaja de esta herramienta de gestión es que permite a las empresas concentrarse en sus actividades, funciones o actividades principales o esenciales, evitando la dispersión y permitiendo una mayor concentración de esfuerzos y objetivos, lo que permite la generación de ventaja competitiva.

Al tomar como herramientas de gestión al Empowerment y Outsourcing se logrará obtener un alto rendimiento en el desempeño individual y colectivo de la organización, para ello la colaboración de los grupos de trabajo es un factor primordial por cuanto capacita al personal para alcanzar las metas específicas y mejorar los resultados día a día, de manera continua.

Eficiencia

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos. (López, 2010)

- **Eficacia**

Respecto a la eficacia, podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. (López, 2010)

- **Efectividad**

La efectividad se refiere a hacer bien las cosas correctas, es decir, hacer las cosas de forma eficiente y eficaz. La efectividad tiene que ver con «qué» cosas se hacen y «cómo» se hacen esas cosas. (López, 2010)

2.2.9 Indicadores utilizados en el modelo de gestión administrativo

En la práctica, un indicador permite medir el avance de una actividad, proyecto, programa, objetivo o política pública en un momento determinado; así como evaluar la relación entre variables cualitativas y/o cuantitativas de las organizaciones, con el objeto de mostrar la

situación actual, los retrocesos y los avances en las actividades, proyectos, programas, objetivos o políticas públicas en un momento determinado. Los indicadores resultan de la definición de variables críticas para cada OEI, por lo que una vez definido el indicador, se establecerán las metas con las que se podrá evaluar si el objetivo se cumplió o no. Para determinar el avance de los objetivos estratégicos institucionales se definirán indicadores de resultado, que permiten medir los resultados obtenidos (directos o indirectos) de las actuaciones. «Mide los efectos directos o inmediatos, la calidad y el rendimiento de la realización de una acción» (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

2.2.9.1 Importancia de los indicadores

La importancia radical de los indicadores es permitir racionalizar o precisar el alcance de la expresión narrativa de objetivos, y con ello identificar la orientación de los esfuerzos plasmados en políticas, planes, programas o proyectos, mejorar su formulación, así como el diseño e implementación de sistemas de seguimiento y evaluación; que permiten a las personas encargadas de tomar decisiones -en todos los niveles la ejecución de los procesos involucrados en el ciclo de las intervenciones y de mejoramiento continuo.

¿Para qué sirven los indicadores?

Los indicadores son instrumentos para analizar la realidad de una institución u organización. Con la exposición de datos objetivos, esta realidad puede ser identificada en cualquier momento de la ejecución de los procesos, desde que se planifican hasta que se obtienen los bienes o servicios. Los indicadores permiten, en la planificación, programar actividades con mayor confiabilidad y certeza; en el momento en que se ejecutan las actividades, permiten visualizar con mayor claridad las oportunidades de mejoramiento de las acciones que se tienen programadas y cuando se tienen los resultados una vez que han ejecutado las actividades, permiten analizar y explicar la manera en que se logran dichos resultados. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

2.2.9.2 Tipos de indicadores

Indicadores de gestión: la función principal de los indicadores de gestión es medir el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización. Se entiende por gestión al proceso mediante el cual la institución asegura la obtención de recursos, y su empleo eficaz, y eficiente para el cumplimiento de sus objetivos operativos.

Indicadores estratégicos: miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas, planes estratégicos, programas y proyectos; es decir, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos que impactan de manera directa en la población o área de enfoque.

Indicadores finales: son aquellos que miden el efecto de una intervención pública en el bienestar de los individuos.

Indicadores de resultados: miden el acceso, uso y satisfacción de los servicios públicos;

Indicadores de impacto: miden las dimensiones clave del bienestar como la ausencia de pobreza, la buena salud, seguridad. Como se observa, estos son los objetivos finales de las políticas, programas y proyectos públicos. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

Indicadores de Desempeño: En la administración pública el desempeño es un concepto relativamente nuevo. Según la Real Academia Española el desempeño se refiere a “actuar, trabajar, dedicarse a una actividad”, lo cual nos da una idea básica, pero que requiere una elaboración conceptual más amplia para el ámbito de la gestión pública. Tal desarrollo a menudo se ha asimilado al concepto anglosajón de *government performance*, el cual se refiere a “la productividad, calidad, oportunidad, responsabilidad y eficacia” de los servicios y programas públicos. (Bonney, 2005)

Indicadores de eficiencia: Describe la relación entre dos magnitudes: La producción física de un producto (bien o servicio) y Los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producción Mayor cantidad de servicios dado el mismo nivel de recursos Alcanzar un determinado nivel de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible. (CEPAL.ORG, 2009)

Indicadores de eficacia: Grado de cumplimiento de los objetivos de la organización, sin referirse al costo de los mismos. Por esta razón podemos obtener indicadores de eficacia, tanto de los productos (outputs), o bien de los resultados ya sea intermedios o finales (impactos-outcomes). (CEPAL.ORG, 2009)

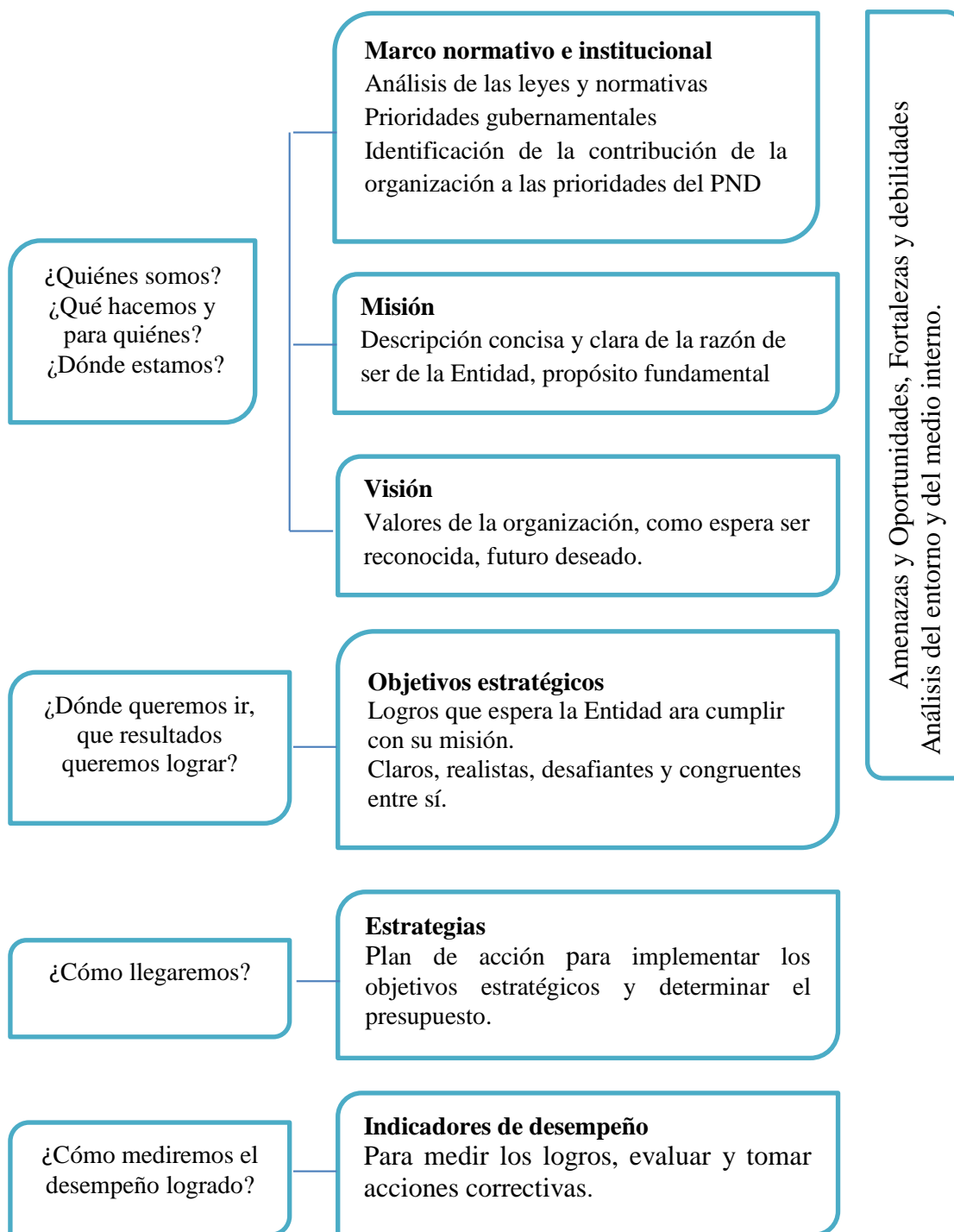
2.3 EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN.

El gobierno autónomo descentralizado parroquial rural es una persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Asunción es la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

2.3.1 Proceso de la gestión administrativa del GADPR de Asunción

En el ámbito público la gestión administrativa es una herramienta que nos ayudara al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados, por lo tanto debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario. En tal virtud se debe contar con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión institucional. (Armijos, 2011)

Gráfico 2: Proceso de gestión administrativa



Fuente: (CEPAL.ORG, 2009)

2.3.2 Elementos orientadores de la institución

Los elementos orientadores de la institución permiten determinar a dónde queremos ir como institución, y hacen posible así direccionar la acción de cada entidad hacia los objetivos y políticas del Plan Nacional del Buen Vivir (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

2.3.2.1 Misión: ¿Quiénes somos, que hacemos, para quienes?

La misión es una descripción de la razón de ser de la organización, establece su quehacer institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen y la hacen diferente de las otras instituciones y justifican su existencia. (CEPAL.ORG, 2009)

Una correcta definición de la Misión debe contener:

- Cuál es el propósito de la Organización
- Qué hace: descripción de los Productos Finales (Bienes y servicios que entrega)
- Para quiénes: identificación de los Usuarios o beneficiarios a quiénes van dirigidos los productos finales (bienes y servicios)
- Cuál es el efecto que se espera lograr: (resultado final) en la población objetivo a la que se dirige su accionar, a través de los productos provistos. El quehacer de la institución que genera el valor público de la entidad y el plazo en que se espera proveer
- **Importancia de la Misión.**

La Misión puede ser un ejercicio tanto de identificación o definición de la misma, como de revisión y a veces actualización. El ejercicio de trabajar con la Misión está circunscrito al ámbito de decisiones directivas, en los más altos niveles de responsabilidad organizacional, dado que enmarca los productos y los resultados por los cuales la organización debe responder a sus usuarios y a la ciudadanía. De esta manera, antes de comenzar cualquier ejercicio alrededor de la misión

institucional es clave que sus máximas autoridades estén involucradas, liderando el proceso y validando los compromisos que surjan. Si no es posible contar con este liderazgo, la experiencia indica que es mejor no seguir, dado que los recursos de tiempo son valiosos y la misión requiere validación, asimismo el comenzar con un ejercicio alrededor de la Misión, genera expectativas. (CEPAL.ORG, 2009)

2.3.2.2 Visión

Para el autor (Chiavenato, 2011), indica que literalmente la visión significa una imagen. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión proyectada del futuro deseado por la organización, es una declaración general que describe la situación a la que la institución desea llegar dentro de los próximos años. La construcción y formulación de la visión se nutre de los distintos puntos de vista de las y los servidores, y determina cómo debe ser la institución para cumplir con el marco constitucional y el Plan Nacional para el Buen Vivir.

Debe cumplir con las siguientes características:

- Es positiva, alentadora y comunica entusiasmo.
- Apela a valores e intereses comunes.
- Proyecta sueños, persigue un futuro mejor.
- Dimensiona el tiempo, propone un tiempo para alcanzar el futuro deseado.
- Es realista, en la medida de lo posible.

Para su elaboración, se deben responder las siguientes preguntas básicas:

- ¿Qué objetivos y políticas nacionales se desea y se debe implementar como institución (Plan Nacional para el Buen Vivir, Agendas y Políticas Sectoriales)?
- ¿Qué contribuciones específicas brindaremos a la sociedad desde nuestro ámbito de acción?
- ¿Qué cambios queremos propiciar con las acciones institucionales, para superar inequidades y desigualdades, para fomentar sociedades justas y democráticas, y para

desmontar patrones culturales que perennizan exclusión y marginación de amplios sectores de la población?

2.3.2.3 Objetivos estratégicos institucionales

Describe los resultados que la institución desea alcanzar en un tiempo determinado, hacia dónde deben dirigirse los esfuerzos y recursos. Los objetivos estratégicos institucionales deben responder al Plan Nacional para el Buen Vivir, a las Agendas y Políticas Intersectoriales y Sectoriales, en base al rol, competencias o funciones que le fueron asignadas a la institución. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

Los objetivos estratégicos institucionales deben ser un desglose de la visión, guardar consistencia con la misión y deben considerar el análisis FODA. Además, deben cumplir ciertas características como: estar claramente definidos, ser medibles, realistas y coherentes.

Para elaborar un objetivos estratégicos institucionales se observarán las políticas que la entidad debe implementar desde su accionar, dependiendo de la naturaleza de la objetivos estratégicos institucionales institución. Se debe recordar que los OEI son de mediano y largo plazo. Estos deben partir de las siguientes preguntas básicas:

- ¿Qué es lo que se desea o se debe lograr para alcanzar un cambio sustancial en el sector? (Considerando la visión de la institución.)
- ¿Cuáles son las prioridades de la institución?
- ¿Qué debe ser resuelto con urgencia?

2.3.3 Parámetros de evaluación de la gestión administrativa del GADPR

Evaluación del Desempeño: para evaluar el desempeño total de una institución esta debe establecer las herramientas de mayor importancia. La evaluación del desempeño es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas de la

institución a través de una mayor responsabilidad de los servidores públicos por los resultados de su gestión”. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

Clima organizacional o Ambiente: Es la percepción que el empleado tiene de que sus necesidades sociales están siendo satisfechas y que está gozando del sentimiento de la labor cumplida. Refleja las normas y valores del sistema formal y la manera como los reinterpreta el sistema informal. El clima organizacional también refleja la historia de las luchas internas y externas, los tipos de gente que la organización atrae, sus propios procesos laborales, su planta física, las formas de comunicación y como ejerce la autoridad dentro del sistema (Arizabaleta, 2004)

Análisis del puesto de trabajo: Proceso mediante el cual se describe y registra el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos, fines y actividades, las condiciones bajo las cuales se están llevando a cabo los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios, teniendo en cuenta su gran influencia en la calidad de vida y la producción del empleado. (Arizabaleta, 2004)

Liderazgo: Es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana, a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (Chiavenato, 2011)

Comunicación: Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes. (Bonney, 2005)

Motivación: Se define a la motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. (Chiavenato, 2011)

2.3.4 Marco legal del GADPR de Asunción

En la elaboración del modelo de Gestión Administrativa para el GAD parroquial de Asunción se manifiesta en el desarrollo del marco legal la utilización de leyes, códigos como la Constitución de la República del Ecuador y el (COOTAD) Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía y Descentralización.

Constitución de la república del Ecuador

El Art. 100 describe que: “en todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos”. La participación en estas instancias se ejerce para:

- Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
- Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
- Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.

Art 225.- El sector público comprende:

- Las entidades que integraran el régimen autónomo descentralizado.
- Los organismos y entidades creados por la constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el estado.

Art 227.- establece que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Los Principios Generales

Art 238.- Los GAD 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 concejos provinciales y los concejos regionales.

- **Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD)**

En el código encontramos establecidos las atribuciones, funciones y competencias, en este nivel de gobierno:

En el 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 GAD Parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Artículo 64. Funciones. - Son funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial rural:

- a. Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- b. Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
- c. 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.

- d. Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia.
- e. 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.

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

- a. Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales.
- b. Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural;
- c. Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno.

Artículo 66.- Junta parroquial rural. - La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con lo previsto en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural.

Artículo 67. Atribuciones de la junta parroquial rural. - A la junta parroquial rural le corresponde:

- a. Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materias de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, conforme este Código;

- b. Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el de ordenamiento territorial formulados participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y las instancias de participación, así como evaluar la ejecución;
- c. Aprobar u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá guardar concordancia con el plan parroquial de desarrollo y con el de ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural, en el marco de la Constitución y la ley.
- d. Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al gobierno parroquial rural.
- e. Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte.

Artículo 69. Presidente o presidenta de la junta parroquial rural. - El presidente o presidenta es la primera autoridad del ejecutivo del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural, elegido de acuerdo con los requisitos y regulaciones previstas en la ley de la materia electoral.

Artículo 70. Atribuciones del presidente o presidenta de la Junta Parroquial Rural. - Le corresponde al presidente o presidenta de la Junta Parroquial Rural:

- a. El ejercicio de la representación legal, y judicial del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;
- b. Ejercer la facultad ejecutiva del Gobierno Autónomo descentralizado Parroquial Rural;
- c. Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan parroquial rural de desarrollo y de ordenamiento territorial;
- d. Expedir el orgánico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural;
- e. Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural.

Consejo Nacional de Competencias

Con la finalidad de generar las condiciones necesarias para que los gobiernos autónomos descentralizados (GAD), ejerzan sus competencias con eficiencia, eficacia, participación, articulación intergubernamental y transparencia, según lo establecido en los artículos 151 y 152 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), le corresponde al Consejo Nacional de Competencias (CNC), la responsabilidad de diseñar e impulsar el proceso de fortalecimiento institucional, en coordinación con las entidades asociativas de los gobiernos autónomos descentralizados, además de otros actores públicos y privados relacionados con sus áreas de gestión.

Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

De los consejos de planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Art. 28.- Conformación de los Consejos de Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.- Los Consejos de Planificación se constituirán y organizarán mediante acto normativo del respectivo Gobierno Autónomo Descentralizado; y, estarán integrados por:

- a. La máxima autoridad del ejecutivo local, quien convocará al Consejo, lo presidirá y tendrá voto dirimente;
- b. Un representante del legislativo local;
- c. La o el servidor público a cargo de la instancia de planificación del gobierno autónomo descentralizado y tres funcionarios del gobierno autónomo descentralizado designados por la máxima autoridad del ejecutivo local;
- d. Tres representantes delegados por las instancias de participación, de conformidad con lo establecido en la Ley y sus actos normativos respectivos; y,
- e. Un representante del nivel de gobierno parroquial rural en el caso de los municipios; municipal en el caso de las provincias; y provincial en el caso de las regiones.

Para el caso de los gobiernos parroquiales rurales el Consejo de Planificación estará integrado de la siguiente manera:

- a. El Presidente de la Junta Parroquial;
- b. Un representante de los demás vocales de la Junta Parroquial;
- c. Un técnico ad honorem o servidor designado por el Presidente de la Junta Parroquial;
- d. Tres representantes delegados por las instancias de participación, de conformidad con lo establecido en la Ley y sus actos normativos respectivos.

Art. 29.- Funciones.- Son funciones de los Consejos de Planificación de los gobiernos autónomos descentralizados:

- a. Participar en el proceso de formulación de sus planes y emitir resolución favorable sobre las prioridades estratégicas de desarrollo, como requisito indispensable para su aprobación ante el órgano legislativo correspondiente;
- b. Velar por la coherencia del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial con los planes de los demás niveles de gobierno y con el Plan Nacional de Desarrollo;
- c. Verificar la coherencia de la programación presupuestaria cuatrianual y de los planes de inversión con el respectivo plan de desarrollo y de ordenamiento territorial;
- d. Velar por la armonización de la gestión de cooperación internacional no reembolsable con los planes de desarrollo y de ordenamiento territorial respectivos;
- e. Conocer los informes de seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial de los respectivos niveles de gobierno; y,
- f. Delegar la representación técnica ante la Asamblea territorial.

Ley Orgánica de Servidores Públicos

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

- a. Respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley;

- b. Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
- c. Cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley;
- d. Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
- e. Velar por la economía y recursos del Estado y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;
- f. Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
- g. Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;
- h. Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;
- i. Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente;
- j. Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

2.4 IDEA A DEFENDER

Como incide el diseño de un Modelo de Gestión Administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Asunción, en la toma de decisiones para el mejoramiento del desarrollo organizacional.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Cualitativo.- Su objetivo es la descripción de las cualidades de un fenómeno. Conocer y analizar la secuencia de eventos, relaciones de causa y efecto o cómo las percepciones afectaron las decisiones tomadas. No se trató de probar o de medir en qué grado la gestión administrativa del GADPR de Asunción se hallaba, sino de descubrir las oportunidades que la institución tuvo para desarrollar los procesos administrativos con eficiencia.

Cuantitativo.- Medir los valores cuantificables, que pudieron llegar a ser frecuencias, porcentajes, costos, tasas y magnitudes, entre otros. Informar sobre la implementación de leyes y políticas públicas donde se quiera conocer porcentajes o información representativa para la totalidad de la información permitiendo de esta manera determinar los porcentajes ejecutados en la gestión administrativa del gobierno parroquial de Asunción a través de indicadores de gestión.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utilizaron varios tipos de investigación ente estos tenemos:

3.2.1 Investigación documental

La investigación documental consistió en un análisis de la información escrita sobre las competencias de la institución, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio.

3.2.2 Investigación descriptiva

Esta investigación se guió por las preguntas de investigación que se formularon; cuando se planteó la idea a defender, a través de la información obtenida de encuestas, observación y la revisión documental.

3.2.3 Investigación explicativa o casual

Tiene como fundamento la comprobación de la idea a defender, lo que llevó al análisis de los procesos que la institución ha desarrollado en respaldado en las atribuciones que la ley le otorga, a través de ello se pudo determinar las causas y efectos que han provocado ciertas acontecimientos.

3.3 MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS

3.3.1 Métodos de investigación

Método Científico. – Este método se empleó para formular y resolver problemas de investigación mediante la verificación de la idea a defender. El desarrollo de la propuesta se ejecutó considerando un modelo de gestión por procesos debido a que el enfoque sugerido permite estandarizar las actividades dentro del GADPR de Asunción para determinar una función específica.

3.3.2 Técnicas de investigación

- **Encuesta**

La encuesta se fundamentó en la aplicación de un cuestionario o conjunto de preguntas que se prepararon con el propósito de obtener información de los funcionarios del GADPR de Asunción.

- **Análisis de documentos**

Esta técnica permitió el uso de fichas bibliográficas que tuvieron como propósito el análisis de la documentación existente. Fue utilizada en la elaboración del marco teórico permitiendo contrastar y complementar los datos informativos requeridos para la investigación.

- **Internet**

Fue utilizado como un medio para la recolección de información, permitiendo el acceso inmediato a datos de interés relevante para el estudio.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Según el Censo Poblacional del INEC realizado en el año 2010 la población de la parroquia rural de Asunción es de 2174 habitantes.

- **Muestra**

Para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula para distribuciones normales:

$$n = \frac{k^2 N p q}{e^2 (N - 1) + k^2 p q}$$

Dónde:

N: tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

K: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95% de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 5%. Los valores de k se obtienen de la tabla de la distribución normal estándar N (0,1)

e: es el error muestral deseado, en tanto por ciento. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

p: proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0,5$ que es la opción más segura.

q: proporción de individuos que no posee esa característica, es decir, es $1-p$.

n: tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer)

$$n = \frac{1.15^2 * 2,174 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(2,174 - 1) + 1.15^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{718.78}{5.763} = 124.72$$

Efectuado el correspondiente cálculo se llegó a establecer una muestra de 125 la cual será aplicada con el propósito de conocer el grado de aceptación del proyecto.

3.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente análisis e interpretación de resultados es parte de la investigación de campo realizada, en la que fue necesaria la aplicación de encuestas a la población de la parroquia de Asunción.

1. ¿Cuál es su nivel de educación?

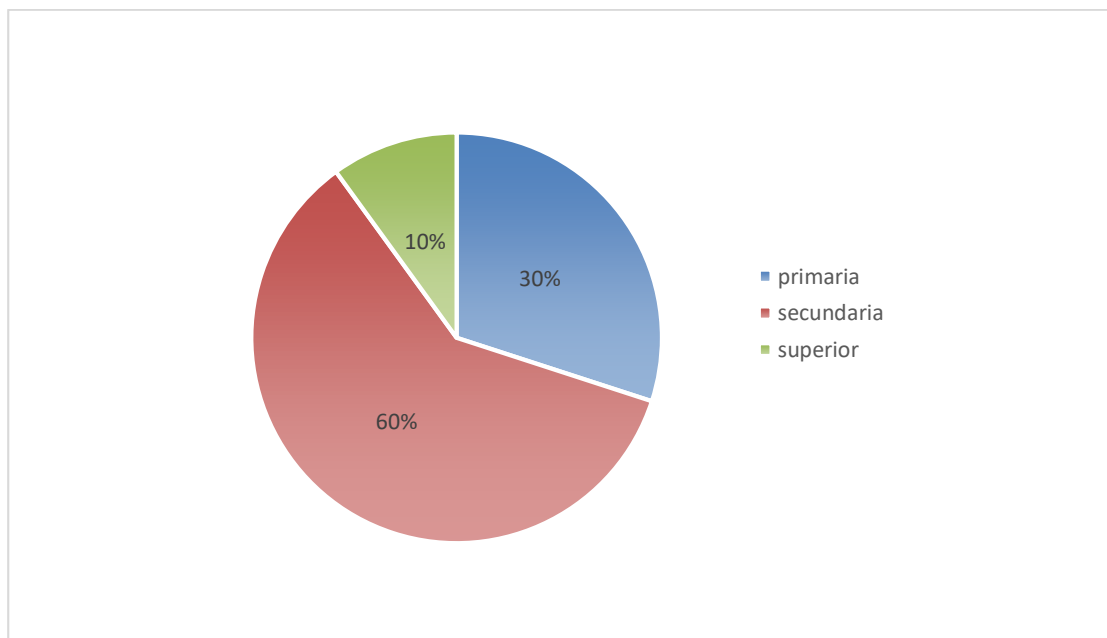
Tabla 1: Nivel de Educación

RESPUESTA	No RESPUESTAS
Primaria	37
Secundaria	75
Superior	13
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 3: Nivel de Educación



Fuente: Tabla 1

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos, el 30% tiene estudios primarios, 60% tienen estudios secundarios, y el 10% tienen estudios superiores, lo que indica que este personal deberá ser más capacitado con temas de actualidad en lo que se refiere a procesos administrativos del GAD.

2. ¿Conoce usted la Misión, Visión y Valores el GADPR de Asunción y se aplica?

Tabla 2: Conoce la misión y visión del GADPR de Asunción.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
Si	100
No	25
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 4: Conoce la misión y visión del GADPR de Asunción.



Fuente: Tabla 2

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 80% de la población encuestada dice conocer la misión, visión y valores de la institución, de acuerdo a lo que dice en el PDOT de la Parroquia, no porque estén establecidos en papeles.

3. ¿Conoce usted los objetivos que tiene el GADPR de Asunción y se aplica actualmente?

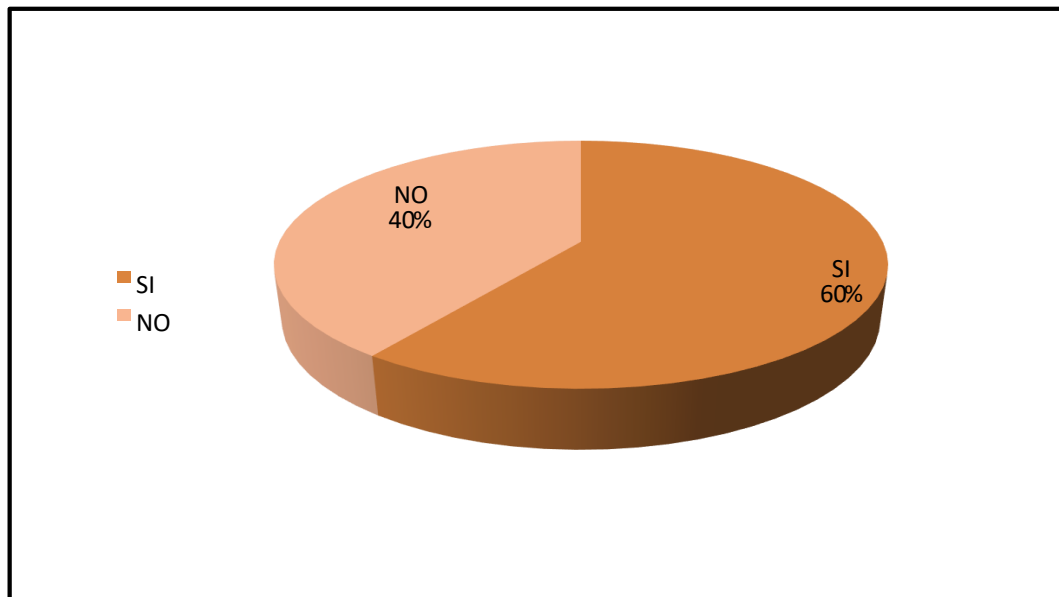
Tabla 3: Conoce los objetivos del GADPR de Asunción.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	75
NO	50
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 5: Conoce los objetivos del GADPR de Asunción



Fuente: Tabla 3

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 60% de la población encuestada dice conocer los objetivos de la institución, de acuerdo a lo que dice en el PDOT de la Parroquia, ya que estos no se encuentran establecidos en papeles, ni en señaléticas donde se puedan apreciar visualmente para todos, y ciertamente son aplicados de manera informal.

4. ¿Conoce el organigrama estructural actual que tiene el Gobierno Parroquial y le ayuda a identificar lo que tiene que hacer en su trabajo?

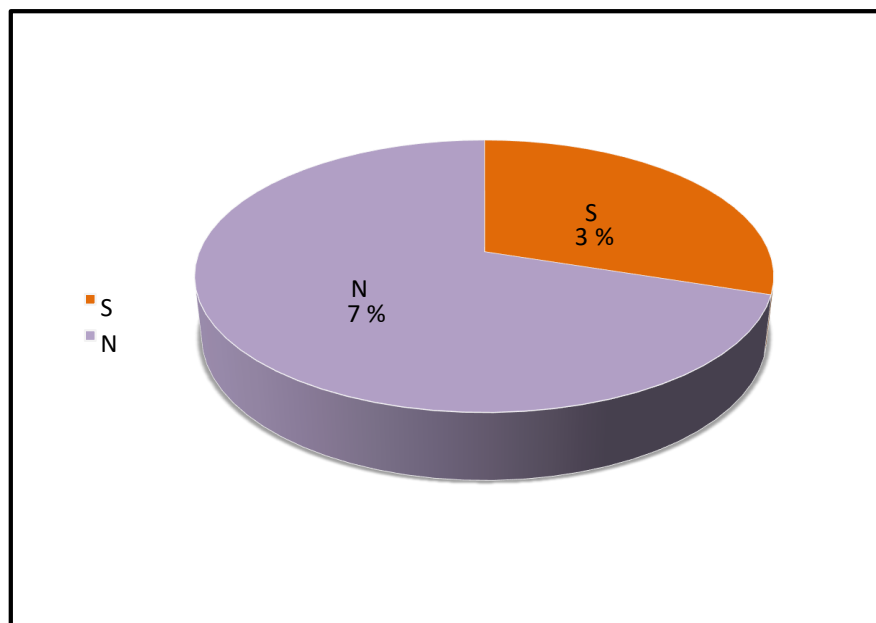
Tabla 4: Conoce el organigrama del GADPR de Asunción.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	38
NO	87
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 6: Conoce el organigrama del GADPR de Asunción.



Fuente: Tabla 4

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

De los resultados obtenidos por la encuesta realizada el 70% del personal no conocen el organigrama estructural del GAD. El 30% si dicen conocer, por lo tanto la mayor parte del personal de la institución desconoce el organigrama, y la jerarquía dentro de la misma, al ser una mínima cantidad de servidores es que no se han ocasionado mayores inconvenientes al momento de direccionar información interna.

5. ¿Conoce las funciones, responsabilidades y actividades asignadas a usted que le permitan desarrollar un excelente servicio a la población?

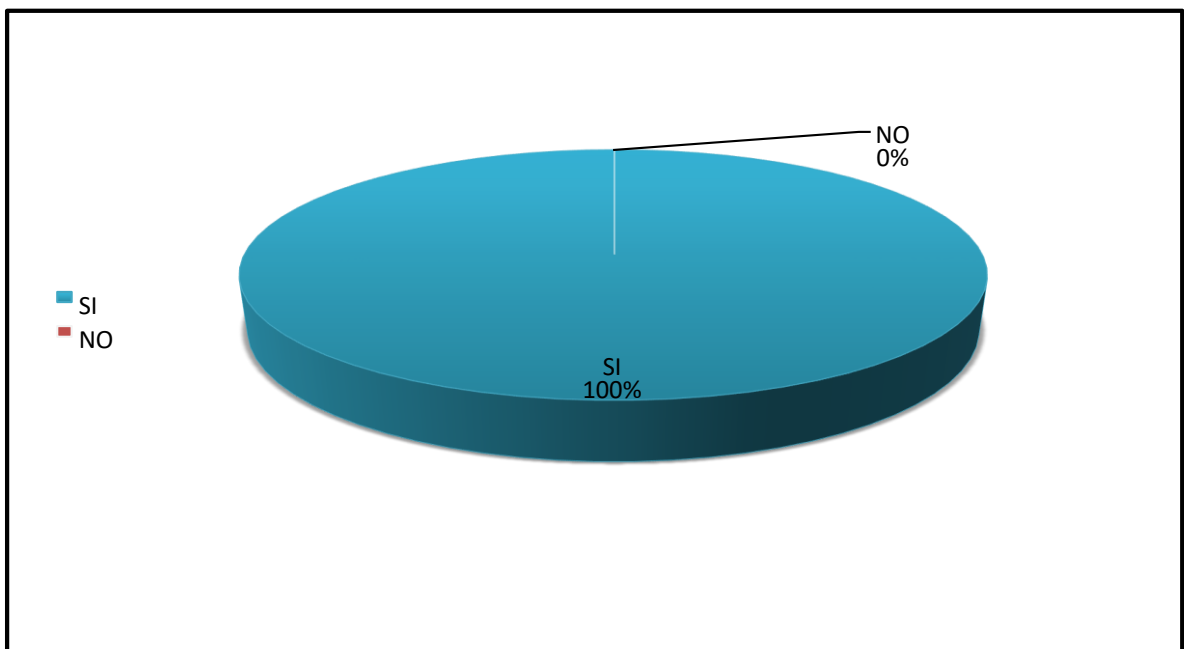
Tabla 5: Conoce sus funciones y responsabilidades asignadas.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	125
NO	0
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 7: Conoce sus funciones y responsabilidades asignadas.



Fuente: Tabla 5

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

De las encuestas realizadas el 100% de los encuestados aseguran conocer sus obligaciones con la institución, pero a pesar de conocerlas estas no se encuentran establecidas en un manual de funciones y esto ocasiona dificultad al momento de desarrollar las actividades.

6. Considera que el espacio físico donde desarrolla su actividad laboral es:

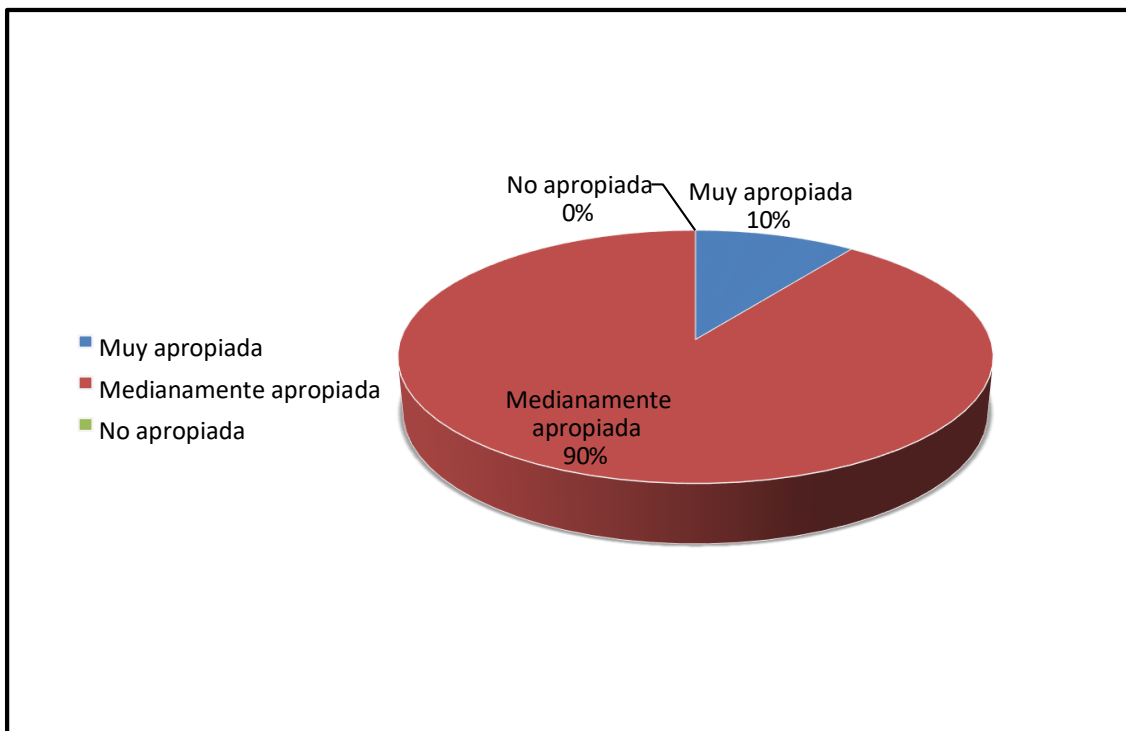
Tabla 6: Como considera el espacio físico.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
Muy apropiada	13
Medianamente apropiada	112
No apropiada	0
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 8: Como considera el espacio físico.



Fuente: Tabla 6

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

Las personal que trabajan en el GAD, manifiestan que el lugar donde desarrollan sus actividades diarias es medianamente apropiado ya que el 90% de ellos así lo reflejaron en la encuesta realizada.

7. ¿La institución cuenta con servicio de Internet y página Web actualizada?

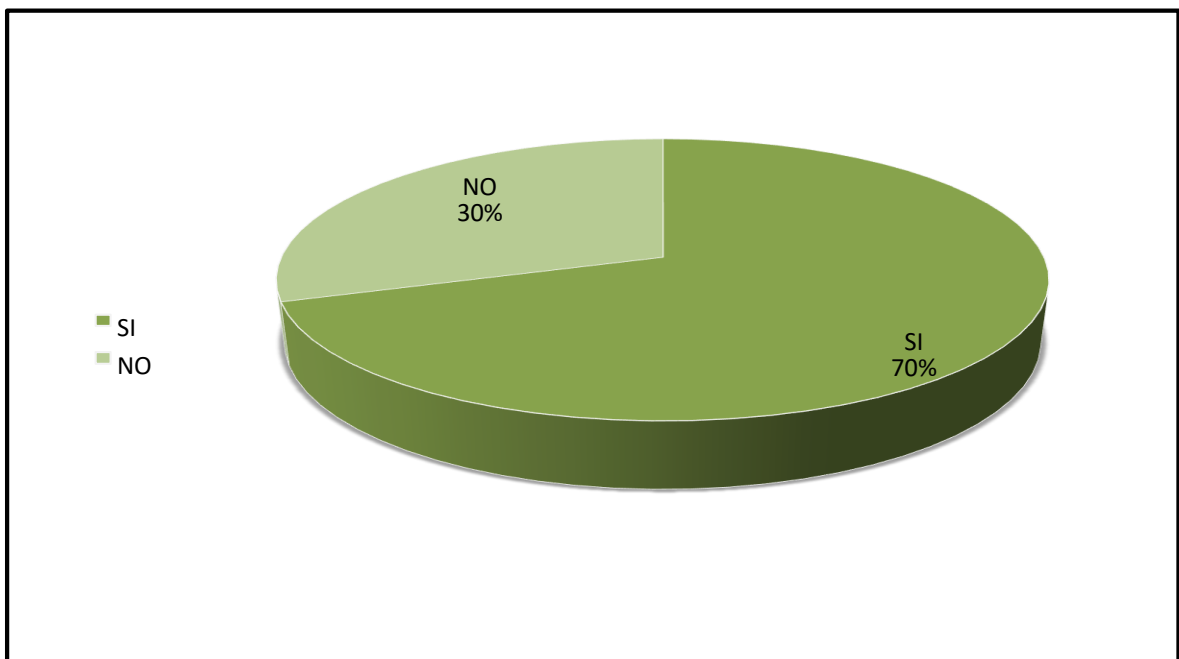
Tabla 7: Cuenta con internet y pagina web.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	88
NO	37
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 9: Cuenta con internet y pagina web.



Fuente: Tabla 7

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 70% de las personas aseguran contar con internet y el 30 % no, de la investigación realizada, ellos aseguran que si tienen es servicio de internet, pero en el caso de la página Web actualizada no, ya que no existe una persona que se encargue de actualizarla.

8. ¿Es de su conocimiento los procesos que se realizan en el Gobierno Parroquial y si se encuentran documentados?

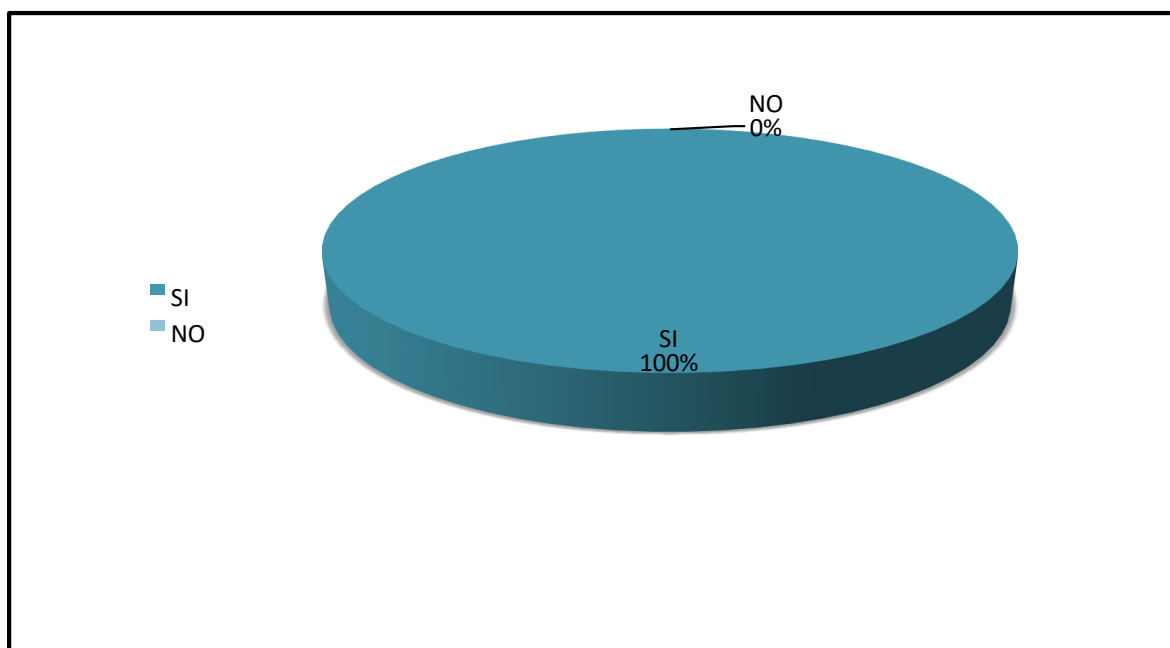
Tabla 8: Conocimiento de los procesos que se realizan en el GADPR.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	125
NO	0
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 10: Conocimiento de los procesos que se realizan en el GADPR.



Fuente: Tabla 8

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos el 100% del personal, conoce los procesos que realiza el GADPR, pero aclararon que ellos no tienen procesos establecidos, y manejan el archivo de los mismo de manera consecutiva de acuerdo a los días calendarios.

9. ¿El GADPR de Asunción dispone de gestión administrativa por procesos?

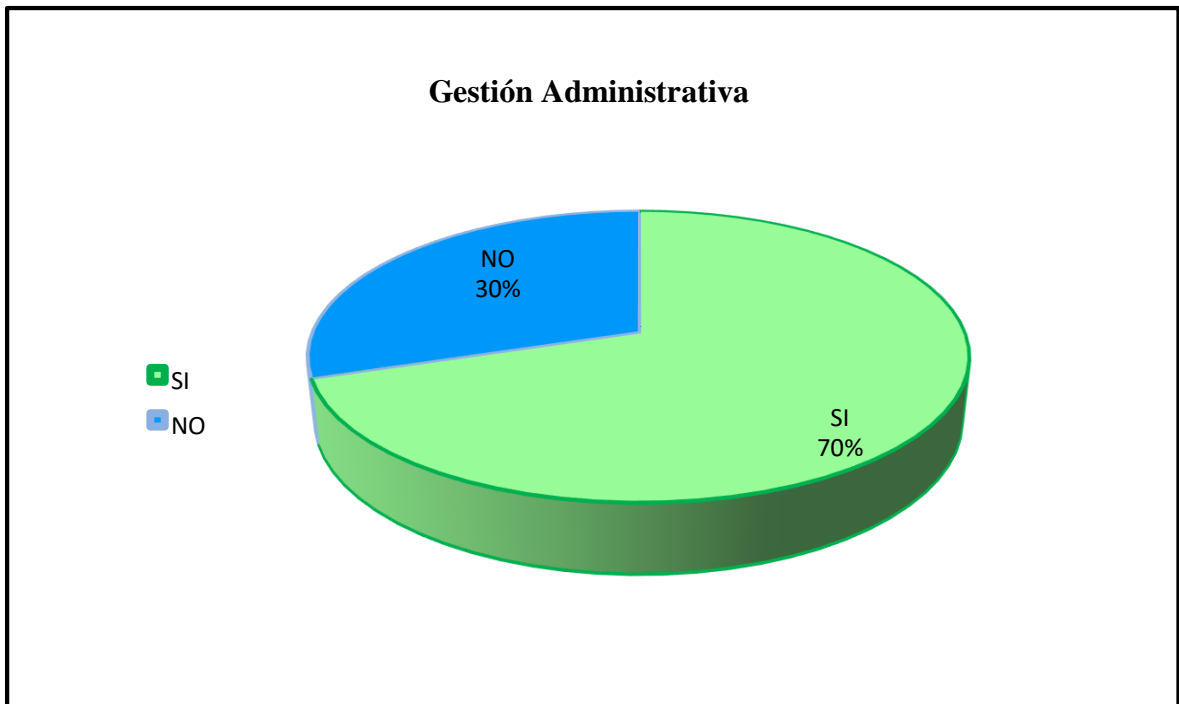
Tabla 9: El GADPR dispone de gestión administrativa.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	88
NO	37
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 11: El GADPR dispone de gestión administrativa.



Fuente: Tabla 9

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 70% de la población encuestada usan procesos administrativos, en realidad 7 personas conocen estos procesos, el desconocimiento de las otras 3 personas radica en que no existen procesos o procedimientos que les diga cuál es el flujo de ellos.

10. ¿El GADPR dispone actualmente de algún mecanismo para evaluar el desempeño administrativo?

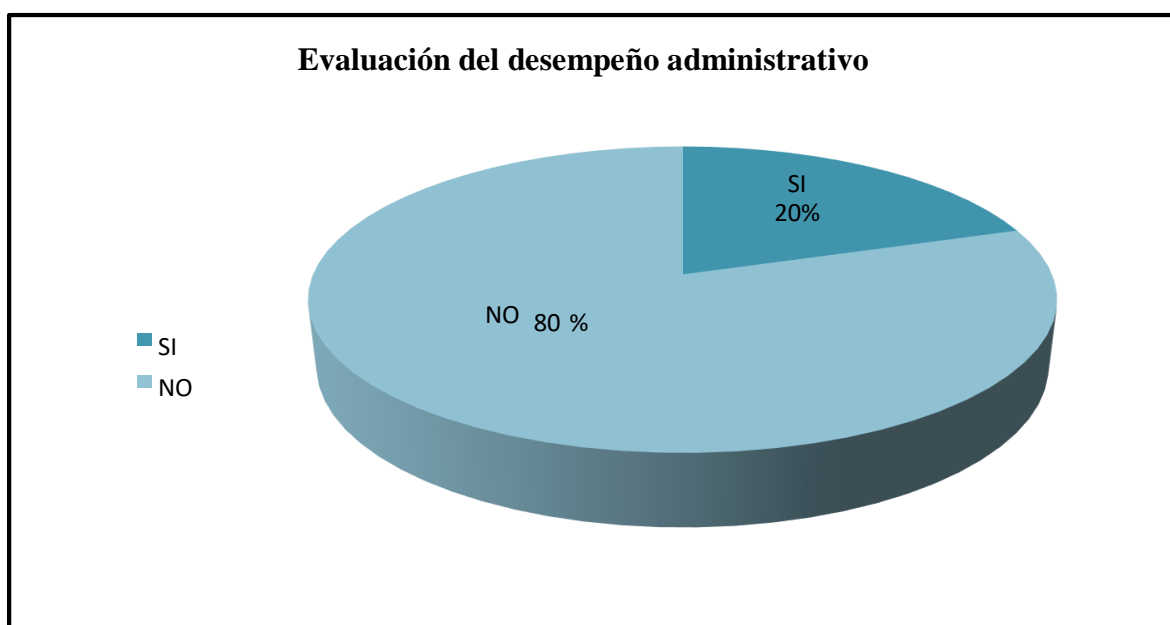
Tabla 10: Mecanismo para evaluar el desempeño administrativo.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	23
NO	102
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 12: Mecanismo para evaluar el desempeño administrativo.



Fuente: Tabla 10

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 80% del personal encuestado asegura no disponer de mecanismos para evaluar el desempeño de ellos, lo que refleja que no existe un control en indicadores que describa cual es el grado de responsabilidad que tiene cada funcionario al momento de realizar sus tareas.

11. ¿Usted considera que un modelo de gestión administrativa ayudara mejorar la eficacia, eficiencia, planificación y evaluación del GADPR?

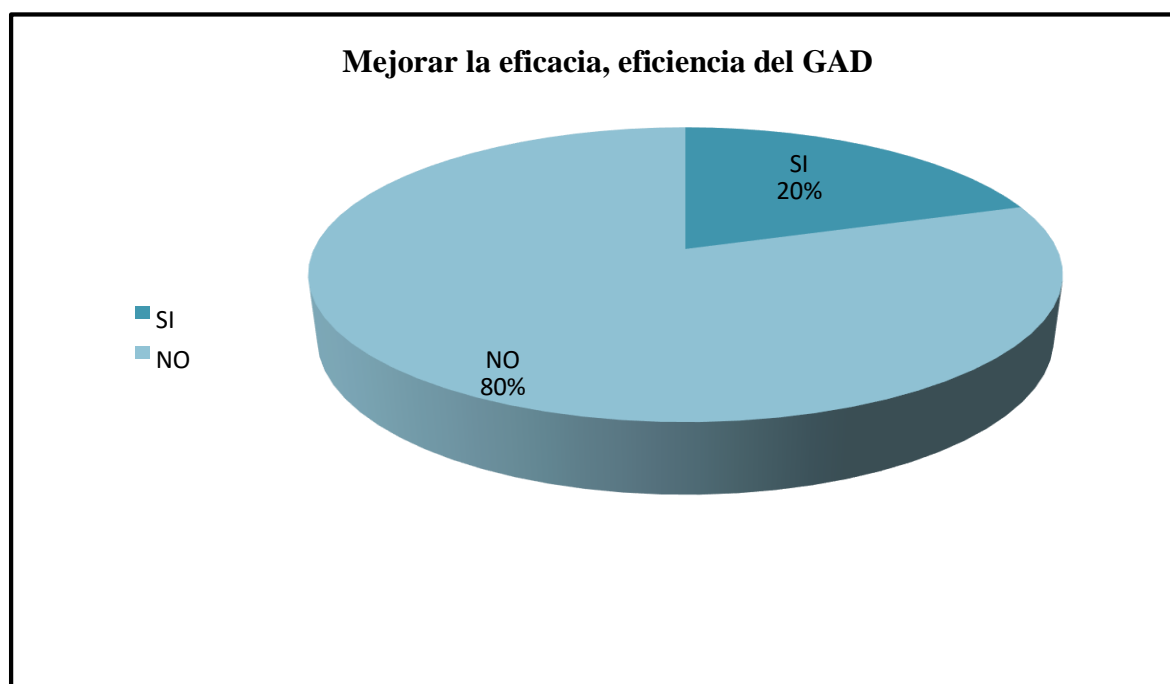
Tabla 11: Un modelo de gestión ayudara mejorar la eficacia, eficiencia del GAD.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	12
NO	113
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Antonio Camuendo Sandoval

Gráfico 13: Un modelo de gestión ayudara mejorar la eficacia, eficiencia del GAD



Fuente: Tabla 11

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 90% de la encuestada si considera utilizar un modelo de gestión que les ayude a mejorar sus eficiencia, eficacia y sobre todo brindar un correcto servicio y atención a los usuarios.

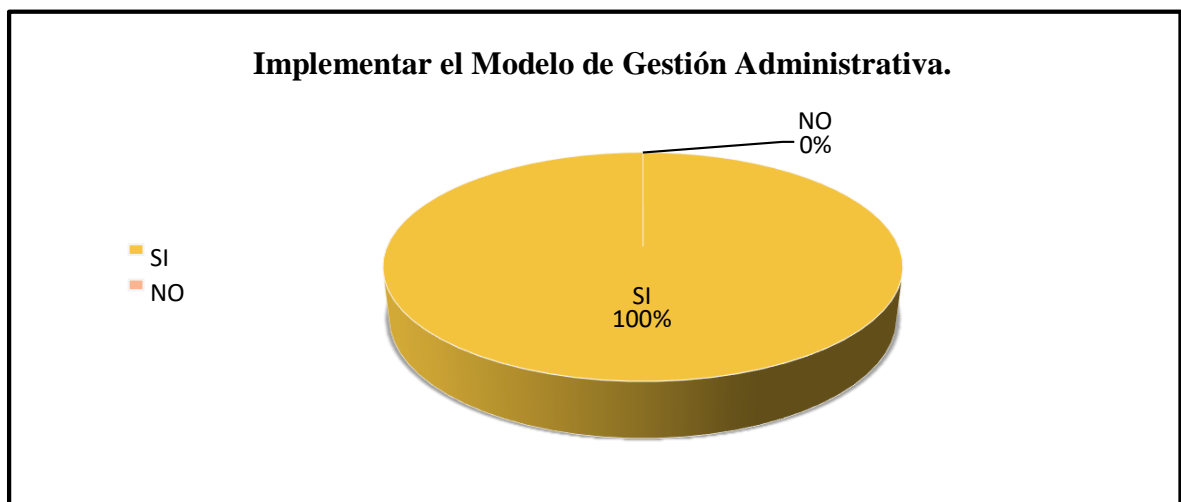
12. ¿Considera usted importante que el GADPR de Asunción implemente un modelo de gestión administrativa que ayude a mejorar el servicio brindado a los ciudadanos?

Tabla 12: Importancia de la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	125
NO	0
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 14: Importancia de la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa.



Fuente: Tabla 12
Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

De los resultados de las encuestas el 100 % de los encuestados, señalan que el primer paso es el más importante ya que la decisión de hacer algo es la que deberá prevalecer para a lograr avanzar en el objetivo final, perfeccionar una entidad, las personas que laboran en ella y los procesos que utilizan.

13. ¿Considera que se debe implementar indicadores que permita medir la gestión administrativa?

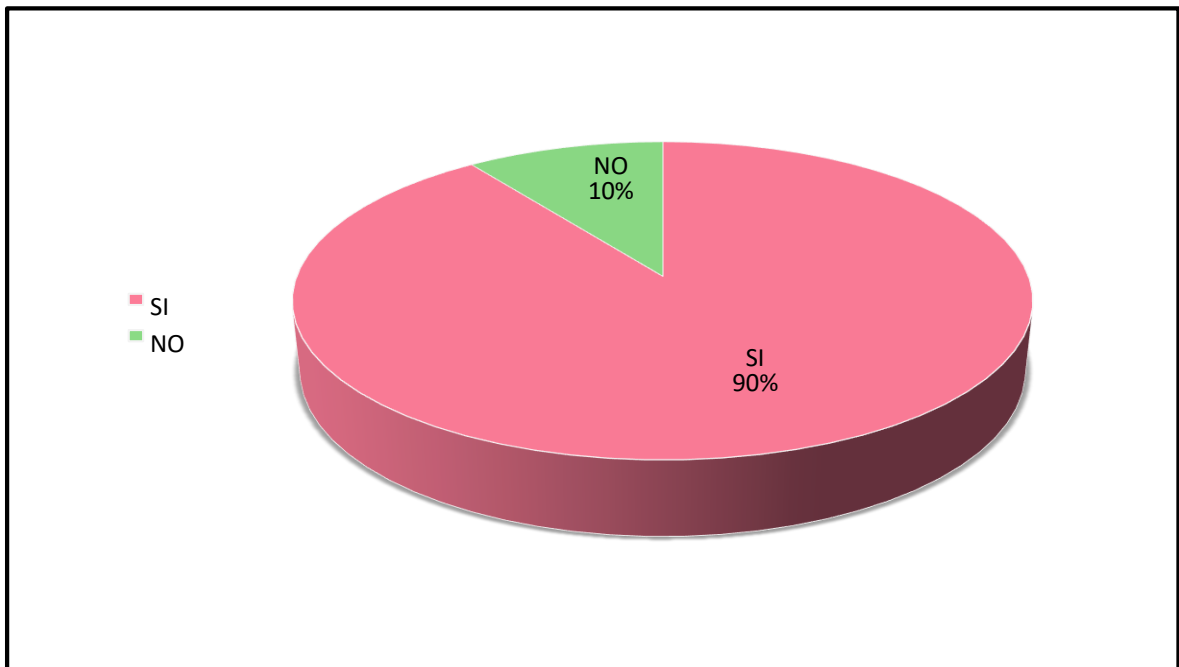
Tabla 13: Considera que se debe implementar indicadores para medir la gestión.

RESPUESTA	No RESPUESTAS
SI	113
NO	12
TOTAL	125

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: José Camuendo

Gráfico 15: Considera que se debe implementar indicadores para medir la gestión.



Fuente: Tabla 13

Elaborado por: José Camuendo

Análisis e interpretación

El 90% está de acuerdo en realizar la implementación de indicadores que midan la gestión administrativa de cada uno de ellos de un modelo de gestión, mientras que el 10% no estaría de acuerdo en aplicar formas de medida de la gestión interna de la institución.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

El diseño del Modelo de Gestión Administrativa facilitó la optimización de los procesos para la toma de decisiones oportunas, mediante el uso de este instrumento se llegó a determinar las debilidades existentes en el área administrativa, por tal razón fue necesaria la implementación de normativas para el desarrollo de los procesos en talento humano y financiero acorde a los requerimiento y necesidades instituciones, tomando como referente la finalidad que persigue el gobierno parroquial rural de Asunción.

Con la presentación de la propuesta de un modelo de gestión administrativa se puede sustentar las falencias existentes en la institución permitiendo mejorar la ejecución de las actividades incrementando la potencialización de los servicios brindados a la comunidad ya que el progreso de un territorio se refleja en la calidad de la gestión política, técnica y financiera de sus colaboradores.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 Modelo de gestión administrativo para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Asunción

4.1.1 Diagnóstico Institucional

El GAD parroquial de Asunción cuenta con recursos humanos, financieros, económicos, y diferentes procesos internos inherentes a la institución todos encaminados al buen funcionamiento de la institución, sin embargo en el análisis realizado se detectó que la inexistencia de un sistema de control a través de indicadores de gestión no permite el alcance de efectividad y eficacia en el cumplimiento de los objetivos, en el uso oportuno de los recursos y en la adecuada toma de decisiones.

No existe un sistema integrado de competencias así como se evidencia la falta de perfiles de cargos, el desconocimiento que reflejan los funcionarios acerca de sus funciones, atribuciones, deberes, responsabilidades y derechos, representa una disminución en el desarrollo de las actividades institucionales como pérdida de tiempo y recursos, al no otorgar a la ciudadanía un servicio eficiente y efectivo; por lo tanto es necesario la medición con indicadores de gestión para mejorar la imagen de la entidad con el cliente interno como externo.

Es necesaria la capacitación del personal en relación a objetivos estratégicos institucionales con el apoyo de la entidad articulando en la programación presupuestaria con la finalidad de exigir un mejor desempeño de los servidores para alcanzar los fines planteados como institución.

4.1.2 Fortalezas

- Asignación del Presupuesto por parte del Gobierno Central.
- Intervención de la comunidad en la elaboración del Presupuesto participativo del GAD parroquial de Asunción.

- La autonomía administrativa y financiera otorgada por el ente rector y la capacidad de planificación de las finanzas públicas.
- La comunicación que existe entre los miembros de la parroquia y sus representantes es ideal al momento de tomar decisiones y llegar a acuerdos.
- Las competencias y funciones otorgadas por el Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Disposición de un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.
- La responsabilidad demostrada del talento humano con el desarrollo de las actividades de la institución.

4.1.3 Oportunidades

- Incrementar el presupuesto asignado por el Estado mediante la propuesta de proyectos comunitarios.
- Crear una nueva misión, visión, valores y objetivos estratégicos para mejorar la gestión interna y externa.
- Aprovechar de la existencia del PDyOT institucional para direccionar los programas y proyectos establecidos en beneficio de la parroquia.
- Gestionar un trabajo conjunto con ONG'S, entidades privadas y públicas.
- Vincular y coordinar la gestión administrativas con los organismos de control (Contraloría, SENPLADES, Conogopare).
- Impulsar acuerdos con los distintos niveles de gobiernos.
- Modificación de las competencias de GADPR en su estructura funcional de gestión.

4.1.4 Debilidades

- Nivel de Educación de los miembros del GAD parroquial de Asunción.
- Desconocimiento de los objetivos, misión y visión de la parroquia por parte de los miembros del GAD parroquial.
- Poco presupuesto para cumplir con los objetivos establecidos en el plan del buen vivir.
- Para el GAD el gobierno no tiene mecanismos de evaluación del desempeño.
- No existe una estructura establecida de gestión administración.
- Estructura física poco funcional.

- Falta de inclusión de herramientas de evaluación, como indicadores para medir el desempeño para un mejor control y seguimiento de la gestión interna y externa de la institución.

4.1.5 Amenazas

- Inestabilidad en el puesto de trabajo de la Contadora.
- La disminución de ciudadanos en la parroquia, debido a la emigración a las grandes ciudades.
- La inestabilidad en la política a nivel nacional.
- La crisis económica que afecte a los ciudadanos y por ende a las instituciones del Estado.
- Falta de rapidez en la entrega de bienes adquiridos por medio de la SERCOP.

El modelo de gestión administrativa permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar eficacia en los servicios. La incorporación de un modelo al procedimiento administrativo de la Junta Parroquial que le permite una reducción en el tiempo y empleado para los trámites, así como una mayor calidad en el servicio que se presta a las comunidades de Asunción.

Esta teoría se basa en dar seguimiento a los objetivos estratégicos y mediante ellos analizar el desempeño de la institución y de sus funcionarios.

4.2 SUSTENTO LEGAL

4.2.1 Factibilidad legal

La presente propuesta sobre la elaboración de un modelo de gestión administrativo se respalda en lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador que a través del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, manifiestan que los gobierno autónomos parroquiales rurales están en la capacidad de gestionar su desarrollo al contar con autonomía jurídica y financiera, es así que al tomar como referente estas disposiciones es factible que la institución alcance sus objetivos

orientando sus acciones mediante el uso de estrategias propuestas en un modelo de gestión administrativa.

4.2.2 Factibilidad técnica

El personal que labora en la institución parroquial rural de Asunción cuenta con las capacidades técnicas y los conocimientos suficientes para poner en marcha el proyecto, por lo que técnicamente es factible implementar el modelo de gestión administrativo.

4.2.3 Factibilidad financiera

De acuerdo a la asignación presupuestaria asignada a la Junta Parroquial Rural de Asunción, existe una partida que puede destinarse a este propósito que contribuirá al mejoramiento de la gestión administrativa, y por ende a alcanzar los objetivos y metas institucionales con altos nivel de eficiencia.

4.2.4 Análisis de la gestión administrativo del gobierno parroquial rural de Asunción

Conforme a la investigación practicada, utilizando el método y las técnicas adecuadas para la obtención de la información primaria y secundaria, analizando los factores y elementos que intervienen en la gestión administrativa del GAD parroquial de Asunción se ha determinado las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la institución.

El listado de aspectos positivos y negativos que actúan en la gestión administrativa del GAD parroquial ayudara a desarrollar las perspectivas y los distintos indicadores para mejorar el funcionamiento administrativo interno y externo de la institución y brindar un mejor servicio a la comunidad alcanzando la eficiencia, eficacia y economía.

El diagnóstico se fundamenta en función a las capacidades y alcances que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural de Asunción que son:

- Administrativa
- Financiera
- Normativa legal, control, veeduría y rendición de cuentas
- Talento humano.

4.2.4.1 Administración

En concordancia con lo expuesto en el Art. 63 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización relacionado a la naturaleza jurídica manifiesta que: 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.

La estructura organizacional y administrativa del Gobierno Parroquial se limitada debido al desconocimiento en los siguientes aspectos como son:

- La elaboración del Plan Operativo Anual POA,
- Deficiente capacitación al personal del Gobierno Parroquial en temas de interés como: Gestión Pública, Contabilidad Gubernamental, Contratación Pública, Elaboración de Proyectos etc.,
- No existe un manual de funciones específico para los miembros del GAD.

Es necesario incentivar el empoderamiento de las organizaciones sociales y territoriales para impulsar el desarrollo de la parroquia, por otra parte la asignación presupuestaría para la ejecución de las actividades que le competen a la institución es insuficiente, debido a que la planificación de programas y proyectos sociales no se encuentran direccionados de acuerdo a las necesidades prioritarias de la población de Asunción.

4.2.4.2 Situación financiera

La Secretaria Nacional de planificación y Desarrollo realizó un nuevo sistema de transferencias a favor de los GAD, en función del Presupuesto General del Estado enmarcado dentro de la constitución del año 2008. La asignación de recursos del Presupuesto General del Estado para los Gobiernos Autónomos Descentralizados de acuerdo al artículo 192 del COOTAD, establece que participaran del 21% de los ingresos permanentes y del 10% de los ingresos no permanente.

4.2.4.3 Talento humano

- Es inherente a la gestión mantener una estructura organizacional funcional definida y Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Asunción no tiene.
- La Constitución del 2008, el COOTAD 2010, la Losep y el Reglamento Orgánico Funcional del 2014 al 2019, son las leyes donde se basa la administración de la institución.
- Un limitante para una gestión más amplia es el nivel de educación del personal administrativo pues solo cuentan con nivel secundario.
- Es imprescindible que el personal interno y externo tenga conocimiento de los objetivos, misión, visión y los valores de la institución, para lo cual se deberá realizar una socialización que enmarque la comprensión y aceptación de la misión y visión institucional para que se trabaje en ello.
- No tienen un Manual de funciones.
- La infraestructura de la institución es amplia y el espacio físico adecuado para el personal que labora.
- Existe un clima laboral adecuado y esto permite que se tenga una buena relación profesional entre compañeros.
- Parte de la gestión incluye la realización de control interno para verificar el cumplimiento de las funciones de sus miembros, la finalidad de estas evaluaciones será detectar errores u omisiones en las actividades que realizan los miembros de parroquia y se puedan trabajar de manera eficiente y efectiva y brindar un servicio de mejor calidad para los habitantes de la Parroquia.

- Existe demora en la realización de trámites legales pues los funcionarios del GAD parroquial deben realizar viajes constantes a la ciudad de Quito y Cuenca para cumplir la entrega de información requerida por los entes rectores.
- Existe prolijidad en el archivo de la información y documentos de la institución, debido a que en el futuro no se descarta alguna auditoria que realice la Contraloría General del Estado y para realizar el informe de Rendición de Cuentas para el Gobierno Central.

4.3 SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN

El modelo de gestión por procesos es un instrumento que guía el trabajo de la institución y proyecta las acciones que se adoptaran para cumplir con los objetivos fijados por el Gobierno Parroquial Rural de Asunción, básicamente el modelo contribuye al crecimiento estratégico brindando soporte a la administración mediante el uso de estrategias acordes a las necesidades de la institución.

4.3.1 Objetivos estratégicos del modelo

Es preciso señalar que la fuente de los ingresos del GAD parroquial proviene básicamente del Presupuesto General del Estado otorgado por el Gobierno Central. Por esta razón, la administración actual, ha dedicado tiempo y esfuerzo a la planificación de actividades que permitan mejorar la calidad de los servicios y gestión institucional.

Para ello se ha considerado los siguientes objetivos basados en las perspectivas:

4.4 MANUAL DE FUNCIONES PARA EL PERSONAL DEL GADPR DE ASUNCIÓN

El presente manual será un aporte para el personal que labora en la institución por cuanto describirá las funciones de cada área, su competencia y alcance para un correcto desempeño laboral.

- **Objetivos del manual**

- Asistir al área administrativa con la descripción de las competencias para las unidades existentes en la institución.
- Consolidar los conocimientos de los funcionarios acerca del alcance de sus funciones, y responsabilidades de los puestos asignados.

- Estructura de los Manuales

- Cargo/puesto
- Misión del cargo
- Perfil del cargo
- Inmediato superior
- Reporta a
- Supervisa a
- Funciones
- Competencias

A continuación se presenta el desarrollo del manual para el personal del gobierno parroquial de Asunción, considerando los cargos según la estructura vigente en la institución:

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Cargo/puesto:	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Misión del cargo	
Administrar, dirigir y controlar el desarrollo de actividades que por orden legal se le han concedido, velar por el desarrollo de los programas y proyectos en términos de eficiencia, eficacia y cumplimiento.	
Perfil del cargo:	
Formación académica:	Para esta dignidad este requisito es irrelevante por cuanto el responsable de ejecutar las funciones de la presidencia de la junta es elegido por votación popular.
Inmediato superior	Gobierno Municipal de Morona
Reporta a:	Gobierno Central
Supervisa a:	Áreas del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir y hacer cumplir la Constitución, leyes, ordenanzas, reglamentos, acuerdos, resoluciones y demás normativa Legal. • El ejercicio de la representación extrajudicial, legal de la Junta Parroquial • Ejercer la facultad ejecutiva de la Junta Parroquial • Convocar y presidir con voz y voto las sesiones de la Junta Parroquial, que sea legalmente convocadas. • Presentar a la junta proyectos de acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria, de acuerdo a las medidas que son de competencia de la Junta Parroquial • Dirigir la elaboración del Plan de Desarrollo Parroquial y del Ordenamiento Territorial en concordancia con el plan cantonal y provincial de desarrollo. • Elaborar participativamente el Plan Operativo Anual y la correspondiente reforma presupuestaria institucional conforme al plan parroquial y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos. • Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual debe ejecutarse el Plan de Desarrollo Parroquial y de Ordenamiento Territorial • Distribuir los asuntos que deban pasar a las comisiones de la Junta Parroquial y señalar el plazo en que deben ser presentados los informes correspondientes. • Otras que le concede la ley. 	
Ubicación en el Organigrama	
<pre> graph TD A[LEGISLATIVO – JUNTA PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN] --- B[Presidencia] B -.- C[Instancias de Participación] B -.- D[Comisiones Permanentes] </pre>	

Elaborado por: José Camuendo

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Cargo/puesto:	Vicepresidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Misión del cargo	
Coordinar el trabajo en equipos con el personal, para alcanzar el desarrollo sustentable de la localidad y su población.	
Perfil del cargo:	
Formación académica:	Para esta dignidad no aplica este requisito por cuanto el responsable de ejecutar las funciones de vicepresidente/a es elegido por votación popular.
Inmediato superior	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Reporta a:	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Supervisa a:	Comisiones
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Reemplazar al Presidente de la Junta Parroquial en caso de ausencia temporal o definitiva, asumiendo las funciones de manera inmediata. • Asumir las funciones que le sean delegadas por el Presidente de la Junta • Todas las correspondientes a su condición de vocal de la Junta Parroquial • Las demás que prevea la Ley y las resoluciones de la Junta Parroquial. 	
Ubicación en el Organigrama	
<pre> graph TD A[Presidencia] --- B[DIGNIDADES] B --- C[Vicepresidente] </pre>	

Elaborado por: José Camuendo

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Cargo/puesto:	Secretaria/a – Tesorera/o del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Misión del cargo	
Asistir a las autoridades del Gobierno Parroquial Rural de Asunción en la elaboración de actas e informes sobre el desarrollo de la institución, llevar una coordinación sobre la información financiera y el uso de los recursos económicos asignados al gobierno parroquial rural.	
Perfil del cargo:	
Formación académica:	Licenciado en Contabilidad, Auditoría, CPA.
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de información contable • Manejo de paquetes contables • Conocimiento generales de contabilidad y tributación • Conocimiento en gestión documental • Manejo del portal de Compras Públicas
Inmediato superior	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Reporta a:	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Supervisa a:	Auxiliar contable
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir de manera estricta las funciones que se le encargue por parte del ejecutivo y vocales de la Junta Parroquial. • Controlar los ingresos que debe percibir la Junta Parroquial • Depositar en los Bancos de una manera intacta y diaria todos los valores recaudados en la Junta Parroquial • Custodiar los fondos recaudados, el archivo de papeles fiduciarios y otros documentos de valor y de soporte a las recaudaciones. • Efectuar los pagos legalmente autorizados de acuerdo con las disposiciones legales directamente a los interesados • Notificar periódicamente al Presidente de la Junta sobre la disponibilidad de fondos y la productividad de cada uno de los rubros de ingreso. • Anotar los cupos mensuales de gastos fijados por el contador para determinar el límite de los egresos mensuales por partidas. • Certificar la disponibilidad de fondos y la partida presupuestaria para la adquisición de materiales, bienes, obras o servicios. • Manejar el portal de compras públicas. • Realizar las adquisiciones de materiales de oficina • Realizar los trámites para el proceso de pago de nómina y trámites al IESS • Mantener la documentación contable en orden. • Realizar las retenciones de ley • Realizar transferencias bancarias • Encargarse de la recepción y publicación de correo oficial 	

- Notificar personalmente o por correo electrónico y de manera anticipada a los vocales de la junta cuando se convoque a sesión ordinaria o extraordinaria, acompañando el respectivo orden del día y las fotocopias de los documentos que se vayan a tratar.

- Las demás que determine la naturaleza del trabajo y de Ley.

Ubicación en el Organigrama



Elaborado por: José Camuendo

DATOS DE IDENTIFICACIÓN	
Cargo/puesto:	Asesor Técnico de Planificación.
Misión del cargo	
Asesorar técnicamente a los miembros del Gobierno Parroquial Rural de Asunción en la elaboración de la planificación institucional.	
Perfil del cargo:	
Formación académica:	Ingeniero en proyectos, Economista y afines al cargo
Conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Elaboración de Proyectos • Técnicas de organización sectorial
Inmediato superior	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Reporta a:	Presidente del Gobierno Parroquial Rural de Asunción
Supervisa a:	Comisión de planificación de manera eventual
Funciones:	
<ul style="list-style-type: none"> • Participar en el proceso de formulación de planes sobre prioridades estratégicas de desarrollo, como requisito indispensable para su aprobación ante el órgano legislativo correspondiente. • Velar por la coherencia del plan de desarrollo y de ordenamiento territorial con los planes de los demás niveles. • Verificar la coherencia de la programación presupuestaria y de los planes de inversión • Sugerir la evaluación de los planes para conocer el alcance de los mismos, y aplicar medidas correctivas en caso de requerirlas. • Otras que de acuerdo al contrato se requieran desarrollar 	
Ubicación en el Organigrama	
<pre> graph TD A[Presidencia] --- B[Asesor Planificación] </pre>	

Elaborado por: José Camuendo

4.4.1 Manual de procesos administrativos de talento humano

El manual de procedimientos administrativos, ha sido elaborado con la finalidad de que el personal de la Junta Parroquial Rural de Asunción disponga de un documento guía que contenga los procedimientos actualizados en la administración, este documento estandarizará los procesos que se realizan a diario en cada puesto de trabajo.

El contenido del manual estará distribuido de la siguiente manera:

- Título del procedimiento
- Objetivo
- Alcance
- Responsable
- Normativa
- Políticas

4.4.1.1 Gestión del talento humano

A través de la gestión del talento humano, el personal podrá desempeñar sus funciones de manera eficiente, en apego a las competencias que por la naturaleza de la institución deben desarrollar.

- Objetivos
 - Orientar al personal apropiadamente para el desarrollo de sus funciones, mediante la aplicación de políticas y procedimientos.
 - Potenciar las capacidades y habilidades del personal, necesarias para alcanzar los objetivos institucionales
 - Proporcionar esta herramienta para respaldo sobre la ejecución de las funciones de los miembros de la Junta Parroquial.

A continuación se detallan los procedimientos a desarrollar, aclarando que el siguiente proceso se acopla al personal contratado, quienes deben cumplir con los dos primeros aspectos.

- Concurso de méritos y oposición
- Selección del personal
- Contratación del personal
- Inducción del personal
- Capacitación del personal
- Evaluación del desempeño

4.4.1.2 Procedimiento de Concurso de méritos y oposición

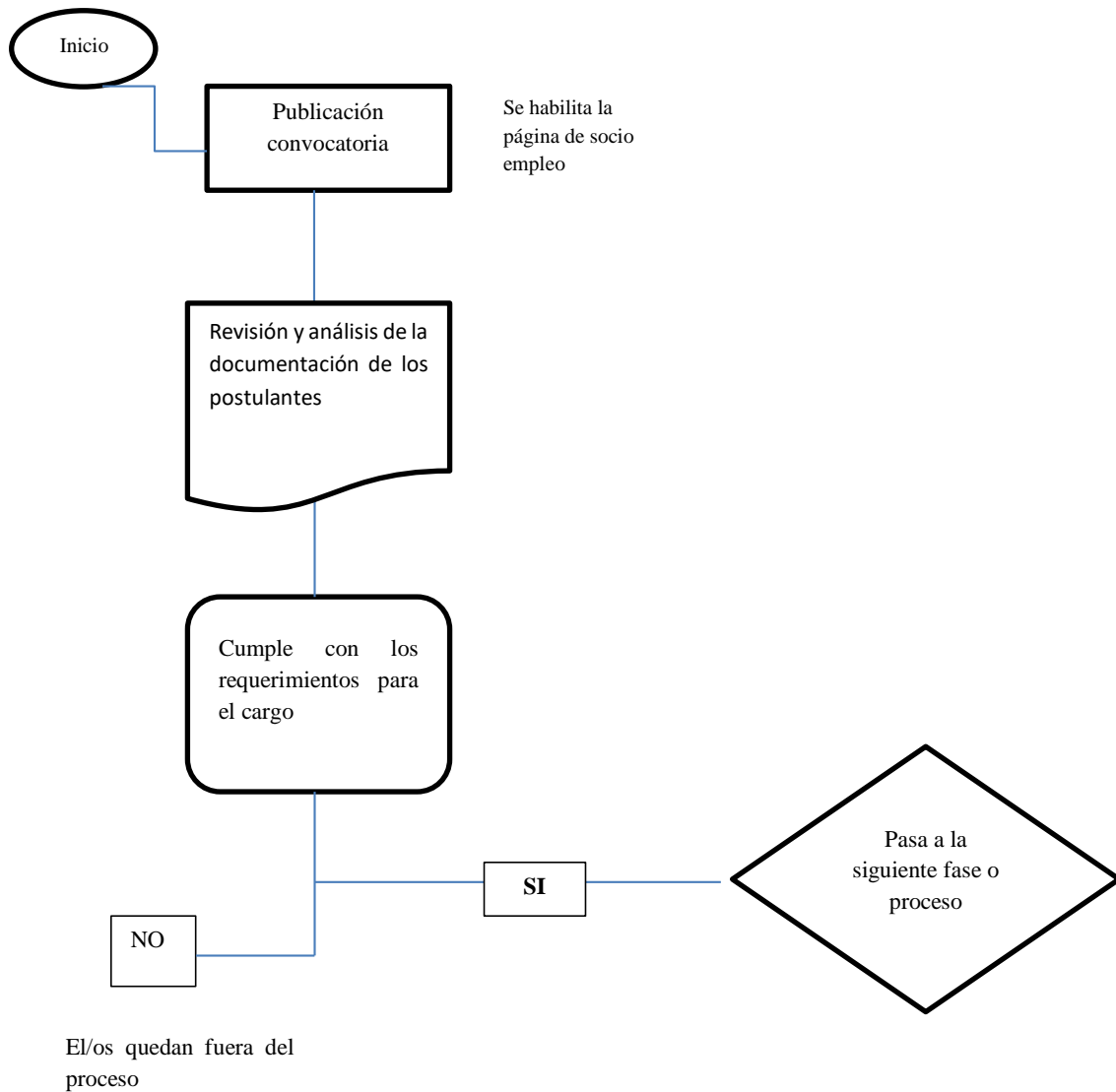
**MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO
HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN**



PROCESO	Concurso de méritos y oposición
Objetivo	Convocar a potenciales candidatos al concurso para la selección del personal con las condiciones técnicas necesarias que exige el cargo.
Alcance	Depende del área que la institución requiera cubrir con la vacante
Responsable	Comisión encargada del proceso.
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Se publicará la convocatoria durante tres días en medios informativos de mayor audiencia. • Se habilitará el portal de socio empleo para la inscripción de aspirantes al cargo • Se realizará la selección del personal que cumpla con los requisitos establecidos de acuerdo a la documentación presentada. • Se comunicará a los tres seleccionados con mayor puntaje para realizar las entrevistas que determinaran al candidato ganador.
Política	Convocar a potenciales candidatos al concurso para la selección del personal con las condiciones técnicas

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso del concurso de méritos y oposición



Elaborado por: José Camuendo

4.4.1.3 Selección del personal

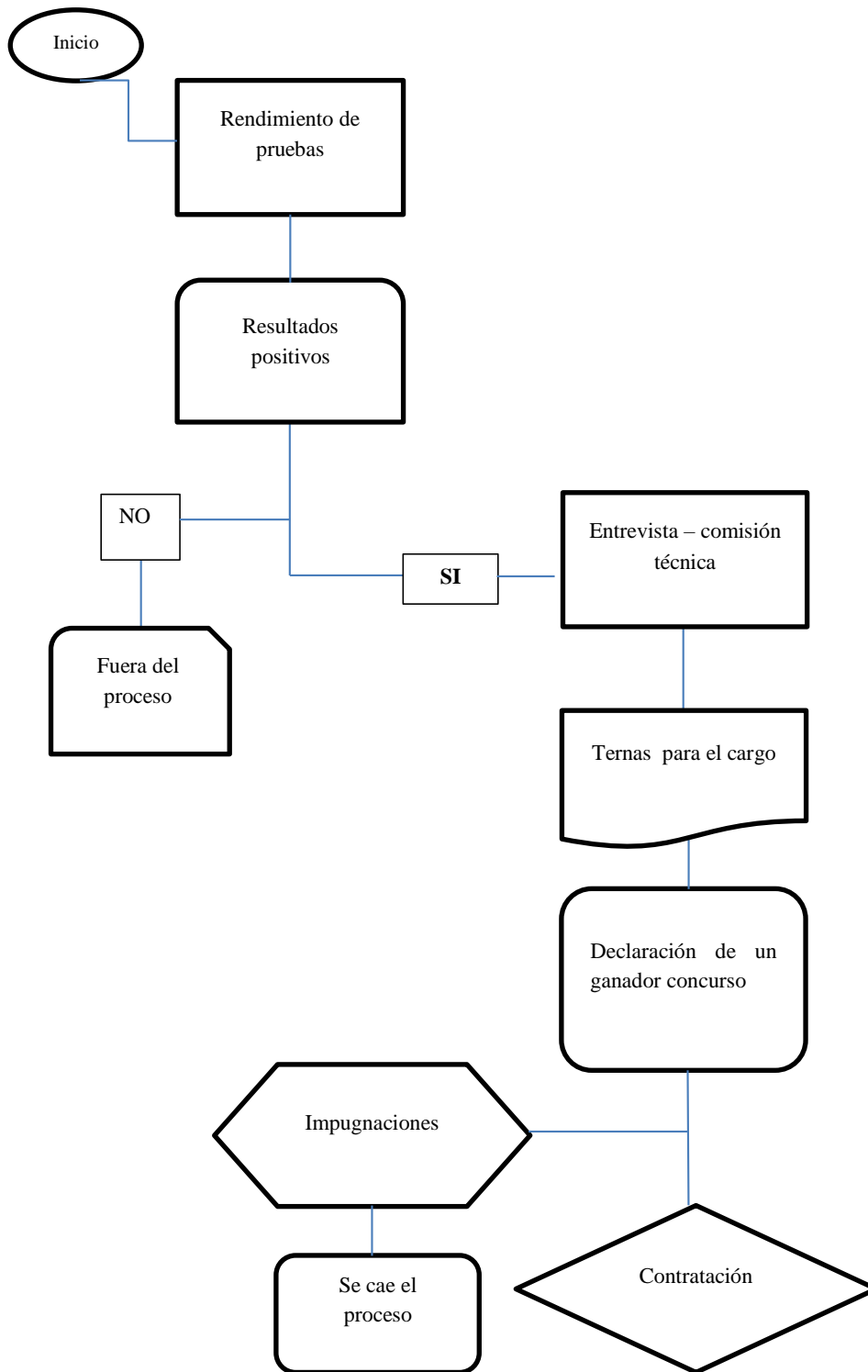
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Selección del personal
Objetivo	Llevar de manera eficiente y ordenada el proceso de selección del talento humano que cumpla con los requerimientos establecidos para el cargo propuesto.
Alcance	Los cargos vacantes en la Junta Parroquial Rural de Asunción
Responsable	Comisión de evaluación
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Entrevistar al personal que ha llegado hasta la parte final de la convocatoria• Analizar los puntos de vista de los entrevistados• La comisión de evaluación emitirá su informe, el cual se respaldará en criterios técnicos con relación a la postura de los entrevistados.• Se comunicará los resultados y se concederá un lapso de 7 días para las apelaciones por inconformidad a los resultados según lo establece la ley• Si el proceso no presenta inconvenientes se proclamará oficialmente un ganador, caso contrario el proceso será declarado desierto.• Se tramitará el correspondiente proceso de contratación.
Política	Se aplicarán conforme lo establece la LOSEP y disposiciones internas.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso de selección del personal



Elaborado por: José Camuendo

4.4.1.4 Contratación del personal

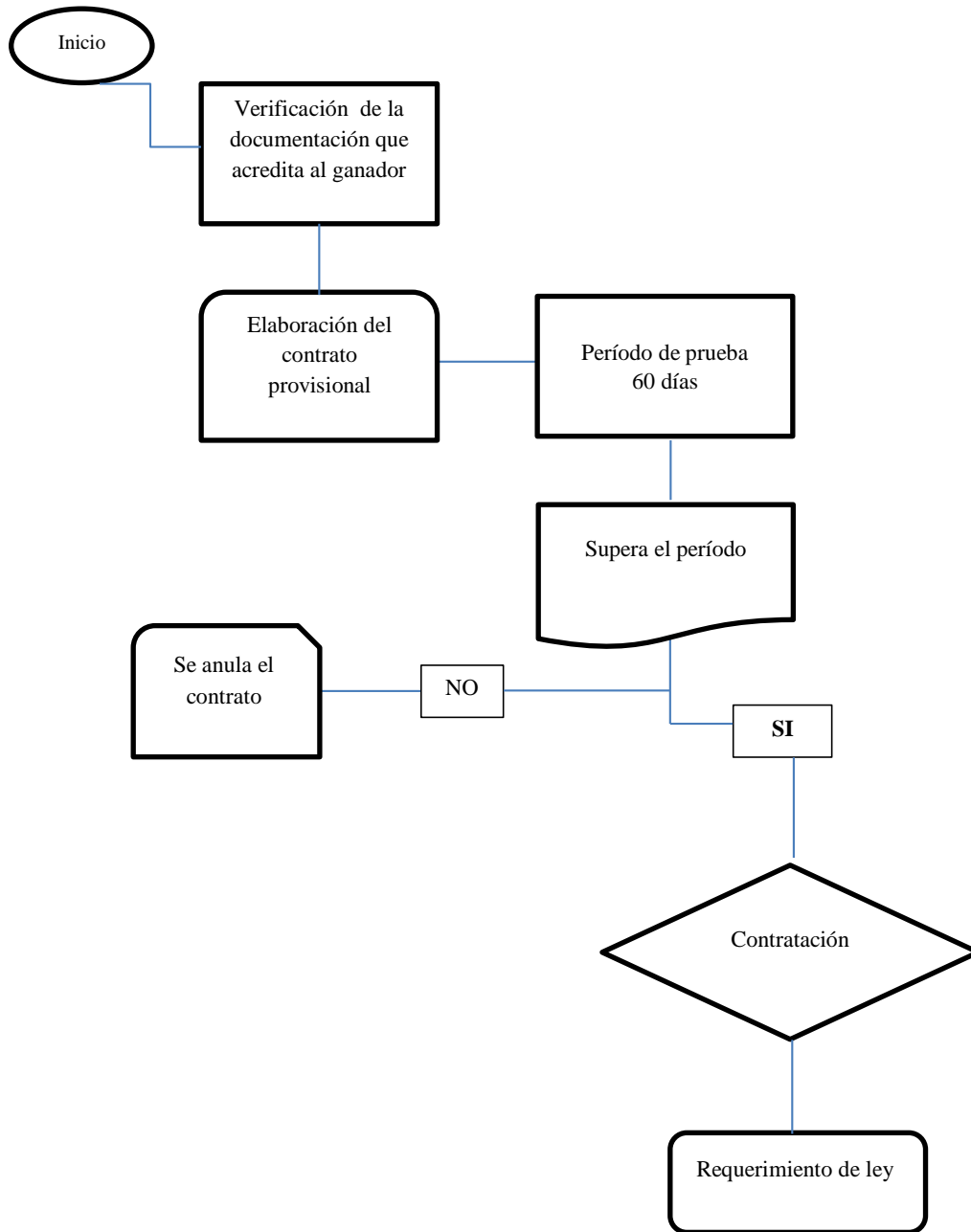
**MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO
HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN**



PROCESO	Contratación del personal
Objetivo	Formalizar la oferta de trabajo, lo que generará una eficiente gestión institucional
Alcance	Personal seleccionado para ejecutar las funciones que el cargo exige
Responsable	Presidente de la Junta Parroquial
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Se verificará la autenticidad de la documentación presentada por el ganador del concurso.• Se procederá a elaborar el contrato de prestación de servicios en los términos establecidos por la institución.• Aceptado los términos correspondientes, se incorpora el personal a su nuevo puesto de trabajo.
Política	<ul style="list-style-type: none">• Se aplicarán conforme lo establece la LOSEP y disposiciones internas.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso de contratación del personal



Elaborado por: José Camuendo

4.4.1.5 Inducción del personal

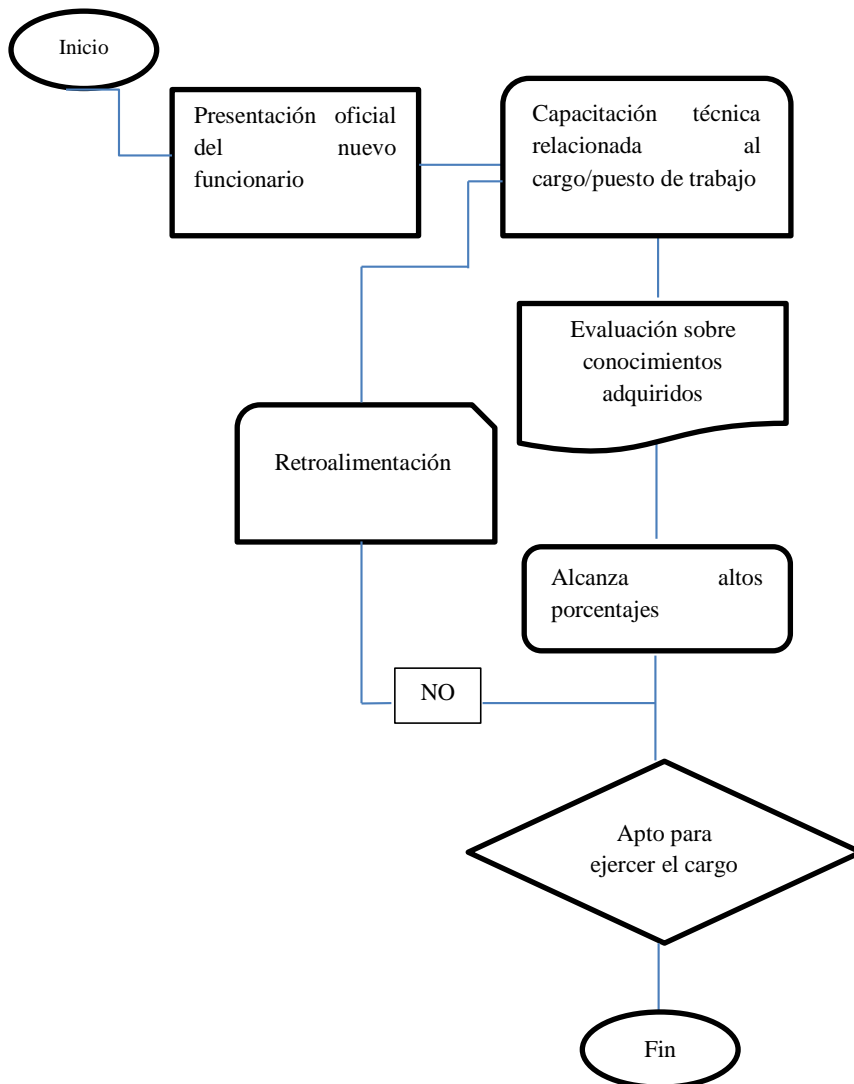
**MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO
HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN**



PROCESO	Inducción del personal
Objetivo	Formalizar la oferta de trabajo, lo que generará una eficiente gestión institucional
Alcance	Proporcionar información relacionada con el cargo, para generar un conocimiento adecuado para el desarrollo de actividades del nuevo personal.
Responsable	Talento humano que ingrese a cubrir las vacantes en la institución parroquial rural de Asunción
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• El Presidente de la Junta es el encargado de realizar la presentación del nuevo funcionario al personal de la institución• La inducción al cargo es un requisito que debe ejecutarse en un lapso de 1 mes, para que los conocimientos del nuevo funcionario se fortalezcan de manera que su desempeño sea eficiente.• El proceso continuará con una breve evaluación al nuevo personal para verificar que los conocimientos adquiridos hayan sido orientados de manera correcta y se pueda alcanzar resultados positivos.• En el supuesto de que el rendimiento del nuevo personal no sea idóneo, se tomarán medidas correctivas en el proceso de selección, para ello el nuevo personal tendrá un periodo de prueba de 90 días en el cual se confirmará su permanencia o retiro definitivo de la entidad parroquial.
Política	Se aplicarán conforme lo establecen las disposiciones internas, y amparados en la LOSEP.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso de inducción del personal



Elaborado por: José Camuendo

4.4.1.6 Capacitación del personal

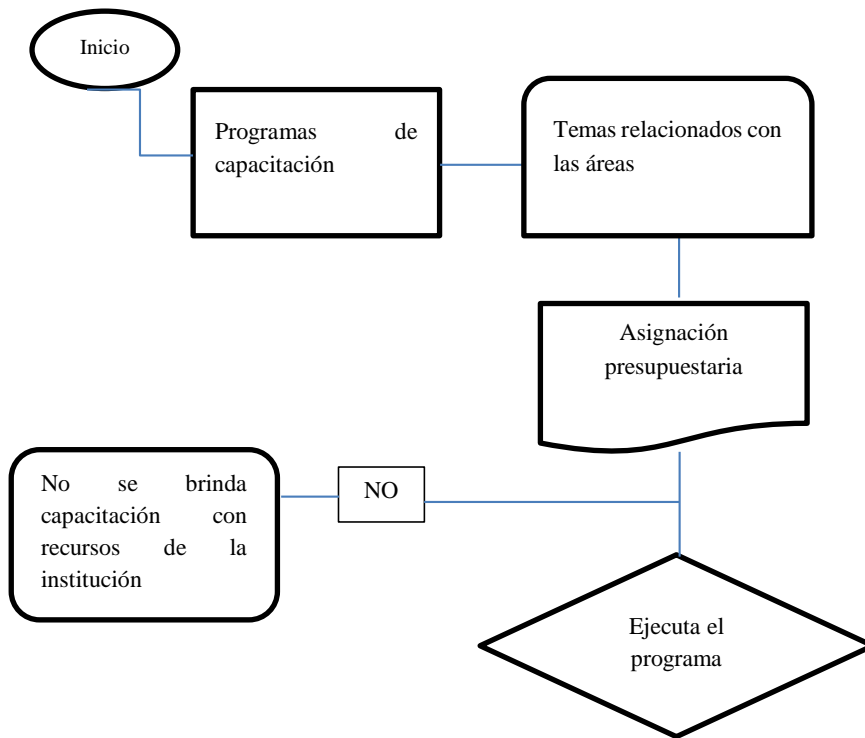
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Capacitación del personal
Objetivo	Formar al personal de la institución a través de la capacitación técnica en áreas relacionadas al desempeño de funciones
Alcance	Todas las áreas de la Junta Parroquial Rural
Responsable	Comisiones Junta Parroquial
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Se brindará capacitación en temas de competencia para área de la institución dos veces al año.• Las áreas de la institución parroquial rural serán las encargadas de sugerir los temas de interés.• Se asignará un rubro en el presupuesto destinado a la capacitación del personal.• En el caso de que un solo funcionario haya sido designado a la capacitación, este deberá socializar con el resto del personal los conocimientos adquiridos.• Las capacitaciones se efectuaron en horas convenientes, de tal manera que estas no interrumpan los horarios tanto de trabajo como de atención. De ser el caso se permitirá solamente el lapso de 2 horas por capacitación en horarios de trabajo, tiempo que deberá ser recuperado posteriormente.
Política	El proceso se desarrollará de acuerdo a la planificación interna

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso de capacitación del personal



Elaborado por: José Camuendo

4.4.1.7 Evaluación del desempeño

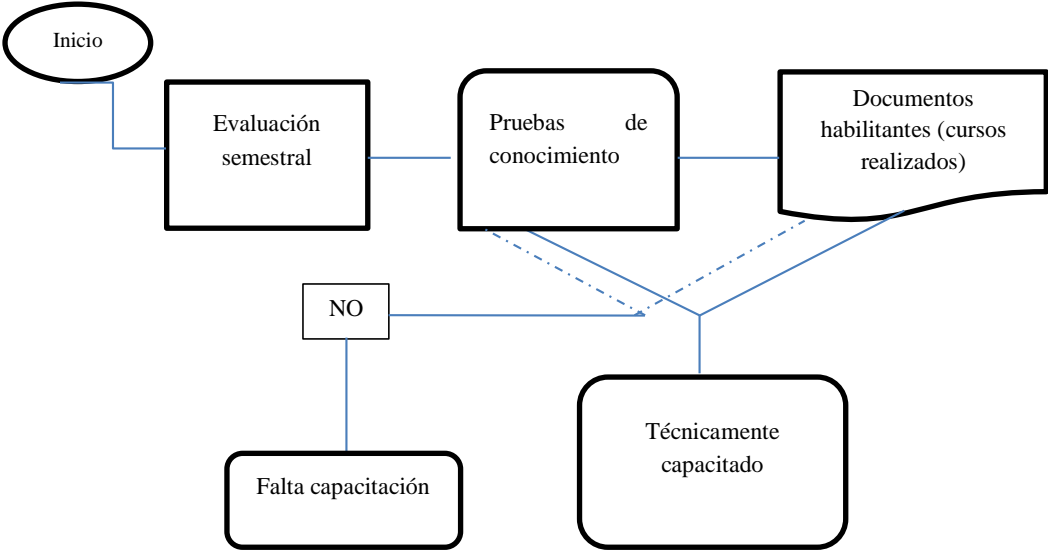
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Evaluación del desempeño
Objetivo	Determinar el nivel de conocimientos y cumplimiento de funciones del personal, para conocer si el desarrollo de procesos está brindando valor agregado a la institución.
Alcance	Todas las áreas de la institución
Responsable	Comisiones nombradas
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Se evaluará al personal por lo menos 2 veces al año• La evaluación considerará aspectos relacionados a las funciones asignadas.• A través de la evaluación se determinará los aspectos que requieren refuerzos para lograr una eficiencia gestión operativa.• Se ofrecerá capacitación en los aspectos que presenta mayor debilidad.
Política	Los parámetros de medición serán establecidos por el Ministerio del Trabajo y las disposiciones institucionales.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso de evaluación del personal



Elaborado por: José Camuendo

4.5 MANUAL DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

4.5.1 Compras a través del portal

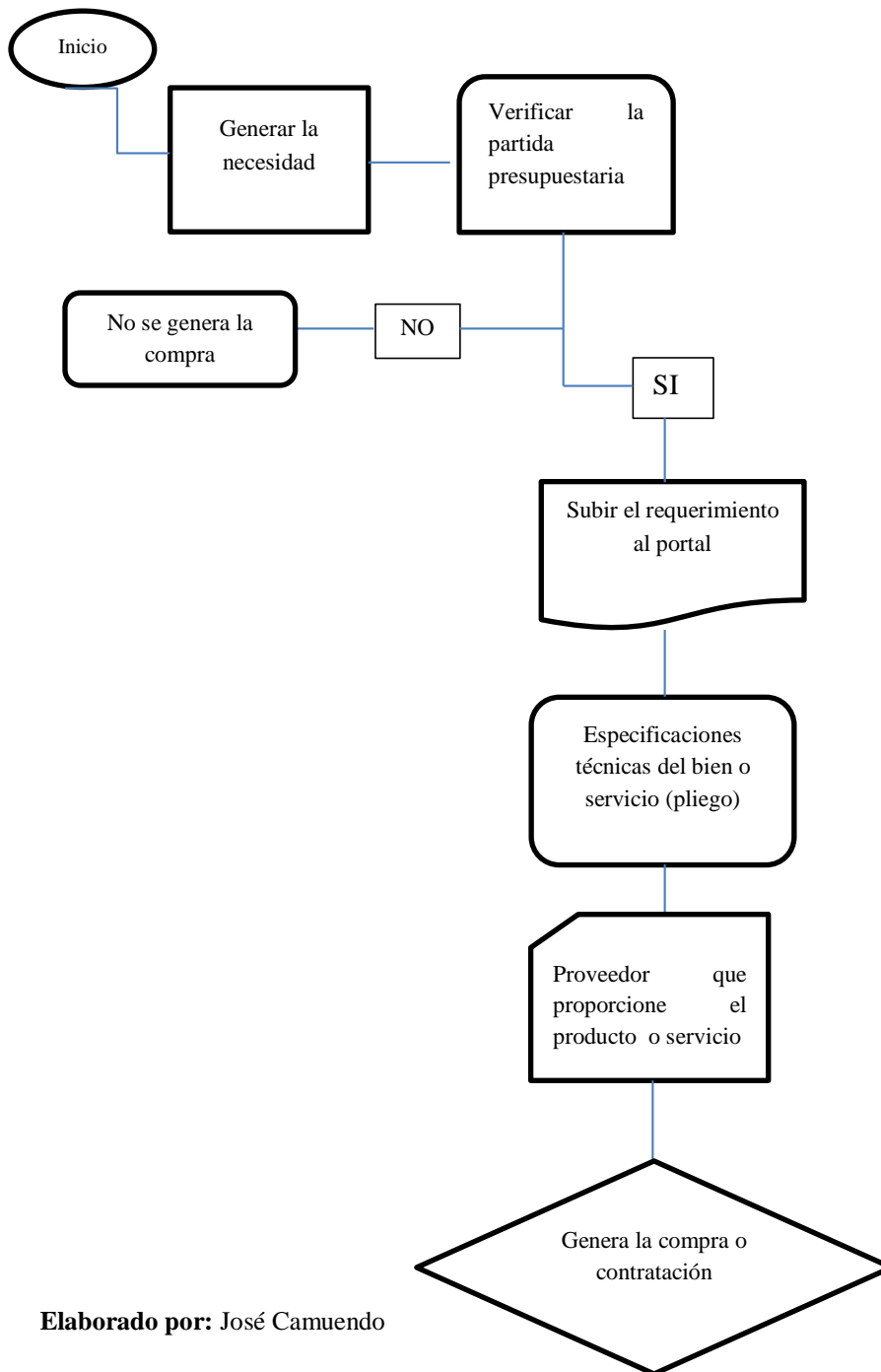
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Compras a través del portal
Objetivo	Dar cumplimiento a los requerimientos exigidos por la ley para que los procesos de adquisición de bienes y contratación de servicios se realicen con igualdad de oportunidades y transparencia.
Alcance	Todos los procesos de compras a través de portal
Responsable	Tesorero/a
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Generar la necesidad• Verificación partida presupuestaria• Subir la necesidad al portal• Constatación de oferta de proveedores• Contracción según especificaciones técnicas• Subir pliegos al portal
Política	Acorde a lo establecido en SERCOP

Elaborado por: José Comiendo

Flujograma del proceso de compras a través del portal



Elaborado por: José Camuendo

4.5.2 Control de activos

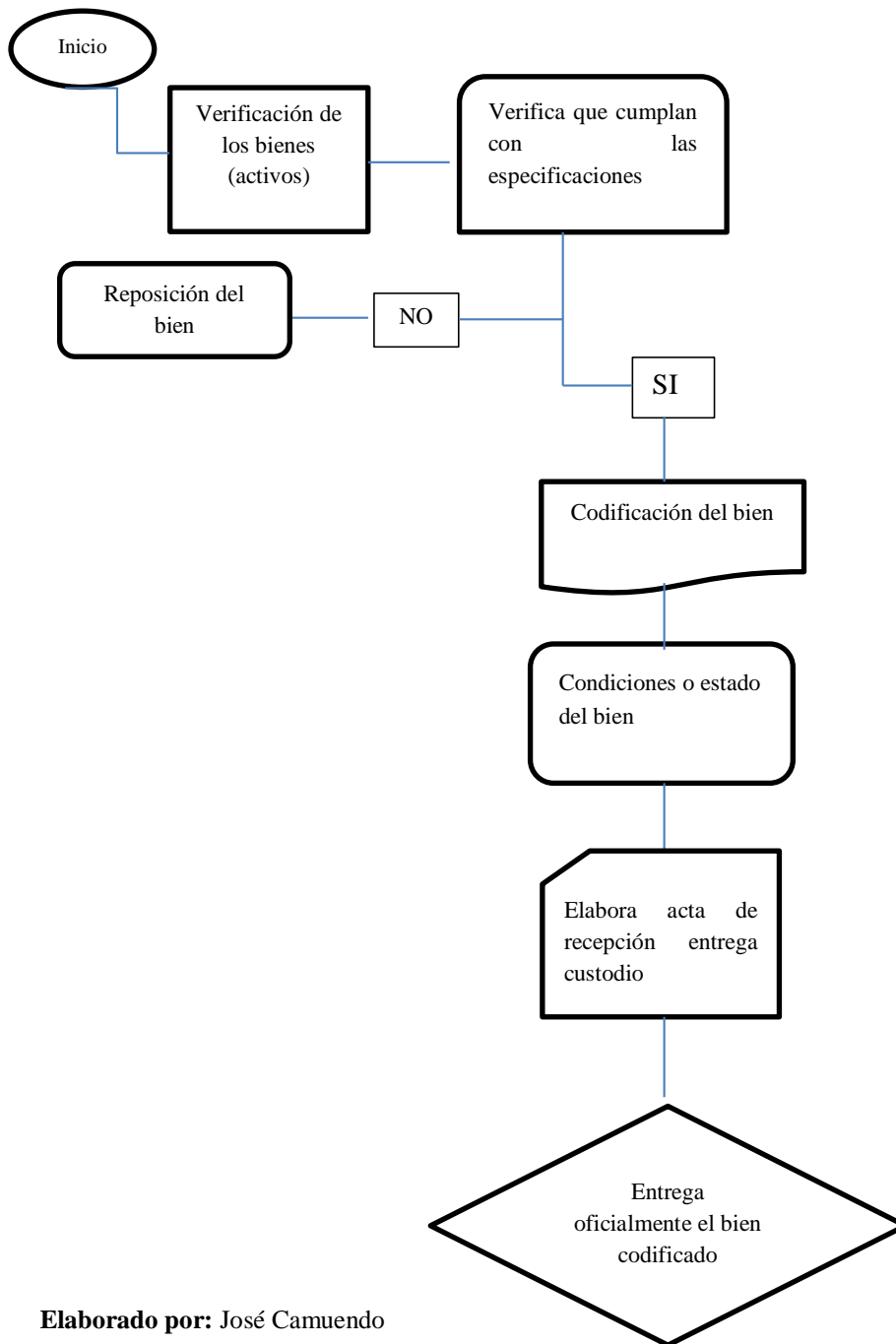
**MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO
HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN**



PROCESO	Control de activos
Objetivo	Mantener un exhaustivo control de los bienes de propiedad de la institución para conocer su ubicación, vida útil y depurar aquellos que se encuentran dentro del proceso de baja.
Alcance	Todos los bienes de propiedad de la Junta Parroquial Rural de Asunción.
Responsable	Tesorero/a
Normativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresar al sistema de inventarios el registro de los datos correspondientes al bien y su clasificación de acuerdo a sus características y valor • Realizar el cálculo correspondiente a las depreciaciones, vida útil y valores residuales. • Codificar al bien y determinar su ubicación de acuerdo al requerimiento establecido.
Política	La establecida por el Ministerio de Finanzas para el control de bienes del sector público y disposiciones internas.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso control de activos



Elaborado por: José Camuendo

4.5.3 Custodia de los bienes

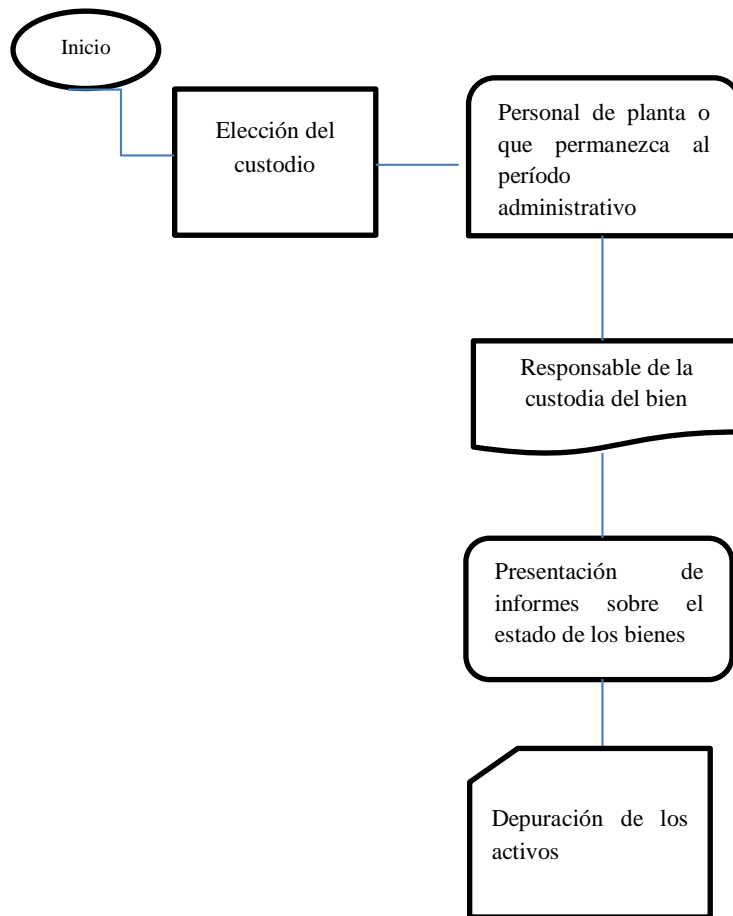
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Custodia de bienes
Objetivo	Control y supervisión por parte del personal asignado a la custodia de los Activos Fijos de propiedad de la Junta Parroquial Rural de Asunción sobre el uso adecuado de los mismos.
Alcance	Todos los Activos Fijos registrados a nombre de la institución Parroquial Rural de Asunción
Responsable	Tesorero/a
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Mantener actualizado el registro de los bienes• Tener control de los Activos por su ubicación en las áreas institucionales• Nombrar un custodio de los bienes en cada área• Llevar un archivo de las actas de recepción entrega de los bienes a las áreas de la Junta.
Política	Normativa para el control y custodia de los bienes del sector público.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso custodia de bienes



Elaborado por: José Camuendo

4.5.4 Baja de activos fijos

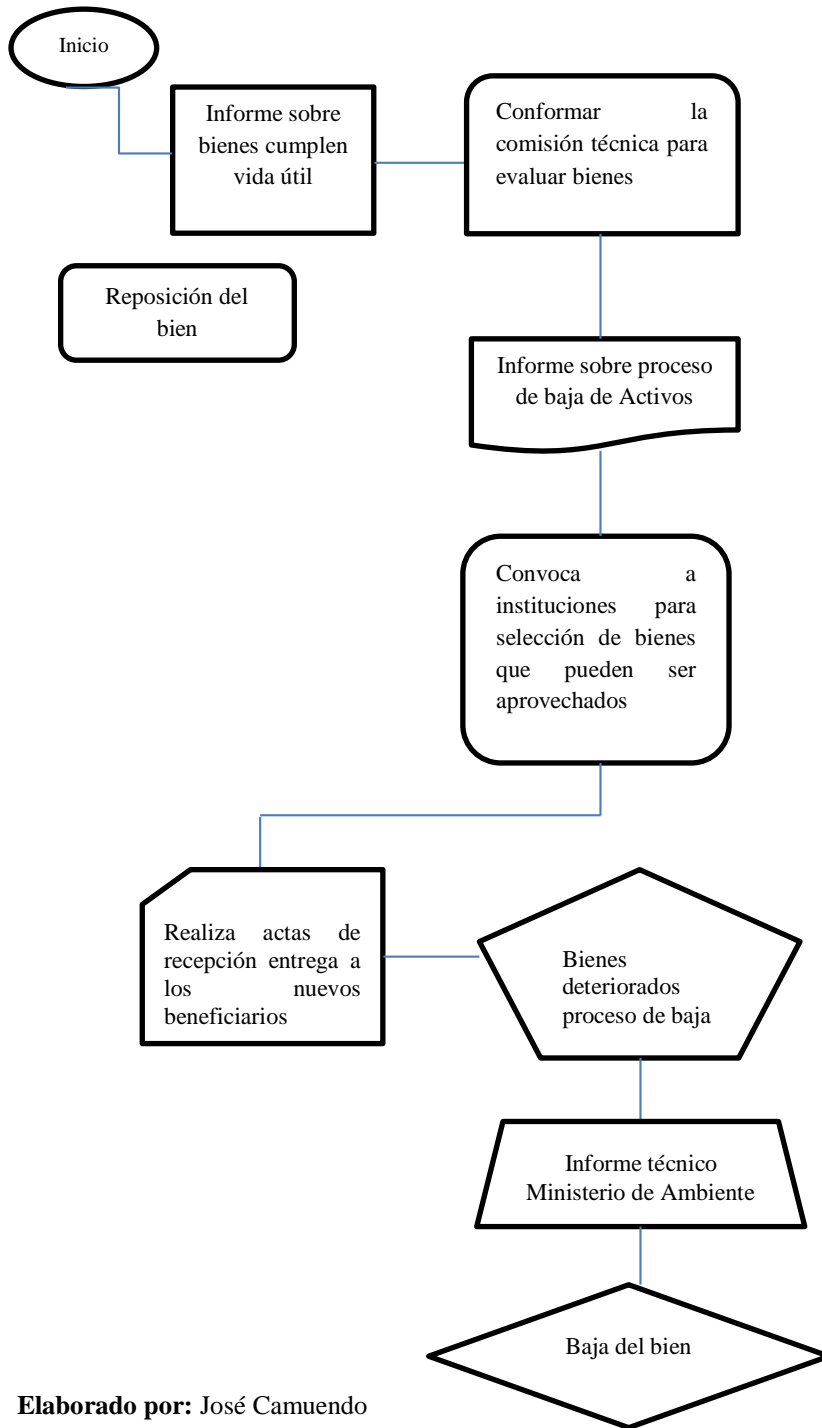
MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVO TALENTO HUMANO GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE ASUNCIÓN



PROCESO	Baja de activos fijos
Objetivo	Depurar los activos fijos que han cumplido su vida útil y representan un gasto para la institución el mantenerlos.
Alcance	Todos los activos fijos de propiedad de la Junta Parroquial Rural de Asunción
Responsable	Tesorero/a
Normativa	<ul style="list-style-type: none">• Dar de baja los bienes que por su uso ya no representan un aporte a la institución, según lo establece el Ministerio de Finanzas, para el control de bienes del sector público.• Informar a otras instituciones sobre el proceso para que según la utilidad del bien rescaten algún activo que pudiera serles útil.• Realizar el trámite correspondiente con el Ministerio del Ambiente, Gobierno Municipal el proceso de baja de bienes de la institución para proceder a la chatarrización de los bienes.
Política	Normativa para el control y custodia de los bienes del sector público.

Elaborado por: José Camuendo

Flujograma del proceso baja de activos fijos



Elaborado por: José Camuendo

4.6 VERIFICACIÓN

El proceso de verificación se lo realizará mediante el uso de indicadores de gestión los cuales estarán orientados en aspectos específicos.

4.6.1 Indicadores en la gestión administrativa

El modelo de gestión propone el uso de indicadores operativos, estos se usan para el control del desempeño de las actividades y permiten medir la cantidad, calidad y eficiencia o desempeño interno y externo del GADPR de Asunción. Además de mejorar los procesos y tomar las acciones correctivas y preventivas. Los indicadores dentro de la propuesta deben ser adoptados como una herramienta para planear y predecir los niveles de gestión de la administración.

La utilidad de los indicadores dentro de la propuesta permite:

- Determinar los niveles de cumplimiento de las actividades
- Alcanzar la eficiencia operativa y administrativa en la institución
- Determinar los niveles de satisfacción de la población en lo relacionado al aporte que proporciona la junta parroquial a los grupos vulnerables.
- Nivel de cumplimiento de leyes y así poder ser evaluados por los órganos de control.

Se desarrollaron los siguientes indicadores según las necesidades encontradas en la investigación realizada en el GAD parroquial de Asunción, se utilizaron las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral.

Los indicadores propuestos en la perspectiva Administrativa medirá la capacidad administrativa y el número de usuarios atendidos en la institución; la perspectiva Financiera nos ayudara a llevar un control del manejo de los recursos financieros del GAD, la perspectiva de procesos internos medirá el nivel de satisfacción de los usuarios con referencia a las instalaciones donde ellos fueron recibidos y que tan ágiles fueron los funcionarios en atender su requerimiento. Y la perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje será la forma de medir las que tan seguido son capacitados los funcionarios y si los

perfiles seleccionados cumplen con los requisitos para ocupar los puestos en la institución.

Tabla 14: Niveles de satisfacción de los usuarios

Niveles de satisfacción de los usuarios	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación	Resultados
	Capacidad Instalada del GAD	N° de usuarios atendidos/ N° de pobladores	%	Mensual	100%	Registro de trámites	Mide el número total de usuarios que la institución atiende.	Alcanzar el 80% de usuarios atendidos con altos niveles de satisfacción
	Nivel de Aceptación de la Gestión Administrativa	Número de procesos ejecutados /Total de proceso planificados	%	Trimestral	100%	Secretaria	Mide el porcentaje de descontento mensual que han tenido los usuarios de la institución con respecto a la atención y a la calidad del servicio.	Conseguir el 90% de procesos ejecutados de manera eficiente dentro del período.

Elaborador por: José Camuendo

Tabla 15: Gestión institucional en el área financiera

	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación	Resultados
Gestión institucional en el área financiera	Solvencia financiera	Ingresos corrientes / gastos corrientes	%	Anual	1	Contabilidad	Mide en qué grado y en qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la institución.	Lograr el 35% de solvencia financiera del GADPR de Asunción
	Autogestión	Ingresos propios/gastos de operación	%	Anual	1	Contabilidad	Mide la capacidad financiera de la entidad para cubrir los costos administrativos y operativos.	Conseguir un 45% la capacidad financiera para hacer frente a los gastos incurridos en el período
	Indicadores presupuestarios							
	Eficiencia de los ingresos corrientes	Codificado/ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Porcentaje que la entidad utilizo de sus ingresos en función de los ingresos asignados.	Obtener el 98% de ejecución de los recursos
	Eficiencia de los gastos corrientes.	Codificado/ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Cuanto mayor sea este índice menor será la necesidad de recurrir al endeudamiento para la financiación de los diferentes gastos corrientes.	Lograr un menor porcentaje del 30% de endeudamiento al que puede someterse la institución parroquial
	Eficiencia de los gastos de capital	Codificado/ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Cuanto mayor sea este índice menor será la necesidad de recurrir al endeudamiento para la financiación de las diferentes inversiones.	Mantener una capacidad financiera del 90% para financiar los proyectos

Elaborador por: José Camuendo

Tabla 16: Procesos Internos

	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación	Resultados
Procesos internos	Control sobre las actividades ejecutadas	Número de actividades ejecutadas/ Total de actividades planificadas	Unidad	Semanal	100%	Administración	Mide el porcentaje de ejecución de las actividades ejecutadas frente a las planificadas por del GADPR.	Alcanzar un 85% de ejecución en las actividades planificadas
	Procesos sustentados	Número de procesos que poseen sustento documental/ Total de procesos realizados	Unidad	Mensual	%	Administración	Mide el grado de eficiencia con que se ha desarrollado los procesos internos en GADPR	Lograr el 100% de cumplimiento legal en los procesos
	Personal capacitado	Personal con alto rendimiento laboral/ Total de funcionarios	Unidad	Mensual	%	Talento Humano	Mide el porcentaje de eficiencia en el desempeño laboral de los funcionarios del GADPR	Alcanzar el 85% de capacitación del personal.

Elaborador por: José Camuendo

Tabla 17: Gestión institucional en el área de talento humano

	Nombre del indicador	Fórmula del indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación	Resultados
Gestión institucional en el área de talento humano	Desempeño laboral	N° de funcionarios con amonestaciones/ Total de funcionarios del GADPR	Unidad	Anual	%	Talento Humano	Mide el de desempeño laboral de lo0s funcionarios gobierno parroquial rural	Conseguir el 95% del nivel de desempeño laboral.
	Rendimiento laboral en áreas específicas	Número de capacitaciones realizadas/ Número de capacitaciones Planificadas en el Año	Unidad	Anual	%	Talento Humano	Mide el porcentaje de funcionarios capacitados en el año en sus áreas de desempeño.	Alcanzar el 95% de rendimiento laboral en áreas específicas.
	Capacidad de gestión	Número de convenios realizados/ N° de convenios planificados en el Año	Unidad	Anual	%	Administración	Mide el porcentaje de gestión sobre los convenios alcanzados con otras organizaciones en busca de apoyo frente a lo planificado en el período.	Lograr el 98% de la capacidad de gestión en el desarrollo de convenios.
	Clima Laboral	Número de funcionarios satisfechos/ Total de funcionarios del GADPR	Unidad	Semestral	%	Talento Humano	Mide el grado de satisfacción de los funcionarios del GAD.	Alcanzar el 85% de funcionarios satisfechos con las actividades que realizan.

Elaborador por: José Camuendo

4.7 DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

4.7.1 Empoderamiento y externalización

A través de esta herramienta estratégica, se ha coordinado el trabajo en equipo para alcanzar un alto rendimiento y el cumplimiento a las disposiciones emitidas por las autoridades de la Junta Parroquial con la finalidad de obtener niveles de rendimiento óptimos. Este nuevo sistema de recursos humanos, el cual se basa en delegar responsabilidades beneficiará a los funcionarios del gobierno parroquial rural en el sentido de que:

- Aumentará la confianza de los integrantes del gobierno parroquial
- Aumentará la responsabilidad, autoridad y compromiso en la satisfacción a los usuarios
- Los funcionarios compartirán el liderazgo y las tareas administrativas
- Las autoridades de la Junta tienen la facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información
- Se mejorará la confianza en las comunicaciones y las relaciones
- Incrementarán el entusiasmo y una actividad positiva.

Todos estos fundamentos servirán para crear la confianza entre el personal del gobierno parroquial rural de Asunción, sentando bases sólidas con un clima organizacional ideal donde la motivación, el respeto y el liderazgo sean factores claves e importantes para tener una administración encaminada a la eficiencia.

Para alcanzar una gestión administrativa apropiada se deberá formar equipos de trabajo capaces de generar un cambio de cultura de trabajo, pasando de la estructura vertical a la creación de equipos de trabajo, con una clara visión de sus objetivos.

Tabla 18: Empoderamiento institucional para el desarrollo de talento humano

Capacitación	Objetivo	Dirigido a	Institución / empresa	Temas	Duración	Presupuesto
Motivación laboral	Mantener un ambiente positivo, con oportunidad de cambio para alcanzar metas y objetivos	Personal del Gobierno Parroquial Rural de Asunción	SECAP	Mejoramiento del clima laboral	40 horas	300 USD
				Mejoramiento de las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo		
				Sentido de pertenencia, participación y autonomía		
Liderazgo	Mostrar la comunicación dentro del equipo como instrumento de motivación y transformación de las relaciones	Personal del Gobierno Parroquial Rural de Asunción	CAPACITAR	El estilo del liderazgo	30 horas	300 USD
				La comunicación		
				La toma de decisiones		
				Desarrollo de equipos de alto rendimiento		

Elaborador por: José Camuendo

Siendo el recurso humano uno de los factores esenciales dentro de cualquier proceso, se propone el desarrollo de herramientas que aporten al mejoramiento tanto de la comunicación como a la transformación de las relaciones laborales entre los miembros del gobierno parroquial.

Tabla 19: Empoderamiento institucional en capacitación de áreas específicas

Capacitación	Objetivo	Dirigido a	Institución / empresa	Temas	Duración	Presupuesto
Planeación estratégica	Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas	Personal del Gobierno Parroquial Rural de Asunción	SETEC	La planeación estratégica como instrumento de la gestión por resultados	40 horas	500 USD
				Planeación estratégica, operativa y presupuesto		
				La planificación estratégica y los indicadores de desempeño en el sector público		

Elaborador por: José Camuendo

A través de un amplio conocimiento sobre la planificación estratégica los funcionarios del gobierno parroquial rural de Asunción podrán enfocar apropiadamente las prioridades que se deben considerar para que la planeación cumpla con los objetivos institucionales y se proyecte un desarrollo de competencias eficiente.

Tabla 20: Empoderamiento institucional para el desarrollo local

Capacitación	Objetivo	Dirigido a	Institución / empresa	Temas	Duración	Presupuesto
Desarrollo de proyectos productivos	Fortalecer las capacidades de los grupos de acción estratégica, incrementando y desarrollando conocimientos y habilidades en la formulación de proyectos.	Comisión Técnica	SECAP	Beneficios del desarrollo del proyecto: Definir el o los problemas sociales que se persigue resolver (especificar cuantitativamente el problema antes de iniciar el proyecto).	60 horas	500 USD
				Factores de éxito para el desarrollo del proyecto: Identificar a la población objetivo a la que está destinada el proyecto (la que teniendo las necesidades no puede satisfacerlas).		
				Ciclo de vida del proyecto: Establecer una fecha de comienzo y otra de finalización.		

Elaborador por: José Camuendo

Más allá de mantener un personal capacitado, la finalidad es transmitir esta información a los líderes de las comunidades a través de un enfoque práctico para el desarrollo de proyectos productivos capaces de mejorar sus condiciones actuales de vida.

- **Impacto del modelo en el GADPR de Asunción**

El modelo sugerido logrará un impacto positivo en la manera de conducir una administración eficiente con altos niveles de gestión, a través de esta herramienta los recursos humanos adquieren un gran valor sobre la mejora organizativa del gobierno parroquial rural de Asunción, desde otra perspectiva el uso de este modelo de gestión permitirá integrar los objetivos de la organización incrementando los niveles de rendimiento.

CONCLUSIONES

- Mediante el uso de una bibliografía especializada se llegó a determinar los procesos necesarios para la elaboración del presente Modelo de Gestión Administrativa.
- Dentro de la investigación fue necesario utilizar métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos para recabar la información necesaria y desarrollar los pasos establecidos en el marco teórico.
- Fue necesario el diseño de procedimientos de acuerdo al modelo de gestión establecido para conducir cada uno de los programas y estrategias sugeridas en el documento.
- El Gobierno Parroquial Rural de Asunción no posee herramientas administrativas razón por la cual su desempeño en esta área no cumple con parámetros de eficiencia.
- Los funcionarios del gobierno parroquial desconocen el alcance de sus funciones, lo que impide el desarrollo oportuno de los procesos en las áreas asignadas.

RECOMENDACIONES

- Utilizar literatura relacionada con el tema investigativo para mantener un enfoque técnico apropiado sobre los procedimientos que sustenten el diseño de un modelo de gestión administrativo.
- El empleo de métodos y técnicas de investigación debe ser utilizada como una guía en el desarrollo del estudio investigativo por cuanto estos proporcionan los parámetros a seguir para el desarrollo de la investigación.
- La implementación del modelo de gestión pretende alcanzar un porcentaje del 85% de su ejecución para mejorar la gestión administrativa y un buen funcionamiento de la política pública.
- Será necesario que se considere el uso de herramientas para mejorar los procesos administrativos y alcanzar los niveles de gestión deseados conjuntamente con las metas y objetivos planteados por la institución.
- Es conveniente la socialización del manual de funciones a los colaboradores de la institución, de esta manera se podrá conocer el alcance de las actividades en cada área de desempeño, lo que genera una mayor responsabilidad.

BIBLIOGRAFIA

- Aguilar, J., & otros., y. (2006). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión para una institución pública. *INVERCIENCIA*, 294-296.
- Aguilar, J., & Otros., y. (2006). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión para una institución pública. *INVERCIENCIA*, 294-296.
- Aguilar, y. O. (2006). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión. *INVERCIENCIA*, 294-296.
- Arizabaleta, E. V. (2004). *Diagnóstico Organizacional: Evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bonnefoy, J. C. (2005). *Manual Indicadores de desempeño*. Santiago de Chile: Ilpes.
- CEPAL.ORG. (15 de 10 de 2009). *Manual de Planificación estratégica*. Obtenido de <http://www.cepal.org/>
- Cubino López, R. (15 de 05 de 2010). *Modelos de gestión de calidad, cultura y deporte*. Recuperado el 20 de 02 de 2017, de Modelo europeo de excelencia: <http://jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>.
- Espinosa, R. (13 de 07 de 2013). *La matriz FODA*. Recuperado el 30 de 03 de 2017, de El FODA: <http://robertoepinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Hitt A, M., & Otros., y. (2011). *Administración estratégica, 10a ed.* México: Cebgag Learning.
- Luna, Á. (2010). *Gestión por competencias laborales en la administración pública. 6a ed.* México: Trillas.
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración Moderna*. México: Limusa.
- Ruíz Roa, J. (2010). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa, 14a ed.* Caracas: Panapo.
- Sandoval, J. (13 de 03 de 2010). *El proceso administrativo*. Recuperado el 21 de 02 de 2017, de La organización: <http://www.El-proceso-administrativoIII-SE-jwf-2.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito: SENPLADES / 2da edición.
- Sherman, A., & Bohlander, G. (2011). *Administración de recurso humanos, 14a ed.* México: Iberoamericana S.A.
- Soriano, C. L. (1995). *El Diagnóstico de la Empresa*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.

ANEXOS

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta dirigida al personal del gobierno parroquia rural de Asunción

OBJETIVO: Determinar el nivel de conocimiento que mantienen los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial sobre la institución. La siguiente es una encuesta que ayudará a obtener información relevante sobre la gestión de las autoridades del GAD parroquial de Asunción. Agradecemos su colaboración.

1. ¿Cuál es su nivel de educación?
2. ¿Conoce usted la Misión, Visión y Valores el GADPR de Asunción y se aplica?
3. ¿Conoce usted los objetivos que tiene el GADPR de Asunción y se aplica actualmente?
4. ¿Conoce el organigrama estructural actual que tiene el Gobierno Parroquial y le ayuda a identificar lo que tiene que hacer en su trabajo?
5. ¿Conoce las funciones, responsabilidades y actividades asignadas a usted que le permitan desarrollar un excelente servicio a la población?
6. Considera que el espacio físico donde desarrolla su actividad laboral es:
7. ¿La institución cuenta con servicio de Internet y página Web actualizada?
8. ¿Es de su conocimiento los procesos que se realizan en el Gobierno Parroquial y si se encuentran documentados?
9. ¿El GADPR de Asunción dispone de gestión administrativa por procesos?

10. ¿El GADPR dispone actualmente de algún mecanismo para evaluar el desempeño administrativo?
11. ¿Usted considera que un modelo de gestión administrativa ayudara mejorar la eficacia, eficiencia, planificación y evaluación del GADPR?
12. ¿Considera usted importante que el GADPR de Asunción implemente un modelo de gestión administrativa que ayude a mejorar el servicio brindado a los ciudadanos?
13. ¿Considera que se debe implementar indicadores que permita medir la gestión administrativa?

HISTORIA DE LA PARROQUIA ASUNCIÓN.

El entonces Presidente de la República Dr. José María Velasco Ibarra, estimula la labor misionera con la suscripción de un Convenio entre el Estado Ecuatoriano y las Misiones Religiosas establecidas en la Región Oriental. La misión Salesiana ingresa al Oriente ecuatoriano en 1944 tras firmar un contrato con el Estado, en este convenio se comprometen a la “reducción de jíbaros”, lo que implicaba labores de educación, evangelización y civilización de la nacionalidad Shuar, para este cometido también se les adjudicó grandes cantidades de tierras bajo su administración, año en el que por decisión del Vicariato Apostólico de Méndez, el Padre Albino Gómez Coello, es encargado de la Pastoral Shuar y ante la dispersión de las familias que vivían en la ribera derecha del río Tutanangoza en el año de 1944, decide formar un centro poblado, frente a la desembocadura del río Miriumi donde es el Barrio la Laguna, en los predios que en la actualidad son habitados por el señor Pedro Shunta, yerno de la propietaria del predio, la señora Ana Luisa Kukush, se construye la primera iglesia, con materiales del lugar: paja y caña guadua, al deteriorarse esta construcción, por situaciones de logística y pastoral a posterior se construye un segundo asentamiento y construcción de la que sería la segunda iglesia de Asunción, en la inmediaciones de lo que hoy es el centro parroquial y Utunkus, con la finalidad de consolidar un centro poblado estable, en sesión del Centro Shuar Asunción el señor Emilio Shiki, hace la donación de 12 hectáreas de terreno, para

establecer definitivamente la población. En sus albores Asunción fue habitada por varias familias de los señores: Miguel Shiki y su esposa la señora Carlota Chiriap, Luis Ampush, Ernesto Kunkumas, Adolfo Timias, Emilio Shiki Katán, Eugenio Samik, Pedro Wuampiu, Kukush, Luis Pinchupá, Bosco Chiriap, Tsakím, Tseman, Peas, Shuir, que fueron preparadas para recibir los sacramentos de la iglesia católica por el sacerdote responsable: el Padre Albino, de grata recordación entre sus moradores hasta la actualidad, es el gestor de la iniciativa de organizar la comunidad Shuar y signarle al poblado, hoy parroquia con el nombre de Asunción en honor a la Virgen y en gratitud al cuadro donado por el Padre Juan Viña. Sus moradores recuerdan con nostalgia las penurias vividas al cruzar el río Tutanangoza para llegar a Sucúa, construyeron un puente de guadúa, que se llevaba el río cuando crecía, les vencía la balsa, hasta que en la administración del Sgto. De la FAE, señor Luis Trujillo Monar, como Presidente del Municipio de Sucúa y siendo Concejal el señor Miguel Tankamash, la institución adquiere el primer equipo caminero conformado por un tractor, una cargadora y tres volquetes, maquinaria con la que se construye la carretera hasta el centro poblado. Su primer síndico fue el señor Pedro Wampiu. El nombre de la parroquia, hace alusión a la devoción que sus pobladores tienen a la Virgen de la Asunción, cuyas festividades se celebran el 12 de marzo de cada año, con el carácter de fiestas parroquiales. En 1969, fue elevada a la categoría de parroquia, integrada por cuatro centros shuar: Santa Teresita, San José, Uwe, Sunkants, en la actualidad con la nueva estructura política y definición de límites parroquiales, existen 12 comunidades y un área consolidada. Luego de 55 años de su fundación se encuentra estructurada administrativamente con Teniente Político, Presidente de la Junta Parroquial, Síndico del centro y Diácono, cuenta con un centro de Educación General Básica, la Escuela Pio XII con oferta educativa hasta el séptimo año, entre sus primeros maestros se cita a los profesores: Aníbal Hernández, Luis Zúñiga, Miguel Tankamash, entre otros. Asunción fue elevada a la categoría de Parroquia Rural, el 12 de marzo de 1969, tuvo que esperar un año para que en 1970 se designe a quien sería el primer Teniente Político, recayendo la responsabilidad en la persona del señor Eugenio Samik, Secretario es nombrado el señor Ángel Timias hasta 1976. A posterior ocuparon la dignidad los señores: Tomás Chiriap, Franco Tiwi, Antonio Flores, César Shiki, Bolívar Espinoza, Edison Puwanchir, Jhon Samik, Esteban Nurinza, Ubani Duarte, Humberto Shunta, Darwin Shakaim, Ángel Puwanchir, Elías Taant, Aldo Tseman, Patricio Pinchupá, Pedro Pinchupá, Roberto Nase, Marcelo Utitaj, Ángel Puwanchir, en la actualidad esta dignidad la desempeña el señor Arutan Tankamash. Sus moradores

conservan ciertos conmemoraciones de la: Mitología Shuar, como la fiesta de la chonta, donde los asistentes a la ceremonia bailan alrededor de los recipientes hasta que la chicha está madura, lista para ser bebida, en gratitud a la madre tierra por la producción abundante y asegurando a la vez la próxima cosecha; celebran la fiesta de la culebra, cuando una serpiente muerde a una persona y ésta por el tratamiento recibido por el uwishin o curandero, recupera su salud. Los moradores de Asunción tiene una dieta alimenticia basada en productos de cultivo doméstico como la yuca, producto básico para preparar la chicha, el plátano, la papa china, pelma, camote, la chonta, el maíz, diferentes tipos de frutas, agregándose, la caza y la pesca a su alimentación diaria, aunque en la actualidad, muchas familias están perdiendo sus costumbres y adoptando las de la cultura occidental, en varios ámbitos aun en los de alimentación. En cuanto a la ganadería esta es incipiente o podríamos llamarla doméstica y en la línea del cultivo de bovinos y equinos en menor porcentaje. Ciertas familias se dedican a la confección de artesanías como: aretes, collares, manillas, brasieres, carteras, sombreros, llaveros, etc. con semillas y materiales que brinda la madre naturaleza, con varios motivos y diseños.