



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**“DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA  
EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**SEGUNDO ANDRÉS BUÑAY TENEMAZA**

Riobamba-Ecuador

2020



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA  
EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ,  
PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERO DE EMPRESAS**

**AUTOR: SEGUNDO ANDRÉS BUÑAY TENEMAZA**

**DIRECTOR: ING. JUAN ARNULFO CARRASCO PÉREZ**

Riobamba-Ecuador

2020

© 2020, Segundo Andrés Buñay Tenemaza

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Segundo Andrés Buñay Tenemaza, declaro que el presente trabajado de titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos.

Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación, El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 17 de junio de 2020

Segundo Andrés Buñay Tenemaza

C.I.: 0604084459

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo: Proyecto de investigación, DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, realizado por el señor: SEGUNDO ANDRÉS BUÑAY TENEMAZA, han sido minuciosamente revisado por los Miembros de Tribunal del trabajo de titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b> (año-mes-día)
<b>Ing. PhD. Stalin Efren Arguello Erazo</b> <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>	<b>STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO</b> <small>Firmado digitalmente por STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO DN: cn=STALIN EFREN ARGUELLO ERAZO, c=EC, o=SECURITY DATA S.A. 1 ou=ENTIDAD DE CERTIFICACION DE INFORMACION Motivo: Ubicación: Fecha: 2020.11.05 21:33:05.00</small>	<b>2020/06/17</b>
<b>Ing. Juan Arnulfo Carrasco Pérez</b> <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION</b>	<b>JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ</b> <small>Firmado digitalmente por JUAN ARNULFO CARRASCO PEREZ Fecha: 2020.11.06 14:30:04 -05'00'</small>	<b>2020/06/17</b>
<b>Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema</b> <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>	<b>JUAN CARLOS POMAQUERO YUQUILEMA</b> <small>Firmado digitalmente por JUAN CARLOS POMAQUERO YUQUILEMA Versión de Adobe Acrobat Reader: 2020.012.20048</small>	<b>2020/06/17</b>

## **DEDICATORIA**

Al cumplimiento de este trabajo de titulación dedica a Dios por darme la senda de sabiduría y fortaleza en mí. También dedica con mucho afecto a mi esposa e hijos al mismo tiempo a mis padres y hermanos por su apoyo incondicional en toda la faceta de mi vida. De la misma manera a todos quienes me ayudaron durante este proceso.

Buñay Tenemaza Segundo Andrés

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradecerle a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por la formación académica y humanística al más alto nivel, de la misma manera a las autoridades y docentes de la Facultad de Administración de Empresas.

También agradecerles de manera especial al Ing. Juan Carrasco y el Ing. Juan Carlos Pomaquero, director y miembro de este trabajo por compartir sus conocimientos y guiar de manera oportuna en cada etapa de este trabajo.

Al sr. Presidente Ignacio Guamán a la Ing. Vilma Tene y a todo el personal del GADPR parroquial de Tixán por la participación y colaboración en este proceso.

Finalmente, a todos quienes de una u otra manera contribuyeron al desarrollo y culminación del trabajo de titulación.

Buñay Tenemaza Segundo Andrés

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>Planteamiento del problema.....</b>	<b>3</b>
<b>Formulación del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>Sistematización del problema.....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos.....</b>	<b>4</b>
<b>General.....</b>	<b>4</b>
<b>Específicos.....</b>	<b>4</b>
<b>Justificación.....</b>	<b>5</b>
<b>Justificación teórica.....</b>	<b>5</b>
<b>Justificación metodológica:.....</b>	<b>5</b>
<b>Justificación práctica.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>6</b>
<b>1. MARCO DE REFERENCIA.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Antecedentes de Investigación.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. Marco teórico.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.1. Manual Administrativo.....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.2. Manuales de procesos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.3. Tipos de manuales de procesos.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.3.1. Manual de procesos de un Organismo Público.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.3.2. Manual de procesos administrativos.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.3. Manual de procesos contables.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.4. Manual de procesos de un Área o Gerencia.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.5. Manual de procedimiento de un Proceso.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.3.6. Manual de procedimiento Único.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.3.7. Manual de funciones.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.4. Pasos para elaborar un manual de funciones.....</b>	<b>10</b>



1.2.5.	<i>Administración Pública</i> .....	10
1.2.6.	<i>Propiedades de la administración pública</i> .....	11
1.2.7.	<i>Principios de la Administración</i> .....	12
1.3.	<b>Marco conceptual</b> .....	13
1.3.1.	<i>Actividades</i> .....	13
1.3.2.	<i>Control</i> .....	13
1.3.3.	<i>Deberes u obligaciones</i> .....	13
1.3.4.	<i>Dirección</i> .....	13
1.3.5.	<i>Funciones</i> .....	13
1.3.6.	<i>Organización</i> .....	13
1.3.7.	<i>Perfil de puestos</i> .....	13
1.3.8.	<i>Puesto</i> .....	13
1.4.	<b>Marco legal</b> .....	14
 <b>CAPÍTULO II</b> .....		<b>17</b>
2.	<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>17</b>
2.1.	<b>Enfoque de investigación</b> .....	<b>17</b>
2.2.	<b>Nivel de Investigación</b> .....	<b>17</b>
2.2.1.	<i>Investigación exploratoria</i> .....	<b>17</b>
2.2.2.	<i>Investigación descriptiva</i> .....	<b>17</b>
2.3.	<b>Tipo de estudio</b> .....	<b>17</b>
2.3.1.	<i>Documental</i> .....	<b>17</b>
2.3.2.	<i>De campo</i> .....	<b>18</b>
2.4.	<b>Población y muestra</b> .....	<b>18</b>
2.5.	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b> .....	<b>18</b>
2.5.1.	<i>Inductivo</i> .....	<b>18</b>
2.5.2.	<i>Deductivo</i> .....	<b>19</b>
2.6.	<b>Técnicas</b> .....	<b>19</b>
2.6.1.	<i>Entrevista</i> .....	<b>19</b>
2.6.2.	<i>Encuesta</i> .....	<b>19</b>
2.6.3.	<i>Análisis documental</i> .....	<b>19</b>
2.6.4.	<i>Idea a defender</i> .....	<b>19</b>
2.7.	<b>Variables</b> .....	<b>19</b>

<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>20</b>
<b>3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1. Análisis e interpretación de resultados .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1.1. Encuestas aplicadas.....</b>	<b>20</b>
<b>3.1.2. <i>Entrevista aplicada.</i> .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2. Desarrollo de la propuesta .....</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>56</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Nómina del personal del GADPR-Tixán.....	18
<b>Tabla 2-3:</b> Frecuencia de capacitación.....	20
<b>Tabla 3-3:</b> Frecuencia de evaluación de desempeño.....	21
<b>Tabla 4-3:</b> Relación de capacitación con las necesidades de formación.....	22
<b>Tabla 5-3:</b> Relación del puesto con las habilidades y conocimientos.....	23
<b>Tabla 6-3:</b> Equipamiento adecuado según el puesto .....	24
<b>Tabla 7-3:</b> Necesidad de un manual de funciones y cargos .....	25
<b>Tabla 8-3:</b> Políticas de comunicación .....	26
<b>Tabla 9-3:</b> Definición de funciones.....	27
<b>Tabla 10-3:</b> Divulgación del direccionamiento estratégico .....	28
<b>Tabla 11-3:</b> Viabilidad de los objetivos .....	29
<b>Tabla 12-3:</b> Estructura organizacional definida.....	30
<b>Tabla 13-3:</b> Efectividad de la comunicación.....	31

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Frecuencia de capacitación .....	20
<b>Gráfico 2-3:</b>	Frecuencia de evaluación de desempeño .....	21
<b>Gráfico 3-3:</b>	Relación de capacitación con las necesidades de formación .....	22
<b>Gráfico 4-3:</b>	Relación del puesto con las habilidades y conocimientos .....	23
<b>Gráfico 5-3:</b>	Equipamiento adecuado según el puesto .....	24
<b>Gráfico 6-3:</b>	Necesidad de un manual de funciones y cargos.....	25
<b>Gráfico 7-3:</b>	Políticas de comunicación.....	26
<b>Gráfico 8-3:</b>	Definición de funciones .....	27
<b>Gráfico 9-3:</b>	Divulgación del direccionamiento estratégico .....	28
<b>Gráfico 10-3:</b>	Viabilidad de los objetivos.....	29
<b>Gráfico 11-3:</b>	Estructura organizacional definida.....	30
<b>Gráfico 12-3:</b>	Efectividad de la comunicación .....	31

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**Anexo A:** MODELO DE ENTREVISTA AL PRESIDENTE DEL GADPR-TIXÁN

**Anexo B:** MODELO DE ENCUESTA

**Anexo C:** CARTA DE AUSPICIO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**Anexo D:** REGISTRO FOTOGRÁFICO

## RESUMEN

En la presente investigación se diseñó un manual de funciones y de procesos para el mejoramiento de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos. Para la evaluación de la situación actual se aplicó un enfoque metodológico cuantitativo, utilizando como instrumento un cuestionario cerrado aplicado a través de una encuesta a la población de 17 servidores públicos que integran el Gobierno Parroquial de Tixán. Como resultados principales se obtuvo que no existe claridad en las funciones de cargo definidas por el GAD, además que no se práctica de manera adecuada la evaluación de desempeño que permita la verificación de la productividad laboral. En base a los resultados se procedió al diseño de un manual de funciones y de procesos que describe los roles y responsabilidades de cada involucrado en el sistema, el cual se deberá socializar y aplicar con el fin de optimizar el desarrollo de los procesos y procedimientos ejecutados en la gestión gubernamental de la parroquia. El análisis realizado permitió establecer que no existía un manual organizacional donde se establezcan de manera estructurada cada proceso llevado por la institución, por lo que se recomienda al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tixán emplear el manual de funciones y de procesos presentados en el presente estudio.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MANUAL DE FUNCIONES> <MANUAL DE PROCESOS> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA> <GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO> <DESEMPEÑO LABORAL>



0402-DBRAI-UPT-2020  
2020-10-21

## **ABSTRACT**

In the present study, a manual of functions and processes was designed to improve the administrative management at the Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán (GAD), with the purpose to improve the performance of its public employees. To evaluate the current situation, a quantitative methodological approach was applied, and the instrument used was a closed questionnaire through a survey conducted to a population of 17 public officers that belong to the parochial government of Tixán. Based on these results, the design of a manual of functions and processes was defined in order to describe the role and responsibilities of each person involved in the system, a manual that should be socialized and applied in order to optimize the development of the processes and procedures carried out by the institution. This analysis permitted to establish the absence of a well structured organizational manual for each process conducted by the GAD. Therefore, it is recommended that the Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán applies the manual of functions and processes shown in this study.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> < MANUAL OF FUNCTIONS > <MANUAL OF PROCESSES> <ADMINISTRATIVE MANAGEMENT> <GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO> <LABOR PERFORMANCE>

## INTRODUCCIÓN

Los procesos administrativos en la actualidad han sufrido muchos cambios para adaptarse a las nuevas tecnologías, orientadas a la optimización de las funciones y procesos en la administración de las empresas, entes gubernamentales, cooperativas entre otros. La sistematización dentro de cualquier organización genera grandes cambios a nivel de los diferentes departamentos que la conforman, al determinar las funciones y la jerarquización de cada uno de los empleados, incluyendo al personal directivo de una organización.

Los manuales de procesos administrativos es un recurso técnico donde se describen las actividades que se deben realizar dentro del departamento administrativo y la distribución de cargos dentro de la empresa, mientras que el manual de funciones especifica como su nombre lo indica las funciones, responsabilidades y competencias de todo el personal de una organización.

Las organizaciones gubernamentales no escapan de esta realidad y necesitan actualizar sus estructuras administrativas en busca de mejorar la calidad de los servicios prestados al público en general y solucionar los diferentes problemas de tipo administrativo, en la administración pública se diseñan los manuales de acuerdo a las necesidades, características y objetivos que se plantee la organización como tal.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, ha venido presentando deficiencias administrativas al no contar un sistema de gestión administrativa actualizada, que se adapte a las necesidades de la organización y que contribuya de forma eficaz, eficiente y efectivo a resolver los problemas de la comunidad, estas deficiencias dieron origen a plantear el diseño de un manual de funciones y de procesos para la organización, con la finalidad de contribuir a solucionar los problemas de nivel político, administrativo y financiero, para ello se desarrolló una investigación metodológica con un enfoque cualitativo, la cual se estructuró en cuatro capítulos, que quedaron constituidos de la siguiente forma:

**Problema de Investigación:** correspondió a la primera fase de la investigación donde se planteó y formuló el problema en cuanto a las deficiencias administrativas existentes presente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, se formularon los objetivos a lograr al final de la investigación y se justifica el estudio desde el punto de vista teórico, metodológico y práctico.

**Capítulo I, Marco Referencial:** en este capítulo se fundamenta en un estudio de las investigaciones realizadas con anterioridad y relacionadas con el tema, junto a una investigación de conceptos y teorías que dan soporte a la investigación y los sustentos legales relacionados con la administración pública.



**Capítulo II, Marco Metodológico:** corresponde al tipo de metodología utilizado en las investigaciones cualitativas, con un nivel exploratorio y descriptivo, se indica la población y la muestra seleccionada, los métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos su análisis y resultados obtenidos.

**Capítulo III, Marco Propositivo:** en este capítulo se presenta la propuesta de un diseño de manual de funciones y de procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán del cantón Alausí de la Provincia de Chimborazo. Se dan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía utilizada en la investigación.

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, en la actualidad viene teniendo varias irregularidades, tanto en nivel administrativo y organizativo, lo cual ha generado baja eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de servicios a la colectividad.

### **Planteamiento del problema**

En pleno siglo XXI todas las organizaciones públicas, privadas o mixtas constituidas como sociedades jurídicas, requieren de lineamientos, procesos, controles para el buen desempeño laboral con miras al cumplimiento de los objetivos establecidos dirigidos hacia el buen servicio al usuario.

En el sector de los gobiernos parroquiales especialmente los rurales existen dificultades en atención a los objetivos sociales debido al encarecimiento de política, normas y reglamentos que eleve el nivel de eficiencia y eficacia en los servicios prestados al público, para generar el desarrollo sustentable de la comunidad.

Uno de los problemas que actualmente afronta el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, es la existencias de falencias en el desempeño laboral ya que los procedimientos administrativos son llevados a cabo de manera rutinaria, esto ha generado confusión de cargos y desconocimiento de responsabilidades debido a que carece de un manual de funciones y de procesos donde plasme las responsabilidades y tareas específicas de cada cargo dentro de la institución, ocasionando duplicidad de funciones que no permite ejecutar al máximo su capacidad laboral.

Se pudo verificar que el personal del gobierno parroquial desconoce el organigrama estructural esto ha ocasionado confusión de responsabilidades, por ende, el bajo nivel de desempeño y poca productividad de personal en la gestión organizacional y prestación de servicios al usuario.

Con estos antecedentes y a raíz de un análisis con los actores internos del GAD parroquial de Tixán, se ve la necesidad de contar con un manual de funciones y de procesos que esté acorde a las necesidades que exige la ley a la cual está vinculada. Por lo tanto, es de gran importancia tener un documento donde plasme de manera detallada la estructura de la organización la relación entre unidades administrativas, el grado de autoridad y la responsabilidad competentes en cada una de los cargos, permitiendo ser más productivos, eficaces y eficientes que conlleve al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El diseño y la implementación de un manual de funciones y de procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, permitirá contar con una herramienta técnica y procedimental de gran importancia para la administración del Talento Humano direccionada a cada uno de los cargos o grupos ocupacionales, permitiendo tener de forma sistemática y ordenada la estructura administrativa y funcional de institución que garantice un buen nivel de desempeño laboral.

### **Formulación del problema**

¿De qué manera el manual de funciones y de procesos influye en el mejoramiento de la gestión administrativa del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Tixán?

### **Sistematización del problema**

¿Cómo afecta la carencia de un manual de funciones y de procesos debidamente estructurado para optimizar el desempeño laboral?

¿De qué forma incide el desconocimiento de funciones en el cumplimiento de las labores encomendadas al personal?

¿Por qué se debe detallar específicamente las funciones y procedimientos en cada uno de los puestos de trabajo?

### **Objetivos**

#### **General**

Diseñar un manual de funciones y de procesos para el mejoramiento de la gestión administrativa del gobierno autónomo parroquial rural de Tixán, que conlleve un buen desempeño laboral.

#### **Específicos**

- Sustentar las bases teóricas y conceptuales de manuales de funciones y de procesos que permita un buen trabajo de investigación.
- Analizar los procesos y funciones internos a través de metodología y técnicas de investigación, en cada uno de los cargos que conforma el personal de la institución.
- Estructurar un manual de funciones y de procesos para el GADPR de Tixán, que permita identificar plenamente las funciones, responsabilidades y procedimientos en cada puesto de trabajo, para mejorar el nivel de desempeño laboral.

## **Justificación**

### **Justificación teórica**

La presente investigación se realizará con el fin de aportar el conocimiento existente sobre la importancia y el uso de los manuales administrados en las organizaciones ya que en la actualidad es una herramienta técnica en la gestión del talento humano, en la cual establece funciones, procedimiento y actividades o tarea que tienen que cumplir el personal que labora en un determinado puesto de trabajo de la organización. Una correcta aplicación de este valioso instrumento mejorará el nivel de desempeño laboral, siendo más productivo, eficaz y eficiente, que coopere al cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

### **Justificación metodológica:**

La elaboración y la implementación de los manuales administrativos en cada puesto de trabajo se fundamentarán a través de métodos científica existentes, una vez desarrollado una investigación íntegra y aceptada por la institución puede ser utilizada para futuras investigaciones como referencia para casos similares de estudio.

### **Justificación práctica**

Esta investigación se realizará porque existe la necesidad de mejorar el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Tixán, al contar con un manual administrativo y su uso correcto ayudará a ser más productivo, eficaz y eficiente en las funciones que desempeñan teniendo como resultado un mejor ambiente laboral por consiguiente el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO DE REFERENCIA

Para tener un mejor panorama del tema de investigación denominado diseño de manual de funciones y de procesos para el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Tixán, se ha tomado como referencia de diferentes tesis de casos similares que servirán de mucha ayuda para el desarrollo del trabajo investigativo.

#### 1.1. Antecedentes de Investigación

En la tesis de (Rosero Mora, 2018) “Diseño de manual de funciones administrativa para la empresa Syscompsa S.A.” Universidad de Guayaquil, donde menciona lo siguiente. Un manual de funciones en una organización en la actualidad es indispensable por los lineamientos establecidos acorde a los puestos y departamentos que se realizan las tareas, actividades, procedimientos que son necesarios para tener una organización con un rendimiento y productividad óptima, por ende, va a tener una buena jerarquización, buena segregación de funciones, no tendrá saltos de mando, cada colaborador va a saber que funciones realizar en el puesto de trabajo.

Aporte de (Rodríguez Sumi, 2017) En su trabajo de titulación “Diseño de un manual de valoración y clasificación de puestos en el área administrativa del gobierno autónomo descentralizado de canto Guaranda”. La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Hace una valiosa aportación indicando que. La gestión del Talento Humano es muy importante en las organizaciones, ya que es el activo más importante para poder cumplir la misión y visión, así como para el logro de los objetivos generales y específicos propuestos para alcanzar las metas trazadas. Debido a que la gestión de talento humano es fundamental para integrar todos los componentes de una organización, es necesario, realizar el análisis de los puestos, definir las tareas y responsabilidades de los trabajadores, las condiciones ambientales y los riesgos a los que puede estar expuesto el personal es de vital transcendencia para las personas que optan por una plaza y para los contratantes de la empresa.

Para (Rivera Brito & Hidalgo Hidalgo, 2016), con el tema “Diseño de manual de procedimientos administrativos para el gobierno autónomo descentralizado parroquial José Luis Tamayo, del Cantón Salimas”. Universidad de Guayaquil, la cual tiene sus aspectos fundamentales para la elaboración de un manual de funciones administrativos indica en su propuesta contribuir para que cada una de las actividades se desarrollen de forma sencilla y sistemática a través de prácticas que permitan establecer transparencia para todos sus procesos administrativos, dando como resultado un marco regulatorio que garantice ante los entes de control de dichas entidades, objetividad y mejor desempeño con que se realiza la gestión. Con el manual de procedimientos administrativos, se desarrollaran acciones orientadas bajo los principios de eficiencia y eficacia para fortalecer las capacidades del personal mejorando el desempeño y, certificando un correcto

proceso administrativo, de esta forma poder conseguir los objetivos planteados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia José Luis Tamayo del Cantón Salinas.

En su trabajo de investigación titulado de (Gualpa Cando , 2016) “Elaboración e implementación de un manual de funciones dirigido a los empleados de régimen laboral y civil e la administración municipal zona Tumbaco”. Instituto Tecnológico Cordillera, Quito. Aporta lo siguiente. Con el fin de aportar al crecimiento institucional de la entidad se ha propuesto la elaboración e implementación de un manual de funciones que permita optimizar las ocupaciones del personal y contribuir a elevar los niveles de satisfacción tanto de clientes internos como externos, así también brindando así una herramienta administrativa al departamento de recursos humanos, para que puedan continuar con el desarrollo y aplicación de los demás subsistemas de administración de personal en uno de sus conclusiones menciona lo siguiente, manual de funciones resulta indispensable para cualquier organización, ya que facilita la optimización de actividades y permite el desempeño óptimo de los empleados.

## **1.2. Marco teórico**

### ***1.2.1. Manual Administrativo***

Los manuales en general son una serie de documentos que contienen algún tipo de información en forma escrita y detallada de las actividades, procesos o cualquier tipo de gestión de una empresa u organización que se necesite ser guardada en forma ordenada.

Según Pérez y Lanza (2014):

*Los manuales son el conjunto de documentos que describen de forma detallada cada paso de una determinada actividad, proceso, operación o función que se realiza en la unidad organizativa, además contribuyen al logro de la independencia de los trabajadores en el desempeño de sus funciones al disponer de todas las instrucciones necesarias para realizar su trabajo desde todos los puntos de vista. (Pérez & Lanza, 2014).*

Un manual adecuadamente redactado es un recurso muy valioso para una gestión administrativa de una organización. Los manuales bien estructurados pueden indicar la ruta trayectoria a seguir en la ejecución de un proceso. Un manual bien estructurado debe contener instrucciones precisas, rutinas laborales, funciones y valores de la empresa u organización, todos enfocados a la optimización del trabajo.

### **1.2.2. Manuales de procesos**

Como se mencionó en el punto anterior un manual de procedimientos o procesos es un documento administrativo y procedimiento se entiende como las acciones que se realizan de la misma manera con objetivo de obtener el mismo resultado.

Para Escobar, Real González y Casco (2017):

*Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.* (pág. 8)

Para Pérez y Lanzas (2014):

Un manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa acorde con sus características. Es un documento básico que describe la manera como se hace o se desarrolla una tarea, un proceso o una actividad. (Pérez & Lanza, 2014)

Los contenidos de los manuales de procedimientos van a depender de las características y objetivos de cada organización, estando directamente conectados con los procesos administrativos en concordancia a las necesidades y normas jurídicas.

### **1.2.3. Tipos de manuales de procesos**

#### **1.2.3.1. Manual de procesos de un Organismo Público**

Son manuales generalmente públicos para que todos los ciudadanos tengan acceso libre a la información de cómo trabaja la Administración pública.

*Los manuales de procedimientos tienen que ser de dominio público, como garantía de que los ciudadanos conozcan con antelación cómo debe actuar la Administración Pública representado por un servidor ante una determinada solicitud, el actuar transparente, eficaz y sin distinciones depende de la existencia de este grupo de normativas adjetivas que garantizan la plena realización del derecho sustantivo, un Estado moderno con una administración ajustadas a estas exigencias es uno de los retos más grande que posee el Estado.* (Pérez & Lanza, 2014)

### 1.2.3.2. *Manual de procesos administrativos*

Para Vivanco (2017) según Palma (2010) el manual de procesos administrativos es:

*Es el documento que la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su Responsabilidad y participación.* (Vivanco, 2017)

Los manuales administrativos son un tipo de documento que utiliza para comunicar y coordinar las contiene informaciones relativas a la organización de las actividades y las funciones de todo el personal que labora en la entidad. Teniendo como objetivos:

- Suministrar una visión de la entidad.
- Establecer las funciones de los departamentos de la entidad.
- Jerarquizar los cargos del personal de la entidad.
- Elaborar un manual de los procedimientos contables de la entidad (Vivanco, 2017)

### 1.2.3.3. *Manual de procesos contables*

Para Vivanco (2017) según Greco (2007) el manual de procedimientos contable consiste en: “normas o instrucciones sobre prácticas, procedimientos y políticas contables en una organización que incluye el plan de cuentas y si descripción y clasificación” (Vivanco, 2017).

Este modelo recoge toda la información de forma continua y cronológica en cada departamento de la entidad, archivando las facturas, la contabilidad bancaria entre otras cosas, además debe contenerlas funciones de cada empleado, las políticas internas, sirviendo de guía para las actividades contables y garantizar el uso correcto de los bienes de la entidad. Este modelo tiene como objetivos:

- Servir de guía para las actividades de la entidad para que se desarrollen en forma eficaz.
- Servir de guía para la formación del personal
- Promover la comunicación de la política contable y sus procedimientos (Pérez & Lanza, 2014).

### 1.2.3.4. *Manual de procesos de un Área o Gerencia*

Este tipo de manual es elaborado según la distribución de la organización de cada entidad, dependiendo del tipo de actividades y funciones que se realizan en cada departamento área o gerencia que la conforman (Pérez & Lanza, 2014).

### 1.2.3.5. *Manual de procedimiento de un Proceso*

Este manual está relacionado con todas las actividades que se tienen realizar para completar un proceso indiferentemente de los departamentos o gerencia de la entidad que intervengan, la finalidad es conocer el proceso (Pérez & Lanza, 2014).



#### 1.2.3.6. *Manual de procedimiento Único*

Es un manual único que diseña con la finalidad de describir dentro de un solo procedimiento de acuerdo a las necesidades y características específicas necesita ser dirigido independientemente (Pérez & Lanza, 2014).

#### 1.2.3.7. *Manual de funciones*

Según la Universidad del Pacífico del Ecuador el manual de funciones es:

*Un instrumento de administración de personal, que refleja las funciones, competencias y perfiles establecidos para los cargos de la institución y la base que sustenta a la capacitación y la evaluación del desempeño. Es un elemento técnico donde se justifica la existencia/creación/eliminación de los cargos. Además, sustenta los estudios de cargas de trabajo, el sistema de métricas e indicadores y los criterios de autocontrol.* (Universidad del Pacífico. Escuela de Negocios, 2017)

El manual de funciones es un instrumento de tipo administrativo que está conformado por las funciones y actividades de todos y cada uno de los empleados de una organización, se elabora para establecer reglas internas estableciendo las responsabilidades para lograr un mejor desempeño laboral.

#### **1.2.4. Pasos para elaborar un manual de funciones**

Para realizar un manual de funciones se deben realizar los siguientes pasos:

- Recaudar toda la información relacionada con la organización de la entidad o empresa.
- Determinar los objetivos organizacionales de la entidad o empresa
- Identificar las diferentes características de cada departamento o funciones laborales de los empleados
- Hacer un estudio de la situación organizacional de la entidad o empresa
- Realizar un estudio de los documentos legales.
- Diseñar un anteproyecto del manual de funciones y discutirlo con el personal para su aprobación y ejecución (Cárdenas, 2015).

#### **1.2.5. Administración Pública**

La administración pública se podría definir como un organismo del estado orientado a llevar las gestiones relacionadas con los bienes públicos y las actividades relacionadas con los ciudadanos y la sociedad para garantizar la gobernabilidad.

Para Martínez (2016) define la administración pública como:

*La administración entendida como una ciencia tiene por objeto el estudio, análisis, observación y comparación de todo lo relacionado con la sociedad, esto con el propósito de establecer principios que puedan ser aplicados y modificados a las diferentes épocas, espacios, contextos y circunstancias.* (pág. 4)

Según Castrillón (2014) J.D.Mooney define la administración como:

*Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana”. Y contraponen esta definición con la que da sobre la organización como: “la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado”* (pág. 14)

La administración pública se puede definir según Arévalo y et.al. (2016) donde

*El Estado tiene una gran participación sobre lo planificado; designa servidores para que cumplan sus funciones a cabalidad, orientada a la toma de decisiones verificando los resultados en: educación, salud, vivienda, seguridad, economía, viabilidad, etc. Va en busca de autonomía política y aplicación del derecho, pero sobre todo el servicio en forma eficaz, eficiente y efectivo a todos y cada uno de los ciudadanos.* (pág. 71)

La finalidad de la administración pública es muy extensa comprende desde proteger los haberes de cada ciudadano hasta imponer medidas o sanciones a los individuos o instituciones que procedan en contra de los intereses sociales y el orden legal. Por ser parte importante de la estructura del estado está en la obligación de vigilar que se cumplan las leyes en beneficio de la protección de todos y cada uno de los ciudadanos que forman la sociedad.

#### **1.2.6. Propiedades de la administración pública**

La administración pública debe adaptarse a las necesidades de la sociedad que están en un cambio continuo, por eso sus objetivos están experimentando un cambio constante, pero cumpliendo siempre con cinco propiedades que son iguales para toda institución pública, estas propiedades son:

- Centralizada: la administración pública debe tener reunidos en un solo lugar toda la información pública y la dirección.
- Independiente: a pesar de formar una parte importante del gobierno debe tener independencia para ejercer cabalmente sus funciones administrativas.

- Responsable: la administración pública debe ser garante de cumplir todas sus funciones puntualmente.
- Activa: debe estar en continuo movimiento adaptándose a las necesidades de la sociedad (Martínez, 2016)

### 1.2.7. Principios de la Administración

La administración pública como todo ente gubernamental debe cumplir con una serie de principios básicos de funcionamiento, entre los que se mencionan:

Principios de Federick Taylor:

Se centró en realizar un proceso productivo con la finalidad de aumentar la producción y la efectividad. Plantea los siguientes principios:

- Principio de planeamiento: en este principio se propone cambiar el trabajo del obrero ineficiente y sin ninguna organización por un trabajo que se base en procedimientos.
- Principio de preparación: se plantea clasificar a los trabajadores de acuerdo a sus capacidades, habilidades y conocimientos con el objetivo de hacer un trabajo más productivo y de mejor calidad.
- Principio de control: aplicando este principio se busca controlar y supervisar el trabajo que se está realizando para verificar que los trabajadores lo estén realizando en forma correcta de acuerdo a lo establecido.
- Principio de ejecución: se centra en la distribución de las responsabilidades y funciones en todos y cada uno de los empleados con la finalidad de realizar un trabajo ordenado y disciplinado. (Almarza, Calderon, & Vargas, 2018)

Principio de Henry Fayol: es el fundador de la corriente fayolista, se enfoca tanto en vender como en producir, para él el gerente es tan importante como el obrero, el plantea:

- Planificación es importante dentro de una organización plantearse objetivos y en base a ellos realizar una planificación
- Organización: administrativa toda organización debe tener una estructuración y coherencia entre los diferentes departamentos con el objetivo de trabajar en forma acoplada en busca de alcanzar las metas y evitar el derroche de los bienes físicos y humanos toda organización debe tener una estructuración.
- Dirección: está relacionado con el respeto a la cadena de mando, respetando y cumpliendo las ordenes suministradas por los superiores para que se ejecute en forma coordinada los planes y objetivos de la organización.
- Coordinación: la organización de la actividad administrativa debe tener coherencia entre los diferentes departamentos con el objetivo de trabajar en forma acoplada y armónica en busca de alcanzar las metas y evitar el derroche de los bienes físicos y humanos.

- **Control:** está relacionado con la optimización de la administración de los recursos físicos y humanos que integran a la organización, con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados y perfeccionar el servicio que se presta a la sociedad, de manera tal que todo suceda de acuerdo a lo planificado. (Almarza, Calderon, & Vargas, 2018)

### **1.3. Marco conceptual**

#### **1.3.1. Actividades**

Son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que al igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos Administración de personas (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015)

#### **1.3.2. Control**

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas. (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015)

#### **1.3.3. Deberes u obligaciones**

Tarea que existe en todas las áreas y niveles de la organización, es una responsabilidad que compete a todas las áreas y niveles de la organización (Logaña, 2016).

#### **1.3.4. Dirección**

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015).

#### **1.3.5. Funciones**

Es una tarea que existe en todas las áreas y niveles de la organización, es una responsabilidad que compete a todas las áreas y niveles de la organización (Logaña, 2016).

#### **1.3.6. Organización**

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones (Ugarte, Yarlequé, & Fiallo, 2015).

#### **1.3.7. Perfil de puestos**

Es un conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás (Logaña, 2016)

#### **1.3.8. Puesto**

Es un conjunto de funciones con una posición definida en la estructura organizacional. La posición define las relaciones entre un puesto y los demás (Logaña, 2016).

#### **1.4. Marco legal**

### **Constitución de la República del Ecuador**

#### **Capítulo tercero**

#### **Gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales**

Art. 253.- Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejales y concejales elegidos por votación popular, entre quienes se elegirá una vicealcaldesa o vicealcalde. La alcaldesa o alcalde será su máxima autoridad administrativa y lo presidirá con voto dirimente. En el concejo estará representada proporcionalmente a la población cantonal urbana y rural, en los términos que establezca la ley. (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 125)

Art. 255.- Cada parroquia rural tendrá una junta parroquial conformada por vocales de elección popular, cuyo vocal más votado la presidirá. La conformación, las atribuciones y responsabilidades de las juntas parroquiales estarán determinadas en la ley

#### **Capítulo cuarto**

#### **Régimen de competencias**

Art. 267.- Los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley: 1. Planificar el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial, en coordinación con el gobierno cantonal y provincial. 2. 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. 3. Planificar y mantener, en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial rural. 4. Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias, la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente. 5. Gestionar, coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles de gobierno. 6. Promover la organización de los ciudadanos de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales, con el carácter de organizaciones territoriales de base. 7. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias. 8. Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos. En el ámbito de sus competencias y territorio, y en uso de sus facultades, emitirán acuerdos y resoluciones (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 125)

## **Capítulo sexto**

### **Trabajo y producción**

#### **Sección primera**

##### **Formas de organización de la producción y su gestión X**

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas. El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentaré la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social (Asamblea Constituyente, 2008, pág. 151).

##### **Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización**

Art- 5 Autonomía. - La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional. (...)

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley (Asamblea Nacional, 2010, pág. 8).

## **Capítulo I**

### **Gobierno Autónomo Descentralizado Regional**

#### **Sección Primera**

##### **Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones**

Art. 31.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado regional: a) Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos autónomos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central, a fin de alcanzar los objetivos del buen vivir en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley; b) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial regional, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas regionales, en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley; c) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio;

d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática de la acción regional; e) Elaborar y ejecutar el plan regional de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial; de manera coordinada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial; y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas; f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley: y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad; g) Dictar políticas destinadas a garantizar el derecho regional al hábitat y a la vivienda y asegurar la soberanía alimentaria en su respectiva circunscripción territorial; h) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias; i) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos, lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y, j) Las demás funciones que determine su estatuto de autonomía en el marco de la Constitución y este Código. (Asamblea Nacional, 2010, pág. 31)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de investigación

Según (Blasco Mira & Pérez Turpín, 2017), p. 25. La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con los actores implicados. Utiliza variedades de instrumentos para recoger información como las, entrevistas, imágenes, observaciones, reseña histórica, en los que describe las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

Para el desarrollo de la investigación propuesta para el Gobierno parroquial de Tixán, es de carácter cualitativa, la cual consiste en fundamentar bases teóricas y conceptuales sobre los manuales administrativos, recopilación de información necesaria para sustentar el objeto de estudio, de esta manera obtener como resultado la elaboración de un manual de funciones y de procesos para la institución.

#### 2.2. Nivel de Investigación

En cuanto al nivel de investigación se considera los siguientes niveles que corrobore con el desarrollo del trabajo de titulación.

##### 2.2.1. *Investigación exploratoria*

La aplicación de tipo de investigación exploratorio es sumamente importante ya que esto ayudara establecer ciertos elementos que permita sustentar el tema de investigación y vincularlo con la situación actual del Gobierno Parroquial de Tixán. En la cual consiste en hacer visita a la institución, elaborar entrevista con el fin de determinar los aspectos causantes del objeto de estudio.

##### 2.2.2. *Investigación descriptiva*

Para la elaboración del presente trabajo de titulación, la investigación descriptiva se centra en la descripción del objeto de estudio, es decir, describe el problema de investigación en un tiempo y espacio determinado, permitiendo conocer la situación actual de la institución, como también de sus actores y los niveles de desempeño laboral en cada puesto de trabajo. Así también los pasos a seguir para el diseño de un manual de funciones y de procesos para el Gobierno parroquial de Tixán.

#### 2.3. Tipo de estudio

##### 2.3.1. *Documental*

Consiste en recopilar fuentes bibliográficas que servirán de guía a su vez de información referencial para el desarrollo de la investigación del objeto de estudio, entre ellos podemos citar los siguientes; libros de diferentes autores, revistas y artículos relacionadas con el tema de investigación y tesis de estudios similares las cuales servirán para el procesos de este proyecto, con la finalidad de obtener un trabajo sustentado y de calidad que contribuya de manera significativa a la institución donde se desarrollase.



### 2.3.2. De campo

Se refiere en la que se efectúa el tiempo y lugar en la que ocurre todos los hechos o fenómenos que son de objeto de estudio. Este enfoque permite aclarar aún más las falencias o dificultades del problema de investigación planteado, dando lugar a realizar un análisis a fondo con los propios actores o involucrado, a través de técnicas de investigación que permita obtener información oportuna y de gran utilidad que garantice investigación eficaz y eficiente y a su vez relacionar resultados frente a las observaciones directas por parte del investigador.

### 2.4. Población y muestra

En el desarrollo de trabajo de investigación, la muestra se tomará la población que está conformada por el personal que integra el Gobierno Parroquial de Tixán con un total de 17 servidores públicos. Por lo tanto, debido a que la población de la muestra es mínima se trabajará con el total de los actores de la institución. En la siguiente tabla se observa la nómina del personal del GADPR de Tixán y sus respectivos cargos.

**Tabla 1-3:** Nómina del personal del GADPR-Tixán

N°	Apellidos y nombres	Cargo
1	Daquilema Naula Segundo Ramón	Vocal del GADPR
2	Guamán Evas Ignacio	Presiente
3	Guamán Lema Gladys María	Vicepresidenta
4	Guamán Veintimilla Luis Alfredo	Conserje
5	Herrera Gaibor Cruz Liduvina	Técnica Unidad de Planificación
6	Lema Marcatoma Jorge Enrique	Chofer
7	Lluilema Lemache Segundo Francisco	Vocal del GADPR
8	Lluilema Paca José Manual	Operador del Retroexcavadora
9	Roldan Lema Lourdes Verónica	Vocal del GADPR
10	Tene Quinchi Vilma Catalina	Tesorera
11	Tipán Chauca Segundo Mario	Chofer
12	Villa Buñay Segundo Juan	Vocal del GADPR
13	Yanes Marcatoma Luz del Alba	Secretaria
14	Villalba Barona Thalía Jhoanna	Trabajador Social
15	Lema Capito Segundo Alfonso	Promotor
16	Coronel Urquizo Mayra Priscila	Psicóloga
17	Bravo Guamán María Rosario	Promotora

Fuente: GADPR-Tixán/ Secretaria

Elaborado por: Andrés Buñay

### 2.5. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Para el desarrollo del trabajo de investigación los métodos a utilizar son los siguientes:

#### 2.5.1. Inductivo

Este método es utilizado para el análisis de la información e interpretación de las opiniones vertidas mediante técnicas de investigación aplicadas a los actores en la cual se desarrolla el objeto de estudio, la misma que permite sustentar de manera técnica y sistemática.

### **2.5.2. *Deductivo***

Este método consiste en estructurar ideas que ayude a resolver puntos que originan en los procesos admirativos del Gobierno Parroquial de Tixán, y obtener como resultado la elaboración de un manual de funciones y de procesos.

## **2.6. Técnicas**

En la investigación las principales técnicas a utilizar son las siguientes:

### **2.6.1. *Entrevista***

La entrevista es una de las técnicas de investigación para la recopilación de la información, donde el entrevistado tendrá su libertad de opinión sobre el tema que sea el motivo de la entrevista, por ello esta técnica se le aplicará al personal del GADPR- de Tixán para la recolección de información que facilite el análisis y obtener como resultado las opiniones vertidas por cada uno de los entrevistados. Así como también determinar las responsabilidades que ocupa en cada uno de los cargos dentro de la institución.

### **2.6.2. *Encuesta***

La encuesta es una técnica de investigación para recopilar información mediante una serie de preguntas ya sean abiertas, cerradas o de opción múltiple, con el fin de conocer el origen del problema del objeto de estudio a través de sus respuestas de los encuestados.

### **2.6.3. *Análisis documental***

La cual consiste en recopilar información, procesamiento y análisis de la información que está al alcance del investigado, aquí algunos de ellos:

- Libros
- Revistas
- Leyes y reglamentos
- Tesis de grado de casos similares
- Estatutos
- Manuales y Páginas de internet

### **2.6.4. *Idea a defender***

El diseño de un manual de funciones y de procesos para el gobierno autónomo parroquial rural de Tixán, permitirá mejorar la gestión administrativa de la institución.

## **2.7. Variables**

*Variable dependiente*

Mejorar la gestión administrativa.

*Variable independiente*

Manual de funciones y de procesos.

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Análisis e interpretación de resultados

##### 3.1.1. Encuestas aplicadas.

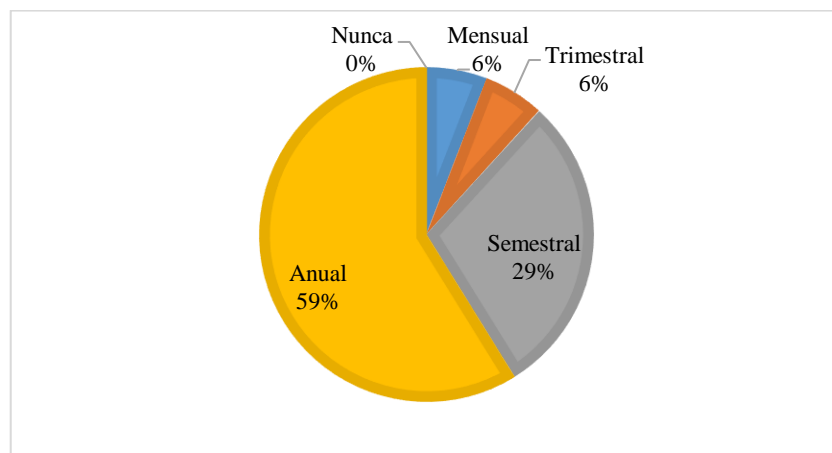
A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas aplicadas al personal del GAPDR de Tixán.

1. ¿Con que frecuencia recibe capacitación para mejorar el rendimiento laboral en su área?

**Tabla 2-3: Frecuencia de capacitación**

	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	1	6%
Trimestral	1	6%
Semestral	5	29%
Anual	10	59%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay 2020  
Fuente: Encuestas



**Gráfico 1-3: Frecuencia de capacitación**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

#### Análisis e interpretación de resultados

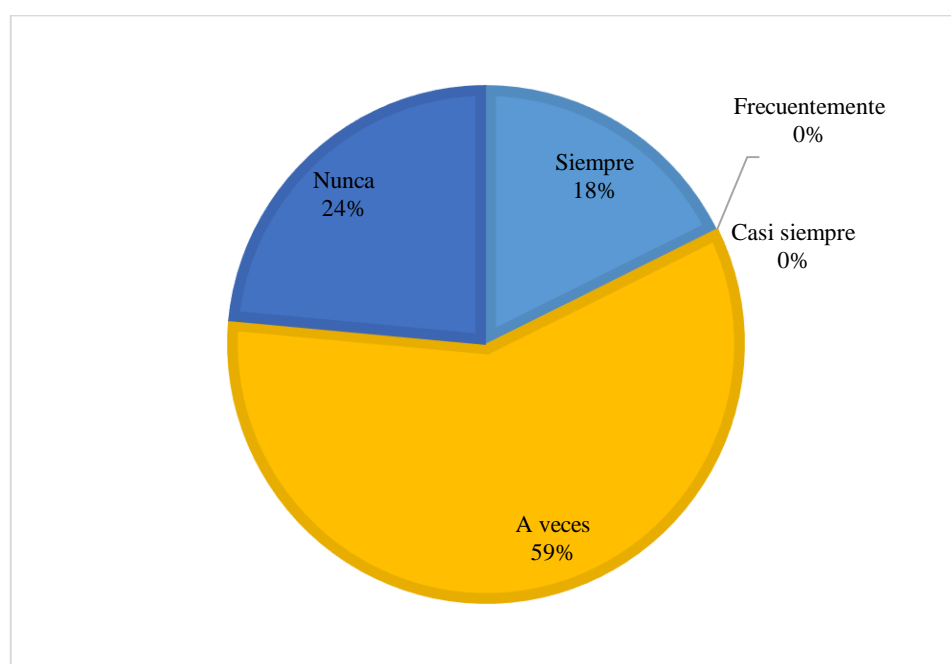
Los resultados obtenidos de la tabulación de las encuestas aplicadas a los empleados del GADPR muestran que del 100 % de los trabajadores el 59% considera que las capacitaciones se realizan anualmente, el 29% semestralmente, el 6% trimestralmente y el 6% restante mensualmente, evidenciando que no existe unificación en la respuesta por lo que se infiere que no hay un plan de capacitación definido, que sea claro y de conocimiento de todos los empleados.

2. Indique la frecuencia en que realiza las evaluaciones de desempeño laboral

**Tabla 3-3: Frecuencia de evaluación de desempeño**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	18%
Frecuentemente	0	0%
Casi siempre	0	0%
A veces	10	59%
Nunca	4	24%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 2-3: Frecuencia de evaluación de desempeño**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

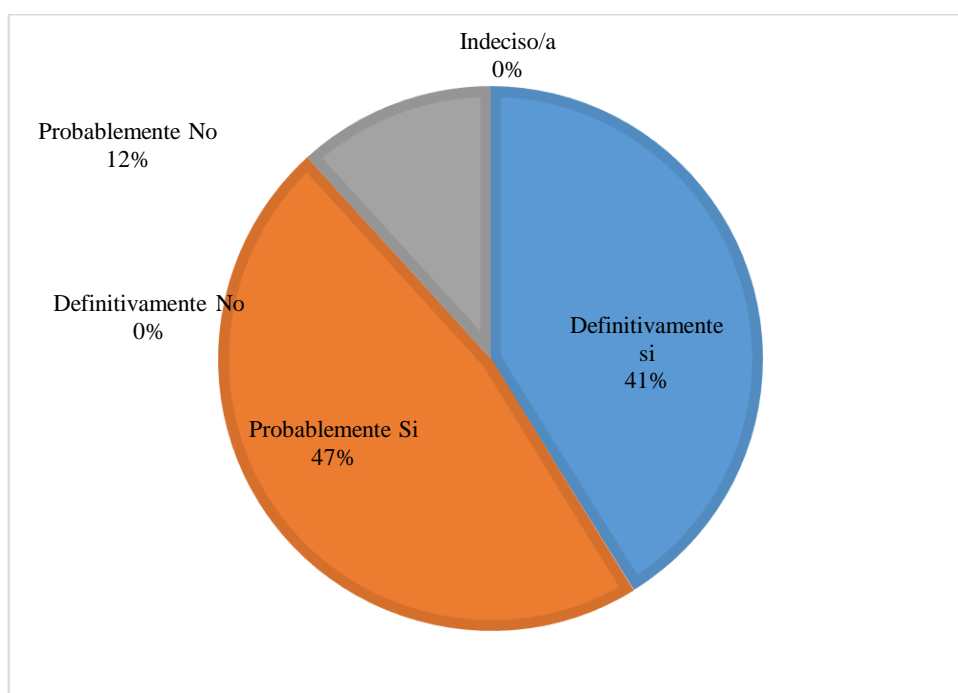
Con respecto a la periodicidad de las evaluaciones de desempeño se observó que según los resultados del 100% de los empleados el 59% consideró que se realizan “a veces” las evaluaciones, 24% “nunca y 18% “Siempre”. Estos datos permiten establecer que no hay una estandarización de la evaluación de desempeño homogénea para todos los trabajadores.

3. ¿Los temas de capacitación tiene relación con las funciones que Ud. desempeña?

**Tabla 4-3: Relación de capacitación con las necesidades de formación**

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	7	41%
Probablemente Si	8	47%
Probablemente No	2	12%
Definitivamente No	0	0%
Indeciso/a	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 3-3: Relación de capacitación con las necesidades de formación**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

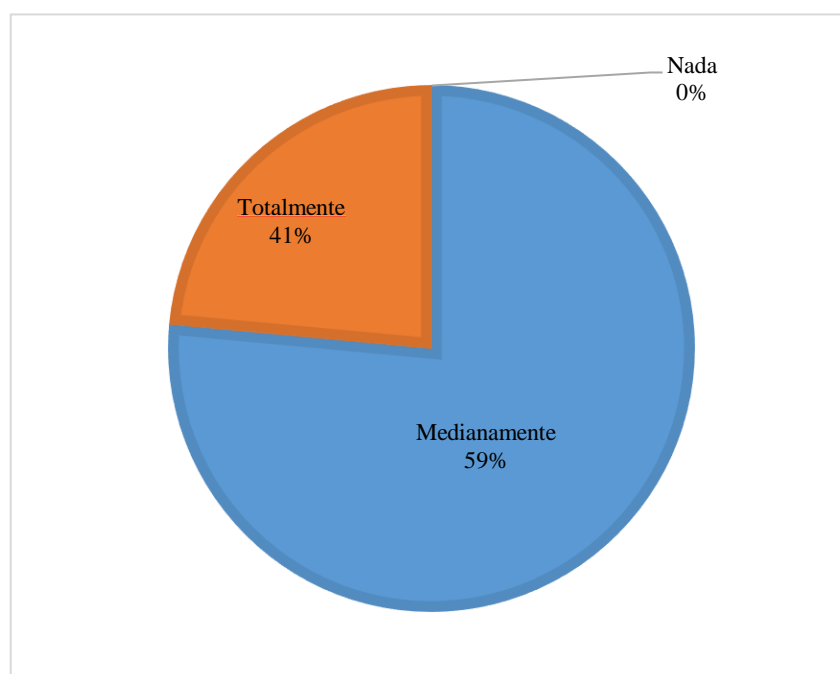
En cuanto a la capacitación brindada a los empleados por parte del GADPR es consecuente a las funciones desempeñadas en cada puesto de trabajo, del 100% de los encuestados el 47% opina que probablemente si, 41% definitivamente si y solo el 12% probablemente no. Estas tendencias muestran que efectivamente los contenidos de las capacitaciones guardan relación con las necesidades de formación de cada puesto de trabajo.

4. ¿Usted considera que su puesto de trabajo permite aprovechar al máximo sus habilidades y conocimientos?

**Tabla 5-3: Relación del puesto con las habilidades y conocimientos**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente	7	41%
Medianamente	10	59%
Nada	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 4-3: Relación del puesto con las habilidades y conocimientos**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

#### **Análisis e interpretación de resultados**

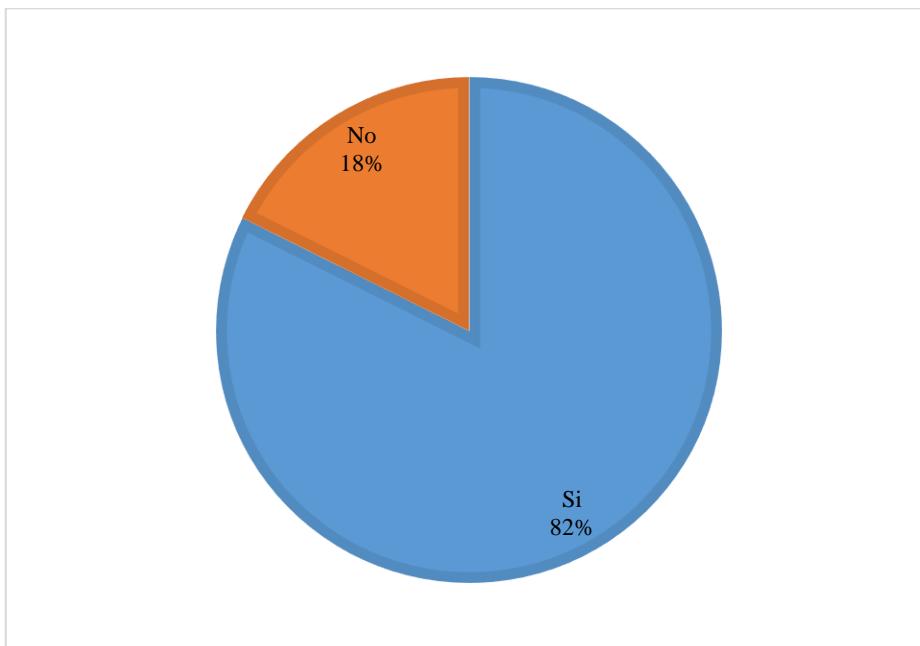
El análisis estadístico descriptivo acerca de la relación del aprovechamiento efectivo de las habilidades y conocimientos de cada empleado en su puesto de trabajo arrojó que del 100% de los empleados, el 59% indicó que medianamente, mientras que el 41% selecciono la opción totalmente. Estos resultados evidencian que la mayoría de la población considera que su potencial no está siendo aprovechado en la totalidad en los cargos encomendados.

5. ¿Dispone usted todos los implementos para un óptimo funcionamiento en sus labores diarias?

**Tabla 6-3: Equipamiento adecuado según el puesto**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	14	82%
No	3	18%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay



**Gráfico 5-3: Equipamiento adecuado según el puesto**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

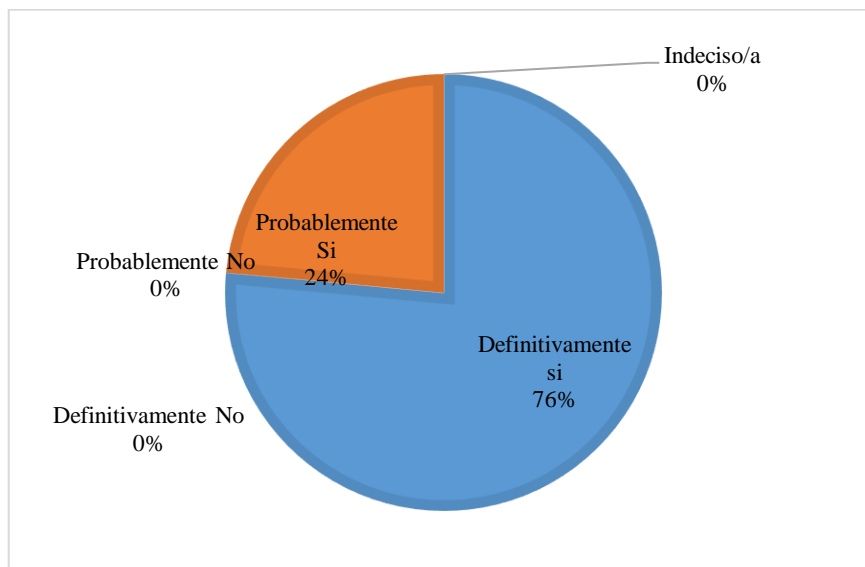
Del 100% de los empleados opinan en cuanto a la disposición de los implementos para un óptimo funcionamiento de sus labores diarias, el 82% indicó que si dispone del equipamiento adecuado a sus roles y funciones y 18% que no cuenta con tal disposición.

6. ¿Usted considera que un manual de funciones y de procesos servirá como una herramienta para mejorar su desempeño laboral?

**Tabla 7-3: Necesidad de un manual de funciones y cargos**

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	13	76%
Probablemente Si	4	24%
Probablemente No	0	0%
Definitivamente No	0	0%
Indeciso/a	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 6-3: Necesidad de un manual de funciones y cargos**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### Análisis e interpretación de resultados

En cuanto a la efectividad de un manual de funciones y procesos como una herramienta para mejorar el desempeño laboral, del 100% de los encuestados el 76% selecciono que definitivamente si y el 24% restante que probablemente sí. Esta tendencia refuerza la necesidad de desarrollar un manual de funciones y de procesos para el GADPR Tixán.

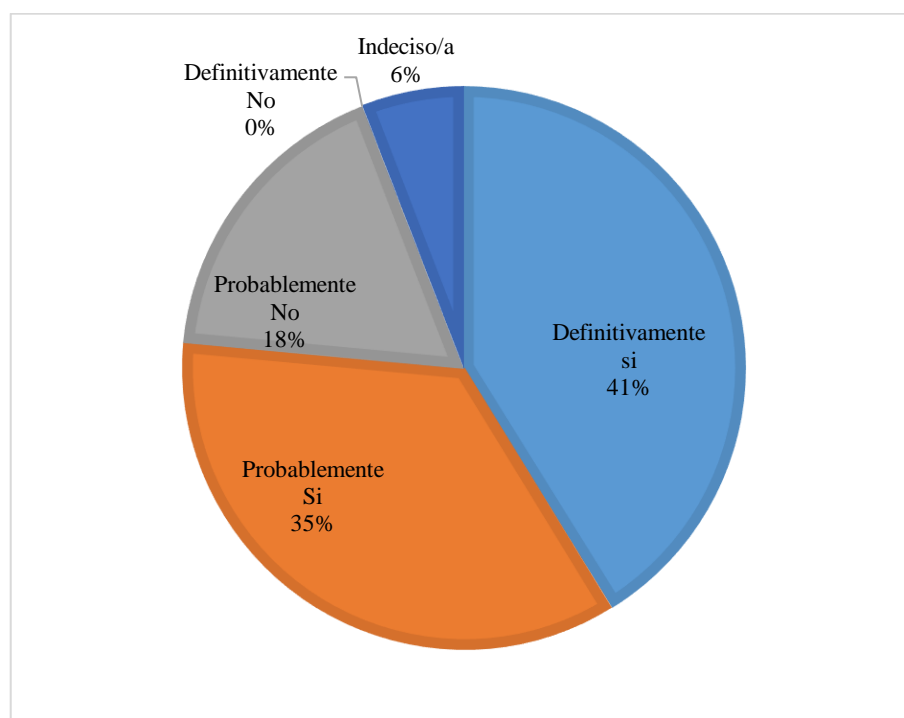


7. ¿El Gobierno Parroquial de Tixán dispone de políticas para transmitir información oficial de la institución?

**Tabla 8-3: Políticas de comunicación**

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	7	41%
Probablemente Si	6	35%
Probablemente No	3	18%
Definitivamente No	0	0%
Indeciso/a	1	6%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 7-3: Políticas de comunicación**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

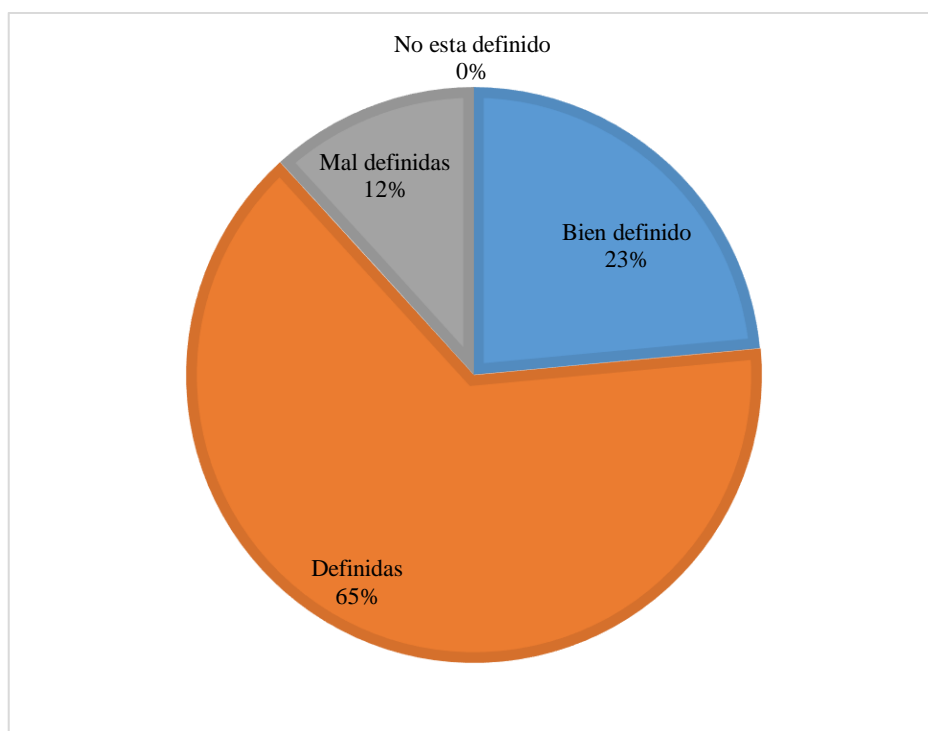
Del 100% de los empleados encuestados, el 41% considera que definitivamente si el GAPR dispone de políticas para transmitir información oficial de la institución, 35% probablemente si, 18% probablemente no y 6% indeciso/a- Con estos resultados se puede observar que el 76% de la población de trabajadores tienden al polo positivo de las opciones de respuesta, por lo que se infiere que existen las políticas de comunicación sin embargo se requiere de mayor divulgación y práctica de las mismas.

8. ¿El Gobierno Parroquial de Tixán tiene definidas las funciones que desempeña cada puesto de trabajo?

**Tabla 9-3: Definición de funciones**

	Frecuencia	Porcentaje
Bien definido	4	23%
Definidas	11	65%
Mal definidas	2	12%
No está definido	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 8-3: Definición de funciones**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

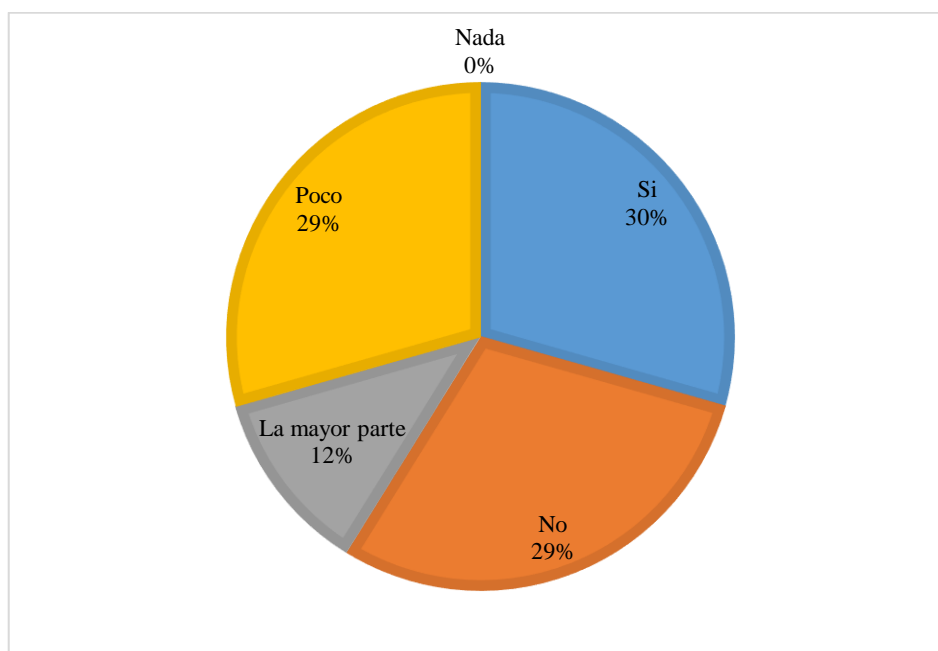
Los resultados arrojados de este ítem permiten observar que del 100% de los empleados encuestados, el 65% considera que las funciones de cada puesto de trabajo están definidas, 24% que están bien definidas y 12% mal definidas. En base a estos resultados se infiere que se debe realizar una revisión de las funciones de cada puesto a fin de optimizar la descripción de cargo y se debe socializar el resultado con cada empleado.

9. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y política institucional?

**Tabla 10-3: Divulgación del direccionamiento estratégico**

	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	29%
No	5	29%
La mayor parte	2	12%
Poco	5	29%
Nada	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 9-3: Divulgación del direccionamiento estratégico**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

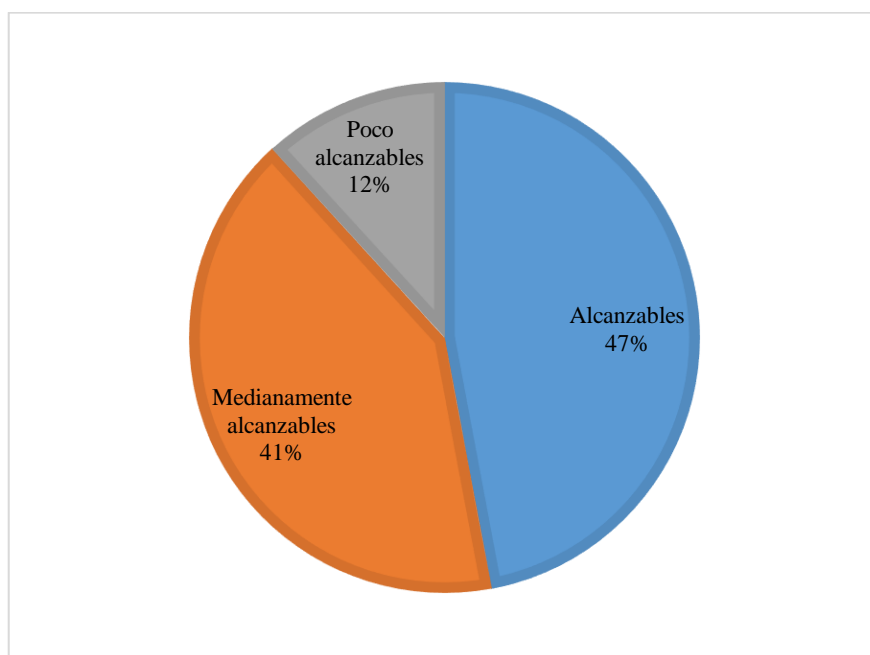
En cuanto al conocimiento de la misión, visión, objetivos y política institucional del GADPR del 100% de los trabajadores encuestados, el 29% considera que no las conocen, 30% que si las conocen, 29% que poco las conocen y 12% la mayor parte. Esta tendencia indica que el 73% de los trabajadores tienden al polo negativo frente al conocimiento del direccionamiento estratégico de la organización, evidenciando la falta de divulgación por parte de la directiva.

10. ¿Usted considera que los objetivos planteados por el Gobierno Parroquial de Tixán son?

**Tabla 11-3: Viabilidad de los objetivos**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Alcanzables	8	47%
Medianamente alcanzables	7	41%
Poco alcanzables	2	12%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 10-3: Viabilidad de los objetivos**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

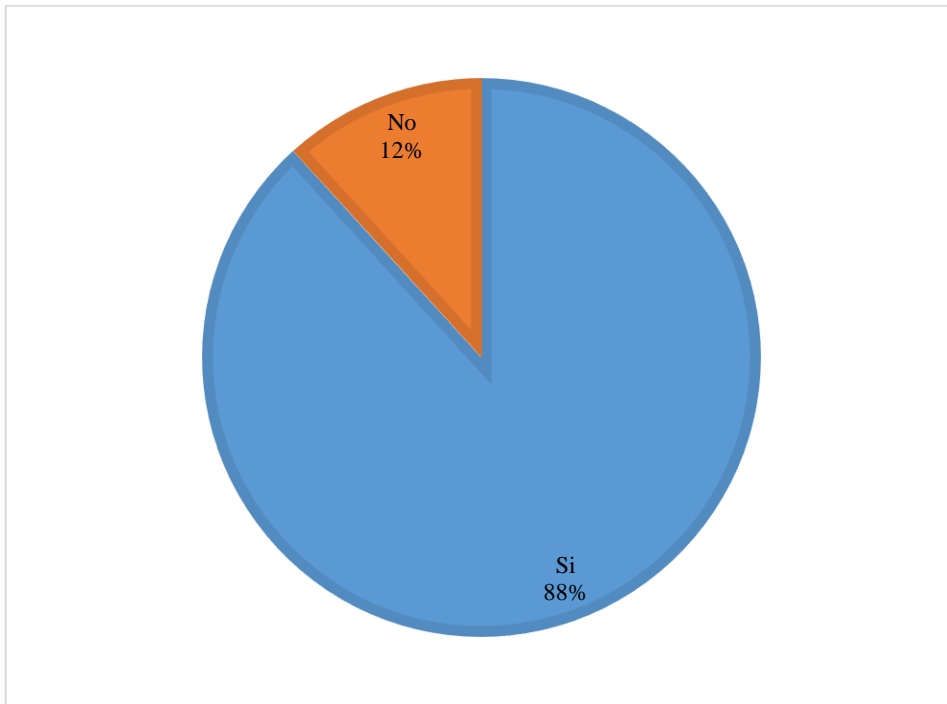
Se observa por medio del análisis de las tabulaciones de las encuestas aplicadas a los empleados que del 100% de trabajadores, el 47% considera que los objetivos son alcanzables, 41% que son medianamente alcanzables y 12% que son poco alcanzables. Esto indica que resulta necesaria la evaluación y replanteamiento de los objetivos del GADPR en función de plasmar objetivos más alcanzables.

11. ¿El GADPR dispone de una estructura organizacional definida?

**Tabla 12-3: Estructura organizacional definida**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	15	88%
No	2	12%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 11-3: Estructura organizacional definida**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

#### **Análisis e interpretación de resultados**

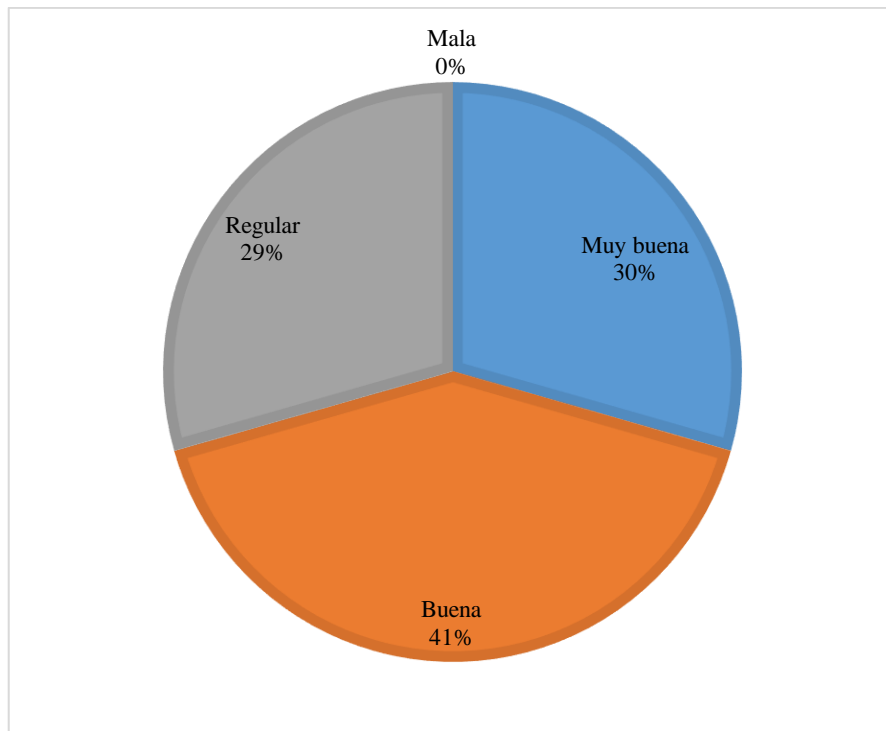
Se observó por medio de la tendencia de los resultados obtenidos que del 100% de los empleados encuestados, el 88% considera que, si existe una estructura organizacional definida, tan solo el 12% opinó que no existe.

12. ¿La comunicación con el personal de la institución es?

**Tabla 13-3: Efectividad de la comunicación**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy buena	5	29%
Buena	7	41%
Regular	5	29%
Mala	0	0%
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Andrés Buñay, 2020



**Gráfico 12-3: Efectividad de la comunicación**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

### **Análisis e interpretación de resultados**

En cuanto a la efectividad de la comunicación de la institución se observa que del 100% de los trabajadores, el 41% opina que es buena, 29% regular y 30% muy buena. Estos resultados permiten inferir que es necesario la revisión de la comunicación interna manejada en dicha organización.

### **3.1.2. Entrevista aplicada.**

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista al presidente del Gobierno Parroquial de Tixán.

#### **¿Cuál es el propósito de su cargo?**

Ser presidente del GADPR

#### **¿El GADPR de Tixán cuenta de un manual de funciones y de procesos?**

Manual de procesos todo está en los archivos de los periodos anteriores y de este periodo también

#### **¿Considera Usted que existe una clara descripción de puestos para cada cargo?**

Claro que si

#### **¿Actualmente ha existido alguna modificación en la estructura organizacional?**

Lógicamente porque cada periodo viene con otros objetivos y métodos, por eso en el período 2014 se realizó el plan de desarrollo y se reformo. Acorde a eso, la zona alta antes era agricultura y ahora es ganadero

#### **¿De qué manera se evalúa el desempeño laboral al personal del GADPR de Tixán?**

Aquí el empeño del personal, yo como presidente de junta, hay planificadora, contadora y secretaria, somos 5 directivos

#### **¿Cuáles son los objetivos y responsabilidades principales que deben cumplir los funcionarios del GADPR de Tixán?**

Nuestra responsabilidad es

Planificar para hacer los trabajos

Realizar 4 semanas al mes con cada miembro del GADPR

#### **¿Cómo califica la relación que existe entre el personal que conforma el GADPR de Tixán?**

La calificación, nosotros mismos no podemos calificar, solo vemos que estamos trabajando, quienes los califican son la comunidad cuando sirven al pueblo, aquí somos autoridades y los trabajadores damos servicios a la gente

#### **¿Considera Usted que al implementar un manual de funciones y de procesos mejoría la gestión administrativa?**

Claro que, si para eso es el Plan de Ordenamiento Territorial, la gente pone las necesidades y acorde a ellos e trabaja

### **Análisis e interpretación**

Las respuestas expresadas por el presidente denotan desconocimiento de los términos y de los procesos implicados en un manual de funciones y de procesos. Razón por la cual se decidió a desarrollar una propuesta que facilite la gestión administrativa del GADPR de Tixán.

### **3.2. Desarrollo de la propuesta**

**DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA EL GOBIERNO  
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN  
ALAUÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO**

Elaborado por: Andrés Buñay



## **Introducción**

La gestión administrativa se fundamenta en el control continuo y organizado de todas las actividades necesarias para cumplir los objetivos de toda organización. Uno de los pilares fundamentales de la gestión administrativa es el establecimiento de los roles y funciones de cada participante en cada proceso, para lograr con éxito el establecimiento de estos resulta importante conocer cada proceso ejecutado.

En el caso de la administración de gobiernos autónomos resulta indispensable el establecimiento de cada función con el objeto de dar cumplimiento a las necesidades de la población enmarcadas en las leyes y normas del estado. Para la presente propuesta se realizó un enfoque en los principales procesos llevados a cabo por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, Cantón Alausí, provincia de Chimborazo con el fin de estructurar un manual de funciones y procesos.

Este manual tiene como objetivo primordial proporcionar a los funcionarios una guía para la ejecución de las funciones y responsabilidades individuales presentadas de una manera fácil de comprender. Este aporte presenta los procesos seccionados en tres niveles gobernantes, de valor y de apoyo.

### **Objetivo de la propuesta**

Diseñar un manual de funciones y de procesos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, que permita mejorar las funciones asignadas en cada puesto de trabajo con el fin de garantizar un servicio de calidad.

### **Ámbito de aplicación**

El presente manual de funciones y de procesos, constituye una herramienta técnica y normativa que regirá al Gobierno Autónomo descentralizado parroquial Rural de Tixán, la misma que detalla funciones y responsabilidades y tiene concordancia con las normativas vigentes del estado ecuatoriano.

## **Direccionamiento estratégico**

### ***Misión***

Impulsar y fomentar el desarrollo y bienestar de nuestras comunidades mediante la aplicación de un modelo de autogestión y participación ciudadana en la toma de nuestras propias decisiones, lo que a sus vez nos permitirá optimizar nuestro nivel de vida, satisfaciendo las necesidades de la población local en lo que se refiere a la producción y comercialización de bienes y servicios agropecuarios y agro eco turísticos, contribuyendo al desarrollo parroquial, respetando el medio ambiente y generando fuentes de empleo

### ***Visión***

Tixán, proyecta su crecimiento y desarrollo comunitario basado en las necesidades de sus habitantes, eficaz y eficiente a la prestación de servicios públicos que fortalezca su identidad, patrimonio cultural y cohesión social, posicionándose como referente parroquial, cantonal, provincial, nacional e internacional de su valor integral.

### ***Objetivos***

Garantizar la participación ciudadana que ayude fomentar las actividades productivas sustentable y sostenible para la gestión de sumak kawsay (buen vivir).

Lograr una gestión democrática, transparente y eficiente del gobierno parroquial de Tixán.

Implementar políticas de desarrollo territorial y desarrollo económico y social generando nuevas formas productivas.

### ***Valores***

Los valores que rigen a nuestra institución pública son:

- *Liderazgo*
- *Honestidad*
- *Compromiso*
- *Transparencia*
- *Responsabilidad*
- *Trabajo en Equipo*
- *Equidad*
- *Capacidad*

### ***Principios filosóficos***

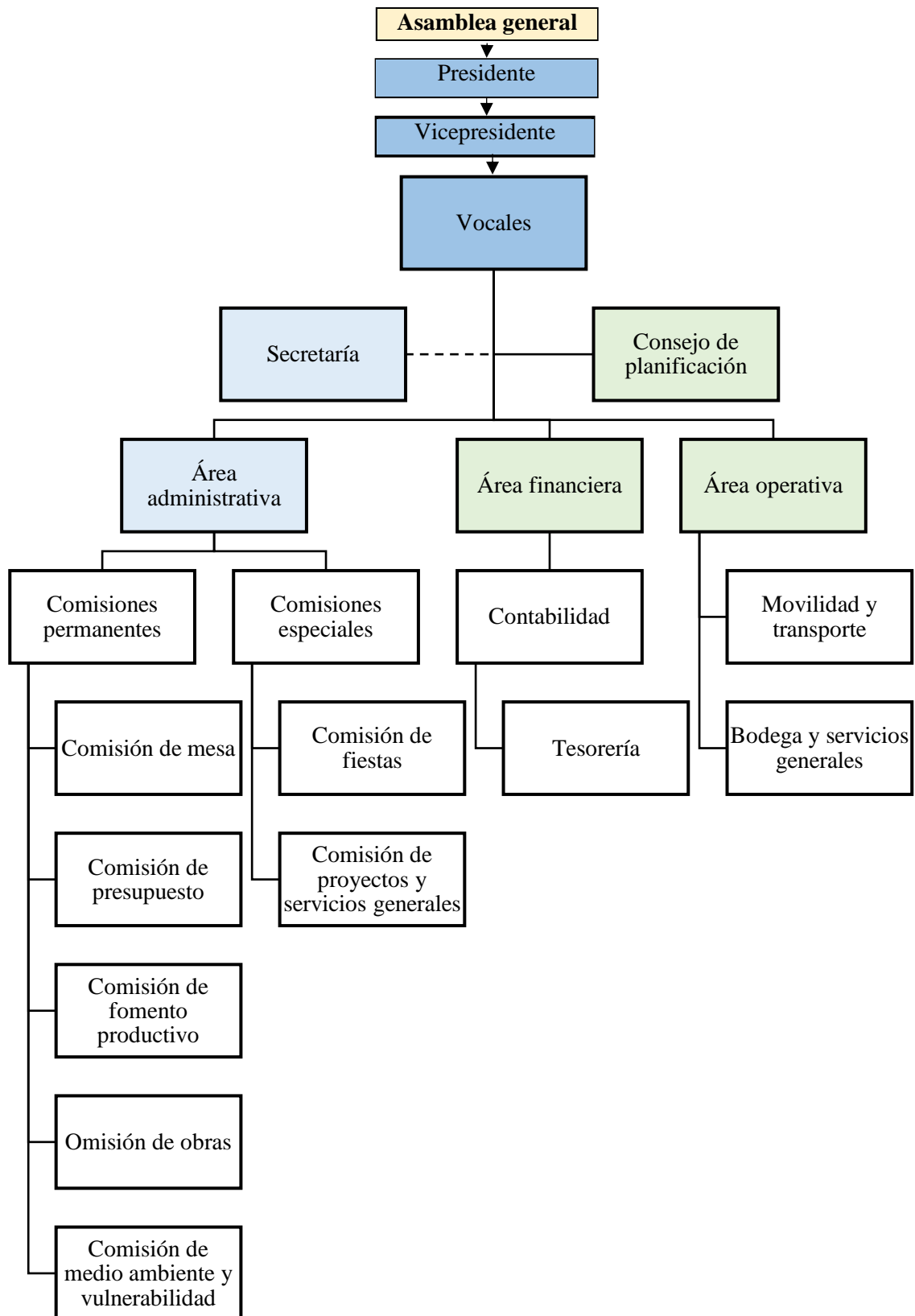
- *Ama Killa (No ser ocioso)*
- *Ama Shuwa (No robar)*
- *Ama Llulla (No mentir)*
- *Sumak Kawsay (Buen vivir)*

***Objetivos estratégicos***

- a) Contar con procesos que fortalezcan la participación e integración de las comunidades, vigoricen la identidad local-regional, valoren los aportes de las diversas culturas y posibiliten generar respuestas innovadoras para el desarrollo de la parroquia.
  
- b) Generar, socializar e implementar políticas e infraestructura que potencien la calidad de vida.
  
- c) Contribuir al mantenimiento del orden social y jurídico de la comunidad ejerciendo control de cumplimiento de resoluciones y normativa reglamentaria parroquial.
  
- d) Facilitar y promover procesos de innovación institucional y de potenciación de las competencias del talento humano.
  
- e) Conseguir un ambiente de calidad, en beneficio de la salud, la sostenibilidad de los ecosistemas y la conservación de la biodiversidad.

## Organización

### Estructura organizacional Propuesta



**Gráfico 13-3: Propuesta de estructura organizacional**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

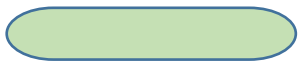
***Criterio jerárquico***



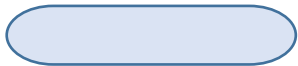
Asamblea general –máxima autoridad



Procesos gobernantes



Procesos habilitantes



Procesos agregados de valor

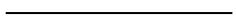
***Líneas de autoridad***



Líneas de autoridad y responsabilidad



Líneas de coordinación técnica



Línea de apoyo

## Roles y responsabilidades

Nombre del cargo	Presidente
<p><b>Descripción</b></p>	<p>La presidencia será ejercida por el Ejecutivo quién será el representante legal, judicial, extrajudicial y de vocería oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán.</p> <p>Ejecuta acciones destinadas a la consecución de los objetivos previstos en el plan de desarrollo parroquial en el marco de la normativa establecida por las leyes y el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán a través de los recursos humanos y financieros con los que dispone.</p> <p>Además, será el responsable de la ejecución de las políticas, estrategias, objetivos, metas y demás procesos que fortalezcan la gestión institucional.</p>
<p><b>Responsabilidades</b></p>	
<p>a. Representación judicial;</p> <p>b. Ejecutar los procesos administrativos, presupuestarios, comunicativos, asociativos;</p> <p>c. Cumplir y hacer cumplir la Constitución y las Normativas Legales vinculantes;</p> <p>d. Dirigir y coordinar a los distintos organismos de dirección, asesoría, cooperación, apoyo y administración;</p> <p>e. Informar periódicamente al legislativo sobre los procesos presupuestarios;</p> <p>f. Suscribir los actos y contratos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán</p> <p>g. Gestionar ante los organismos nacionales e internacionales proyectos, planes y programas para el fiel cumplimiento de las competencias;</p> <p>h. Disponer la elaboración de proyectos de reforma legal y expedición de la normatividad interna;</p> <p>i. Designar a los servidores de libre nombramiento y remoción;</p> <p>j. Representación del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán, ante la Instancia Organizativa Territorial Autónoma Desconcentrada CONAGOPARE-CHIMBORAZO.</p> <p>k. Delegar en casos de emergencia la conformación de comisiones emergentes; y,</p> <p>l. Las demás que le sean encomendadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán.</p>	

<b>Nombre del cargo</b>	<b>Vocal</b>
<b>Responsabilidades</b>	
<p>a) Intervenir con voz y voto en las sesiones y deliberaciones de la junta parroquial rural;</p> <p>b) La presentación de proyectos de acuerdos y resoluciones, en el ámbito de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural;</p> <p>c) La intervención en la asamblea parroquial y en las comisiones, delegaciones y representaciones que designe la junta parroquial rural, y en todas las instancias de participación;</p> <p>d) Fiscalizar las acciones del ejecutivo parroquial de acuerdo con este Código y la ley; y,</p> <p>e) Cumplir aquellas funciones que le sean expresamente encomendadas por la junta parroquial rural.</p>	

<b>Nombre del cargo</b>	Secretario
<b>Responsabilidades</b>	
<p>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por el Gobierno Parroquial.</p> <p>b) Permanecer en la oficina durante el horario de trabajo establecido ocho horas diarias.</p> <p>c) Participar en las sesiones ordinarias y extraordinarias hasta concluir la misma, según requerido por la Institución.</p> <p>d) Ordenar y archivar los documentos enviados y recibidos.</p> <p>e) Redactar las actas de las sesiones ordinarias y extraordinarias con los puntos estrictamente tratados en la sesión.</p> <p>f) Redactar oficios para diferentes actividades o instituciones.</p> <p>g) Ser el custodio de las instalaciones del GAD Parroquial</p> <p>h) Realizar convocatorias por disposición del presidente con su respectiva hora, fecha y orden del día, a las sesiones ordinarias con 48 horas de anticipación y a las extraordinarias la convocatoria se lo hará por lo menos con 24 horas de anticipación y más convocatorias.</p> <p>i) Asistir puntualmente a su trabajo.</p> <p>j) Controlar entrada y salida de los bienes institucionales.</p> <p>k) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</p> <p>l) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a la Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</p> <p>m) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</p> <p>n) Y las demás previstas en las leyes vigentes.</p>	

<b>Nombre del cargo</b>	Técnico de la unidad de planificación
<b>Responsabilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por el Gobierno Parroquial.</li> <li>b) Cumplir con sus actividades durante la jornada de ocho horas diarias.</li> <li>c) Planificación, organización y ejecución de las actividades relacionadas con implementación del PD y OT</li> <li>d) Formulación de estudios de pre inversión en materia social, productiva y ambiental a nivel de perfiles y estudios definitivos</li> <li>e) Supervisión de la ejecución de obras y proyectos, cuyos estudios hayan sido desarrollados por la Unidad</li> <li>f) Evaluación interna del cumplimiento de metas del PD y OT</li> <li>g) Actualización continua de los indicadores sociales, económicos y ambientales.</li> <li>h) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos y cuestiones técnicas comerciales que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</li> <li>i) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</li> <li>j) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</li> <li>k) Asistir puntualmente a su trabajo.</li> </ul>	

<b>Nombre del cargo</b>	Chofer de volquete
<b>Responsabilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por el Gobierno Parroquial.</li> <li>b) Cumplir con sus actividades durante la jornada ocho horas diarias.</li> <li>c) Cumplir con las actividades del chofer de volquete</li> <li>d) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</li> <li>e) Asistir puntualmente a su trabajo.</li> <li>f) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</li> <li>g) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</li> <li>h) Y las demás previstas en las leyes vigentes.</li> </ul>	

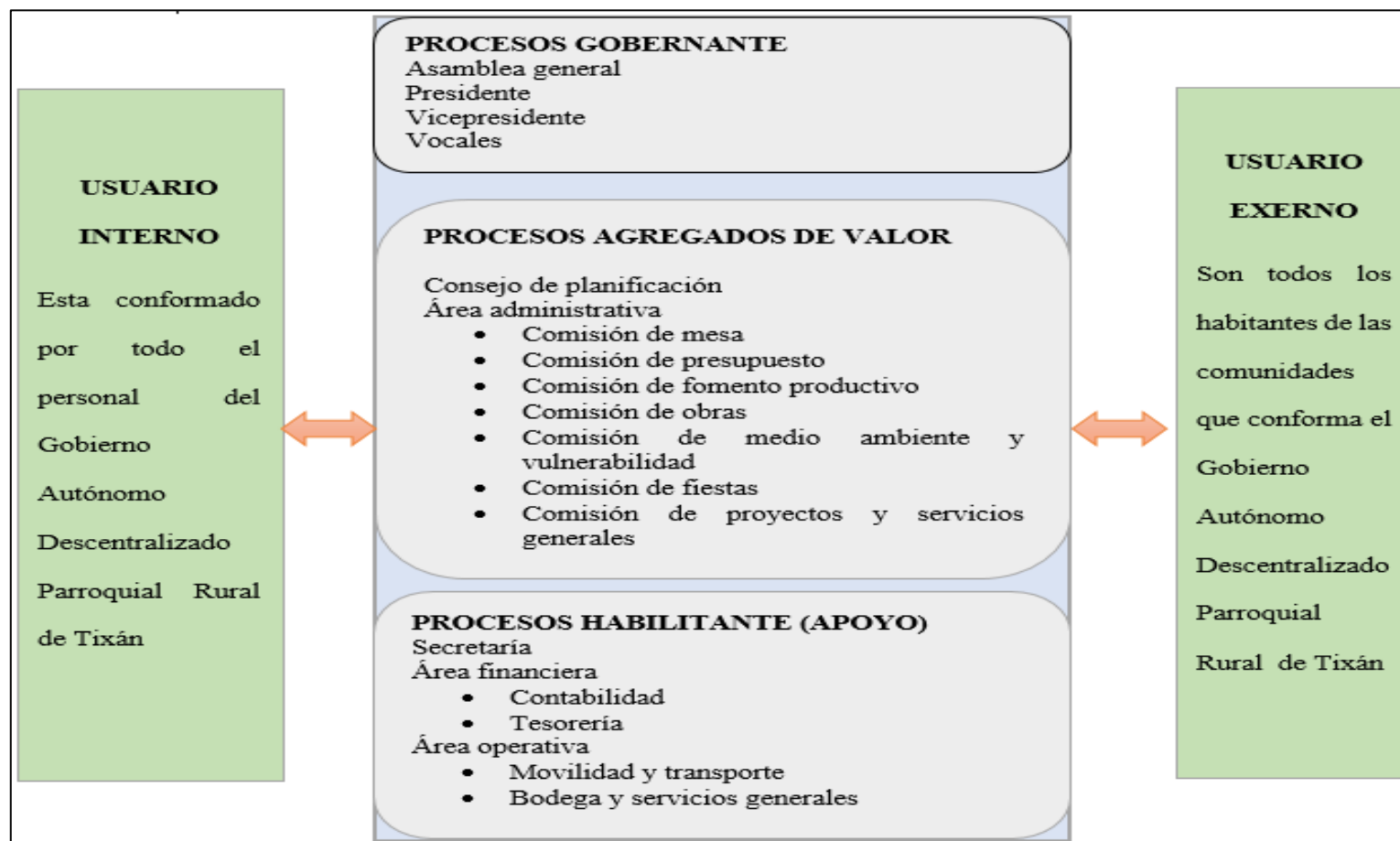


<b>Nombre del cargo</b>	Chofer de la camioneta
<b>Responsabilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por el Gobierno Parroquial.</li> <li>b) Cumplir con sus actividades durante la jornada ocho horas diarias.</li> <li>c) Cumplir con las actividades del chofer de la camioneta</li> <li>d) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</li> <li>e) Asistir puntualmente a su trabajo.</li> <li>f) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a la Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</li> <li>g) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</li> <li>h) Y las demás previstas en las leyes vigentes.</li> </ul>	

<b>Nombre del cargo</b>	Conserje de fábrica de adoquines
<b>Responsabilidades</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por el Gobierno Parroquial.</li> <li>b) Cumplir con sus actividades durante la jornada ocho horas diarias.</li> <li>c) Cumplir con las actividades del chofer de la camioneta</li> <li>d) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</li> <li>e) Asistir puntualmente a su trabajo.</li> <li>f) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a la Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</li> <li>g) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</li> <li>h) Y las demás previstas en las leyes vigentes.</li> </ul>	

<b>Nombre del cargo</b>	Operador de retroexcavadora
<b>Responsabilidades</b>	
<p>a) Cumplir las disposiciones y resoluciones, emitidas por la Gobierno Parroquial.</p> <p>b) Cumplir con las actividades de operador en base a una planificación semanal</p> <p>c) Asistir puntualmente a su trabajo.</p> <p>d) Cuidar los bienes muebles y equipos que estén bajo su cargo.</p> <p>e) Puede solicitar permiso por calamidad doméstica debidamente justificada y de acuerdo a Ley Orgánica del Servidos Publico (LOSEP).</p> <p>f) Guardar absoluta reserva, respecto a las informaciones, datos que llegaren a su conocimiento en razón de la labor que realiza.</p> <p>g) Y las demás previstas en las leyes vigentes.</p>	

## Mapa de procesos propuestos



**Gráfico 14-3: Mapa de procesos propuesto**

Elaborado por: Andrés Buñay 2020

## Procesos gobernantes

### Gestión de la Planificación institucional

<b>Proceso</b>	Planificación institucional	
<b>Macro proceso</b>	Proceso gobernante	
<b>Objetivo</b>	Establecer los objetivos estratégicos y operacionales a alcanzar por la GADPR Tixán	
<b>Responsable</b>	Presidente/vicepresidente	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
El presidente en conjunto con los representantes de cada proceso deberá establecer los objetivos anuales que se deben alcanzar para satisfacer las necesidades de la comunidad	Necesidades de la gestión	
Seleccionar las actividades o proyectos prioritarios a ejecutar	Objetivos operativos anuales	
Identificar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos	Recursos para la ejecución de las actividades	
Establecer los puntos de control de gestión y operativos que permita determinar cualquier desviación	Sistema de control y gestión	
Solicita a cada representante la elaboración de la Planificación Operativa Anual (POA) a detalle	Plan Operativo Anual por departamento	

## Elaboración del plan operativo anual

<b>Proceso</b>	Elaboración del Plan Operativo Anual	
<b>Macro proceso</b>	Proceso gobernante	
<b>Objetivo</b>	Establecer y estructurar el plan operativo anual del Gobierno Parroquial de Tixán en base a los planes operativos de cada departamento	
<b>Responsable</b>	Presidente/vicepresidente/ Tesorero	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Se recibe y revisa cada POA de cada departamento en base a los lineamientos estratégicos del plan institucional	POAS departamentales revisados	
Si los POA no se ajustan a los lineamientos se procede a la revisión con cada representante hasta obtener un POA acorde a las necesidades de la institución	POA ajustados a las necesidades	
Si los POA si se ajustan a los lineamientos estratégicos se procede a la consolidación de los POA en un documento general	Consolidación de POA	
El tesorero revisara cada POA en función a los gastos y presupuesto requerido estableciendo los totales de cada partida presupuestaria	Plan Presupuestario	
El presidente revisa el POA consolidado	Revisión del POA	
El presidente junto al tesorero socializa el POA con cada vocal de manera participativa	Socialización del borrador del POA	
Si se encuentran inconformidades se procede a realizar las revisiones y ajustes en mesas de trabajo con la participación de los responsables, tesorero, presidente y vocales hasta obtener un POA acorde a las necesidades de la comunidad	POA ajustados	
Si el POA cumple con las expectativas de la comunidad se aprueba y se realiza el asentamiento en actas por el secretario	POA Aprobado	

## Gestión administrativa

<b>Proceso</b>	Gestión administrativa	
<b>Macro proceso</b>	Proceso gobernante	
<b>Objetivo</b>	Establecer los procesos y actividades que permitan desarrollar y controlar la administración de los recursos manejados por el Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Presidente/vicepresidente/ Tesorero	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Planificar las tareas requeridas en el proceso administrativo	POA Administrativo	
Establecer los cronogramas de ejecución y os responsables de cada actividad	Cronogramas de actividades	
Organizar y supervisar la ejecución de los servicios de mantenimiento	Control de mantenimiento	
Administrar y gestionar la adjudicación y buen uso de los bienes institucionales	Control del uso de bienes	
Proponer, gestionar y controlar las acciones preventivas y correctivas que se requieran para el mantenimiento de las instalaciones	Control de proyectos de mantenimiento	
Controlar los procesos administrativos	Control de procesos administrativos	

## Procesos de los procesos habilitantes

### Gestión de servicios

<b>Proceso</b>	Gestión de servicios
<b>Macro proceso</b>	Proceso habilitante
<b>Objetivo</b>	Gestionar los servicios requeridos para el cumplimiento de los objetivos de Gobierno Parroquial de Tixán
<b>Responsable</b>	Tesorero/ Conserje
<b>Descripción del proceso</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>
Recibir las facturas de cada servicio provenientes de alquileres de inmuebles, pago de agua, pago de consumo eléctrico, pago de internet, pago de telefonía, u otros servicios requeridos	Continuidad de servicios
Solicitar al tesorero la liberación de los pagos	
Ejecución de los pagos a cada servicio a tiempo	
Entregar las facturas de pago al tesorero para su archivo	
Registrar los pagos en los costos fijos mensuales	

### Gestión de bienes o inmuebles

<b>Proceso</b>	Gestión de bienes o inmuebles
<b>Macro proceso</b>	Proceso habilitante
<b>Objetivo</b>	Gestionar el mantenimiento y gestión adecuada de los bienes e inmuebles propiedad del Gobierno Parroquial de Tixán
<b>Responsable</b>	Tesorero/ Conserje
<b>Descripción del proceso</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>
Gestionar la adjudicación de los bienes según las necesidades y responsabilidades de cada cargo	Control de bienes e inmuebles actualizado
Registrar la asignación con la información detallada del estado de cada bien o inmueble	
Gestionar las dotaciones de productos necesarios para el mantenimiento de inmuebles	Almacén de insumos dotado
Realizar el mantenimiento general de las instalaciones	Bienes e inmuebles en buen estado
Verificar y controlar las condiciones de los inmuebles	

## Gestión de recurso humano

<b>Proceso</b>	Gestión de recurso humano	
<b>Macro proceso</b>	Proceso habilitante	
<b>Objetivo</b>	Gestionar los servicios requeridos para el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Presidente	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Establecer las funciones de cada puesto en base a las necesidades de la organización	Manual de cargos	
Velar por que el responsable de cada puesto de trabajo cuente con las capacidades, habilidades y destrezas para ejecutar el proceso		
Informar a cada trabajador de forma periódica de las funciones y responsabilidades de su cargo		
Evaluar el desempeño de los trabajadores de manera mensual a fin de detectar de manera temprana las desviaciones	Evaluación de desempeño mensual	
Diseñar y ejecutar un plan de formación y capacitación en función de las necesidades de conocimiento de cada puesto de trabajo	Capacitación continua	
Llevar un control de los pagos a cada trabajador	Control de pagos	
Velar por el respeto de los derechos de cada trabajador	Atención al talento humano	
Manejar las necesidades de cada trabajador		



## Procesos que agregan valor

### Gestión de proyectos comunitarios

<b>Proceso</b>	Gestión de proyectos comunitarios	
<b>Macro proceso</b>	Proceso que agregan valor	
<b>Objetivo</b>	Gestionar la planificación, ejecución y control de proyectos comunitarios llevados por el Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Vocales	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Establecer junto al presidente y representantes de la comunidad las necesidades en un orden prioritario	Necesidades de la comunidad	
Establecer la disponibilidad presupuestaria para la ejecución de proyectos comunitarios	Plan de proyectos comunitarios	
Seleccionar los proyectos según su prioridad que pueden ser ejecutados en el período presupuestario		
Llamar a empresas para la licitación de cada proyecto presupuestario	Selección y adjudicación de proyectos	
Evaluar junto al presidente y tesorero los proveedores de recursos o servicios que ofrezcan mejor calidad a la menor inversión		
Seleccionar el proveedor de recursos o servicios por proyecto		
Establecer un cronograma de ejecución	Ejecución y control de proyectos	
Informar a la comunidad los cronogramas de cada proyecto		
Controlar la ejecución de los proyectos		

## Gestión de proyectos productivos

<b>Proceso</b>	Gestión de proyectos productivos	
<b>Macro proceso</b>	Proceso que agregan valor	
<b>Objetivo</b>	Gestionar la planificación, ejecución y control de proyectos productivos llevados por el Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Vocales/tesorera	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Establecer los proyectos manufactureros llevados por la comunidad	Lista de proyectos manufactureros	
Verificar la disponibilidad presupuestaria junto al tesorero	Propuesta de plan de proyectos manufactureros	
Definir los proyectos ejecutables por el GADPR		
Presentar a presidencia el listado de proyectos a ejecutar		
Presentar a la comunidad los proyectos		
Informar a los responsables de cada proyecto para el inicio de los términos de referencia		
Revisar los términos de referencia con el tesorero y el responsable del proyecto	Contratación de empresas ejecutantes	
Abrir el proceso de contratación para la recepción de los presupuestos		
Seleccionar la opción más conveniente		
Declarar el ganador		

## Gestión de la planificación participativa

<b>Proceso</b>	Gestión de planificación participativa	
<b>Macro proceso</b>	Proceso que agregan valor	
<b>Objetivo</b>	Gestionar la planificación en conjunto con la comunidad	
<b>Responsable</b>	Vocales/tesorera	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Convocar a la comunidad para la presentación d proyectos y necesidades	Asamblea con la comunidad	
Preparar la agenda de la reunión con los temas principales a dialogar con la comunidad		
Realizar la asamblea tomando el acta con las necesidades y los proyectos planteados de la comunidad		
El técnico de planificación y tesorero deberán resumir según prioridad las necesidades y proyectos de la comunidad	Proyectos seleccionados para su ejecución	
Presentar al presidente para el establecimiento y selección de las necesidades a satisfacer y los proyectos a ejecutar en el período de planificación.		
Establecer en base al presupuesto disponible en cada partida las actividades a ejecutar	Necesidades de la comunidad incluidas en el POA	
Presentar el resultado a la comunidad		
Incluir en el POA las actividades y proyectos a ejecutar		

## Procesos de apoyo

### Planificación presupuestaria

<b>Proceso</b>	Gestión de planificación presupuestaria	
<b>Macro proceso</b>	Procesos de apoyo	
<b>Objetivo</b>	Formular el POA en base a la disponibilidad presupuestaria del Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Presidente/tesorero	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Se recibe la asignación presupuestaria del período	Distribución presupuestaria por partidas	
Se realiza la distribución del presupuesto por partidas según el plan de cada departamento y las necesidades		
Realizar un plan de desembolso en el período para los gastos fijos		
Establecer los cronogramas de ejecución de proyectos comunitarios para asegurar la asignación de recursos	Cronogramas de ejecución definidos	
Establecer las metas mensuales y anuales		
Presentar al presidente y vocales para la aprobación	Plan presupuestario aprobado	
En caso de no contar con la aprobación realizar las modificaciones necesarias		
Al estar aprobado el Presupuesto dejar asentado en acta		

### Ejecución de presupuesto

<b>Proceso</b>	Ejecución presupuestaria	
<b>Macro proceso</b>	Procesos de apoyo	
<b>Objetivo</b>	Formular el POA en base a la disponibilidad presupuestaria del Gobierno Parroquial de Tixán	
<b>Responsable</b>	Tesorero@	
<b>Descripción del proceso</b>		
<b>Actividad</b>	<b>Producto</b>	
Se recibe la solicitud de liberación de presupuesto establecida según el POA por el responsable antes de iniciar la actividad	Aparatado de presupuesto	
Se realiza el apartado presupuestario		
Se ejecuta la actividad y se presentan los informes de ejecución para la liberación de los pagos	Cancelación de compromisos	
Se registra el presupuesto causado en el POA	Registro de presupuesto ejecutado	
Se indexa la información a los indicadores mensuales		

## CONCLUSIONES

La ejecución de la presente investigación permitió establecer las siguientes conclusiones

- En cuanto al sustento bibliográfico se logró conocer que la problemática presentada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tixán se presenta generalizada en otros organismos similares puesto que durante el arqueo de artículos y antecedentes se evidenció repetidamente casos similares donde se expresaba que no existía un manual de funciones y procesos que permita llevar una gestión efectiva de las instituciones. Estas observaciones llevan a concluir que no existe una solución por parte del estado ecuatoriano frente a la gestión generalizada de los gobiernos autónomos parroquiales generalmente rurales.
- El análisis realizado permitió establecer que no existía un manual organizacional donde se establezcan de manera estructurada cada proceso llevado por la institución, así mismo se evidencio la carencia de un mapa de proceso que permita los funcionarios identificar fácilmente su rol dentro la organización, siendo este un aspecto necesario para el funcionamiento eficaz de toda institución.
- La propuesta del manual de funciones y procesos se fundamentó en los principios estratégicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural Tixán presentando una estructura de Mapa de Proceso sencilla que permita a cada servidor público conocer su función y responsabilidad dentro del proceso general de la institución, esto con la finalidad de mejorar el rendimiento laboral y brindar un mejor servicio a toda la colectividad.

## **RECOMENDACIONES**

- Ser recomienda desde la intervención de los organismos responsables establecer procedimientos estandarizados que permitan a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales gestionar las necesidades de las comunidades de la manera más eficiente para el beneficio de sus habitantes.
- Se recomienda al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tixán emplear el manual de funciones y de procesos presentados en el presente estudio con el fin de optimizar el desarrollo de los procesos y procedimientos ejecutados en la gestión gubernamental de la parroquia Tixán.
- Se recomienda realizar jornadas de divulgación de los resultados obtenidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tixán con el personal encargado de cada proceso para promover su comprensión y aplicación.

## BIBLIOGRAFÍA

- Almarza, R., Calderón, P., & Vargas, J. (2018). Teorías de las organizaciones y el Gung Ho. *Visión de Futuro*, 22(1), 1-12. Recuperado el 29 de 11 de 2019, de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3579/357959311001/357959311001.pdf>
- Arévalo, F. (2017). *Fundamentos de administración. Un enfoque ecuatoriano*. Obtenido de <http://fca.uce.edu.ec/GUIAS/Unidad%20Did%C3%A1ctica-Administracion%20I.pdf>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 29 de 11 de 2019, de [https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp\\_ecu-int-text-const.pdf](https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf)
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía, Descentralización*. Recuperado el 29 de 11 de 2019, de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_org.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf)
- Blasco, J., & Pérez, J. (2017). *Metodología de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte*. Recuperado el 29 de 11 de 2019, de <https://pdfs.semanticscholar.org/4b42/cf2bd1fa60a44e917786a390076e201f9e06.pdf>
- Cárdenas, I. (2015). *El manual de organización y funciones y el rendimiento laboral del personal operativo de la Empresa OLPI de Ambato*. (Titulación, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13034/1/FCHE-PSIC-119.pdf>
- Castrillón, A. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Recuperado el 20 de 12 de 2019, de [https://www.academia.edu/40758895/Fundamentos\\_generales\\_de\\_administracion](https://www.academia.edu/40758895/Fundamentos_generales_de_administracion)
- Escobar, J., Real, M., González, P., & Casco, A. (2017). Manuales de procedimiento en la administración pública. Garantías de cumplimiento de los principios constitucionales. *Magazine de las Ciencias*, 2(2), 1-12. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/243/189>
- Gualpa, D. (2016). *Elaboración de un manual de funciones dirigido a los empleados de régimen laboral y civil de la administración municipal Zona Tumbaco, que permita optimizar las ocupaciones de personal*. (Titulación, Instituto Tecnológico "Cordillera"). Obtenido de <http://www.dspace.cordillera.edu.ec/bitstream/123456789/2136/1/71-EMP-RH-15-16-0504081332.pdf>
- Logaña, E. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 04 de 12 de 2019, de Disponible en: <http://gdthgrupo8.blogspot.com/2016/05/glosario.html>
- Martínez, O. (2016). Ensayo sobre la administración pública. *Encrucijada*, 22(17). Recuperado el 02 de 02 de 2020, de <http://revistas.unam.mx/index.php/encrucijada/article/view/57654>



- Pérez, J., & Lanza, E. (2014). *Manuales de procedimientos y el control interno: una necesaria interrelación*. Recuperado el 12 de 12 de 2019, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2014/manual-procedimiento.html>
- Rivera, K., & Hidalgo, W. (2016). *Diseño de manual de procedimientos administrativos para el Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas*. (Maestrante, Universidad de Guayaquil). Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/15906>
- Rodríguez, M. (2015). *Diseño de un manual de valoración y clasificación de puestos en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Guaranda, provincia Bolívar*. (Titulación, ESPOCH). Obtenido de <http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/8684>
- Rosero, P. (2018). *Diseño de un manual de funciones administrativas de la empresa Syscomposa S.A. Guayaquil*. (Titulación, Universidad de Guayaquil). Obtenido de: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>
- Ugarte, T., Yarlequé, Y., & Fiallo, D. (2015). La administración del Talento Humano. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Recuperado el 14 de 01 de 2020, de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2015/10/talento-humano.html>
- Universidad del Pacífico. (2017). *Escuela de Negocios. Manual de funciones y descripción de cargos*. Recuperado el 04 de 12 de 2019, de [http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file\\_1\\_23.pdf](http://www.upacifico.edu.ec/website/sistema/gobernanza/adjuntos/file_1_23.pdf)
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramienta de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(3), 247-252. Recuperado el 06 de 12 de 2019, de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/637>

## ANEXOS

### Anexo A: MODELO DE ENTREVISTA AL PRESIDENTE DEL GADPR-TIXÁN



<b>ESCUELA</b>	<b>SUPERIOR</b>	<b>POLITÉCNICA</b>	<b>DE</b>	<b>CHIMBORAZO</b>
<b>FACULTAD</b>	<b>DE</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>DE</b>	<b>EMPRESAS</b>
<b>ESCUELA</b>	<b>DE</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>DE</b>	<b>EMPRESAS</b>
<b>CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS</b>				
<b>TEMA: DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.</b>				
<b>ENTREVISTA</b>				
La información suministrada en la presente entrevista será empleada solo con fines educativos para dar cumplimiento a los objetivos de estudio				
<b>PREGUNTAS</b>				
¿Cuál es el propósito de su cargo?				
¿El GADPR de Tixán cuenta de un manual de funciones y de procesos?				
¿Considera Usted que existe una clara descripción de puestos para cada cargo?				
¿Actualmente ha existido alguna modificación en la estructura organizacional?				
¿De qué manera se evalúa el desempeño laboral al personal del GADPR de Tixán?				
¿Cuáles son los objetivos y responsabilidades principales que deben cumplir los funcionarios del GADPR de Tixán?				
¿Cómo califica la relación que existe entre el personal que conforma el GADPR de Tixán?				
¿Considera Usted que al implementar un manual de funciones y de procesos mejoraría la gestión administrativa?				



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS**

Encuesta a dirigir a los funcionarios del GADPR de Tixán

**Objetivo:** SU finalidad es recopilar información confiable y veraz para determinar la necesidad de implantar un manual de funciones y de procesos para el GADPR de Tixán. (Maque con una X la respuesta que Usted amerita)

**Cuestionario:**

1. ¿Con que frecuencia recibe capacitación para mejor el rendimiento laboral en su área?
  - Mensual
  - Trimestral
  - Semestral
  - Anual
  - Nunca
2. ¿Indique la frecuencia que realiza evaluaciones de desempeño laboral del personal?
  - Siempre
  - Frecuentemente
  - Casi siempre
  - A veces
  - Nunca
3. ¿Los temas de capacitación tiene relación con las funciones que Usted desempeña?
  - Definitivamente si
  - Probablemente si
  - Probablemente no
  - Definitivamente no
  - Indeciso (a)
4. ¿Usted considera que su puesto de trabajo permite aprovechar al máximo sus habilidades y conocimientos?

- Totalmente
- Medianamente
- Nada

5. ¿Dispone Usted todos los implementos necesarios para un óptimo funcionamiento en sus labores diarios?

- Si
- No

6. ¿Usted considera que un manual de funciones y de procesos servirá como una herramienta para mejorar su desempeño laboral?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Probablemente no
- Definitivamente no
- Indeciso (a)

7. ¿El GADPR dispone de políticas de comunicación para transmitir información oficial de la institución?

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Probablemente no
- Definitivamente no
- Indeciso (a)

8. ¿El GADPR tiene definidas las funciones que desempeña cada puesto de trabajo?

- Bien definido
- Definidas
- Mal definido
- No está definido

9. ¿Conoce usted la misión, visión, objetivos y política institucionales?

- Si
- No
- La mayor parte
- Poco
- Nada

10. ¿Usted considera que los objetivos planteados por el GADPR son?

- Alcanzables
- Medianamente alcanzables
- Poco alcanzables

11. ¿El GADPR dispone de una estructura organizacional definida?

Si

No

12. ¿La comunicación con el personal de la institución es?

Muy buena

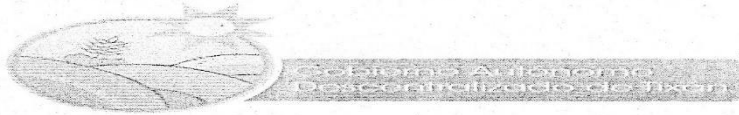
Buena

Regular

Mala

Gracias por su tiempo y colaboración

Anexo C: CARTA DE AUSPICIO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN



Oficio N°027-GADPR-TIXAN-2019  
Tixán, Marzo 12 del 2019

Ingeniero  
Oscar Granizo  
**DIRECTOR DE CARRERA DE LA ESCUELA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

Presente


De mi consideración:

Luego de saludarle cordialmente, presento a Usted la carta de auspicio para que el señor **BUÑAY TENEMAZA SEGUNDO ANDRÉS**, portadora de cedula de identidad 060408445-9, estudiante de la Facultad de Administración de Empresas, Escuela de Ingeniería de Empresas, haga uso de información necesaria para que realice su trabajo de titulación a denominarse **"DISEÑO DE MANUAL DE FUNCIONES Y DE PROCESOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE TIXÁN, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO"**, considerando que el tema de investigación es de gran importancia para la institución, cabe mencionar que en la actualidad no contamos con el mismo. Adjunto nómina del personal del GADPR.-Tixán.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



  
Sra. Zoila Esperanza García Guevara  
**PRESIDENTA (E) DEL GAD PARROQUIAL DE TIXÁN**

Anexo D:: REGISTRO FOTOGRÁFICO



Fotografía 1 Presidente del GADPR de Tixán



Fotografía 2 Secretaria brindado información del Gobierno Parroquial



Fotografía 3 Mesa de trabajo con el personal del Gobierno Parroquial



Fotografía 4 Realización de las encuestas con los servidores del Gobierno Parroquial





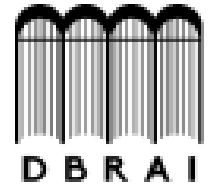
Fotografía 5 Realización de las encuestas



Fotografía 6 Realización de la entrevista al presidente del Gobierno Parroquial de Tixán



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE  
CHIMBORAZO**



**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS  
PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN**

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS**  
**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega: 16 / 11 / 2020**

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos: SEGUNDO ANDRÉS BUÑAY TENEMAZA</b>
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
<b>Carrera: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
<b>Título a optar: INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b>
<b>f. Analista de Biblioteca responsable: Lcd. Holger Ramos, MSc.</b>



**HOLGER GERMAN  
RAMOS UVIDIA**

**0402-DBRAI-UPT-2020**