



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA
INGENIERÍA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES

PROYECTO DE GRADO

Previo la Obtención del Título de Ingeniero en Sistemas
Computacionales

TEMA: “ESTUDIO DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS EN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL RETRASO DE LAS
ACTIVIDADES EN EL GAD DE SIMÓN BOLÍVAR”

AUTORES: RUTH RUBÍ PEÑA HOLGUÍN
VERÓNICA CECILIA SÁNCHEZ JINEZ

Milagro, Enero del 2014

Ecuador

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del proyecto de investigación, nombrado por el Concejo Directivo de la Unidad de Ciencias de la Ingeniería de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado con el tema “ESTUDIO DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL RETRASO DE LAS ACTIVIDADES EN EL GAD DE SIMÓN BOLÍVAR”, presentado por las señoritas Ruth Rubí Peña Holguín y Verónica Cecilia Sánchez Jinez, para optar por el título de: Ingeniero en Sistemas Computacionales. Y que acepto tutoriar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 30 días del mes de Enero del 2014

TUTOR:

Ing. Johnny López

C.I. 0906022033

DECLARACIÓN JURADA DE LOS AUTORES

Por medio de la presente declaramos ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias de la Ingeniería de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona al no ser el referenciado debidamente en el texto; parte de él o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 30 días del mes de Enero del 2014

Ruth Rubí Peña Holguín
C.I. 0928427160

Verónica Cecilia Sánchez Jinez
C.I. 0928426626



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA

CARRERA DE INGENIERÍA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de: INGENIERO EN SISTEMAS COMPUTACIONALES, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTIFICA.....	[]
DEFENSA ORAL.....	[]
TOTAL.....	[]
EQUIVALENTE.....	[]

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y mi amor para mis padres el señor Marcos Peña y la señora Martha Holguín y a mi querido hermano Marcos Peña ya que con sus consejos, y sacrificios hicieron todo lo posible para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento.

Ruth Peña Holguín

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinita misericordia ya que sin él no hubiese podido alcanzar mis metas.

A la persona que siempre ha estado a mi lado el señor Oswaldo Hurtado, que con su paciencia y comprensión, preferiste sacrificar tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío. Por tu bondad y sacrificio me inspiraste a ser mejor para ti, ahora puedo decir que esta tesis lleva mucho de ti, gracias por estar siempre a mi lado.

Y a mis compañeras y amigas que han estado en las buenas y en las malas siendo de apoyo fundamental para este proyecto que hemos logrado a base de sacrificios.

Ruth Peña Holguín

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mí querido padre Byron Sánchez Naranjo que ha sabido formarme con buenas costumbres, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

A mis hijos Diego y Rafaela Vargas Sánchez que son el motivo y razón que me han llevado a seguir superándome día a día, para alcanzar mis más apreciados ideales de superación.

Verónica Sánchez Jinez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la culminación de esta etapa en mi vida, a mi abuela Juana Naranjo y a mi querido hermano Jean Carlos Sánchez y demás familiares por siempre haberme dado fuerza y apoyo incondicional en todo momento.

A mi esposo que ha estado a mi lado brindándome consejos y conocimientos para salir adelante.

A mis compañeras que han sido un soporte durante todo el desarrollo de ésta tesis.

Verónica Sánchez Jinez



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Lic. Jaime Orozco Hernández Msc.
Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema es “ESTUDIO DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS EN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL RETRASO DE LAS ACTIVIDADES EN EL GAD DE SIMÓN BOLÍVAR” el mismo que corresponde a la Unidad Académica Ciencias de la Ingeniería.

Milagro, a los 11 días del mes de Noviembre 2013

Ruth Rubí Peña Holguín
C.I. 0928427160

Verónica Cecilia Sánchez Jinez
C.I. 0928426626

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Problematización.....	3
1.1.2 Delimitación del problema	5
1.1.3 Formulación del problema.....	5
1.1.4 Sistematización del problema	5
1.1.5 Determinación del tema.....	6
1.2 OBJETIVOS.....	6
1.2.1 Objetivo General de la Investigación	6
1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación	6
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	6
CAPÍTULO II	8
MARCO REFERENCIAL.....	8
2.1 MARCO TEÓRICO	8
2.1.1 Antecedentes históricos	8
2.1.2 Antecedentes referenciales.....	9
2.1.3 Fundamentación.....	13
2.2 MARCO LEGAL.....	18
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	24
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	30
2.4.1 Hipótesis General.....	30
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	30

2.4.3 Declaración de variables	30
2.4.4 Operacionalización de las variables	31
CAPÍTULO III	33
MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	33
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA	34
3.2.1 Características de la población	34
3.2.2 Delimitación de la Población	34
3.2.3 Tipo de muestra	35
3.2.4 Tamaño de la muestra	35
3.2.5 Proceso de Selección de Muestra.....	35
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS	35
3.3.1 Métodos teóricos	35
3.3.2 Métodos empíricos	36
3.3.3 Técnicas e instrumentos	36
3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....	36
CAPÍTULO V	62
PROPUESTA	62
5.1 TEMA.....	62
5.2 FUNDAMENTACIÓN	62
5.3 JUSTIFICACIÓN.....	65
5.4 OBJETIVOS.....	66
5.4.1 Objetivo general de la propuesta	66
5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta.....	66
5.5 UBICACIÓN.....	66

5.6 FACTIBILIDAD	69
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	69
5.7.1 Actividades	70
5.7.2 Recursos, análisis financiero	71
5.7.3 Impacto	72
5.7.4 Cronograma.....	73
5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta	74
BIBLIOGRAFIA.....	77
ANEXOS.....	79
Anexo 1: Estructura Organizacional del Municipio de Simón Bolívar	79
Anexo 2: Matriz de Problemas y Subproblemas	80
Anexo 3: Formato de la Entrevista.....	81
Anexo 4: Manual de Procesos Dirección Administrativo	
Anexo 5: Manuales de Procedimientos Dirección Administrativo	
Anexo 6: Manual de Procesos Dirección Acción Social, Educación y Cultura	
Anexo 7: Manuales de Procedimientos Dirección Acción Social, Educación y Cultura	

Índice de Tabla

Tabla 1: Variables de hipótesis general	30
Tabla 2: Variables de hipótesis específicas	31
Tabla 3: Vperacionalización de variables de hipótesis general	31
Tabla 4: Vperacionalización de variables de hipótesis específicas	32
Tabla 5: Total personal encuestado	37
Tabla 6: Foda	39
Tabla 7: Existencia de manual de procedimientos	40
Tabla 8: Conocimiento de procedimientos de las tareas.....	41
Tabla 9: Aplicación de sistema de control interno de tareas.	42
Tabla 10: Por falta de aplicación de controles internos es	43
Tabla 11: Tiempo que se realizan las reuniones de trabajo	44
Tabla 12: Calificación de comunicación interdepartamental	45
Tabla 13: Capacitación acorde a las funciones que realiza en la organización	46
Tabla 14: Recibe respuesta de información ante solicitud de otro departamento. 47	
Tabla 15: Es necesario disponer de personal capacitado para.....	48
Tabla 16: Con respecto a las tareas que desempeña en el departamento	49
Tabla 17: La capacitación de sus actividades la considera:.....	50
Tabla 18: Dentro del municipio su desempeño se mide por:.....	51
Tabla 19: Es de gran importancia la implementación de manuales de:	52
Tabla 20: La aplicación de manuales de procedimientos incrementaría el:	53
Tabla 21: Realiza actividades que no le competen	54
Tabla 22: Como califica la labor que desarrolla su departamento.....	55
Tabla 23: La falta de proceso ha incidido en el retraso de las actividade:	56
Tabla 24: Hipótesis general.....	61
Tabla 25: Hipótesis particulares	61
Tabla 26: Rubros de gastos	72

Índice de Gráfico

Gráfico 1: Existencia de manual de procedimientos.....	40
Gráfico 2: Conocimiento de procedimientos de las tareas.	41
Gráfico 3: Aplicación de sistema de control interno de tareas.	42
Gráfico 4: Falta de aplicación de controles internos.....	43
Gráfico 5: Tiempo que se realizan las reuniones de trabajo.	44
Gráfico 6: Calificación de comunicación interdepartamental.....	45
Gráfico 7: Capacitación acorde a las funciones que realiza en la organización.	46
Gráfico 8: Recibe respuesta de información ante solicitud de otro departamento.	47
Gráfico 9: Necesario disponer de personal capacitado para.....	48
Gráfico 10: Respecto a las tareas que desempeña en el departamento	49
Gráfico 11: Capacitación de sus actividades la considera.....	50
Gráfico 12: Dentro del municipio su desempeño se mide.....	51
Gráfico 13: Es de gran importancia la implementación de manuales de:	52
Gráfico 14: La aplicación de manuales de procedimientos incrementaría el:	53
Gráfico 15: Realiza actividades que no le competen.....	54
Gráfico 16: Califica la labor que desarrolla su departamento.	55
Gráfico 17: La falta de proceso ha incidido en el retraso de las actividades	56
Gráfico 18: Mapa de ubicación del cantón simón bolívar	67
Gráfico 19: Mapa de ubicación del gad de simón bolívar	68
Gráfico 20: Cronograma	73



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO.
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS DE LA INGENIERÍA.**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“ESTUDIO DEL NIVEL DE APLICACIÓN DEL MANUAL DE
PROCEDIMIENTOS EN ANÁLISIS DE LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS Y SU INCIDENCIA EN EL RETRASO DE LAS
ACTIVIDADES EN EL GAD DE SIMÓN BOLÍVAR”**

RESUMEN

El presente proyecto de investigación está basado en la necesidad que tiene la municipalidad de Simón Bolívar en los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura, ya que dichos departamentos no cuentan con manuales de procedimientos en los cuales se describan de manera detallada los pasos a seguir en la ejecución de las diversas actividades o tareas llevadas a cabo en los departamentos antes mencionados.

La carencia de documentos provoca varios problemas, a los cuales se les dará solución con la implementación de los mismos. La investigación pretende implementar de manera exitosa los manuales de procedimientos en cada uno de los departamentos y promover el uso de manuales de procedimientos, como herramienta de gestión que permita conocer de manera interna la labor de la empresa y la descripción de las actividades o tareas, de los procesos que generan productos y servicios dentro de los requerimientos de los clientes internos y externos.

La implementación de los manuales de procedimientos, beneficiara de manera directa a la ciudadanía del cantón y comunidad en general ya que son quienes reciben los productos o servicios con eficacia y eficiencia.

Para obtener la información de la investigación se utilizó las entrevistas, basados en que esta es una de las herramientas más apropiadas, ya que, se mantiene un diálogo directo entre el usuario y analista, dando oportunidad de que la información sea más veraz y confiable.

Cabe recalcar que con la implementación de estos manuales de procedimientos, se describe y establece la situación actual de cómo se llevan a cabo las labores administrativas, operativas y estratégicas de la GAD del Cantón Simón Bolívar; lo que permitirá que en un futuro próximo sean modificados y optimizados de acuerdo a un rediseño de proceso adaptado a los requerimientos y a las condiciones que exija el momento presente.

ABSTRACT

This research project is based on the need of the municipality of Simon Bolivar in the departments of Administrative and Management Directorate of Social Action, Education and Culture, as these departments do not have manuals of procedures which describe the detail the procedure to be followed in carrying out the various activities or tasks carried out in the departments mentioned above.

Lack of documents causes several problems, which will be given to the implementation solution thereof. The research aims to successfully implement procedures manuals for each of the departments and promote the use of standard operating procedures, as a management tool that allows internally know the work of the company and the description of the activities or tasks, processes that generate products and services within the requirements of internal and external customers .

The implementation of procedures manuals, a direct benefit to the citizens of the canton and the general community and when they receive the products or services effectively and efficiently.

To get the research interviews was used on the basis that this is one of the most appropriate, since, maintaining a direct dialogue between the user and analyst, providing an opportunity to make the information more accurate and reliable.

It should be noted that with the implementation of these procedures manuals describes and establishes the current situation as perform administrative tasks , operational and strategic GAD Simón Bolívar Canton , which will allow in the near future are modified and optimized according to a process redesign adapted to the requirements and conditions required by the present moment.

INTRODUCCIÓN

En los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado de Simón Bolívar que surge nuestro proyecto de investigación, ya que debido a la ausencia de procesos no documentados el recurso humano de los departamentos antes mencionados desconocen de los procedimientos a seguir en el desarrollo de sus diversas actividades dentro del municipio, lo cual está ocasionando un retraso en el desarrollo y cumplimiento de tareas que se ejecutan.

En la gestión de vinculación, se vio la oportunidad de celebrar un convenio de cooperación entre el GAD de Simón Bolívar y la Universidad Estatal de Milagro, a través de la UNACCI, con la Facultad de Ingeniería de Sistemas en la especialidad de la Ingeniería de Procesos. Para llevar a cabo un proyecto de documentación de las actividades que se desarrollan en el día a día al interior de los procesos gobernantes, agregadores de valor y de apoyo del GAD de Simón Bolívar; mediante el levantamiento de información y el registro en los formatos establecidos para documentar los manuales de procesos y procedimientos, mediante el uso de las herramientas de gestión empresarial.

Vinculación que fue anclada en un convenio en el Cantón de Milagro el 2 de Julio del 2012 suscriben el convenio Marco de Cooperación Interinstitucional, por parte del GAD del Cantón Simón Bolívar; la cual fue representada por el Ing. Jorge Vera Zavala y el AB. Eduardo Herdoiza Sangurima, y por otra parte la Universidad Estatal de Milagro, representada por el Lic. Jaime Orozco Hernández, Msc. En su calidad de Rector.

Tienen el propósito de establecer vinculación entre las instituciones estableciendo lazos de cooperación y trabajo conjunto que les permita desarrollar con plena capacidad las misiones y funciones que les vienen dadas por las leyes vigentes y dirigidas a una prestación eficiente de servicios a la comunidad y demás acciones

que permitan mejorar las condiciones de vida de los habitantes y el mejoramiento de la gestión municipal, optimizando sus recursos humanos y computacionales.

Se seleccionó un equipo de estudiantes para levantar y documentar la información: Ruth Peña Holguín y Verónica Sánchez Jinez con la asesoría técnica del Ing. Johnny López Briones, quien estableció la metodología aplicada al proyecto.

La metodología que se utilizó para el levantamiento de información en el grupo 4 tuvo como finalidad analizar e identificar las causales del porque se dan retrasos en el desarrollo de las actividades dentro de los departamentos de dirección administrativa y de dirección de acción social, por lo que se creyó necesario llevar a cabo el presente proyecto de investigación el cual tiene como objetivo el desarrollo e implementación de manuales de procedimientos.

La propuesta de documentación de información busca promover en las áreas de la GAD del Cantón Simón Bolívar optimizar los procedimientos que permiten una mayor eficiencia y eficacia en la entrega de los productos y servicios destinado a la ciudadanía del cantón y a la comunidad en general y al mismo tiempo desarrollar la cultura del nuevo enfoque por proceso a través de la documentación y el uso de los manuales de procedimiento.

El alcance de este proyecto inicia con el levantamiento de información mediante diferente tipos de entrevistas de revisión y análisis de las tareas a través de las técnicas y herramientas de gestión empresarial: cadena de valor, mapeo, jerarquización, caracterización, búsqueda de datos, levantamiento de información, uso formato establecido.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En la Provincia del Guayas, al Noroeste se encuentra ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón de Simón Bolívar, el cual es una sociedad autónoma cuya finalidad es llevar a cabo actividades para el bien común de la ciudadanía del cantón y la comunidad en general dándole atención primordial, a las necesidades requeridas por la comunidad las cuales son de suma importancia para el desarrollo económico y social del cantón.

Cabe recalcar que el recurso humano dentro de cualquier entidad sea esta pública o privada es de suma importancia, se podría decir que el talento humano es el motor de toda organización ya que son ellos quienes realizan un sin número de actividades con el fin de entregar un producto o servicio a un usuario final al cual se deberá satisfacer sus necesidades.

Es por tal motivo que el gobierno nacional actual exige que todas las instituciones en especial a las públicas cumplan con las normas, políticas y reglamentos del uso de los procedimientos de manera correcta los cuales evidenciaran la calidad del

trabajo realizado por el talento humano así mismo como la calidad de los productos o servicios que ellos ofrecen.

En los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado de Simón Bolívar que es donde surge nuestro proyecto de investigación, ya que debido a la ausencia de procesos no documentados el recurso humano de los departamentos antes mencionados desconocen de los procedimientos a seguir en el desarrollo de sus diversas actividades dentro del municipio, lo cual está ocasionando un retraso en el desarrollo y cumplimiento de tareas que se ejecutan.

Se han evidenciado un sin número de factores que contribuyen a la problemática de la investigación tales como, El personal posee perfiles profesionales distintos a los requeridos por los puestos que existen dentro de los departamentos, no se les ha realizado la descripción de cargos y funciones en los diferentes puestos, problemas que afectan directamente a la entidad.

Todos estos problemas evidenciados dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de Simón Bolívar se debe al desconocimiento y a la falta de asesoría necesaria a entidades públicas, la cual es de gran importancia ya que se puede contribuir ayudar a que el municipio cuente con la documentación necesaria, evitando así la duplicidad de trabajo, la mal interpretación de las tareas asignadas y la sobre carga de trabajo en los empleados de los departamentos, etc.

Pronóstico

De continuar con estos problemas en los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Gobierno autónomo Descentralizado de Simón Bolívar no podrán cumplir con sus funciones de forma correcta y eficaz viéndose comprometido el futuro desarrollo de la comunidad del Cantón de Simón Bolívar y del mismo Municipio ya que este puede

ser cerrado por las autoridades competentes al caso, y dejar sin el servicio que brida esta entidad a toda la comunidad impidiendo su desarrollo.

Control del Pronóstico

La elaboración de manuales de procedimientos para la ejecución de cada una de las actividades y tareas que realizan dentro de los departamentos, contribuirán a mejorar la entrega de productos y servicios y el correspondiente conocimiento de cómo proceder en las labores asignadas a cada persona permitiendo incrementar el desempeño operativo y el mejoramiento del clima laboral de las aéreas y de la institución de los mismos dentro de los departamentos correspondientes.

1.1.2 Delimitación del problema

Provincia: Guayas

Cantón: Simón Bolívar

Área: Reingeniería de Procesos

Año: 2013

Lugar: Municipio de Simón Bolívar

Departamentos: Dirección Administrativa y Dirección de Acción Social Educación y Cultura.

Tema: Análisis de los procesos administrativos y su incidencia en el retraso de las actividades en el GAD de Simón Bolívar.

1.1.3 Formulación del problema

¿De qué manera incide la falta de documentación de los procesos en el desarrollo de las actividades administrativas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar?

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿De qué manera influye la comunicación en la interpretación de las órdenes de trabajo?
- ¿Cómo afecta el control de la ejecución de las actividades en el reproceso de las tareas?

- ¿Cómo incide la asignación de trabajo en la carga de tareas al personal?

1.1.5 Determinación del tema

Análisis de los procesos administrativos y su incidencia en el retraso de las actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Elaborar manuales de procesos mediante metodologías de investigación que ayuden al correcto desarrollo de las actividades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar.

1.2.2 Objetivos Específicos de Investigación

- Realizar una investigación de campo mediante la cual determinaremos las causas por las cuales no existe una comunicación formalizada que ayude a evitar la mala interpretación de las ordenes de trabajo.
- Emplear técnicas de investigación para determinar las causas por las cuales no existe un control en la ejecución de las actividades desarrolladas permitiéndonos desarrollar propuestas que ayuden a evitar el reproceso de tareas.
- Proponer la creación de manuales de procedimiento en los cuales se detallaran las tareas a realizar en cada uno de los procesos, mediante la aplicación de técnicas de investigación las cuales ayudaran a evitar que exista la sobrecarga de tareas en el talento humano.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El estudio investigativo de este trabajo se desarrollará en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar, en los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura ubicado en la Provincia del Guayas, Cantón Simón Bolívar, esta institución pública tiene varios años funcionando en el cantón y ha sido el encargado de responder a las necesidades requeridas por la comunidad del cantón por muchos años.

El municipio cuenta con una estructura orgánica funcional descrita en un organigrama, dentro de la cual se encuentran los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura en los cuales se ha podido apreciar que desde muchos años el GAD y estas entidades han venido realizando sus labores en cada área solo respondiendo a los propios intereses orientados hacia sí mismo arrastrando y manteniendo un esquema jerárquico funcional – vertical en la gestión.

La documentación de las actividades y tareas que conforman un procedimiento para los procesos de Dirección Administrativa Y Dirección de Acción Social, Educación y Cultura se justifican en la medida en que permitirán aclarar las actividades y tareas a desarrollar cada persona, para la entrega correcta, eficaz y efectiva de productos y servicios.

Para el desarrollo y cumplimiento de esta investigación se utilizarán técnicas de investigación apropiadas las cuales ayudaran a la obtención de información veraz la cual fundamentará nuestro trabajo de investigación, estas técnicas serán aplicada al talento humano que labora en los departamentos ya que son ellos los que están originando la problemática de nuestro estudio.

Hemos considerado que todo el talento humano existente dentro de los diferentes departamentos en los cuales se desarrollara la investigación será objeto de nuestro estudio.

Con el estudio de la problemática se quiere beneficiar tanto al Municipio de Simón Bolívar, como a los empleados de dichos departamentos y a la comunidad en general del cantón, la cual hace uso del servició que brinda día a día esta institución pública, además se pretende delimitar las actividades y funciones a cumplir por cada empleado, mejorando la coordinación y evitando le duplicidad y fugas de responsabilidades, unificando y controlando las tareas del municipio.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

Antecedentes históricos de la cantonización de Simón Bolívar.

El cantón Simón Bolívar comprende la cabecera cantonal que lleva su nombre, y tiene como parroquia a Lorenzo de Garaicoa.

En el año de 1990 se presentó el proyecto de cantonización de Simón Bolívar al Presidente del Congreso Dr. Jorge Zavala Baquerizo, luego en la presidencia del Dr. Averros Bucaram, se consiguió que el proyecto ingrese como primer punto de orden del día, para que el 19 de septiembre de 1990, el pleno del congreso lo aprueben y, pasara al ejecutivo bajo la presidencia del Dr. Rodrigo Borja, quien lo veto parcialmente regresando el proyecto al Congreso Nacional el cual se allanó al veto del ejecutivo porque se hizo Ley de la República del Ecuador el 27 de mayo de 1991, fecha en la que se recuerda la cantonización de Simón Bolívar.

Con el veto de cantonización de Simón Bolívar se vio la necesidad de crear la municipalidad la cual desde sus inicios no cuentan con la debida documentación de los procedimientos internos, pero toda esta situación dentro del GAD de Simón Bolívar y de los demás Gobiernos Autónomos Descentralizados culminaría ya que con las nuevas leyes estipuladas en la constitución del 2008 por el Congreso Nacional y el Presidente de la República el Sr. Rafael Correa, leyes en las cuales se les exige a esta instituciones públicas que documenten sus procedimientos con el fin de transparentar las actividades o tareas que estas realizan .

2.1.2 Antecedentes referenciales

Entre las investigaciones realizadas con relación al tema de Manuales de Procedimientos se encontraron un sin número de tesis que tratan de dicho tema, lo cual hace referencia a la importancia de los mismos dentro de las diferentes organizaciones.

Todos y cada uno de estos trabajos sirvieron de mucho como base y guía para el desarrollo de la investigación y posterior diseño de los manuales de procedimientos.

A continuación mencionamos algunos de los trabajos encontrados referentes a nuestro tema de estudio.

Título: “Manual de procedimientos para mejorar el sistema de control interno en el área financiera del gobierno municipal del cantón el Carmen”

Autora: Dalia María Arteaga Moreira

Fecha: Diciembre del 2008

El presente trabajo investigativo tiene como propósito diseñar un Manual de Procedimientos para mejorar el sistema de control interno en el área financiera del Gobierno Municipal del Cantón El Carmen.

Tema: Elaboración de un Manual de funciones y Procedimientos para el personal que labora en la cooperativa de ahorro y crédito base de Taura

Autores: Chabla Saldarriaga Christian, Pastoriza Alvario Paulo

Año: 2009

De este proyecto se obtuvo la visión de cómo diseñar los manuales de funciones enlazados a los descriptivos del cargo, para dejar las bases de creación de los manuales de procedimientos departamentales.

Tema: Diseño e implementación de un manual de administrativos y financieros para la unidad educativa madre Bernarda Butler del cantón Gral. Antonio Elizalde de Bucay.

Autores: Carranza Pita Geovanna Yosselin, Acosta Sánchez Leslie Marjorie.

Año: 2012

Esta investigación tiene por objetivo llegar a mejorar el sistema administrativo de la "Unidad Educativa Madre Bernarda Butler" los índices de la gestión administrativa y financiera afecta al desarrollo institucional del plantel, El proyecto más que un beneficio para la Institución es un beneficio para toda la comunidad está orientado a dar realce a la parroquia como una de las pioneras en crear un sistema administrativa tecnológica.

Tema: Elaboración de un manual de procedimientos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujili del proceso habilitante y de apoyo gestión financiera.

Autores: Martina Heredia, Fernanda Natali Freire Tejada

Año:2012

La Elaboración de esta investigación tiene como objeto la implementación de los manuales de procedimientos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujili dentro de un de los procesos habilitantes de apoyo como lo es la gestión Financiera.

Tema: Manual de Procedimientos Administrativos para el Colegio Nacional Ibarra de la Ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura.

Autores: Diego Felipe Benalcazar y Jaime Antonio Herrera Salinas

Año: 2010

Este proyecto es importante porque el establecimiento no cuenta con un manual de procedimientos administrativos y esto ocasiona que el personal no realicen sus

actividades se basan a la experiencia de los de los funcionarios y esto ocasiona retraso en el cumplimiento de los mismos.

La cual el manual va a ser de gran beneficio para la institución la misma provee encaminar al establecimiento hacia su desarrollo y cumplimiento de las actividades la que va a dar un servicio óptimo a la ciudadanía Ibarreña.

Unos de los problemas fundamentales es la toma de decisiones de la institución por no contar con los instrumentos necesarios y adecuados para un mejor desenvolvimiento del área administrativa en general.

Tema: Diseño de manual de procedimientos administrativos y financieras para la ejecución de trabajos de investigación y extensión de la unidad de Gestión de proyectos de la Escuela Politécnica Nacional.

Autores: Arroyo Quishpe Lorena Patricia

Año: 2008

Este Proyecto plantea un diseño de manual de procedimientos administrativos y financieros en la cual se mencionan los aspectos más importantes de acuerdo a su acción institucional y la descripción de la organización para eso es necesario identificar los procesos administrativos y medir el desempeño y el cumplimiento de los mismos.

Se hace la exanimación de los acontecimientos que han ocurrido hasta la actualidad de igual manera hace mención de la constitución y su estructura como del talento humano que tiene a su cargo y las responsabilidades planteadas en un manual de funciones.

El mismo que es recopilado de manera organizada y funcional se ha planteado mejora para los procesos encontrados.

Además las mejoras están enfocadas a la reducción de actividades innecesarias por qué no aportan ningún valor agregado.

Tema: Manual de procedimientos administrativos para directores de la coordinación técnica administrativa

Autores: Rafael Brito

Año: 2010

La presente tesis trata acerca del diseño de un manual de procedimientos contables para la constructora del Pacífico IMERVAL CIA LTDA, en el cual se describen procesos, normas y políticas para el mejoramiento de la situación actual de dicha empresa.

En los manuales se incluyen las responsabilidades y funciones de las personas encargadas de llevar la contabilidad dentro de la constructora.

Título: Diseño de Manual de Funciones y de Procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanamá

Autor: López Sarango, Karla del Cisne

Fecha: 2012

Esta investigación está constituida por las propuestas: diseño de la estructura organizacional, manual de funciones y de procesos para el Gobierno Autónomo Municipal de Gonzanamá. Se convirtió en objetivo central entregar información que pueda facilitar el conocimiento de la institución desde el punto de vista estructural, sirviendo de guía hacia sus empleados, para lograr un mejor funcionamiento; fomentando la responsabilidad y la calidad de los servicios para lograr una institución eficiente y eficaz. El proyecto se desarrolló de acuerdo a las pautas de la investigación exploratoria (tipo cualitativa), convirtiéndose las entrevistas en la principal fuente de información primaria; aplicadas a cada empleado en su puesto de trabajo, los conocimientos adquiridos por observación; analizándose conjuntamente con información bibliográfica y el asesoramiento de personas expertas en el tema con el propósito de elaborar una propuesta de inmediata aplicación. Se pudo identificar la problemática que enfrenta actualmente la institución; apoyada por la herramienta de análisis FODA. Logrando diseñar la propuesta que consta de: 51 perfiles y descripciones de puestos (manual de

funciones) y 72 propuestas de mejoramiento de procedimiento (manual de procesos).

2.1.3 Fundamentación

Los Manuales

El comportamiento humano está orientado a la consecución de fines; las personas intentan conseguir objetivos que, cuando se alcanzan satisfacen sus necesidades.¹

Importancia de los Manuales

Los manuales poseen gran importancia para las organizaciones por su utilidad como herramienta de las diversas actividades administrativas e instrumento para mantener informado al personal de los pasos a seguir para ejecutar un determinado tipo de trabajo; describen en su secuencia lógica las distintas operaciones que componen un proceso, indicando generalmente quién, cómo, cuándo y para qué ha de realizarse y de esta forma se facilitará el entrenamiento y capacitación de los empleados, mejorando así su calidad y eficiencia.

Clasificación de los manuales

Dentro de la clasificación básica en lo referente a este tipo de manuales tenemos la siguiente clasificación:

Por su naturaleza

- ✓ **Macro administrativos:** Contienen información de más de una organización
- ✓ **Meso administrativos:** Involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más organizaciones que lo componen.
- ✓ **Micros administrativos:** Corresponden a una sola organización, y puede referirse a ella o alguna de sus áreas en forma específica.

¹ GRAHAM, H. 1991 ,El Comportamiento Empresarial.

Por su contenido

- ✓ **De organización:** Contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, etc.; como también la descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular.

- ✓ **De procedimientos:** Incorporan información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Esto permite comprender mejor el desarrollo de las actividades de rutina en todos los niveles jerárquicos, con lo cual se obtendrá disminución de fallas u omisiones y el incremento de la productividad.

- ✓ **De historia de la organización:** Contienen la historia de una organización en todos sus aspectos, esto proporciona una visión de la organización y su cultura, facilita su adaptación y ambientación laboral.

- ✓ **De políticas:** Comprenden las guías básicas que sirven para la realización de acciones en una organización

- ✓ **De contenido múltiple:** Son los que contienen información de diferentes aspectos de una misma organización pero debidamente agrupada.

- ✓ **De puestos:** Llamados también instructivo de trabajo, comprenden la identificación, relación, función y responsabilidades asignadas a cada cargo de la organización.

- ✓ **De técnicas:** Documentos que agrupa principios y técnicas para la realización de una o varias funciones.

- ✓ **De ventas:** Integran información específica como descripción de productos, mecanismos para llevarlos a cabo, políticas de funcionamiento, estructura del equipo de trabajo, etc.

- ✓ **De producción:** Elementos de soporte que coordinan y direccionan procesos de producción.

- ✓ **De finanzas:** Respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles.

- ✓ **De personal:** Básicamente incluyen información sobre prestaciones, servicios, condiciones de trabajo.

- ✓ **De operación:** Los utilizados para apoyar tareas altamente específicas y cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

- ✓ **De sistemas:** Instrumentos de apoyo que reúnen las bases para los funcionamientos óptimos de sistemas administrativos, computacionales, etc., de una organización.

Por su ámbito

- ✓ **Generales:** Documentos que contienen información global de una organización.

- ✓ **Específicos:** Los que concentran un tipo de información en particular, es decir información detallada del contenido de los manuales de organización y procedimientos por lo que pueden servir de base para la preparación de toda clase de manuales administrativos

Objetivos de los Manuales.

- Orientar los esfuerzos del empleado, debido a que contienen informaciones para ayudar a canalizar los deberes y responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización.
- Dar a conocer al personal aspectos relacionados con la organización, como funciones, autoridad, normas, procedimientos y políticas de la empresa.
- Facilitar el trabajo para obtener el fin común en el menor tiempo.
- Ayudar a la Gerencia en el cometido de su función.

Ventajas de un Manual.

- Facilita el trabajo.
- Se obtiene información actualizada.
- Es fácil determinar los responsables del trabajo.
- Los manuales se usan para el adiestramiento de reemplazos potenciales del personal actual.
- Reduce costos al incrementar la eficiencia.
- Elimina confusión.
- Facilita la labor del empleado.
- Proporciona una guía del trabajo a ejecutar.

Gestión de Recursos Humanos

De acuerdo a Mondy&Noe (2005), La Administración de recursos humanos, es la utilización de las personas como recursos para lograr objetivos organizacionales. Como consecuencia, los gerentes de cada nivel deben participar en la ARH. Básicamente, todos los gerentes logran hacer algo a través de los esfuerzos de otros; esto requiere una ARH eficaz.²

²Mondy&Noe (2005)

Proceso:” Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad”. ³Si al hablar del manual, decíamos que recopilaba las instrucciones para realizar una actividad, podemos definir de manera global que el manual es una recopilación de procesos.

Procedimiento: Para definirlo técnicamente, el procedimiento es “la gestión del proceso”. ⁴Es como cuando hablamos de administración y gestión administrativa; la administración es el conjunto de pasos, principios, y la gestión es la ejecución y utilización de esos principios.

Importancia de los Procedimientos

En las organizaciones, la planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios por los cuales se alcanzan dichas metas establecidas. Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos de la manera más apropiada.

Manuales de procedimientos

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, de dos o más de ellas.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Importancia

Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema.

³IDEM

⁴IDEM

Ventajas

- ✓ Ayudan al incremento de la eficiencia, la calidad y la productividad.
- ✓ Son una fuente importante y constante de información sobre los trabajos en la empresa. Aumentan la predisposición del personal para asumir responsabilidades.

2.2 MARCO LEGAL

Se encontraron algunos artículos que son de gran importancia, entre estos artículos se destacan los siguientes:

Artículo 15, sección 2a y 10a de los Fines Municipales, capítulo II de la ley de Régimen Municipal

Art. 15.- Son funciones primordiales del Municipio, sin perjuicio de las demás que le atribuye esta Ley, las siguientes:

2a.- Construcción, mantenimiento, aseo, embellecimiento y reglamentación del uso de caminos, calles, parques, plazas y demás espacios públicos.

10a.- Fomento del turismo.

Artículo 187 – 188 – 189 - 1906o de los funcionarios, sección 1a de los principios estructurales del capítulo II de la Estructura Administrativa

Art. 187.- Las unidades administrativas y técnicas que conforman un Municipio estarán bajo la responsabilidad directa de un sólo jefe, el que responderá jerárquicamente ante otra autoridad situada en la línea de mando inmediata superior.

Art. 188.- Los jefes de las distintas dependencias deberán ser personas de reconocida competencia y experiencia en las materias que van a dirigir.

Art. 189.- Son funciones generales de los jefes:

a) Planear el trabajo, dirigir, coordinar y supervisar las funciones que debe llevar a cabo la dependencia bajo su responsabilidad.

b) Coordinar la acción de su dependencia con la de las demás dependencias municipales y expresamente con los organismos que cumplen funciones en los mismos campos de actividad.

c) Señalar las normas generales de carácter técnico y administrativo que deben regir las actividades de las unidades bajo su dirección.

d) Prestar asesoría técnica al Concejo en los campos de su especialización. Por consiguiente, tendrán voz informativa en las sesiones y el deber de concurrir a ellas, excepto a las reservadas.

e) Establecer sistemas de control que permitan verificar el cumplimiento cuantitativo y cualitativo de los programas y proyectos de la dependencia.

f) Velar por el fiel cumplimiento de las normas legales relativas a los asuntos que de ellos dependen y procurar alcanzar los objetivos propuestos en cada ramo de la actividad municipal.

g) Estudiar y resolver problemas de las unidades que de él dependen.

h) Recibir y evaluar los informes periódicos de sus subalternos y presentar al Alcalde informes de las actividades de las dependencias puestas a su cuidado y del estado y avance de las obras o servicios determinados en los respectivos planes y programas.

Art. 190.- El Reglamento Orgánico y Funcional determinará las atribuciones y deberes específicos que cada funcionario deba cumplir, así como la competencia en los asuntos que deba conocer y los casos en que puede actuar como subrogante.

Artículo 192 -193 - 7o Disposiciones Varias, sección 1a de los principios estructurales del capítulo II de la Estructura Administrativa

Art. 192.- Los funcionarios y empleados municipales serán nombrados y removidos por el Alcalde con las excepciones establecidas en esta Ley. Los nombramientos que para desempeñar puestos administrativos efectúe el Concejo, será para períodos de cuatro años, pudiendo los funcionarios ser reelegidos.

El Alcalde o el Presidente podrán solicitar al Concejo la remoción de un funcionario elegido por este, antes de la terminación del período, cuando a su juicio existan causas plenamente comprobadas que justifiquen tal decisión.

Art. 193.- Las municipalidades podrán solicitar la asesoría para adecuar su organización a las pautas dadas en la presente Ley.

De acuerdo con la nueva organización, las municipalidades procederán a elaborar roles de personal acordes con la estructura administrativa adoptada.

Artículo 85, de las Políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana capítulo segundo de Garantías Constitucionales Título III.

Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.

3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

Artículo 238 – 240 de los Principios General, capítulo primero de la Organización Territorial del Estado, Título V.

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

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias.

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Artículo 253 de los Gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales, Capítulo Tercero.

Art. 253.- Cada cantón tendrá un concejo cantonal, que estará integrado por la alcaldesa o alcalde y las concejalas 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.

Artículo 264 Régimen de competencias, Capítulo Cuarto

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

- Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.

NORMAS DE CONTROL INTERNO

200-02 Administración estratégica

Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación. Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

La formulación del plan operativo anual deberá coordinarse con los procesos y políticas establecidos por el Sistema Nacional de Planificación (SNP), las Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), las directrices del sistema de presupuesto, así como el análisis pormenorizado de la situación y del entorno. Asimismo, dichas acciones se diseñarán para coadyuvar el cumplimiento de los componentes de la administración estratégica antes mencionada. Como toda actividad de planificación requiere seguimiento y evaluación permanente.

El análisis de la situación y del entorno se concretará considerando los resultados logrados, los hechos que implicaron desvíos a las programaciones precedentes, identificando las necesidades emergentes para satisfacer las demandas presentes y futuras de los usuarios internos y externos y los recursos disponibles, en un marco de calidad.

Los productos de todas las actividades mencionadas de formulación, cumplimiento, seguimiento y evaluación, deben plasmarse en documentos oficiales a difundirse entre todos los niveles de la organización y a la comunidad en general.

200-04 Estructura organizativa

La máxima autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes.

La estructura organizativa de una entidad depende del tamaño y de la naturaleza de las actividades que desarrolla, por lo tanto no será tan sencilla que no pueda controlar adecuadamente las actividades de la institución, ni tan complicada que inhiba el flujo necesario de información. Los directivos comprenderán cuáles son sus responsabilidades de control y poseerán experiencia y conocimientos requeridos en función de sus cargos. Dirección de Investigación Técnica, Normativa y de Desarrollo Administrativo Página 5

Toda entidad debe complementar su organigrama con un manual de organización actualizado en el cual se deben asignar responsabilidades, acciones y cargos, a la

vez que debe establecer los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus servidoras y servidores.

400 ACTIVIDADES DE CONTROL

La máxima autoridad de la entidad y las servidoras y servidores responsables del control interno de acuerdo a sus competencias, establecerán políticas y procedimientos para manejar los riesgos en la consecución de los objetivos institucionales, proteger y conservar los activos y establecer los controles de acceso a los sistemas de información.

Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Para ser efectivas, las actividades de control deben ser apropiadas, funcionar consistentemente de acuerdo a un plan a lo largo de un período y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad.

La implantación de cualquier actividad o procedimiento de control debe ser precedido por un análisis de costo/beneficio para determinar su viabilidad, conveniencia y contribución en relación con el logro de los objetivos, es decir, se deberá considerar como premisa básica que el costo de establecer un control no supere el beneficio que pueda obtener.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

A continuación se desarrollan una serie de términos tratados en la realización de nuestra investigación, con el fin de tener un conocimiento más claro sobre el tema de investigación.

Procesos: Es el conjunto de acciones pasos o etapas sistematizadas necesario para llevar a cabo una actividad o tarea.

Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso.

Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Concepto de Administración

Es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla y ejecuta organizadamente sus actividades y operaciones, aplicando los principios que le permitan en conjunto tomar las mejores decisiones para ejercer el control de sus bienes, compromisos y obligaciones que lo llevarán a un posicionamiento en los mercados tanto nacionales como internacionales.

La Organización:

El ordenamiento de todas y cada una de las áreas de la empresa es una de las funciones principales que le atañe a la administración en forma permanente, porque con ello es muy seguro lograr los resultados que se esperan.⁵

La Comunicación:

Comunicarse en todo momento con el equipo de trabajo, por las diferentes situaciones que se presenten a diario y que tienden a encontrar soluciones, para la toma de las decisiones por parte de la dirección.

Objetivos

Establecer principios claros de la administración y Gerencia organizada para dar una óptima utilización de todos los recursos humanos, financieros, técnicos y otros que conlleven a la materialización de los sueños.⁶

⁵SOTO, Verónica; "Guía sobre Auditoría de Gestión", Riobamba, ESPOCH-EICA 2008

⁶DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto, Auditoría: Un Enfoque Práctico, Editorial Paraninfo, 2008

Actividades

El conjunto de tareas que le permiten a cada persona desempeñar con eficiencia sus funciones, son el ingrediente del proceso administrativo y el camino más efectivo para hacer realidad los sueños.

Alcance

Es todo aquello que va englobar una documentación, un proceso o un proyecto, y que se verán afectados por un sistema o procedimiento dentro de una organización.

Metas

La cuantificación de las fuentes o actividades que le generan ingresos, costos y gastos permiten que la administración utilizando una buena planeación financiera, logre cumplir con lo presupuestado y refleje el balance positivo como resultado de una buena gestión.

Indicador

Dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Política

Manera de alcanzar objetivos. "es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas.

Proyecto

Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos.

Talento Humano

La continuada subordinación como elemento esencial en el contrato laboral se convierte en una herramienta fundamental para la organización de las personas en las empresas, ya que desde su ingreso la persona sabe a qué dependencia está

asignada y quien es su jefe inmediato, de quien debe recibir directamente las órdenes y a quien rinde cuentas de las tareas asignadas⁷.

El trabajo

El orden y la prioridad al que sea sometido un listado de tareas que se piensan desarrollar o ejecutar cotidianamente, le permiten a la administración la eficiencia y efectividad necesaria para cumplir con los objetivos propuestos.

Puesto de Trabajo

Conjunto de tareas ejecutadas por una sola persona. "El trabajo total asignado a un trabajador individual, constituido por un conjunto específico de deberes y responsabilidades.

El número total de puestos de trabajo en una organización equivale al número de empleados más los puestos vacantes" (American Compensation Association, 1992).

Responsabilidades

Es la obligación de reparar y satisfacer las consecuencias de los actos, omisiones y errores voluntarios e involuntarios incluso, dentro de ciertos límites, cometidos en el ejercicio de su profesión. Entraña el compromiso moral de responder de los actos propios y, en algunos casos, de los ajenos, y la obligación de reparar o indemnizar las consecuencias de actos perjudiciales para terceros.

Manual

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

⁷FRANKLIN, Enrique Benjamín: Auditoría Administrativa: Gestión estratégica del cambio 2007

Organigrama

Representación gráfica de carácter simbólico de la estructura formal de una organización. Proporciona una buena representación de la división del trabajo, permitiendo visualizar rápida y precisamente las posiciones que existen dentro de una organización, el modo como se agrupan en unidades superiores y el flujo de autoridad entre las distintas unidades del conjunto de la organización

Manual funciones

El manual de funciones es un documento que recopila la información de un cargo, que se obtiene de su análisis y descripción. La organización de los datos debe estar en forma secuencial, por importancia de las funciones que se tienen que desempeñar en él. Presta el servicio de permitir globalizar el cargo y ayuda a la persona que lo va a ejecutar para que tenga pleno conocimiento de su trabajo.

Tarea

Una unidad de trabajo "organizada discretamente" (que se puede asignar a un puesto de trabajo u otro), con un principio y un fin claramente definidos, realizada por un individuo para conseguir las metas de un puesto de trabajo. Acto o secuencia de actos agrupados en el tiempo, destinados a contribuir a un resultado final específico, para el alcance de un objetivo. (Fine y Wiley, 1971).

Habilidad

Es un sistema complejo de acciones conscientes las cuales posibilitan la aplicación productiva o creadora de los conocimientos y hábitos en nuevas condiciones en correspondencia con su objetivo.

Función

Se considera la idea de función como una relación aritmética entre dos variables, de la definición de función como correspondencia entre los elementos y llega a la conclusión de que mientras esta correspondencia es continua, esas dos nociones son las mismas.

Cargo

El conjunto de todas las tareas que debe realizar un trabajador. Un cargo puede consistir en varias tareas, como mecanografiar, archivar y tomar un dictado o puede estar formado por una sola tarea.

Desempeño

Cumplimiento efectivo de las actividades y funciones inherentes a un cargo, un trabajo.

Cadena de Valor

La Cadena de Valor comprende actividades primarias (logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicio posventa) y actividades ⁸de apoyo (adquisición de insumos, investigación y desarrollo para la mejora del producto y/o proceso de producción, gestión de recursos humanos y la infraestructura de la empresa que está compuesta por la gestión general, finanzas y contabilidad, planificación, etc.

⁸Michael E. Porter,

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

La falta de documentación de los procesos administrativos está provocando un retraso en el desarrollo de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La falta de control al momento de seleccionar el personal me está provocando que existan personal no acorde al descriptivo del cargo dentro de los departamentos.
- El desconocimiento de las actividades a realizar me está provocando un retraso al momento de la entrega de las tareas.
- La falta de procesos definidos está dificultando la ejecución de los procesos operativos por parte de los empleados en los diferentes departamentos

2.4.3 Declaración de variables

Tabla 1: Variables de Hipótesis General

Variables de Hipótesis General	
Dependientes X	Independientes Y
Retraso en el desarrollo de las actividades administrativas.	Falta de documentación de los procesos.

Fue
nte: GAD de Simón Bolívar

Tabla 2: Variables de Hipótesis Específicas

Variables de Hipótesis Específicas	
Dependientes X	Independientes Y
Mala interpretación de la orden de trabajo.	Falta de comunicación formalizada.
Reproceso de tareas.	Falta de control en las actividades.
Excesiva carga de tareas.	Incorrecta asignación de trabajo.

Fuente: GAD de Simón Bolívar

2.4.4 Operacionalización de las variables

Tabla 3: Operacionalización de Variables de Hipótesis General

Operacionalización de Variables de Hipótesis General	
Variables Empíricas	
Dependientes X	Independientes Y
Actividades administrativas	Documentación de los procesos.
Indicadores	
Cantidad de tareas terminadas.	Cantidad de procedimientos documentados.

Fuente: GAD de Simón Bolívar

Tabla 4: Operacionalización de Variables de Hipótesis Específicas

Operacionalización de Variables de Hipótesis Específicas	
Variables Empíricas	
Dependientes X	Independientes Y
Interpretación orden de trabajo.	Comunicación formalizada
Indicadores	
Numero actividades realizadas correctamente	Numero de reuniones durante el mes
Variables Empíricas	
Dependientes X	Independientes Y
Reproceso de tareas.	Control de actividades
Indicadores	
Numero de tareas controladas durante su ejecución.	Porcentaje de tareas con reproceso.
Variables Empíricas	
Dependientes X	Independientes Y
Carga de Trabajo	Asignación de tareas.
Indicadores	
Número de empleados con sobre carga de trabajo.	Numero de tareas incumplidas

Fuente: GAD de Simón Bolívar

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva

Para definir términos claros y específicos de las características que se van a utilizar en la investigación.

Expresaremos como vamos a realizar las observaciones, dentro de los departamentos del Municipio.

Investigación de campo

Mediante esta investigación nos vamos a apoyar en los informes realizados que provienen de las entrevistas realizados a los empleados y directores departamentales.

Esta investigación se realizara en los departamentos de Dirección Administrativa y dirección de Acción Social Educación y Cultura del Municipio de Simón Bolívar.

Diseño Cuantitativo

Nuestro estudio está establecido en una Metodología Cuantitativa.

Una vez realizada la investigación se procederá a la revisión de la información recolectada la cual nos servirá para la comprobación de las hipótesis planteadas, durante el proceso de la investigación.

Aplicada

Durante nuestra investigación hemos encontrado un sin número de trabajos relacionados con nuestras variables principales, dichos trabajos han sido de mucha ayuda ya que hemos podido confrontar dichos temas y realizar un análisis exhaustivo de los mismo que nos han ayudado en nuestra investigación.

Cualitativa

Estableciendo una correlación de variables que comprende las razones y motivaciones subyacentes de las actitudes, preferencias o comportamientos de las personas ante el trabajo de investigación participativa donde el fin será en la búsqueda de resultados que generen cambios para mejorar los procesos e incrementar el nivel de efectividad dentro de la institución Municipal.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Luego de haber definido el problema a investigar, con sus respectivos objetivos y variables, es de gran importancia determinar al elemento más importante de toda investigación como lo es el talento humano, el cual va a ser con el que trabajaremos para llevar a cabo el estudio o investigación.

En nuestra investigación el talento humano que va a ser objeto de nuestro estudio serán los trabajadores de los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Municipio Simón Bolívar.

3.2.2 Delimitación de la Población

La población que va a ser objeto de nuestro estudio dentro de los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Municipio, está delimitado a los Directores y empleados de cada uno de los departamentos.

3.2.3 Tipo de muestra

Debido a que el total de la población es relativamente pequeña, no se estableció muestra alguna, por lo que trabajara con toda la población existente en cada uno de los departamentos en los cuales se desarrolló la investigación.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Debido a que los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura pertenecientes al Municipio de Simón Bolívar poseen una dimensión pequeña, el tamaño de nuestra población serán todos los empleados y jefes que laboran dentro de los departamentos antes mencionados.

3.2.5 Proceso de Selección de Muestra

Como en nuestra investigación la población es pequeña no se llevó a cabo ningún proceso de selección de muestra.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Los métodos que se utilizaran para la realización de este proyecto serán:

3.3.1 Métodos teóricos

Método Analítico-Sintético

Utilizaremos este método para analizar la información obtenida a través de encuesta y entrevista realizada a los empleados de los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar.

Método Hipotético-Deductivo

El objetivo de hacer uso de este método es la de obtener conclusiones y predicciones empíricas, las cuales nos ayudaran en nuestro proceso de análisis una vez hayan sido sometidas a verificación, tomando como base las hipótesis planteadas en nuestra matriz y así proceder a los realización de los manuales de

procedimientos respectivos de cada departamento del Municipio de Cantón Simón Bolívar.

3.3.2 Métodos empíricos

La Observación

Hemos hecho uso de este método para determinar los procesos tal y como ocurren en relación a la labor que realizan cada uno de los empleados de los departamentos del Municipio, sin que intervenga en la determinación de las condiciones.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

La recolección de los datos se llevara a cabo mediante el uso de técnicas de investigación, las cuales permitirán la obtención de datos válidos y confiables.

Ficha de Observación

La ficha de observación se utilizara para la recolección de datos de los empleados de los departamentos del Municipio de Simón Bolívar.

La Entrevista

La entrevista fue una de las herramientas más importantes dentro de nuestra investigación ya que mediante un diálogo directo entre el personal de los departamentos pudimos encontrar de manera eficaz los problemas más relevante de nuestro tema de investigación.

3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Para la presente investigación se utilizara la estadística descriptiva; la cual nos ayudara a determinar cuáles son las situaciones que provocan el retraso en el desarrollo de las actividades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar.

La información obtenida de las entrevistas realizadas a los empleados serán debidamente procesadas y tabuladas, realizando sus respectivas graficas en las cuales se visualizaran claramente los resultados obtenidos como respuesta al problema que se está estudiando.

Todo esto nos facilitara la realización de un análisis e interpretación de las características que describen el comportamiento de las variables del retraso en el desarrollo de las actividades administrativas.

Total de personal encuestado

Tabla 5: Total Personal Encuestado

Personal Encuestado	
Departamento administrativo	9
Departamento de Acción Social, Educación y Cultura	5
Total	14

Fuente: GAD de Simón Bolívar

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La Municipalidad del Cantón de Simón Bolívar, es una entidad pública autónoma dedicada a realizar actividades para el bien común local del cantón y en forma primordial, atender las múltiples necesidades requeridas por la comunidad las cuales son de suma importancia para el desarrollo económico y social del cantón.

Hoy por hoy la municipalidad enfrenta problemas con relación al desarrollo de sus actividades, ya que no existen manuales de procedimientos que ayuden a la gestión operativa de los empleados en los cuales se detallen los pasos a seguir en la ejecución de actividades o tareas de acuerdo a los diferentes procesos existentes en los departamentos de la municipalidad.

Dichos problemas que aquejan a la municipalidad no permiten el crecimiento organizacional de la municipalidad.

FODA

Tabla 6: FODA

FODA	
<i>Fortalezas</i>	<i>Oportunidades</i>
<ul style="list-style-type: none">✓ Utilización de mecanismos de motivación en el personal administrativo.✓ Motivación de la institución en formular sus propios proyectos.✓ Interés Institucional en establecer un marco legal adecuado.	<ul style="list-style-type: none">✓ Políticas y lineamiento funcionales, comprometidos con la mejora de la empresa.✓ Realizar programas de capacitación para el personal que labora en los departamentos.
<i>Debilidades</i>	<i>Amenazas</i>
<ul style="list-style-type: none">✓ Personal No Capacitado✓ No están establecidos los pasos a seguir para cumplir con las actividades.✓ Falta de conocimientos técnicos en los departamento.✓ No existe una planeación en los departamentos.✓ No existe ningún programa de capacitación del personal.	<ul style="list-style-type: none">✓ Falta de apoyo gubernamental debido a diferencias políticas entre la institución y el gobierno.✓ Limitaciones financieras y técnicas para cumplir con metas y objetivos municipales.

Fuente: GAD de Simón Bolívar

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

1.- ¿Existe un manual de procedimientos su área de trabajo?

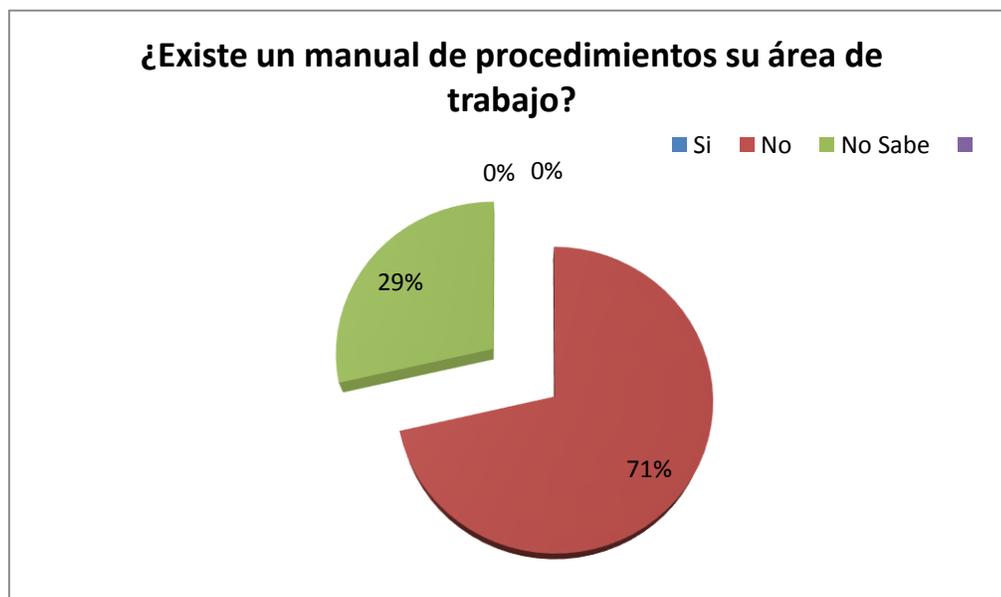
Tabla 7: Existencia de manual de Procedimientos

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	0	0%
No	10	29%
No Sabe	4	71%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Gráfico 1: Existencia de manual de Procedimientos



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

2.- ¿Conoce que procedimientos se aplican en cada una de las actividades o tareas que se realizan en su departamento?

Tabla 8: Conocimiento de procedimientos de las tareas.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	14	100%
No	0	0
No Sabe	0	0
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 2: Conocimiento de procedimientos de las tareas.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

3.- ¿Se aplica un sistema de control interno de las actividades o tareas que se realizan dentro del departamento?

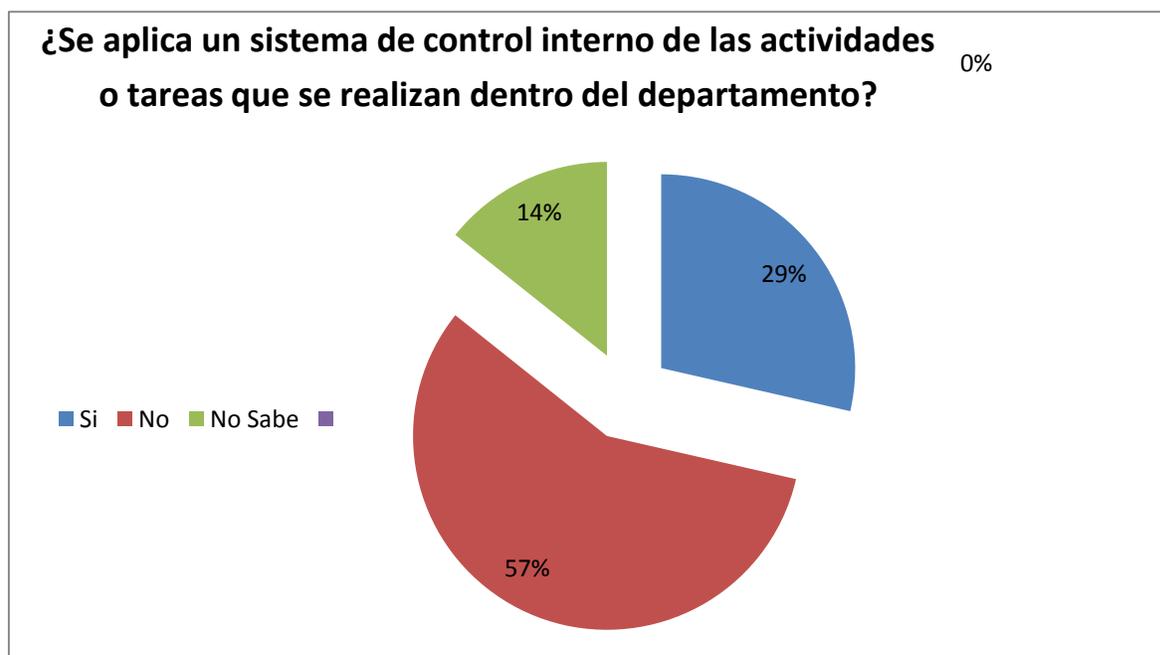
Tabla 9: Aplicación de Sistema de Control Interno de tareas.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	4	29%
No	8	57%
No Sabe	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 3: Aplicación de Sistema de Control Interno de tareas.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

4.- ¿Cree usted que la no aplicación de controles internos de las actividades o tareas inciden en el retraso o incumpliendo en la entrega de las mismas?

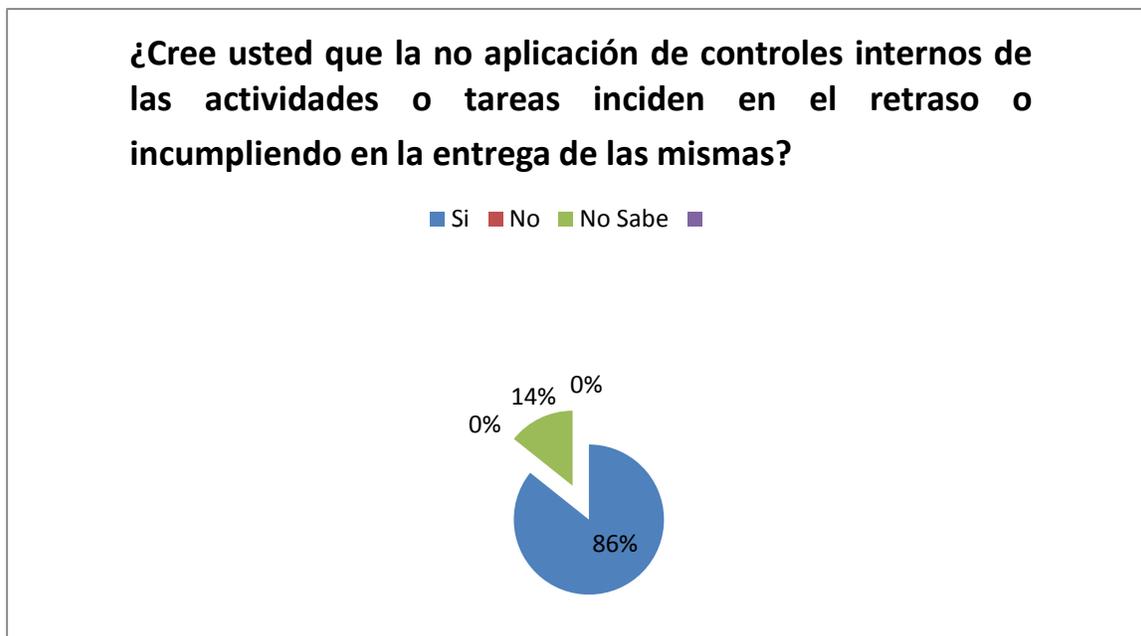
Tabla 10: Por falta de aplicación de Controles Internos es el retraso en las actividades

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	12	86%
No	0	0%
No Sabe	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 4: Por falta de aplicación de Controles Internos es el retraso en las actividades.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

5.- ¿Cada qué tiempo realizan reuniones de trabajo departamentales donde se fomente la comunicación?

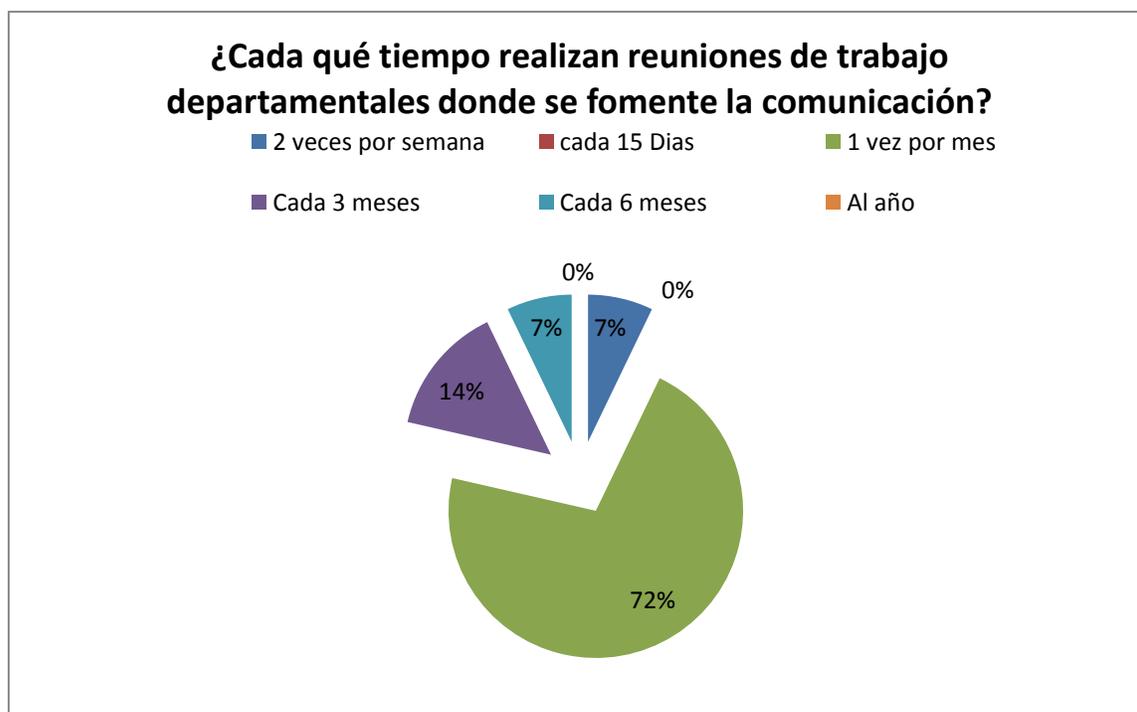
Tabla 11: Tiempo que se realizan las reuniones de trabajo

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
2 veces por semana	1	7%
Cada 15 días	0	0%
1 vez por mes	10	72%
Cada 3 meses	2	14%
Cada 6 meses	1	7%
Al año	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 5: Tiempo que se realizan las reuniones de trabajo.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

6.- ¿Cómo calificaría Usted la comunicación interdepartamental?

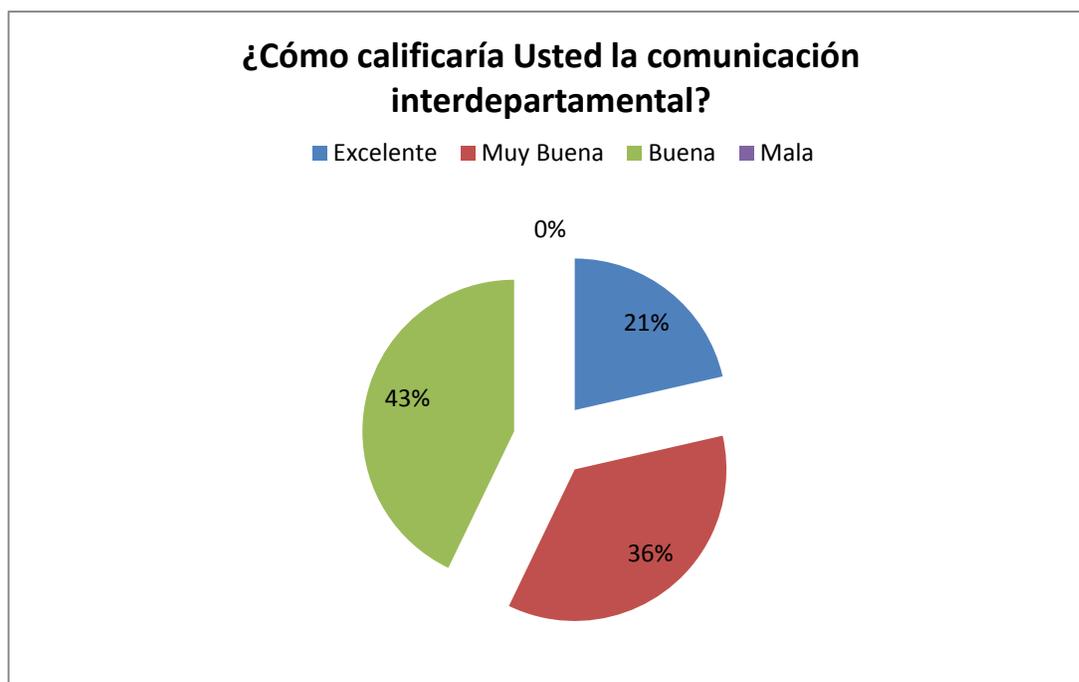
Tabla 12: Calificación de comunicación interdepartamental

Alternativa	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Excelente	3	21%
Muy Buena	5	36%
Buena	6	43%
Mala	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Gráfico 6: Calificación de comunicación interdepartamental



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

7.- ¿Ha recibido capacitación acorde con las funciones que realiza dentro de la organización?

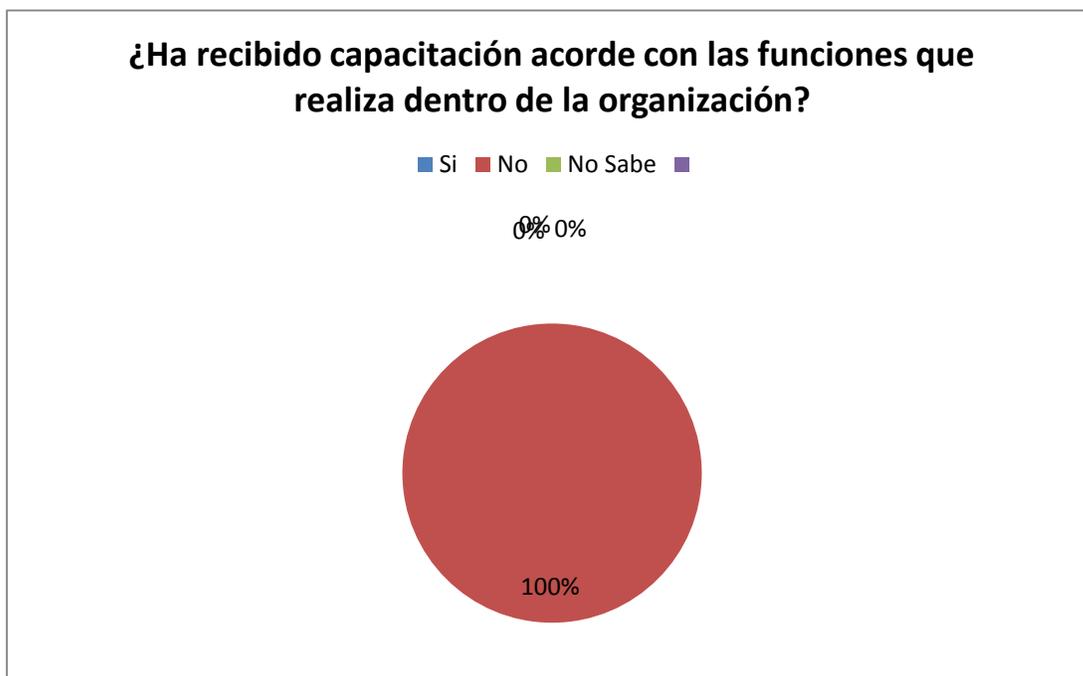
Tabla 13: Capacitación acorde a las funciones que realiza en la organización

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	0	0%
No	14	100%
No Sabe	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 7: Capacitación acorde a las funciones que realiza en la organización.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

8.- ¿Recibe oportuna respuesta de información ante alguna solicitud realizada a otro departamento?

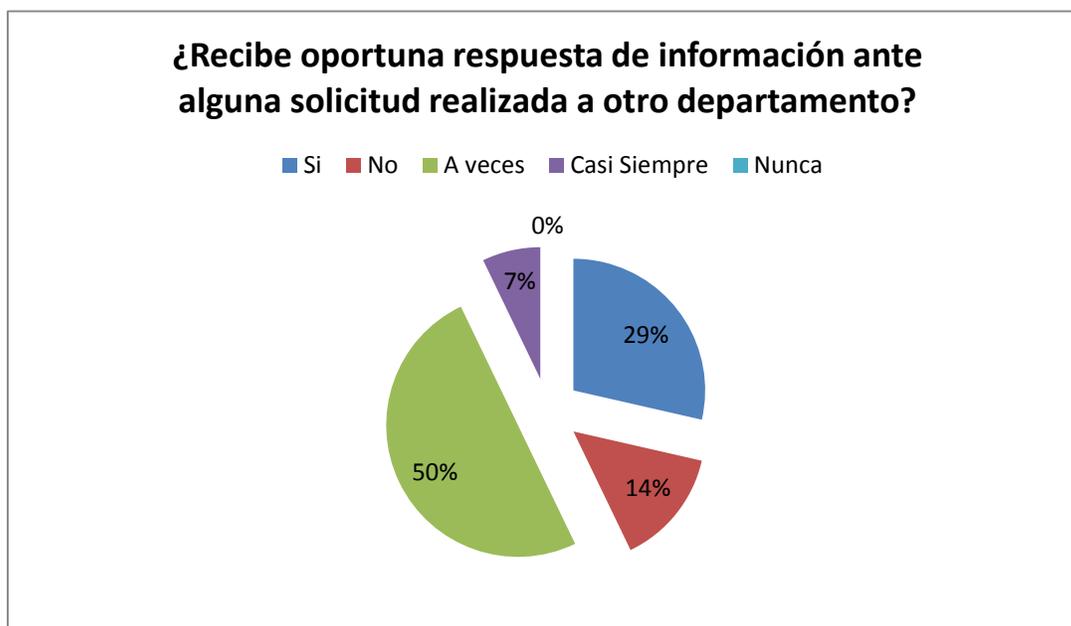
Tabla 14: Recibe respuesta de información ante solicitud de otro departamento.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	4	29%
No	2	14%
A veces	7	50%
Casi Siempre	1	7%
Nunca	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 8: Recibe respuesta de información ante solicitud de otro departamento.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

9.- ¿Es necesario disponer de un personal capacitado y calificado para la ejecución de las actividades o tareas en los diferentes cargos?

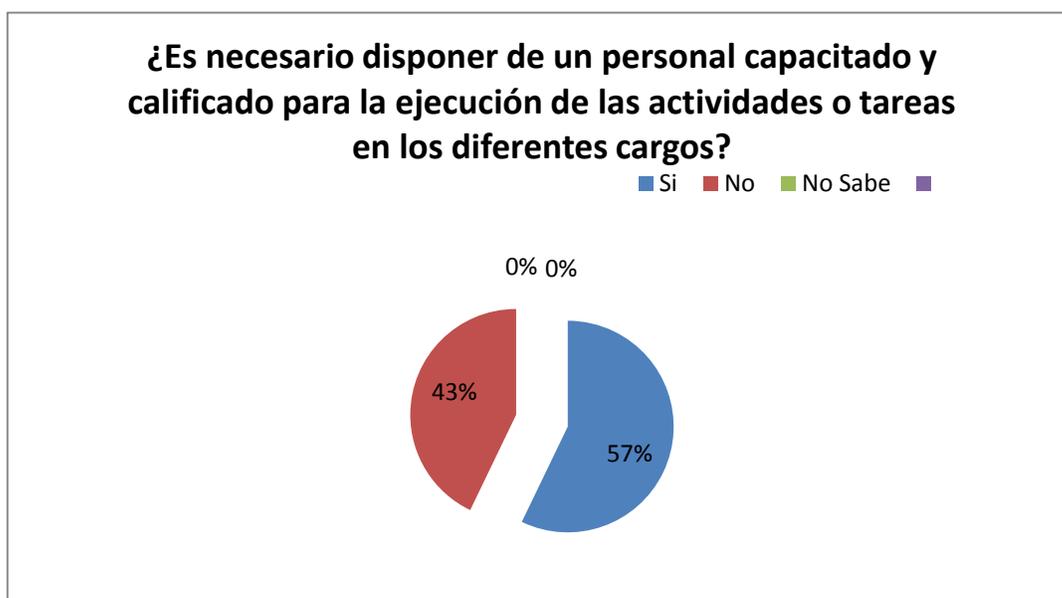
Tabla 15: Es necesario disponer de personal capacitado para la ejecución de tareas.

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	8	57%
No	6	43%
No Sabe	0	0%
Total	14	100%

Grafico 9: Es necesario disponer de personal capacitado para la ejecución de tareas.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

10.- ¿Con respecto a las tareas que usted desempeña dentro del departamento, sus funciones las realiza de acuerdo a:

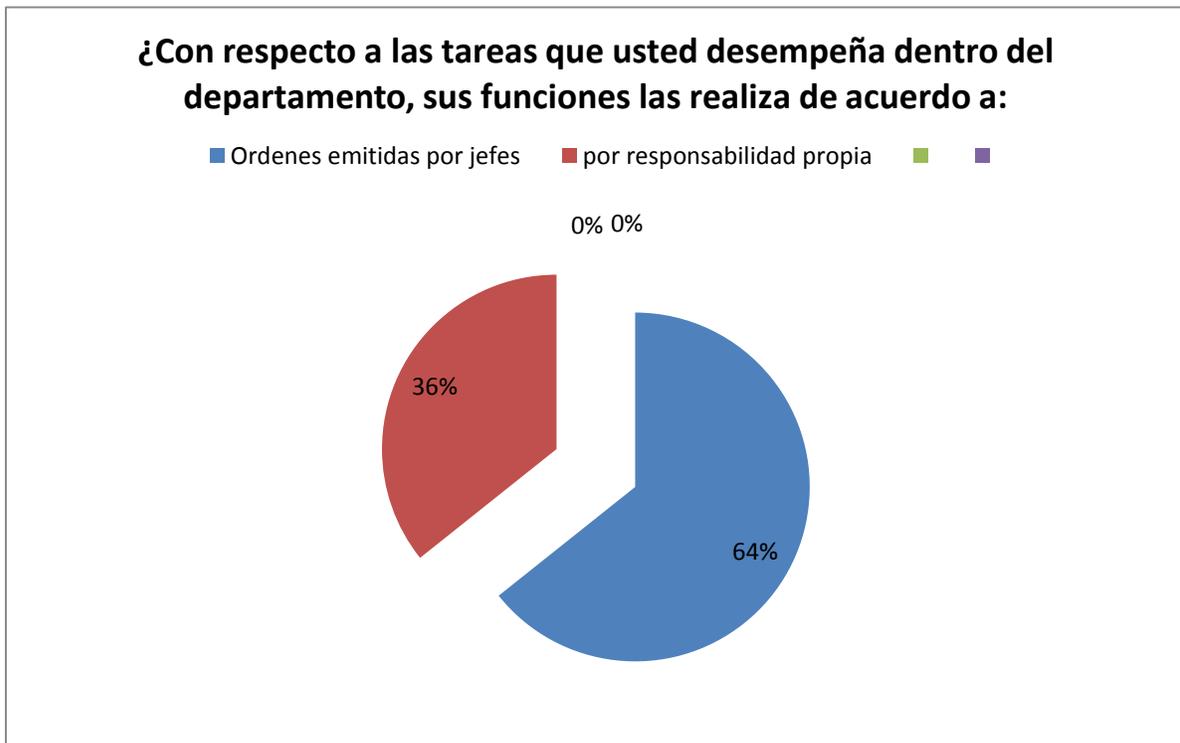
Tabla 16: Con respecto a las tareas que desempeña en el departamento las funciones es de acuerdo a:

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Ordenes emitidas por un jefe	9	64%
Por responsabilidad propia	5	36%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 10: Con respecto a las tareas que desempeña en el departamento las funciones es de acuerdo a:



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

11.- La capacitación en el desarrollo de sus actividades la considera:

Tabla 17: La capacitación de sus actividades la considera:

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy Importante	14	100%
Importante	0	0%
Poco Importante	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 11: La capacitación de sus actividades la considera



Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

12.- Su desempeño dentro del municipio, se mide por:

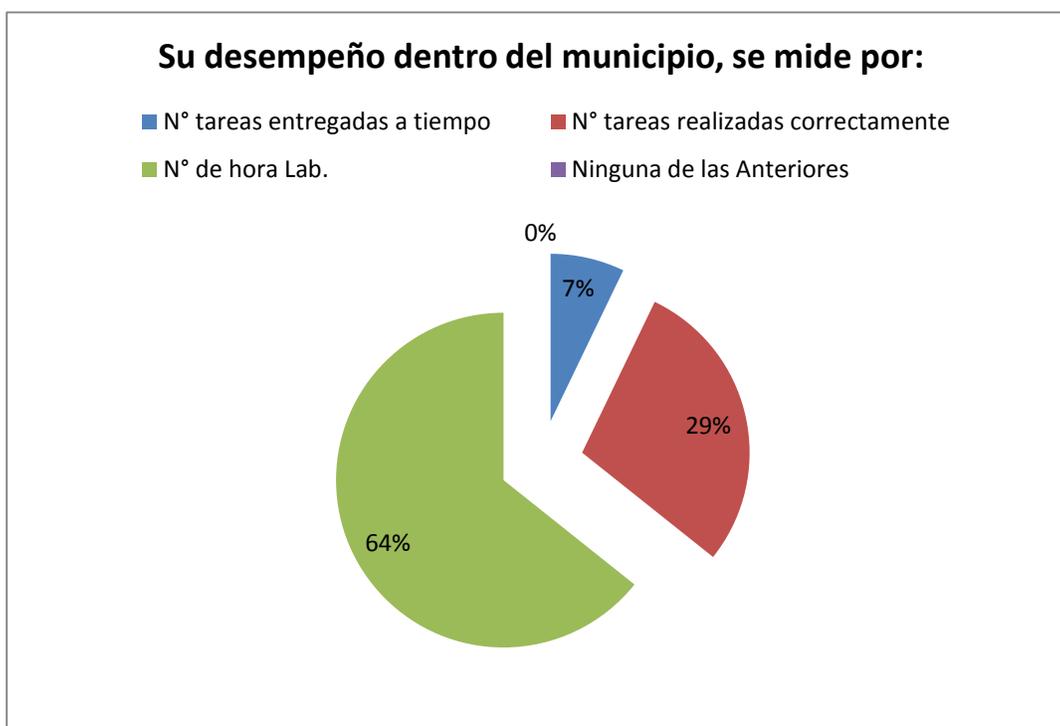
Tabla 18: Dentro del municipio su desempeño se mide por:

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Número de tareas entregada a tiempo	1	7%
Cantidad de tareas realizadas correctamente	4	29%
Número de Horas laboradas	9	64%
Ninguna de las anteriores	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 12: Dentro del municipio su desempeño se mide



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Verónica Sánchez

13.- ¿Considera usted que sería de vital importancia la implementación de manuales de procedimientos dentro de sus áreas de trabajo?

Tabla 19: Es de gran importancia la implementación de manuales de procedimientos en las áreas de trabajo.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	14	100%
No	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 13: Es de gran importancia la implementación de manuales de procedimientos en las áreas de trabajo.



Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

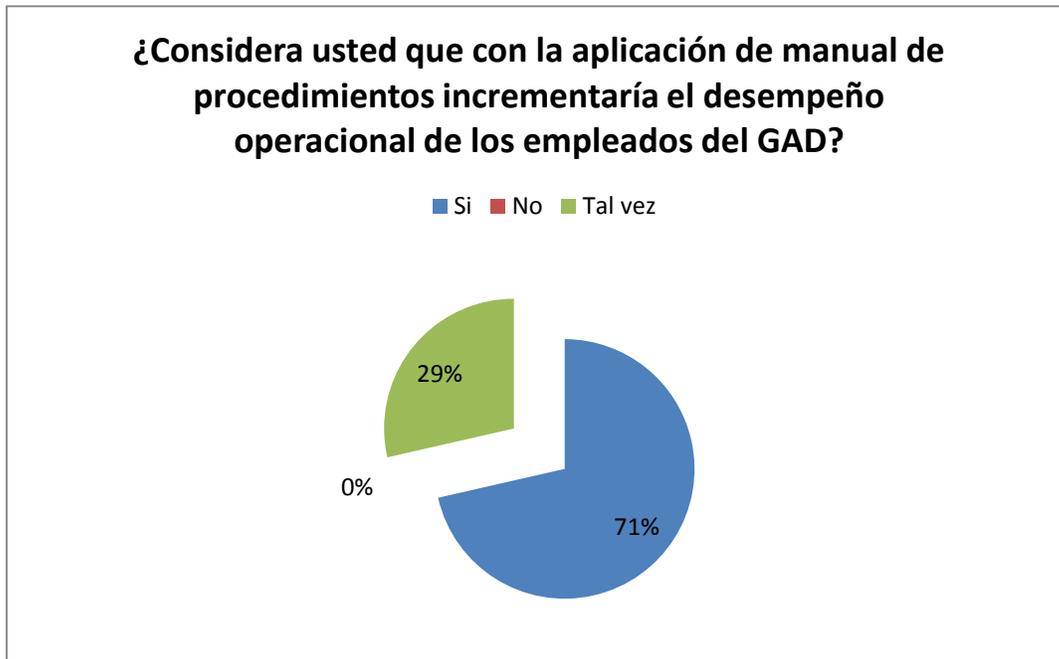
14.- ¿Considera usted que con la aplicación de manual de procedimientos incrementaría el desempeño operacional de los empleados del GAD?

Tabla 20: La aplicación de manuales de procedimientos incrementaría el desempeño operacional de los empleados.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	10	71%
No	0	0%
Tal vez	4	29%
Total	14%	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 14: La aplicación de manuales de procedimientos incrementaría el desempeño operacional de los empleados.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña– Verónica Sánchez

15.- ¿Realiza usted actividades y tareas que no le competen?

Tabla 21: Realiza actividades que no le competen

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	4	28%
No	5	36%
A veces	5	36%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 15: Realiza actividades que no le competen



Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

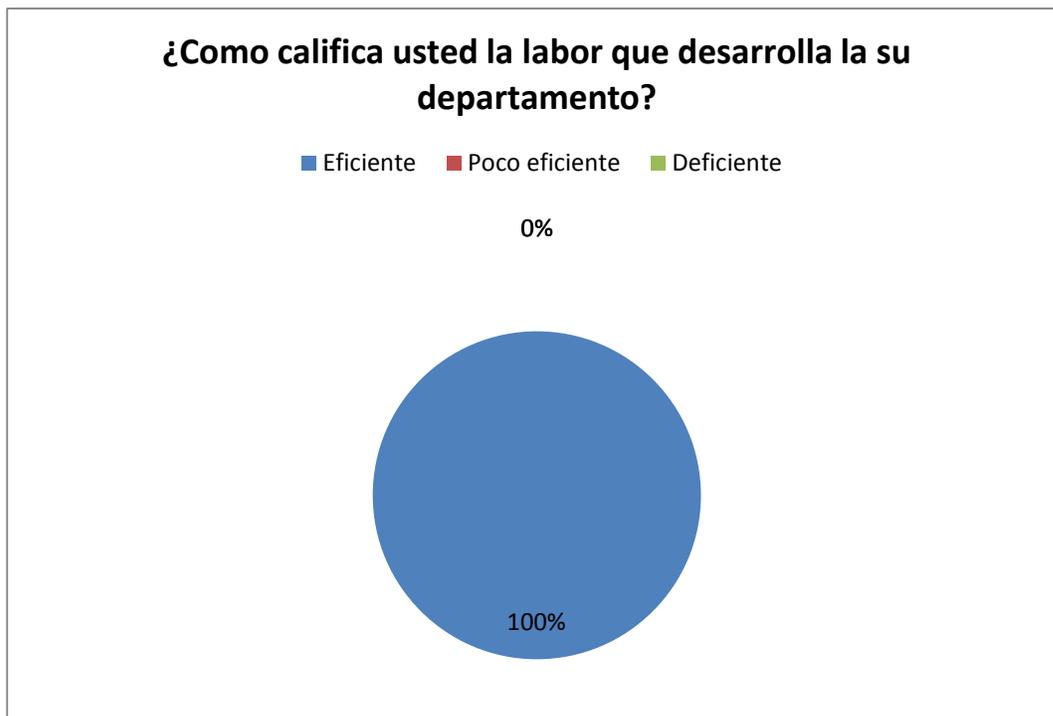
16.- ¿Como califica usted la labor que desarrolla la su departamento?

Tabla 22: Como califica la labor que desarrolla su departamento.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Eficiente	14	100%
Poco eficiente	0	0%
Deficiente	0	0%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 16: califica la labor que desarrolla su departamento.



Fuente: Entrevista

Elaborado: Ruth Peña – Veronica Sánchez

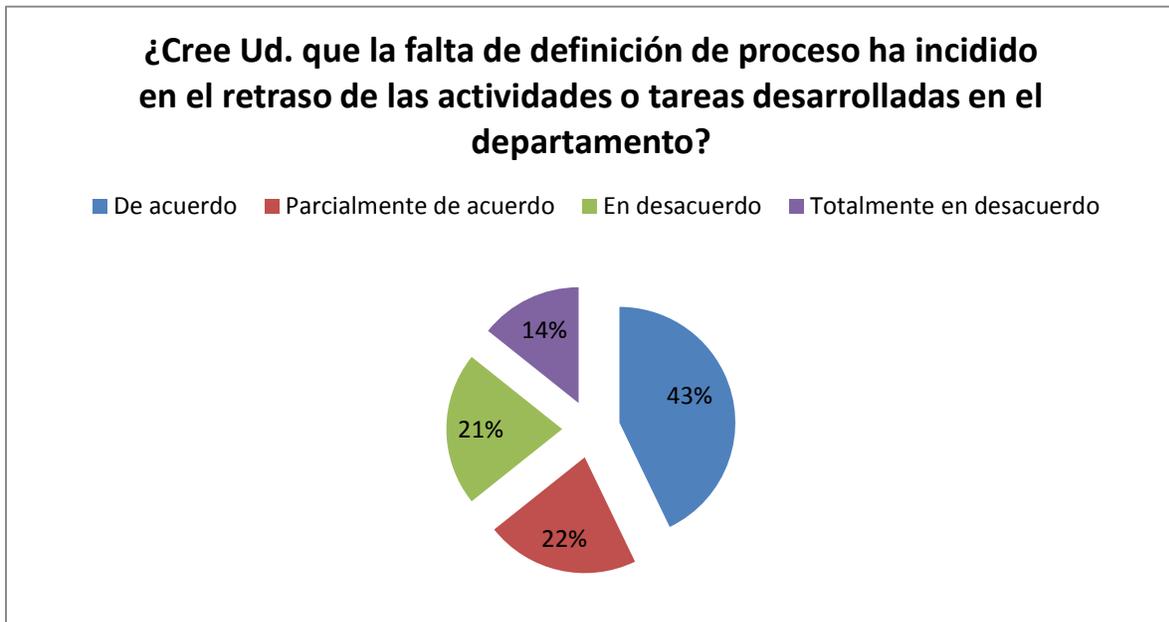
17. ¿Cree Ud. que la falta de definición de proceso ha incidido en el retraso de las actividades o tareas desarrolladas en el departamento?

Tabla 23: La falta de proceso ha incidido en el retraso de las actividades desarrolladas en el departamento.

Alternativas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
De acuerdo	6	43%
Parcialmente de acuerdo	3	22%
En desacuerdo	3	21%
Totalmente en desacuerdo	2	14%
Total	14	100%

Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña – Verónica Sánchez

Grafico 17: La falta de proceso ha incidido en el retraso de las actividades desarrolladas en el departamento.



Fuente: Entrevista **Elaborado:** Ruth Peña– Verónica Sánchez

4.3 RESULTADOS

Análisis de resultados obtenidos de las entrevistas realizadas al personal de los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura del Gobierno Autónomo Descentralizado de Simón Bolívar.

P1: ¿Existe un manual de procedimientos su área de trabajo?

Mediante un análisis realizado de los resultados obtenidos en las entrevistas se puede apreciar que el 29% de los empleados desconocen si en su área de trabajo existen manuales de procedimientos y que el 71% de ellos alegan que no existen manuales de procedimientos en los cuales se describan las actividades o tareas que ellos deben realizar.

P2: ¿Conoce que procedimientos se aplican en cada una de las actividades o tareas que se realizan en su departamento?

Se puede apreciar que el total de la población encuestada es decir el 100% de ellos desconocen de los procedimientos a seguir en las actividades que ellos realizan.

P3: ¿Se aplica un sistema de control interno de las actividades o tareas que se realizan dentro del departamento?

Con respecto a esta pregunta en los resultados obtenidos se aprecia que el 29% de los empleados indican que si se realiza un control en la actividades, mientras que el 57% desmiente asegurando que no se lleva a cabo ningún proceso de control en las actividades y tan solo el 14% dicen no conocer de la existencia de algún tipo de control en la ejecución de sus actividades o tareas.

P4: ¿Cree usted que la no aplicación de controles internos de las actividades o tareas inciden en el retraso o incumpliendo en la entrega de las mismas?

En esta pregunta se aprecia que un porcentaje del 86% asegura que la falta de control en las actividades si crea un problema, sin embargo el 14% de la población dice que no es importante un control y que la inexistencia de este no afecta en nada a la entrega de las tareas.

P5: ¿Cada qué tiempo realizan reuniones de trabajo departamentales donde se fomente la comunicación?

En los resultados obtenidos en las entrevistas claramente se puede apreciar que un 72% de encuestados indican que se realizan reuniones de trabajo cada mes, mientras que el 14% indica que ellos realizan reuniones de trabajo cada 3 meses, y el 7% de encuestados dicen realizar reuniones de trabajo cada seis meses, y otro 7% indica que se realizan reuniones 2 veces x semana, porcentaje muy por debajo de las expectativas.

P6: ¿Cómo calificaría Usted la comunicación interdepartamental?

Con respecto a esta pregunta el 21% de encuestados dicen que la comunicación en su departamento es excelente, mientras que el 36% dice ser muy buena, y el mayor porcentaje de la población el 43% dice ser solo buena.

P7: ¿Ha recibido capacitación acorde con las funciones que realiza dentro de la organización?

En los resultados obtenidos de las entrevista se puede apreciar que el 100% de la población dice nunca haber recibido ningún tipo de capacitación de como se deben realizar las actividades o tareas asignadas.

P8: ¿Recibe oportuna respuesta de información ante alguna solicitud realizada a otro departamento?

En la pregunta sobre el tiempo de respuesta de información entre departamentos el 29% de encuestados aseguran que si reciben de manera oportuna la información necesaria, mientras que el 14% dicen que no reciben oportunamente la información, y el 50% dice que solo en ocasiones recibe la información que requiere con puntualidad y excelencia, y la población restante dice que casi siempre reciben lo requerido a otros departamentos.

P9: ¿Es necesario disponer de un personal capacitado y calificado para la ejecución de las actividades o tareas en los diferentes cargos?

El 57% de encuestados asegura que es necesario que los puestos o cargos existentes en la aéreas sean ocupados por personas capacitadas y con perfiles de acuerdo a los requeridos, mientras que el 47% dice no ser importante que los puestos o cargos sean ocupados por personas de acuerdo al perfil solicitado, ya que en el trayecto dese va aprendiendo.

p10:¿Con respecto a las tareas que usted desempeña dentro del departamento, sus funciones las realiza de acuerdo a:

El 64% de la población dice realizar sus actividades o tareas de acuerdo a órdenes dadas por sus jefes o directores, mientras que el 36% dice realizar las tareas y actividades por su cuenta, es decir no siguen órdenes específicas de los jefes o directores de las aéreas.

P11: La capacitación en el desarrollo de sus actividades la considera:

El 100% de la población encuestada asegura que las capacitaciones para el desarrollo de las actividades son muy importantes, ya que con las capacitaciones se pretende ampliar el conocimiento intelectual de los empleados.

P12: Su desempeño dentro del municipio, se mide por:

Con los resultados obtenidos en esta pregunta se analizo que al 7% de los empleados la municipalidad mide su desempeño de acuerdo al número de tareas culminadas en el tiempo establecido es decir sin retrasos, mientras que al 29% se los califica por la cantidad de tareas realizadas correctamente y al 64% de la población se les mide al desempeño por el número de horas que laboran en el GAD.

P13: ¿Considera usted que sería de vital importancia la implementación de manuales de procedimientos dentro de sus áreas de trabajo?

El 100% de la población encuestada dice ser de vital importancia que se documenten los procedimientos ya que se tendría una base fundamental de como en realidad se ejecutan la tareas.

P14: ¿Considera usted que con la aplicación de manual de procedimientos incrementaría el desempeño operacional de los empleados del GAD?

En las entrevistas el 71% de encuestados aseguran que con la implementación de manuales de procedimientos se incrementaría considerablemente el desempeño operacional de los empleados, mientras que el 29% no están seguro.

p15: ¿Realiza usted actividades y tareas que no le competen?

Con respecto a esta pregunta realizada el 28% contesto que si realiza actividades que no son de acuerdo a su cargo, el 36% dice no realizar actividades ajenas a su cargo, mientras que el otro 36% de la población dice que en ocasiones si realizar actividades que no tiene relación a su cargo.

P16: ¿Cómo califica usted la labor que desarrolla la su departamento?

El 100% de los encuestados califican la labor de su departamento como excelente.

P17: ¿Cree Ud. que la falta de definición de procedimientos ha incidido en el retraso de las actividades o tareas desarrolladas en el departamento?

Con respecto a esta pregunta el 43% de la población encuestada está de acuerdo que la falta de procedimientos ha incidido en el retraso de las actividades o tareas desarrolladas en el departamento, mientras que el 22% está parcialmente de acuerdo, y el 21% y 14% de la población no están de acuerdo.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Hipótesis General

Tabla 24: Hipótesis General

Hipótesis General	
La falta de documentación de los procesos administrativos está provocando un retraso en el desarrollo de las actividades del GAD del Cantón Simón Bolívar.	La verificación de nuestra hipótesis se comprueba en la pregunta N° 17 en la cual el 43% de la población asegura que la falta de documentación incide en el retraso de las actividades o tareas.

Hipótesis Particulares

Tabla 25: Hipótesis Particulares

Hipótesis Particulares	
La falta de comunicación formalizada está provocando que exista una mala interpretación de la orden de trabajo.	La verificación de hipótesis se comprueba en la pregunta N° 5-6 en la cual la población asegura que la falta de comunicación formalizada lleva a que exista una mala interpretación de la misma.
La falta de control en la ejecución de las actividades está ocasionando que exista un reproceso en la elaboración de las tareas administrativas.	La verificación de hipótesis se comprueba en la pregunta N° 3-4 en las cual la población asegura no existir procedimientos de control
La incorrecta asignación de trabajo, me está ocasionando una excesiva carga de tareas en el personal.	La verificación de nuestra hipótesis se comprueba en la pregunta N° 8-10-12-15 en las cual la población indica que se realizan actividades ajenas.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Documentación de procesos y procedimientos en el Gobierno Autónomo Descentralizado de simón Bolívar.

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Nuestra propuesta realizada se fundamenta en el análisis realizado durante la investigación en la cual se evidencio la falta de procedimientos documentos, lo cual ocasionaba un sin número de problemas los cuales serán mitigados con la implementación de los manuales de procedimientos.

Los términos más usados en nuestro proyecto de investigación y propuesta se detallan a continuación:

Procesos: Es el conjunto de acciones pasos o etapas sistematizadas necesario para llevar a cabo una actividad o tarea.

Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso.

Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

Objetivos

Establecer principios claros de la administración y Gerencia organizada para dar una óptima utilización de todos los recursos humanos, financieros, técnicos y otros que conlleven a la materialización de los sueños.⁹

Actividades

El conjunto de tareas que le permiten a cada persona desempeñar con eficiencia sus funciones, son el ingrediente del proceso administrativo y el camino más efectivo para hacer realidad los sueños.

Alcance

Es todo aquello que va englobar una documentación, un proceso o un proyecto, y que se verán afectados por un sistema o procedimiento dentro de una organización.

Metas

La cuantificación de las fuentes o actividades que le generan ingresos, costos y gastos permiten que la administración utilizando una buena planeación financiera, logre cumplir con lo presupuestado y refleje el balance positivo como resultado de una buena gestión.

Indicador

Dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Política

Manera de alcanzar objetivos. "es un plan permanente que proporciona guías generales para canalizar el pensamiento administrativo en direcciones específicas.

⁹DE LA PEÑA GUTIÉRREZ, Alberto, Auditoría: Un Enfoque Práctico, Editorial Paraninfo, 2008

Proyecto: Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos.

Responsabilidades

Es la obligación de reparar y satisfacer las consecuencias de los actos, omisiones y errores voluntarios e involuntarios incluso, dentro de ciertos límites, cometidos en el ejercicio de su profesión. Entraña el compromiso moral de responder de los actos propios y, en algunos casos, de los ajenos, y la obligación de reparar o indemnizar las consecuencias de actos perjudiciales para terceros.

Manual

El manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeña responsabilidades específicas. Un procedimiento por escrito significa establecer debidamente un método estándar para ejecutar algún trabajo.

Tarea

Una unidad de trabajo "organizada discretamente" (que se puede asignar a un puesto de trabajo u otro), con un principio y un fin claramente definidos, realizada por un individuo para conseguir las metas de un puesto de trabajo. Acto o secuencia de actos agrupados en el tiempo, destinados a contribuir a un resultado final específico, para el alcance de un objetivo. (Fine y Wiley, 1971).

Función

Persona está haciendo un trabajo en sustitución de otra o de forma temporal.

Cargo

El conjunto de todas las tareas que debe realizar un trabajador. Un cargo puede consistir en varias tareas, como mecanografiar, archivar y tomar un dictado o puede estar formado por una sola tarea.

Caracterización

Permite la Identificación de elementos esenciales necesarios para llevar a cabo el proceso y la definición de las principales características del proceso facilitando su entendimiento, gestión y el control de sus interrelaciones como parte de un sistema.

Cadena de valor

Permite optimizar el proceso productivo, ya que puede apreciarse, al detalle y en cada paso, el funcionamiento de la compañía. La reducción de costos y la búsqueda de eficiencia en el aprovechamiento de los recursos suelen ser los principales objetivos del empresario a la hora de revisar la cadena de valor.

5.3 JUSTIFICACIÓN

Desde el punto de vista del desarrollo institucional, este proyecto apunta a la búsqueda de la excelencia, ya que una institución que no posea documentación sobre sus procedimientos, no está sobre unos buenos cimientos ya que son los manuales su base principal.

Por tal motivo de acuerdo al análisis realizado hemos podido definir que con el presente trabajo desarrollado asegurar que se obtendrán grandes beneficios para la municipalidad y los departamentos los cuales forman parte de la misma, dichos beneficios se describen a continuación:

- Existirá un control exhaustivo de las actividades, además ayudara a detectar posibles problemas dentro de las dependencias del GAD.
- Mejorara el rendimiento del personal que labora en la municipalidad.
- Se eliminaran problemas ocasionados por la falta de la documentación de los manuales de procedimientos tales como duplicidad de tareas, sobre carga de trabajo, el retraso en el desarrollo de las actividades etc.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general de la propuesta

Documentar los procedimientos en las áreas de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social Educación y Cultura, que ayuden a la eliminación total o parcial de los problemas encontrados.

5.4.2 Objetivos específicos de la propuesta

- Alcanzar la eficacia y eficiencia de los procesos realizados dentro de los departamentos.
- Reducir los retrasos en la ejecución de las actividades administrativas, ayudando a incrementar el desempeño laboral de los empleados.
- Establecer las normas y procedimientos para ayudar a los departamentos en la evaluación, seguimiento y control en el desarrollo de sus actividades y tareas.
- Detallar los procesos que se realizan en los departamentos Administrativos y de Acción Social Educación y Cultura.

5.5 UBICACIÓN

El desarrollo e implementación de la propuesta de la creación de los manuales de procedimientos se llevara cabo en la provincia del Guayas Cantón Simón Bolívar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de dicho Cantón.

El Gobierno Autónomo Descentralizado es una institución pública dedicada a la prestación de servicios a toda una comunidad, servicios enfocados al desarrollo de la comunidad.

Mapa del Ubicación del Cantón Simón Bolívar

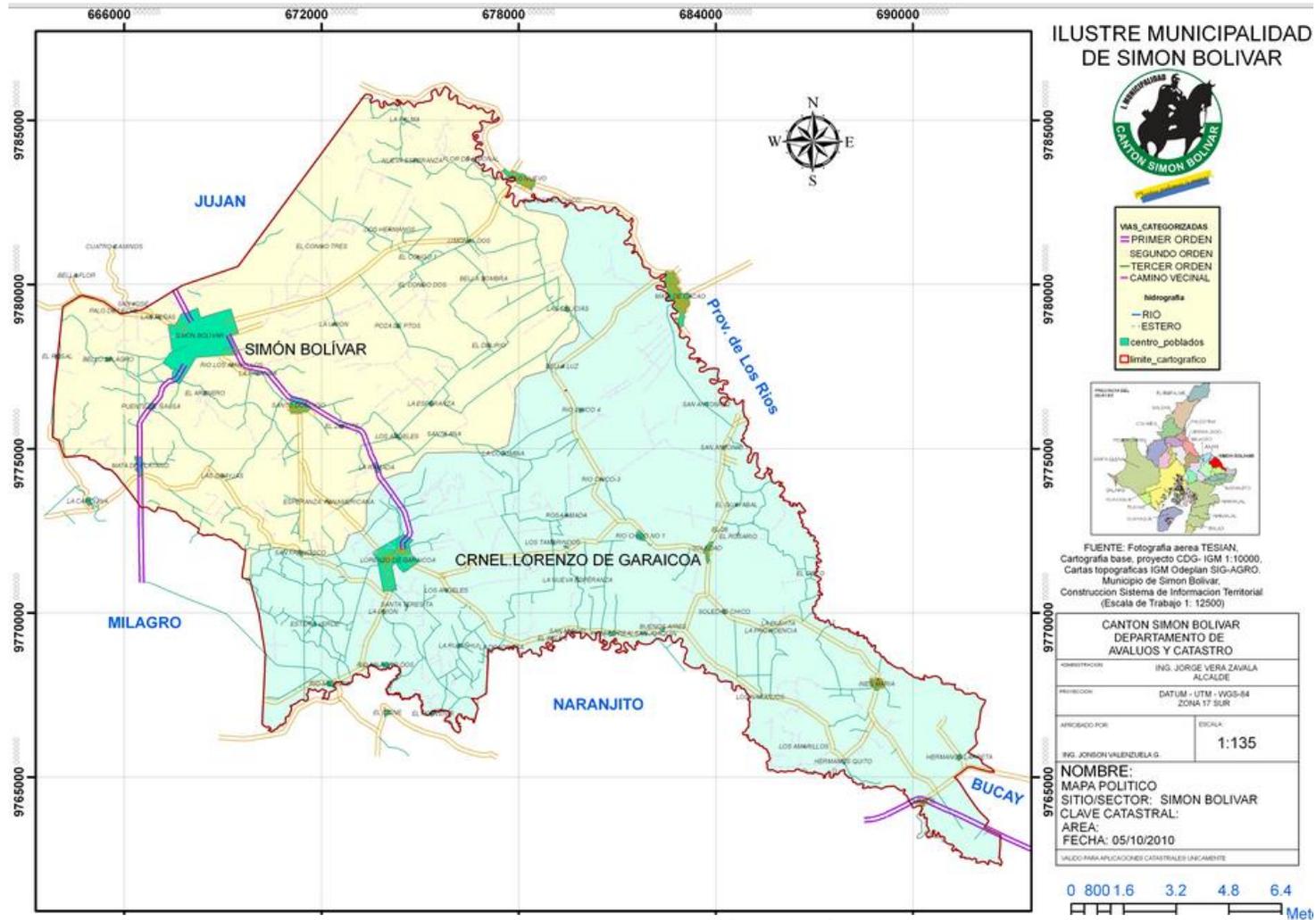


Grafico 18: Mapa de ubicación del Cantón Simón Bolívar

Mapa de Ubicación del Municipio del Cantón Simón Bolívar



Grafico 19: Mapa de ubicación del GAD de Simón Bolívar

5.6 FACTIBILIDAD

La posibilidad de realizare implementar el proyecto de manuales de procedimientos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado se da mediante un estudio de factibilidades tanto, Administrativa, Presupuestaria, Técnica y Operativa.

Factibilidad Administrativa

La elaboración e implementación de los manuales de procedimientos en los diferentes departamentos, es de gran importancia ya que estos manuales ayudan a la gestión administrativa del talento humano, optimizando su desempeño laboral.

Factibilidad Presupuestaria

El presupuesto para el desarrollo del proyecto de implementación de manuales de procedimientos dentro del GAD de Simón Bolívar, corrió por cuenta de los alumnos egresados de la carrera de Ingeniería en Sistemas Computacionales.

Factibilidad Técnica

El proyecto presentado fue realizado por egresados de la unidad académica ciencias de la ingeniería los cuentan con la experiencia necesaria para el desarrollo e implementación de los manuales de procedimientos.

Factibilidad Operativa

Los involucrados en la ejecución del proyecto como lo son docentes, coordinadores, empleados y autoridades del GAD de Simón Bolívar brindarontodo el apoyo necesario al momento del proceso de investigación y desarrollo del proyecto.

5.7DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de diseño e implementación de manuales de procedimientos dentro de los departamentos de Dirección Administrativa y de Acción Social, Educación y Cultura, del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Simón Bolívar se la

ha realizado con el único fin de mejorar los procesos existentes y que estos tengan un control mediante el cual se determine el cumplimiento correcto de ellos.

Con la implementación de los manuales de procedimientos no solo se pretende establecer normas y lineamientos de cumplimiento de actividades, sino también el de mejorar el desempeño laboral del recurso humano el cual es un papel importante dentro de la municipalidad.

En los manuales a implementar dentro de la institución se detallarán de manera clara y precisa el flujo de información necesaria para realizar cada uno de los procesos, además de estipular normas, políticas y responsabilidades a las cuales tendrán que regirse para el correcto desarrollo de las actividades.

5.7.1 Actividades

En la etapa de desarrollo de la propuesta de los manuales de procedimientos de los departamentos del GAD de Simón Bolívar, se llevaron a cabo un sin número de actividades muy importantes las cuales se detallarán a continuación:

Levantamiento de Información

En esta primera actividad se realizaron entrevistas al personal involucrado, los cuales eran el objeto de nuestro estudio.

Determinación de Problemas

Una vez realizado el levantamiento de información, se procedió a la identificación de los problemas y sus causas permitiéndonos elaborar la matriz de problemas.

Diseño de la Propuesta

En esta etapa se procedió a la realización de los manuales de procedimientos, los cuales fueron desarrollados de acuerdo a la información recolectada y en base a las necesidades de los departamentos, en los manuales establecieron los objetivos, el alcance, normas, políticas y responsabilidades.

Implementación de los Manuales

Se entregaran los manuales de procedimientos realizados a cada director responsable de los departamentos.

5.7.2 Recursos, análisis financiero

En este Proyecto de investigación formaran parte los egresados de la carrera Ingeniería en Sistemas Computacionales de la Universidad Estatal de Milagro, las Señoritas Ruth Rubí Peña Holguín y Verónica Cecilia Sánchez Jinez, así como también estarán involucradas docentes colaboradores y directivos del Municipio de Simón Bolívar los cuales son de gran ayuda por sus conocimientos y experiencias en el campo de la investigación.

El recurso humano del municipio de Simón Bolívar es de gran importancia ya que son ellos quienes realizan diariamente los procesos en cada una de las actividades.

Análisis financieros

Para poder establecer los recursos financieros que se van a necesitar para el desarrollo de la presente investigación, será necesario realizar el análisis de costos correspondientes en los que se incluirán todos los gastos que se presentaran durante todo el desarrollo de la investigación.

En el siguiente cuadro de rubros de gastos se detallan los materiales y demás recursos que se utilizaran en la investigación, con sus respectivos valores.

Tabla 26: Rubros de Gastos

Rubros de Gastos	Total
Materiales de Oficinas	490
Anillados	30
Impresiones	200
Resmas de Papel	30
Lápices-Grapas	30
Equipos de Oficinas	200
Biáticos	940
Transporte	460
Alimentación	480
Imprevistos20%	286
Total del Presupuesto	1716

5.7.3 Impacto

En la Actualidad es de gran importancia que dentro de toda institución sea cual fuese su actividad económica, deberá poseer manuales de procedimientos ya que mediante la realización de estos se genera un producto o servicio.

Además mediante el uso de estos manuales se pretende llegar a la excelencia con respecto a la administración de la institución.

El impacto que se genera con la implementación de los manuales de procedimientos dentro de los diferentes departamentos del GAD de Simón Bolívar es enorme debido a los muchos beneficios que conlleva la utilización de los mismos.

5.7.4 Cronograma

Para que nuestra investigación culminara con éxito los investigadores no regimos a un riguroso cronogramas de trabajo en el cual esta establecidas todas y cada una de las actividades que se realizaron.

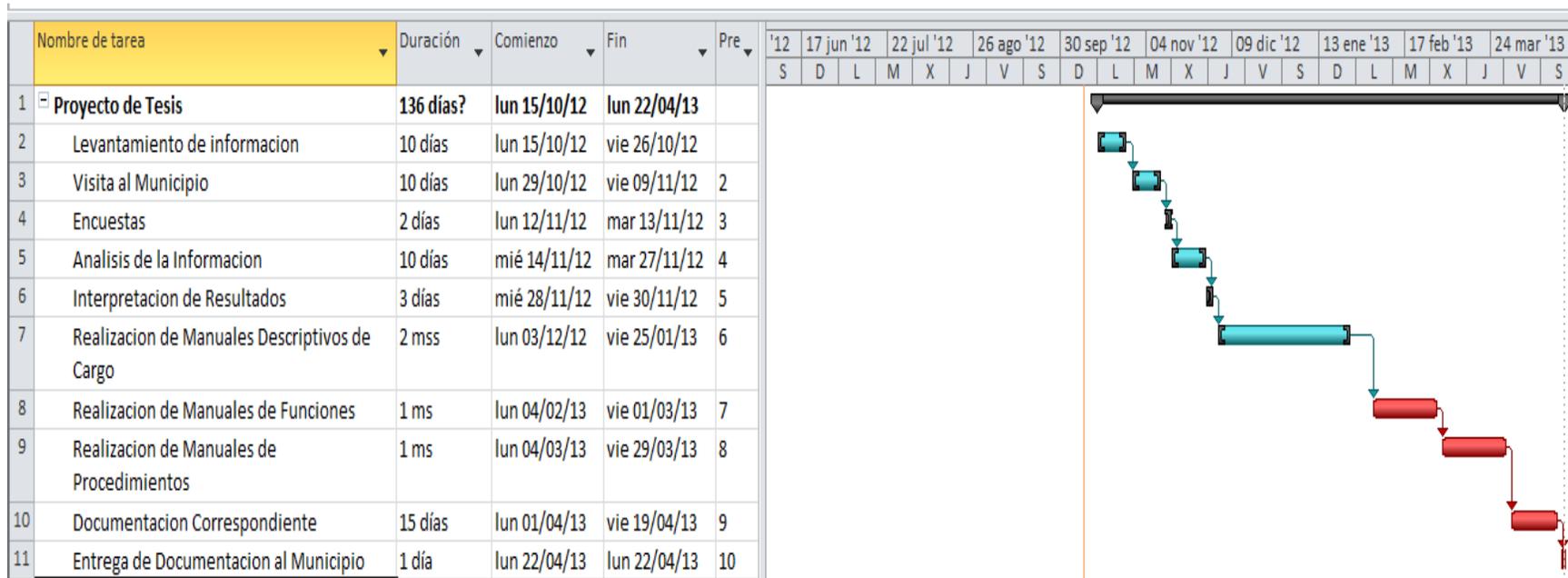


Gráfico 20: Cronograma

5.7.5 Lineamientos para evaluar la propuesta

Para la evaluación de la propuesta realizada se deberá considerar lineamientos de evaluación los cuales determinaran el cumplimiento de los objetivos de la propuesta y a su vez se evidenciaran la eficacia de los manuales dentro de la Municipalidad de Simón Bolívar.

Dichos lineamientos de evaluación serán:

La aplicación de técnicas de medición.- Como lo son las encuestas o entrevistas realizadas a los empleados de los departamentos en los cuales se implemento la propuesta.

Seguimiento y control en el uso de los manuales.- Se realizara un control por parte del director departamento, dicho control consistirá en la verificación del uso de los manuales de la manera correcta y que sus políticas y normas sean estén siendo cumplida a cabalidad.

CONCLUSIONES

Mediante la creación e implementación de los manuales de procedimientos se pretende ayudar y fortalecer a la administración de la municipalidad de Simón Bolívar, y en especial fortalecer los conocimientos del personal que labora dentro de la institución.

Los manuales de procedimientos fueron realizados de acuerdo a las necesidades existentes en los departamentos tanto al nivel operativo como administrativo.

Los manuales fueron facilitados tanto a los directores de los departamentos, como a los empleados a través de una socialización, en la cual se les dio a conocer la importancia del uso de los manuales dentro de sus funciones.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a las autoridades de la municipalidad de Simón Bolívar que los manuales de procedimientos sean promocionados y que se le facilite a todo el personal que tenga interés por conocer y ampliar sus conocimientos sobre los procedimientos, ya que sin duda viene a ayudar a facilitar los procesos que se realizan.

Además de ser necesario en un futuro si las autoridades competentes del municipio creen que el contenido de los manuales debe ser modificado, lo podrán hacer siempre y cuando tengan presentes nuevas normas y leyes a las cuales los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben regirse, sin dejar a un lado que con la mejora de los manuales se pretende seguir en el camino de la excelencia institucional.

BIBLIOGRAFIA

1. ESCALANTE, Gabriela y PLIEGO, Roció: *Propuesta de un sistema de Evaluación del Desempeño Laboral al Personal del Hospital María José con el método de 360° basado en Competencias, Tesis de grado para optar por el título de Licenciado en Administración Industrial, Instituto Politécnico Nacional, México, DF, 2009.*
2. CASTAÑEDA, Rosa: *Propuesta de Manual de descripción de puestos y Manual de normas y procedimientos para la Empresa Comercializadora Guatemalteca, Tesis de grado para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas, Universidad Panamericana, Guatemala, 2011.*
3. FIGUEROA, Cesar y AGUILERA Luis: *Análisis y Descripción de cargos en el departamento de cartería del Instituto postal telegráfico Ipostel Maturín, Tesis de grado para optar por el título de Licdo. en Gerencia de Recursos Humanos, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Universidad de Oriente, Maturín, 2005.*
4. ÁGREDA F, ÁNGEL R: *Elaboración de una Propuesta de un Manual de Descripción de Cargos para la Empresa “Ms EXPRES C.A”, Tesis de grado para optar por el título de Licenciado en Administración, Escuela de Administración, Universidad de Oriente, Cumaná, Estado Sucre, 2008.*
5. DÍAZ, Oscar y ROMERO, Diomaris: *Diseño de un Manual de Descripción de Cargos para el Colegio Especializado de Desarrollo Integral (C.E.D.I.N.), Tesis de grado para optar por el título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos, Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas, Universidad de Oriente, Maturín, Estado Monagas, 2005.*

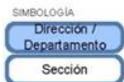
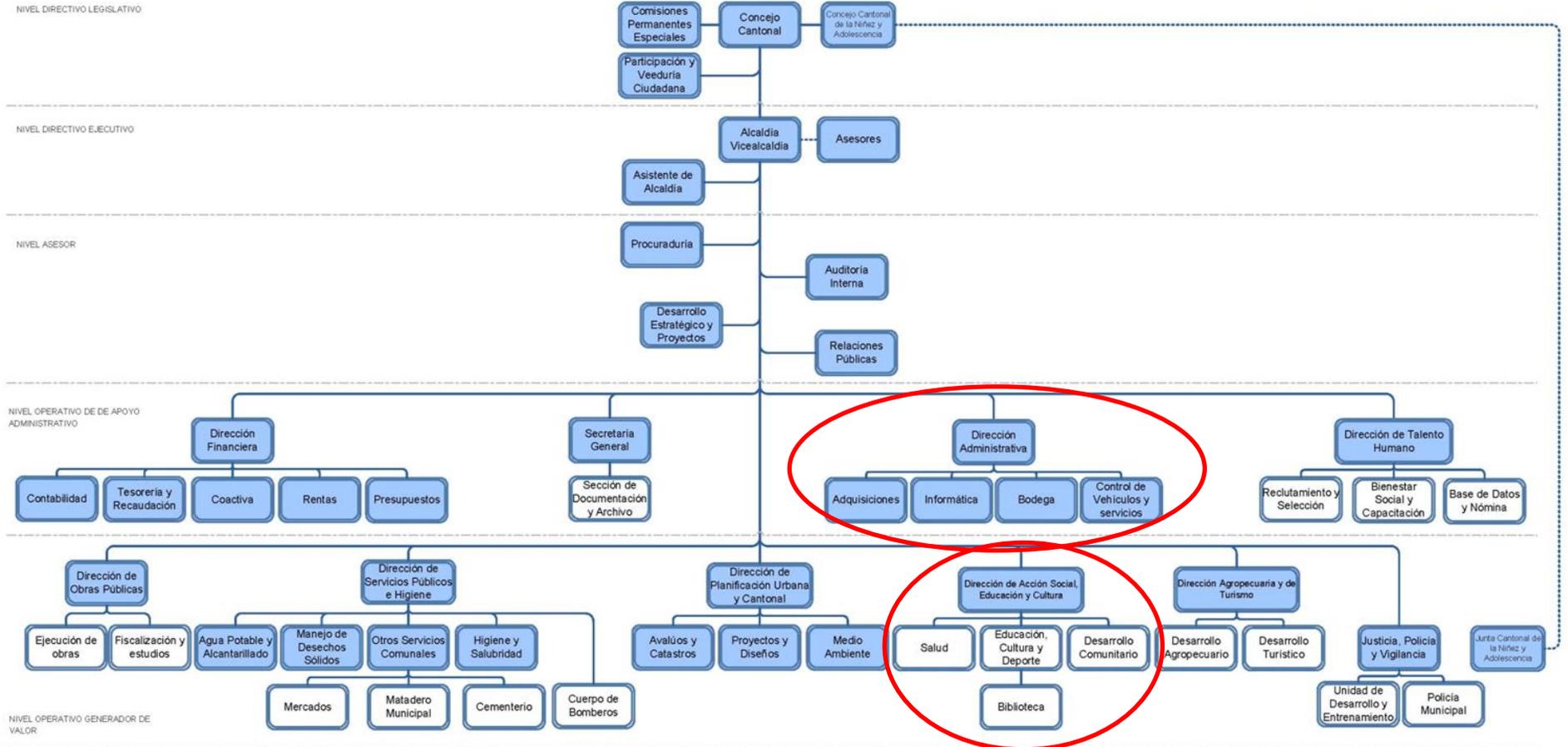
6. GAITE KATHIUSCA Y ROSALES SHIRLEY: *Estudio de los procesos financieros y su influencia en la demora de la realización de las actividades en el gobierno autónomo descentralizado "GAD" de Simón Bolívar, Tesis de grado para optar por el título de Ingenieras en Sistemas, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, 2013*
7. CHIAVENATO, Idalberto. 2009, Administración de Recursos Humanos, McGraw-Hill, quinta Edición Santafé de Bogotá, 699 Págs.
8. MONDY, R. y NOE, R., 1997, Administración de recursos humanos. Editorial Prentice Hall, sexta edición, México. Capítulo 4.
9. R. WAYNE MONDY, Robert M. Noé, 1997, Administración de Recursos Humanos. Prentice Hall, Sexta Edición, México, 663 Págs.

LINKOGRAFÍA

1. <http://ensayosgratis.com>
2. <http://tesis.udea.edu.com>
3. <http://www.monografias.com>
4. <http://upana.edu.gt>
5. <http://www.eumed.net>
6. <http://hdl.handle.net>
7. <http://repositorio.espe.edu.ec>
8. <http://itzamna.bnct.ipn.mx>
9. <http://repositorio.unemi.edu.ec>
10. <http://pdba.georgetown.edu/Decen/Ecuador/leymunicip.htm>
11. <http://analisisyvaluacion.files.wordpress.com/2012/06/manual-de-descripcic3b3n-de-puestos>.
12. <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/3526>
13. <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1407/1/proyecto%20tesis.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Estructura Organizacional del Municipio de Simón Bolívar



Anexo 2: Matriz de Problemas y Subproblemas

CAUSA	PROBLEMA	FORMULACION	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLES EMPIRICAS	INDICADORES	ITEM	INFORMANTE	INSTRUMENTO
Falta de documentacion de los procesos administrativos.	Retraso en el desarrollo de las actividades administrativas en el GAD del Canton Simon Bolivar.	¿De que manera incide la documentacion de las procesos en el desarrollo de actividades administrativas en el GAD del Canton Simon Bolivar.?	Elaborar manuales de procesos mediante metodologias de investigacion que ayuden al correcto desarrollo de las actividades administrativas del Gad de SB.	La falta de documentacion de los procesos administrativos esta provocando un retraso en el desarrollo de las actividades del GAD del Canton Simon Bolivar.	X: Retraso en el desarrollo de las actividades administrativas.	Y: Falta de documentacion de los procesos.	X: Actividades administrativas. Y: Documentacion de los procesos.	X: Cantidad de tareas terminadas. Y: Cantidad de procedimientos documentados.	usted cumple sus tareas en el tiempo establecido? Conoce usted el numero de procesos que estan documentados?	Directores departamentales, Empleados	Entrevista
SUBCAUSAS	SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACION	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICA	VARIABLE DEPENDIENTE	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLES EMPIRICAS	INDICADORES	ITEM	INFORMANTE	INSTRUMENTO
Falta de comunicación formalizada.	Mala interpretacion de la orden de trabajo.	¿De qué manera influye la comunicación en la interpretación de la orden de trabajo?	Realizar una investigación de campo mediante la cual se determinen las causas por la cuales no existe una comunicación formalizada que ayude a evitar la mala interpretación de las ordenes de trabajo.	La falta de comunicación formalizada esta provocando que exista una mala interpretación de la orden de trabajo.	X1: Mala interpretación de la orden de trabajo.	Y1: Falta de comunicación formalizada	X1: Interpretacion orden de trabajo. Y1: Comunicación formalizada	X1: Numero actividades realizadas correctamente Y1: Numero de reuniones durante el mes .	Con que frecuencia realiza actividades incorrectas? Con que frecuencia realizan reuniones sobre las actividades a realizar en su departamento?	Directores departamentales, Empleados	Entrevista
Falta de control en la ejecución de las actividades asignadas.	Reproceso en la elaboración de las tareas administrativas.	¿Cómo afecta el control de la ejecución de las actividades en el reproceso de la tareas?	Emplear tecnicas de investigacion para determinar las causas por las cuales no existe un control en las en la ejecución de las actividades asignadas permitiendonos desarrollar propuestas que ayuden a evitar el reproceso de las tareas administrativas.	La falta de control en la ejecución de las actividades esta ocasionando que exista un reproceso en la elaboración de las tareas administrativas.	X2: Reproceso de tareas	Y2: Falta de control en las actividades	X2: Reproceso de tareas. Y2: Control de actividades	X2: Numero de tareas controladas durante su ejecución. Y2: Porcentaje de tareas con reproceso.	Es controlado durante la ejecución de alguna actividad? Indique el porcentaje de tareas con reprocesos?	Directores departamentales, Empleados	Entrevista
Incorrecta asignacion de trabajo.	Excesiva carga de tareas al personal.	¿Cómo inciden la asignacion de trabajo en la carga de tareas al personal ?	Proponer la creacion de manuales de procedimiento en los cuales se detallaran las tareas a realizar en cada uno de los procesos, mediante la aplicación de tecnicas de investigacion la cual ayudara a evitar la sobre carga de trabajo en el personal.	La incorrecta asignacion de trabajo, me esta ocasionando una excesiva carga de tareas en el personal.	X3: Excesiva carga de tareas	Y3: Incorrecta asignacion de trabajo	X3: Carga de Trabajo. Y3: Asignacion de tareas.	X3: Numero de empleados con sobrecarga de trabajo. Y3: Numero de tareas incumplidas	Tiene usted sobrecarga de trabajo? Indique el numero de tareas incumplidas?	Directores departamentales, Empleados	Entrevista

Anexo 3: Formato de la Entrevista



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS DE LA INGENIERÍA**

Entrevista dirigida a los empleados de los departamentos de Dirección Administrativa y de Dirección de Acción Social, Educación y Cultura.

1.- ¿Existe un manual de procedimientos su área de trabajo?

- Si
- No
- No sabe

2.- ¿Conoce que procedimientos se aplican en cada una de las actividades o tareas que se realizan en su departamento?

- Si
- No
- No sabe

3.- ¿Se aplica un sistema de control interno de las actividades o tareas que se realizan dentro del departamento?

- Si
- No
- No sabe

4.- ¿Cree usted que la no aplicación de controles internos de las actividades o tareas inciden en el retraso o incumpliendo en la entrega de las mismas?

- Si
- No
- No sabe

5.- ¿Cada qué tiempo realizan reuniones de trabajo departamentales donde se fomente la comunicación?

- Dos veces por semana
- Cada 15 días
- Una vez por mes
- Cada 3 meses
- Cada 6 meses

6.- ¿Cómo calificaría Usted la comunicación interdepartamental?

- Excelente
- Muy Buena
- Buena
- Mala

7.- ¿Ha recibido capacitación acorde con las funciones que realiza dentro de la organización?

- Si
- No
- No sabe

8.- ¿Recibe oportuna respuesta de información ante alguna solicitud realizada a otro departamento?

- Si
- No
- A veces
- Casi siempre
- Nunca

9.- ¿Es necesario disponer de un personal capacitado y calificado para la ejecución de las actividades o tareas en los diferentes cargos?

- Si

- No
- No sabe

10.- ¿Con respecto a las tareas que usted desempeña dentro del departamento, sus funciones las realiza de acuerdo a:

- Ordenes emitido por un jefe
- Por responsabilidad propia

11.- La capacitación en el desarrollo de sus actividades la considera:

- Muy importante
- Importante
- Poco importante

12.- Su desempeño dentro del municipio, se mide por:

- Numero de tareas realizadas correctamente
- Cantidad de tareas realizadas correctamente
- Número de horas laboradas
- Ninguna de las anteriores

13.- ¿Considera usted que sería de vital importancia la implementación de manuales de procedimientos dentro de sus áreas de trabajo?

- Si
- No

14.- ¿Considera usted que con la aplicación de manual de procedimientos incrementaría el desempeño operacional de los empleados del GAD?

- Si
- No
- Tal vez

15.- ¿Realiza usted actividades y tareas que no le competen?

- Si
- No
- A veces

16.- ¿Como califica usted la labor que desarrolla la su departamento?

- Eficiente
- Poco eficiente
- Deficiente

17.- ¿Cree Ud. que la falta de definición de proceso ha incidido en el retraso de las actividades o tareas desarrolladas en el departamento?

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo