



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE CANUTO
DEL CANTÓN CHONE**

AUTORAS:

**MUÑOZ CEDEÑO JHAYDEÉ MARÍA
REGINO COPPIANO SILVIA ANDREA**

TUTORA:

ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MGS.

CALCETA, JULIO DE 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Jhaydeé María Muñoz Cedeño, con cédula de ciudadanía 131354146-6 y Regino Coppiano Silvia Andrea con cédula de ciudadanía 131230226-6, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE CANUTO DEL CANTÓN CHONE es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



JHAYDEÉ MARÍA MUÑOZ CEDEÑO
CC: 131354146-6



SILVIA ANDREA REGINO COPPIANO
CC: 131230226-6

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Jhaydeé María Muñoz Cedeño, con cédula de ciudadanía 131354146-6 y Silvia Andrea Regino Coppiano con cédula de ciudadanía 131230226-6, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución de Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE CANUTO CANTÓN CHONE, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



JHAYDEÉ MARÍA MUÑOZ CEDEÑO
CC: 131354146-6



SILVIA ANDREA REGINO COPPIANO
CC: 131230226-6

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. María Patricia García Vera Mg, certifica haber tutelado al Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE CANUTO CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por Jhaydeé María Muñoz Cedeño y Silvia Andrea Regino Coppiano, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, MG
C.C 130622761-0
TUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE CANUTO DEL CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por Jhaydeé María Muñoz Cedeño y Silvia Andrea Regino Coppiano, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, MG
C.C. 131100491-3
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA, MG
C.C. 131005996-7
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES, MG
C.C. 130625350-9
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, damos gracias infinitas a Dios por brindarnos sabiduría en estos años de arduo estudio, por ser nuestra luz en el camino y darnos fortaleza para alcanzar nuestros objetivos,

A nuestras familias, porque son los más sagrado que tenemos en nuestras vidas, por ser siempre los principales motivadores y formadores de estas almas soñadoras,

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día,

A nuestros maestros por habernos brindado la oportunidad de recurrir a sus conocimientos, tutora y miembros del tribunal por brindarnos toda su paciencia para guiarnos durante el desarrollo de nuestra tesis.

JHAYDEÉ MARÍA MUÑOZ CEDEÑO SILVIA ANDREA REGINO COPPIANO

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada en primer lugar a mis hijos, Dereck, Jayden y Haley, quienes forman el pilar fundamental de mi existencia, por quienes me propuse el cumplimiento de esta meta que hoy es una realidad,

A mis padres, Jesús Muñoz y Genoveva Cedeño por haberme forjado como una persona de valores, por su incansable motivación para alcanzar mis anhelos, todo lo que hoy soy es gracias a ellos,

A mi amado esposo, Xavier Cedeño, por estar a mi lado desde siempre y nunca soltarme, por su apoyo moral y económico, eres parte fundamental de este logro en mi vida profesional,

A mi hermana, tía y primas políticas quienes siempre me ayudaron con el cuidado de mi más preciado tesoro, mis hijos.

JHAYDEÉ MARÍA MUÑOZ CEDEÑO

DEDICATORIA

Al regalo más grande que Dios me pudo entregar, mi hijo Dominick, la persona más importante de mi vida y la que me dio fuerza y motivos para luchar y salir adelante, por él y para él todo mi esfuerzo y dedicación,

A mi madre Silvia Coppiano, porque es la motivación de mi vida mi orgullo de ser lo que seré.

Llena de regocijo, de amor y esperanza, dedico este proyecto a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante.

SILVIA ANDREA REGINO COPPIANO

CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
RESUMEN.....	xiv
SUMMARY	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3. OBJETIVO	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. ADMINISTRACIÓN	8
2.1.1. GESTIÓN PÚBLICA	9
2.1.2. AUTONOMÍA.....	10
2.1.3. DESCENTRALIZACIÓN	10
2.2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	11
2.2.1. CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	12

2.3.	PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS.....	13
2.3.1.	CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	14
2.3.2.	ELEMENTOS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	15
2.3.3.	CONTROL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	17
2.4.	PROCESOS ADMINISTRATIVOS	17
2.4.1.	CARACTERÍSTICAS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	18
2.4.2.	FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	19
2.4.3.	MEJORA CONTINUA	20
2.4.4.	ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	21
2.5.	PROCESOS OPERATIVOS.....	22
2.5.1.	TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS.....	23
2.5.2.	MAPA DE PROCESO.....	24
2.5.3.	FICHAS DE PROCESOS	25
2.5.4.	DIAGRAMA DE FLUJO Y AS-IS.....	26
2.6.	METODOLOGÍA DEL AVA	27
2.7.	ÍNDICES DE GESTION DE LA CALIDAD	28
2.7.1.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL DE CANUTO DEL CANTÓN CHONE	29
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		31
3.1.	UBICACIÓN	31
3.2.	DURACIÓN.....	31
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	32
3.3.1	MÉTODO INDUCTIVO	32
3.3.2	MÉTODO DEDUCTIVO	33
3.3.3	MÉTODO ANALÍTICO	33
3.3.4	MÉTODO SINTÉTICO	33
3.4	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	34
3.4.1	OBSERVACIÓN	34
3.4.2	ENTREVISTA	34
3.5	HERRAMIENTA METODOLÓGICA	35

3.5.1	ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	35
3.6	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	36
3.6.1	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	37
3.6.2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	37
3.6.3	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.....	37
3.7	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	38
3.8	POBLACIÓN.....	39
3.9	VARIABLES EN ESTUDIO	39
3.10	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.10.1	DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ	39
3.10.2	APLICAR LA METODOLOGÍA AVA A LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ.....	40
3.10.3	PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA.....	40
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		42
4.1.	DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ.....	42
4.2.	APLICAR LA METODOLOGÍA AVA A LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ.....	51
4.3.	PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO	

DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA.....	64
4.3.1 PLAN DE MEJORA ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE GADPR CANUTO	64
4.3.2 ANÁLISIS LEGAL SOBRE MEJORAS	65
4.3.3 PROPUESTA DE MEJORA.....	71
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1. CONCLUSIONES	78
5.2. RECOMENDACIONES	79
BIBLIOGRAFÍA.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fases de la gestión administrativa	19
Tabla 2. Operacionalización de las variables	38
Tabla 3. AVA - Selección de personal	56
Tabla 4. AVA - Contratos ocasionales	57
Tabla 5. AVA- Solicitud de vacaciones	58
Tabla 6. AVA - Proceso de Contratación por Compras Públicas.....	59
Tabla 7. AVA - Certificación de residencia.....	60
Tabla 8. AVA - Solicitud de agendamiento de maquinarias	61
Tabla 9. AVA - Permiso de uso de áreas públicas para eventos.....	62
Tabla 10. AVA - Gestión de proyectos con convenio	63
Tabla 11. Base legal de variables de estudio.....	70
Tabla 12. Propuesta de Plan de Mejora.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Elementos de procedimientos operativos	16
Figura 2. Mapa satelital del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto	31
Figura 3. Ejemplo de metodología AS-IS.....	36
Figura 4. Selección de personal	43
Figura 5. Contratos ocasionales	44
Figura 6. Solicitud de vacaciones	45
Figura 7. Proceso de Contratación por Compras Públicas	46
Figura 8. Certificación de residencia	47
Figura 9. Solicitud de agendamiento de maquinarias	48
Figura 10. Permiso de uso de áreas públicas para eventos	49
Figura 11. Gestión de proyectos con convenio.....	50
Figura 12. Flujo propuesto de Selección de personal	72
Figura 13. Flujo propuesto de Contratos ocasionales.....	72
Figura 14. Flujo propuesto de Solicitud de vacaciones	73
Figura 15. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas ..	73
Figura 16. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de ínfima cuantía	74
Figura 17. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia	74
Figura 18. Flujo propuesto de Proceso de Certificación de residencia	75
Figura 19. Flujo propuesto de Proceso de Solicitud de agendamiento de maquinarias	75
Figura 20. Flujo propuesto de Proceso de Permiso de uso de áreas públicas para eventos	76
Figura 21. Flujo propuesto de Proceso de Gestión de proyectos con convenio...	76

RESUMEN

La presente investigación se centra en el análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, con el objetivo de reducir tiempos y mejorar el valor agregado para el cliente. Mediante la aplicación de la metodología AVA (Añadir, Valorar, Ahorrar) y la optimización de los procesos de inspección, se busca incrementar la eficiencia y agilidad de la institución. La metodología de investigación utilizada fue de tipo descriptiva, de campo y bibliográfica. Se realizaron visitas al GADPR, revisión documental, análisis de procesos y procedimientos, entrevistas y observaciones. Los resultados obtenidos evidenciaron la necesidad de alinear los flujos de trabajo, simplificar trámites, implementar soluciones tecnológicas y capacitar al personal para fortalecer la mejora continua. Se identificó la existencia de pasos redundantes y no esenciales en los procesos de inspección, los cuales fueron analizados y reducidos mediante la metodología AVA. La implementación de las propuestas de mejora permitirá una atención más ágil y satisfactoria, liberando tiempo y recursos que podrán ser destinados a actividades prioritarias. En conclusión, se recomienda establecer tiempos de respuesta claros, capacitar al personal, implementar sistemas de seguimiento y evaluación, y fomentar la mejora continua para optimizar los procesos y procedimientos en el GADPR de Canuto. Estas acciones contribuirán a fortalecer la reputación institucional, mejorar la satisfacción de los clientes y alcanzar una mayor eficiencia en la prestación de servicios.

Palabras claves: procesos administrativos, procedimientos operativos, metodología AVA, mejora continua, eficiencia.

SUMMARY

The present research focuses on analyzing and improving administrative and operational processes and procedures in the Autonomous Decentralized Rural Parish Government of Canuto, aiming to reduce time and enhance value-added for the customer. By applying the AVA methodology (Add, Value, Save) and optimizing inspection processes, the goal is to increase efficiency and agility within the institution. The research methodology used was descriptive, fieldwork-based, and bibliographic. Visits to the GADPR, document review, process and procedure analysis, interviews, and observations were conducted. The obtained results revealed the need to align workflows, simplify procedures, implement technological solutions, and provide training to personnel to strengthen continuous improvement. Redundant and non-essential steps were identified in the inspection processes, which were analyzed and reduced through the AVA methodology. The implementation of proposed improvements will allow for faster and more satisfactory service, freeing up time and resources that can be allocated to priority activities. In conclusion, it is recommended to establish clear response times, provide training to personnel, implement monitoring and evaluation systems, and promote continuous improvement to optimize processes and procedures in the GADPR of Canuto. These actions will strengthen institutional reputation, improve customer satisfaction, and achieve greater service delivery efficiency.

Keywords: administrative processes, operational procedures, AVA methodology, continuous improvement, efficiency.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el campo de la ciencia política, la capacidad institucional no está asociada exclusivamente a los títulos y competencias otorgados, sino más bien a la capacidad de las administraciones para hacer frente a los desafíos clásicos a los que se han enfrentado durante años. Según Alonso (2020, p. 60), esta capacidad se basa en la eficacia y eficiencia de los procesos, tanto dentro de las instituciones como en su interacción. De acuerdo con Ortega et al. (2019), es fundamental replantear la mejora administrativa considerando la perspectiva globalizada y los cambios sociales y tecnológicos actuales. Esto implica comenzar por desarrollar manuales claros y específicos de las actividades institucionales.

Pineda (2021) menciona que el concepto de transformación digital se estudia desde una perspectiva integral que incluye apalancadores clave, como lo son: la gestión de riesgos, la gestión del cambio y del conocimiento, la cultura y el liderazgo. En países Latinoamericanos más desarrollados como Chile o México promueven el análisis de datos de satisfacción del usuario relacionados a modelos de gestión administrativa y operativa. En México las instituciones de salud destacan como una propuesta el modelo NARICHA que rescata las variables relevantes que debe tener un modelo de calidad en una institución pública de salud (Narváez, et al., 2017).

A nivel nacional las instituciones públicas cuentan con normativas vigentes para cada uno de los aspectos administrativos y operativos generales de las instituciones públicas, y en los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales del Ecuador el Consejo Nacional de Gobiernos Autónomos Parroquiales del Ecuador (CONAGOPARE) ofrece asesoramiento administrativo, (CONAGOPARE, 2017), que les permite mejorar la gestión gubernamental rural.

A pesar de lo mencionado anteriormente como indican Ordoñez et al. (2021) las organizaciones en contextos privados o públicos, geográficos y sociales necesitan contar con controles internos efectivos para realizar funciones de validación, pero se utilizan básicamente como herramientas de apoyo para mejorar la gestión, es importante que estas empresas evalúen sus operaciones y, en el mismo sentido, situación mundial, validar el cumplimiento y planificar para definir mejores ideas de gestión, eficacia, eficiencia, productividad y sostenibilidad del mercado.

En Manabí se ha elaborado varias propuestas de mejora de sistemas administrativos, contribuyendo a la eficiencia y eficacia laboral en la ejecución de los procesos institucionales en observancia a las diferentes normas jurídicas vigentes, entre los aspectos más relevantes de la propuesta están los indicadores utilizados, los cuales son definidos para medir los niveles de cantidad, calidad y tiempo, consolidado en una matriz estadística de tipo cuantitativa-cualitativa, que valora de manera integral el trabajo de cada individuo (Sabando y Diéguez, 2016).

Por medio de una entrevista temprana de la funcionaria pública denominada secretaria contadora del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto (GADPR Canuto), se ha identificado varios problemas de orden administrativo. Por ejemplo, el tema contable y de control documental y procedimental, no es de total dominio de la funcionaria responsable y se fía de la ayuda recibida por parte del CONAGOPARE, quienes se ocupan de este ámbito. La problemática va enrumbándose hacia deficiencia en personal, presupuesto y de capacitaciones en diversos ámbitos que maneja esta dependencia pública. (Saldarriaga, comunicación personal, de 10 de mayo del 2022).

Las causas provienen de escasos de talento humano con las capacidades y conocimientos necesarios sobre administración pública o manejo de funciones como secretaria contadora en torno al territorio parroquial. Se sugiere que deben

de ser de la zona debido a que el sueldo recibido puede ser mejor valorado si una persona vive en la parroquia o aledaña a esta. También el tema político es relevante porque en estos espacios existe mucha rotación de personal, lo que retrasa los procesos hasta que el nuevo funcionario se pone al corriente de todo. Las causas nacen de un escaso presupuesto que genera que un funcionario tenga que realizar todo el trabajo (Saldarriaga, comunicación personal, de 10 de mayo del 2022).

Con estos antecedentes, las causas pueden deberse al deficiente manejo de la información, lo que se asocia con una escasa educación y capacitación en temas administrativos, de igual manera, las políticas multisectoriales que nacen de empresarios y gobernantes, llevando a reflexionar quienes son los verdaderos gestores del diseño de vida (Díaz, 2021). Por otro lado, el efecto de estos problemas administrativos genera malestar en la ciudadanía que comunica su inconformidad con la entidad pública que los gobierna, es aquí donde se habla de bienestar del usuario y calidad del servicio para solucionar problemas de la comunidad a sabiendas que al tener una sociedad menos atendida genera una menor intención colaboración activa como ciudadanos.

Las alternativas de control además de las usuales realizadas por contraloría recaen en la necesidad de contar con manuales de procesos y procedimientos administrativos y operativos para que el servicio público fluya de manera armónica con las necesidades de los habitantes. Un proceso administrativo es la relación eficiente de roles y funciones dentro de una institución o entidad y, de acuerdo con investigaciones preliminares con funcionarios de la entidad requieren de ayuda para revisar la armonía y eficiencia de sus actividades internas para ofrecer una mejor atención al público que se dirigen (González, et al., 2020). Por otro lado, según Méndez (2019) los procedimientos administrativos es la serie de actos por medio de los que los funcionarios se desenvuelven para lograr los objetivos.

Entonces, poder analizar la situación de procesos y procedimientos administrativos del GADPR Canuto se torna importante para poder, finalmente, proponer mejoras en estos aspectos. La administración pública de acuerdo con Tenesaca, et al., (2021) es el sistema dinámico constituido por normas, estructuras, objetivos, funciones, métodos, órganos, procedimientos, recursos humanos, económicos y materiales que se llevan a cabo por medio de políticas y decisiones, lo cual se encuentra supeditado a ejecución por los que gobiernan.

Por ello, el problema por solucionar es de orden administrativo-logístico, el cual resultaría obligatorio consultar la percepción sobre el tema a funcionarios y también a usuarios, para poder llegar a conclusiones que involucren todas las visiones. En este contexto el problema formulado es el siguiente: ¿Cómo mejorar la calidad de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Canuto del cantón Chone?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La conveniencia de esta investigación radica en atender a un sector público importante del Ecuador por medio de identificar problemas que posean y aportar con soluciones. Existen 1140 parroquias rurales, las cuales son gobernadas desde su mismo territorio por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales. Estos, son regulados por el COOTAD y son representados por el Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales del Ecuador – CONAGOPARE. El GADP Canuto se dedica a planificar, coordinar, gestionar, mantener, incentivar, administrar, realizar obras y vigilar lo que ocurre en su territorio. Por medio de proyectos y planes anuales planifican a través del presupuesto participativo para ejecutar lo previsto.

De esta manera, la relevancia social radica en que los ciudadanos de la parroquia se beneficiarán de una mejor atención a sus requerimientos y servicios, en donde

los recursos públicos serán mejor invertidos, causando un ahorro para otras obras. Los resultados de la investigación podrán servir de ejemplo a otras entidades de alcance similar para poder generar bienestar a otras personas. La gestión del GADPR Canuto depende también de los planes cantonales y provinciales; es decir, los gobernantes de las parroquias siempre deben de mantener una línea de comunicación directa con otros gobernantes de niveles superiores de territorio para articular el desarrollo integral.

Por lo tanto, las implicaciones prácticas son múltiples y son útiles para la sociedad. Hay que recordar que el GADPR es una entidad que existe en todos los cantones del país y que, aunque cada parroquia tiene sus características específicas, en su concepción se parecen. La competencia del GADPR es similar a nivel nacional y los resultados invitarán a resolver problemas similares y prácticos en al menos parroquias cercanas a su territorio. De tal manera, que las parroquias no se encuentran solas en este reto de mejorar como entidad y de ofrecer bienestar a la sociedad de la que se hacen cargo, y que la investigación revelará importantes avances en la estandarización de procesos y procedimientos.

Esta investigación aporta un valor teórico al acercar la Universidad a la sociedad, poniendo el conocimiento al servicio del bienestar ciudadano. Los datos analizados se convierten en conocimiento, y al compartirlo con la entidad, este conocimiento se vuelve útil para mejorar sus procesos y procedimientos administrativos y operativos. Para obtener el conocimiento se ha diseñado una metodología para esta investigación, la cual puede ayudar a crear nuevos instrumentos para recolectar o analizar datos. Los resultados obtenidos podrán contribuir a la definición de un concepto, variable o relación entre variables; o, mejor aún, pueden lograrse mejoras en la forma de experimentar con una o más variables. En esta ocasión se va a obtener datos desde los funcionarios del GADPR y desde ciudadanos específicos del territorio; sin embargo, muchos de los pasos pueden cambiar para mejorar.

El análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos en el GADPR de Canuto, se justifica legalmente, en el artículo 293, de la Sección tercera denominada Endeudamiento público, del Capítulo IV Soberanía económica, de la Constitución de la República del Ecuador que menciona que la formulación y ejecución del Presupuesto General del Estado se sujetarán al Plan Nacional de Desarrollo y los presupuestos de los gobiernos autónomos descentralizados y los de otras entidades públicas se ajustarán a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales, respectivamente, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, sin menoscabo de sus competencias y su autonomía. De la planificación nacen los procesos y procedimientos administrativos en la ejecución del presupuesto local.

Económicamente se justifica porque al tener una mejora en procesos y procedimientos administrativos y operativos el GADPR Canuto tendrá los archivos listos y adecuados para que la Contraloría General del Estado revise y no incurran en multas o sanciones. El análisis de procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR seguramente ayudará a contribuir con el correcto desempeño y optimización de recursos. Mejorar los procesos y procedimientos del GADPR Canuto va a influir en un ahorro de recursos de diversa índole, lo que influye positivamente en el medio ambiente, pues, los tiempos de tramitología son claves para aumentar el número de personas atendidas en menor tiempo y a su vez disminuye el esfuerzo administrativo y el uso de recursos tangibles e intangibles.

1.3. OBJETIVO

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

- Analizar los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Canuto del cantón Chone para la propuesta de mejora de gestión administrativa y operativa en el periodo 2021-2022.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR de Canuto del cantón Chone.
- Aplicar la metodología AVA a los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR de Canuto del cantón Chone.
- Presentar una propuesta de mejora para la optimización de procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR de Canuto del cantón Chone, a partir de la metodología AVA.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

Los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Canuto del cantón Chone se mejorarán con la aplicación de nuevas estrategias procedimentales de acuerdo con las normativas vigentes a través del análisis del valor añadido a las mismas.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ADMINISTRACIÓN

Según Macías (2021), las empresas y entidades enfrentan la necesidad de cambio para mantenerse en el mercado, buscando formas más eficientes de operar. Tanto en el sector empresarial como en la administración pública, se requiere tomar decisiones diarias para lograr objetivos a largo plazo. La generación de ventaja competitiva está vinculada a la estrategia adoptada y al modelo de funcionamiento de los recursos en ese sistema.

Es conveniente mencionar a Macías (2021) cuando indica que lo único inmutable que ha estado sucediendo últimamente y durante mucho tiempo es el cambio. Su actitud cada vez más vertiginosa obliga a las empresas a desarrollar procesos de planificación y ejecución a largo plazo, pero modela la forma en que se toman las decisiones cotidianas. Este requisito está estrechamente relacionado con la necesidad urgente de construir una ventaja competitiva para que una empresa primero asegure la supervivencia en el mercado y luego crezca sobre la base de la lealtad del cliente.

La administración es el acto de administrar, planificar, controlar y dirigir los diversos recursos disponibles para un individuo, empresa, empresa u organización para lograr un conjunto de objetivos. La importancia de la gestión se refleja en la eficacia de los esfuerzos humanos y ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y mejores relaciones.

2.1.1. GESTIÓN PÚBLICA

Un buen gobierno, una buena administración, implica la necesidad de la presencia y participación real del pueblo, de todos los ciudadanos, evitando fórmulas cerradas derivadas de sistemas ideológicos, la idea de excluir a ciertos segmentos de la sociedad. La transparencia es un hecho político asociado a la democracia. Representa una necesidad de la sociedad, en su legítimo derecho de exigir al gobierno el cumplimiento de sus obligaciones (Tardivo, 2021).

En concordancia de lo analizado por Chica y Salazar (2021) la gobernanza refleja la relación cambiante entre el gobierno y la sociedad debido al surgimiento de un papel más activo en los asuntos públicos de la sociedad civil, separándola de la dependencia tradicional del gobierno. Sin embargo, si bien la gobernanza como término se ha utilizado de forma intensiva en la estrategia discursiva de la doctrina de la Nueva Gestión Pública (NGP) en relación con el discurso de la innovación con fines de justificación, los discursos que se pueden agrupar son: También se puede rastrear con un marco ahora llamado Correos. Nueva Gestión Pública (P-NGP), que propone nuevos conceptos en materia de gobernanza e innovación.

Cabe considerar, por otra parte, que el gobierno local se enfoca en la gestión eficiente de todos los recursos que posee el país con el fin de satisfacer las demandas de los habitantes asegurando al mismo tiempo el desarrollo del país. La importancia del gobierno es conectarse con la vida cotidiana de los ciudadanos, brindar servicios públicos que son indispensables para la vida comunitaria básica y permitir que las personas se reúnan en armonía con la sociedad, y en este aspecto, los gobiernos parroquiales como la más pequeña circunscripción territorial en el Ecuador, es quien con mayor énfasis debe gestionar la administración pública con principios de transparencia, equidad y sostenibilidad en el manejo de los recursos de la comunidad.

2.1.2. AUTONOMÍA

La autonomía sobre territorios, comunidades, colectivos, campesinos e indígenas, aunque en parte implícita más que explícita y relativa, puede fortalecer actores sociales con mayor potencial fuerte poder político. Se analiza la autonomía como una serie de construcciones teóricas que tienen el lugar histórico de propuesta de y para los movimientos sociales (Deroncele, et al., 2021).

Dentro de este orden de ideas y de acuerdo con Rosset y Barbosa (2021) los fantasmas están infestados en América Latina, un fantasma autónomo. Se proponen temas para organizaciones continentales y movimientos sociales. Algunos son principalmente de movimientos indígenas, pero se ha evitado el debate. Otros son principalmente a través de los segmentos de agricultores y proletarios locales. La conexión con la "vieja izquierda", que es un problema de autonomía, se fortalece. Este mismo fantasma se ha trasladado a los gobiernos seccionales y parroquiales que buscan ser cada vez menos dependientes del Estado.

Se plantea entonces que un territorio autónomo o entidad territorial autónoma es un territorio dependiente de un Estado que tiene una especial condición económica, social, cultural, o una composición étnica o nacional diferenciada de la población, a la que las autoridades externas de las que depende le otorgan algún grado de autonomía. Es un territorio dependiente del Estado. Su gobierno, ley, jurisdicción y derechos y libertades específicos.

2.1.3. DESCENTRALIZACIÓN

Descentralizar supone desagregar las fuerzas de poder del estado en sus diferentes niveles territoriales, de ese modo se aporta a la autonomía de los

pueblos. La teoría de la tributación óptima es una guía para establecer tasas impositivas a lo largo de las distribuciones de ingresos, abordando el equilibrio entre eficiencia y equidad. En un sistema descentralizado, si tratamos esta relación de intercambio de manera uniforme en todo el territorio, podemos sufrir una pérdida de bienestar social en la medida en que las métricas no sean similares entre territorios (Esteller, 2021).

En relación con este tema y desde el punto de vista de Barco et al. (2021) el objetivo principal de la descentralización es promover el desarrollo integral de todo el territorio. Sin embargo, los sistemas actuales no generan incentivos adecuados, solo profundizan la desigualdad. Por el lado financiero, esto estaría relacionado con la falta de límites claros de las funciones de gasto y el sistema de financiación que crea distorsiones para los gobiernos locales.

Ahora bien, el nombre descentralización significa que necesitamos compartir una concentración de poder en la sociedad y el país por una variedad de razones. Estas razones incluyen razones como la escala, la escala de la actividad económica, los recursos disponibles y los bajos niveles de intervención del gobierno. En otras palabras, significa menos concentración de autoridad y capacidad de toma de decisiones financieras. Al mismo tiempo, esto significa que las responsabilidades se comparten entre los distintos ejecutores de la política económica.

2.2. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Es fundamental que los ciudadanos tengan conocimiento de los procedimientos administrativos de las entidades públicas. Por esta razón, se reconoce en dichos procedimientos el derecho de las personas interesadas a estar informadas en todo momento sobre el avance del proceso y a obtener copias de los documentos relevantes. Cabe destacar que este derecho procesal existe desde hace mucho

tiempo, incluso antes de que el acceso a la información pública se entendiera como un derecho ciudadano. Este derecho se remonta a las normas procesales del siglo XIX y está explícitamente establecido en la Ley de Procedimiento Administrativo de 1958, según Zúñiga (2021).

Por consiguiente, es importante agregar el resumen de Hernández (2021) sobre el procedimiento administrativo, del cual indica es el conjunto de la actividad administrativa de una empresa, y su fin último es la expresión de las decisiones administrativas. Impacto de relevancia jurídica individual o personalizable en relación con los intereses, obligaciones o derechos de las personas afectadas.

En función de lo planteado, los procedimientos administrativos cuentan con tres fases: inicio, prueba, finalización y ejecución; aunque en algunos casos conviene realizar la conducta anterior. Estas etapas, con ligeros matices, coinciden con las señaladas por la doctrina para el procedimiento administrativo de primera generación. Procedimiento con funciones regulatorias de aplicación de la ley para lograr un resultado especificado en la norma que no busca el consenso de las partes interesadas, la cooperación y la participación del sector público-privado (García, 2021).

2.2.1. CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El control interno está compuesto por cinco componentes interdependientes, que se derivan de la forma en que el órgano regulador opera la entidad y forman parte de los procedimientos administrativos. Estos componentes son de orden externo e interno y son relevantes al estudiar el comportamiento y ecosistema de una organización. Estos son: Ambiente de control, Evaluación de riesgos, Actividades de control, Información, Comunicación y Seguimiento (Vélez & Vélez, 2021).

Algo semejante menciona Sanabria (2021) con respecto al control interno del cual indica es el proceso más importante para administrar eficientemente los recursos de una empresa, y cuanto más invertida esté una organización, más probable es que una decisión operativa sea exitosa como resultado de un control interno de entrega bien desarrollado. Por ello, la importancia del control interno para conseguir los objetivos planteados de la manera más eficiente posible. Por lo tanto, el sistema de control interno no es solo un proceso secuencial en el que un componente afecta solo al siguiente, sino un proceso en el que cualquier componente puede afectar a otros componentes.

Por último, es conveniente acotar que el control del proceso de administrativo consiste en la evaluación y medición de la ejecución del plan para detectar y predecir desviaciones para determinar la acción correctiva requerida. Esto le permite ejecutar de manera óptima actividades y procesos dentro de su empresa, resolver problemas que surjan, aprender de la realización de estos procesos y utilizarlos para futuras mejoras.

2.3. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Las actividades encaminadas a garantizar la máxima seguridad, preservando la seguridad de los usuarios a través de la mejora de los procedimientos en todas las etapas de la producción, que es esencial y obligatoria para los riesgos, garantizando así la calidad y la seguridad. Los procedimientos operativos deben de ser vigilados, controlados y mejorados por el bien y sostenibilidad de la organización (Guerra, 2021).

En esta perspectiva, teniendo en cuenta a Espinoza (2014) la importancia de las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP) y procedimientos operativos estandarizadas (POE) se consideran esenciales por su naturaleza. radica en su

obligatoriedad como requisitos de implementación del Sistema de Análisis de Peligro y Puntos Críticos de Control (HACCP, siglas en inglés). Comprende la Manipulación, procesamiento, almacenamiento, distribución y Exportación de alimentos al mercado internacional.

Sucede pues, que el control es una función de gestión para evaluar el desempeño. La gestión se puede definir como el proceso de regular las actividades para asegurar que las actividades se realicen según lo planeado y para corregir las desviaciones significativas. Dirigir el proceso de gestión se considera una tarea básica que realizan todos los líderes de esta área, evaluando los resultados y tomando medidas para reducir las ineficiencias.

2.3.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Un Plan Operativo de Estandarización (POE) es un documento que detalla instrucciones específicas paso a paso para que los empleados las sigan al realizar una actividad. Aseguran uniformidad, precisión y calidad para obtener resultados consistentes y precisos mientras esperan un resultado de calidad de todos los empleados. Debe ser detallado, claro, preciso y fácil de entender para que el nuevo empleado pueda realizar sus actividades sin complicaciones. El POE debe ser activo, de documentación abierta y debe reflejar la política de mejora continua de la calidad del establecimiento u organización, que también se revisará y actualizará periódicamente (Padilla & Tamara, 2021).

Cabe considerar, por otra parte, en la opinión de Paredes (2019) es importante el personal adecuado para llevar a cabo las instrucciones de trabajo estandarizado, en el inglés "Standard Operating Procedures" (SOP) para garantizar la uniformidad, reproducibilidad y consistencia de las características de los productos o procesos

que se realizan en la empresa. Estos son manuales de procesos que explican y explican cómo se realizan las tareas para lograr mejor un objetivo en particular.

El objetivo del POE es mantener el flujo de procesos, estandarizando y minimizando las desviaciones en la ejecución de las actividades. Se busca la estandarización de medidas para garantizar la calidad y su implementación según lo planificado. El POE consiste en un conjunto de instrucciones para operaciones especiales o generales, aplicables a diferentes productos o envíos, y detalla la secuencia de pasos y actividades realizadas en una ubicación específica.

Dicho de otro modo, los procesos operativos son procesos que permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas (Peláez, Francisco, 2016). Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave.

Por consiguiente, los procesos operativos son los que permiten poner a disposición del cliente el producto/servicio, por lo que inciden directamente en la satisfacción del cliente final. A menudo combinan múltiples funciones. Son procesos que son valorados por clientes y accionistas (Pelaez, Francisco, 2016). Los procesos activos también se conocen como procesos principales: Desarrollo del producto o servicio, Fidelización de clientes, Producción, Logística integral y Atención al cliente.

2.3.2. ELEMENTOS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Un proceso operativo se define como aquel que permite la generación de productos o servicios dirigidos a los clientes y que impacta directamente en su satisfacción. Es fundamental conceptualizar los procesos de esta manera para distinguir y

mejorar su funcionamiento. En este sentido, se proporcionan varios enlaces de expertos y líderes en gestión de procesos. El Figura 1 resume el conjunto de elementos a considerar, como revelado por Jurado et al. (2020).

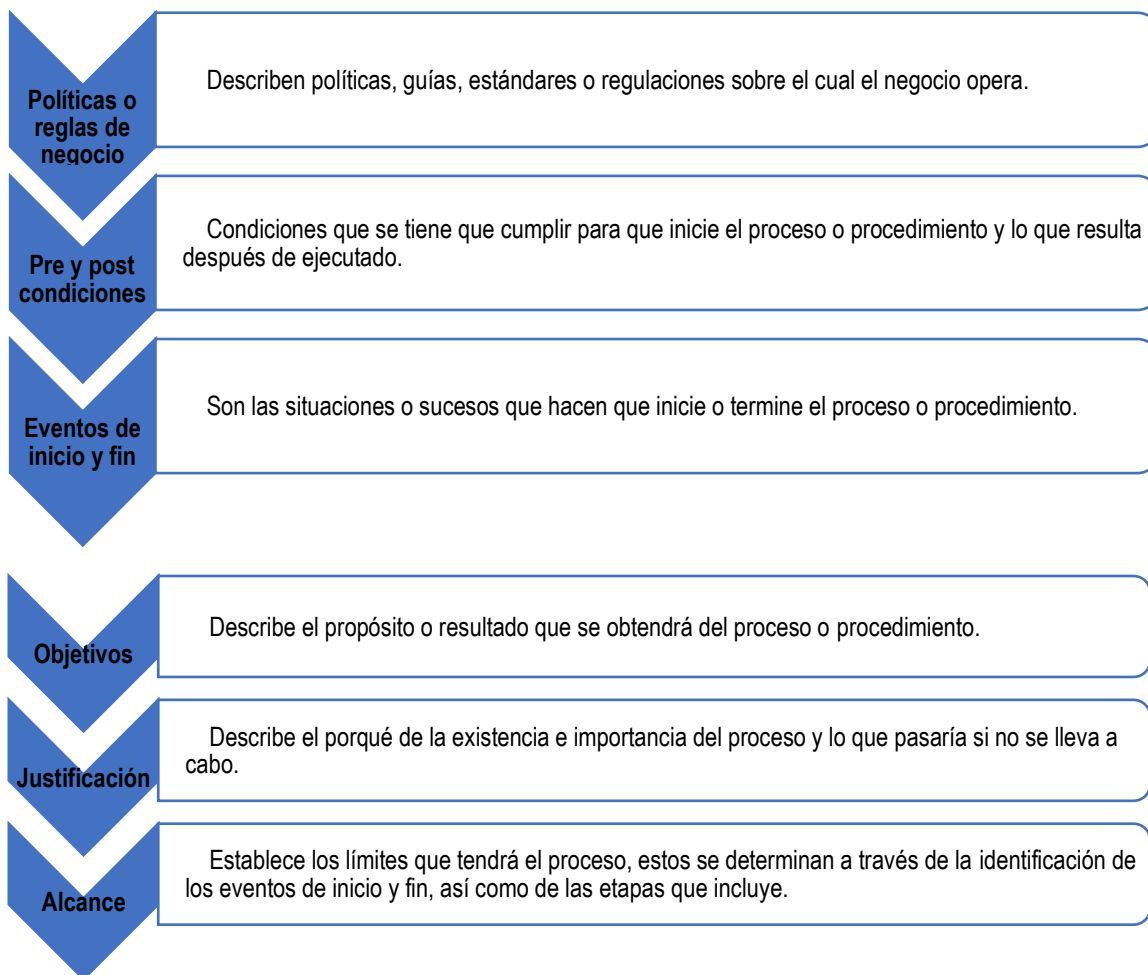


Figura 1. Elementos de procedimientos operativos
Fuente: Jurado, et al., 2020.

En otras palabras, un POE es un conjunto de instrucciones para varias operaciones especiales o generales que se aplica a diferentes productos o envíos y detalla la secuencia de pasos y actividades realizadas en esa ubicación en particular. Un procedimiento operativo estándar (SOP) es un conjunto de instrucciones que describe un proceso o todos los pasos y actividades relacionados del procedimiento. Una definición de SOP es una plantilla utilizada para crear una instancia de SOP en respuesta a un evento en particular.

2.3.3. CONTROL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Una organización que no gestione adecuadamente los datos a medida que crece, tendrá dificultades para alcanzar un nivel competitivo en el mercado, ya que no puede identificar y corregir las debilidades ni detectar y mejorar las que no lo son. Las fortalezas permiten el crecimiento. Por tanto, así como se presta especial cuidado y atención a recursos económicos, factores humanos, la tecnología o los procesos productivos, el uso de información veraz es de vital importancia y no debe ser ignorado, porque el poder de decisión sustenta la producción y el bien la gestión de la organización depende de ello (Hernández, 2021).

Según un análisis realizado por Guerra (2021), se observa que el control de los procedimientos operativos se materializa a través de los Procedimientos Operativos Estandarizados (POE), cuyo propósito es lograr resultados al establecer pasos concretos a seguir para optimizar el uso de los recursos. En este contexto, la eficiencia es crucial y, en cierta medida, incluso más relevante que la eficacia, que se enfoca principalmente en objetivos a corto plazo.

Por lo tanto, las actividades de control interno son un factor importante en el control de los organismos reguladores que se basan en modelos de referencia nacionales e internacionales. Sin embargo, la falta de conceptos de control interno y homogeneidad estructural de cada uno de estos modelos es diferente para las empresas en cada etapa de desarrollo, cada una en una situación de peligro, sector o área aplicable, o en una situación particular. difícil de implementar y adaptar.

2.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Los procesos se definen como un conjunto de actos y trámites seguidos ante un juez o tribunal, tendentes a dilucidar la justificación en derecho de una determinada

pretensión entre partes y que concluye por resolución motivada. Acción de ir hacia delante. Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial (RAE, 2022).

En la actualidad, los procesos de negocio han cobrado un inmenso valor, siendo utilizados como una de las herramientas importantes para lograr el crecimiento organizacional y esto para mejorar la competitividad y capacidades en la organización. Cabe señalar que en las MIPYMES del Ecuador existe un potencial problema mayor derivado de la falta de aplicación de los procesos administrativos, lo que deja débil en el entorno empresarial de esta región de la economía ecuatoriana repercutiendo en una baja productividad, menos competitividad e innovación de grandes empresas insostenibles veces (Ponce, et al, 2021).

De allí, que un modelo integrado que analice todas las variables de una empresa o grupo social debe incluir específicamente variables causales que involucren a la mayoría de las personas involucradas en el proceso que se mide. El modelo debe verse en términos de creer que la empresa u organización tiene un impacto fundamental en el proceso.

2.4.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Para la gestión administrativa de procesos, Álvarez y Guarín (2020) señalan que este método de reingeniería permite analizar aquellas actividades que se pueden mejorar a través de dos herramientas básicas de modernización de procesos. Por un lado, eliminar burocracia, duplicidad, evaluación de valor agregado, simplificación, reducción de tiempos de clic en procesos, asegurar control de errores, uso eficiente de equipos, estandarización, establecer alianzas con proveedores, proveer y mejorar situaciones críticas. También, se habla de automatización y mecanización, que es el soporte de las actividades mencionadas

anteriormente, el uso de capacidades tecnológicas, es decir, el uso directo de tecnologías como robótica, software, comunicación, etc.

Cabe resaltar, que este método de reingeniería permite analizar actividades que pueden mejorarse mediante dos herramientas básicas de modernización de procesos. Todo el proceso de planificación termina con la creación formal de un documento llamado plan. En este plan, algunas características deben considerarse confiables. Debe ser realista o viable en función de los recursos y limitaciones conocidos. Necesita mostrar el compromiso de los involucrados en su diseño y aplicación. Debe ser flexible y adaptable a las condiciones ambientales cambiantes.

2.4.2. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es importante recalcar que las cuatro etapas se dividen en dos grupos según su etapa de desempeño. Por un lado, la etapa mecánica o estructural que incluye la fase de planificación y la fase de organización. Por el otro lado, la etapa dinámica, que incluye la fase de dirección y la fase de control. En la tabla 1 se describe cada una con las actividades con los respectivos requerimientos de acuerdo con lo establecido por Mendoza y Mendoza (2019).

Tabla 1. Fases de la gestión administrativa

Etapa	Fase	Detalle
Etapa mecánica o estructural del proceso administrativo	Fase de planificación	<p>La fase de planificación es el primer paso en el proceso de gestión. En esta etapa se establecen las metas y objetivos de la empresa. Sin embargo, los medios para lograr estos objetivos también deben describirse aquí. Es decir, se crea un plan de acción. Finalmente, se crea un plan que registra de manera objetiva y completa las actividades importantes que se llevarán a cabo en el futuro. Los pasos principales en la fase de planificación son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir objetivos: adónde quieres ir • Determinar el estado actual de su empresa • Identificar posibles eventos futuros para su empresa • Analizar posibles problemas y elegir cómo resolverlos • Implementar el plan y evaluar los resultados

	Fase de organización	<p>El siguiente paso es distribuir tareas y responsabilidades entre diferentes grupos de trabajo dentro de su empresa. Este es el proceso de dividir una tarea en grupos que necesitan estar conectados y vinculados. Este es el proceso en el que necesita dividir sus tareas en grupos y conectarlos entre sí. Esta parte del proceso está estrechamente relacionada con las habilidades de los empleados individuales y los recursos físicos de la empresa. Algunos de los pasos clave en esta fase son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divida la carga de trabajo en tareas que los grupos individuales puedan completar • Dividir cada tarea en unidades operativas • Seleccionar un órgano de gestión para cada sector • Proporcionar materiales y recursos útiles para cada sector. • Decida quién reporta a quién en su organización e inicie la jerarquía interna de la empresa • Establecer un mecanismo para integrar actividades en todas las áreas y confirmar la efectividad de esta integración.
Etapa dinámica u operativa del proceso administrativo	Fase de dirección	<p>Los dos primeros pasos incluyen la planificación y la organización. Ambos son de naturaleza teórica. A partir de ese momento, los equipos internos de la empresa se activaron. Por lo tanto, la gestión se considera una de las fases dinámicas del proceso de gestión. Algunos de los pasos clave en esta fase son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar a los empleados la motivación necesaria • Recompensar el trabajo de cada empleado con un salario adecuado • Sea consciente de las necesidades de los empleados que pueden variar según la naturaleza de la región • Crear mecanismos de comunicación eficientes entre las distintas áreas de la empresa
	Fase de control	<p>La parte final del proceso es asegurarse de que las acciones planificadas se realicen según lo planificado. Al igual que la fase de gestión, esta fase pertenece a la fase dinámica porque se refiere a acciones específicas dentro de la empresa. Algunos de los pasos más importantes son: Evaluación y análisis de los resultados obtenidos, Comparar los resultados con los resultados del plan anterior; y, que se identifique el problema y tome las medidas correctivas apropiadas</p>

Fuente: Mendoza & Mendoza, 2019.

2.4.3. MEJORA CONTINUA

La gestión de operaciones es un campo de estudio de gestión que se centra en la gestión estratégica de las organizaciones. En el contexto global marcado por la globalización, la Industria y afectado por la pandemia del Covid19, que ha creado más incertidumbre y complejidad para las empresas, la adopción de métodos, métodos y herramientas de gestión de operaciones son fundamentales para mejorar el desempeño empresarial (Pérez, et al, 2021).

En línea con estas consideraciones, García et al. (2021) llega a la conclusión de que adoptar un enfoque de mejora continua y una actitud positiva hacia la calidad resultará en la capacidad de prever las futuras necesidades del cliente. En este sentido, es esencial contar con componentes adecuados en el proceso de formación profesional para cumplir los objetivos, aprovechando oportunidades en el momento oportuno y con eficiencia. Estas acciones, en conjunto, pueden conducir al éxito sostenible de la organización.

Por eso, la mejora continua se trata de crear un entorno de trabajo altamente eficiente, limpio y conveniente con un enfoque en aumentar la eficiencia del proceso de gestión. Al mejorar los procesos de gestión, los miembros adquieren las habilidades y destrezas asociadas a su enfoque motivacional. El ciclo de mejora continua es interminable, pero puede establecer principios para crear ese crecimiento.

2.4.4. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

El análisis del valor agregado es una herramienta metodológica que permite conocer las actividades que componen el proceso. Para ello, se basa en determinar las actividades para las que el aporta valor. Su importancia radica en que es un método para mejorar la eficiencia y la eficacia mediante la optimización del tiempo y los recursos de la organización. Considerando el punto de vista de Basurto y Bravo (2017), expresan que el Análisis de Valor Agregado se considera una herramienta fundamental para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de negocio , independientemente de que el objetivo tenga impacto de cambios fundamentales en la gestión de la empresa o no, cómo solucionar un problema operativo del actual (Basurto & Loor, 2021).

Dentro de este marco y en relación con la investigación de San-José, et al., (2021) advierten que analizar y evaluar el impacto social de una organización es cada vez más importante en todos los ámbitos. Existen varias formas de medir la eficiencia del gasto público, entendida como la relación entre el valor creado para la sociedad y el gasto. La dificultad es identificar el valor creado, no el gasto. Por un lado, se utilizó el análisis de costo-beneficio. Este, fue promovido en Estados Unidos en la década de 1930 para establecer medidas de protección contra inundaciones, y luego en el Reino Unido en la década de 1960 para proyectos de inversión en transporte (carreteras, subterráneos, aeropuertos).

Dicho de otro modo, el valor se puede definir como valor o más valor dado a una empresa, producto o servicio. Este valor añadido ayuda a diferenciarse y crear competitividad. El objetivo siempre será aumentar las ventas, mejorar la posición en el mercado o crear una mayor felicidad para los usuarios. También se define como el resultado de aplicar una estrategia o mecanismo a sus clientes. Todos estos esfuerzos están dirigidos directamente a aumentar las ventas en función de la percepción del valor de la transacción por parte del cliente y pueden agregar valor a la transacción al crearlo en un proceso llamado valor agregado.

2.5. PROCESOS OPERATIVOS

Los activos fijos de una empresa son parte esencial del desarrollo de sus procesos y operaciones, por lo que, para lograr el objetivo o resultado de preservar los activos con el máximo beneficio posible, en lo posible se deben establecer las medidas de control necesarias y ajustar. Los procesos operativos comprenden pasos a seguir y definen roles de personal para cada actividad.

Analizando lo que dijo Perales (2019) se puede señalar que la manera en cómo son diseñados los procesos operativos contribuye de manera directa y significativa al

nivel de satisfacción de los clientes. Los procesos deben de dar como resultado la resolución de un problema específico de los usuarios y en el caso del GADPR Canuto para que la ciudadanía se encuentre a gusto con la atención recibida. Algunos de las características de procesos son: Utilización de recursos, Facilitar la toma de decisiones, Eliminar actividades que no agregan valor al negocio, Tiempo de actividad reducido y Clientes satisfechos.

En este sentido, se reconoce que la mejora de procesos, la calidad y la productividad son elementos fundamentales para que una organización se mantenga competitiva y competente. Para dar inicio a los procesos de mejora, se requiere un cambio en hábitos, métodos y enfoques, a fin de fomentar la disciplina, el orden y la cooperación entre todos los empleados de la organización o de un área específica. Esto resulta esencial para impulsar el crecimiento y la eficiencia de la organización en su conjunto.

2.5.1. TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS

Para la mejora de procesos, esto se puede hacer a través de herramientas estadísticas y gestión de riesgos. La gestión de riesgos es una de las mejores prácticas practicadas hoy en día en todo tipo de organizaciones alrededor del mundo. Su objetivo es reducir el riesgo y así mejorar los procesos, que para la administración pública está contemplada en las Normas de Control Interno del Sector Público, siendo la gestión de riesgos una estrategia que se ha utilizado ampliamente en finanzas, gestión de proyectos, atención médica, seguridad y tecnología de la información (Romero J. , 2021).

Debe señalarse que el ciclo de Deming (Manay, et al., 2019) es un modelo de mejora continua de la calidad cuyos objetivos son sistematizar la identificación y medición de problemas, identificar causas, proponer planes de acción, analizar y

medir los resultados alcanzados y tomar acciones. El modelo del ciclo de Deming consta de cuatro fases principales: planificación, ejecución, verificación y acción. Planificación para identificar lo que ya sucedió e identificar la causa raíz del problema a resolver, lo que debe lograrse y los objetivos y tareas que deben definirse. Ejecución de lo establecido en el plan de acción del paso anterior. Verificación o confirmar el despliegue de la aplicación. Acción para tener en cuenta la retroalimentación y mejorar en procesos futuros.

Finalmente, para la mejora de procesos, esto se puede hacer a través de herramientas estadísticas y gestión de riesgos. La gestión de riesgos es una de las mejores prácticas practicadas hoy en día en todo tipo de organizaciones alrededor del mundo. Su objetivo es reducir el riesgo y así mejorar los procesos. La gestión de riesgos se ha utilizado ampliamente en finanzas, gestión de proyectos, atención médica, seguridad y tecnología de la información.

2.5.2. MAPA DE PROCESO

Los mapas de procesos demuestran la importancia de tener procesos distintos que conduzcan al logro de las metas de la organización y la mejora continua. Este es el punto de partida para establecer los cuatro grupos de procesos que conforman el mapa de procesos de la organización. Los mapas de procesos incluyen ciertos procesos que se enfocan en tareas específicas del Instituto dentro de sus respectivas competencias (Cantero, et al, 2021).

De este modo, es una representación gráfica de la estructura de los procesos que componen un sistema de gestión y se utiliza para identificar y correlacionar procesos. Una característica importante es la imposibilidad de ordenar las actividades de forma predeterminada en función de criterios jerárquicos o

departamentales. El proceso va más allá del organigrama y demuestra calidad (Alonso, 2020).

En efecto, un mapa de procesos es un mapa de valores que representa los procesos de su organización como un inventario gráfico cohesivo. Los mapas de procesos capturan las interrelaciones de todos los procesos realizados por su organización. Hay varias formas de crear un mapa de procesos, pero en todos los casos los recursos de la entidad deben considerarse limitados al alcance.

2.5.3. FICHAS DE PROCESOS

El archivo de proceso es un portador de información con el fin de recopilar todas las características relacionadas con el control de las actividades definidas en el diagrama de proceso. Esta herramienta también se utiliza para la gestión de procesos y el control de calidad, lo que va a contribuir con el desarrollo integral de la organización objeto de estudio (Beltrán, et al, 2016).

Dicho de otro modo, la tarjeta de proceso es un documento que contiene características clave para el control de las actividades incluidas en el diagrama de flujo. En la medida de lo posible, la organización decide por sí misma qué información incluir en sus registros. Debe contener como mínimo: Misión, Propietario del Proceso, Cobertura del Proceso, Alcance del Proceso, Métricas del Proceso, Variables de Control, Pruebas, Documentación y/o Registros (León, et al., 2020).

Cabe considerar, por otra parte, que las hojas de proceso son una herramienta útil para obtener una visión general de las diversas etapas del proceso, las responsabilidades de las partes interesadas y los documentos creados. El concepto

es el mismo que el procedimiento, pero más visual. Los datos específicos se recopilan en un archivo que puede realizar una evaluación tabular.

2.5.4. DIAGRAMA DE FLUJO Y AS-IS

Los diagramas de flujo se consideran una estrategia de enseñanza-aprendizaje porque ayudan a organizar la información en una secuencia lógica de pasos. Un diagrama de flujo representa un esquema gráfico de un algoritmo, que muestra los pasos o procesos que deben seguirse para lograr la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante ya que desde entonces un programa se escribe en un lenguaje de programación (Zúñiga, 2019).

Desde la perspectiva más general, el diagrama de AS-IS, como se mencionó anteriormente, es una herramienta que utilizan las metodologías ágiles para describir los procesos que se estaban ejecutando antes de la mejora, que son los mismos procesos que sirven para obtener una imagen más clara de la forma actual de trabajar para realizar las mejores mejoras. En este ámbito se analiza en todos sus aspectos, el funcionamiento actual del proyecto, destacando todas las cualidades y falencias que presenta en el proceso actual (Bermello, 2021).

En habidas cuentas, un proceso se puede representar mediante un diagrama de casos de uso y se puede describir como una descripción de uno o más casos de uso. Los gráficos de actividad pueden representar gráficos más detallados que muestren las actividades y los flujos de información de diferentes socios. La metodología AS IS se enfoca en demostrar lo que está sucediendo, teniendo en cuenta sus limitaciones de recursos, y en base a eso, se pueden realizar mejoras.

2.6. METODOLOGÍA DEL AVA

El método AVA se define como Análisis de Valor Agregado y se basa en el uso de una primera y una segunda herramienta para recopilar información sobre la situación inicial de una entidad o un sujeto de investigación, para luego al sugerir mejoras considerar el cambio de valor. Se basa en la percepción del usuario. La metodología AVA permite estudiar cada actividad para identificar aquellas actividades que aportan o no agregan valor al proceso, para considerar la posibilidad de su eliminación o mejora; reduzca el riesgo de errores y aumente la eficiencia (Salas & Cortés, 2021).

Ahora bien, la metodología de AVA contempla algunos pasos para desarrollarla. En algunas investigaciones se han definido ocho pasos, los cuales son: Definición de los procesos, Conocimiento de los requerimientos de los grupos de interés o clientes de cada proceso, Documentación de los procesos, Verificación de los procesos, Análisis de los pasos del proceso, Definición de los pasos de los procesos con valor agregado, Cálculo del valor agregado del tiempo y Costo de los procesos (León, et al., 2020).

Por su parte, el valor agregado se define como el valor agregado de los materiales y servicios adquiridos para procesar o fabricar el producto final. Independientemente del tipo de organización, rentable o no, o del sector económico en el que se encuentre, la creación de valor es un indicador importante del desempeño de una empresa. Para agregar valor, las empresas se organizan de manera que todos los procesos relacionados con sus operaciones se integren a la cadena de valor. Para aumentar el valor de un proceso, es necesario determinar el tiempo y los costos que no agregan valor al proceso.

2.7. ÍNDICES DE GESTION DE LA CALIDAD

La calidad de servicio tiene un enfoque de gestión de la calidad que se utiliza para especificar un sistema que puede involucrar un conjunto de variables que se consideran relevantes para la aplicación de factores y métodos que permitan mejorar el progreso de la calidad. En este sentido, se distinguen tres aspectos bien diferenciados: los principios que guían las acciones de una organización, las formas en que se realizan las actividades y las técnicas que pueden hacer posible que la práctica se haga efectiva. Está orientado a la percepción del usuario ya que se afirma que es un fenómeno multifactorial subjetivo, mientras que la calidad del servicio define como la diferencia entre la expectativa y la realidad (Díaz, 2021).

Se explica que la gestión de la calidad es importante para diseñar un sistema que proporcione estandarización en los procesos y procedimientos de la entidad o empresa. usar recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos y combinarlos de varias maneras para producir una variedad de productos o resultados expresados como bienes, reglamentos, servicios o símbolos asociados en relación con las metas y objetivos establecidos.

En consecuencia, los indicadores seleccionados serán aquellos que la empresa determine como pertinentes para su utilización en el proceso de planificación estratégica, permitiendo evaluar estrategias, metas, acciones y desempeño para comprender el funcionamiento de la organización. Al definir los indicadores de gestión, es fundamental considerar que el procedimiento matemático utilizado para calcular el índice debe ser claro y preciso. Además, es necesario establecer de antemano las especificaciones del producto o servicio que se espera satisfacer para el cliente.

Por consiguiente, no olvidar que las métricas deben contener solo el aspecto que desea medir y ningún otro aspecto y expresarse como una cantidad o un porcentaje. Los modelos comparativos deben expresarse, nada más que los criterios por los cuales se realizará la comparación. Los indicadores deben de ser claros acerca de los mecanismos de interpretación y cómo se pueden graficar para una mejor comprensión. Finalmente, se debe especificar la frecuencia a la que se medirá el objeto. Indique también de dónde proviene la información y quién es el responsable de crearla.

2.7.1. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL DE CANUTO DEL CANTÓN CHONE

Canuto fue fundado el 13 de agosto de 1862. Inicialmente perteneció a la jurisdicción de Tosagua, luego pasó a formar parte del cantón Rocafuerte y finalmente, en 1897, al fundarse el cantón de Chone, pasó a formar parte de este. Es la parroquia más antigua de Chone. Sus habitantes se dedican principalmente a la ganadería y la agricultura. Cultivan cítricos, cacao, maíz, café, banano, plátanos, mangos, sandías, calabazas, amaranto, caña de azúcar y especialmente yuca, de la que obtienen el almidón, su principal fuente de ingresos. El clima predominante es el cálido seco en verano, que va desde junio hasta noviembre, y el cálido lluvioso en invierno, de diciembre a mayo (GADPR CANUTO, 2022).

Visión: La parroquia Canuto del Cantón Chone, al año 2020, se desempeñará como un polo de la actividad ganadera y agrícola, mediante el desarrollo sostenible de este sector, posicionando a la parroquia como ícono productivo de la zona, teniendo como herramienta primordial la debida estructura desde sus organizaciones de base.

Misión: El GAD Parroquial junto a la comunidad, desplegarán acciones de desarrollo sustentable, aplicando procedimientos innovadores que fomenten el emprendimiento, la producción y la inversión, a través de la participación de los diferentes sectores, enmarcados en las políticas del buen vivir.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

Esta investigación se realizó en las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, del cantón Chone de la provincia de Manabí. El edificio se ubica en Calle Atahualpa s/n y Florida, frente al parque los Pericos, muy cerca de la vía principal. La información de contacto es info@canuto.gob.ec (+593) 52938005.

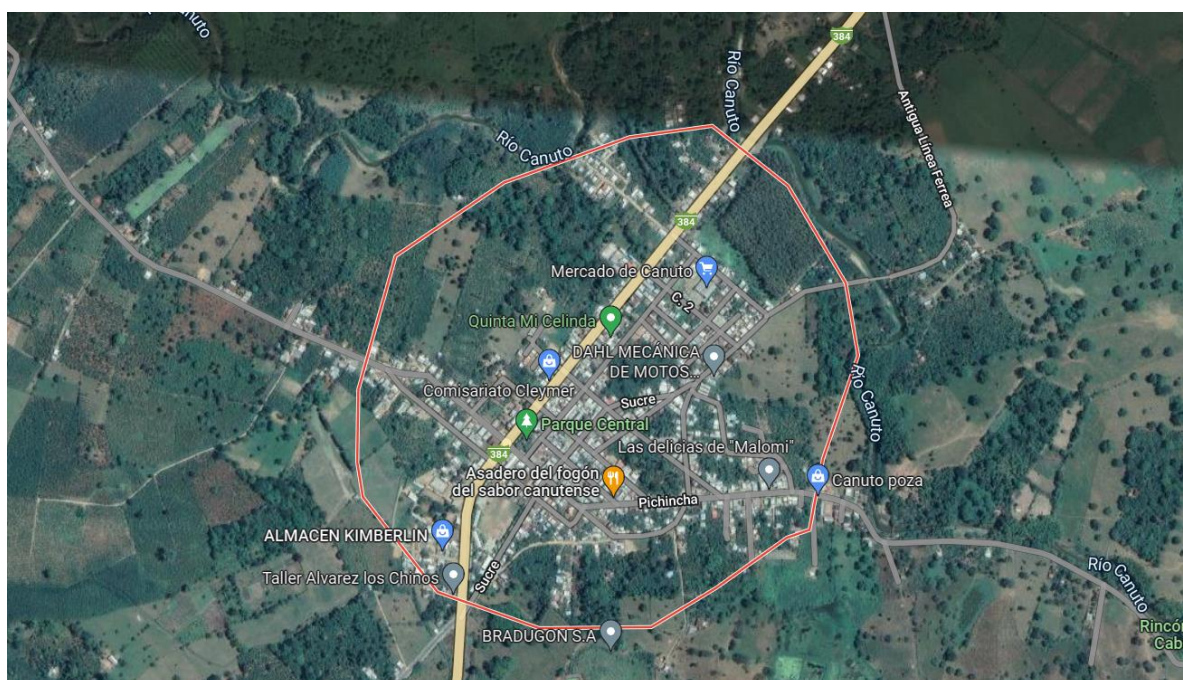


Figura 2. Mapa satelital del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto
Fuente: Google Maps, 2023

3.2. DURACIÓN

El desarrollo de la investigación se desarrolló en cinco meses, a partir de su aprobación. En este tiempo se realizaron las actividades detalladas para lograr realizar con éxito cada objetivo específico. Hay que recordar que los objetivos

específicos consistieron en actividades desde recolectar información de fuentes primarias o secundarias, hasta analizar esta información para, finalmente, socializar el plan de mejora.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación se refiere a los medios para lograr el fin, por lo que la elección del método adecuado permite conocer la realidad del problema objeto de estudio, los métodos de investigación fueron utilizados para mejorar los procesos asociados al gobierno autónomo centralizado. La Parroquia Rural de Canuto, Cantón Chone de la Provincia de Manabí, es la siguiente:

3.3.1 MÉTODO INDUCTIVO

Rodríguez y Pérez (2017) señalan que “la inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general que refleja lo común al fenómeno individual” (p.187). Es decir, el método inductivo se detiene a estudiar cosas puntuales para a partir de allí poder inducir cómo se comporta un sistema más grande.

El método inductivo permitió observar directamente el objeto de investigación, es decir, los procesos conexos que se desarrollan en el gobierno de la parroquia rural descentralizada de Canuto, del cantón Chone en la provincia de Manabí, para extraer los fundamentos subyacentes. características de influencia, tanto de causa como de efecto, a fin de brindar una orientación sobre las posibles soluciones a los problemas encontrados.

3.3.2 MÉTODO DEDUCTIVO

Escudero y Cortez (2017) dicen que “Aristóteles fue quien hizo el razonamiento inductivo y deductivo. Su filosofía apoyaba el razonamiento deductivo, pues sostenía que el conocimiento se obtiene deduciendo lo particular de lo general” (p.29). Con la aplicación del método inferencial se extrajo información relevante que se ha establecido en los documentos de alto impacto, además, se relacionó con las variables objeto de estudio, lo que ayudó a argumentar la investigación en base a análisis y posibles soluciones encontrado en el estudio.

3.3.3 MÉTODO ANALÍTICO

Pérez y Lopera (2016) definen el método analítico como una forma de abordar la lógica de los discursos individuales o colectivos. Los métodos analíticos ayudaron a conocer el objeto de estudio y dividen el estudio completo en partes, características básicas y distintas; a partir de lo cual se revisó lo necesario para conocer las falencias e irregularidades que presenta el funcionamiento sustantivo del gobierno autónomo descentralizado de la parroquia rural de Canuto, Cantón Chone de la provincia de Manabí y las actividades allí desarrolladas, para explicar y comprender mejor su comportamiento.

3.3.4 MÉTODO SINTÉTICO

Ramírez (2007) señaló que el método sintético es esencialmente un método de enseñanza. Simplifica, reduce, los elementos estructurales encontrados en el análisis. El método de síntesis es el siguiente paso del análisis ya realizado sobre el gobierno rural autónomo de la parroquia rural descentralizada de Canuto, Cantón Chone de la provincia de Manabí, a la síntesis del estudio de investigación, donde se ha recopilado información para unificar, formular y diseñar un nuevo concepto, permitiendo el razonamiento de la investigación.

3.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación son herramientas e instrumentos que permiten recolectar, obtener y analizar la información necesaria para conocer de manera directa el problema presente en el lugar donde se desarrollan las actividades y eventos para conocer más sobre el tema de estudio. Las técnicas utilizadas dependieron del contexto y situación del objeto de estudio.

3.4.1 OBSERVACIÓN

Esta técnica permite recopilar información sobre un fenómeno o evento a medida que sucede, su proceso es selectivo y su propósito es obtener información sobre un tema en particular, esto implicó que se tuvo definido claramente de lo que se observó. Se utilizó la observación para conocer cómo se desarrollan todas las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, cantón Chone de la provincia de Manabí e identificar los vacíos que allí existen (Ramírez, 2007).

3.4.2 ENTREVISTA

La entrevista es una técnica en la que una persona que actúa como entrevistador solicita información a otra persona entrevistada sobre un tema en particular y luego asume la existencia de al menos dos personas y su posible compatibilidad verbalmente (Guerrero, 2016). Se aplicó una entrevista estructurada a las autoridades encargadas del Gobierno Autónomo de la Parroquia Rural de Canuto, Cantón Chone de la provincia de Manabí, para responder interrogantes necesarios para conocer cómo se desarrollan los procesos en campo.

3.5 HERRAMIENTA METODOLÓGICA

Las herramientas metodológicas son herramientas que aplican la técnica de facilitación de un determinado trabajo, permitiendo que éste se realice de manera pertinente. En el estudio se utilizó el Análisis de Valor Agregado (VAA), principal metodología aplicada por los autores para mejorar el proceso del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, cantón Chone de la provincia de Manabí (Guerrero, 2016).

3.5.1 ANALISIS DEL VALOR AÑADIDO

La metodología AVA permitió sugerir mejoras, mediante el análisis de cada actividad del proceso básico funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, cantón Chone de la Provincia de Manabí, para identificar actividades generadoras de residuos. Este análisis evaluó cada paso y actividad para determinar cuál agrega valor y cuál no. Entonces para poder trabajar en ello, se modifica la operación y para reducir el tiempo **y** hacerla más eficiente o eliminarla; Finalmente, con las mejoras establecidas, se implementa un nuevo proceso.

El diagrama funciona dividiéndolo por etapas de proceso, es decir, desde un pedido del usuario, pasando por el funcionario dentro del GADPR, hasta la última de las instancias. A medida del procedimiento se van llenando las etapas, colocando flechas que ayuden a mostrar el camino, así como los tiempos o dificultades específicas.

3.6.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El trabajo de campo requirió a salir a recolectar datos. Su fuente puede ser natural o social, pero en ambos casos el investigador tiene que encontrar su tema para poder obtener información, es él quien necesariamente debe acudir a la fuente de la información (Campos, 2017).

Las investigaciones de campo permitieron a los autores viajar al lugar de los hechos e involucrarse directamente con el tema, obtener información de los informantes relevantes y de los responsables del proceso de dicha área, les brindó conocimiento práctico de la situación en la que se encuentran.

3.6.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para Campos (2017) la investigación bibliográfica o documental es un estudio realizado sobre texto u otro tipo de material intelectual impreso o grabado, como fuente primaria para la recopilación de datos y su información. No se trata sólo de una recopilación de datos contenidos en los libros, sino también de una reflexión creativa y crítica sobre determinados textos y los conceptos que plantean. Gracias a la investigación bibliográfica se extrajo información teórica, a través de diversos medios de recopilación de información; revistas científicas, artículos científicos, libros y otros, ya que permitió a los autores argumentar la investigación desde su propio punto de vista.

3.6.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva es aquella que expone de forma honesta y directa la realidad de un fenómeno de investigación, por lo que es fundamental conocer sus requerimientos conceptuales y operativos para minimizar los conceptos erróneos sobre su alcance. Esto es lo más parecido al hecho estudiado, ya que su propósito

es determinar qué está pasando y qué subgrupos son los más afectados; estudiar varios factores de exposición y sus efectos (Cardona, 2015). Este tipo de investigación permitió obtener información concerniente a los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto, cantón Chone de la provincia de Manabí y aquellos agentes que repercuten en su eficiencia.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Operacionalización de las variables

Nombre de la variable	Tipo de variable	Conceptualización	Definición operacional	Instrumentos	Indicadores
Mejora de procesos y procedimientos administrativos	Cualitativa	<p>En la actualidad, los procesos administrativos de negocio han cobrado un inmenso valor, siendo utilizados como una de las herramientas importantes para lograr el crecimiento organizacional y esto para mejorar la competitividad y capacidades en la organización (Ponce, et al, 2021).</p> <p>Desde el punto de vista de Hernández (2021) el procedimiento administrativo es el conjunto de la actividad administrativa de una empresa, y su fin último es la expresión de las decisiones administrativas.</p>	Los procesos y procedimientos administrativos tienen que ver con lo intangible y sobre el manejo interno y externo de la organización	<p>Entrevistas</p> <p>Ficha de observación</p>	Número de propuestas de mejora
Mejora de procesos y procedimientos operativos	Cualitativa	<p>Analizando lo que dijo Perales (2019) se puede señalar que la manera en cómo son diseñados los procesos operativos contribuye de manera directa y significativa al nivel de satisfacción de los clientes.</p> <p>Las actividades encaminadas a garantizar la máxima seguridad, preservando la seguridad de los usuarios a través de la mejora de los procedimientos en todas las etapas de la producción, que es esencial y obligatoria para los riesgos, garantizando así la calidad y la seguridad (Guerra, 2021).</p>	Los procesos y procedimientos operativos tienen que ver con lo tangible y sobre el manejo interno y externo de la organización	<p>Entrevistas</p> <p>Ficha de observación</p>	Número de propuestas de mejora
Aplicación de metodología del Valor Añadido	Cualitativa	El análisis del valor agregado es una herramienta metodológica que permite conocer las actividades que componen el proceso. Su importancia radica en que es un método para mejorar la eficiencia y la eficacia mediante la optimización del tiempo y los recursos de la organización (Basurto & Loor, 2021).	El AVA ayuda a identificar los problemas de la organización y pretende solucionarlos para ser más eficientes	<p>Entrevistas</p> <p>Ficha de observación</p>	Número de falencias encontradas

Fuente: Elaboración propia.

3.8 POBLACIÓN

La población corresponde a 1 presidente del GADP, 4 vocales principales que integran la institución, la secretaria – tesorera que mantiene el cargo de libre remoción, el asistente administrativo y el encargado de parques y jardines de la parroquia. No se obtiene una muestra como tal, debido a que la selección de quienes van a responder las preguntas de la entrevista es elegida particularmente.

3.9 VARIABLES EN ESTUDIO

Variable Independiente: Aplicación de la metodología del Valor Añadido.

Variable Dependiente 1: Mejora de procesos y procedimientos administrativos.

Variable Dependiente 2: Mejora de procesos y procedimientos operativos.

3.10 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.10.1 DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ

- Visita previa al GAD para identificar los procesos y procedimientos.
- Revisión documental
- Análisis de procesos y procedimientos del GADPR
- Levantamiento de información de procesos y procedimientos de acuerdo con normativa vigente mediante flujogramas AS-IS.

Se realizó un oficio dirigido al presidente del GADPR de Canuto, oficiado por parte de las estudiantes que realizaron esta investigación desde la ESPAM MFL, con el

propósito de obtener información pertinente y desarrollar la investigación de forma efectiva. Se procedió a realizar una revisión documental de los procesos actuales, para definir observaciones que puedan mejorar los procesos actualmente, luego se realizó la selección y la documentación de estos a través de una ficha de procesos que sirvió para identificarlos y conocer como estaban compuestos.

3.10.2 APLICAR LA METODOLOGÍA AVA A LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ

- Análisis de la normativa vigente
- Aplicación de técnica AVA para el análisis de procesos y procedimientos.

Esta fase, partió con la aplicación de la metodología de análisis del valor añadido (AVA), a cada uno de los procesos determinados del GADPR de Canuto, en donde se conoció si existe la posibilidad de mejorar las actividades o eliminar las innecesarias, posteriormente se analizó la información obtenida con la metodología aplicada donde se establecieron las reducciones en los tiempos, la mejoría de los pasos o actividades, y las competencias laborales que intervienen en las diferentes actividades del GADPR.

3.10.3 PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA

- Diseño de plan de mejora

- Impresión de documento final
- Entrega de plan de mejora

Se diseñó un plan de mejoras con base en la aplicación de la metodología AVA donde se identificaron las posibles falencias y actividades duplicadas que presentan los procesos determinados del GADPR de Canuto considerados a mejorar o eliminar los elementos a incorporar, por último, se socializó la propuesta de mejoras establecidas en el plan, al presidente del GADPR de Canuto y a los involucrados del departamento de administración de este.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ

En este capítulo, se presentan los flujogramas de los procesos y procedimientos administrativos y operativos seleccionados. Para obtener la información necesaria, se realizó una visita de campo en la entidad, donde se analizaron los documentos que se encontraban archivados. Es importante destacar que se obtuvo el permiso correspondiente del presidente del GADPR de Canuto para llevar a cabo esta investigación. Además, se contó con la colaboración y ayuda de la secretaria de la entidad, quien facilitó el acceso a los archivos y brindó apoyo durante el proceso.

Para iniciar esta investigación, primero se identificaron varios procesos tanto administrativos como operativos, con el análisis de documentos y expedientes entre los cuales se pudo identificar la existencia de concursos de méritos y oposición, expedientes de servidores públicos, procesos de adquisición de bienes y servicios con carpetas con información administrativa relevante, y procesos de atención al ciudadano que se consideran procedimientos operativos y agregadores de valor, que se mencionan en la tabla 3.

Tabla 3. Lista de proceso o procedimientos a evaluar

LISTA DE PROCESOS O PROCEDIMIENTOS A EVALUAR	
No.	Nombre proceso
	Administrativo
1	Selección de personal: carpetas de postulantes, proceso de concursos de mérito y oposición, acción de personal
2	Contratos ocasionales: carpetas postulantes y contratos
3	Capacitación a nuevo servidor público: no se evidencia
4	Registro y control de trabajo: no se evidencia

5	Solicitud de vacaciones: plan de vacaciones o cronograma, solicitud escrita del servidor, aprobación máxima autoridad
6	Evaluación de desempeño de servidor público: no se evidencia
7	Proceso de Contratación por Compras Públicas: requerimientos o necesidad, certificación presupuestaria, proformas, facturas, retenciones, comprobante de contabilización para el caso de adquisición por ínfimas cuantías, y en el caso de adquisición por el portal de compras públicas se añade el proyecto si de obra, términos de referencia o especificaciones técnicas, estudio de mercado, pliegos, contrato y garantías se fueren necesarias
	Operativos
8	Certificación de residencia: se solicita la cedula y cv y se extiende el certificado de residencia
9	Solicitud de apertura de vías y agendamiento de maquinarias: solicitud escrita de la comunidad y se pasa a la máxima autoridad, si se aprueba se indica verbalmente al operador y se lo envía con una hoja de ruta
10	Permiso de uso de áreas públicas: solicitud escrita y se entrega el permiso
11	Ingreso de datos para planificación de necesidades: no se evidencian , se realizan en el PDOT y los POA cada año a través de Asambleas
12	Gestión de proyectos con convenio: solicitud, convenio firmado

Fuente: Elaboración propia.

Luego de la búsqueda en el GADPR se determinaron que existen nueve procesos o procedimientos, que están determinados entre los más relevantes de la institución, a pesar de que no tienen diagramas precisados, de acuerdo a la investigación realizada, los flujos son los siguiente:

- **Selección de personal**

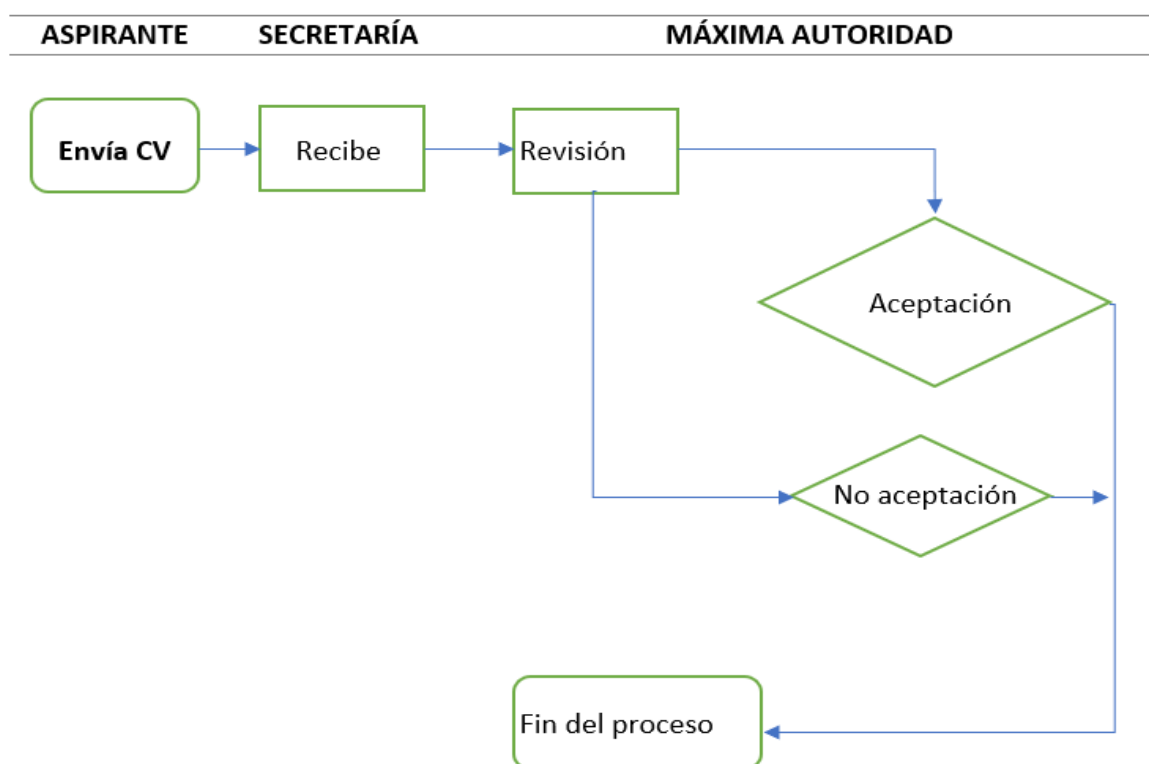


Figura 4. Selección de personal
Fuente: Elaboración propia.

En el Concejo del GADPR se decide que se requiere de una persona algún cargo en específico, soportado en el POA que se ha propuesto o en el caso de que no exista en el año corriente, queda propuesto para el año siguiente. Se realiza un llamamiento y los Currículums Vitaes son enviados a la secretaría. De todos los expedientes recibidos se escoge el más idóneo para poder dar fin al proceso.

- **Contratos ocasionales**

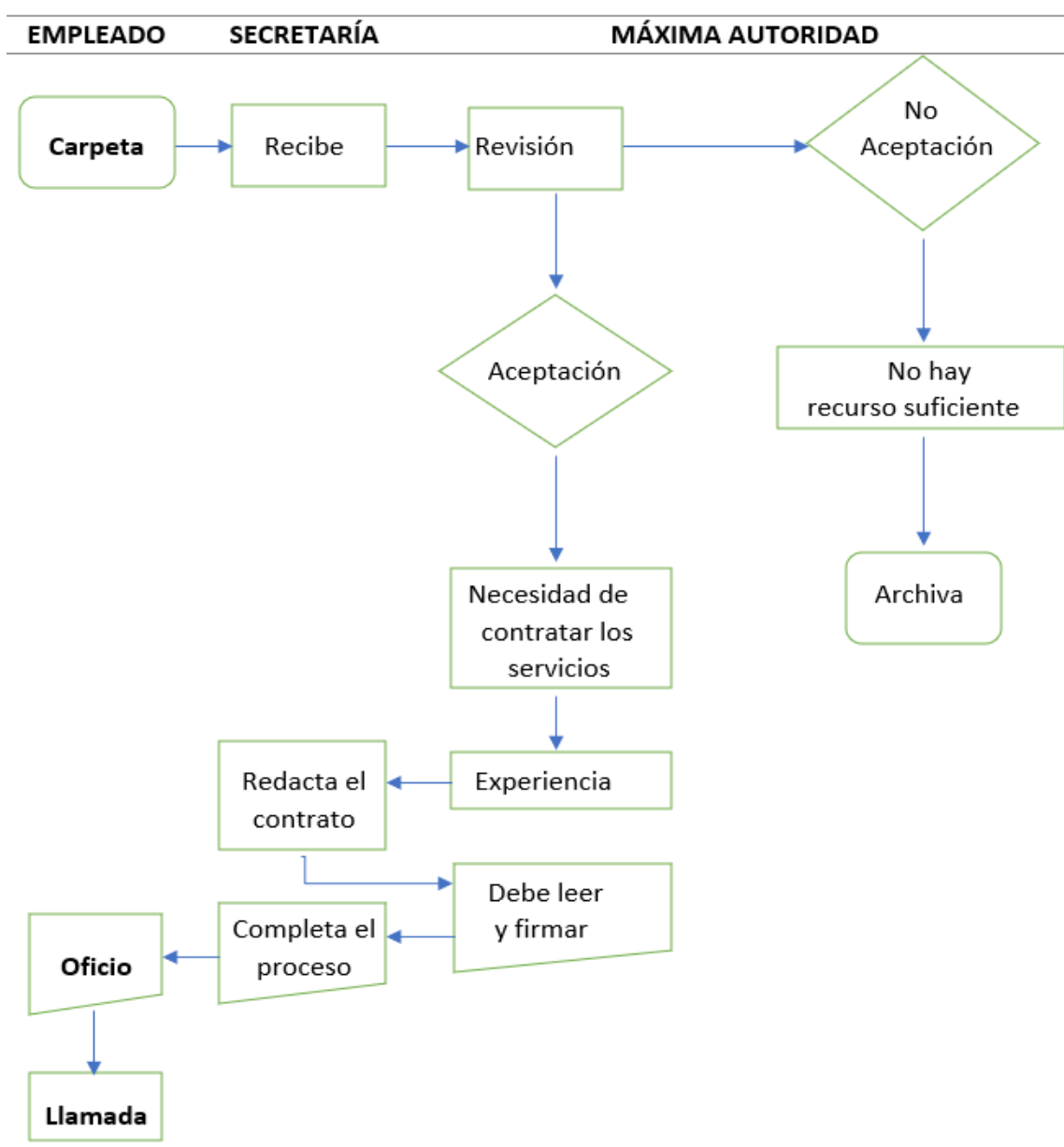


Figura 5. Contratos ocasionales
Fuente: Elaboración propia.

El contrato ocasional en el GADPR inicia con la recepción de carpeta del empleado. Para esto la secretaria recibe y le pasa a la máxima autoridad para su revisión. En caso de no haber recursos, no se acepta y se archiva. Si hay recursos se acepta si hay necesidad de contratar servicios. Se evalúa la experiencia y con ello se redacta el contrato, lo revisa la máxima autoridad y firma para luego completar el proceso por medio de la secretaria, que debe entregar un oficio al empleado y llamarlo.

- **Solicitud de vacaciones**

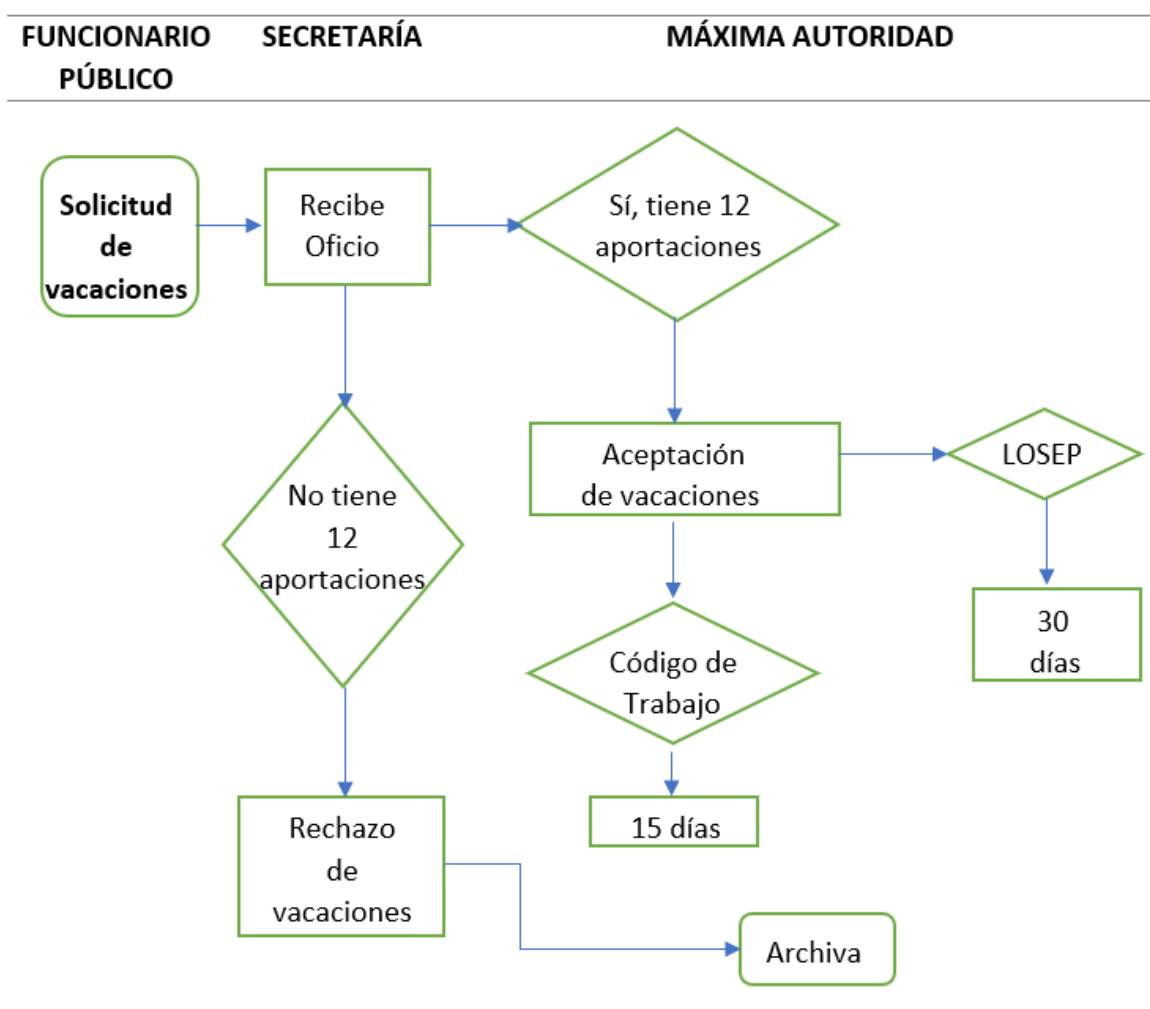


Figura 6. Solicitud de vacaciones
Fuente: Elaboración propia.

La solicitud de vacaciones en el GADPR comienza por la solicitud realizada por el funcionario público a secretaria. En esta sección se verifica si cuenta o no con las

12 aportaciones mínimas. En caso de no contar con ellas, se procede a rechazar la solicitud y archivar el caso bajo la responsabilidad de la máxima autoridad. En caso de contar con las 12 aportaciones se aceptan las vacaciones y se otorgan 30 días a los que se rigen por la LOSEP y se otorgan 15 días a los que se rigen por el Código del Trabajo.

- **Proceso de Contratación por Compras Públicas**

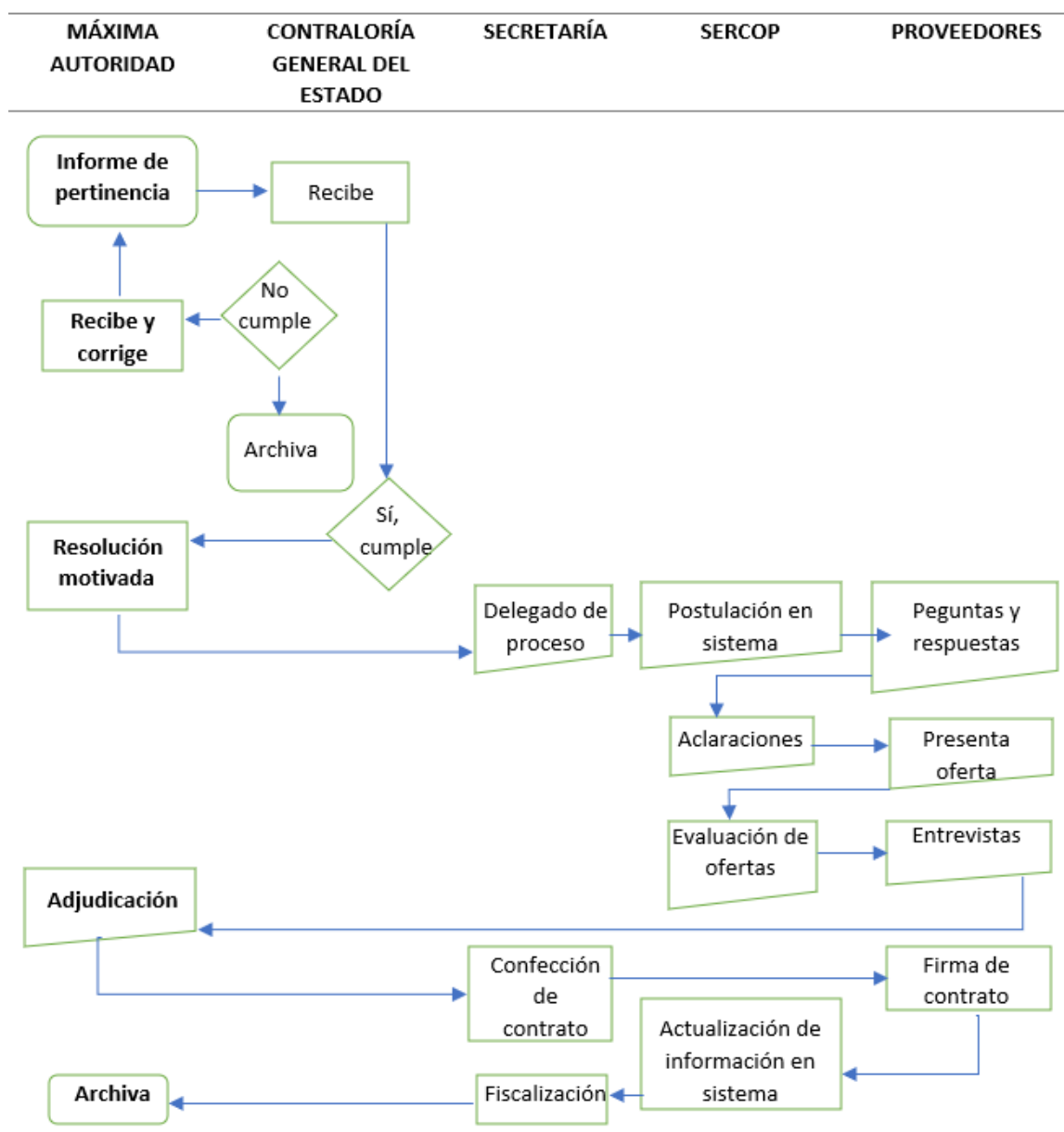


Figura 7. Proceso de Contratación por Compras Públicas
Fuente: Elaboración propia.

El GADPR genera un informe de pertinencia ante la Contraloría General del Estado basando su pedido con razones técnicas y financieras. Si este informe no cumple

con los mínimos, pues se puede corregir posterior notificación a la máxima autoridad. En caso de que cumpla con lo estipulado, la máxima autoridad genera una resolución motivada, delegando el proceso a algún funcionario del GADPR. Este encargado postula en SERCOP, iniciando con un lapso de preguntas y respuestas, para luego proceder a receptor ofertas, evaluarlas, entrevistar a los seleccionados y finalmente adjudicar a alguno. Finalmente, se confecciona el contrato, se firma el contrato, se actualiza la información en SERCOP y el GADPR debe de fiscalizar por medio de un delegado, hasta que se pueda archivar el proceso.

- **Certificación de residencia**

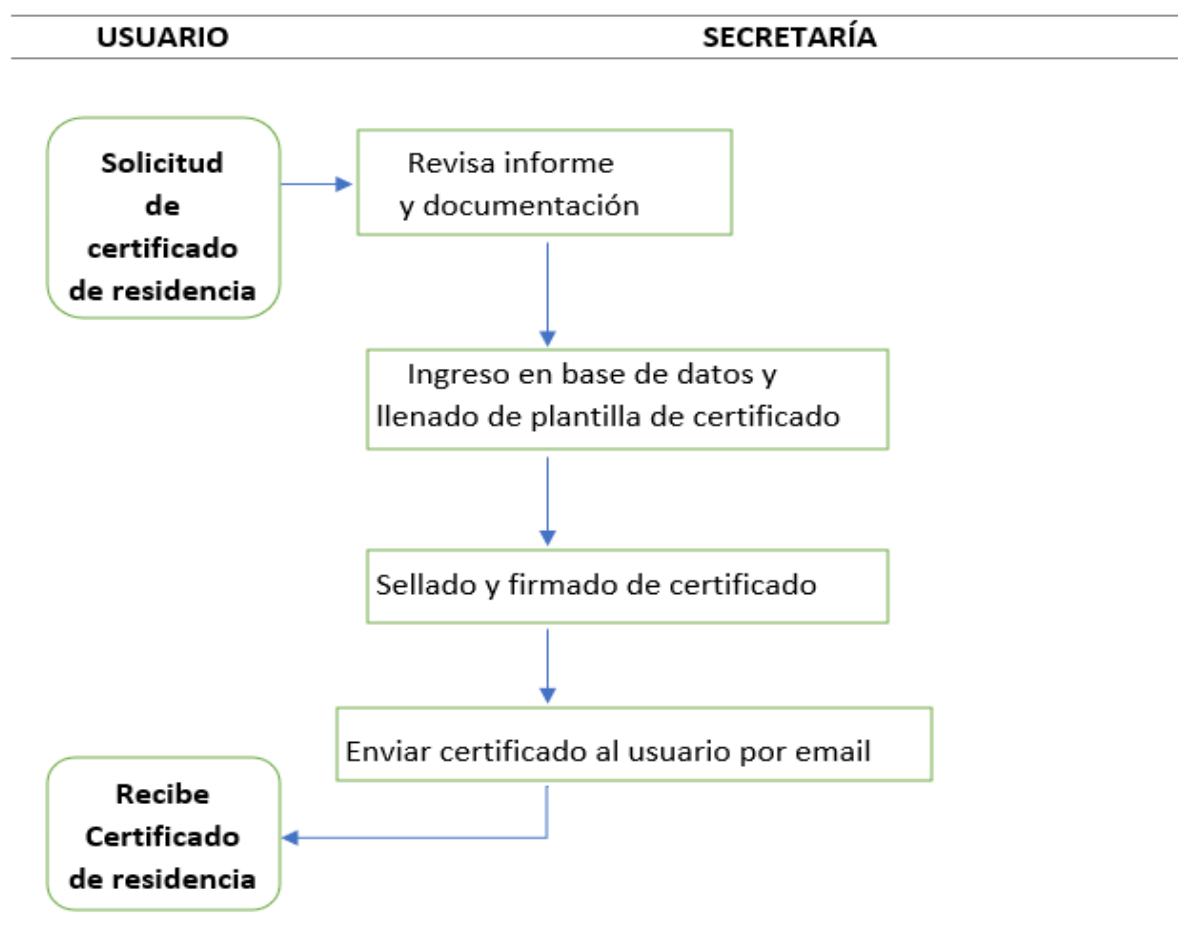


Figura 8. Certificación de residencia

Fuente: Elaboración propia.

El GADPR otorga el certificado de residencia motivado por una solicitud por parte del usuario. Luego de esto, la secretaría revisa la documentación y constata si el

usuario sufraga en el territorio parroquial. Posterior, se confecciona el certificado, se firma y se sella, para poder ser entregado vía email al usuario.

- **Solicitud de agendamiento de maquinarias**

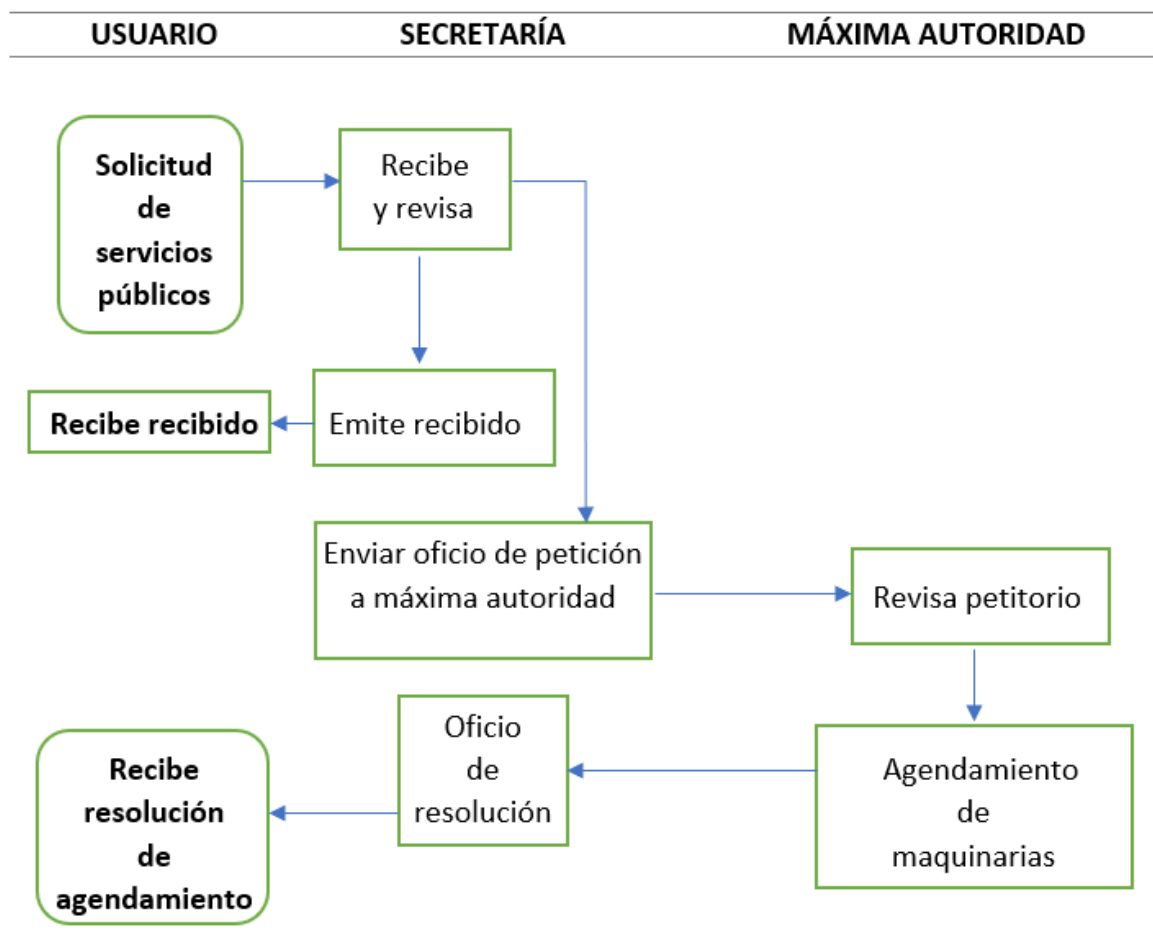


Figura 9. Solicitud de agendamiento de maquinarias
Fuente: Elaboración propia.

Los habitantes de la parroquia pueden solicitar servicios públicos específicos como agendamiento de maquinarias, para ello, deben llenar la solicitud y entregarla en la secretaría, pidiendo su respectivo recibido. La secretaría envía un oficio de petición a máxima autoridad para que lo revise y agende de acuerdo con la disponibilidad. Luego, se emite un oficio de resolución y se comunica al usuario.

- **Permiso de uso de áreas públicas para eventos**

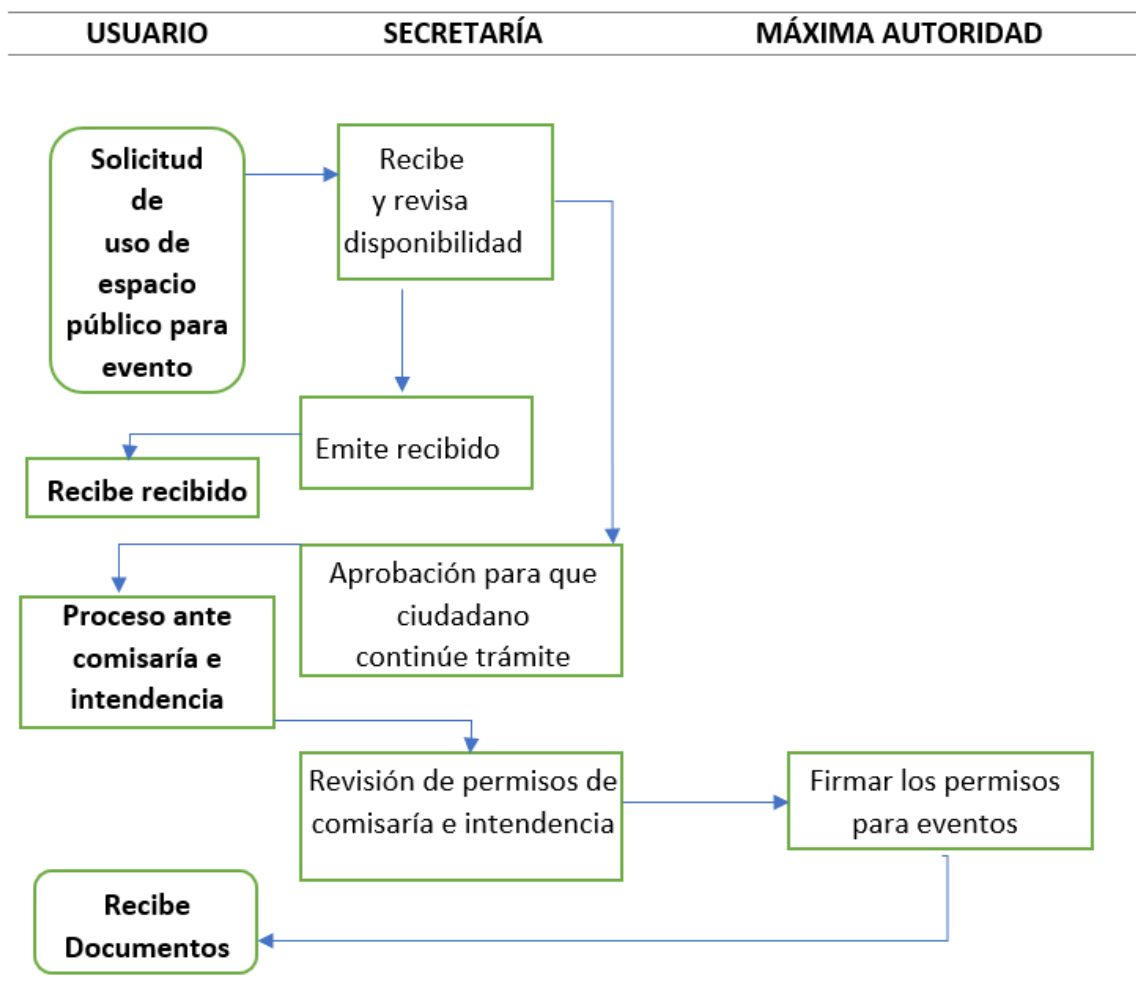


Figura 10. Permiso de uso de áreas públicas para eventos
Fuente: Elaboración propia.

Los habitantes de la parroquia pueden solicitar el uso de espacio público para eventos y para ello primero deben de solicitar la disponibilidad de este espacio al GADPR. Luego, la entidad emite un oficio de disponibilidad para que el ciudadano continúe con los permisos ante la comisaría e intendencia. Una vez obtenidos los permisos, el usuario debe de entregar estos permisos al GADPR en la secretaría para su revisión y posterior conocimiento de la máxima autoridad para que pueda firmar los permisos finales.

• O. Gestión de proyectos con convenio

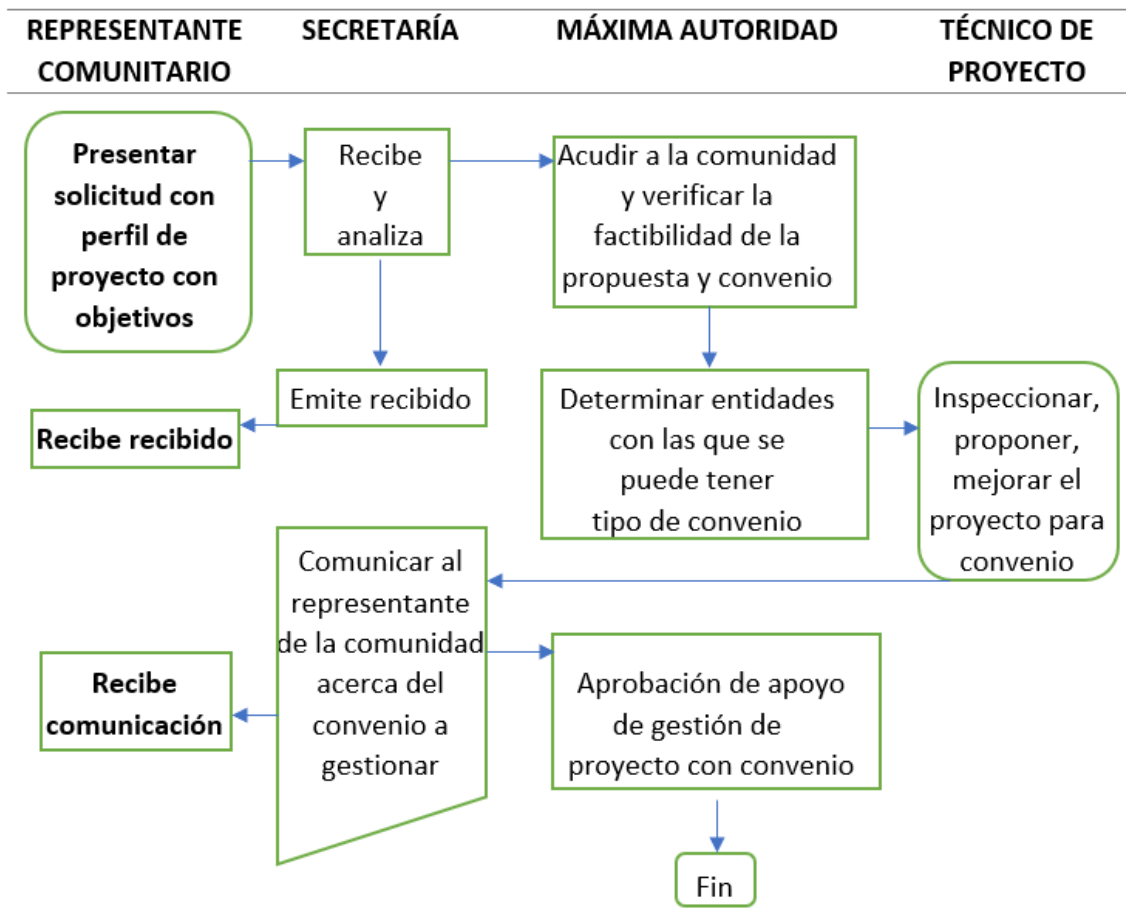


Figura 11. Gestión de proyectos con convenio
Fuente: Elaboración propia.

Para la gestión de proyectos en convenio, pueden ser en convenio con el GADPR o que este pueda gestionar con otros organismos de más alto rango de administración territorial para que se lleven a cabo. Por ello, la solicitud ingresa por la secretaría, para que luego la autoridad máxima verifique la factibilidad del proyecto y defina el tipo de convenio que se necesita crear. Luego, el técnico de proyecto inspecciona, propone, mejora el documento para comunicarle al representante de la comunidad sobre esto. Al final, la autoridad máxima aprueba la gestión del proyecto con convenio y debe de empezar a buscar financiamiento.

4.2. APLICAR LA METODOLOGÍA AVA A LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ

En esta parte del proceso de investigación se analizó la normativa vigente las cuales son: LOSEP, Código del Trabajo y LONSCP. También se analizaron los Reglamentos de ínfima cuantía, menor cuantía de bienes y servicios; así como el de regímenes especiales. Finalmente, y no menos importante, el catálogo electrónico. Se aplicó la técnica AVA para el análisis de procesos y procedimientos, en función de los tiempos que conlleva el inicio y fin de cada actividad o paso. Con estos datos, se obtuvo el tiempo e índice de valor agregado que sirve como punto de partida para definir un plan de mejora.

De acuerdo con la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP (2022) en TÍTULO I: DEL SERVICIO PÚBLICO, en su CAPÍTULO ÚNICO: PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES, en su artículo 1 que especifica el objetivo indica:

Art. 1.- Principios. - La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

En cuanto al Código del Trabajo (2018) en el TÍTULO PRELIMINAR que se denomina DISPOSICIONES FUNDAMENTALES, indica en su artículo 7:

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador. - En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

En el Reglamento de la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública (2022) en el CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS DE RÉGIMEN COMÚN, sección cuarta: ÍNFIMA CUANTÍA, en el artículo 149 indica:

Art. 149.- Contrataciones de ínfima cuantía. - El procedimiento de ínfima cuantía será el siguiente:

1. La unidad requirente de la entidad contratante justificará el requerimiento y levantará las especificaciones técnicas o términos de referencia a contratarse;
2. Serán autorizadas por la máxima autoridad o su delegado, quien bajo su responsabilidad verificará que el proveedor no se encuentre incurso en ninguna inhabilidad o prohibición para celebrar contratos con el Estado;
3. No será necesaria la elaboración del pliego, tampoco será necesario la publicación en el PAC, si estas contrataciones no forman parte de la planificación institucional, ni el informe de pertinencia y favorabilidad previo a la contratación pública referido en el artículo 22.1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública;
4. La entidad contratante procederá a publicar, en la herramienta informática habilitada por el Servicio Nacional de Contratación Pública, un aviso público con lo que requiere contratar por ínfima cuantía, así como la información de contacto y término para la presentación de proformas. Incluirá además el proyecto de orden de compra a ser emitido, con base en el modelo

obligatorio desarrollado por el Servicio Nacional de Contratación Pública. La entidad fijará el tiempo mínimo que deberá tener vigencia la proforma;

5. El proveedor interesado remitirá su proforma a la entidad contratante dentro del término establecido. La entidad contratante sentará una razón de las proformas recibidas. La proforma tendrá los efectos de la oferta;

6. Con las proformas presentadas, la entidad contratante de forma directa seleccionará al proveedor que cumpla con el mejor costo establecido en los números 17 y 18 del artículo 6 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, verificando que el proveedor no se encuentre incurso en inhabilidades o prohibiciones para celebrar contratos con el Estado;

7. Con el proveedor seleccionado se suscribirá la respectiva orden de compra y se dará inicio a su ejecución, conforme a las condiciones establecidas en la misma;

8. Para la ejecución de la orden de compra, se aplicará la normativa prevista para los contratos en general;

9. Una vez emitida la orden de compra, la información de la contratación por ínfima cuantía deberá ser reportada obligatoriamente en el término máximo de siete (7) días en el Portal Compras Públicas; y,

10. El informe trimestral al que se refiere el tercer inciso del artículo 52.1 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, no será necesario que sea notificado por la entidad contratante al Servicio Nacional de Contratación Pública, ya que esta información se obtendrá directamente del Portal Compras Públicas.

En el Reglamento de la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública (2022) en el CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS DE RÉGIMEN COMÚN, sección primera: MENOR CUANTÍA, en los artículos 139 y 140 indican:

Art. 139.- Procedimiento. - Para las contrataciones previstas en los números 1 y 3 del artículo 51 de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, la entidad contratante convocará exclusivamente a los proveedores que sean micro o pequeñas empresas, artesanos o actores de la economía popular y solidaria, domiciliados en la circunscripción territorial en que se ejecutará el contrato; y que estén interesados en participar. Posteriormente, se realizarán las etapas de preguntas, respuestas y aclaraciones, presentación y apertura de ofertas, y convalidación de errores de corresponder.

Los proveedores invitados y habilitados que estén en condiciones de suministrar el bien o prestar el servicio, presentarán sus manifestaciones de interés a través del Portal COMPRASPÚBLICAS, en las cuales podrán mejorar las condiciones técnicas o económicas definidas por la entidad contratante, sin afectar la calidad del bien o servicio ofertado con observancia de los principios que rigen la contratación pública.

Nota: Inciso primero sustituido por artículo 6 de Decreto Ejecutivo No. 488, publicado en Registro Oficial Suplemento 104 de 13 de Julio del 2022 .

Art. 140.- Manifestaciones de interés.- Los proveedores invitados y habilitados que estén en condiciones de suministrar el bien o prestar el servicio requerido, enviarán su manifestación de interés a través del Portal COMPRAS PÚBLICAS, la misma que deberá ser analizada por la entidad.

En el Reglamento de la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública (2022) en el CAPÍTULO III: RÉGIMEN ESPECIAL, sección primera: NORMAS COMUNES, en los artículos 167 al ~~4~~169 indican:

Art. 167.- Normativa aplicable.- Los procedimientos precontractuales de las contrataciones previstas en el artículo 2 de la Ley Orgánica del Sistema

Nacional de Contratación Pública, observarán la normativa prevista en esta sección.

Art. 168.- Estudios. - De acuerdo con la naturaleza de la contratación, será necesario disponer de todos los documentos técnicos que justifiquen dicha contratación. En el caso de contrataciones sujetas al régimen especial previsto en este capítulo, será necesario contar con estudios completos, incluidas especificaciones técnicas y presupuestos actualizados, salvo casos en los que, por la complejidad o nivel de especificidad de los proyectos, dichos estudios puedan ser mejorados por los oferentes al presentar sus propuestas técnicas.

Art. 169.- Obligatoriedad de publicación.- Para los procedimientos de contratación pública bajo la modalidad de régimen especial, la entidad contratante deberá publicar en el Portal de COMPRASPÚBLICAS, además de lo que fuere aplicable de los artículos precedentes, la siguiente información:

1. Resolución emitida por la entidad contratante con la explicación de los motivos por los que se acoge a dicho procedimiento;
2. Acta de audiencia realizada con el proveedor invitado, en los casos que aplique; y,
3. Cualquier otro documento relacionado con la contratación bajo este régimen de conformidad con las normas que dicte el Servicio Nacional de Contratación Pública.

En cuanto al Catálogo electrónico, en el REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA SISTEMA NACIONAL CONTRATACIÓN PÚBLICA (2022), indica en el TÍTULO IV: DE LOS PROCEDIMIENTOS, en el CAPÍTULO I: PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS, en la Sección Primera: COMPRAS POR CATÁLOGO, en el artículo 93 indica:

Art. 93.- Compra por Catálogo.- Las entidades contratantes podrán contratar bienes y servicios que forman parte del catálogo electrónico y catálogo dinámico inclusivo, sin necesidad de la elaboración de estudios de mercado, ni pliegos. El encargado del proceso de selección de proveedores de manera continua y permanente, para el catálogo electrónico y catálogo dinámico inclusivo, será el Servicio Nacional de Contratación Pública.

- **A. Selección de personal**

Tabla 3. AVA - Selección de personal

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Selección de personal										Fecha:
Producto: Culmina seleccionando y aceptando al personal										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	60							Aspirante envía CV	60	M
2				10				Secretaría recibe	10	C
3						240		Máxima autoridad revisa	240	C
4		60						Máxima autoridad acepta o no acepta	60	M
5							30	Máxima autoridad termina el proceso	30	M
T	60	60	0	10	0	240	30			
TIEMPO TOTAL									400	
Siglas	Composición de actividades		Análisis de tiempos							
	No.	Tiempo	%							
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	60	15%						
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	60	15%						
P	PREPARACIÓN	0	0	0%						
E	ESPERA	1	10	3%						
M	MOVIMIENTO	0	0	0%						
I	INSPECCIÓN	1	240	60%						
A	ARCHIVO	1	30	8%						
TT	TOTAL	5	400	100%	Suma total					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		120		Suma de VAC + VAE					
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			30%	Porcentaje TVA/TT					

Fuente: Elaboración propia.

- A. Contratos ocasionales**

Tabla 4. AVA - Contratos ocasionales

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Contratos ocasionales										Fecha:
Producto: Culmina contratando al empleado										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	60							Empleado envía CV	60	M
2				10				Secretaría recibe	10	C
3						240		Máxima autoridad revisa	240	C
4		60						Máxima autoridad acepta o no acepta	60	M
5					80			Máxima autoridad genera la necesidad de contratar servicios	80	E
6						240		Máxima autoridad evalúa experiencia de solicitante	240	M
7			120					Secretaría redacta contrato	120	C
8		60						Máxima autoridad lee y firma	60	M
9						60		Secretaría completa el proceso	60	M
10			30					Secretaría envía oficio a empleado	30	C
11							30	Máxima autoridad termina el proceso	30	M
12	30							Empleado llama al GADPR para aceptar	30	C
T	90	120	150	10	80	540	30			
TIEMPO TOTAL									1020	
Siglas	Composición de actividades		Análisis de tiempos							
			No.	Tiempo	%					
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE		2	90	9%					
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA		2	120	12%					
P	PREPARACIÓN		2	150	15%					
E	ESPERA		1	10	1%					
M	MOVIMIENTO		1	80	8%					
I	INSPECCIÓN		3	540	53%					
A	ARCHIVO		1	30	3%					
TT	TOTAL		12	1020	100%		Suma total			
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			210			Suma de VAC + VAE			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO				21%	Porcentaje TVA/TT				

Fuente: Elaboración propia.

- **Solicitud de vacaciones**

Tabla 5. AVA- Solicitud de vacaciones

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Solicitud de vacaciones										Fecha:
Producto: Culmina otorgando vacaciones al empleado										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	30							Funcionario público solicita vacaciones	30	M
2				10				Secretaría recibe	10	C
3						60		Secretaría revisa si tiene 12 aportaciones o no	60	C
4							30	Secretaría rechaza en caso de que no tenga	30	M
5							30	Máxima autoridad archiva en caso de que no tenga	30	E
6						30		Máxima autoridad acepta vacaciones si tiene 12 aportaciones	30	M
7		60						Máxima autoridad revisa si se apega a la LOSEP o a Código de trabajo	60	C
8	120							Funcionario público se va de vacaciones	120	M
9							30	Máxima autoridad archiva proceso positivo	30	M
T	150	60	0	10	0	90	90			
TIEMPO TOTAL									400	
Siglas	Composición de actividades		Análisis de tiempos							
			No.	Tiempo	%					
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE		2	150	38%					
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA		1	60	15%					
P	PREPARACIÓN		0	0	0%					
E	ESPERA		1	10	3%					
M	MOVIMIENTO		0	0	0%					
I	INSPECCIÓN		2	90	23%					
A	ARCHIVO		3	90	23%					
TT	TOTAL		9	400	100%	Suma total				
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			210		Suma de VAC + VAE				
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO				53%	Porcentaje TV/TT				

Fuente: Elaboración propia.

- A. Proceso de Contratación por Compras Públicas**

Tabla 6. AVA - Proceso de Contratación por Compras Públicas

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Proceso de Contratación por Compras Públicas										Fecha:
Producto: Culmina contratando el producto o servicio										3-nov-22
N o.	VA C	VA E	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1		120						Máxima autoridad emite informe de pertinencia	120	M
2					240			Contraloría General del Estado recibe y revisa si cumple o no con los requisitos	240	M
3					30			CGE, en caso de que no cumpla, envía para que Máxima autoridad corrija o archiva	30	M
4					60			CGE, en caso de que sí cumpla, envía a Máxima autoridad una resolución motivada	60	M
5			120					Secretaría delega proceso a un funcionario del GADPR	120	M
6			240					SERCOP solicita se postule en el sistema	240	M
7	120							Proveedores generan preguntas y reciben respuestas	120	M
8						120		SERCOP aclara dudas	120	M
9	240							Proveedores presentan ofertas	240	M
10						240		SERCOP evalúa ofertas	240	M
11	120							Proveedores asisten a la entrevista	120	M
12		120						Máxima autoridad adjudica	120	M
13			240					Secretaría confecciona contrato	240	M
14					30			Proveedor firma contrato	30	M
15							30	SERCOP actualiza estado de contratación	30	M
16		60						Secretaría delega a fiscalizador	60	C
17							60	Máxima autoridad archiva una vez contratado y delegado fiscalizador	60	M
T	480	300	600	0	360	360	90			
TIEMPO TOTAL									2190	

Siglas	Composición de actividades	Análisis de tiempos			
		No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	3	480	22%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	3	300	14%	
P	PREPARACIÓN	3	600	27%	
E	ESPERA	0	0	0%	
M	MOVIMIENTO	4	360	16%	
I	INSPECCIÓN	2	360	16%	
A	ARCHIVO	2	90	4%	
TT	TOTAL	17	2190	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		780		Suma de VAC + VAE
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			36%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

- **O. Certificación de residencia**

Tabla 7. AVA - Certificación de residencia

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Operativo. Certificación de residencia								Fecha:		
Producto: Culmina entregando certificado de residencia								3-nov-22		
N o.	V A C	V A E	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	30							Usuario solicita certificado de residencia	30	M
2						60		Secretaría revisa solicitud y documentación y determina si cumple o no cumple	60	M
3			30					Secretaría, en caso de que cumpla, llena plantilla de certificado, sella, y firma	30	M
4		10						Secretaría envía certificado por email al usuario	10	M
5	10							Usuario recibe certificado	10	M
T	40	10	30	0	0	60	0			
TIEMPO TOTAL									140	
Siglas	Composición de actividades						Análisis de tiempos			
	No.	Tiempo				%				
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	40				29%			
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	10				7%			
P	PREPARACIÓN	1	30				21%			
E	ESPERA	0	0				0%			
M	MOVIMIENTO	0	0				0%			
I	INSPECCIÓN	1	60				43%			
A	ARCHIVO	0	0				0%			
TT	TOTAL	5	140				100%	Suma total		
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		50					Suma de VAC + VAE		
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO						36%	Porcentaje TVA/TT		

Fuente: Elaboración propia.

- **O. Solicitud de agendamiento de maquinarias**

Tabla 8. AVA - Solicitud de agendamiento de maquinarias

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Operativo. Solicitud de agendamiento de maquinarias										Fecha:
Producto: Culmina entregando resolución de agendamiento										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	30							Usuario solicita servicios públicos	30	M
2						60		Secretaría recibe y revisa	60	C
3				30				Secretaría envía petición a autoridad máxima	30	C
4						60		Máxima autoridad revisa el petitorio	60	C
5					60			Máxima autoridad agenda maquinarias	60	C
6		60						Secretaría confecciona un oficio de resolución	60	C
7	10							Usuario recibe resolución de agendamiento	10	M
T	40	60	0	30	60	120	0			
TIEMPO TOTAL									310	
Siglas	Composición de actividades		Análisis de tiempos							
			No.	Tiempo	%					
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE		2	40	13%					
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA		1	60	19%					
P	PREPARACIÓN		0	0	0%					
E	ESPERA		1	30	10%					
M	MOVIMIENTO		1	60	19%					
I	INSPECCIÓN		2	120	39%					
A	ARCHIVO		0	0	0%					
TT	TOTAL		7	310	100%	Suma total				
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO			100		Suma de VAC + VAE				
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO				32%	Porcentaje TVA/TT				

Fuente: Elaboración propia.

- **O. Permiso de uso de áreas públicas para eventos**

Tabla 9. AVA - Permiso de uso de áreas públicas para eventos

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Operativo. Permiso de uso de áreas públicas para eventos										Fecha:
Producto: Culmina cuando usuario recibe permisos firmados										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	30							Usuario solicita usos de espacio público para evento	30	M
2						60		Secretaría recibe y revisa disponibilidad	60	C
3		30						Secretaría emite aprobación para que usuario continúe su trámite	30	C
4	240							Usuario realiza proceso con comisaría e intendencia	240	C
5		30						Usuario entrega permiso de comisaría e intendencia a secretaría	30	C
6						30		Máxima autoridad firma los permisos finales para el evento	30	M
7	10							Usuario recibe permisos firmados	10	M
T	280	60	0	0	0	90	0			
TIEMPO TOTAL									430	

Siglas	Composición de actividades	Análisis de tiempos			
		No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	3	280	65%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	2	60	14%	
P	PREPARACIÓN	0	0	0%	
E	ESPERA	0	0	0%	
M	MOVIMIENTO	0	0	0%	
I	INSPECCIÓN	2	90	21%	
A	ARCHIVO	0	0	0%	
TT	TOTAL	7	430	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		340		Suma de VAC + VAE
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO			79%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

- **O. Gestión de proyectos con convenio**

Tabla 10. AVA - Gestión de proyectos con convenio

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Operativo. Gestión de proyectos con convenio										Fecha:
Producto: Culmina cuando representante comunitario recibe comunicación										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	30							Representante comunitario presenta solicitud con perfil de proyecto con objetivos	30	M
2						60		Secretaría recibe y analiza	60	C
3						240		Máxima autoridad acude a la comunidad a verificar factibilidad de propuesta y convenio	240	C
4					240			Máxima autoridad determina entidades con las que se puede tener convenio	240	C
5						600		Técnico de obra inspecciona, propone y mejora el proyecto y convenio	600	C
6	60							Secretaría comunica al representante de la comunidad	60	E
7		120						Máxima autoridad aprueba el apoyo de gestión de proyecto con convenio	120	M
8	30							Representante comunitario recibe comunicación	30	M
T	120	120	0	0	240	900	0			
TIEMPO TOTAL									1380	
Siglas	Composición de actividades			Análisis de tiempos						
	No.	Tiempo	%							
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE			3	120	9%				
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA			1	120	9%				
P	PREPARACIÓN			0	0	0%				
E	ESPERA			0	0	0%				
M	MOVIMIENTO			1	240	17%				
I	INSPECCIÓN			3	900	65%				
A	ARCHIVO			0	0	0%				
TT	TOTAL			8	1380	100%	Suma total			
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO				240		Suma de VAC + VAE			
IVA	INDICE DE VALOR AGREGADO					17%	Porcentaje TVA/TT			

Fuente: Elaboración propia.

4.3. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE CANUTO, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA

4.3.1 PLAN DE MEJORA ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE GADPR CANUTO

El GADPR Canuto del Cantón Chone junto a investigadoras de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” - ESPAM MFL, de la carrera de Administración de empresas han visto la necesidad de presentar un Plan de Mejora, luego de analizar siete procesos y procedimientos administrativos y cinco proceso o procedimientos operativos. Se eligieron en total 12 procesos o procedimientos:

Administrativo

- Selección de personal
- Contratos ocasionales
- Solicitud de vacaciones
- Proceso de Contratación por Compras Públicas

Operativos

- Certificación de residencia
- Solicitud de apertura de vías y agendamiento de maquinarias
- Permiso de uso de áreas públicas
- Gestión de proyectos con convenio

Básicamente la Propuesta de Mejora se concentra en reducir tiempos de preparación, espera, movimiento, inspección y archivo; de tal modo, los usuarios

del GADPR Canuto puedan optimizar sus recursos y de este modo se pueden atender a más personas.

4.3.2 ANÁLISIS LEGAL SOBRE MEJORAS

- **Acerca del Talento Humano**

De acuerdo con la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP (2022) en TÍTULO I: DEL SERVICIO PÚBLICO, en su CAPÍTULO ÚNICO: PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES, en su artículo 2 que especifica el objetivo indica:

Art. 2.- Objetivo. - El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Como se analiza, el servicio público está dirigido a poder mejorar su eficiencia de manera permanente y que se dirija a los usuarios de manera cálida e igualitaria. La Constitución 2008 promueve estos derechos y objetivos al indicar que el Ecuador es un territorio que debe de basarse en el buen vivir. Por esto, el actual Plan de Mejora va enfocado en la mejora continua hacia adentro de la institución pública y hacia afuera.

Con respecto a la selección de personal, contratos ocasionales se especifica en el TÍTULO II: DE LAS SERVIDORAS O SERVIDORES PÚBLICOS, en el CAPÍTULO 1: DEL INGRESO AL SERVICIO PÚBLICO de la LOSEP (Asamblea Nacional, 2022) que:

Art. 5.- Requisitos para el ingreso. - Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;
- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en estado de insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica; técnica, tecnológica o su equivalente y demás competencias que, según el caso, fueren exigibles y estuvieren previstas en esta Ley y su Reglamento.
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
- g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:
 - g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;

- g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,
- g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.
- g.4.- Declaración jurada de no encontrarse incurso en la prohibición constante en la Ley Orgánica para la Aplicación de la Consulta Popular efectuada el 19 de febrero del 2017.
- h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,
- i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

Exceptúense los casos específicos y particulares que determina la Ley.

Las instituciones públicas sujetas a esta Ley garantizarán que los procesos de selección e incorporación al servicio público promuevan políticas afirmativas de inclusión a grupos de atención prioritaria, la interculturalidad y, la presencia paritaria de hombres y mujeres en los cargos de nominación y designación.

Las personas extranjeras residentes en el Ecuador podrán prestar sus servicios en calidad de servidoras o servidores públicos en asuntos en los cuales por su naturaleza se requiera contar con los mismos, sin perjuicio de la aplicación de los convenios bilaterales de reciprocidad que rijan esta materia, previo informe y de ser el caso el permiso de trabajo otorgado por el Ministerio del Trabajo. Para ocupar puestos de carrera, deberán tener una residencia en el país de al menos 5 años y haber cumplido el respectivo concurso de méritos y oposición.

Como indica en el párrafo penúltimo, las entidades deben garantizar el respeto e inclusión de grupos de atención prioritaria, lo que va ligado a que los procesos y procedimientos sean más cálidos en cuanto a su atención al usuario y que sean más eficientes.

En el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021) sobre la capacitación a nuevos servidores públicos y evaluación de desempeño, en el TÍTULO IV: DE LA ADMINISTRACIÓN TÉCNICA DEL TALENTO HUMANO, en el CAPÍTULO II: DEL SISTEMA INTEGRADO DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL SECTOR PÚBLICO, en la Sección 1a. Estructura, objeto y características, indica en el artículo 130, que:

Art. 130.- Estructura del sistema. - La administración del talento humano del servicio público, responde a un sistema integrado que está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; y, evaluación del desempeño. Además, se considerará como parte integrante del desarrollo del talento humano la salud ocupacional.

Sobre el tema de solicitudes de vacaciones en el Código del Trabajo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021) en el Capítulo V: De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones, en el Parágrafo 3ro.: De las vacaciones, en el artículo 69 indica que:

Art. 69.- Vacaciones anuales. - Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado

servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones. Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Para lograr conocer los días que ha trabajado el funcionario, es necesario revisar el registro y control de trabajo el cual debe de ser llenado diariamente por la secretaria del GADPR objeto de estudio. El Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Presidencia de la República, 2022), en la parte de considerandos se indica que:

Que el artículo 288 de la Constitución de la República establece que las compras públicas cumplirán con criterios de eficiencia, transparencia, calidad, responsabilidad ambiental y social; y, se priorizarán los productos y servicios nacionales, en particular los provenientes de la economía popular y solidaria, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas;

Por otro lado, en la Sección Segunda: FASE PRECONTRACTUAL, en el artículo 71 indica que:

Art. 71.- Fase precontractual. - Una vez que la entidad contratante cuente con los estudios previos, los pliegos y la certificación presupuestaria, la máxima autoridad o su delegado, aprobará los documentos de la etapa preparatoria mediante resolución motivada. La fase precontractual comenzará con la publicación de la convocatoria en el Portal de Compras Públicas, de conformidad con las normas que regulen el procedimiento precontractual que corresponda. Los servidores del área de compras públicas, o quien haga sus veces, de la entidad contratante serán los responsables del trámite en el Portal COMPRASPÚBLICAS, hasta la adjudicación o declaratoria de desierto o cancelación del proceso, según corresponda.

- **Con respecto a las operaciones o procedimientos operativos**

Para poder otorgar certificaciones de residencia, iniciar el proceso de solicitud de apertura de vías y agendamiento de maquinarias; así como permiso de uso de áreas públicas, ingreso de datos para planificación de necesidades o ayuda en cuanto a la gestión de proyectos con convenio los GADPR pueden ejercer mayor independencia en su ejecución.

Tabla 11. Base legal de variables de estudio

Variable Independiente	Variable Dependiente 1	Variable Dependiente 2
Análisis Legal sobre Mejoras	Mejora de procesos y procedimientos administrativos	Mejora de procesos y procedimientos operativos
Ley Orgánica de Servicio Público - LOSEP	Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP	Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP
Ley de Ingreso al Servicio Público	Procesos de selección de personal	Requisitos para el ingreso al servicio público
Reglamento General a la LOSEP	Capacitación y evaluación de desempeño	Estructura del sistema de gestión del talento humano

Código del Trabajo	Derecho a vacaciones	Duración y condiciones de las vacaciones
Reglamento de la Ley de Contratación Pública	Consideraciones y normas de compras públicas	Fase precontractual de los procesos de contratación
Operaciones y procedimientos operativos	Certificaciones de residencia, solicitud de apertura de vías, permisos de uso de áreas públicas, planificación de necesidades y gestión de proyectos con convenio	Mayor independencia en su ejecución de operaciones y procedimientos

Fuente: Elaboración propia.

4.3.3 PROPUESTA DE MEJORA

A continuación, se muestra una tabla con la propuesta de mejora por cada proceso o procedimiento administrativo u operativo, detallando el tiempo total, el índice de valor agregado - IVA, el IVA meta, las actividades a mejorar, el tiempo para aquello y los responsables de que esto se lleve a cabo:

Tabla 12. Propuesta de Plan de Mejora

#	Proceso o procedimiento	Tiempo total	Índice de AVA	AVA Meta	Actividades	Tiempo	Responsable
1	Proceso: Administrativo. Selección de personal	400	30%	43%	Reducir tiempo de inspección de 240 min a 120 min	6 meses	Máxima autoridad
2	Proceso: Administrativo. Contratos ocasionales	1020	21%	28%	Reducir tiempo de inspección de 540 min a 270 min	6 meses	Máxima autoridad
3	Proceso: Administrativo. Solicitud de vacaciones	400	53%	67%	Reducir tiempo de inspección y archivo de 90 min a 45 min cada uno	6 meses	Máxima autoridad y Secretaría
4	Proceso: Administrativo. Proceso de Contratación por Compras Públicas	2190	36%	43%	Reducir tiempo de movimiento e inspección de 360 min a 180 min cada uno	6 meses	Máxima autoridad y Secretaría
5	Proceso: Operativo. Certificación de residencia	140	36%	45%	Reducir tiempo de inspección de 60 min a 30 min	6 meses	Secretaría
6	Proceso: Operativo. Solicitud de agendamiento de maquinarias	310	32%	40%	Reducir tiempo de inspección de 120 min a 60 min	6 meses	Máxima autoridad y Secretaría
7	Proceso: Operativo. Permiso de uso de áreas públicas para eventos	430	79%	86%	Reducir tiempo de inspección de 120 min a 60 min	6 meses	Máxima autoridad y Secretaría
8	Proceso: Operativo. Gestión de proyectos con convenio	1380	17%	26%	Reducir tiempo de inspección de 900 min a 450 min	6 meses	Máxima autoridad, Secretaría y Técnico

Fuente: Elaboración propia.

Los flujos de procesos y procedimientos quedan de la siguiente manera:

- **A. Selección de personal**

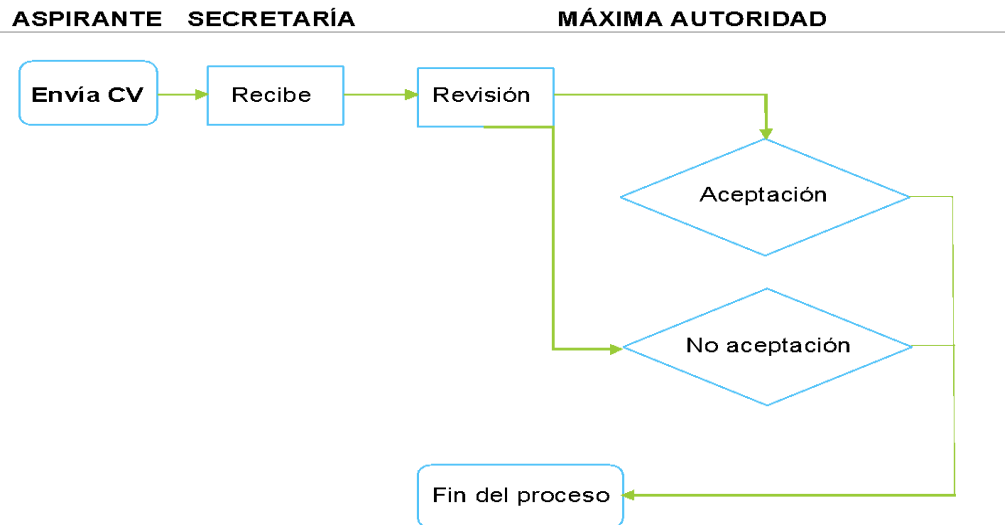


Figura 12. Flujo propuesto de Selección de personal
Fuente: Elaboración propia.

- **A. Contratos ocasionales**

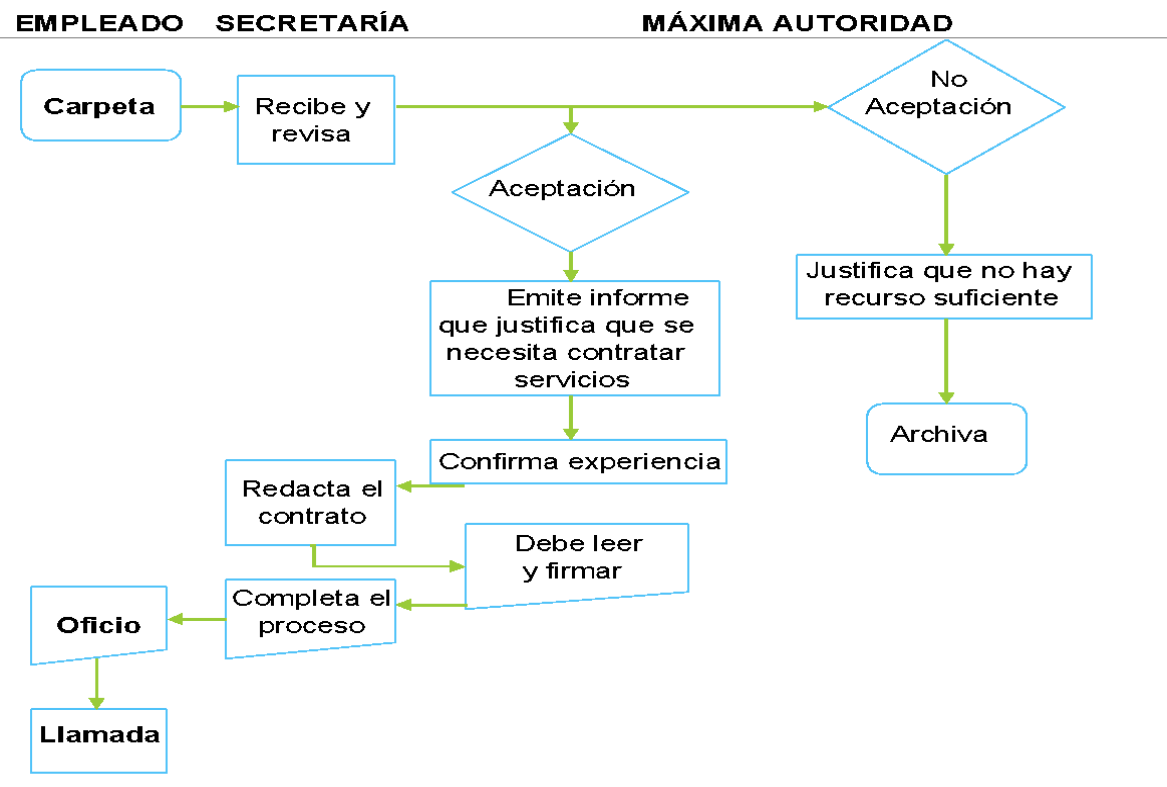


Figura 13. Flujo propuesto de Contratos ocasionales
Fuente: Elaboración propia.

• **A. Solicitud de vacaciones**

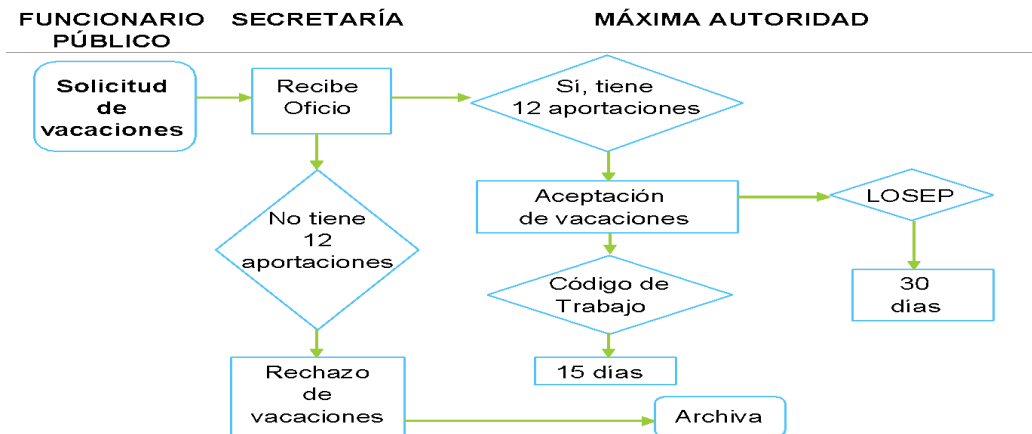


Figura 14. Flujo propuesto de Solicitud de vacaciones
Fuente: Elaboración propia.

• **A. Proceso de Contratación por Compras Públicas (subasta inversa, régimen especial, menor cuantías).**

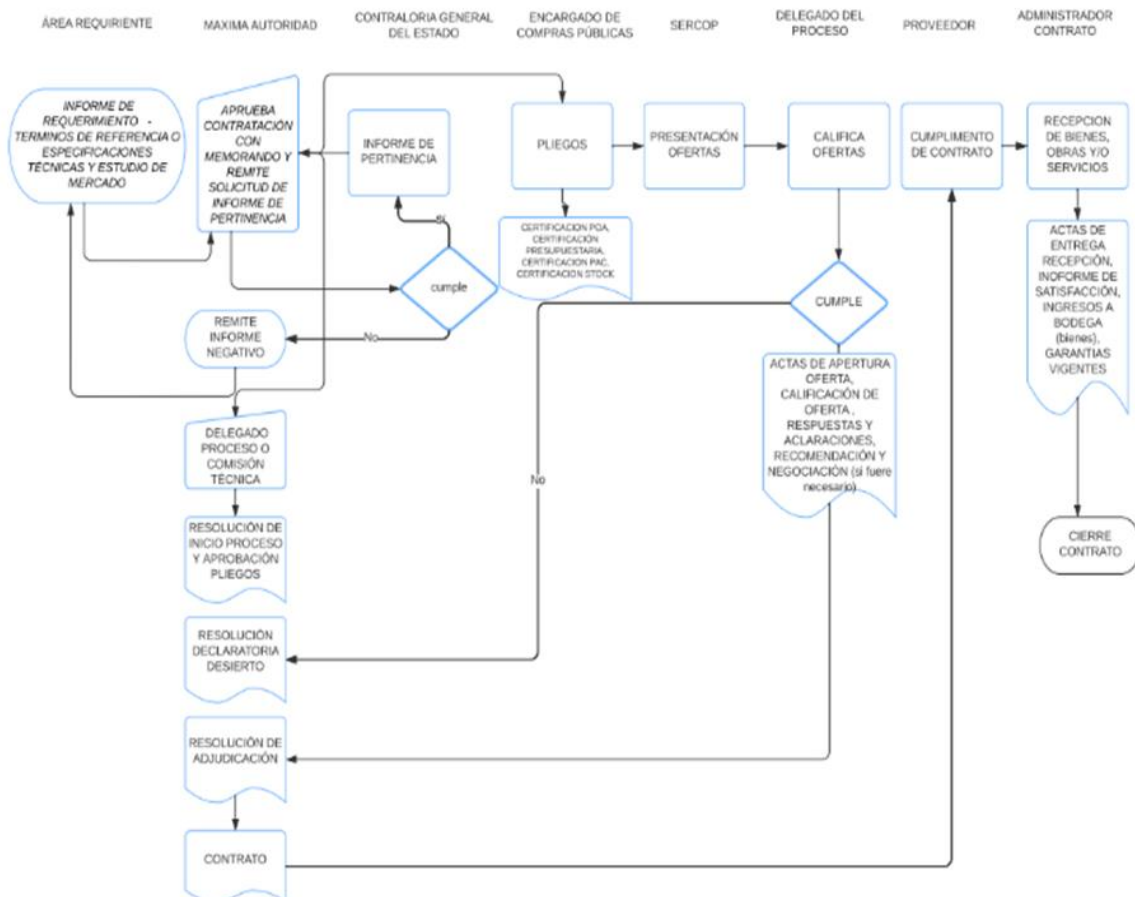


Figura 15. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas
Fuente: Elaboración propia.

● **Proceso de Contratación por Compras Públicas (Ínfimas cuantías)**

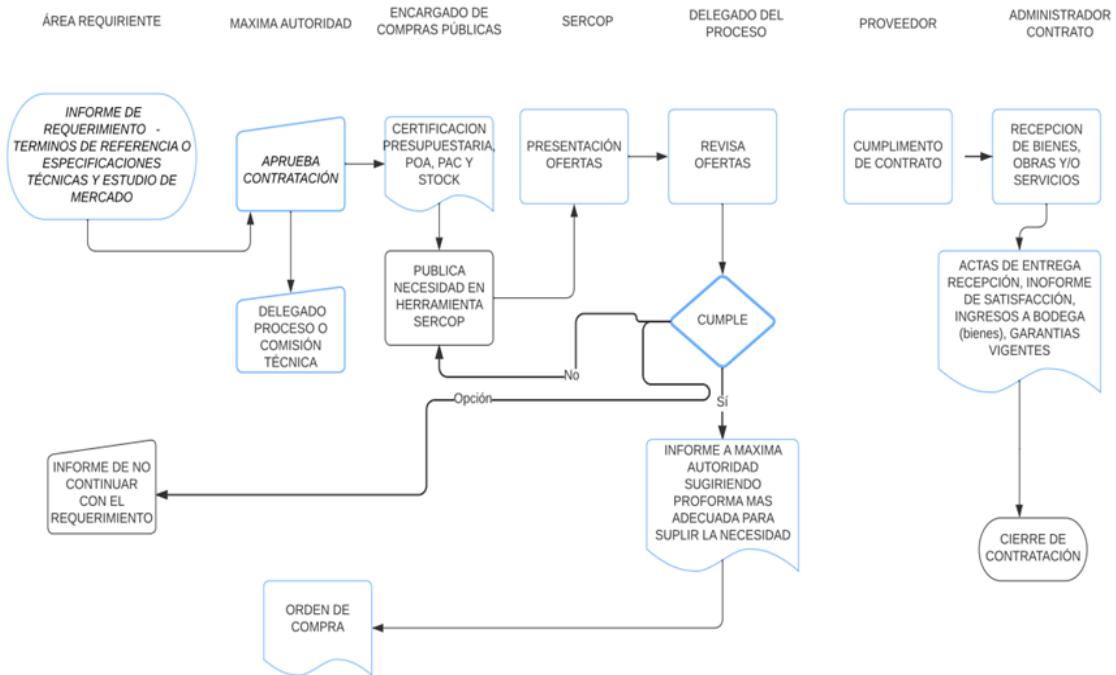


Figura 16. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de ínfima cuantía
Fuente: Elaboración propia.

● **Proceso de Contratación por Compras Públicas (Emergencias)**

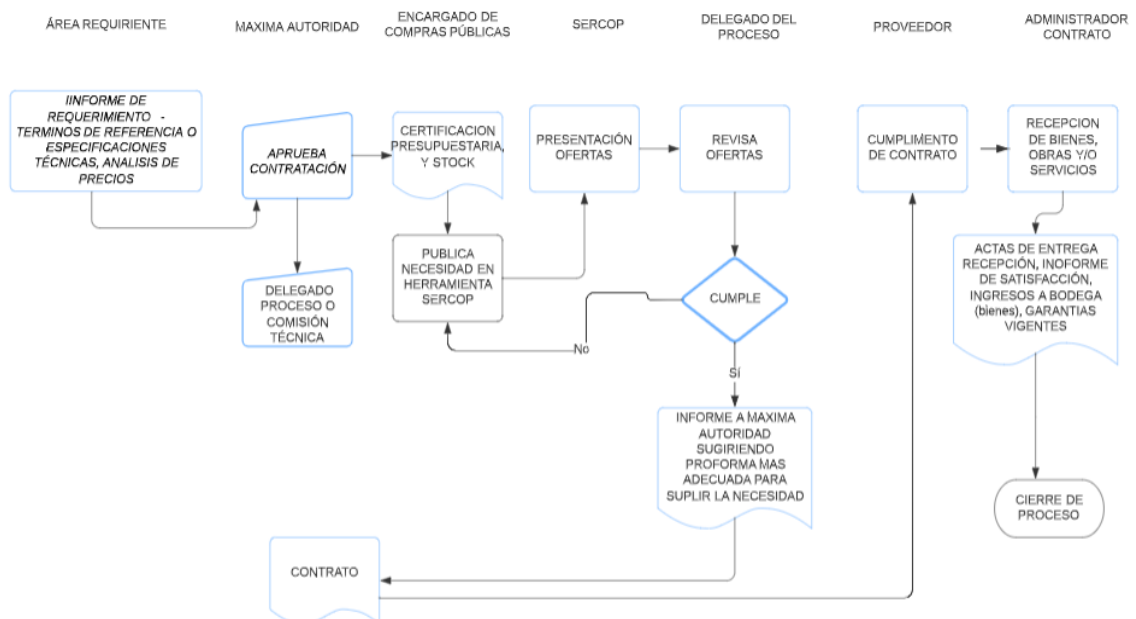


Figura 17. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia
Fuente: Elaboración propia.

- **Certificación de residencia**

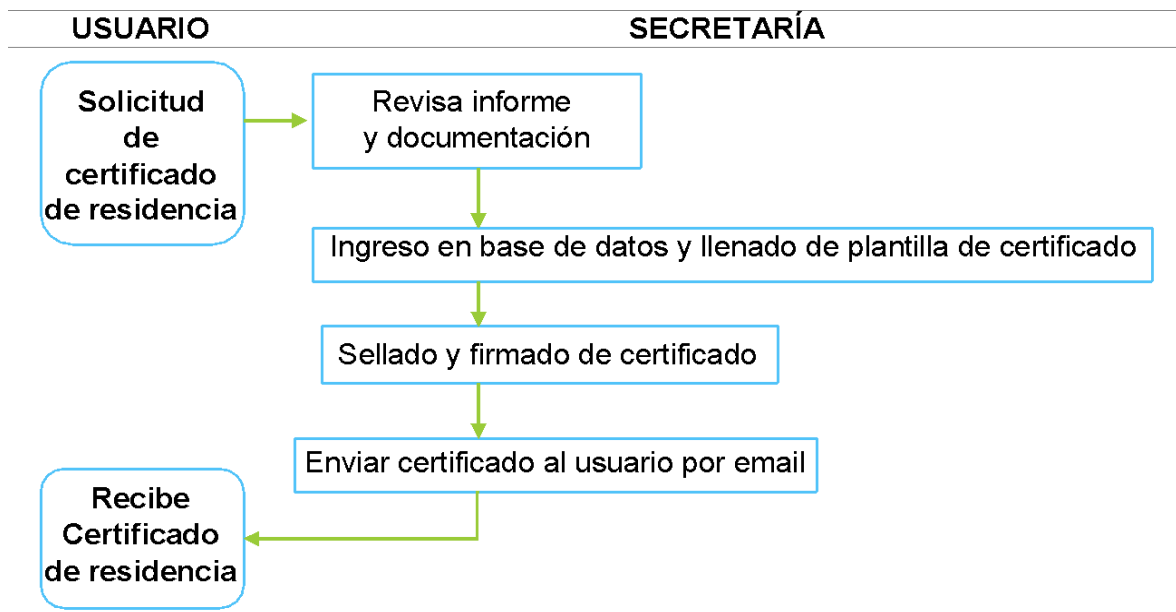


Figura 18. Flujo propuesto de Proceso de Certificación de residencia
Fuente: Elaboración propia.

- **Solicitud de agendamiento de maquinarias**

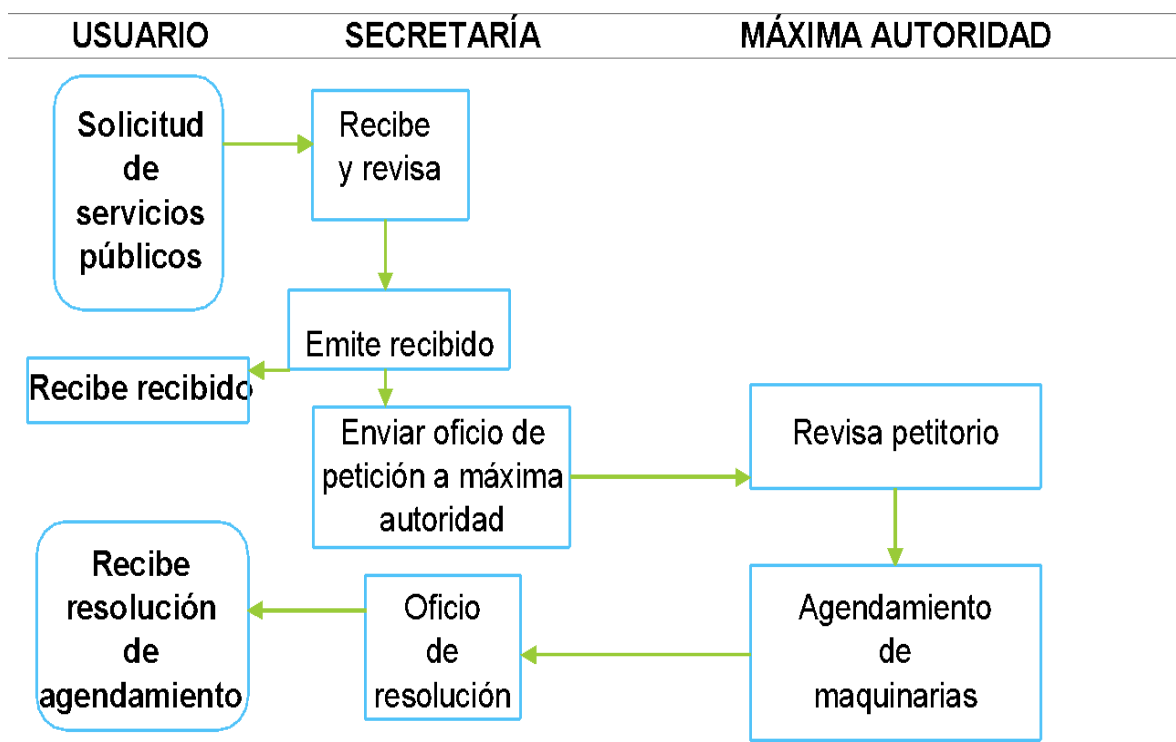


Figura 19. Flujo propuesto de Proceso de Solicitud de agendamiento de maquinarias
Fuente: Elaboración propia.

• **Permiso de uso de áreas públicas para eventos**

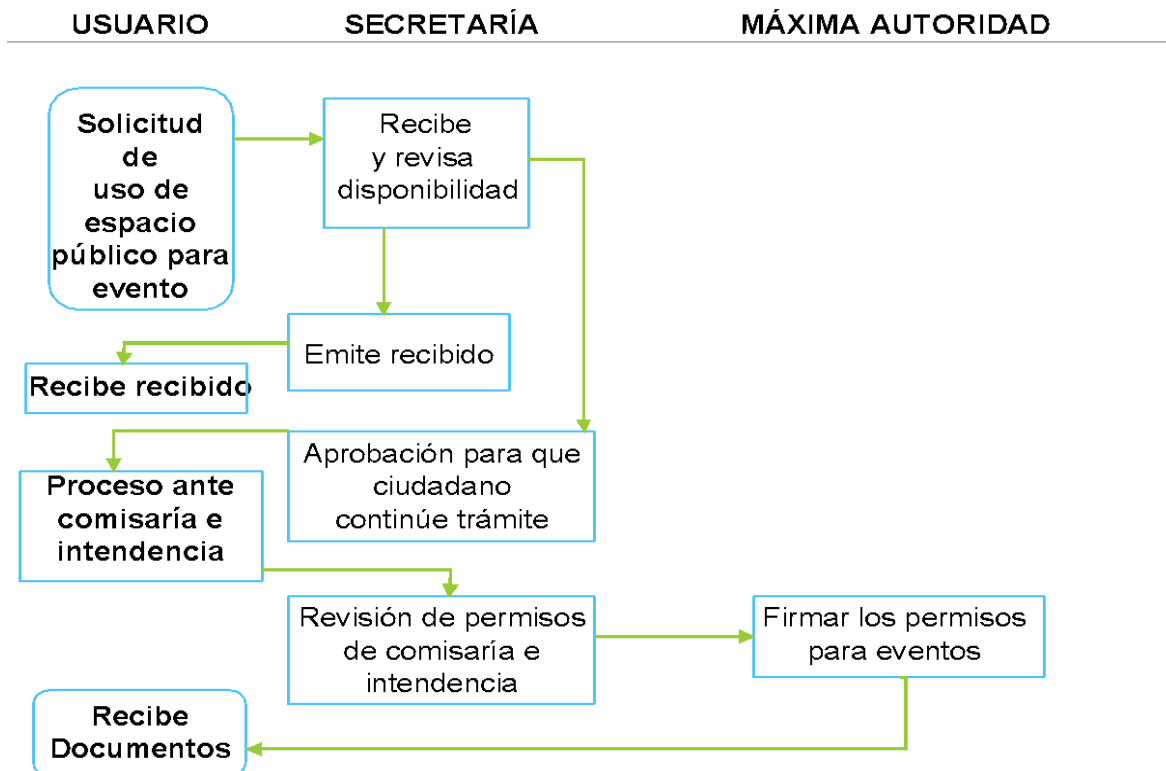


Figura 20. Flujo propuesto de Proceso de Permiso de uso de áreas públicas para eventos
Fuente: Elaboración propia.

• **Gestión de proyectos con convenio**

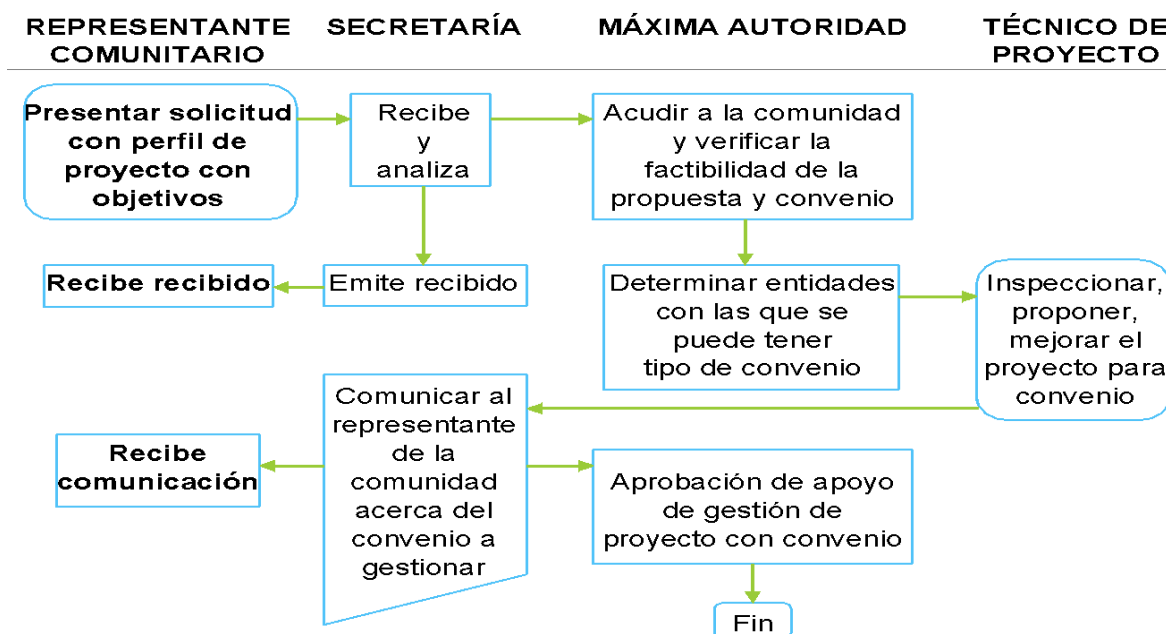


Figura 21. Flujo propuesto de Proceso de Gestión de proyectos con convenio
Fuente: Elaboración propia.

El diseño del plan de mejora incluido en esta investigación sirve como base para la creación del software documental de las carreras de Administración Pública e Informática. Además, resulta útil en la administración de la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Canuto. En consecuencia, se procedió a entregar los resultados y compartirlos con la nueva presidenta de la institución en una reunión acordada en las oficinas de la presidencia. Durante la reunión, estuvieron presentes la secretaria y la tesorera designadas por la nueva administración, quienes expresaron su apoyo a los flujos de proceso proporcionados para abordar eficientemente este nuevo desafío confiado por la comunidad.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En el GADPR de Canuto, existen procesos y procedimientos administrativos y operativos que se ven afectados por la falta de documentos en los expedientes, la inobservancia de los estamentos legales, y el manejo inadecuado de los tiempos que deben mejorar a fin de contribuir con la maximización de la eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos y calidad y calidez de atención al ciudadano.
- La implementación de la metodología AVA (Añadir, Valorar, Ahorrar) resulta fundamental para mejorar la eficiencia y la efectividad de los procesos administrativos y operativos. Se establecieron tiempos de respuesta claros y realistas para cada etapa del proceso, garantizando así una atención oportuna a las solicitudes y minimizando posibles retrasos, a través de una adecuada asignación de recursos, la capacitación del personal y la implementación de sistemas de seguimiento y monitoreo en tiempo real.
- Los procesos y procedimientos examinados en la investigación se mejoraron con la metodología AVA. Se propone un nuevo esquema para mejorar la eficiencia de varios procesos administrativos y operativos. El enfoque principal es la reducción del tiempo de inspección en diversas actividades, entre las que se incluyen: selección de personal, contratos ocasionales, solicitud de vacaciones, contratación por compras públicas, certificación de residencia, agendamiento de maquinarias, permiso de uso de áreas públicas y gestión de proyectos con convenio. Las metas están definidas en un horizonte de 6 meses y las responsabilidades compartidas entre la máxima

autoridad, secretaría y personal técnico. Este cambio busca incrementar el índice de valor agregado (AVA).

5.2. RECOMENDACIONES

- Se sugiere llevar a cabo un estudio minucioso de los diversos procesos y procedimientos administrativos y operativos que están relacionados con el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural (GADPR) de Canuto, ubicado en el cantón Chone. El objetivo principal de este estudio es contribuir a la mejora continua de la organización. Mediante un análisis exhaustivo de los procesos y procedimientos existentes, se podrán identificar áreas de oportunidad para implementar mejoras significativas. Esto implica examinar detalladamente cómo se llevan a cabo las actividades administrativas y operativas dentro del GADPR de Canuto, así como los resultados y los impactos de dichas actividades.
- Se sugiere aplicar la metodología de Análisis de Valor Agregado (AVA) a los procesos y procedimientos administrativos y operativos relacionados con el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural (GADPR) de Canuto. Al utilizar esta metodología, se podrá realizar un seguimiento detallado de la evolución de los procesos a lo largo del tiempo y obtener información valiosa para su optimización. Revisar los análisis históricos disponibles es fundamental para comprender cómo han evolucionado los procesos y procedimientos en el GADPR de Canuto. Esto permitirá identificar las áreas en las que se han presentado mejoras y aquellas que aún necesitan ser fortalecidas. Al analizar la evolución de los procesos, se podrán identificar las causas de los cambios y evaluar su impacto en la eficiencia y efectividad de la organización.
- Al proponer mejoras para optimizar los procesos y procedimientos administrativos y operativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural (GADPR) de Canuto, resulta fundamental tener en cuenta

los recursos humanos, económicos e infraestructurales disponibles. Esta consideración garantizará que las metas establecidas sean realistas y alcanzables, evitando desequilibrios y dificultades en la implementación de las mejoras propuestas. Es crucial evaluar el recurso humano disponible, tanto en términos de capacidades y habilidades como de disponibilidad de tiempo. Esto permitirá asignar adecuadamente las responsabilidades y tareas, asegurando que el personal esté debidamente capacitado y que se puedan cumplir los plazos establecidos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, C. (2020). Mapa de procesos y sus características. [tesis de Ingeniería de Organización Industrial] Repositorio Escola Técnica Superior d'Enginyeria Industrial de Barcelona. https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/23486/PFC_EOI_PLA_201406_Gesti%C3%B3n%20de%20las%20Empresas%20por%20Procesos.pdf
- Álvarez, M., & Guarín, L. B. (2020). Reingeniería del proceso administrativo de gestión inmobiliaria en una empresa de telecomunicaciones. Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro. <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/profundidad/article/view/2551>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010, 19 de octubre). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Registro Oficial Suplemento 303. https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/01/dic15_CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-COOTAD.pdf
- Barco, D., Chávez, P., & Olivas, K. (2021). Promoviendo mayor eficacia y menor desigualdad a través de la descentralización. Corsorcio de Investigación Económica y Social (CIES).
- Basurto, K., & Loor, M. (2021). Análisis del valor añadido a los procesos y procedimientos de los laboratorios de la ESPAM "MFL". [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. Repositorio ESPAM MFL. <https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/handle/42000/1473>.
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2016). Instituto Andaluz de Tecnología. ISBN 84-923464-7-7

<https://www.centrosdeexcelencia.com/wp-content/uploads/2016/09/guiagestionprocesos.pdf>

Bermello, J. T. (2021). Proyecto de automatización para la coordinación de investigación y gestión del conocimiento-UG. implementación de ingeniería en software para desarrollar los procesos AS-IS TO-BE .

Cantero, H., Herrera, Y., Leyva, E., & Nápoles, A. (2021). La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero. *Ciencias Holguín*, 27(2), 1-14. <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/html/>.

Chica-Vélez, S., & Salazar-Ortiz, C. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *Opera*. 17–51. DOI:<https://doi.org/10.18601/16578651.n28.02>.

Deroncele, A., Gross, R., & Medina, P. (2021). La autonomía pedagógica como potencialidad formativa en los actores educativos del aula. *Conrado*, 17(79), 225-233. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000200225&lng=es&tlng=es.

Díaz, S. (2021). Análisis de la gestión administrativa y la calidad del servicio en la atención de los partos humanizados en un hospital nacional de Lima. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 18-30. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1490>.

Díaz, S. (2021). Análisis de la gestión administrativa y la calidad del servicio en la atención de los partos humanizados en un hospital nacional de Lima. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 18-30. <https://orcid.org/0000-0002-4495-0994>.

Espinoza, B. (2014). Desarrollo, Implementación y Verificación de Manuales de Procedimientos Operativos Estandarizados de Sanitización y Buenas Prácticas de Manufactura para una Mediana Empresa Cárnica. [proyecto

especial de graduación de la Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano] Repositorio Zamorano. <http://hdl.handle.net/11036/3351>

Esteller, A. (2021). Imposición óptima y descentralización fiscal: El caso del IRPF. *Investigaciones Regionales*, 2021, vol. 49, num. 1, p. 29-44. <https://investigacionesregionales.org/es/article/imposicion-optima-y-descentralizacion-fiscal-el-caso-del-irpf-2/>.

García, L., Docasal, M., & Pedregal, A. (2021). La mejora continua y la formación de médicos en la Facultad “Manuel Fajardo” de La Habana. *Educación Médica Superior*, 35(2). e2372 http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412021000200016&lng=es. Epub 15-Jul-2021.

García, O. (2021). Características esenciales del procedimiento administrativo de carácter electrónico en Colombia. [tesis de grado de la Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Universidad Católica de Colombia. <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/26320>.

Guerra, K. (2021). Elaboración del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura y Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento para la aplicación en un restaurante. [tesis de grado de la Universidad Nacional de San Martín] Repositorio UNSM. <http://hdl.handle.net/11458/4133>

Hernández, R. (2021). Implementación de la metodología de procedimientos operativos estándar (SOP) para el control y seguimiento de proyectos del centro de emprendimiento. [tesis de grado de la Universidad Santo Tomas] Repositorio Universidad Santo Tomas. <http://hdl.handle.net/11634/35476>

Hernández, V. (2021). Gobierno digital en procedimientos administrativos en Unidad Desconcentrada de Superintendencia de transporte terrestre de

personas, carga y mercancías 2020-2021.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66451>.

Jurado, D., Salcedo, N., & Aguilar, G. (2020). Branding, un elemento necesario del marketing estratégico en la Cámara de Comercio de Ambato. *Revista Eruditus*, 1(2), 9-26. <https://doi.org/10.35290/re.v1n2.2020.278>

León, A., Rivera, D., Ojeda, Y., Nogueira, Y., & Nariño, A. (2020). De la documentación de procesos a su mejora y gestión. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 4(2), 206-224. 344330581_DE_LA_DOCUMENTACION_DE_PROCESOS_A_SU_MEJORA_Y_GESTION.

Macías, M. (2021). *Administración estratégica: Modelo de aplicación para organizaciones latinoamericanas*. Editorial Ediciones de la U. **ISBN: 9789587922530**.

Manay, V., Cribillero, Y., & Pesantes, E. (2019). Aplicación de ciclo Deming para la mejora de la productividad en una empresa de transportes. *Revista Científica EPigmalión*, 1(2). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/38832>

Mendoza, J., & Mendoza, S. (2019). Etapas del proceso administrativo. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 6(11), 66-67. DOI:10.29057/esat.v6i11.3704

Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos*, 12(1), e253-e253. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8185451>

ONU. (2022). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/peace-justice/>

- Padilla, S., & Tamara, G. (2021). Elaboración de Procedimientos Operativos Estandarizados para la formulación de preparados oficinales semisólidos en el laboratorio de fórmulas magistrales y oficinales de la Facultad de Ciencias, ESPOCH. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/14739>
- Paredes, Y. (2019). Evaluación de los procesos operativos en corporación JR EIRL Chiclayo 2019. Universidad Señor de Sipán: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7182>
- Pelaez, Francisco. (2016). Gestión por Procesos en sistemas de gestión. <https://gestion-calidad.com/gestion-procesos>
- Perales, R. (2019). Proceso operativo de importación y satisfacción de los clientes de la Agencia de Aduana Monte Sion SAC, Callao 2019. <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3211295>
- Pérez, J., Torres, V., Castillo, S., & Valdés, M. (2021). Lean Six Sigma e Industria 4.0, una revisión desde la administración de operaciones para la mejora continua de las organizaciones. UNESUM-Ciencias. DOI:10.47230/unesum-ciencias.v5.n4.2021.584
- Ponce, G., Piloza, D., & Chávez, V. (2021). Proceso Administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes. Revista Publicando, 8(31), 258-278. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2249>
- RAE. (2022). Real Academia Española de la Lengua. <https://www.rae.es/>
- Romero, J. (2021). Aplicación del Ciclo PHVA para mejorar el proceso de despacho en una empresa de explosivos, Lima 2021. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4923>.

- Rosset, P., & Barbosa, L. (2021). Autonomía y los movimientos sociales del campo en América Latina: un debate urgente. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 89, 8-31. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7836350>
- Salas, R., & Cortés, A. (2021). Guía para elaborar proyectos desde un AVA, como estrategia para bajar índice de reprobación. *Educación Superior*, (31). <https://revistavipi.uapa.edu.do/index.php/edusup/article/view/256>
- Sanabria-Boudri, F. (2021). Análisis del control interno en PYMES del Perú [Analysis of internal control in SMEs in Peru]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas/Multidisciplinary Journal Investigative Perspectives*, 1(1), 9-13. <https://rperspectivasinvestigativas.org/ojs/index.php/multidisciplinaria/article/view/18>
- San-José, L., Retolaza, J., & Bernal, R. (2021). Índice de valor social añadido: una propuesta para analizar la eficiencia hospitalaria. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0213911119302262>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2017). Plan Toda Una Vida. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>
- Tardivo, P. (2021). El principio de transparencia de la gestión pública en el marco de la teoría del buen gobierno y la buena administración. <https://revistas.unne.edu.ar/index.php/rfd/article/download/5179/4860>
- Vélez, G., & Vélez, M. (2021). El sistema de gestión de calidad con ISO 9001: 2015 como estrategia para el mejoramiento de los procesos de la Comercializadora ITM. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(4), 270-294. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927020>

Zúñiga, Y. (2021). Valoración del catastro en los procedimientos administrativos sancionadores, en la división de control urbano de la Municipalidad Provincial de Urubamba, 2020.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68696>

Zúñiga, F. (2019). El uso del diagrama de flujo para la creación de applets. Simulación del cambio uniforme. 4(1) 41- 60
<http://funes.uniandes.edu.co/15962/>