



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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO 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 RICAURTE
CANTÓN CHONE**

AUTORAS:

**ODALIS ESPERANZA LAAZ MACÍAS
MARÍA JOSÉ INTRIAGO PALMA**

TUTORA:

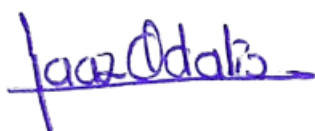
ING. MARÍA PATRICIA GARCÍA VERA, Mg.

CALCETA, NOVIEMBRE 2023

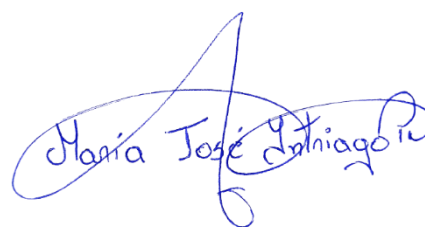
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Laaz Macías Odalis Esperanza, con cédula de ciudadanía 131633320-0 y María José Intriago Palma con cédula de ciudadanía 131490876-3, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: ANÁLISIS Y MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS DEL GADPR DE RICAURTE 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, concedemos 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 nuestro 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.



ODALIS ESPERANZA LAAZ MACIAS
CC: 131633320-0



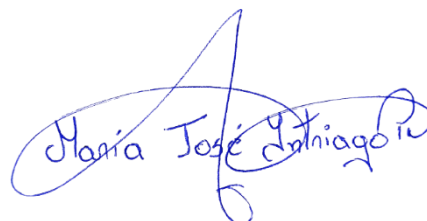
MARÍA JOSÉ INTRIAGO PALMA
CC: 131490876-3

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Odalis Esperanza Laaz Macias, con cédula de ciudadanía 131633320-0 y María José Intriago Palma con cédula de ciudadanía 131490876-3, 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 RICAURTE CANTÓN CHONE**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



ODALIS ESPERANZA LAAZ MACIAS
CC: 131633320-0



MARÍA JOSÉ INTRIAGO PALMA
CC: 131490876-3

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 RICAURTE CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por Odalis Esperanza Laaz Macias y María José Intriago Palma, 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
TUTORA

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 RICAURTE DEL CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por Odalis Esperanza Laaz Macias y María José Intriago Palma, 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 **AB. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES, MG**
C.C. 131005996-7 **C.C. 130625350-9**
MIEMBRO DEL TRIBUNAL **MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en el cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día.

El amor recibido, la dedicación y la paciencia con la que cada día se preocupaban mis padres por mi avance y desarrollo de esta tesis, es simplemente único y se refleja en la vida de un hijo.

Agradezco a mis padres por ser mis principales promotores, confiar en mí y apoyar mis sueños. A mi madre por acompañarme en mis noches de estudio, a mi padre por desear lo mejor para mí. A mi hermana, mi pilar, y a mi hermano que desde el cielo me cuida y guía. Su amor y apoyo han sido fundamentales para mi éxito.

A los docentes en general que día a día nos inculcaron valores y conocimientos indispensables en nuestra formación como profesionales.

A mi querida y bella tutora de tesis Mgs. María Patricia García Vera, por el apoyo brindado durante en este proceso de titulación gracias a sus observaciones y consejos ayudó a contribuir con el desarrollo de la investigación.

A mi compañera de tesis por su amistad brindada, por ser una amiga en el trayecto universitario, con su aportación permitió que esta investigación fuera más fructífera.

ODALIS ESPERANZA LAAZ MACIAS

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento especial a Dios por darme la vida, por hacer de mí un ser humano capaz de seguir día a día en lucha con cualquier adversidad y por sus bendiciones recibidas;

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por darme la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A mis padres por haberme educado con principios y valores para ser la persona que hoy soy, a mi hermana Julexy y hermano Ariel por siempre estar presente en mi trayecto de vida y sobre todo apoyo moral.

A todos los docentes que durante mi etapa universitaria han aportado con grandiosos conocimientos, consejos sabios y sobre todo por creer en mis capacidades y alentarme a continuar con el proceso de mi carrera.

A mi tutora de tesis Mgs. María Patricia García Vera, por el apoyo brindado durante todo este proceso de titulación. Finalmente, agradezco al Lcdo. José Luis García por guiarme durante los dos últimos semestres de la carrera.

MARÍA JOSÉ INTRIAGO PALMA

DEDICATORIA

A Dios por darme la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy, dándome fuerzas para seguir adelante y no desmayar en las dificultades que se presentaban. De este modo, he seguido aprendiendo a enfrentar las adversidades sin perder nunca la esperanza ni decaer en el intento.

Quiero dedicar esta tesis a mis padres Magno y Aurora, porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos, su apoyo incondicional y su paciencia, todo lo que hoy soy es gracias a ellos.

A mi hermana Sofía, por estar a mi lado, y apoyarme siempre como una gran amiga, a mi hermano Abelardo allá en el cielo le dedico con todo mi corazón este triunfo.

ODALIS ESPERANZA LAAZ MACÍAS

DEDICATORIA

Dedico este éxito a Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor ha hecho este sueño realidad.

A mis padres Yihne y Fidel quienes con su amor y paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mis hermanos Julexy y Ariel por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias.

A mi esposo Javier por siempre apoyarme en todo lo que me he propuesto en la vida, y mi pequeña hija Mayte ya que ha sido el motor que me ha inspirado a seguir adelante.

A mi tía Jesica ya que siempre estuvo ahí dándome cualquier consejo, gracias por ser mi segunda mamá.

A mis compañeros de la carrera universitaria en especial Kasandra que siempre conté con su amistad, a ustedes amigos y compañeros que se ganaron mi amistad y cariño en este tiempo.

MARÍA JOSÉ INTRIAGO PALMA

CONTENIDO

SECCION 1

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
DEDICATORIA	ix
CONTENIDO	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESÚMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi

SECCION 2

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	17
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.2. JUSTIFICACIÓN	19
1.3. OBJETIVOS	21
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	21
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	23
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS...24	24
2.1.2. CLASIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	24
2.1.3. TIPOS DE CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS .25	25
2.1.4. HERRAMIENTAS DE CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	27
2.2. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS.....	28
2.3.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	29
2.3.2. ELEMENTOS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS.....	31
2.3.3. CONTROL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS	32
2.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS	32

2.4.1.	CARACTERÍSTICAS DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	33
2.4.2.	GESTIÓN DE CALIDAD	34
2.4.3.	INDICADORES DE GESTIÓN	35
2.4.4.	FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	36
2.5.	PROCESOS OPERATIVOS.....	37
2.5.1.	TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS	38
2.5.2.	MAPA DE PROCESO	38
2.5.3.	DIAGRAMA AS-IS	39
2.5.4.	FICHAS DE PROCESOS.....	40
2.5.5.	DIAGRAMAS DE FLUJO Y AS-IS.....	41
2.6.	ADMINISTRACIÓN	42
2.6.1.	GESTIÓN PÚBLICA	43
2.6.2.	AUTONOMÍA.....	44
2.6.3.	DESCENTRALIZACIÓN	44
2.7.	MEJORA CONTINUA.....	45
2.8.	ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO	47
2.9.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE	48
2.6.1.	MISIÓN.....	48
2.6.2.	VISIÓN	49
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		50
3.1.	UBICACIÓN	50
3.2.	DURACIÓN	51
3.3.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	51
3.3.1.	MÉTODO INDUCTIVO	51
3.3.2.	MÉTODO DEDUCTIVO	51
3.3.3.	MÉTODO ANALÍTICO	52
3.3.4.	MÉTODO SINTÉTICO	52
3.4.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	52
3.4.1.	OBSERVACIÓN	53
3.4.2.	ENTREVISTA	53
3.5.	HERRAMIENTA METODOLÓGICA	53
3.5.1.	ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO.....	54
3.6.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	54
3.6.1	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	54

3.6.2	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	55
3.6.3	INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	56
3.7	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	56
3.8	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
3.9	VARIABLES EN ESTUDIO.....	57
3.10	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	58
	OBJETIVO ESPECÍFICO 1. DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE	58
	OBJETIVO ESPECÍFICO 2. APLICAR LA METODOLOGÍA AVA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE	58
	OBJETIVO ESPECÍFICO 3. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE RICAURTE, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA.....	59
	CAPITULO IV. PLAN ANALÍTICO DEL DESARROLLO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	60
	OBJETIVO ESPECÍFICO 1. DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE	60
	OBJETIVO ESPECÍFICO 2. APLICAR LA METODOLOGÍA AVA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE	70
	OBJETIVO ESPECÍFICO 3. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS AL GADPR DE RICAURTE, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA.....	83
4.1.	PLAN DE MEJORA ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE GADPR RICAURTE	83
4.1.1.	ANÁLISIS LEGAL SOBRE MEJORAS.....	83
	<input type="checkbox"/> Operaciones o procedimientos administrativos de talento humano	84
	<input type="checkbox"/> Operaciones o procedimientos de adquisición de obras, bienes y servicios 87	
	<input type="checkbox"/> Operaciones o procedimientos operativos	88
4.1.2.	PROPUESTA DE MEJORA	89

4.1.3. LINEAMIENTOS PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTA	96
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
5.1 Conclusiones	99
5.2 RECOMENDACIONES	100
BIBLIOGRAFÍA.....	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipos de procedimientos administrativos.....	25
Tabla 2. Herramientas de control	27
Tabla 3. Etapas y fases del proceso administrativo.....	36
Tabla 4. Operacionalización de las variables	56
Tabla 5. Lista de procesos y procedimientos seleccionados por evaluar	60
Tabla 6. AVA - Selección de personal de GADPR Ricaurte	75
Tabla 7. AVA - Contratos ocasionales en GADPR Ricaurte	75
Tabla 8. AVA - Registro y control de trabajo en GADPR Ricaurte	76
Tabla 9. AVA- Solicitud de vacaciones en GADPR Ricaurte	77
Tabla 10. AVA - Proceso de Contratación por Compras Públicas en GADPR Ricaurte	78
Tabla 11. AVA - Certificación de residencia en GADPR Ricaurte.....	79
Tabla 12. AVA - Solicitud de agendamiento de maquinarias en GADPR Ricaurte.....	80
Tabla 13. AVA - Permiso de uso de áreas públicas para eventos en GADPR Ricaurte	81
Tabla 14. AVA - Gestión de proyectos con convenio en GADPR Ricaurte	82
Tabla 15. Operaciones o procedimientos operativos.....	88
Tabla 16. Propuesta de Plan de Mejora	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa satelital del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte	50
Figura 2. Selección de personal de GADPR Ricaurte	61
Figura 3. Contratos ocasionales de GADPR Ricaurte	62

Figura 4. Registro y control de trabajo en GADPR Ricaurte	63
Figura 5. Solicitud de vacaciones en GADPR Ricaurte	64
Figura 6. Proceso de Contratación por Compras Públicas en GDPR Ricaurte	65
Figura 7. Certificación de residencia en GADPR Ricaurte.....	66
Figura 8. Solicitud de agendamiento de maquinarias en GADPR Ricaurte	67
Figura 9. Permiso de uso de áreas públicas para eventos en GADPR Ricaurte...	68
Figura 10. Gestión de proyectos con convenio en GADPR Ricaurte	69
Figura 11. Flujo propuesto de Selección de personal.....	90
Figura 12. Flujo propuesto de Contratos ocasionales.....	91
Figura 13. Flujo propuesto de Solicitud de vacaciones.....	91
Figura 14. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas ...	92
Figura 15. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de ínfima cuantía	93
Figura 16. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia	94
Figura 17. Flujo propuesto de Proceso de Certificación de residencia	95
Figura 18. Flujo propuesto de Proceso de Solicitud de agendamiento de maquinarias	95
Figura 19. Flujo propuesto de Proceso de Permiso de uso de áreas públicas para eventos	96
Figura 20. Flujo propuesto de Proceso de Gestión de proyectos con convenio ...	96

RESÚMEN

Esta investigación se enfoca en el análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, con el objetivo de reducir tiempos y mejorar el valor agregado para el cliente. Para alcanzar estos objetivos, se emplea la metodología AVA (Añadir, Valorar, Ahorrar) y se optimizan los procesos de inspección. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptiva, de campo y bibliográfica. Se llevan a cabo visitas al GADPR, revisión documental, análisis de procesos y procedimientos, entrevistas y observaciones. Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de alinear los flujos de trabajo, simplificar trámites, implementar soluciones tecnológicas y capacitar al personal para fortalecer la mejora continua. Se identifican pasos redundantes y no esenciales en los procesos de inspección, los cuales son analizados y reducidos mediante la metodología AVA. La implementación de las propuestas de mejora permite una atención más ágil y satisfactoria, liberando tiempo y recursos que pueden 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 Ricaurte. 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 CLAVE

Procesos administrativos, procedimientos operativos, metodología AVA, mejora continua, eficiencia.

ABSTRACT

This research focuses on analyzing and improving administrative and operational processes and procedures in the Rural Parochial Decentralized Autonomous Government of Ricaurte, aiming to reduce time and enhance value-added for value added to achieve these objectives, the AVA methodology (Add, Value, Save) is employed, and inspection processes are optimized. The research methodology used is descriptive, field-based, and bibliographic. Visits to the Decentralized Autonomous Government, documentary review, analysis of processes and procedures, interviews, and observations are conducted. The results obtained reveal the need to align workflow, simplify procedures, implement technological solutions, and train personnel to strengthen continuous improvement. Redundant and non-essential steps in inspection processes are identified, analyzed, and reduced using the AVA methodology. The implementation of improvement proposals enables more efficient and satisfactory service, freeing up time and resources for prioritized 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 Ricaurte Decentralized Autonomous Government. These actions will contribute to enhancing institutional reputation, improving customer satisfaction, and achieving greater efficiency in service delivery.

KEYWORDS:

Administrative processes, operational procedures, AVA methodology, continuous improvement, efficiency.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El análisis y mejora de los procesos y procedimientos administrativos y operativos de empresas a nivel global forma parte importante de la toma de decisiones, que insta a evaluar procedimientos para gastar menos tiempo y ser más eficientes. A nivel mundial las empresas orientan sus esfuerzos a fortalecer el tema administrativo, y las organizaciones se vuelven más complejas y los requisitos a cumplir son mayores. También depende de la coordinación en la que cada vez se especializa más el talento humano (Mendoza & Mendoza, 2019, p.19).

Los beneficios de la implementación de la tecnología como herramienta, por medio de personal administrativo y gerencia, en los procesos son indispensables para tener el éxito esperado, y en este contexto la acción gubernamental en América Latina, se enfoca en la nueva gestión pública desde la gobernabilidad y la participación ciudadana para lo cual la tecnología es indispensable, como lo expresa León et al., (2020) cuando mencionan que la “administración pública enfatiza la necesidad de la inclusión de los ciudadanos para conseguir los fines esperados, ante esto, el Estado de Nuevo León dedica parte de su tiempo en el diseño y la implementación de mecanismos de participación ciudadana” (p.41).

En Ecuador, la Asamblea General (2010) con el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD), ha fijado lineamientos para que los diversos niveles de administración de Gobiernos Autónomos Descentralizados puedan administrar adecuadamente, para lo cual es necesario contar con personal capacitado en diversas áreas. En Manabí, el caso de estudio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte (GADPR Ricaurte) coincide con lo

mencionado por Mayorga, et al. (2017) con referencia a lo administrativo y operativo, indicando que son áreas diferentes pero que deben coexistir en un Gobierno Parroquial, debido a que mientras unos deciden, dirigen, evalúan y organizan, los operativos son los que producen y llevan a cabo las acciones finales con el usuario.

El GADPR Ricaurte es una institución de administración pública local, a la que le corresponden competencias que deben coordinarse con otros niveles de gobierno (COOTAD, 2010), y cuenta entre sus recursos humanos con una secretaria contadora y una asistente administrativa sin título contable, que manejan la contabilidad, con asesoría del Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador (CONAGOPARE); por otro lado, el tema de contratación pública se ralentiza debido a que también funciona bajo la asesoría de éste y dentro del GADPR Ricaurte los procesos y procedimientos administrativos no se formalizan correctamente en cuanto a documentos de respaldo (Buenaventura, comunicación personal, de 12 de mayo del 2022).

Este panorama corresponde a la falta de talento humano local capacitado, además de los cambios de administración política y por ser la gestión contable un puesto de libre remoción, los cambios políticos son constantes, en tal virtud, el CONAGOPARE ha suplido estas falencias, a través de asesorías que no generan conocimientos directos al personal de los GADs. (Buenaventura, comunicación personal, de 12 de mayo del 2022). Quien lleva la gestión contable, como lo determina el COOTAD, debe ser de contador público autorizado, y la falta de conocimientos técnicos, reduce a cumplir premisas que se indican en las asesorías del CONAGOPARE y no se determinan procesos claros y concretos, tomando en cuenta que cada proceso puede tener características de contratación diferente.

Es necesario, por tanto, evaluar los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR Ricaurte para mejorarlos y de ese modo contribuir con el desarrollo institucional desde la administración eficiente. Las alternativas de control

incurren en el diseño de manuales administrativos capaz de poder ser revisado por cualquier funcionario que ostente el cargo de secretaria contadora, así como también es importante definir un cronograma de capacitación para los demás funcionarios del GADPR Ricaurte, que suplan la ausencia de la secretaria tesorera.

Los efectos futuros del problema descrito, si se mantiene la situación, recaerá en un menor grado de satisfacción del usuario, es decir, de los habitantes de la parroquia, empañando la imagen institucional de su entidad rectora. El GADPR debe de percibirse como eje de desarrollo del territorio para poder gestionar de manera efectiva obras para la comunidad y la entrega efectiva de reportes de gestión a través de procesos y procedimientos claros. Entonces, por lo antes expuesto la formulación del problema es la siguiente: ¿Cómo mejorar la calidad de los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR de Ricaurte del cantón Chone?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Entre las funciones exclusivas del GADP Ricaurte se consideran planificar, coordinar, gestionar, mantener, incentivar, administrar, realizar obras y vigilar; por ello, sus actividades deben de estar orientadas a mejorar permanentemente para ser más eficientes. Los GADP Rurales son gobiernos locales con bajo presupuesto y el talento humano también resulta insuficiente para la administración adecuada y sin duplicidad de funciones de acuerdo a las Normas de Control Interno para las instituciones del Sector Público, por tanto, la presente investigación se justifica de la siguiente manera.

En el aspecto legal se justifica la investigación planteada ya que responde al artículo 1 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización - COOTAD (2010), que indica entre los principios generales, que se garantiza la autonomía política administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el desarrollo de un

modelo de descentralización obligatorio y progresivo, a través del Sistema Nacional de Competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.

Por lo tanto, se debe considerar que existen 1140 parroquias rurales en Ecuador y estas se gobiernan por medio de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales del Ecuador, y de acuerdo con el artículo 63 del COOTAD, los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden (GADP Farfán, 2022).

En el ámbito social en el contexto del artículo 280 de la Constitución de la República del Ecuador, que determina que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetarán las políticas, programas y proyectos públicos; la programación y ejecución del presupuesto del Estado; y la inversión y la asignación de los recursos públicos; y coordinar las competencias exclusivas entre el Estado central y los gobiernos autónomos descentralizados. En este contexto, en la investigación, se destaca la importancia de un Plan Nacional de Desarrollo articulado entre el ente nacional y los entes locales para asegurar un desarrollo integral, sostenible y descentralizado; por ello, este trabajo corresponde a una parte de esa contribución desde una institución pública al servicio del país.

Económicamente, la investigación va a desarrollar herramientas que fortalezcan el sustento documental de los procesos y procedimientos, por tanto, las adquisiciones de bienes, obras y servicios van poder ser transparentadas a través de los diferentes entes de control y quienes estén inmersos en la administración del

GADPR de Ricaurte no serán objeto de multas y sanciones por falta de procesos adecuados y de documentos asociados a la gestión administrativa y operativa de la institución.

Desde una perspectiva ambiental, la propuesta de mejoras en los procesos y procedimientos conlleva un impacto positivo al reducir el consumo de materiales de oficina. Además, al optimizar los tiempos en cada proceso, se logra una mayor eficiencia en las tareas realizadas. La relevancia de esta investigación se centra también en la vinculación entre la carrera de Administración de Empresas Públicas y las entidades encargadas de fomentar el desarrollo y control de la sociedad en general. Es fundamental establecer un vínculo cercano entre la academia y la sociedad, de manera que el esfuerzo de los estudiantes pueda ser un motor de cambio y mejora en beneficio de todos.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar los procesos y procedimientos del GADP de Ricaurte para la propuesta de mejora de la gestión administrativa y operativa en el periodo 2021-2022.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los procesos y procedimientos asociados a la gestión administrativa y operativa del GADP de Ricaurte del cantón Chone.
- Aplicar la metodología AVA para la mejora de los procesos y procedimientos asociados a la gestión administrativa y operativa del GADP de Ricaurte del cantón Chone.
- Presentar propuesta de mejora para la optimización de procesos y procedimientos asociados a la gestión administrativa y operativa del GADPR de Ricaurte del cantón Chone, utilizando la metodología AVA.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

Los resultados aplicando la metodología AVA permitirá mejorar la calidad de los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADP de Ricaurte de acuerdo con las nuevas normativas vigente.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Los procedimientos administrativos se componen de pasos específicos diseñados para alcanzar los resultados deseados. Estos pasos incluyen características, elementos y mecanismos de control con el fin de garantizar que el plan se mantenga en el rumbo establecido. En los últimos años, las instituciones públicas han llevado a cabo medidas para reducir costos, acortar tiempos y simplificar trámites, con el objetivo de mejorar la operatividad y administración de dichas instituciones. Estas acciones han implicado la eliminación de duplicidades y obstáculos burocráticos, con el propósito de brindar una atención más eficiente a los ciudadanos.

De acuerdo con Florian (2019) la gestión es considerada una regla y método para realizar las actividades empresariales de la manera más eficiente posible, con el objetivo de adquirir, almacenar, procesar, evaluar y transmitir información en preparación para la toma de decisiones o para la ejecución del gobierno. se muestran las actividades realizadas.

La correcta gestión del inventario representa una faceta fundamental en la eficiencia de los activos de una organización. Un enfoque eficaz permite gestionar de manera óptima los procedimientos asociados a las decisiones diarias relacionadas con la adquisición, recepción y ajuste de mercancías. A través de una contabilidad adecuada, empleando sistemas y métodos de valoración de inventarios y administración eficiente de los mismos, se logra generar información confiable, oportuna y precisa, que resulta crucial para fines contables y la toma de decisiones estratégicas (Duque, 2019).

2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El “procedimiento” es un método, un esquema, una forma de hacer las cosas. El procedimiento se refiere en principio a la sucesión ordenada de actos procesales a través de los cuales el proceso se sustancia, es decir, se manifiesta, toma forma, se lleva a cabo; se refiere por tanto a la manifestación externa y formal del proceso (Álvarez, 2018).

Algunas características de procesos administrativos, de acuerdo con Miguel López (2015) radican en que el proceso administrativo está formado por un conjunto de fases o pasos de manera cíclica, es decir, el fin se convierte de nuevo en el principio de la tarea administrativa. Por otro lado, se menciona que siempre tendrá las fases de planeación y control; así como que el principal objetivo es sistematizar el conocimiento y generar una estructura de eficiencia. También dice que estimula la innovación y el progreso, así como fomenta el desarrollo de una filosofía y cultura gerencial y empresarial, que, aunque son fomentos administrativos de la gestión privada, son completamente aplicables a la gestión pública en cualquiera de los organismos del estado y tipos de gobierno central o local.

Los manuales de procedimientos administrativos, contables y financieros han permitido sistematizar actividades, posibilitar una mejor gestión, seguimiento y evaluación, fortalecer la gestión de asociaciones y culturas organizacionales, no encontrándose ningún manual de ningún tipo. Las características administrativas que se evaluarán son en relación con la base filosófica de la organización, estructura organizacional, funciones, responsabilidades y competencias, políticas, procedimientos con sus respectivos indicadores.

2.1.2. CLASIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Cada ley administrativa tiene unos requisitos importantes que dan forma a la ley para su creación, y comunes desde el autor para asegurar que la solución de la ley

cumpla con los requisitos legales a la hora de elaborarla, en tanto, los reglamentos que se expiden son procedimientos específicos para el cumplimiento de la Ley, por tanto, el procedimiento administrativo se puede clasificar de diversas maneras como interno-externo, previo-posterior, por oficio y por petición de partes (Sánchez, 2020).

Esta premisa también se observa en las Normas de Control Interno que la Contraloría General del Estado ha promulgado para el ejercicio del control administrativo y operativo de la gestión pública y que es de obligatorio cumplimiento para los gobiernos descentralizados, aún en virtud de la autonomía administrativa con la que cuentan. (Contraloría General del Estado. 2010), y que se pueden observar en la tabla 1.

Tabla 1. Tipos de procedimientos administrativos

Procedimiento Interno: se refiere a procesos administrativos internos que tienen un alcance limitado y no afectan a otras áreas de la entidad objeto de estudio.
Procedimiento Externo: Es aquel que, si interfiere en la esfera jurídica de los particulares, sin importar el grado, es decir, no importa si es en menor o mayor grado, basta que interfiera.
Procedimiento Previo: Es aquel que requiere de estudios previos para su realización y así poder comprobar si es conveniente o no. Si éste no se cumple voluntariamente, sigue el procedimiento posterior.
Procedimiento Posterior: Este procedimiento se refiere a lo que es la ejecución, el cual se puede dar de dos formas: una en la que los partes en el contrato se obligan a cumplir con su parte sin necesidad de que el Estado intervenga para obligarlo a cumplir; y en que el Estado intervenga coactivamente para hacer cumplir con lo establecido.
Procedimiento de Oficio: También conocido como vinculado, es aquel en que la autoridad tiene que llevar a cabo como parte del cumplimiento de sus obligaciones.
Procedimiento a Petición de parte: Necesariamente requiere que un particular motive a la autoridad para que realice determinado acto administrativo o para que lo ejecute

Fuente: (Sánchez, 2020)

2.1.3. TIPOS DE CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Todo control involucra hacer un seguimiento antes y después de los procedimientos, de este modo se puede llamar control previo o posterior. En el ámbito administrativo el control se considera una fase del proceso administrativo. Los tipos de control de procedimientos administrativos se pueden estipular en tres fases, que comprenden control previo, recurrente y posterior (Porrás, 2020):

- **Control previo**

En vez de esperar los resultados y compararlos con los objetivos, es posible ejercer una influencia controladora limitando las actividades por adelantado. Este tipo de control permite a la gerencia evitar problemas en lugar de resolverlos, desafortunadamente requiere información más precisa y avanzada que a menudo es difícil de desarrollar para los gerentes, por lo que los gerentes se ven obligados a utilizar uno de los otros dos tipos de control. En las instituciones públicas, de acuerdo al artículo 12 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE) (2002) el control previo es la función de los servidores públicos que analizarán las actividades institucionales propuestas, antes de su autorización o ejecución, respecto a su legalidad, veracidad, conveniencia, oportunidad, pertinencia y conformidad con los planes y presupuestos institucionales.

- **Control concurrente**

Se realiza un control simultáneo durante todo el proceso para garantizar que el plan se ejecuta en el tiempo especificado y en las condiciones requeridas. El control sobre la marcha significa que las desviaciones del estándar deben corregirse tan pronto como ocurran o en muy poco tiempo. Así mismo la LOCGE en su artículo 12 determina que el control continuo es la inspección y constatación con oportunidad, calidad y cantidad las obras, bienes y servicios que se recibieren, de conformidad con las leyes y normativas vigentes en el Ecuador.

- **Control posterior o de retroalimentación**

El control de retroalimentación significa que algunos datos se recopilan y analizan, y los resultados se retroalimentan a alguien o algo en el proceso controlado para realizar correcciones. Este control es el que menos necesita la empresa, ya que la remediación suele ser más costosa que el proceso en sí. Como se puede ver, el control se encuentra en todos los niveles, fases y procesos, incluidos los procedimientos. El objetivo siempre es la estandarización, la trazabilidad, la mejora

continua y, en definitiva, la experiencia es positiva. Los controles evolucionan en función de los comentarios que reciben y los indicadores de control pueden variar.

El análisis de los resultados a lo largo del tiempo es ideal para la evaluación histórica de las mejoras, al respecto, el artículo 12 de la LOGGE finaliza diciendo que la Unidad de Auditoría Interna, será la responsable del control posterior interno ante las respectivas autoridades y se aplicarán a las actividades institucionales con posterioridad a su ejecución. Ahora, en este contexto los GAPRs del país, aun cuando la Contraloría General del Estado, mantenía entre sus competencias la delegación de personal para las Unidades de Auditoría Interna en los gobiernos locales, no contaban con talento humano exclusivo, por tanto, el control posterior lo ejerce directamente la Contraloría General de Estado, a través de auditorías externas.

2.1.4. HERRAMIENTAS DE CONTROL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Las herramientas de control adoptan muchas formas, siendo algunas simples y otras complejas. Algunas miden qué tan bien está la situación financiera de la empresa, en tanto que otras indican la eficiencia de la producción. Todas persiguen siempre el mismo objetivo básico: determinar variaciones de los estándares deseados, para que la administración pueda tomar las medidas correctivas (Chuncho, et al., 2020). Y en este aspecto, las herramientas de control de acuerdo con esta premisa se dividen tal y como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Herramientas de control

Herramientas de control	Auditorías administrativas
	Auditorías contables
	Estados financieros
	Análisis de razones financieras
	Presupuestos
	Sistemas de control logístico
	El uso de técnicas de modelos matemáticos como el PERT, CPM, gráfica de Gantt

Fuente. Chunchu, y otros, 2020.

En una investigación de Vivanco (2017) afirma que los Manuales de procesos son poderosas herramientas de control interno que brindan una guía práctica de políticas, procedimientos y controles para segmentos específicos dentro de su organización. Estos ayudan a minimizar los errores operativos financieros y conducen a una toma de decisiones óptima dentro de la institución.

El control es una función gerencial que completa el proceso administrativo. Es una consecuencia lógica de las acciones gerenciales y es una función indelegable de cualquier cargo con responsabilidad gerencial porque ambos conceptos están vinculados. Los controles son vistos como un sistema que proporciona información y reconoce oportunidades para la toma de decisiones tales como: manejar la situación, evaluar los resultados y modificar la acción para lograr el objetivo esperado. La naturaleza y la fuerza de los sistemas de control varían de una organización a otra, dependiendo de factores como el tamaño, la actividad, el contexto y los recursos.

2.2. PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Los procesos operativos o denominados Procedimientos Operativos Estandarizados - POEs, son una forma de gestión compuesta por diferentes metodologías cuya única finalidad es mejorar el desempeño de una empresa. Son todos esos procesos que se pueden implementar para optimizar el funcionamiento

interno de un negocio que contemplan tiempos, costos, alcances y metas específicas (Vera, 2020).

Un manual de procedimientos operativos guía el trabajo del personal tanto operativo como administrativo. Es una herramienta indispensable de ayuda a las empresas para tener un mejor crecimiento y organización. Contiene información y/o instrucciones relacionadas con la historia de la empresa, organización, políticas y procedimientos que se consideren necesarios para la ejecución de operaciones menores en forma ordenada y sistemática (Izquierdo & José, 2021).

Los procedimientos operativos se declaran en un documento anual previo en donde se exponen las actividades que se van a realizar, el alcance que se desea tener y también se definen roles de funcionarios o de personal operativo para llevarlas a cabo. Los procedimientos operativos se estandarizan porque esta es la forma en que la institución puede asegurar un nivel de calidad permanente. Claro, este nivel de calidad va a ir aumentando a medida las exigencias o necesidades por parte de los beneficiarios o clientes, cambien.

2.3.1. CARACTERÍSTICAS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Con el fin de garantizar la uniformidad, reproducibilidad y consistencia de las características de los productos o procesos dentro de una empresa, es esencial establecer una adecuada organización del personal a través de Procedimientos Operativos Estandarizados (POE) o "Standard Operation Procedures" (SOPs) en inglés. Estos manuales de procesos proporcionan instrucciones detalladas sobre cómo realizar tareas específicas para lograr de la mejor manera posible un objetivo determinado.

De acuerdo con Paredes (2019) algunas características de los procedimientos operativos son la repetitividad que es la que justifica el hecho de que se inviertan esfuerzos y recursos en mejorarlos, pues el efecto del esfuerzo invertido se multiplica prácticamente por la cantidad de veces que se repita el proceso. De ahí la importancia de elaborar procedimientos que especifiquen con precisión las formas de realizar las actividades del proceso y por ende el proceso en cuestión. Por otro lado, la variabilidad que se muestra en las desigualdades que se pueden obtener en los resultados luego de producirse en diversas ocasiones el proceso (repetitividad), repercutiendo en su eficacia. Existen distintas técnicas para el estudio y análisis de estas variaciones con vistas a lograr el control necesario sobre las mismas.

Para desarrollar un procedimiento operativo de alta calidad, es importante que sea completo e incluya todas las posibilidades. Los procesos incompletos o inexactos pueden conducir a una reducción de la productividad. En este documento, queremos facilitar a los empleados la realización de tareas utilizando guías. Para ello, es fundamental que la persona o grupo de personas que desarrollan el método tenga un buen conocimiento de la tarea de normalización.

Se recomienda enfáticamente coordinar los procedimientos con los empleados que estén más familiarizados con la tarea y su adversidad. Son fáciles de entender y dan consejos para diseñar procesos operativos que cubran todas las posibilidades. De igual manera, hay que tener en cuenta a quién va dirigido. El conocimiento del número de empleados a quienes va dirigido y si ellos poseen dominio del tema son dos aspectos importantes. Al seguir las instrucciones de los empleados en diferentes disciplinas, el énfasis debe estar en hacer que la información sea más fácil de entender en un idioma común.

2.3.2. ELEMENTOS DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

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 (Pelaez, Francisco, 2016). Los procesos operativos también reciben el nombre de procesos clave. Algunos ejemplos son: desarrollo del producto o servicio, fidelización de clientes, producción, logística integral, atención al cliente, etc.

Todo procedimiento operativo debe de cumplir con algunos elementos para que pueda ser entendido por otras personas. Además, debe de contener la motivación de su existencia, así como el alcance, hasta llegar a la finalización de este, por medio de evaluaciones periódicas. El conjunto de elementos a considerar es (Jurado, et al., 2020) va desde el objetivo que describe el propósito o resultado que se obtendrá del proceso o procedimiento, la justificación que describe el porqué de la existencia e importancia del proceso y lo que pasaría si no se lleva a cabo. El alcance establece los límites que tendrá el proceso, estos se determinan a través de la identificación de los eventos de inicio y fin, así como de las etapas que incluye. Los participantes son las personas, sistemas u otros procesos o procedimientos que realizan las actividades.

También Jurado, et al. (2020) indica que incluye diagramas que muestran al proceso completo en forma gráfica. Se recomienda hacer uso de estándares para los diagramas. Uno muy utilizado hoy en día es BPMN o Notación para el modelado de procesos. Las actividades que son tareas que hay que realizar como parte del proceso o procedimiento. Las políticas o reglas de negocio que describen políticas, guías, estándares o regulaciones sobre el cual el negocio opera. Las pre y post condiciones que se tiene que cumplir para que inicie el proceso o procedimiento y lo que resulta después de ejecutado. Finalmente, eventos de inicio y fin que son las situaciones o sucesos que hacen que inicie o termine el proceso o procedimiento.

2.3.3. CONTROL DE PROCEDIMIENTOS OPERATIVOS

Estos son los pasos, políticas y acciones que las personas toman para garantizar que se cumplan las políticas de gestión de riesgos requeridas. Las actividades de gestión se pueden dividir en tres categorías que se centran en la naturaleza del propósito de la empresa. Es información operativa, financiera y de cumplimiento. Las categorías corresponden a lo esencialmente importante en las organizaciones como es la operatividad para definir roles y alcance, la parte financiera para que sea rentable y la parte de cumplimiento para analizar los resultados (Mantilla, 2016).

Las actividades de gestión son políticas que aseguran que se realicen las acciones especificadas en la gestión de riesgos. Para Del Toro, Fonteboa, Trabas y Santos (2015), esto se realiza en diferentes niveles a lo largo de la organización. Las funciones incluyen diversas actividades, y los factores considerados son la integración de la respuesta al riesgo, los tipos de actividades de gestión, la gestión general y la gestión específica.

Las actividades de control interno son ahora un factor importante en la gestión de las empresas y los reguladores que se han apoyado en modelos de referencia nacionales e internacionales. Sin embargo, la falta de conceptos de control interno y la homogeneidad estructural que presenta cada uno de estos modelos propuestos dificulta su implementación y adaptación a diferentes empresas en cada etapa de desarrollo, cada una en una situación de peligro, sector, o áreas aplicables bajo determinadas circunstancias del entorno económico.

2.4. PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Un proceso es una serie de pasos organizados con algún tipo de lógica enfocada en lograr un resultado particular. Los procesos administrativos se refieren a la forma en cómo se van dando las unidades de acciones hasta llegar a un fin. Expone mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar

la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema (Jornet et al., 2020).

Según Duque (2018) un proceso suele ser una combinación de eventos necesarios para desarrollar una actividad. Esto se hace o se debe hacer en una organización, grupo social. Ver la gestión como un proceso que requiere la implementación de actividades continuas, ordenadas y planificadas es posiblemente la mejor manera de lograr lo que idealizan los accionistas y empresarios corporativos ecuatorianos.

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 desde la perspectiva de que la empresa u organización considere que 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 herramientas básicas de modernización de procesos. Todo el proceso de planificación termina con la creación formal de un documento llamado plan. Este plan requiere algunas características para ser considerado confiable. Debe ser realista, o factible, basado en recursos y limitaciones conocidas. Debe significar el compromiso de los involucrados en su diseño y aplicación. Debe ser flexible y adaptable a las condiciones ambientales cambiantes. Su desempeño y resultados deben ser medibles.

También, Álvarez y Guarín (2020) señalan que la eliminación de burocracia, duplicación, la evaluación del valor agregado, simplificar, reducir el tiempo de ciclo de proceso, asegurar a prueba de errores, utilizar eficientemente los equipos, estandarizar, establecer alianzas con proveedores y mejorar las situaciones importantes; son importantes para que los procesos administrativos. También, la automatización y mecanización; es decir, el uso directo de la tecnología como la robótica, software, comunicación entre otros.

2.4.2. GESTIÓN DE CALIDAD

Son importantes conceptos sobre metodologías de mejora de procesos y procedimientos como AVA y Gestión de Calidad debido a que son temas importantes para poder identificar la realidad institucional del GADP Ricaurte. Estas técnicas se han vuelto muy importantes y, a menudo, son las estrategias utilizadas por los líderes empresariales para mantenerse competitivos en un mercado cada vez más global, en contexto con Peña et al (2021), que manifiesta “Un buen servicio va de la mano de una adecuada gestión administrativa, ya que esta permite coordinar, controlar y dirigir las actividades de forma oportuna y eficiente en aras de una óptima utilización de recursos” (p.131).

En la investigación realizada por alumnos de la Universidad San Buenaventura y trabajadores de la empresa Colfactory S.A, demuestran la efectividad de la implementación de la metodología Manufactura Esbelta y sus herramientas (5´S y Control Visual) en la solución del problema del Proceso de Importado de la empresa objeto de estudio, cuyos resultados han sido favorables en los tiempos de ciclo, beneficios económicos en la eliminación de actividades que no agregan y beneficios cualitativos en la mejora del ambiente de trabajo (Párraga & Pin, 2020).

La gestión de calidad es importante para diseñar un sistema que ofrezca estandarización en los procesos y procedimientos de las entidades o empresas. emplea recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y la combina de manera diversa para elaborar una variedad de productos o resultados expresados en forma de bienes, regulaciones, servicios o símbolos, que guardan relación con los fines y metas fijados (Traba, 2020).

2.4.3. INDICADORES DE GESTIÓN

Los indicadores los fija la empresa directamente, y corresponderán a los que crea que se deben utilizar como resultado de un proceso de planificación estratégica que permite la evaluación de estrategias, metas, acciones y desempeño para determinar cómo le está yendo a una organización. Los indicadores deben de cumplir algunas características, pero en resumen que sean prácticos, factibles y útiles.

Para Jornet, et al. (2020) el procedimiento requerido para expresar matemáticamente el indicador debe ser claro, así como se debe definir con anterioridad las especificaciones del producto o servicio que los clientes esperan obtener. Los indicadores deben contener únicamente aquel aspecto que desea medir y no otro, y expresarse en cantidad numérica o porcentual, deben expresar los criterios sobre los cuales se va a ejercer la comparación, ser claros en los mecanismos de interpretación y los gráficos para su mayor entendimiento y determinar con claridad la frecuencia en que se medirá el objeto, además, de donde surge la información y quienes son los responsables por generarla.

Así mismo, si bien es cierto son definidos por cada organización, deben de tener claro el norte de cada uno. Algunos de los elementos de clasificación del indicador son indicadores gerenciales que miden el resultado de metas a corto plazo tales

como los indicadores financieros. También, se encuentran los impulsores que es el encargado de medir el resultado de metas a largo plazo como la medida de desempeño en términos de clientes, productividad o generación de conocimiento.

2.4.4. FASES DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso de gestión, un modelo desarrollado por Henry Fayol, se ha identificado como la base principal de las prácticas de gestión y ofrece el potencial para generar capacidades más amplias y conceptos teóricos para la abstracción, en este aspecto es importante resaltar que las cuatro fases se dividen en dos grupos de acuerdo con su etapa de ejecución: mecánicas (planificación y organización) y dinámicas (dirección y control), de acuerdo a lo expresado por Mendoza y Mendoza (2019), que se resume en la tabla 3.

Tabla 3. Etapas y fases del proceso administrativo

Etapa	Fase	Detalle
Etapa mecánica o estructural del proceso administrativo	Fase de planificación	<p>La fase de planificación es el primer paso de todo proceso administrativo. Es en este punto donde se establecen los objetivos y metas de la empresa. Sin embargo, aquí también se debe incluir los medios por los cuales se pretende alcanzar tales objetivos. En otras palabras, se traza una ruta de acción. Por último, se desarrolla un plan que contenga de forma objetiva e integral las principales actividades que se realizarán en el futuro. Los siguientes son los principales pasos de la fase de la planificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir los objetivos: hacia dónde se desea llegar • Determinar la situación actual de la empresa • Identificar los posibles eventos que podrían ocurrir en el futuro de la empresa • Analizar y elegir la forma de resolver eventuales problemas • Implementar un plan y evaluar el resultado
	Fase de organización	<p>El siguiente paso consiste en distribuir las tareas y responsabilidades entre los diferentes grupos de trabajo que componen la empresa. Este es el proceso de división de labores en grupos, los cuales deben estar interconectados y trabajar de forma conjunta. Algunos de los pasos más importantes en esta etapa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dividir la carga de trabajo en tareas que puedan realizarse por grupos individuales • Subdividir cada tarea en unidades operativas • Seleccionar una autoridad administrativa para cada sector • Proveer de materiales y recursos útiles a cada sector

		<ul style="list-style-type: none"> • Especificar quién depende de quién dentro de la organización e iniciar la jerarquización interna de la empresa • Establecer mecanismos que integren las actividades de todas las áreas y revisar la efectividad de dicha integración
Etapa dinámica u operativa del proceso administrativo	Fase de dirección	<p>Las dos primeras etapas implican la planificación y la organización, las cuales tienen una naturaleza teórica. A partir de este punto, se pone en ejecución el engranaje interno de la compañía. Por esta razón, la dirección es considerada como una de las etapas dinámicas dentro del proceso administrativo.</p> <p>Algunos de los pasos más importantes en esta fase son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer la motivación necesaria a los colaboradores • Recompensar el trabajo de cada colaborador con el salario respectivo • Prestar atención a las necesidades de los colaboradores, las cuales pueden cambiar de acuerdo con la naturaleza de cada área • Establecer mecanismos de comunicación eficientes entre los diferentes sectores de la empresa
	Fase de control	<p>La última parte del proceso consiste en asegurarse de que las acciones planificadas se realicen tal como fueron trazadas. Al igual que la fase de dirección, esta pertenece a la etapa dinámica, ya que implica acciones concretas dentro de la empresa.</p> <p>Algunos de los pasos más importantes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar y analizar los resultados obtenidos • Contrastar los resultados con los de planes realizados previamente • Identificar problemas y llevar a cabo las medidas correctivas correspondientes.

Fuente: Mendoza y Mendoza, 2019

2.5. PROCESOS OPERATIVOS

El proceso es la razón de ser de la empresa. Comprenden una serie de actividades que son esenciales para la existencia de una empresa. Son procesos comerciales importantes o centrales. Estos tienen un mayor impacto en los objetivos estratégicos definidos por la organización. El proceso operativo implica la conversión de recursos para obtener el producto. Por lo tanto, el proceso operativo es el flujo de materiales que lleva a la conversión del producto. En última instancia, el proceso operativo agrega valor al cliente. De esta manera, creamos satisfacción al responder a las solicitudes de los clientes y obtener un valor agregado de ello (Rosales & Urbano, 2021).

El mejoramiento de los procesos, la calidad y productividad se conforman como un factor importante para que una organización sea competitiva y competente. Para iniciar procesos de mejora se hace necesario cambiar hábitos, métodos y enfoques que mantengan la disciplina, el orden y colaboración entre todo el personal de una

organización o área determinada. Algunos beneficios de contar con procesos operativos definidos son aprovechamiento de recursos, facilita la toma de decisiones, elimina actividades que no aportan ningún valor a la empresa, reduce el tiempo de las operaciones, tener clientes felices y satisfechos.

2.5.1. TÉCNICAS PARA LA MEJORA DE PROCESOS

Para la mejora de procesos se puede realizar a través de la gestión de riesgos y herramientas estadísticas. La gestión de riesgos es una de las mejores prácticas practicadas actualmente por todo tipo de organizaciones en todo el mundo. Su objetivo es lograr reducir riesgos y con ello mejora de procesos. La gestión de riesgos ha sido ampliamente utilizada en el campo de las finanzas, la gerencia de proyectos, la salud, la seguridad y el sector de tecnología de la información (Pulido, et al., 2020).

También se deben realizar auditorías para mejorar procesos, debido a las características preponderantes que debe tener un examen especial orientado a evaluar los diversos procesos administrativos y operativos que garantizan la veracidad, la practicidad y la utilidad que éstos ofrece a la organización para que en lo posterior se generen nuevas acciones de mejora, sin embargo, la Contraloría General de Estado, que de acuerdo a la legislación vigente es el órgano de control, no las realiza, y cuya importancia radica en algunas características encaminadas a la toma de decisiones utilizando datos cualitativos y/o cuantitativos, para evaluar los factores que aportan el mayor valor a los procesos.

2.5.2. MAPA DE PROCESO

El mapa de procesos permite representar los procesos y sus interrelaciones de una manera sistematizada que pueda ser controlable y medible con el tiempo, con

determinación clara y concreta de las principales actividades de la organización. La tarea principal para llevarlo a cabo consiste en identificar los procesos de la institución y relacionar unos procesos con otros según su orden de ejecución, de manera estructurada de acuerdo con las necesidades administrativas y operativas. (Alonso C. , 2020).

Estos mapas son muy importantes ya que en las organizaciones convergen una gran cantidad de personas con diferente preparación académica, experiencias, etc., que pueden, integradas de manera adecuada, llevar a cabo las metas. Sin embargo, los mapas de procesos deben ser tan claros que todos en la organización puedan comprenderlos. Si las organizaciones desean cumplir sus objetivos es necesario que en la medida de lo posible se puedan utilizar herramientas como el mapeo de procesos (Huerta, 2016).

2.5.3. DIAGRAMA AS-IS

El mapeo de procesos es uno de los pasos en la gestión de procesos de negocios y un paso relevante para encontrar la eficiencia y competitividad organizacional. Hay varias formas de crear un mapa de procesos, pero en todos los casos se deben de considerar los recursos de la entidad como límite de alcance. Como sugiere el nombre en inglés, "as is" significa "tal cual", es decir, un mapa de procesos TAL CUAL que muestra la situación actual y real de los procesos organizacionales, con errores y logros de estos. Para Matellán et al (2021), el proceso mejorado denominado As Should be, a partir del diagrama AS-IS.

Introduce un conjunto de herramientas para la mejora y rediseño de procesos basadas en la representación y evaluación de actividades según su valor añadido y consumo de tiempo y en la eliminación u optimización de tareas que no aportan valor, apoyado en aplicación del benchmarking, de

análisis de riesgos, del sistema informativos, tecnologías de la información y las comunicaciones y de competencias. (p. 208)

En general, para el mapeo, se reúnen las personas involucradas en las funciones diarias del negocio y las que gobiernan la parte operativa del proceso, un grupo conocido como usuarios principales. Por ejemplo, pueden ser responsables de los dominios analizados. Es importante saber qué esperan los gerentes de los procesos (desde una perspectiva de extremo a extremo) y la perspectiva de los implementadores que trabajan en el proceso día a día. Posteriormente, se realizaron reuniones para entrevistar y realizar consultas a los expertos, para recopilar la información y los documentos necesarios para la comprensión del proceso y su mapa (Pérez, 2020).

2.5.4. FICHAS DE PROCESOS

La ficha de proceso es un soporte de información que pretende recabar todas aquellas características relevantes para el control de las actividades definidas en el diagrama de procesos. Esta herramienta también sirve para la gestión de procesos y control de calidad y que se basa en data real procedente del fenómeno estudiado. La ficha de proceso es el documento que contiene las características más adecuadas para el control de las actividades incluidas en el diagrama de flujo. La propia organización debe decidir qué información incluir en la ficha de proceso, siempre que permita su gestión (Beltrán, et al., 2016).

Considerando lo que indica León et al., (2020) menciona que una ficha de proceso es un documento que contiene las principales características para el control de las actividades contenidas en el diagrama. En la medida de lo posible, es la propia organización la que debe decidir qué información incluir en el expediente del caso que al menos debe de contener: Misión, propietario del proceso, límites del proceso,

alcance del proceso, indicadores del proceso, variables de control, inspecciones, documentos y/o registros; y, recursos.

En este contexto, entonces, las fichas de proceso son una herramienta que le ayuda a obtener una visión general de las distintas fases del proceso, las responsabilidades de las partes involucradas y la documentación creada, por tanto, el concepto es el mismo que el procedimiento, pero más visual, sosteniendo que en la ficha se recogen datos específicos y con estos se podrán realizar análisis tabulados y precisos sobre los aspectos más importantes y relevantes dentro de la gestión pública, con el fin de determinar falencias y aciertos para mejorar o enfatizar.

2.5.5. DIAGRAMAS DE FLUJO Y AS-IS

Un Diagrama de Flujo representa la esquematización gráfica de un algoritmo, el cual muestra gráficamente los pasos o procesos a seguir para alcanzar la solución de un problema. Su correcta construcción es sumamente importante porque, a partir del mismo se escribe un programa en algún Lenguaje de Programación. Los diagramas de flujo son importantes porque permiten representar visualmente el flujo de datos a través de un sistema de procesamiento de información, en el que se realizan análisis de los procesos o procedimientos que se necesitan para lograr un buen programa o una meta. (RAE, 2022).

Esta fase muy importante para la investigación, pues a partir de sus resultados se proponen las mejoras a los procesos seleccionados (Díaz, 2020). Para ello, se realizó la diagramación de los flujos de trabajo de los micro procesos (flujogramas). La elaboración de los flujogramas, basados en la notación de la ingeniería de métodos, como parte del enfoque BPM. Estimación de sus tiempos de los micro procesos.

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 diagramas de actividad pueden representar diagramas más detallados que muestren las actividades y los flujos de información de diferentes socios. El método AS IS se concentra en demostrar lo que ocurre, considerando sus limitaciones de recursos y en base a eso poder aportar mejoras.

2.6. ADMINISTRACIÓN

La administración se entiende por las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar. Todas las funciones mencionadas se miden a través de los resultados, de la gestión. El vocablo “gestión” tiene como objetivo obtener los resultados esperados, por medio de utilizar los recursos disponibles, pasando de una situación inicial “A” a otra final “B” que se espera que sea mejor (Gómez & Brito, 2020), en concordancia con la teoría de la administración, que busca la máxima eficiencia, con los recursos adecuados y una estructura organizativa entendida como una disposición de sus partes y dividido en diferentes tareas (Barreno. 2019).

De acuerdo con Ortega (2019) toda conducta humana es entendida como un acto administrativo para la felicidad, por propósito, dirigido a organizar y coordinar actividades laborales. El progreso social a través de la historia humana, por ejemplo, lo que se hace para la construcción de grandes obras como la ingeniería antigua. El pensamiento administrativo identifica el grado de racionalidad científicamente formalizada de las prácticas laborales productivas y orientadas al desempeño. En este aspecto y de acuerdo al contexto histórico moderno, la gobernanza en el ámbito público se destaca por el protagonismo de la ciudadanía en la participación “tanto de las decisiones como de la ejecución y diseño de las políticas a ejecutar para el bienestar de la sociedad” (Díaz et al., 2018. P. 333).

El estudio de la administración pública es importante abordarla porque se relaciona con esta investigación. La administración desde sus varias trincheras de investigación trata de mejorar el sistema de gestión interna por medio de ciertas directrices con objetivos específicos. Se consideran temas de gestión pública, autonomía, descentralización y datos relevantes del GADPR Ricaurte.

2.6.1. GESTIÓN PÚBLICA

El estudio de la gestión pública tiene como objetivo mejorar las organizaciones que generen bienestar público, es decir, crear valor en términos de inclusión, incremento de la participación, mejorar eficiencia, sostenibilidad integral e igualdad. Es también objetivo de la gestión pública apoyar a las organizaciones públicas en la búsqueda de soluciones a problemas sociales (Criado, et al., 2017).

En las últimas décadas se ha estudiado la gestión pública en un intento por mejorar los resultados del servicio y de brindar a los gobiernos y ciudadanos un gobierno público más eficiente, responsable, eficaz y transparente. Los gobiernos democráticos han implementado reformas basadas en el modelo de la nueva gestión pública o el modelo de la nueva administración pública o nueva gobernanza, y ahora están creando formas que se ajustan mejor a las necesidades de las sociedades informatizadas y en red (Montecinos & Contreras, 2019).

Es decir, la gestión pública es el estudio de los mecanismos para que la atención a la ciudadanía pueda ser cada vez mejor, utilizando de manera más eficiente los recursos. Mejorar la gestión pública es fundamental para que la democracia moderna mejore la relación entre los ciudadanos y el Estado, o para modernizar la gobernabilidad basada en valores como la inclusión y la transparencia.

2.6.2. AUTONOMÍA

La autonomía se relaciona con la sostenibilidad. El Gobierno desde su función ejecutiva y legislativa debe de garantizar seguridad institucional y administrativa, por medio de sus organizaciones que representan a territorios puntuales. La autonomía se refiere a que la institución debe de ir tomando responsabilidad de todos los aspectos sociales, económicos, logísticos, políticos, ambientales y tecnológicos del territorio (Alonso, 2020).

La autonomía trata sobre analizar el proceso de cambio social y se centra en la investigación sobre gobernanza y desarrollo territorial, el diálogo con la teoría del cambio social y la acción colectiva. Tener autonomía significa hacerse cargo paso a paso de lo que ocurre dentro del territorio, por ello, se van generando estructuras de administración y gestión (Moreno, et al, 2019).

La autonomía es una forma de administración que priva al gobierno central de poder y faculta a los gobiernos locales para que tomen conciencia de la realidad de la población, formulen políticas y realicen obras que necesitan. Se necesitan capacidades, planificación y escuchar a la gente de manera adecuada para poder determinar indicadores de crecimiento como sociedad. En este contexto, el GAPR de Ricaurte de acuerdo con el COOTAD (2010) es una institución pública con pleno ejercicio de la autonomía consignada en la Constitución de la República, en cuanto al ejercicio de la administración, finanzas y ejercicios políticos.

2.6.3. DESCENTRALIZACIÓN

La descentralización de un estado o país se refiere al modelo en que este de administra. También este tema corresponde al poder territorial, que puede ser centralizado o descentralizado. Cuando se descentraliza se procede a una

liberación de las estructuras y burocracias del gobierno central, debido a que se delegan funciones del gobierno central a entidades semiautónomas. Por otro lado, es la forma en que los ciudadanos aumentan su participación en la selección de representantes políticos y en la elaboración de políticas públicas (Donado, 2021).

Como señala Bórquez (2019), en el último tercio del siglo XIX, una vez concluido el proceso de centralización y plenamente construido el Estado de derecho, éste fue efectivo y eficiente en el mundo latino, especialmente en Francia, dando comienzo al cuerpo administrativo. Sin embargo, luego de esto se produjo un movimiento de descentralización, y este restauró el principio de elección de los gobiernos locales (municipios), democratizó los órganos administrativos y se apoyó en el poder central. Una vez logrado esto, se inicia el proceso de construcción de la autonomía orgánica y funcional de la comunidad en la zona de capacidad limitada, la cual está muy relacionada con las necesidades básicas que pueden ser fácilmente suplidas por el gobierno local.

En Ecuador se ha ido generando un fenómeno de descentralización en el que paso a paso se están derivando responsabilidades específicas a los territorios con la finalidad de robustecer su autonomía. Se busca, además, garantizar procesos democráticos, una prestación de servicios eficiente y una productividad sostenible. Mejorar en eficiencia y eficacia es indispensable para que ese objetivo en beneficio de la colectividad se cumpla. Hay que recordar que los ingresos de las entidades públicas se generan por el nivel de ingresos de la zona y ello acarrea mayor responsabilidad para generar obras.

2.7. MEJORA CONTINUA

Las organizaciones necesitan contar con alternativas de modelos de gestión y estrategias efectivas para alcanzar objetivos y sustentabilidad. Los modelos integrales centrados en la mejora continua de los procesos y en el desarrollo y

satisfacción de sus recursos humanos tienen un mayor potencial debido a que sus productos o servicios son el resultado de la efectividad de estos dos componentes, toda vez que la mejora continua considera no solo el beneficio económico, sino también el humano (Alvarado & Pumisacho, 2017).

Hoy, las PYMES están creciendo en serio, lo que significa una difícil batalla para reformarse frente a las estrategias agresivas de las multinacionales. Las microempresas necesitan adaptarse a los cambios y tendencias que requiere la globalización económica para satisfacer las demandas de los mercados nacionales e internacionales. La generación de valor de las empresas juega un papel importante en la economía ya que la creación de valor en las microempresas puede incrementar la creación de empleo y contribuir significativamente a los aportes económicos que han posibilitado la resolución del presupuesto general (Crespo et al., 2020).

La mejora continua es la tarea de crear un ambiente de trabajo altamente eficiente, limpio y ergonómico, con un enfoque en aumentar la eficiencia de los procesos, donde los miembros adquieren habilidades y destrezas que están estrechamente relacionadas con su enfoque motivacional. El ciclo de mejora continua jamás termina, pero se pueden asentar las directrices sobre las que este crecimiento se genera. En el aspecto administrativo, el proceso debe ser considerado bajo los aspectos de mejora continua, y con el mismo énfasis que se tiene en la gestión privada, debe realizarse en la administración pública, en virtud del protagonismo de la participación ciudadana tanto en la toma de decisiones como en el ejercicio del control sobre los recursos públicos de sus gobiernos locales.

2.8. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

La metodología AVA se define como Análisis de Valor Añadido y se basa en por medio de herramientas de primer y segundo orden recabar información sobre la situación inicial de una entidad o algún objeto de estudio, para, luego de proponer mejoras, considerar el cambio de valor que tuvo en la percepción de los usuarios. La metodología AVA Esto le permite investigar cada actividad para identificar si agregará valor al proceso y considerar posibles eliminaciones o mejoras. Reduce la posibilidad de errores y aumenta la eficiencia.

Este es un aumento en el valor de mercado de un producto o servicio como resultado de cambios en el formato, la ubicación o la disponibilidad. Este se mide por la diferencia entre el valor de la producción de bienes y servicios y el valor de adquisición de las adquisiciones extranjeras. El Estado de Valor Añadido (EVA) es un estado económico-financiero, de circulación real, que muestra el valor económico generado por una empresa y a la vez describe cómo se distribuye entre aquéllos que han contribuido a su creación (Gallizo, 2020).

En este sentido, de acuerdo con Baque et al., (2021) el valor puede definirse como el valor o plus que se le otorga a un negocio, producto o servicio. Este valor añadido permite la diferenciación y genera competitividad. El objetivo siempre será aumentar las ventas, mejorar la posición en el mercado o generar mayor bienestar a los usuarios, siendo también el resultado de aplicar una estrategia o mecanismo a sus clientes, dirigiendo esfuerzos a aumentar las ventas en función de la percepción del valor de la transacción por parte del cliente, y es posible agregar valor a la transacción al crearla en un proceso llamado agregación de valor.

El valor agregado se define como el valor agregado de los materiales y servicios adquiridos para la conversión o fabricación del producto final. Independientemente

del tipo de organización, sea 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 cada proceso que involucra sus actividades se integre a la cadena de valor, aumentar el valor de un proceso e identificar el tiempo y el costo que no agregan valor al proceso. Este modelo es válido para la administración pública y genera especial atención a los procesos administrativos repetitivos que son desaciertos de la burocracia operativa y que suelen demorar procesos más allá de los tiempos esperados.

2.9. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PARROQUIA RURAL DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE

La parroquia Ricaurte se encuentra ubicada en la Latitud $-0^{\circ} 34' 57.08$ y Longitud $-80^{\circ} 2' 25.68$, en la costa del Ecuador, en el centro geográfico del Cantón Chone, en la Provincia de Manabí. Limita al norte con la parroquia Eloy Alfaro de Chone y el Cantón Flavio Alfaro; al Sur y Este con el territorio de la parroquia Chone del Cantón Chone; y al Oeste la parroquia Boyacá del Cantón Chone. Ricaurte es una de las siete parroquias rurales del Cantón Chone, así como San Antonio, Canuto, Chibunga, Boyacá, Eloy Alfaro y Convento (GADPR Ricaurte, 2015).

2.6.1. MISIÓN

“Es un gobierno competitivo, líder en desarrollo integral comunitario en los aspectos social, económico, productivo y medio ambiental. Promueve la concertación y participación ciudadana, con responsabilidad compartida y siendo el enlace entre las comunidades y las demás instancias del Estado” (GADPR Ricaurte, 2015).

2.6.2. VISIÓN

“Tiene como visión el fortalecimiento institucional para mejorar la calidad de gestión y por ende la de los ciudadanos, impulsando el desarrollo para alcanzar el Buen Vivir Rural” (GADPR Ricaurte, 2015).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

Esta investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí. Ricaurte se encuentra ubicada en la Latitud Norte $-0^{\circ} 34' 57.08$ y Longitud Oeste $-80^{\circ} 2' 25.68$, en el centro geográfico del Cantón Chone, Provincia de Manabí. Limita al norte con la parroquia Eloy Alfaro de Chone y el Cantón Flavio Alfaro; al Sur y Este con el territorio de la parroquia Chone del Cantón Chone; y al Oeste, la parroquia Boyacá del Cantón Chone. (PDOT Ricaurte, 2019).

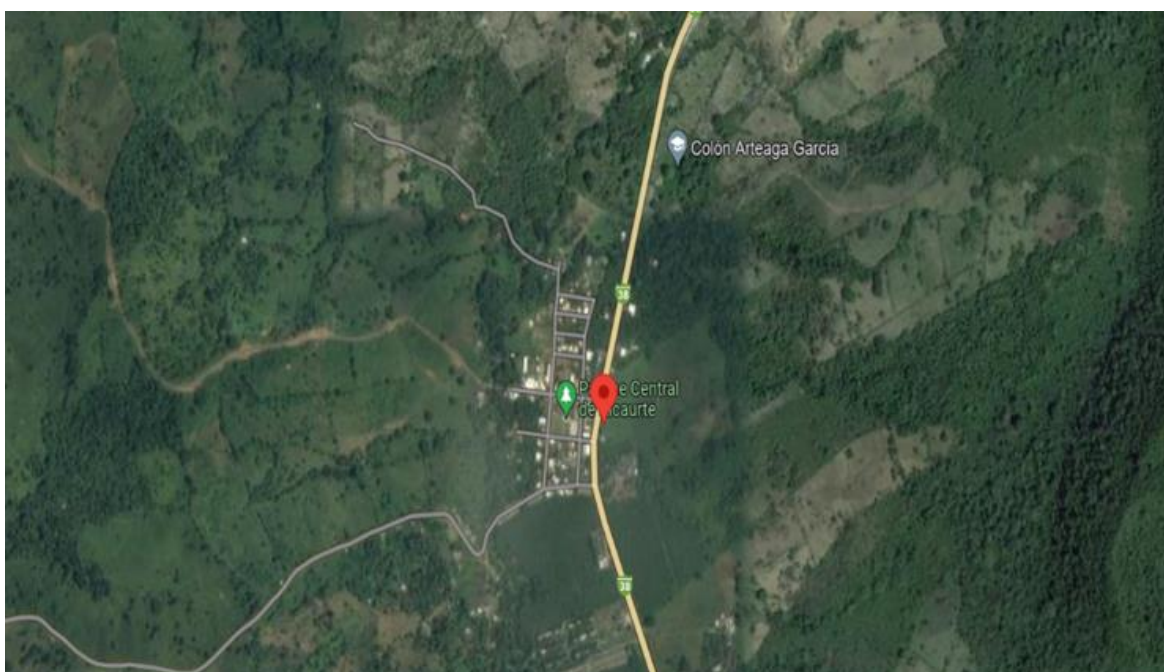


Figura 1. Mapa satelital del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte
Fuente: Google maps

3.2. DURACIÓN

El desarrollo de la investigación tuvo un lapso estimado de 5 meses, a partir de su aprobación. En este tiempo se procedió a realizar las actividades contempladas en los objetivos específicos para poder concluir de manera exitosa con el objetivo general.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación se refieren al camino para llegar a concretar los objetivos, conociendo los factores dados en la realidad por medio de aplicación de herramientas como encuestas o entrevistas. los métodos utilizados para mejorar los procesos asociados al GAPR Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí, son los descritos en los próximos párrafos.

3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO

Rodríguez y Pérez (2017) indica que la inducción es pasar de conocimiento particular a uno general que demuestra la similitud entre acontecimientos que se generan en el contexto del objeto de estudio. Gracias a este método se pudo observar al objeto de investigación, es decir los procesos asociados que se desarrollan en el GAPR Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí. Se identificaron además las causas y efectos, para dar solución a los problemas.

3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Escudero y Cortez (2017) indican que Aristóteles introdujo el razonamiento inductivo y deductivo. Su filosofía se basa en que el conocimiento nace desde lo general hacia lo particular. Los autores antes mencionados coinciden en que el conocimiento se construye en base a los datos recolectados de lo que sucede, por medio de indicadores que pueden ayudar a establecer los puntos de partida. Se

analizaron libros, artículos y documentos de alto nivel de investigación para poder concluir sobre varios aspectos de esta investigación.

3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO

Pérez y Lopera (2016) lo definen como una manera de llevar a cabo el acceso a las lógicas de los discursos individuales o grupales. El método analítico ayudó a ir descomponiendo la información recibida para poder ir concluyendo de acuerdo con la data recibida y de cómo esta se comporta con relación a las variables definidas, se determinaron deficiencias y anomalías que enfrenta el GAPR Ricaurte, así como las actividades que se desarrollan sobre esos problemas.

3.3.4. MÉTODO SINTÉTICO

En palabras de Ramírez (2007) indica que el método sintético simplifica, reduce, los elementos estructurales encontrados en el análisis. Para sintetizar se recopiló información para unificar, elaborar y diseñar una propuesta de mejora, que permita argumentar la investigación. El método sintético concluye por medio de información tangible y que se obtiene gracias a la investigación de campo.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizaron encuestas y entrevistas como técnicas de investigación. Estas herramientas e instrumentos permitieron recopilar, obtener y analizar la información necesaria para comprender directamente la problemática, estando presentes en el lugar donde se llevaban a cabo las actividades y los eventos, con el fin de obtener un conocimiento más profundo del objeto de estudio.

3.4.1. OBSERVACIÓN

Mediante la aplicación de esta técnica, se logró obtener información a través de la observación, la cual posteriormente fue tabulada y analizada para obtener conclusiones. Según Guerrero (2016), la observación representa un enfoque directo para evidenciar lo que sucede en una organización sin intervenir ni advertir que se encuentra bajo estudio. En el presente estudio, se empleó la observación como método para comprender el desarrollo de las actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, ubicado en el cantón Chone de la provincia de Manabí. El objetivo fue identificar las deficiencias existentes dentro de esta entidad.

3.4.2. ENTREVISTA

La entrevista es una técnica en la cual se plantean preguntas específicas a individuos con conocimiento relevante sobre el tema (Guerrero, 2016). En este estudio, se llevó a cabo una entrevista no estructurada con las autoridades responsables del Gobierno GAPR Ricaurte, ubicado en el cantón Chone de la provincia de Manabí. El objetivo de esta entrevista fue obtener información necesaria para comprender el desarrollo de los procesos en dicha entidad.

3.5. HERRAMIENTA METODOLÓGICA

De acuerdo con lo consultado de fuente de Muñoz (2020), las herramientas metodológicas son todas las técnicas y herramientas utilizadas en la investigación para analizar el objeto de investigación. Es decir, las herramientas metodológicas son los instrumentos de aplicación técnica que brindan facilidad a un trabajo determinado, permitiendo cumplir de forma pertinente dicha labor. En la investigación se empleó el análisis del valor añadido (AVA), metodología principal de aplicación por los autores para la mejora de los procesos del GAPR Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí.

3.5.1. ANÁLISIS DEL VALOR AÑADIDO

El análisis de valores es una técnica de generación de ideas basada en el concepto de función, equivalente a preguntarle al objeto de análisis las razones por las que se lo analiza. Este cuestionamiento es lo que se integra al modelo de análisis de valor añadido y se debe de realizar en el interno y entorno de la organización. Se deben de poder responder preguntas como: ¿Para qué sirve?, ¿por qué hacerlo?, ¿cómo hacerlo? (Gallizo, 2020).

La metodología AVA permitió proponer mejoras, a través del análisis de cada una de las actividades del proceso del GAPR Ricaurte, para identificar cuáles generan desperdicio. Este análisis evaluó cada paso y actividad, para determinar, establecer cuál agrega valor y cuáles no. Posterior a esto, para poder trabajarlas y modificar o mejorar la actividad, y lograr disminuir los tiempos y hacerla más eficiente o eliminarla; por último, con las mejoras establecidas se arma un nuevo proceso.

3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se utilizaron los enfoques descriptivos, de campo y bibliográfico, los cuales permitieron recopilar datos tanto de fuentes primarias como secundarias, en concordancia con el objeto de estudio. Estos tipos de investigación guiaron el camino a seguir para obtener la información necesaria y contribuir al desarrollo del estudio.

3.6.1 INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo se refiere a aquel levantamiento de datos que se produce desde el lugar donde ocurren los hechos, es decir, en el mismo lugar donde funciona la entidad o ente que se estudia. La investigación de campo requiere de

conocimiento previo del lugar o las características de este, con la finalidad de ser lo más productivo posible y ser eficientes con los recursos disponibles (Leyva & Guerra, 2020).

La investigación de campo exige realizar un trabajo físico que debe ser próximo o en el lugar objeto de estudio. Esta, permitió a los autores que acudan al lugar de los hechos e interactúen directamente con los actores claves de la investigación para obtener información relevante. De estos, se obtuvo información pertinente sobre el área mencionada, así como de otros detalles que ellos proporcionaron sobre la situación en la que se encuentran.

3.6.2 INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Para Campos (2017) una investigación bibliográfica o documental es aquella que se realiza en textos, u otro tipo de material intelectual impreso o grabado, como fuentes primarias para obtener información. A través de la investigación bibliográfica se extrajo la información teórica, por medio de los diferentes medios de recopilación de información; revistas científicas, artículos científicos, libros, entre otros, ya que les permitió a los autores argumentar desde el punto de vista propio la investigación.

En la investigación biográfica también se destaca la búsqueda documental, a través de la cual se realizaron análisis a la documentación recopilada por el GAPR Ricaurte, con las evidencias y el trámite realizado en cada proceso tanto de adquisiciones como de gestión de talento humano y la gestión operativa en la atención al usuario que se acerca directa o indirectamente a la institución.

3.6.3 INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva tiene como objetivo describir ciertas características básicas de conjuntos homogéneos de fenómenos que ocurren dentro del objeto de estudio. Se establecen y utilizan criterios sistemáticos para determinar la estructura o el comportamiento de los fenómenos que se estudian, proporcionando información sistemática y comparable con otras fuentes. El investigador puede elegir ser un observador completo, observar cómo participante, un observador participante o un participante completo (Alban, et al., 2020).

La investigación descriptiva aportó exponiendo de manera veraz y directa la realidad del objeto de estudio o las variables definidas. Ayudó a describir tal cual los acontecimientos suceden para luego poder contrastar con otras investigaciones. Este tipo de investigación permitió obtener información concerniente a los procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí y aquellos agentes que repercuten en su eficiencia.

3.7 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 4. 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 se refieren a lo 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	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. 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).	Los procesos y procedimientos operativos se refieren a la operatividad de la organización	Entrevistas Ficha de observación	Número de propuestas de mejora
Aplicación de metodología del Valor Añadido	Cualitativa Cuantitativa	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	Entrevistas Ficha de observación	Número de falencias encontradas

Fuente: Elaboración propia.

3.8 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población para esta investigación corresponde a la totalidad de quienes dirigen el nivel ejecutivo representado en la presidente, el nivel legislativo que corresponde a cuatro vocales principales miembros del GADPR de Ricaurte, la secretaria tesorera y la asistente administrativa que laboran en los diferentes procesos institucionales. En total la población de este estudio es de siete personas, por lo tanto, la muestra corresponde a la totalidad de la población. En conclusión, no se aplicaron fórmulas de muestreo y se consideraron a todos los actores como personas que pueden aportar con información de valor para este documento.

3.9 VARIABLES EN ESTUDIO

VARIABLES INDEPENDIENTE:

- Aplicación de metodología del Valor Añadido

VARIABLE DEPENDIENTE:

- Mejora de procesos y procedimientos administrativos
- Mejora de procesos y procedimientos operativos

3.10 PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**OBJETIVO ESPECÍFICO 1. DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE**

- Visita previa al GAD para identificar los procesos y procedimientos.
- Revisión documental
- Análisis de procesos y procedimientos del GADR Ricaurte

Se realizó un oficio dirigido al presidente del GADPR de Ricaurte, oficiado por parte de las estudiantes que realizan esta investigación desde la ESPAM MFL, con el propósito de obtener información pertinente y desarrollar la investigación de forma efectiva. Luego se realizó la selección y la documentación de estos a través de una ficha de procesos para identificarlos y conocer cómo están compuestos.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2. APLICAR LA METODOLOGÍA AVA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE

- Análisis de la normativa vigente de COOTAD en cuanto a competencias y alcance del GADPR
- Levantamiento de información de procesos y procedimientos de acuerdo con normativa vigente mediante flujogramas AS-IS.

- Aplicación de la 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 subprocesos seleccionados del GADPR de Ricaurte, con la participación de los miembros del Consejo Parroquial, para conocer si existe la posibilidad de mejorar las actividades o eliminar las innecesarias, posteriormente se analizó información obtenida con la metodología aplicada para establecer las reducciones en los tiempos, la mejoría de los pasos o actividades, y las competencias laborales que intervienen en los procesos.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS AL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE RICAURTE, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA

- Diseño de plan de mejora
- Socialización del plan de mejora

Se diseñará un plan de mejoras con base en los resultados obtenidos luego de la aplicación de la metodología AVA donde se identificó las posibles falencias y duplicidad de actividades desatinos que presentan los procesos y procedimientos seleccionados del GADPR de Ricaurte considerados a mejorar o eliminar los elementos a incorporar, por último, se sociabilizó la propuesta de mejoras establecidas en el plan, a la presidente del GADPR de Ricaurte y a los involucrados del departamento de administración de este.

CAPITULO IV. PLAN ANALÍTICO DEL DESARROLLO DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

OBJETIVO ESPECÍFICO 1. DIAGNOSTICAR LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE

En este capítulo cuarto se exponen los flujogramas de todos los procesos y procedimientos administrativos y operativos que se escogieron para su análisis. Se realizaron visitas de campo en la que se leyeron y analizaron carpetas de postulantes, procesos de contratación, entre otros documentos que reposaban en el GADPR. En esta entidad hubo participación de contratistas para seleccionados, así como se analizan perfiles profesionales para continuar con procesos de nombramiento y acción de personal. Se tuvo permiso por parte del presidente del GADPR de Ricaurte y de la secretaria que otorgó la documentación necesaria.

Tabla 5. Lista de procesos y procedimientos seleccionados por 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: a través de reloj de control de asistencia
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 cédula 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.

1. A. Selección de personal

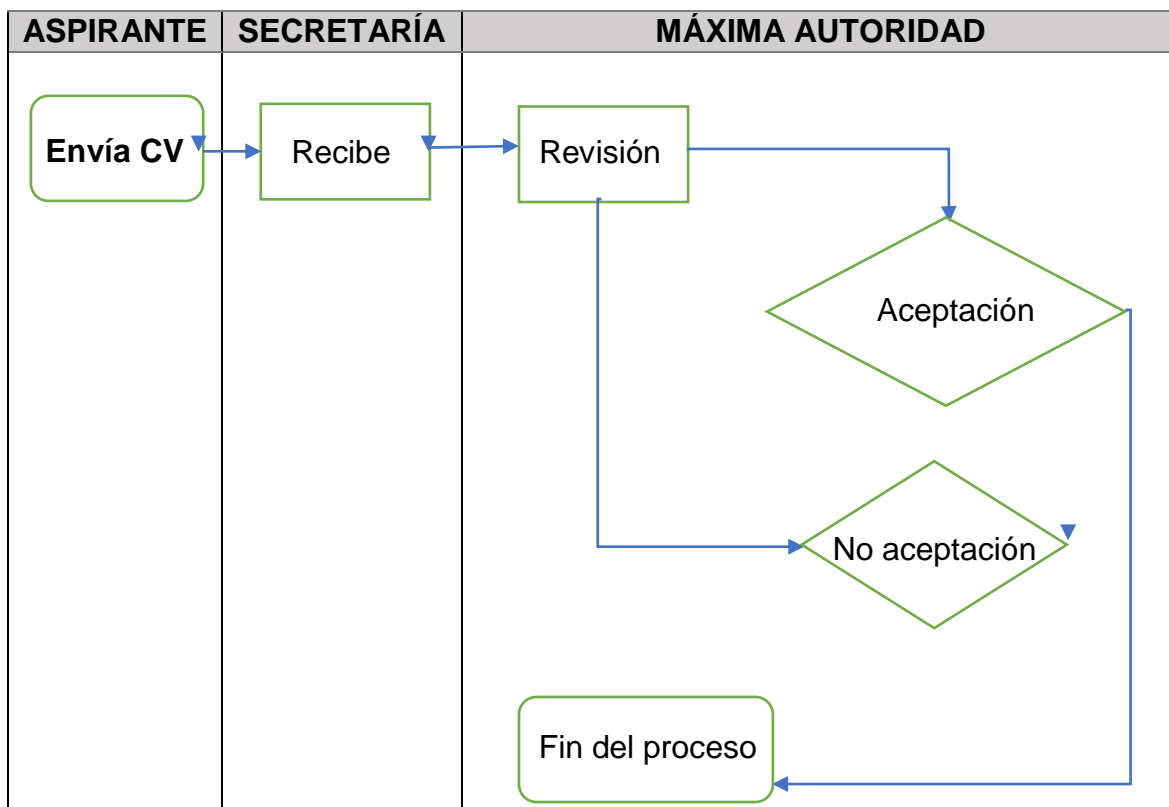


Figura 2. Selección de personal de GADPR Ricaurte
Fuente: Elaboración propia.

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 CV son enviados a la secretaría. De todos los CV recibidos se escoge el más idóneo para poder dar fin al proceso.

2. A. Contratos ocasionales



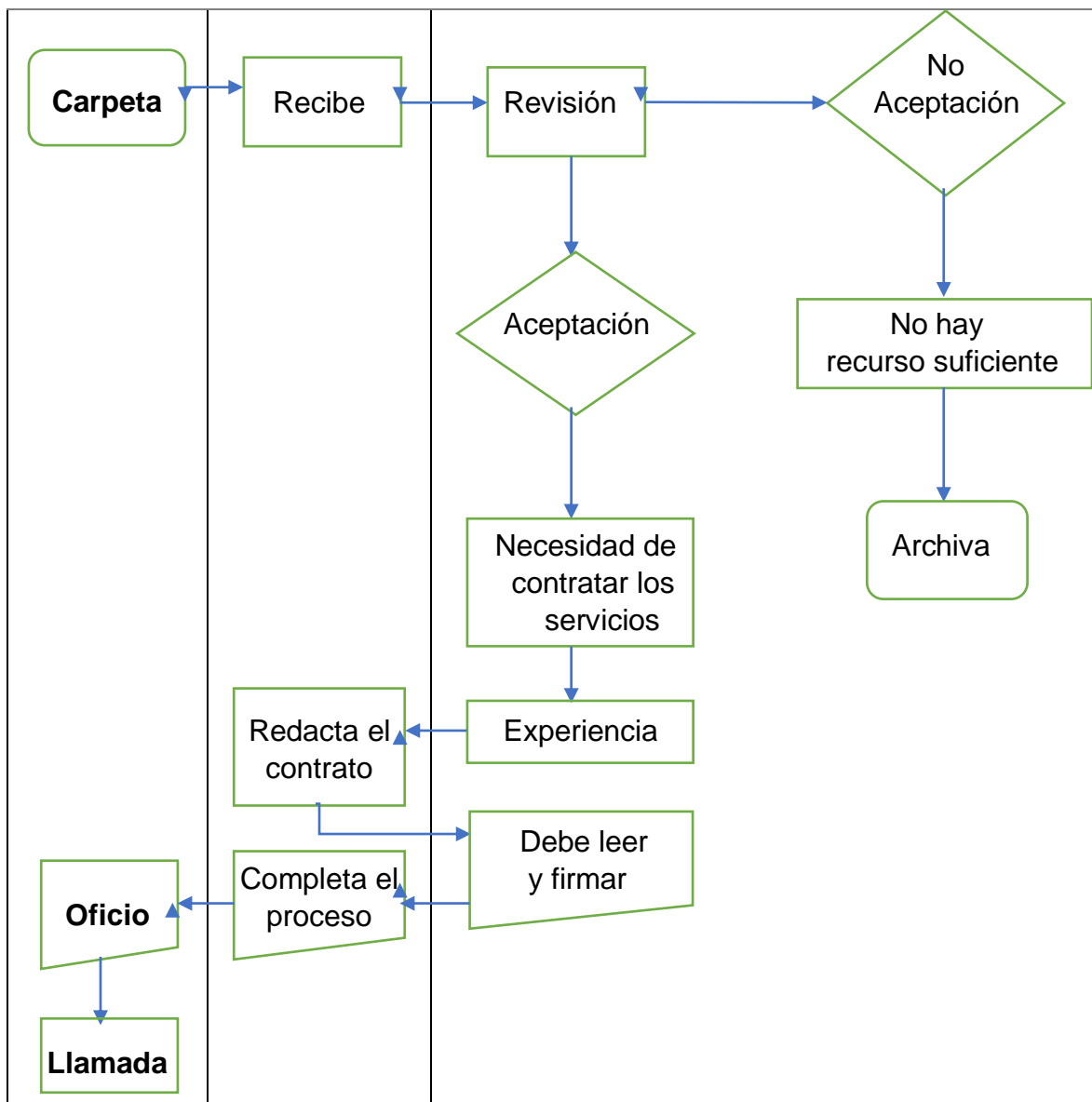


Figura 3. Contratos ocasionales de GADPR Ricaurte
Fuente: Elaboración propia.

Para el proceso de contrato ocasional en el GADPR se inicia con la recepción de la carpeta del empleado, teniendo como primer paso la recepción en la secretaría para el posterior análisis de 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 secretaría, que debe entregar un oficio al empleado y llamarlo.

3. A. Registro y control de trabajo

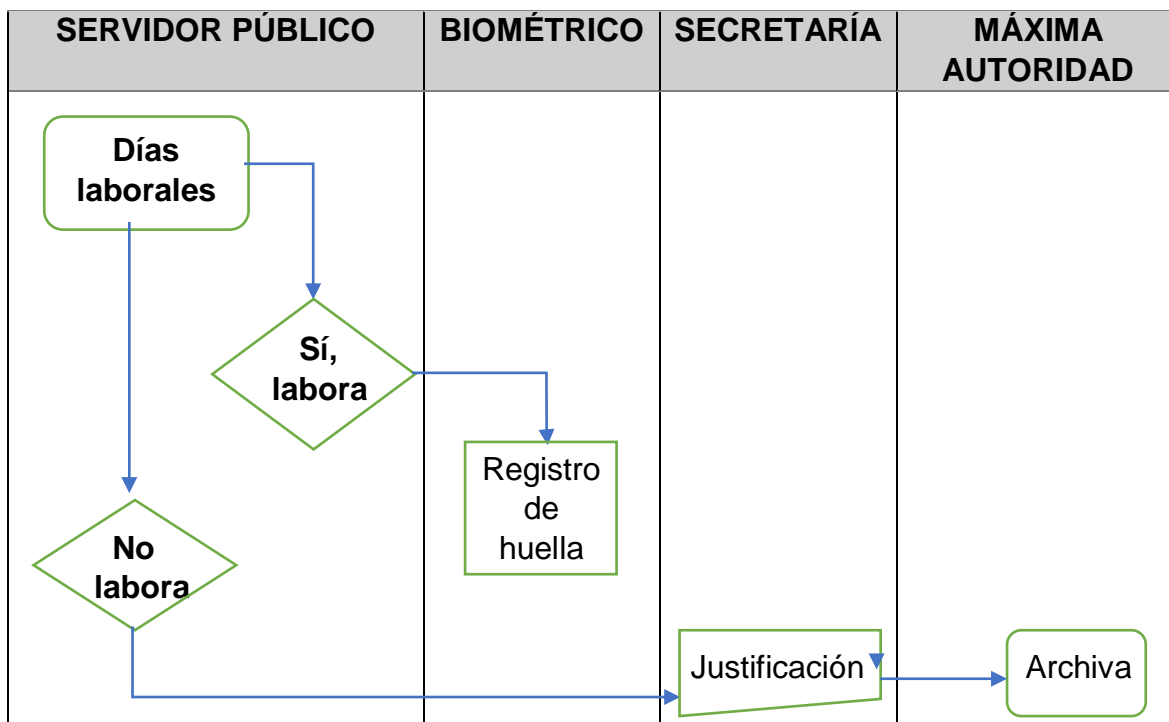


Figura 4. Registro y control de trabajo en GADPR Ricaurte
Fuente: Elaboración propia.

Con la finalidad de llevar un registro y control de trabajo en el GADPR se procede a verificar si asiste en días laborales debe de registrar su huella en el sistema biométrico para guardar hora y fecha. Por otro lado, en caso de no laborar, debe de presentar su justificación del IESS en la secretaría para que la máxima autoridad archive ese documento como constancia del suceso.

4. A. Solicitud de vacaciones

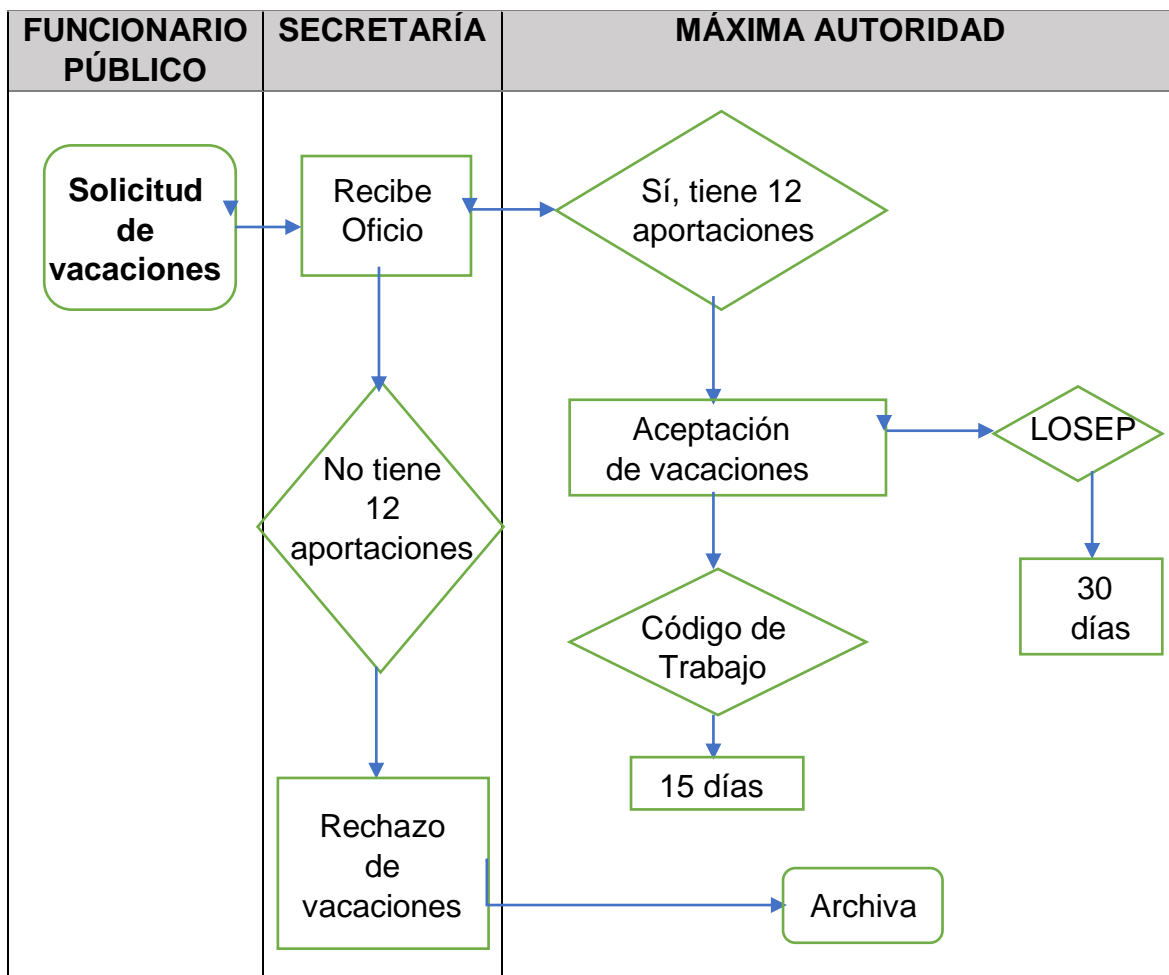


Figura 5. Solicitud de vacaciones en GADPR Ricaurte

Fuente: Elaboración propia.

La solicitud de vacaciones en el GADPR se inicia con la presentación de una solicitud por parte del funcionario público ante la secretaría correspondiente, luego se verifica si el funcionario cumple con los requisitos mínimos de 12 aportaciones, y, en caso de no cumplir con estos requisitos, la solicitud es rechazada para archivarla bajo la responsabilidad de la máxima autoridad. Por otro lado, si el funcionario cumple con las 12 aportaciones, se aprueba la solicitud y se otorgan 30 días de vacaciones para aquellos que se rigen por la LOSEP, mientras que aquellos regidos por el Código del Trabajo reciben 15 días de vacaciones.

5. A. Proceso de Contratación por Compras Públicas

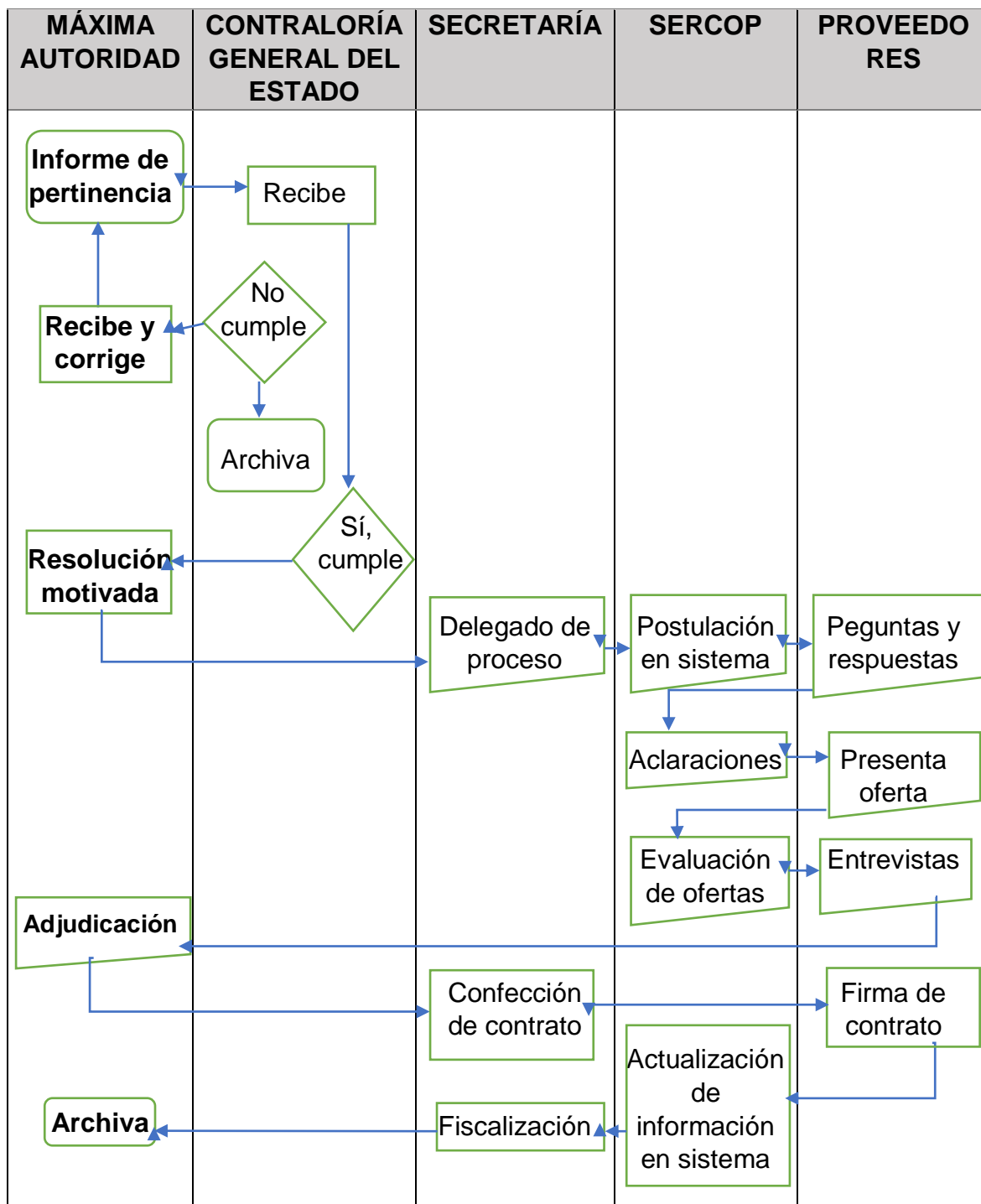


Figura 6. Proceso de Contratación por Compras Públicas en GDPR Ricaurte

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.

6. O. Certificación de residencia

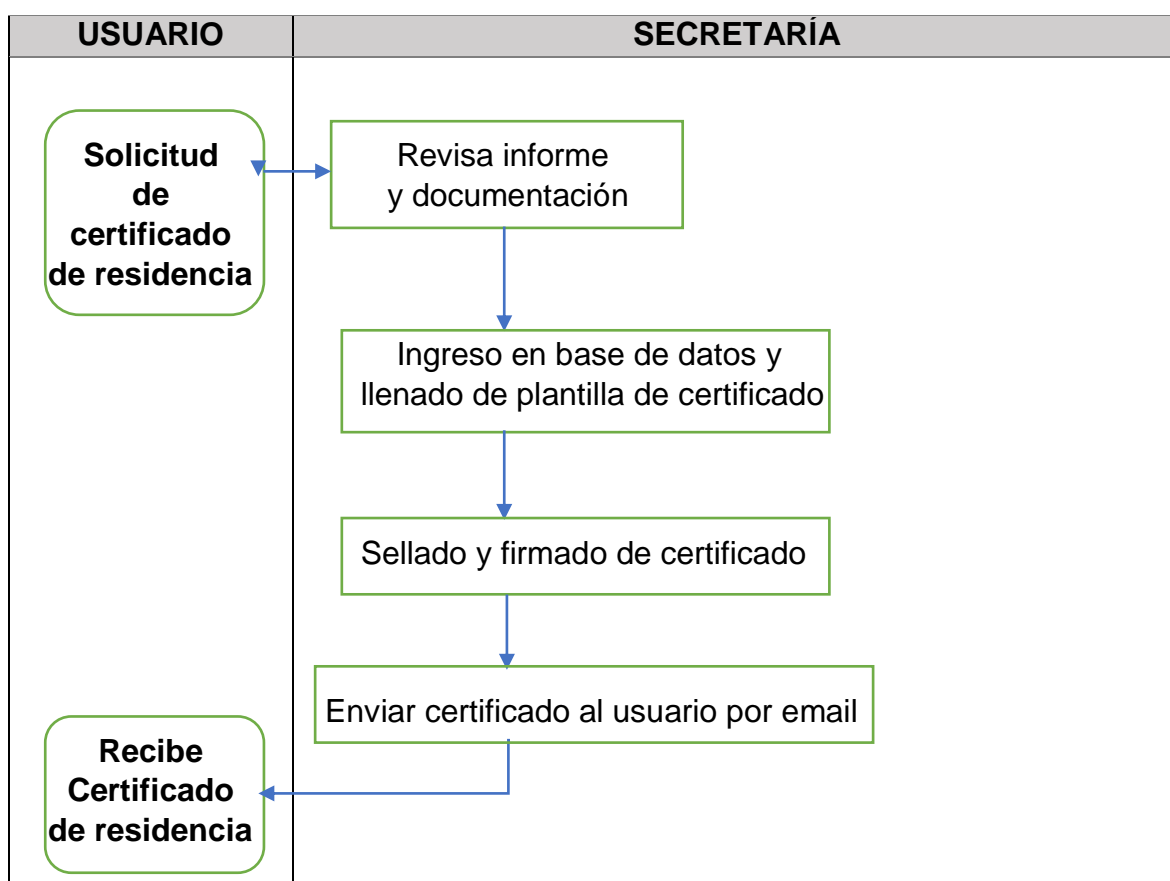


Figura 7. Certificación de residencia en GADPR Ricaurte
Fuente: Elaboración propia.

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.

7. O. Solicitud de agendamiento de maquinarias

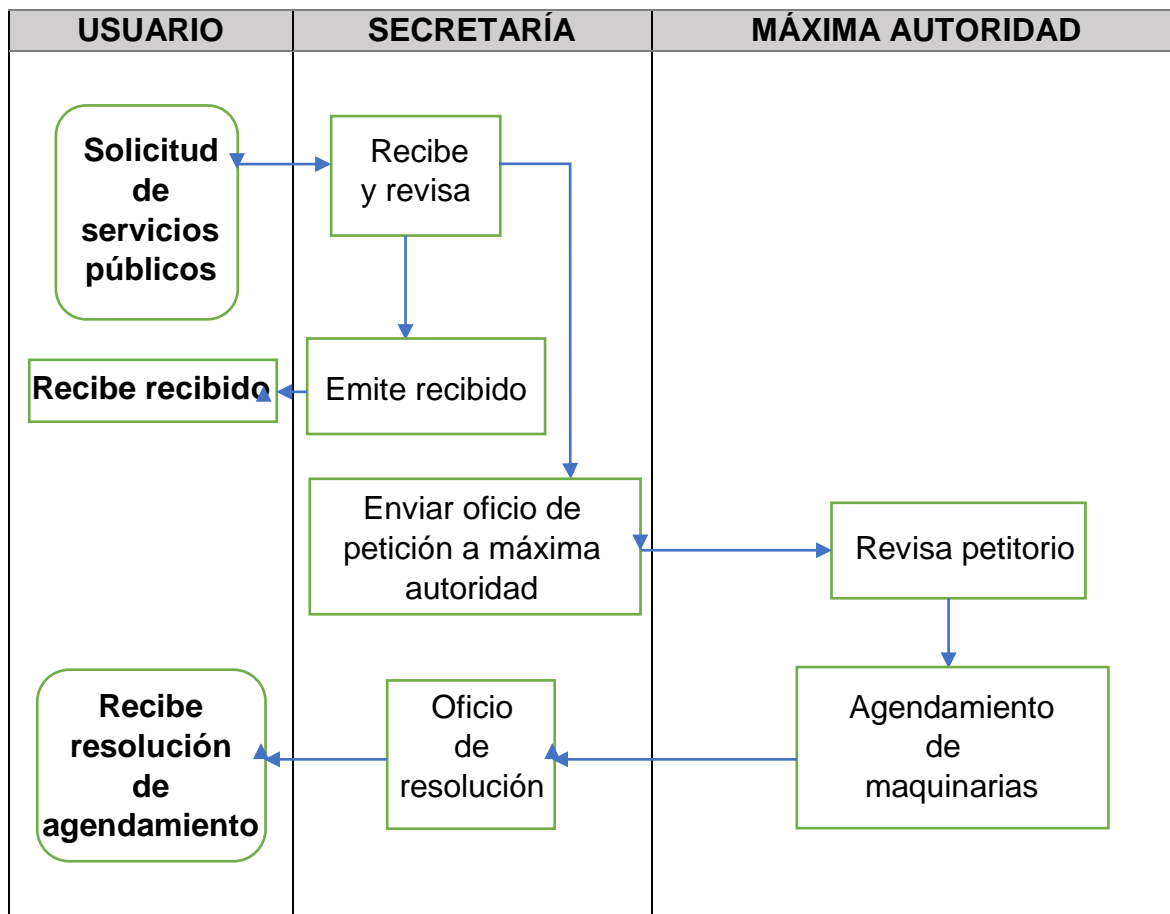


Figura 8. Solicitud de agendamiento de maquinarias en GADPR Ricaurte
Fuente: Elaboración propia.

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.

8. O. Permiso de uso de áreas públicas para eventos

USUARIO	SECRETARÍA	MÁXIMA AUTORIDAD
---------	------------	------------------

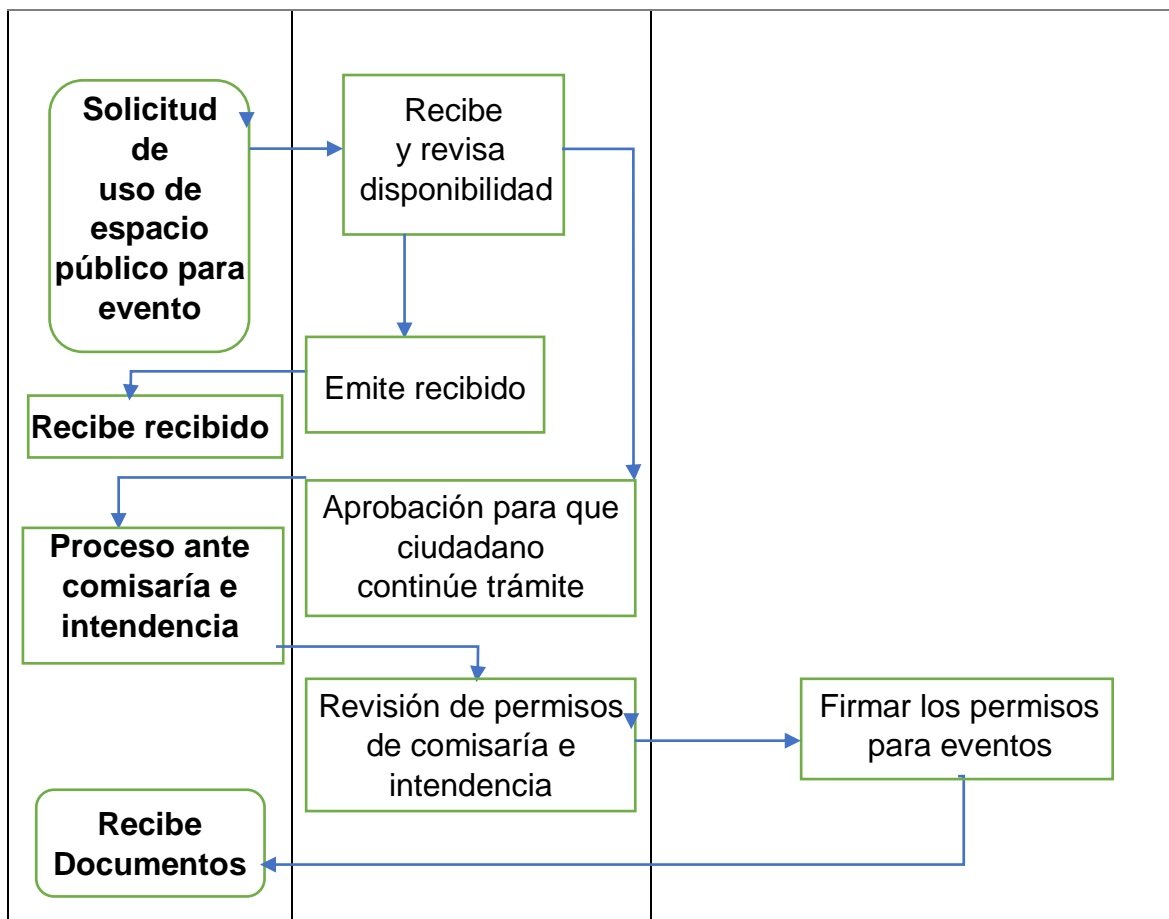


Figura 9. Permiso de uso de áreas públicas para eventos en GADPR Ricaurte.

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.

9. O. Gestión de proyectos con convenio

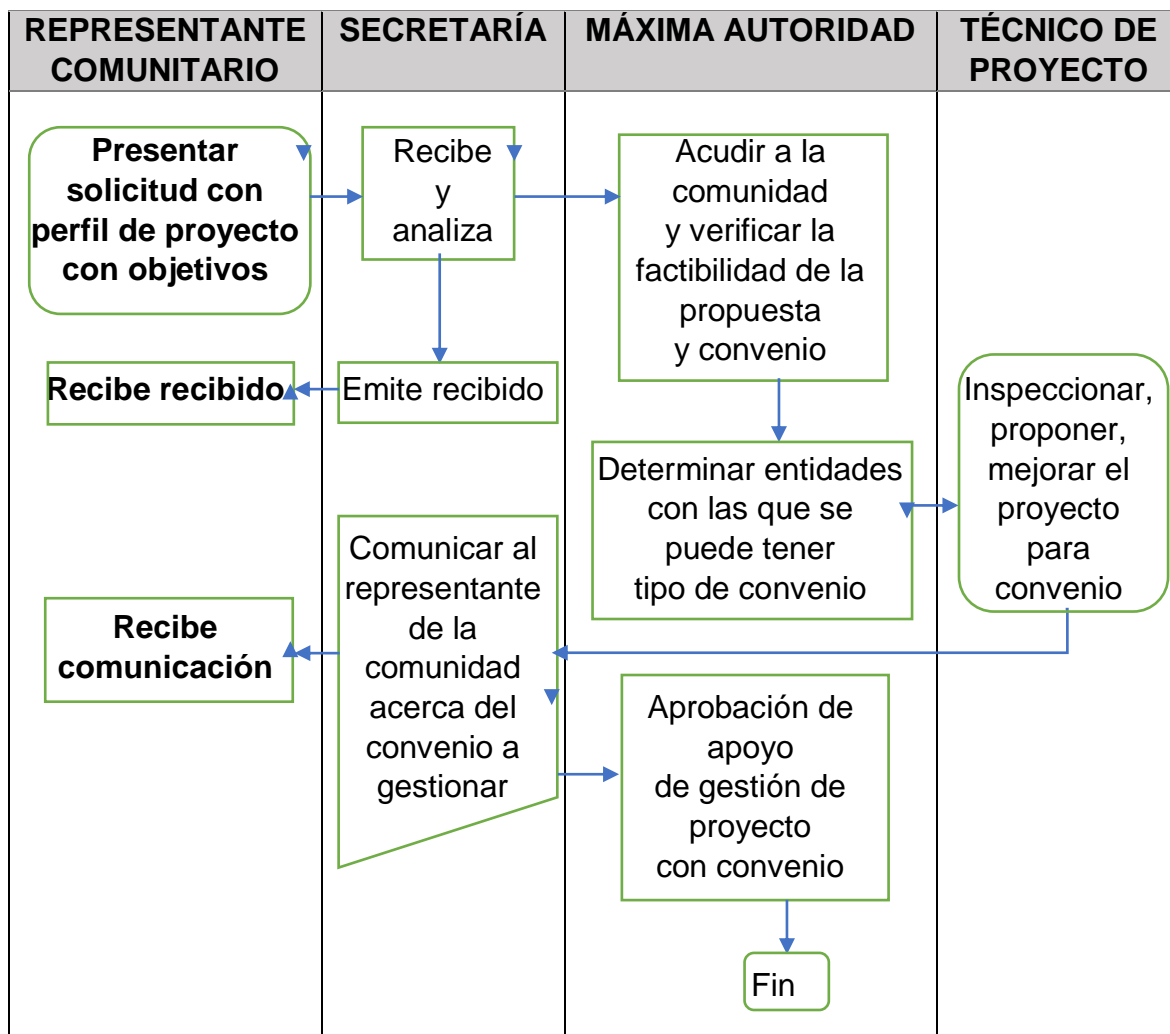


Figura 10. Gestión de proyectos con convenio en GADPR Ricaurte

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 secretaria, 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.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2. APLICAR LA METODOLOGÍA AVA PARA LA MEJORA DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS Y OPERATIVOS ASOCIADOS AL GADP DE RICAURTE DEL CANTÓN CHONE

En este capítulo cuarto, en el objetivo específico dos, se leyó la normativa vigente las cuales son: LOSEP, Código del Trabajo y LONSCP. También, los Reglamentos de ínfima cuantía, menor cuantía de bienes y servicios; así como el de regímenes especiales; así como el catálogo electrónico. Por medio de la metodología AVA se analizaron los procesos y procedimientos. Se obtuvo el tiempo entre cada paso de cada actividad dentro de estos. Finalmente, se obtuvo el tiempo e índice de valor agregado con el cual se define el Plan de Mejora.

En la Ley Orgánica de Servicio Público – LOSEP (2022) en el TÍTULO I: DEL SERVICIO PÚBLICO, en el CAPÍTULO ÚNICO: PRINCIPIOS, ÁMBITO Y DISPOSICIONES FUNDAMENTALES, en el artículo 1 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.

El Código del Trabajo (2005) en su TÍTULO PRELIMINAR que se llama DISPOSICIONES FUNDAMENTALES, indica en el artículo siete lo siguiente:

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 cuanto al Reglamento de la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública (2022) en su CAPÍTULO II: PROCEDIMIENTOS DE RÉGIMEN COMÚN, en la sección cuarta denominada ÍNFIMA CUANTÍA, en el artículo 149 se menciona:

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 COMPRASPÚBLICAS; 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 COMPRASPÚBLICAS.

Se revisó 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, y, se especifica lo siguiente:

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.

Por otro lado, El Reglamento de la Ley Orgánica Sistema Nacional Contratación Pública (2022) en su CAPÍTULO III: REGÍMEN ESPECIAL, en la sección primera, denominada NORMAS COMUNES, en los artículos 167 al 1169 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.

También fue importante revisar lo que indica REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA SISTEMA NACIONAL CONTRATACIÓN PÚBLICA (2022) sobre el Catálogo electrónico, en el TÍTULO IV: DE LOS PROCEDIMIENTOS, en el CAPÍTULO I: PROCEDIMIENTOS DINÁMICOS, Sección Primera: COMPRAS POR CATÁLOGO, en el artículo 93:

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.

1. A. Selección de personal

Tabla 6. AVA - Selección de personal de GADPR Ricaurte

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	90							Aspirante envía CV	90	M
2				30				Secretaría recibe	30	C
3						300		Máxima autoridad revisa	300	C
4		120						Máxima autoridad acepta o no acepta	120	M
5							40	Máxima autoridad termina el proceso	40	M
T	90	120	0	30	0	300	40			
TIEMPO TOTAL									580	
Siglas	Composición de actividades				Análisis de tiempos					
	No.	Tiempo	%							
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	1	90	16%						
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	120	21%						
P	PREPARACIÓN	0	0	0%						
E	ESPERA	1	30	5%						
M	MOVIMIENTO	0	0	0%						
I	INSPECCIÓN	1	300	52%						
A	ARCHIVO	1	40	7%						
TT	TOTAL	5	580	100%	Suma total					
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		210		Suma de VAC + VAE					
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			36%	Porcentaje TVA/TT					

Fuente: Elaboración propia.

2. A. Contratos ocasionales

Tabla 7. AVA - Contratos ocasionales en GADPR Ricaurte

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	50							Empleado envía CV	50	M	
2				30				Secretaría recibe	30	C	
3						300		Máxima autoridad revisa	300	C	
4		90						Máxima autoridad acepta o no acepta	90	M	
5					120			Máxima autoridad genera la necesidad de contratar servicios	120	E	
6						300		Máxima autoridad evalúa experiencia de solicitante	300	M	
7			180					Secretaría redacta contrato	180	C	
8		120						Máxima autoridad lee y firma	120	M	
9						90		Secretaría completa el proceso	90	M	
10			20					Secretaría envía oficio a empleado	20	C	
11							40	Máxima autoridad termina el proceso	40	M	
12	20							Empleado llama al GADPR para aceptar	20	C	
T	70	210	200	30	120	690	40				
TIEMPO TOTAL									1360		
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos			
	No.	Tiempo									
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE							2	70	5%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA							2	210	15%	
P	PREPARACIÓN							2	200	15%	
E	ESPERA							1	30	2%	
M	MOVIMIENTO							1	120	9%	
I	INSPECCIÓN							3	690	51%	
A	ARCHIVO							1	40	3%	
TT	TOTAL							12	1360	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								280		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO									21%	Porcentaje TVATT

Fuente: Elaboración propia.

3. A. Registro y control de trabajo

Tabla 8. AVA - Registro y control de trabajo en GADPR Ricaurte

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Registro y control de trabajo										Fecha:
Producto: Culmina completando el registro de control										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)

1			20					Servidor público asiste a su trabajo	20	C	
2		10						Biométrico registra ingreso o no	10	C	
3		40						Secretaría recibe justificación en caso de faltar	40	M	
4							40	Máxima autoridad archiva en caso de falta	40	M	
T	0	50	20	0	0	0	40				
TIEMPO TOTAL									110		
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos			
								No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE							0	0	0%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA							2	50	45%	
P	PREPARACIÓN							1	20	18%	
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							0	0	0%	
I	INSPECCIÓN							0	0	0%	
A	ARCHIVO							1	40	36%	
TT	TOTAL							4	110	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								50		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO									45%	Porcentaje TV/TT

Fuente: Elaboración propia.

4. A. Solicitud de vacaciones

Tabla 9. AVA- Solicitud de vacaciones en GADPR Ricaurte

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	45							Funcionario público solicita vacaciones	45	M
2				10				Secretaría recibe	10	C
3							90	Secretaría revisa si tiene 12 aportaciones o no	90	C
4							40	Secretaría rechaza en caso de que no tenga	40	M
5							60	Máxima autoridad archiva en caso de que no tenga	60	E
6							60	Máxima autoridad acepta vacaciones si tiene 12 aportaciones	60	M
7		120						Máxima autoridad revisa si se apega a la LOSEP o a Código de trabajo	120	C
8	60							Funcionario público se va de vacaciones	60	M

9							40	Máxima autoridad archiva proceso positivo	40	M
T	105	120	0	10	0	150	140			
TIEMPO TOTAL									525	
Siglas	Composición de actividades						Análisis de tiempos			
							No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE						2	105	20%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA						1	120	23%	
P	PREPARACIÓN						0	0	0%	
E	ESPERA						1	10	2%	
M	MOVIMIENTO						0	0	0%	
I	INSPECCIÓN						2	150	29%	
A	ARCHIVO						3	140	27%	
TT	TOTAL						9	525	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO							225		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO								43%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

5. A. Proceso de Contratación por Compras Públicas

Tabla 10. AVA - Proceso de Contratación por Compras Públicas en GADPR Ricaurte

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Administrativo. Proceso de Contratación por Compras Públicas										Fecha:
Producto: Culmina contratando el producto o servicio										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1		90						Máxima autoridad emite informe de pertinencia	90	M
2					180			Contraloría General del Estado recibe y revisa si cumple o no con los requisitos	180	M
3					90			CGE, en caso de que no cumpla, envía para que Máxima autoridad corrija o archiva	90	M
4					90			CGE, en caso de que sí cumpla, envía a Máxima autoridad una resolución motivada	90	M
5			90					Secretaría delega proceso a un funcionario del GADPR	90	M
6			300					SERCOP solicita se postule en el sistema	300	M
7	150							Proveedores generan preguntas y reciben respuestas	150	M
8						150		SERCOP aclara dudas	150	M

9	300							Proveedores presentan ofertas	300	M	
10						300		SERCOP evalúa ofertas	300	M	
11	150							Proveedores asisten a la entrevista	150	M	
12		150						Máxima autoridad adjudica	150	M	
13			300					Secretaría confecciona contrato	300	M	
14						40		Proveedor firma contrato	40	M	
15							40	SERCOP actualiza estado de contratación	40	M	
16		90						Secretaría delega a fiscalizador	90	C	
17							60	Máxima autoridad archiva una vez contratado y delegado fiscalizador	60	M	
T	600	330	690	0	400	450	100				
TIEMPO TOTAL									2570		
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos			
								No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE							3	600	23%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA							3	330	13%	
P	PREPARACIÓN							3	690	27%	
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							4	400	16%	
I	INSPECCIÓN							2	450	18%	
A	ARCHIVO							2	100	4%	
TT	TOTAL							17	2570	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								930		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO									36%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

6. O. Certificación de residencia

Tabla 11. AVA - Certificación de residencia en GADPR Ricaurte

ANÁLISIS DE ACTIVIDADES										
Proceso: Operativo. Certificación de residencia										Fecha:
Producto: Culmina entregando certificado de residencia										3-nov-22
No.	VAC	VAE	P	E	M	I	A	Actividad o paso	Tiempo (min)	Eliminar (E), Mejorar (M) o Combinar (C)
1	40							Usuario solicita certificado de residencia	40	M
2						90		Secretaría revisa solicitud y documentación y determina si cumple o no cumple	90	M
3			20					Secretaría, en caso de que cumpla, llena plantilla de certificado, sella, y firma	20	M
4		20						Secretaría envía certificado por email al usuario	20	M
5	10							Usuario recibe certificado	10	M

T	50	20	20	0	0	90	0				
TIEMPO TOTAL									180		
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos			
								No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE							2	50	28%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA							1	20	11%	
P	PREPARACIÓN							1	20	11%	
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							0	0	0%	
I	INSPECCIÓN							1	90	50%	
A	ARCHIVO							0	0	0%	
TT	TOTAL							5	180	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO								70		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO									39%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

O. Solicitud de agendamiento de maquinarias

Tabla 12. AVA - Solicitud de agendamiento de maquinarias en GADPR Ricaurte

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	40							Usuario solicita servicios públicos	40	M
2						90		Secretaría recibe y revisa	90	C
3				40				Secretaría envía petición a autoridad máxima	40	C
4						90		Máxima autoridad revisa el petitorio	90	C
5					90			Máxima autoridad agenda maquinarias	90	C
6		90						Secretaría confecciona un oficio de resolución	90	C
7	10							Usuario recibe resolución de agendamiento	10	M
T	50	90	0	40	90	180	0			
TIEMPO TOTAL									450	
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos		
								No.	Tiempo	%

VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE	2	50	11%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA	1	90	20%	
P	PREPARACIÓN	0	0	0%	
E	ESPERA	1	40	9%	
M	MOVIMIENTO	1	90	20%	
I	INSPECCIÓN	2	180	40%	
A	ARCHIVO	0	0	0%	
TT	TOTAL	7	450	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		140		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			31%	Porcentaje TVA/TT

Fuente: Elaboración propia.

7. O. Permiso de uso de áreas públicas para eventos

Tabla 13. AVA - Permiso de uso de áreas públicas para eventos en GADPR Ricaurte

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	40							Usuario solicita usos de espacio público para evento	40	M
2						45		Secretaría recibe y revisa disponibilidad	45	C
3		45						Secretaría emite aprobación para que usuario continúe su trámite	45	C
4	300							Usuario realiza proceso con comisaría e intendencia	300	C
5		40						Usuario entrega permiso de comisaría e intendencia a secretaria	40	C
6						40		Máxima autoridad firma los permisos finales para el evento	40	M
7	10							Usuario recibe permisos firmados	10	M
T	350	85	0	0	0	85	0			
TIEMPO TOTAL									520	
Siglas	Composición de actividades						Análisis de tiempos			
							No.	Tiempo	%	
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE						3	350	67%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA						2	85	16%	
P	PREPARACIÓN						0	0	0%	

E	ESPERA	0	0	0%	
M	MOVIMIENTO	0	0	0%	
I	INSPECCIÓN	2	85	16%	
A	ARCHIVO	0	0	0%	
TT	TOTAL	7	520	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		435		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			84%	Porcentaje TVATT

Fuente: Elaboración propia.

8. O. Gestión de proyectos con convenio

Tabla 14. AVA - Gestión de proyectos con convenio en GADPR Ricaurte

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	40							Representante comunitario presenta solicitud con perfil de proyecto con objetivos	40	M	
2						90		Secretaría recibe y analiza	90	C	
3						300		Máxima autoridad acude a la comunidad a verificar factibilidad de propuesta y convenio	300	C	
4					300			Máxima autoridad determina entidades con las que se puede tener convenio	300	C	
5						480		Técnico de obra inspecciona, propone y mejora el proyecto y convenio	480	C	
6	90							Secretaría comunica al representante de la comunidad	90	E	
7		150						Máxima autoridad aprueba el apoyo de gestión de proyecto con convenio	150	M	
8	40							Representante comunitario recibe comunicación	40	M	
T	170	150	0	0	300	870	0				
TIEMPO TOTAL									1490		
Siglas	Composición de actividades							Análisis de tiempos			
	No.	Tiempo						%			
VAC	VALOR AGREGADO CLIENTE							3	170	11%	
VAE	VALOR AGREGADO EMPRESA							1	150	10%	
P	PREPARACIÓN							0	0	0%	
E	ESPERA							0	0	0%	
M	MOVIMIENTO							1	300	20%	
I	INSPECCIÓN							3	870	58%	
A	ARCHIVO							0	0	0%	

TT	TOTAL	8	1490	100%	Suma total
TVA	TIEMPO DE VALOR AGREGADO		320		Suma de VAC + VAE
IVA	ÍNDICE DE VALOR AGREGADO			21%	Porcentaje TV/TT

Fuente: Elaboración propia.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3. PRESENTAR UNA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS AL GADPR DE RICAURTE, CANTÓN CHONE DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, A PARTIR DE LA METODOLOGÍA AVA

4.1. PLAN DE MEJORA ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO DE GADPR RICAURTE

Las estudiantes de la carrera de Administración de empresas de de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López” - ESPAM MFL contribuyeron con el desarrollo del GADPR Ricaurte del Cantón Chone, por medio de la presentación del siguiente Plan de Mejora. Analizaron cinco procesos y procedimientos administrativos (Selección de personal, Contratos ocasionales Registro y control de trabajo, Solicitud de vacaciones y Proceso de Contratación por Compras Públicas) y cuatro procesos o procedimientos operativos (Certificación de residencia, Solicitud de apertura de vías y agendamiento de maquinarias, Permiso de uso de áreas públicas y Gestión de proyectos con convenio).

4.1.1. ANÁLISIS LEGAL SOBRE MEJORAS

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 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.

El servicio público debe de mejorar de manera continua, pensando en el bienestar de los usuarios y reconociendo que sus necesidades cambian. La Constitución de la República del Ecuador 2008 se basa en el buen vivir, y por ello, aún más las entidades públicas deben de cumplir estos principios de convivencia.

- **Operaciones o procedimientos administrativos de talento humano**

En la Ley, la selección de personal y contratos ocasionales se encuentran defindios y existen requerimientos, por ello, 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.

En el inciso i se indica que las instituciones garantizarán permanentemente el respeto e inclusión de grupos de atención prioritaria. Este principio se alinea con mejorar los procesos y procedimientos para que optimicen recursos y tiempo. Sobre la capacitación a nuevos servidores públicos y evaluación de desempeño, el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021), 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, en el artículo 130 se menciona 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.

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 se indica:

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.

- **Operaciones o procedimientos de adquisición de obras, bienes y servicios**

Sobre las compras públicas, el Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Presidencia de la República, 2022), en considerandos se indica:

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; Y, más adelante, en el artículo 71 sobre fase precontractual se indica lo siguiente:

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.

- **Operaciones o procedimientos operativos**

Iniciar el trámite de solicitud de acceso y agendamiento de máquinas, así como para la expedición de certificados de residencia, o, como permisos para usar áreas comunes, y ayudar en la gestión de proyectos por acuerdo, se puede trabajar en mejorar los tiempos y autonomía. Por ejemplo, muchos de estos procesos pueden ser virtuales.

Tabla 15. Operaciones o procedimientos operativos

Tipo de Investigación	Descripción
Descriptiva	Se recopilan datos de fuentes primarias y secundarias para el desarrollo de la investigación relacionada con el objeto de estudio.
De Campo	Se realizan observaciones directas y se obtiene información mediante entrevistas en el Gobierno GAPR Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí.
Bibliográfica	Se recurre a fuentes bibliográficas para obtener información relevante para la investigación.
Legal sobre Mejoras	La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) su Reglamento, para el manejo del talento humano. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Compras Públicas, su reglamento y codificación para las adquisiciones de obras, bienes y servicios incluidos consultoría. El Código Orgánico de Administración para los documentos administrativos.
Evaluación de Desempeño	Artículo 48 y 83 de la LOSEP, Capítulo VII desde el artículo 215 al artículo 227 del Reglamento de la LOSEP.
Vacaciones	Artículo 23 literal g), artículo 24 literal m), artículo 29 y artículo 34 y 83 de la LOSEP, Capítulo VII desde el artículo 215 al artículo 227 del Reglamento de la LOSEP.
Compras Públicas	Se enfatiza en los criterios de eficiencia, transparencia, calidad y responsabilidad social y ambiental en las compras públicas, así como la priorización de productos y servicios nacionales. Se menciona el proceso precontractual y la responsabilidad de las entidades contratantes.
Operaciones Operativas	Se sugiere mejorar los tiempos y autonomía en los trámites de acceso, agendamiento de máquinas, expedición de certificados de residencia y permisos para usar áreas comunes, así como en la gestión de proyectos mediante acuerdos. Se destaca la posibilidad de implementar procesos virtuales, utilizando informes de acuerdo a lo estipulado por el Código Orgánico Administrativo.
Adquisiciones por Ínfima cuantía	Artículo 52.1 de LOSNCP, Artículo del 149 al 152 del Reglamento de LOSNCP. Artículos del 330 al 337 de la codificación resoluciones del SERCOP.

Adquisiciones por menor cuantía	Artículo 18, artículos 50,51 y 52 de LOSNCP. Artículos del 139 al 142 del Reglamento de LOSNCP. Artículos del 312 al 329.3 de la codificación resoluciones del SERCOP.
Adquisiciones por régimen especial	Artículo 2 de LOSNCP. Artículos del 167 al 222 del Reglamento de LOSNCP. Artículo 377 al 416 de la codificación resoluciones del SERCOP.
Adquisiciones por Lista corta de consultoría	Artículo 37, 38, 39, 40 y 41 de LOSNCP. Artículos 153 al 159 del Reglamento de LOSNCP. Artículo 275 al 295 de la codificación resoluciones del SERCOP.
Adquisiciones por procesos de emergencia	Artículo 57, 57.1 y 57.2 de LOSNCP. Artículos del 236 al 248 del Reglamento de LOSNCP. Artículo 361 al 364.2 de la codificación resoluciones del SERCOP.
Adquisiciones por catálogo electrónico	Artículo 43, 44, 45 y 46 de LOSNCP. Artículos del 92 al 112 del Reglamento de LOSNCP. Artículos 168.1 al 223 de la codificación resoluciones del SERCOP.

Fuente: Elaboración propia.

4.1.2. 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 16. Propuesta de Plan de Mejora

#	Proceso o procedimiento	Tiempo total	Índice de Valor Agregado IVA	IVA 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 de obra

Fuente: Elaboración propia.

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

1. A. Selección de personal

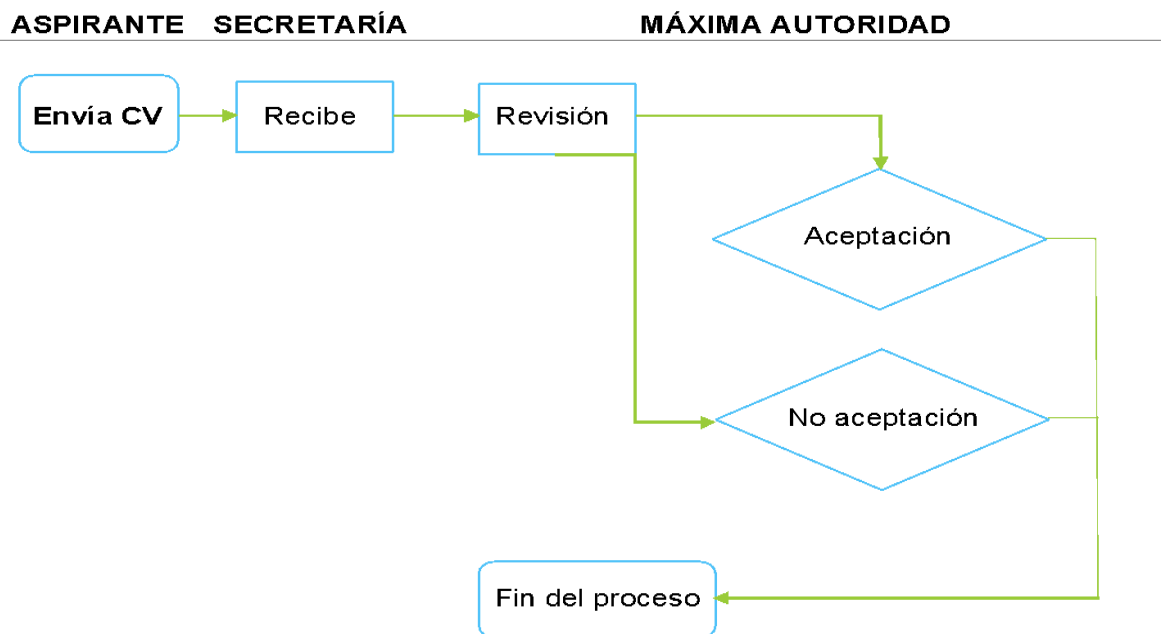


Figura 11. Flujo propuesto de Selección de personal

Fuente: Elaboración propia.

2. A. Contratos ocasionales

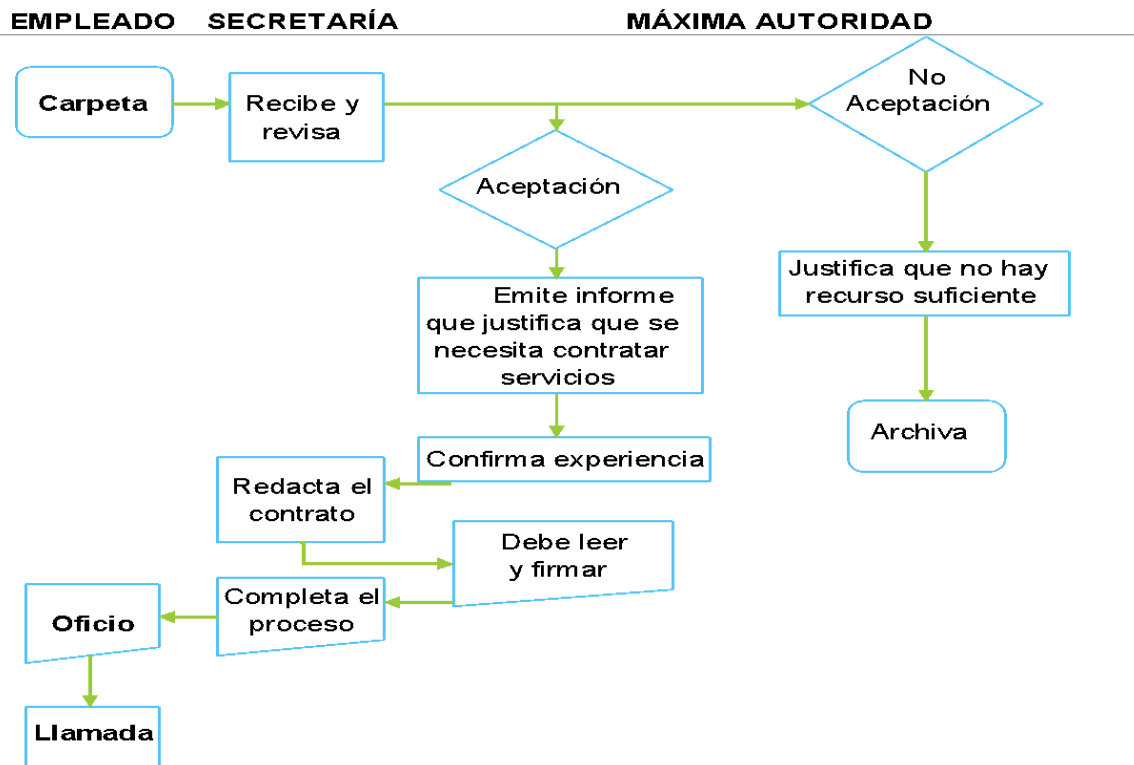


Figura 12. Flujo propuesto de Contratos ocasionales
Fuente: Elaboración propia.

3. A. Solicitud de vacaciones

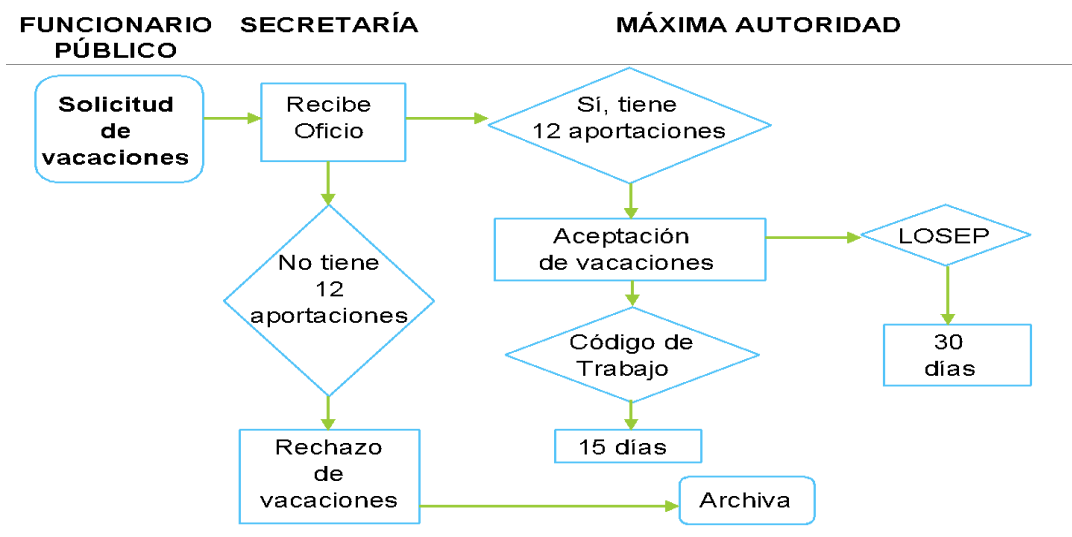


Figura 13. Flujo propuesto de Solicitud de vacaciones
Fuente: Elaboración propia.

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

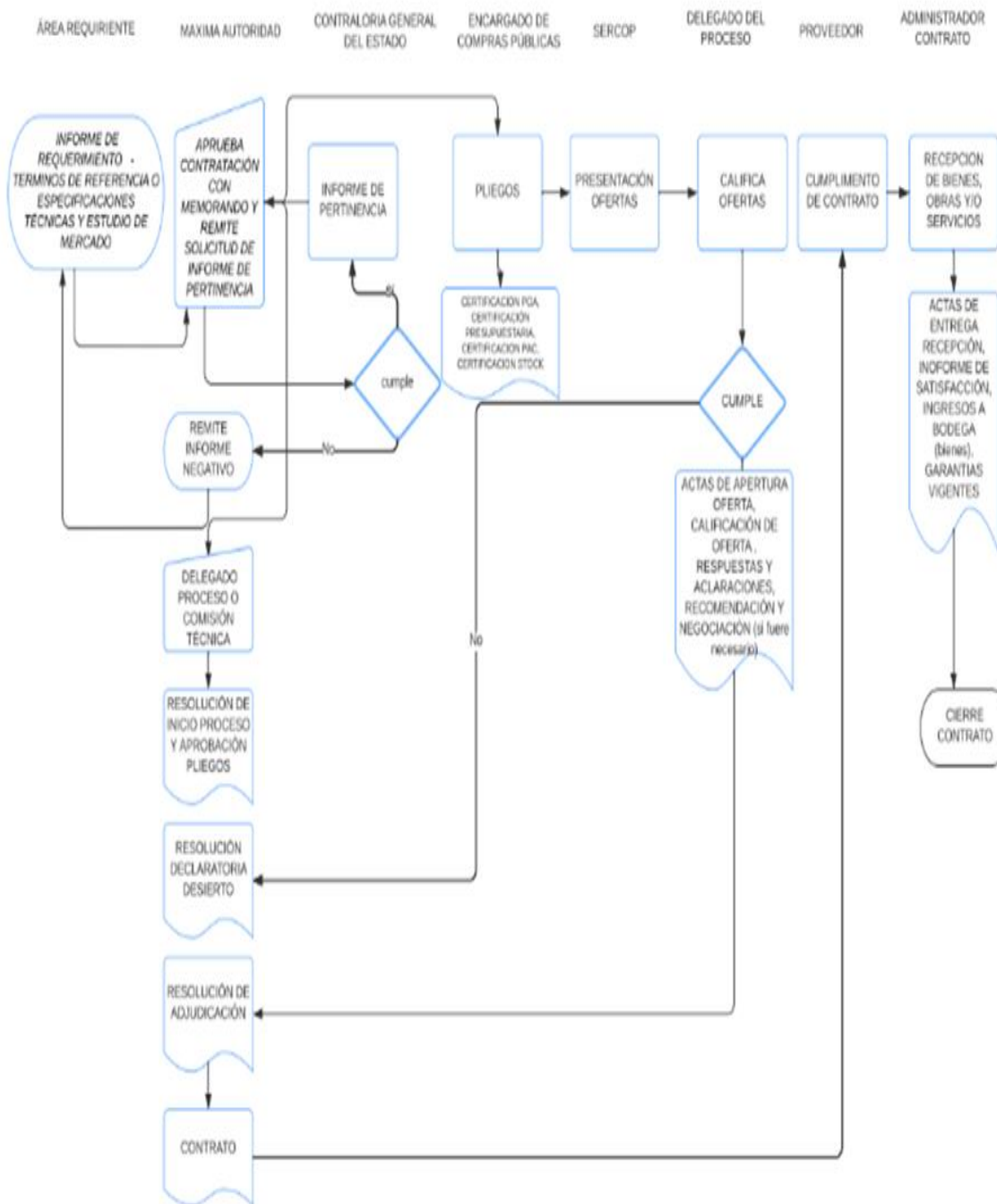


Figura 14. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas
Fuente: Elaboración propia.

5. A. Proceso de Contratación por Compras Públicas (Ínfimas cuantías)

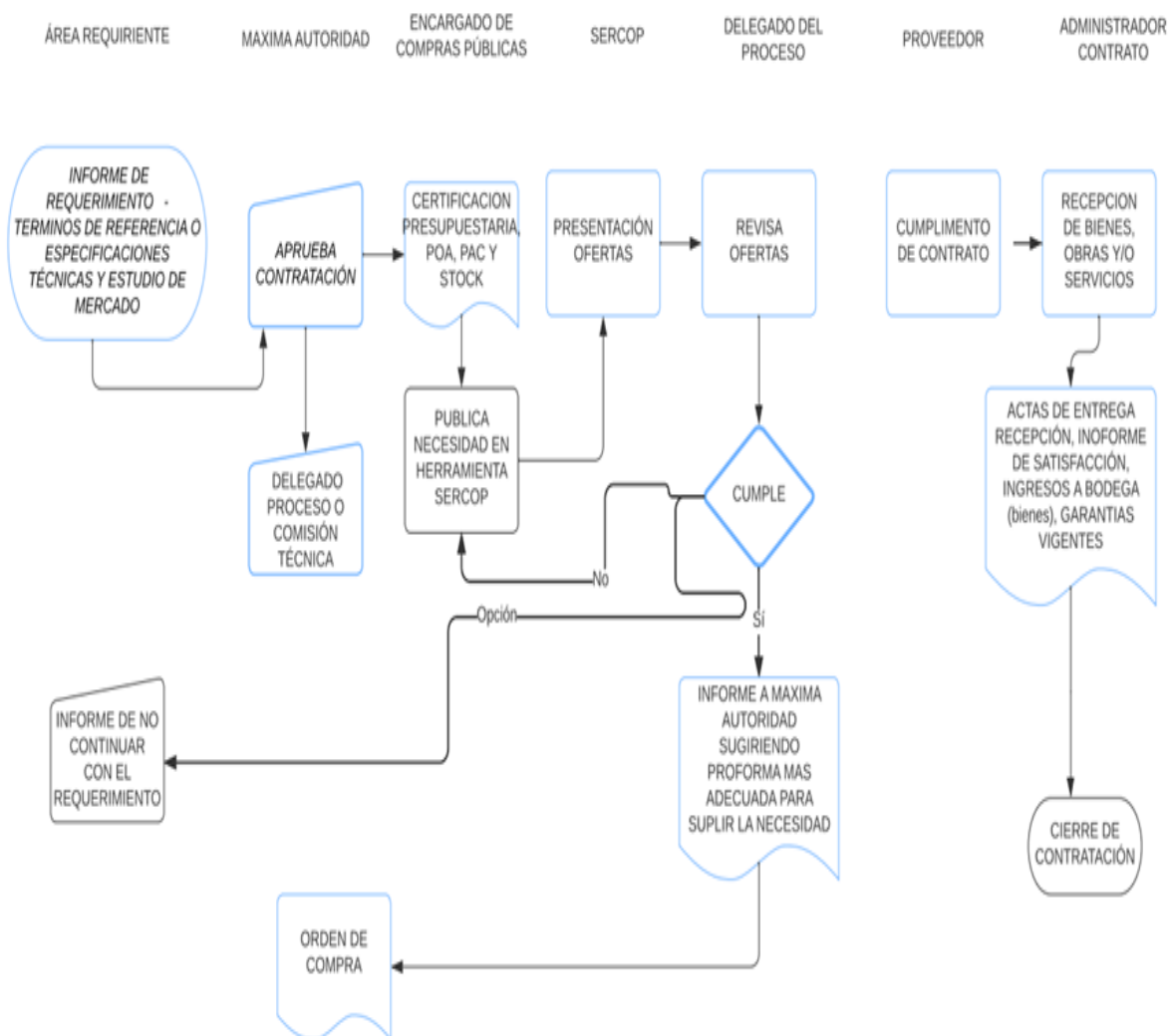


Figura 15. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de ínfima cuantía
Fuente: Elaboración propia.

6. A. Proceso de Contratación por Compras Públicas (Emergencias)

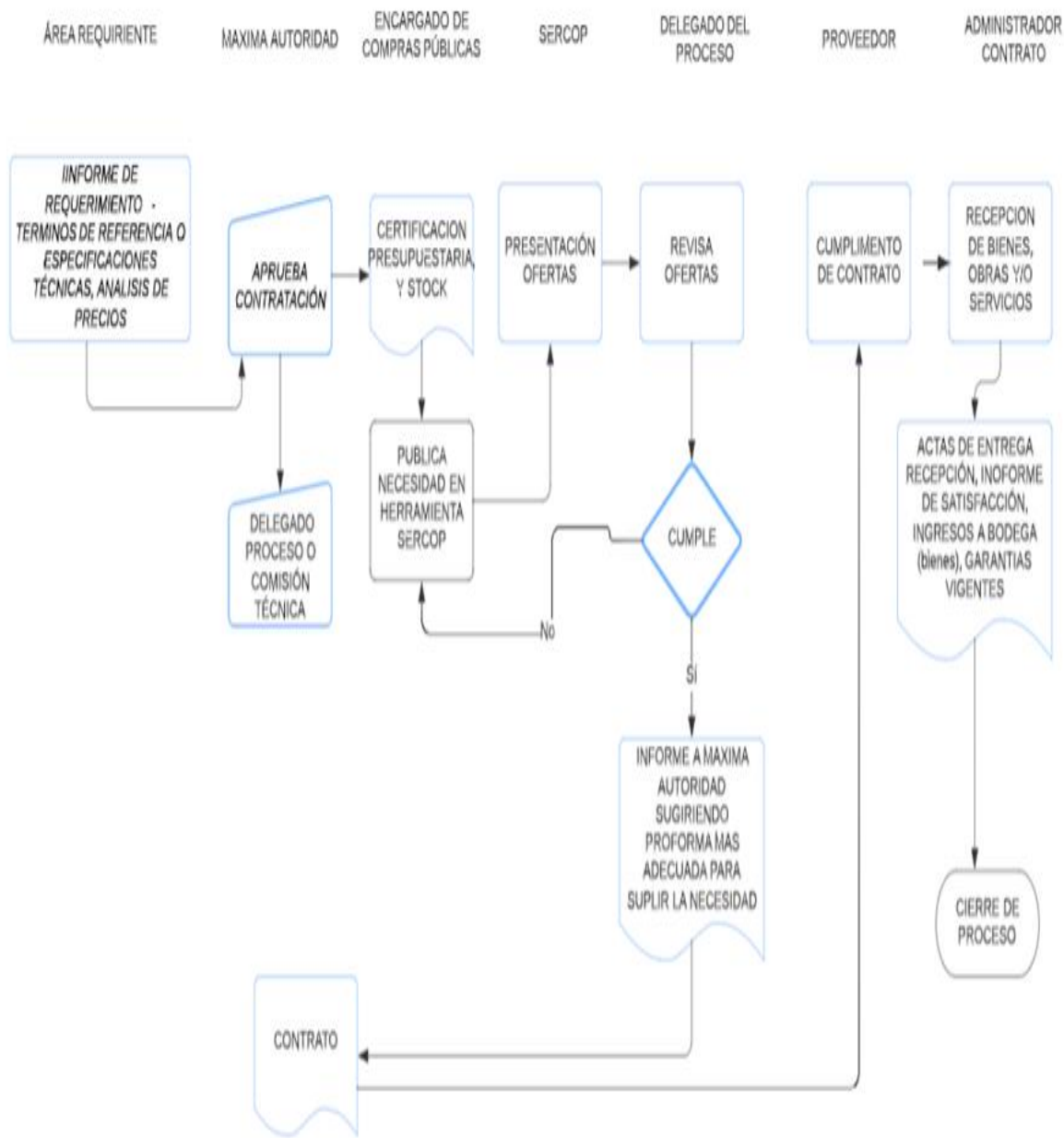


Figura 16. Flujo propuesto de Proceso de Contratación por Compras Públicas de procesos de emergencia
Fuente: Elaboración propia.

O. Certificación de residencia

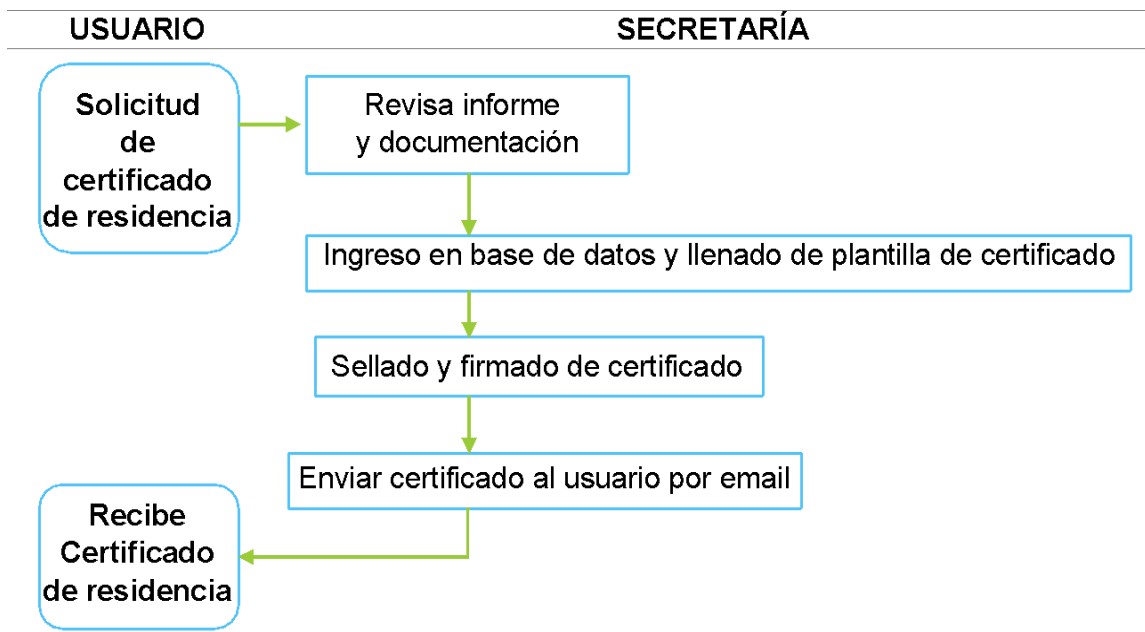


Figura 17. Flujo propuesto de Proceso de Certificación de residencia
Fuente: Elaboración propia.

7. O. Solicitud de agendamiento de maquinarias

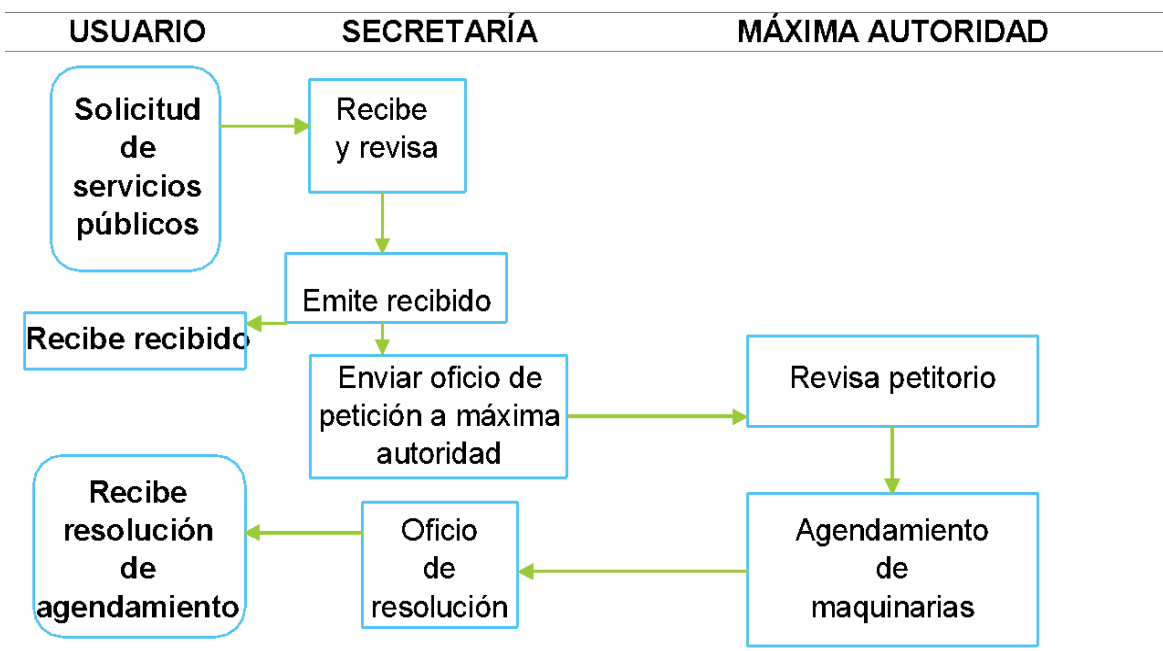


Figura 18. Flujo propuesto de Proceso de Solicitud de agendamiento de maquinarias
Fuente: Elaboración propia.

O. Permiso de uso de áreas públicas para eventos

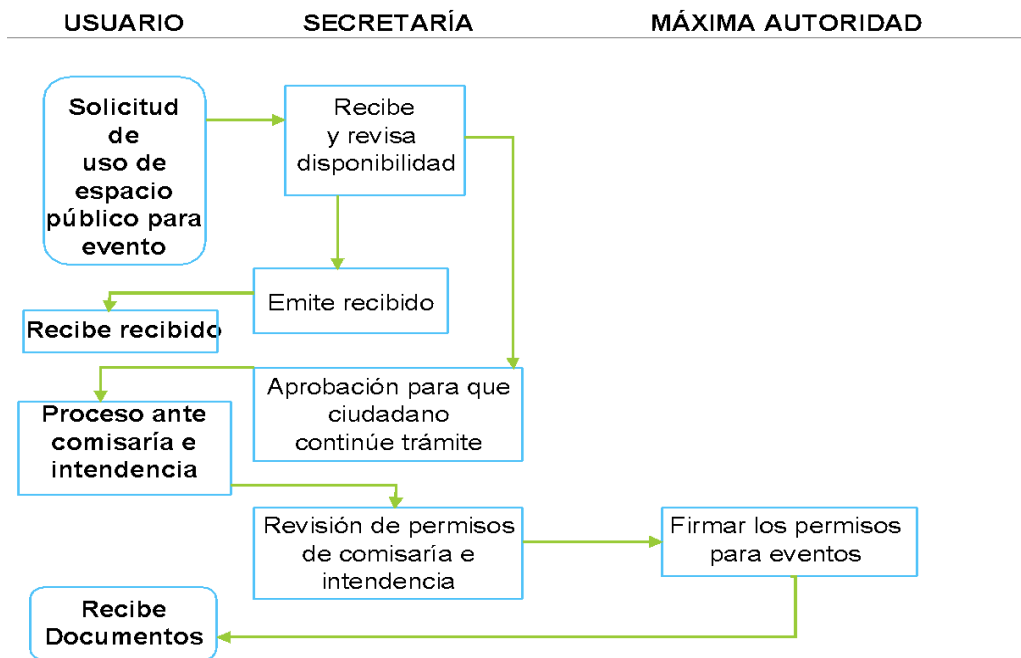


Figura 19. Flujo propuesto de Proceso de Permiso de uso de áreas públicas para eventos
Fuente: Elaboración propia.

8. O. Gestión de proyectos con convenio

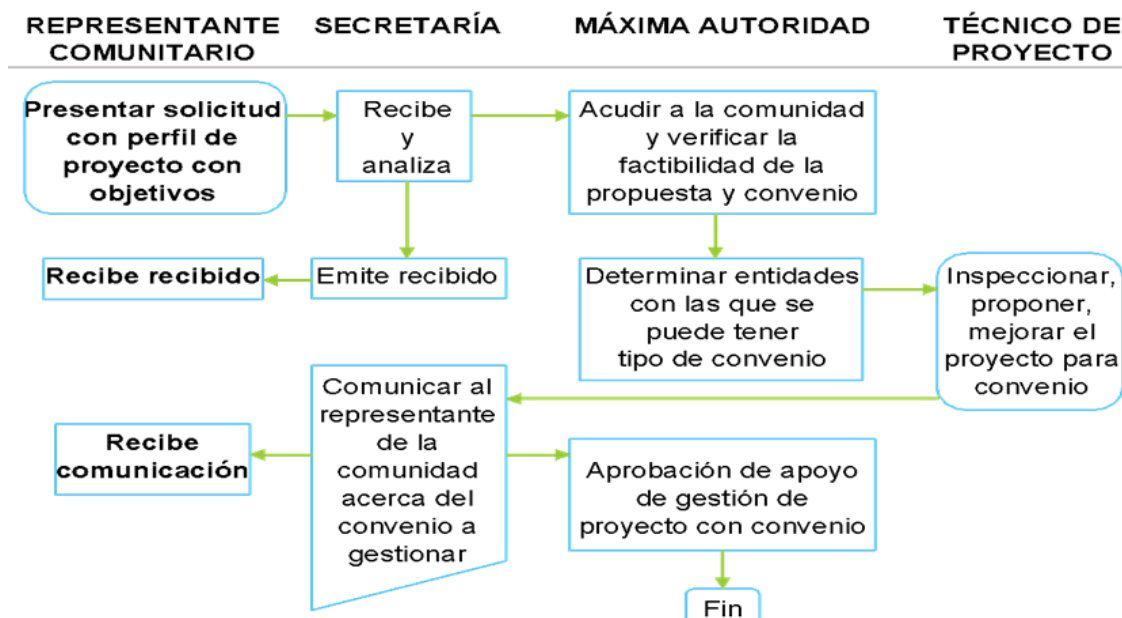


Figura 20. Flujo propuesto de Proceso de Gestión de proyectos con convenio
Fuente: Elaboración propia.

4.1.3. LINEAMIENTOS PARA PRESENTACIÓN DE PROPUESTA

Objetivo: Presentar y socializar la propuesta de mejora para los procesos y procedimientos administrativos y operativos, con el fin de reducir tiempos y mejorar el índice de valor agregado (IVA) en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, cantón Chone de la provincia de Manabí.

Metodología: Se realizará una sesión de socialización en la cual se presentará la tabla con la propuesta de mejora por cada proceso o procedimiento. Durante la sesión, se explicarán los objetivos de la propuesta, los tiempos actuales, el índice de valor agregado (IVA), la meta a alcanzar, las actividades a mejorar, el tiempo estimado para cada actividad y los responsables de llevar a cabo dichas mejoras.

Público objetivo: El evento de socialización estará dirigido a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Ricaurte, así como al personal involucrado en los procesos y procedimientos administrativos y operativos.

Agenda de la sesión:

- Presentación del contexto y la importancia de la propuesta de mejora.
- Explicación de la tabla de la propuesta de plan de mejora, detallando cada proceso o procedimiento, el tiempo total, el índice de valor agregado (IVA), la meta a alcanzar, las actividades a mejorar, el tiempo estimado para cada actividad y los responsables.
- Discusión y aclaración de dudas por parte de los asistentes.
- Compromisos y próximos pasos.
- Cierre y agradecimientos.

Recursos necesarios: Sala de reuniones, proyector o pantalla para mostrar la presentación, copias impresas de la tabla de la propuesta de plan de mejora para los asistentes, material de apoyo como lápices y papel para tomar notas.

Se sugiere programar la sesión de socialización en una fecha y hora conveniente para todos los participantes y enviar invitaciones con antelación, asegurándose de

contar con la asistencia de las autoridades y personal clave para implementar las mejoras propuestas.

La socialización de la propuesta de mejora permitirá informar y sensibilizar a los involucrados sobre la importancia de optimizar los procesos y procedimientos, así como fomentar su compromiso y participación en la implementación de las mejoras.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La optimización de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte, en el cantón Chone, es fundamental para reducir tiempos y mejorar el índice de valor agregado del cliente. Sin embargo, se concluye que muchos de estos procesos no están alineados con las metas institucionales, lo que afecta su eficiencia y efectividad. Por lo tanto, es necesario reevaluar y rediseñar estos procesos para garantizar una gestión eficiente y orientada a los objetivos de la institución.
- La conclusión es que la mayoría de los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte, en el cantón Chone, presentan tiempos prolongados en actividades como inspección, archivo y espera. Sin embargo, al aplicar la metodología AVA a estos procesos, se logró una notable mejora al dividir los tiempos en actividades específicas. Esto demuestra que la implementación de la metodología AVA puede ser altamente beneficiosa para agilizar y optimizar los procesos y procedimientos del GADPR, reduciendo los tiempos totales y mejorando la eficiencia en general.
- La propuesta de mejora para optimizar los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte, en el cantón Chone, tiene como objetivo aumentar el Índice de Valor Agregado (IVA). En dicha propuesta se destaca que, para mejorar el IVA de los procesos y procedimientos, es necesario reducir los tiempos muertos en las operaciones. Esto significa que, al eliminar los tiempos de espera y las actividades innecesarias, se logrará un mayor valor añadido en dichos procesos y procedimientos, lo cual se traduce en una mayor eficiencia y calidad en el servicio brindado por el GADPR.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar un análisis exhaustivo de todos los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR (Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural) de Ricaurte en el cantón Chone. Es fundamental utilizar los datos actuales disponibles para obtener una comprensión profunda de la situación actual y poder identificar áreas de mejora histórica. Este análisis minucioso permitirá generar estrategias efectivas para optimizar dichos procesos y procedimientos, impulsando así el desarrollo y la eficiencia del GADPR de Ricaurte.
- Para abordar las problemáticas encontradas en los procesos y procedimientos administrativos y operativos del GADPR de Ricaurte en el cantón Chone, se recomienda desarrollar una propuesta de mejora que sea realista y acorde a los recursos y capacidades disponibles. Es esencial considerar las particularidades y necesidades específicas de la organización para asegurar la viabilidad de las soluciones propuestas. Al hacerlo, se podrán establecer acciones concretas y factibles para resolver los desafíos identificados y mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios brindados por el GADPR de Ricaurte.
- La aplicación de la metodología AVA (Análisis, Valoración y Acción) a los procesos y procedimientos administrativos y operativos asociados al GADPR de Ricaurte en el cantón Chone permitirá ampliar la base de datos analítica disponible. Al recopilar información relevante y precisa sobre el desempeño y los resultados obtenidos, se podrá realizar un análisis más completo y fundamentado. Esto a su vez, facilitará la toma de decisiones futuras basadas en evidencia, promoviendo así la eficacia y la eficiencia en la gestión del GADPR de Ricaurte.

BIBLIOGRAFÍA

- Alban, G., Arguello, A., & Molina, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173: <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Alonso, C. (2020). Mapa de procesos y sus características. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/6360>
- Alonso, M. (2020). Repensar la acción pública local desde nuevos modelos de gestión administrativa. <https://www.mendeley.com/catalogue/679585ca-546f-3ae0-a09d-0ca76d4de64b/>
- Alvarado, K., & Pumisacho, V. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitanode Quito: Un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2). 479-497. https://www.researchgate.net/profile/Martha-Rujano/publication/348209808_Mejora_continua_e_innovacion_en_agroempresa_mexicana_Modelo_Self_Lead_Team/links/60acf3e692851c168e3bdbca/Mejora-continua-e-innovacion-en-agroempresa-mexicana-Modelo-Self-Lead-Team.p
- Álvarez, A. (2018). Apuntes de Derecho Procesal Laboral. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:s59qxs1bwN4J:https://rodin.uca.es/bitstream/handle/10498/6871/Procesal4.pdf+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- 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

Congreso Nacional del Ecuador. (2002, 12 de junio). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento 595. https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_23_ley_org_cge.pdf

Baque, L., Álvarez, L., Izquierdo, A., & Viteri, D. (2021). Generación de valor agregado a través del marketing digital en las Mipymes. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202021000500407&lng=es&nrm=iso

Barreno Salinas, María Mercedes. (2019). The University State of Milagro (UNEMI) seen from the approach of the classical theory of the administration. *Conrado*, 15(66), 59-64. Epub 02 de marzo de 2019. Recuperado en 10 de julio de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000100059&lng=es&tlng=en.

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>

Bórquez, J. (2019). El Estado administrador de Chile: de unitario centralizado a descentralizado y desconcentrado. <https://www.revistaderechovaldivia.cl/index.php/revde/article/view/963>

Chuncho, J., Cabrera, M., Cedillo, J., Vega, P., Moreno, M., Ortega, R., & Muñoz, R. (2020). Manual de procedimientos como herramienta de control en los procesos administrativos de una empresa privada. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Manual+de+procedimientos+como+herramienta+de+control+en+los+procesos+administrativos+de+una+empresa+privada&btnG=

- Contraloría General del Estado. (2010, 14 de diciembre). Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. Registro oficial Suplemento 87.
https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf
- Crespo, M., Carchi, K., Zambrano, Á., Orellana, D., & Gonzalez, S. (2020). Mejora Continua en el proceso contable y su aporte en la competitividad de las MIPYMES en la Provincia de El Oro (Ecuador).
<http://www.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p03.pdf>
- Criado, I., Rojas, F., & Silva, A. (2017). Laboratorios de Innovación para cambiar la gestión pública: análisis del caso Novagob.lab.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8431822>
- Díaz, J. Pereira, M. Suárez, W. (2018) Gobernanza: Una visión desde la teoría administrativa. Revista Opción. 34(86) 326-357.
https://www.researchgate.net/profile/Jazmin-Diaz/publication/329828487_Gobernanza_una_vision_desde_la_teoria_administrativa/links/5c1c6ea6458515a4c7edbdce/Gobernanza-una-vision-desde-la-teoria-administrativa.pdf
- Díaz, I. (2020). Mejora de los procesos de producción y comercialización de la panificadora “Tortipan” aplicando el enfoque de gestión de procesos AS IS - TO BE con BPM, Chiclayo, Lambayeque 2018.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9588/D%c3%adaz_N%c3%ba%c3%b1ez_lv%c3%a1n_Abel.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Donado, J. (2021). La educación en el departamento del Atlántico su calidad y cobertura de acuerdo al régimen de transferencias y la autonomía de los entes territoriales. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/19325>

- Duque, O. (2018). Procesos administrativos. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1328/94%20PROCESOS%20ADMINISTRATIVOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Duque, T. (2019). Propuesta de mejoramiento a procedimientos administrativos-financieros aplicados al área de inventarios de restaurantes-bares: caso LUNACORP SA (Bachelor's thesis, Quito: UCE). <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/17978/1/T-UCE-0005-CEC-165.pdf>
- Florian, E. (2019). Gestión de procedimientos administrativos y su relación con la simplificación administrativa de la UGEL 01 El Porvenir-2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37488>
- GADP Farfán. (2022). Competencias y atribuciones. Atribuciones de los GAD Parroquiales Rurales: https://gadgeneralfarfan.gob.ec/?page_id=80
- GADPR Ricaurte. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Rural Ricaurte . http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360046890001_PRELIMINARES%20DIAGNOSTICO%20PDyOT%20GAD%20RICAUTER_15-05-2015_00-20-22.pdf
- Gallizo, J. (2020). El Estado de Valor Añadido: un informe de interés para las empresas familiares. Director de la Cátedra de Empresa Familiar de la Universidad de Lleida: https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/70892/cpef_a2020v7n1p83.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gómez, I., & Brito, J. (2020). Administración de operaciones. Emprendimiento y Negocios. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4146/1/ADMINISTRACION%20DE%20OPERACIONES.pdf>
- Henríquez, O. (2020). Descentralización y regionalización en Chile 1974-2020: de la desconcentración autoritaria al Estado unitario descentralizado con mayor

empoderamiento

regional.

<http://revistas.udec.cl/index.php/rtr/article/view/2665/2881>

Huerta, A. (2016). Mapeo de procesos. <https://docplayer.es/139707344-Mapeo-de-procesos-l-a-amisaday-huerta-zamora.html>

Izquierdo, N., & José, E. (2021). Manual de procedimientos operativos para la cafetería One Love de Puerto Santa Ana en la ciudad de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/17243>

Jornet, J., Perales, M., & González, J. (2020). El concepto de validez de los procesos de evaluación de la docencia. <https://core.ac.uk/download/pdf/71040225.pdf>

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://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/278>

León, A., Rivera, D., Ojeda, Y., Nogueira, Y., & Nariño, A. (2020). De la documentación de procesos a su mejora y gestión. https://redib.org/Record/oai_articulo2825302-de-la-documentaci%C3%B3n-de-procesos-a-su-mejora-y-gesti%C3%B3n

Leyva, J., & Guerra, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Edumecentro*, 12(3), 241-260: http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:x3aZtGIDSK4J:scholar.google.com/+investigacion+de+campo,+2020&hl=es&as_sdt=0,5

López, M. (2015). Los principios del proceso administrativo. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1594/12.pdf>

Mantilla, S. (2016). Auditoria de control interno. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>

- Matellán, D. Parra, C. Sabando, L. Negrín, E. (2021). Mejora y rediseño de procesos, un acercamiento al desempeño académico en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Ecuador. *Revista Uniandes*. 8(2) 196-210. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8298203>
- Mendoza, J., & Mendoza, S. (2019). Etapas del proceso administrativo. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/3704>
- Montecinos, E., & Contreras, P. (2019). Participación ciudadana en la gestión pública: Una revisión sobre el estado actual. <https://www.redalyc.org/journal/290/29059356004/29059356004.pdf>
- Moreno, R., Gallach, H., Blanco, I., & Salazar, Y. (2019). La innovación social, ¿prácticas para producir autonomía, empoderamiento y nueva institucionalidad? <https://revintsociologia.revistas.csic.es/index.php/revintsociologia/article/view/1026>
- Muñoz, R. (2020). Revisión teórica de herramientas metodológicas aplicadas en la investigación criminológica. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7219653>
- Ortega, A. (2019). Fundamentos generales de administración. <http://190.57.147.202:90/xmlui/handle/123456789/500>
- 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>
- Párraga, J., & Pin, C. (2020). Mejora a los procesos de gestión del claustro del macroproceso de formación de la ESPAM MFL. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1254/1/TTAP05D.pdf>
- PDOT Ricaurte. (2019). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Ricaurte. http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360046890001

[_PRELIMINARES%20DIAGNOSTICO%20PDyOT%20GAD%20RICAUTER_15-05-2015_00-20-22.pdf](#)

Pelaez, Francisco. (2016). Gestión por Procesos en sistemas de gestión. <https://gestion-calidad.com/gestion-procesos>

Peña Ponce, D. K., Sanchez Chancay, M. R., & Sancan Lopez, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. *RECIMUNDO*, 6(suppl 1), 120-131. [https://doi.org/10.26820/recimundo/6.\(suppl1\).junio.2022.120-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131)

Pérez, I. (2020). Despliegue de productos y servicios. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/44689>

Porras, D. (2020). El control previo gubernamental en la gestión administrativa de los funcionarios de la municipalidad provincial de Oxapampa periodo 2019. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1869>

Pulido, A., Ruiz, A., & Ortiz, L. (2020). Programa de Ingeniería Industrial. Universidad Simón Bolívar. Carrera 59 N° 59-65.: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052020000100056&script=sci_arttext&tlng=n

RAE. (2022). Definiciones. <https://www.rae.es/drae2001/diagrama>

Rosales, K., & Urbano, K. (2021). Contribución de la digitalización de los procesos operativos en la productividad de las pequeñas empresas del sector textil confección. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/19374>

Salazar, J. (2017). Diagnóstico de la aplicación del ciclo PHVA según la ISO 9001 2015 en la empresa INCARPALM. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897683>

Samaniego, S. (2019). Impactos de la Metodología Kaizen en el control de gestión de almacenes Comerciales Callao. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78216323006.pdf>

- Sánchez, J. (2020). Procedimiento Administrativo. Universidad De La Salle Bajío:
<https://www.marcialpons.es/libros/el-regimen-juridico-del-nuevo-procedimiento-administrativo-comun/9788491354727/>
- Secretaria 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>
- Traba, L. (2020). Teoría de las organizaciones.
https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/5584/Traba_web.pdf
- Vera, E. (2020). Propuesta de procedimientos operativos estándar para una droguería nacional, 2020.
<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/16330?show=full>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. https://redib.org/Record/oai_articulo1333205-los-manuales-de-procedimientos-como-herramientas-de-control-interno-de-una-organizaci%C3%B3n