



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

## **Maestría en Contabilidad y Auditoría**

**Tema:** Estructura de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí.

**Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría**

**Autor:** Ing. Gabriel Añapa Añapa

**Asesor:** Mgt. Hugo Ocampo

Esmeraldas – Ecuador

Noviembre 2020

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos establecidos por el reglamento de Grado la PUCESE previo la obtención del Título de Magíster en Contabilidad y Auditoría.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

**Título de tesis:** Estructura de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí.

Mgt. Hugo Ocampo  
**DIRECTOR DE TESIS**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. Orlin Álava Chila  
**LECTOR 1**

F. \_\_\_\_\_

Ph.D Cecilia Velasco  
**LECTOR 2**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. Orlin Álava Chila  
**DIRECTOR DE POSGRADO**

F. \_\_\_\_\_

Mgt. Alex Guashpa Gómez  
**SECRETARIO GENERAL PUCESE**

F. \_\_\_\_\_

Esmeraldas Ecuador  
Septiembre - 2020

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Yo, Ing. Gabriel Añapa Añapa, portadora de la cédula de ciudadanía No. 0802786731 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Magíster en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Ing. Gabriel Añapa Añapa  
C.I. 0802786731

## **CERTIFICACIÓN**

Yo, Mgt. Hugo Ocampo, en calidad de director de la 4 tesis titulada “Estructura de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí”, certifico haber revisado que el trabajo final cumple los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigibles y que se han incorporado las sugerencias del tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. Hugo Ocampo  
**DIRECTOR DE TESIS**

## **DEDICATORIA**

Primeramente a Dios, dueño del mundo, quien me ha permitido vivir, luchar y estudiar para alcanzar una de las metas más importantes de mi vida, el de obtener el título de Magíster. Todo en honor a ti mi Dios.

A mis padres, que con su humildad y lucha constante me dieron el apoyo necesario para estudiar, me enseñaron a valerme por mí mismo y a entender que todo lo podemos lograr con sencillez pero mucho esfuerzo.

A mi esposa, mi compañera de vida, por darme ese empuje, esa palabra de aliento cuando las fuerzas faltaban, por enseñarme a que en compañía la carga siempre se aliviana, por caminar conmigo en todo momento.

A mis hijos, que son el motor que impulsa mi vida, a quienes quité muchas horas de amor y convivencia familiar para lograr este título. Gracias por mostrarme su inocencia y su amor cada día. Los amo hijos de mi vida.

**Gabriel Añapa**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradecer a la PUCESE, por las muchas oportunidades que brinda para que los jóvenes y adultos de la provincia y el país alcancen altos niveles de profesionalización, por permitir que personas que vivimos en las comunidades alejadas de la ciudad, tengamos esta opción de estudio que fortalece nuestro desarrollo.

Al personal docente de la PUCESE, por darnos sus sabias enseñanzas, por la creatividad y atención que tuvieron a pesar de las condiciones de dificultad que se presentaron frente a la pandemia. Gracias por todo el conocimiento que nos brindaron.

A mi tutor Hugo Ocampo, por su ayuda constante, por su guía y orientación que sustentan este trabajo investigativo. Por sacar espacios de tiempo para atenderme y brindarme su valiosa asesoría. Gracias Magíster Hugo, sin su colaboración no hubiera podido conseguir esta meta.

A mis lectores, por sus valiosos consejos y comentarios sobre el trabajo investigativo, que permitieron ir mejorando paulatinamente su contenido hasta llegar al objetivo previsto.

A las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí, por su disposición y ayuda para brindar la información que ayude a configurar el proceso de investigación.

**Gabriel Añapa**

**Título de tesis:** Estructura de gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí.

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo analizar la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, con el propósito de determinar si tales actividades se realizan conforme a las normativas que rigen estas instituciones respecto a mejorar la calidad de vida de la población. Respecto a la metodología de la investigación, fue un estudio cualitativo, descriptivo, exploratorio y no experimental, aplicando un método inductivo. Se tomó como población al presidente y la secretaria-tesorera del GADPR de Telembí, a quienes se les realizó una entrevista. Entre los principales resultados se pudo establecer que no se han definido técnicamente misión, visión y objetivos institucionales, no se cuenta con manual orgánico funcional ni la ejecución de procesos de selección, capacitación, desarrollo ni evaluación de desempeño. La gestión financiera tiene deficiencias en cuanto a la aplicación de pocos controles sobre el manejo económico, la utilización de software contable deficiente, el inadecuado cumplimiento de la planificación presupuestaria y la poca verificación del cumplimiento de los objetivos financieros. No existen manuales en los que se especifiquen los procesos administrativos y financieros que deben realizarse cotidianamente en la gestión de la entidad, se presentan deficiencias tanto en el manejo del talento humano y otros aspectos administrativos como la planificación operativa anual, establecimiento de responsabilidades, entre otros. En el ámbito financiero tampoco están especificados los procesos de pago a proveedores, pago de nómina. Se considera conveniente el establecimiento de un esquema de procedimientos para la gestión administrativa financiera del GADPR de Telembí que permita optimizar y regular los procesos para dar cumplimiento a las tareas según la planificación institucional.

**PALABRAS CLAVE.-** Gestión administrativa, Gestión Financiera, Control de la gestión, Esquema de procedimientos.

**Thesis title:** Administrative and financial management structure of the Autonomous Decentralized Rural Parish Government of Telembí.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to analyze the administrative and financial management of the Telembí GADPR, in order to determine if such activities are carried out in accordance with the regulations that govern these institutions with respect to improving the quality of life of the population. Regarding the research methodology, it was a qualitative, descriptive, exploratory and non-experimental study, applying an inductive method. The president and the secretary-treasurer of the GADPR of Telembí were taken as population, and they were interviewed. Among the main results, it was possible to establish that the mission, vision and institutional objectives have not been technically defined, there is no functional organic manual or the execution of selection, training, development or performance evaluation processes. Financial management has deficiencies in terms of the application of few controls on economic management, the use of deficient accounting software, inadequate compliance with budget planning and little verification of compliance with financial objectives. There are no manuals that specify the administrative and financial processes that must be carried out on a daily basis in the management of the entity, there are deficiencies both in the management of human talent and other administrative aspects such as annual operational planning, establishment of responsibilities, among others. In the financial sphere, the processes of payment to suppliers and payroll are not specified. The establishment of a procedure scheme for the financial administrative management of the GADPR of Telembí is considered convenient to optimize and regulate the processes to fulfill the tasks according to the institutional planning.

**KEYWORDS.-** Administrative management, Financial management, Management control, Outline of procedures

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada .....	i
Tribunal de graduación .....	ii
Declaración de autenticidad y responsabilidad.....	iii
Certificación.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice de contenidos .....	ix
Índice de tablas .....	x
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
Planteamiento del problema.....	3
<b>CAPÍTULO 1 - MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>6</b>
1.1. Fundamentación teórico-científica .....	6
1.1.1. Características e importancia de la Gestión Administrativa.....	6
1.1.2. Características e importancia de la Gestión Financiera .....	8
1.1.3. El diagnóstico como herramienta de gestión en instituciones públicas.....	10
1.1.4. Importancia del proceso administrativo y financiero en las instituciones .....	12
1.1.5. Modelos y esquemas de gestión administrativa y financiera.....	15
1.1.6. Importancia del control en la gestión administrativa pública .....	17
1.1.7. Objetivos y utilidades del control en la gestión financiera pública .....	17
1.1.8. Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales.....	18
1.2. Antecedentes.....	19
1.3. Fundamentación legal .....	23
<b>CAPÍTULO 2 - MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>24</b>
2.1. Tipo de estudio.....	24
2.2. Diseño de la investigación .....	24
2.3. Contexto de la investigación.....	25
2.4. Operacionalización de variables .....	26

2.5. Muestra .....	28
2.6. Técnicas e instrumentos.....	28
2.7. Análisis de datos .....	29
<b>CAPÍTULO 3 – RESULTADOS .....</b>	<b>30</b>
3.1 Situación actual de la parte administrativa y financiera del GADPR Telembí.....	31
3.2 Procesos administrativos y financieros del GADPR Telembí.....	34
3.3 Esquema de gestión administrativa y financiera para GADPR Telembí.....	39
<b>CAPÍTULO 4 – DISCUSIÓN .....</b>	<b>46</b>
<b>CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>49</b>
5.1 Conclusiones.....	49
5.2 Recomendaciones .....	50
Referencias.....	51
Anexos .....	55

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Operacionalización de variables.....	26
Tabla 2.- Códigos de entrevistados.....	30
Tabla 3.- Priorización de FODA.....	37
Tabla 4.- Esquema para manual de funciones .....	42
Tabla 5.- Esquema para procedimientos.....	43

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Guizar (2013), la gestión hace referencia al “conjunto de conocimientos sistematizados que tienen que ver con el diagnóstico, planeación, ejecución y control de acciones de las organizaciones en interacción con entornos sociales que se orientan por la racionalidad técnica y social” (p.18).

Puede acotarse que la gestión se encarga del manejo cotidiano de procesos, recursos humanos y materiales, entendida como gestión administrativa, pero también maneja recursos económicos, pagos, movimiento de activos, entre otros que dan lugar a la gestión financiera de la organización.

Al tener en consideración la gestión administrativa, es importante considerar lo expresado por Martínez (2015), quien considera a la gestión administrativa como el conjunto de acciones relativas a la planeación, organización, dirección, coordinación y control que se orientan conjuntamente al logro de los objetivos de una organización.

En torno a la gestión financiera, Córdoba (2016) expresa que:

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo, observando las normativas y leyes que rigen la actividad de la organización. (p.2)

A lo largo del tiempo, la gestión administrativa y financiera, su ejecución y control, ha tenido mayor notoriedad en empresas privadas, en donde el dueño del capital, en función de cuidar sus intereses, exige al máximo una adecuada y eficiente realización de las actividades de parte de sus colaboradores.

Según Gamboa y Puente (2016), en las últimas décadas, el control y mejoramiento de la gestión administrativa y financiera se ha hecho necesaria y visible también en las instituciones públicas, debido a que los servidores desarrollaban sus funciones por

simple experiencia, sin suficiente capacitación y con pocos niveles de control interno y estatal.

Al hacer referencia a las instituciones públicas, la gestión administrativa en este tipo de entidades es definida por García (2015) como la acción de dirigir y dar soporte a las actividades que se desarrollan en el ámbito público para satisfacer necesidades de la población y que se enmarcan en la constitución y leyes gubernamentales.

Respecto a la gestión financiera pública, Aguilera (2012) considera que es un conjunto de actividades que permiten la captación de recursos y su posterior aplicación en función de concretar los objetivos y metas de instituciones estatales relacionadas con el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Dentro de las instituciones públicas que desarrollan gestiones administrativas y financieras, están los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales son las entidades que representan al estado en las comunidades rurales y que tienen como principal función, llevar a cabo políticas públicas en las que se cumplan los objetivos gubernamentales de llevar desarrollo social y económico a todos los rincones del país.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial (GADPR) de Telembí desarrolla su gestión en la parroquia rural del mismo nombre, perteneciente al cantón Eloy Alfaro, provincia de Esmeraldas y sirve a cerca de 48 comunidades chachi y afroecuatorianas que en su mayoría se dedican a la agricultura ancestral y que no cuentan con accesos viales hasta sus sectores sino que solo pueden acceder con transporte fluvial por el río Cayapas.

El GADPR de Telembí está conformado por miembros que han sido elegidos por el voto popular y que deben cumplir con las funciones que establece el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) respecto a “promover, diseñar, implementar, elaborar, ejecutar, vigilar, fomentar, articular y coordinar el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial, para garantizar el buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales” (p. 45).

La presente investigación busca analizar la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, con el propósito de determinar si tales actividades se realizan conforme a las normativas que rigen estas instituciones respecto a mejorar la calidad de vida de la población.

El proyecto investigativo pretende al final del proceso y en función de los resultados, establecer mecanismos que posibiliten a las autoridades, vocales y funcionarios del GADPR de Telembí, mejorar los procesos de planificación y administración, así como optimizar los recursos que se asignan a la institución con calidad, eficiencia y eficacia.

### **Planteamiento del problema**

Para el cumplimiento de estas funciones estipuladas en la ley, el GADPR de Telembí establece programas y proyectos que surgen de la planificación de las autoridades y vocales y de la ejecución financiera de los recursos que recibe del estado y de otros valores que se recaudan por autogestión; es decir, cumple con funciones administrativas y financieras para lograr los objetivos de mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de estos sectores.

La presente investigación es realizada con el fin de establecer si aspectos como la organización, dirección, control, gestión de personal en el ámbito administrativo y el manejo de los recursos económicos, informes a la comunidad y autoridades de control en el ámbito financiero, se desarrollan de manera eficiente, observando los lineamientos y marco legal determinado para el efecto.

Es realizada también para identificar desviaciones y errores que pudieran presentarse en la ejecución de procesos y que por ende debiliten la gestión administrativa y financiera, evaluar los niveles de planificación, analizar la distribución presupuestaria, si se han cumplido los ciclos presupuestarios, si existen los sustentos técnicos que avalen la ejecución, entre otros aspectos que influyen en la satisfacción de las necesidades de la población que depende del GADPR de Telembí.

Se pretende al final de la investigación, diseñar y plantear esquemas y procedimientos administrativos y financieros que sirvan de base para que los encargados de los procesos puedan desarrollar sus funciones de forma más eficiente y la gestión institucional del GADPR de Telembí se fortalezca para bien de las comunidades que representan.

Por medio de la investigación se pretendió responder a la interrogante ¿Cómo se desarrolla la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Telembí? Del mismo modo dar respuestas a preguntas específicas como ¿Cuál es la situación actual de la parte administrativa y financiera? ¿Qué procesos administrativos y financieros deben establecerse para una correcta gestión? y ¿Qué tipo de esquema se adaptaría mejor a la gestión administrativa y financiera de la entidad?

En cuanto a la justificación del estudio es importante empezar mencionando que los gobiernos parroquiales rurales desarrollan su gestión en sectores que por lo general se encuentran desatendidos a lo largo del tiempo, por lo que sus actividades administrativas y financieras deben desarrollarse con eficiencia y eficacia para cumplir con la misión de satisfacer la calidad de vida de sus poblaciones.

En este contexto, la presente investigación es necesaria, debido a que pretende analizar si la gestión administrativa y financiera del GADPR del Telembí se está ejecutando de manera correcta, del mismo modo, busca identificar situaciones o debilidades que no permitan una total eficiencia en la gestión institucional.

Su importancia radica en que se pretende que los procesos de planificación, organización, control y gestión del talento humano en el área administrativa, así como los procesos de gestión de recursos económicos en el área financiera, se desarrollen en función del logro de los objetivos institucionales y conforme a las normas, reglamentos y procedimientos establecidos para los gobiernos parroquiales del país.

La pertinencia del trabajo de investigación tiene que ver con que pretende fortalecer los procesos de gestión del GADPR de Telembí, pues tendrá incidencia directa en el manejo de los recursos administrativos y financieros para que éstos se orienten efectivamente a una gestión de calidad.

La investigación tiene un aporte académico y socioeconómico, por una parte permitirá que el GADPR de Telembí pueda identificar las falencias que se presentan en su gestión administrativa y financiera y servir de consulta y apoyo para otras entidades del mismo tipo que necesiten revisar sus procesos. Del mismo modo posibilitará que al sugerir mecanismos que mejoren la gestión, la entidad pueda cumplir con los objetivos socioeconómicos de la parroquia en general.

Por las consideraciones anteriores, el objetivo que se persiguió conseguir fue el de analizar la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Telembí. En ese mismo sentido se plantearon objetivos específicos como diagnosticar la situación actual de la parte administrativa y financiera de la entidad, determinar los procesos administrativos y financieros para su correcta gestión y por último elaborar un esquema de gestión administrativa y financiera para este gobierno parroquial.

# **CAPÍTULO 1 - MARCO TEÓRICO**

## **1.1. Fundamentación teórico-científica**

Tamayo (2012) define al marco teórico como el conjunto de antecedentes, estudios y enfoques teóricos que hacen referencia al problema de investigación, por lo que permite la ampliación de la descripción del problema, integrando la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.

Es preciso acotar que al construir el marco teórico es necesario concentrarse en el problema al que se hace referencia desde el inicio sin desviar en otros temas que sean ajenos al estudio por lo que su elaboración no tiene solo la intención de reunir información, sino que debe ligarla, analizarla y hacer comentarios de ella.

En la presente investigación se desarrollan teorías, definiciones, antecedentes y aspectos legales en torno a la gestión administrativa y financiera ajustándola al lugar en el que se desarrolla el proceso investigativo, que es el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí.

### **1.1.1. Características e importancia de la Gestión Administrativa**

Según Barquero (2014) se comprende como gestión administrativa “las operaciones con las que un directivo plantea la realización de actividades en una organización y que observa para el efecto, las fases administrativas de planeación, organización, dirección, coordinación y control” (p.44).

De su parte Franklin (2015) considera que la gestión denominada administrativa comprende la articulación racional de las diferentes gestiones, recursos y esfuerzos humanos que se realizan en una entidad con el fin de buscar su crecimiento y supervivencia en el tiempo.

Los criterios vertidos anteriormente permiten evidenciar la importancia de la gestión administrativa en el desarrollo de las organizaciones, pues sirve como base para la

ejecución eficiente de las tareas que posibilitan cumplir con los objetivos planteados y lograr el éxito en la gestión.

Y esta importancia de la gestión administrativa, según Sandoval (2012) tiene que ver con la ejecución adecuada de las actividades, reduciendo en lo posible aspectos financieros y materiales, pudiendo tener beneficios en el corto plazo y apuntalado la gestión hacia el largo plazo en concordancia con una mayor recaudación de ganancias que redundan en beneficio para todos.

Sandoval considera que la importancia de la gestión administrativa puede sintetizarse en cinco aspectos que se exponen a continuación: establece una metodología para el trabajo, administra adecuadamente los recursos, refleja beneficios en el corto y largo plazo, sirve de base para la ejecución de las actividades.

Del mismo modo, la gestión administrativa se plantea varios objetivos que permitirían demostrar su utilidad para las organizaciones. Según el criterio de López (2016), la gestión administrativa persigue objetivos como la racionalización de los recursos humanos, físicos y económicos, la promoción de una cultura organizacional que permita el involucramiento y compromiso de los funcionarios para continuamente mejorar su gestión, detallar específicamente los procesos a realizar para que no existan deficiencias ni confusiones en su ejecución, promover procesos de capacitación, de motivación que mantengan contentos y satisfechos a los trabajadores.

Acotando a lo expresado, que los directores de las organizaciones deben coordinar, dirigir y mantener el control sobre la adecuada marcha de la gestión institucional, de modo que sean aprovechados al máximo los beneficios que se derivan de la gestión administrativa, en función de obtener los resultados esperados por la organización.

Al hacer referencia a las funciones que tiene la gestión administrativa, de acuerdo con Díaz y León (2016) se presentan cuatro funciones específicas a saber:

**Planificación.-** Representa un proceso en el que se determinan las guías que se han de seguir para que la organización pueda alcanzar sus objetivos con la identificación clara de los recursos necesarios para el efecto.

**Organización:** Se encarga del ordenamiento y distribución del trabajo a realizar, establece también los niveles de autoridad y su relación con los demás miembros de la organización a fin de conseguir de manera coordinada las metas organizacionales.

**Dirección:** Tiene que ver con la influencia y motivación que deben tener los colaboradores de parte de sus directivos para realizar sus tareas de forma eficaz y eficiente según corresponda.

**Control:** La última parte de las funciones administrativas que son realizadas con el fin de asegurarse que las actividades realizadas se ajustan a la planificación inicial.

Es importante acotar que con la correcta articulación de las funciones detalladas anteriormente, se tiene como finalidad utilizar racionalmente los recursos para lograr los objetivos. Tanto a nivel de personas, materiales o dinero, se debe contar con un eficiente conocimiento que permita un nivel de eficiencia aceptable en este sentido.

El GADPR de Telembí dentro de su gestión administrativa, debe promover la eficiencia en sus procesos y actividades que se ejecutan en función de satisfacer las necesidades de sus comunidades. Por esta razón, por medio de la presente investigación se busca conocer si a nivel organizacional se aplican y observan los reglamentos, normativas y manuales que la COOTAD y otros lineamientos jurídicos disponen para el efecto, si existen manuales de procedimientos o funciones para la realización de las actividades, si se cumplen adecuadamente las funciones administrativas de planificación, dirección, control y desarrollo de talento humano como gestión administrativa pública. Más allá de las actividades de tipo administrativo que realiza el GADPR de Telembí, también desarrolla procesos con los que maneja el presupuesto asignado a la entidad por parte del estado, así como los demás recursos que se reciben por concepto de autogestión o ayuda privada. Todas estas actividades contemplan la gestión financiera.

### **1.1.2. Características e importancia de la Gestión Financiera**

Podría considerarse que la principal función de la gestión financiera tiene que ver con la asignación de recursos, administración de activos y de las decisiones que tienen que ver con los medios financieros de una organización.

Para Gómez (2016), “por medio de la gestión financiera puede responderse a los diversos problemas económicos que se presentan en las organizaciones como la generación de recursos, control de su uso, rendición de cuentas a los dueños y la gestión de fondos” (p.10).

Gavilán (2018) define a la Gestión Financiera como:

Un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar todos los recursos económico-financieros disponibles en la organización, garantizando de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión. (p.7)

Complementando los criterios expuestos, Williams (2015), expone que la gestión financiera está inmersa cotidianamente en las organizaciones y su función principal radica en analizar las decisiones que tienen que ver con el flujo de dinero que se obtiene y se gestiona en ellas.

Analizando las definiciones de los autores mencionados anteriormente, podría concluirse en que la gestión Financiera es un proceso que permite estimar la situación económica y financiera futura de una empresa, para ello hay que comenzar con planificar, organizar, dirigir y controlar todas y cada una de las actividades financieras, económicas y contables que se realizan dentro de cada área de la entidad optimizando al máximo los recursos tanto humanos como materiales y financieros, para de este modo aprovechar cada oportunidad de mejora.

La gestión financiera se fundamenta en funciones o procesos que adecuadamente relacionados, permiten hacer eficiente y controlado el proceso económico de la organización. Para Van Horne (2013), las principales funciones de la gestión financiera son entre otras la identificación de necesidades de recursos, como se plantean y consiguen, las posibilidades de financiamiento que tengan plazos, tasas y costos beneficiosos, la estructura económica de la organización y el análisis financiero que debe establecerse al finalizar cada año económico.

Como conclusión, se puede considerar que una de las áreas más claves en las organizaciones es la gestión financiera, cuyo propósito fundamental es la utilización de instrumentos y técnicas financieras que puedan dar valor a los recursos con que se cuenta y que logre maximizar estos valores en favor de la entidad.

El GADPR de Telembí ejecuta actividades de desarrollo que beneficien a la comunidad por medio de la gestión de los recursos estatales que se le asignan en base a su número de habitantes, de acuerdo con el artículo 192 de la Ley del COOTAD donde se menciona que el 27 % le corresponde a todos los GAD's y, de este porcentaje le corresponde el 6% para los GADPR's.

La presente investigación pretende analizar la estructura financiera del GADPR de Telembí, pudiendo determinar con el proceso investigativo si la estructura financiera de la entidad está adecuadamente establecida, si existe la especificación, detalle y respaldo de las funciones ejecutadas por los encargados de la parte financiera.

Es necesario que el GADPR de Telembí tenga la posibilidad de identificar como se efectúa su gestión financiera para que con los datos que recabe, identifique los parámetros que se deben seguir y cumplir para lograr un manejo eficiente de los recursos públicos recibidos, en estricto cumplimiento de ordenanzas y lineamientos estatales, amparados en procesos de control que posibiliten una constante evaluación y optimización de los procesos. El control debe aplicarse tanto para la gestión administrativa como para la gestión financiera.

### **1.1.3. El diagnóstico como herramienta de gestión en instituciones públicas**

Se puede considerar que casi todos los gobiernos del mundo persiguen el mismo fin de tratar de erradicar la pobreza, solventar las necesidades sociales y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. En este sentido, se necesita fundamentalmente que los recursos que manejan, se administren con eficiencia y se destinen para los fines que realmente podrán atender las deficiencias que se identifiquen.

Estos recursos se canalizan por medio de instituciones estatales que individualmente en su territorio y campo de acción ejecutan la labor estatal y que deben estar en constante diagnóstico de su gestión, para determinar si las cosas se están haciendo conforme a lo planeado inicialmente.

Para Serralde (2013), el diagnóstico puede considerarse como un proceso vivencial en el que “confluyen grupos de personas u organizaciones que buscan plantear soluciones a los problemas que enfrenta la sociedad, considerando la realización de auto análisis que posibiliten la consecución de planes de acción que ayuden a solventar las problemáticas identificadas” (p.2).

Según Serralde, en organizaciones estatales, el diagnóstico tiene como fin fundamental determinar el nivel de madurez con que la organización alcanza y cumple con las normativas establecidas para su actividad, pudiendo tener un conocimiento claro y oportuno de las áreas que pudieren presentar fallas.

Es importante acotar que los diagnósticos en entidades del estado buscan obtener beneficios que le permitan mejorar respecto a la entrega de los bienes o servicios públicos que oferta a la comunidad.

De acuerdo a la situación que se requiera el diagnóstico y al tipo que se aplique se obtendrán resultados a corto o mediano plazo, entre los que Serralde menciona los siguientes: tener conciencia de la situación actual de la entidad, establecer las áreas que pueden desarrollarse institucionalmente, calificar como se desenvuelven las áreas de la entidad y generar elementos que permitan analizar alternativas de desarrollo para el futuro de la entidad.

Para Rodríguez (2016), el diagnóstico organizacional en entidades públicas, comprende la forma y habilidad que se tienen los directivos para examinar por medio de métodos y procedimientos, todos las áreas que componen a la organización en función de identificar y resolver los problemas internos o externos que se presentan.

Como toda actividad, el diagnóstico a una organización pública presenta ventajas y desventajas. Rodríguez identifica las siguientes ventajas del diagnóstico: permite la

participación de todos los actores, concibe una estructura lógica a los problemas que se identifiquen, es eficiente en tiempo y recursos para identificar problemas, permite la identificación de los procesos operativos en los que hay que trabajar rápidamente para mejorarlos, obtiene datos oportunos y confiables que permitan estructurar una planeación temporal, objetivos y cambios inmediatos en sistemas y procesos, es una metodología clara y adaptable a otras metodologías de diagnóstico más particulares.

Del mismo modo para Rodríguez (2016), las desventajas que se presentan en este proceso de diagnóstico son entre otras que no cuenta con un modelo normativo especificado, puede ser tomado de diversas formas por los diagnosticados, no todos los grupos de trabajo está listo para este tipo de procesos, puede causar conflictos interpersonales, puede ser manipulado y perder la objetividad.

Tomando como referencia los criterios expresados anteriormente, por medio de la presente investigación, se pretende realizar un diagnóstico a la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, de modo que con los resultados obtenidos se puedan plantear estrategias y mecanismos que permitan un desarrollo óptimo y eficaz de esta entidad, así como el desarrollo de procesos administrativos y financieros de calidad.

#### **1.1.4. Importancia del proceso administrativo y financiero en las instituciones**

En la actualidad se podría decir que la mayoría de empresas que son exitosas, fundamentan el logro de sus objetivos en el hecho de tener adecuadamente establecido su proceso administrativo, es decir, mantienen un adecuado sistema entre los procesos de planificación, organización, dirección y control.

Para Griffin (2014), el proceso administrativo se refiere al proceso por medio del cual una organización o empresa administra cada una de las acciones que desarrolla sin importar que su enfoque se dirija hacia cualquiera de las facetas de acción o de evaluación.

Podría acotarse que el proceso administrativo es sumamente importante en toda empresa sin importar el tipo ya que su uso y aplicación permite evitar improvisaciones cuando se presenten momentos difíciles o cuando se deba tomar decisiones.

Para Griffin las fases del proceso administrativo empiezan con la planificación, proceso en el que se establecen las metas y objetivos que se pretenden alcanzar. La segunda fase es la organización que es el proceso mediante el cual se asignan actividades y funciones para el logro de los mencionados objetivos. Continúa la tercera fase con la dirección, que consiste en coordinar el esfuerzo común, liderazgo, motivación y toma de decisiones para el logro de metas. Al final se tiene en cuenta al control, que sirve para detectar que todo se esté realizando conforme a lo planificado, pudiendo hacer las correcciones sobre la marcha que fueran necesarias para no perder de vista los objetivos de la empresa.

Carvajal (2013), considera que los principales beneficios del proceso administrativo son entre otros que posibilita que la empresa organice su gestión hacia el futuro, provee de facilidad a la coordinación de las decisiones, resalta significativamente los logros organizacionales, determina con anticipación los recursos que serán necesarios para la operatividad, diseña métodos y procesos de operación, sirve de soporte para la toma de decisiones en los procesos financieros.

Al igual que los procesos administrativos, existen procesos financieros que tienen significativa importancia y que permiten ejecutar la gestión de las organizaciones para los fines que se plantean al iniciar las operaciones y actividades.

Para Román (2014) los procesos financieros son:

Un conjunto de procesos detallados y sistematizados que buscan gestionar los recursos económicos que tiene una organización para la consecución de los objetivos, determinando también los plazos y costos. Tiene como misión garantizar la sostenibilidad financiera de la empresa en el corto, mediano, pero sobre todo en el largo plazo. (p.24)

Podría acotarse que los procesos financieros no solo consisten en observar plazos, formas de gestión de recursos y costos, sino que deben ser también constantes proveedores de información oportuna y fiable para que en cualquier momento se puedan tomar decisiones que beneficien a la organización.

Según Román, los procesos financieros tienen cuatro componentes básicos:

- 1.- Definición de objetivos y prioridades, considerada como el principio de cualquier acción financiera; es aquí donde se establecen las acciones más relevantes y prioritarias para alcanzar los resultados económicos que se plantean inicialmente.
- 2.- Evaluación de los plazos para obtención de resultados, considerada como la estrategia más viable para la consecución de los objetivos ya que recuerda los plazos que son viables y acorde a la realidad y capacidad financiera de la organización.
- 3.- Materialización del presupuesto, documento en el que quedan establecidos y especificadas las labores que se van a realizar como su costo real y total.
- 4.- Monitorización de las decisiones, el último paso del proceso financiero y que se refiere a la manera en la que se busca verificar que las acciones se han realizado adecuadamente y no se han alejado de los lineamientos previstos.

Los procesos financieros tienen algunos aportes significativos en la gestión de las organizaciones. Bravo (2012), menciona a continuación varios de los beneficios que surgen de un adecuado proceso financiero, tales como mejora la toma de decisiones en otros departamentos de la organización porque al ser un elemento estratégico y estructural, está al servicio de todos los componentes, ofrece una perspectiva de los elementos que actúan entre sí en la organización, adecuando su accionar a las posibilidades económicas de la misma, posibilita una visualización a futuro de la empresa porque la planificación financiera plantea estrategias a corto, mediano y largo plazo según la estructura de la organización.

Tanto los procesos administrativos como los financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Telembí deben estar adecuadamente estructurados, con lineamientos claros y precisos que promuevan la eficiencia en las actividades cotidianas; esto puede

lograrse con el diseño e implementación de modelos de gestión en los que se reúna toda la información necesaria para contar con una gestión eficiente.

### **1.1.5. Modelos y esquemas de gestión administrativa y financiera**

Una aproximación a la gestión administrativa podría entenderla como los procedimientos que adecuadamente ordenados y ejecutados tienden al logro de los objetivos de una organización sin importar su tamaño o tipo.

Carrasco (2011), define al modelo de gestión administrativa como el “conjunto de acciones que se orientan al logro de los objetivos planteados por una organización por medio del cumplimiento efectivo de los procesos administrativos de planificación, organización, dirección y control” (p.20).

Podría acotarse que la importancia de un modelo de gestión administrativa radica en que se pueden optimizar la ejecución de los procesos con el propósito de incrementar los niveles de calidad y eficacia en la realización de las tareas de los colaboradores, así como la reducción del tiempo en su ejecución.

Ruíz y López (2009) consideran que la aplicación de modelos de gestión administrativa promueve la agilización del flujo de información y documental; del mismo modo considera que al desarrollarse bajo esquemas sostenibles y progresivos supone en sus contenidos los siguientes componentes: Análisis previo de la estructura funcional de la organización, evaluación de la interacción de la organización con actores externos y la identificación clara y precisa de los procesos de la organización.

Según el criterio de Ruíz y López, los mencionados componentes deben contar con las siguientes características esenciales como la homogenización de las funciones por medio de la definición de un manual organizacional y funcional, la identificación de las necesidades de información y el establecimiento de un manual de procedimientos.

El modelo de gestión administrativa no puede funcionar por sí solo; necesita de complementos, especialmente de un modelo de gestión financiera que pueda ser

paralelamente diseñado y aplicado para ejecutar global y conjuntamente las actividades de la organización.

Para Ruíz y Noguera (2013), un modelo de gestión financiera es una herramienta que asiste a los directivos para tomar decisiones en torno al desenvolvimiento y análisis de los parámetros económicos y financieros que surgen en función de las necesidades de cada empresa y su entorno económico.

Según los autores, la importancia del modelo de gestión financiera radica en que son herramientas claves de planificación que buscan aprovechar óptimamente el recurso económico financiero; se basan en principios básicos que procuran abarcar aspectos internos y externos con el propósito de repotenciar todas las áreas del desempeño y aprovechar al máximo las oportunidades económicas del entorno, basando su actividad en información objetiva y considerando permanentemente el control de la gestión.

El modelo de gestión financiera debe comprender aspectos básicos que lo configuran de manera integral como el control y soporte de las actividades organizacionales, la gestión eficiente de la información contable y financiera que surja, la identificación de las necesidades financieras de la organización y el análisis financiero y toma de decisiones (Ruíz y Noguera, 2013).

Para Gutiérrez y Gutiérrez (2013), el modelo de gestión financiera debe velar porque en la organización se logre una adecuada y prudente planificación financiera, la ejecución plena de los planes y objetivos establecidos por los directivos, el establecimiento de políticas de manejo financiero, la emisión de información financiera oportuna y real, la toma de decisiones financieras que generen valor a la organización y la planeación y la ejecución de nuevas estrategias financieras.

Con lo expresado anteriormente, se hace necesario que al final del proceso investigativo se propongan modelos o esquemas de gestión administrativa y financiera para el GADPR de Telembí con el propósito de un mejor desenvolvimiento organizacional; cualquier modelo o esquema de gestión administrativa y financiera debe ser constantemente controlado para alcanzar niveles aceptables de eficiencia en la institución.

### **1.1.6. Importancia del control en la gestión administrativa pública**

De acuerdo a Ruffner (2015), la importancia del control en la gestión administrativa pública tiene su fundamento en el logro de los objetivos organizacionales con el uso eficiente de los recursos humanos, materiales y económicos con los que se dispone.

Para Zambrano (2014) lo importante del control en la gestión administrativa pública se detalla en aspectos como la verificación de una adecuada formulación de los objetivos organizacionales, la fijación de estándares de desempeño y gestión, la verificación y acompañamiento en la elaboración del plan anual de trabajo, la orientación hacia la optimización de los recursos, la verificación constante de los resultados parciales, el análisis de variaciones y la elaboración de plan de mejoras.

Al igual que el control en la gestión administrativa, en la gestión financiera también deben proponerse parámetros o normativas de control interno que permitan la eficiente gestión de los recursos económicos que maneja la entidad.

### **1.1.7. Objetivos y utilidades del control en la gestión financiera pública**

El control financiero público de acuerdo con Granda (2016) hace referencia al estudio y análisis que se realizan sobre los resultados que ha tenido una organización pública en un periodo que generalmente es de un año, haciendo comparaciones entre los planes establecidos a inicios de año, los recursos económicos invertidos en ellos y el respecto a las normativas legales establecidas por las autoridades de control.

Para Rodríguez (2015), los principales objetivos y utilidades del control financiero público podrían sintetizarse de la siguiente forma: confirmar que la recepción y erogación de los recursos públicos recibidos, están siendo gestionados conforme a los objetivos y leyes establecidas, detectar errores de procesos o inobservancia de las leyes que se pudieran presentar en la ejecución de las actividades, poner de manifiesto medidas de prevención a partir de los diagnósticos permanentes que se realizan en la entidad, comunicar y motivar a los empleados al respeto y cumplimiento de las medidas

de control que se establezcan y brindar información oportuna y fiable para que los directivos tomen decisiones.

La puesta en marcha de estos aspectos podrá permitir que las autoridades y funcionarios del GADPR de Telembí puedan diseñar estrategias bien definidas para el control de la gestión financiera que promuevan la detección de desviaciones a tiempo y éstas puedan ser corregidas sobre la marcha en pos de lograr los objetivos de la institución en favor de las comunidades que se atienden.

### **1.1.8. Funciones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales**

Según el artículo 238 de la Constitución ecuatoriana, los gobiernos descentralizados se representan en juntas parroquiales y otras entidades de territorio. Por otro lado, el COOTAD (2013), establece que:

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales (GADPR) son consideradas 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. Su sede será en la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural. (p.70)

El GADPR de Telembí de acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador y al COOTAD tiene las siguientes atribuciones: planificar el desarrollo parroquial, construir y mantener la infraestructura física de la parroquia, incentivar la ejecución de actividades productivas comunitarias, gestionar y administrar servicios públicos en favor de la comunidad y vigilar la ejecución de obras y calidad de los servicios públicos, entre otras.

El GADPR de Telembí, como entidad pública se desarrolla en un ambiente intervenido por las condiciones políticas y su gestión es abierta a la opinión pública, por lo que requiere de mayor coordinación en el desarrollo de sus actividades administrativas y financieras.

## **1.2. Antecedentes**

Es necesario que para el desarrollo eficiente del proceso investigativo, se tomen en consideración otros estudios realizados con anterioridad sobre la temática de la gestión administrativa y financiera de entidades públicas, de tal manera que se pueda abordar la temática con un mayor conocimiento y referencias.

Aunque el estudio de maestría de Simba (2016) no sea totalmente apegado al tema específico de investigación, por medio del análisis de la gestión de las empresas públicas de la función ejecutiva de Ecuador para la incorporación de lineamientos de gobierno corporativo, tiene ciertos aspectos teóricos y de resultados que bien pueden ayudar a configurar el actual trabajo de investigación en el GADP de Telembí. Respecto a la metodología, la investigación utilizó el método empírico para obtener datos por temas abordados en las direcciones, también el método teórico para analizar y sintetizar datos. Se aplicaron encuestas para conocer la forma en la que desarrolla la gestión de los funcionarios. Los resultados permitieron evidenciar que no existe la totalidad de direccionamiento estratégico, la gestión administrativa no está lo suficientemente documentada y en la gestión financiera se realiza sin la observación de ningún sistema de control interno. Las deficiencias de la gestión administrativa deben ser solventadas con herramientas eficientes como manuales o modelos de gestión administrativa en el que se resuman los procedimientos a seguir para una mejora en las actividades organizacionales.

Ante la importancia que tienen los modelos de gestión, en el trabajo de investigación de Quilumbaquin (2015), se planteó como objetivo el diseño e implementación de un modelo de gestión administrativa y financiera para la Corporación Alli Ashpa del cantón Cayambe de la provincia de Pichincha. Respecto a la metodología fue una investigación descriptiva, de campo y documental con la aplicación de entrevistas y encuestas a la muestra poblacional que estuvo integrada por los encargados del manejo administrativo y financiero de la corporación. Los resultados evidenciaron que no se ha definido una estructura administrativa adecuada, no se han delimitado funciones en los cargos, ausencia de mapa de procesos, falta sistematización en la información financiera, entre otros. Es importante que se considere también el análisis de la gestión

administrativa y financiera en entidades que son adscritas a gobiernos municipales o provinciales y que bien puede ayudar a configurar adecuadamente el actual proceso de investigación.

La tesis de maestría de Tapia y Erazo (2014), estableció el objetivo de la investigación en el análisis de la gestión administrativa y financiera del Patronato Social del Gobierno Provincial de Imbabura. En cuanto a la metodología de investigación, se considera a la investigación como descriptiva y documental, en la que se aplicaron técnicas y herramientas como la encuesta y la observación directa. La muestra la conformaron los funcionarios administrativos de la entidad. Los resultados mostraron que en el Patronato se observan las leyes y reglamentos que rigen a la gestión, existiendo aspectos organizacionales como misión y visión. Entre las debilidades se notó que la capacitación de los empleados no es muy frecuente, la infraestructura es poco funcional para la atención a los usuarios y no existen procedimientos establecidos para los procesos de gestión del talento humano. Las soluciones a las problemáticas identificadas pueden estar contenidas en el diseño e implementación de manuales que adecúen la gestión administrativa y financiera de las organizaciones públicas, por lo que se hace interesante analizar estudios investigativos que planteen este tipo de soluciones.

En ese contexto, Nogales (2015), en su investigación de maestría establece como objetivo promover la implementación de un manual para la adecuada gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Alluriquín en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Para el proceso metodológico se aplicó una investigación de tipo explicativa, aplicando el método general dialéctico y sociológico. La población objeto de estudio estuvo conformado por autoridades y funcionarios del gobierno parroquial. Para la recolección de información se aplicó una encuesta a la mencionada muestra poblacional. Entre los resultados se pudo evidenciar que la institución cuenta con misión, visión y objetivos y los funcionarios conocen la ley, sin embargo, se identificaron ciertas falencias como la inexistencia de una estructura orgánica, poca frecuencia de capacitación de funcionarios, ausencia de procedimientos administrativos para contratar personal, inexistencia de manuales y reglamentos de gestión. Ante lo descrito es importante que se piense en la evaluación de los procesos como una alternativa para identificar

oportunamente las desviaciones que se presentan en la gestión de las organizaciones, como se ha realizado en el siguiente estudio.

En la tesis de maestría de Valencia (2013), el objetivo general fue el de evaluar los procesos que intervienen en el sistema de control interno administrativo y financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Eugenio Espejo. En la metodología se identificó a la investigación como de campo, bibliográfica, aplicada y descriptiva, teniendo como muestra poblacional al Presidente, Secretaria Tesorera y vocales del gobierno parroquial a quienes por medio del método analítico y deductivo se le aplicaron los instrumentos de la encuesta y entrevista. Los resultados evidenciaron que existen ciertos niveles de desconocimiento de los controles que deben aplicarse en la gestión, que no existe el suficiente conocimiento de las leyes que rigen a la entidad y que no cuentan con un sistema de control interno. Es importante que dentro de los diagnósticos de la gestión de los gobiernos parroquiales se tome en consideración la participación de los ciudadanos para conocer los niveles de presupuesto y gestión participativa

En base a lo expresado, Zula, Castillo y Carrión (2016), desarrollaron un artículo científico sobre el diagnóstico de la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados del cantón Guano con un enfoque a la participación ciudadana. En cuanto a la metodología de estudio tuvo un enfoque de investigación-acción participativa, dada por el grado de involucramiento de los actores. La población estuvo conformada por el alcalde del cantón Guano, los nueve presidentes parroquiales y cuatro vocales de cada parroquia a quienes se les aplicaron encuestas y entrevistas sumadas a una revisión documental de procesos. Los resultados obtenidos por medio de estas herramientas evidenciaron que los servicios que brindan los gobiernos parroquiales no son uniformes, así como también que es escasa la participación de los ciudadanos en la gestión. Del mismo modo se evidenció que la autogestión de recursos es muy poca y desigual entre cada gobierno parroquial. Acotar que es de suma importancia que en cada gobierno parroquial rural se establezcan reglamentos internos de trabajo que posibiliten una mayor uniformidad en la gestión cotidiana de los colaboradores.

Respecto a los reglamentos, Toalombo (2015), plantea como objetivo de su estudio de maestría, establecer la importancia de aplicar reglamentos internos que permitan una eficaz gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Santa Fe, provincia Bolívar. Respecto a la metodología de estudio, se estableció como modalidad de estudio una investigación de campo, documental-bibliográfica, de nivel exploratorio y descriptivo. La muestra estuvo conformada por los directivos y funcionarios del gobierno parroquial, a quienes se les aplicó una encuesta que dé respuestas a los objetivos de la investigación planteados inicialmente. Los resultados evidenciaron que a pesar de su importancia, existe una deficiente aplicabilidad de los reglamentos internos, que no existe una normativa legal interna, que la asignación de reformas no se cumple a cabalidad y que las funciones a desarrollar cotidianamente por los funcionarios no están definida en manuales de procedimientos o de gestión por procesos.

Tomando como referencia las últimas expresiones, la tesis de maestría de Pinto (2016), estableció como objetivo de investigación, diseñar un modelo de gestión por procesos para los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales del cantón Otavalo en la provincia de Imbabura. En cuanto a la metodología se distinguió un tipo de estudio descriptivo en el que se detallan las características del objeto de estudio, amparándose en los métodos inductivo y deductivo, analítico y sintético para la aplicación de encuestas y entrevistas a los presidentes y secretarías (os) tesoreras (os) de los diferentes gobiernos parroquiales de Otavalo. Los resultados mostraron al final del estudio que los gobiernos parroquiales en su mayoría no evalúan el desarrollo de programas y proyectos que se formulan y ejecutan, las gestiones son aisladas e inconexas, no todos tienen una adecuada estructura orgánica funcional y en el ámbito financiero, de manera general no se generan datos e información real y oportuna para el control.

### **1.3. Fundamentación legal**

La investigación en su desarrollo deberá observar varios cuerpos legales que rigen la actuación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales en el Ecuador, las mismas que se detallan a continuación.

Inicialmente se toma como referencia a la Constitución de la República del Ecuador (2009) como el máximo conjunto de jurisprudencia en el país. El GADPR de Telembí se crea fundamentado en el Art. 255 de la CRE en el que se establece que cada parroquia rural tendrá un gobierno parroquial conformado por vocales de elección popular con las atribuciones enunciadas en la misma ley.

Con el establecimiento de los gobiernos parroquiales se crea también el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2010) que en su Art. 2 determina como objetivos del GADPR de Telembí la promoción, el diseño, ejecución, vigilancia, articulación y coordinación del desarrollo de su territorio con el fin de promover el buen vivir entre sus habitantes.

Para la promoción del buen vivir, el Art. 70 del COOTAD establece que los gobiernos parroquiales deberán presentar proyectos, acuerdos y resoluciones en beneficio de la población observando las competencias que les han sido atribuidos en la CRE.

Este mismo Código, específicamente en el Art. 6, determina que el GADPR de Telembí debe funcionar en la cabecera parroquial y tiene garantía de autonomía política, administrativa y financiera para desarrollar las actividades en el marco legal que corresponde según la ley.

Pero el hecho de tener autonomía administrativa y financiera, no la exime de observar las Normas de la Contraloría General del Estado, sino más bien aplicarlas en el desarrollo de sus funciones. El Art. 9 de esta norma establece que todas las entidades que son costeadas económicamente por el estado, deben proveer de adecuados procesos de control interno, entre los que se destacan el entorno de control, cumplimiento de objetivos institucionales, sistemas de información, cumplimiento de leyes, entre otros.

## **CAPÍTULO 2 - MARCO METODOLÓGICO**

Según Balestrini (2012), el marco metodológico es el conjunto de procedimientos lógicos que confluyen en un proyecto de investigación y que tienen como propósito descubrir y analizar los supuestos que se tienen de un estudio por medio de la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos que permiten al investigador lograr los objetivos que se ha propuesto al iniciar el estudio.

### **2.1. Tipo de estudio**

La presente investigación fue descriptiva, a la que Sampieri (2006) define como un tipo de estudio que busca especificar propiedades, características y rasgos de importancia del fenómeno que se estudia. En este contexto se buscó detallar y definir funciones, procedimientos para identificar aspectos positivos y negativos que se dan en la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, así como la observancia de normativas legales y procedimientos aplicados.

La investigación es de tipo no experimental; Ávila (2015) considera los estudios no experimentales afirma que son estudios en los que no se manipulan deliberadamente las variables, sino que observa el fenómeno en su estado natural para después analizarlo. Teniendo en cuenta lo expresado, el estudio fue no experimental porque el investigador no hizo manipulaciones deliberadas de las variables sino que analizó la gestión administrativa y financiera de la entidad y se limitó a hacer recomendaciones de alternativas que mejoren las condiciones de la gestión de la entidad.

### **2.2. Diseño de la investigación**

El método que se aplicó en la presente investigación fue cualitativo, el que de acuerdo con Cagliani (2015), busca la adquisición de información en profundidad que permita comprender el comportamiento humano y las razones del mismo. De acuerdo a lo expresado, la presente investigación buscó analizar la gestión administrativa y financiera que realizan en el GADPR de Telembí, conociendo sus puntos de vista sobre los fundamentos operativos y legales que observan y aplican para su gestión.

### **2.3. Contexto de la investigación**

Abascal (2009) define al contexto de la investigación como el conjunto de circunstancias como tiempo, espacio físico y actores que se ubican en el escenario de la investigación. En base a este criterio el lugar de investigación fueron las instalaciones del GADPR de Telembí, ubicado en la parroquia del mismo nombre. La fase de entrada implicó un acercamiento con las autoridades y funcionarios de la entidad, pidiendo inicialmente un permiso para realizar la investigación, seleccionando a las personas claves que provean de información para luego aplicar los instrumentos definidos cuando ya se esté realizando el trabajo de campo.

En cuanto a las fuentes de datos, Sabino (2002) las define como la persona, organización u objeto de los que se obtienen datos que luego son analizados y procesados. Los datos son primarios cuando se obtienen directamente de la realidad, en contacto con los hechos y sus participantes; son secundarios cuando se obtienen por registros escritos que proceden también de un contacto anterior con la práctica.

En la presente investigación se obtuvieron datos primarios directamente de los funcionarios del GADPR de Telembí, como actores que se relacionan directamente con el fenómeno investigado. Los datos secundarios se obtuvieron de la revisión de documentos que reposan en la entidad y que permitirían tener una idea más clara de cómo se ha venido desarrollando la gestión administrativa y financiera de la entidad.

## 2.4. Operacionalización de variables

Tabla 1.- Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Gestión administrativa</b>	Según Barquero (2014) la gestión administrativa es un “conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar” (p.44).	Es un proceso que se realiza por medio del presidente, vocales y funcionarios para realizar las gestiones administrativas internas y externas, para el cumplimiento de los planes y logro de los objetivos en el Gad Parroquial.	Proceso administrativo  Cumplimiento de objetivos	Misión Visión Objetivos institucionales Estructura organizacional Diagramas Procesos Flujogramas Manuales Planes operativos

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES
<p><b>Gestión financiera</b></p>	<p>Para Gómez (2016) indica que “la gestión financiera da respuesta a los principales problemas económicos de las empresas: captación de fondos, controlar su uso, rendir cuentas a los propietarios, y finalmente gestionar la tesorería” (p. 10).</p>	<p>Es el conjunto de acciones sobre manejo de los recursos, respecto al cumplimiento presupuestario y manejo de la planificación financiera que realiza el presidente, el comité de presupuesto y el secretario/tesorero en el Gad parroquial</p>	<p>Planificación financiera</p> <p>Organización financiera</p> <p>Dirección financiera</p> <p>Control financiero</p>	<p>Planificación financiera</p> <p>Cumplimiento presupuestario</p> <p>Soporte documental</p> <p>Políticas de manejo financiero</p> <p>Manual de procedimientos</p> <p>Información financiera</p>

## **2.5. Muestra**

De acuerdo con Tamayo (1997), la muestra es considerada como el grupo de individuos que se toma de una población con la finalidad de estudiar un fenómeno previamente identificado. En la presente investigación se tomó como muestra al presidente y la secretaria-tesorera del GADPR de Telembí, quienes podrían contribuir con sus criterios para conocer las formas en las que se desarrolla la gestión administrativa y financiera en la entidad.

Con el propósito de optimizar el proceso de presentación de los datos, tanto al presidente como a la secretaria-tesorera de la entidad se les asignó un código individual; para el presidente fue GPT1 y para la secretaria-tesorera fue GPT2.

En el presente caso, la muestra de investigación es finita, que de acuerdo a Tamayo es toda aquella muestra que incluye un número limitado de medidas, razón por la que no hubo necesidad de aplicar fórmula muestral y se tomó en consideración a todos los involucrados en el estudio.

## **2.6. Técnicas e instrumentos**

La entrevista es definida por Sabino (2002), como una conversación considerada como el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas. En la presente investigación se efectuó un cuestionario que permitiera la obtención de información relevante y de interés en referencia al tema de la gestión administrativa y financiera de la entidad.

Para Sabino (2002), el cuestionario es un conjunto de preguntas de varios tipos, que se prepararán sistemáticamente en función de los hechos y aspectos que interesan en una investigación. El cuestionario en esta investigación contendrá preguntas abiertas en el contexto de una entrevista semiestructurada, que parte de preguntas planeadas que fácilmente pueden ajustarse a los sujetos investigados y a las condiciones en las que desarrollan su gestión administrativa y financiera en la entidad.

La ventaja en la aplicación de este tipo de cuestionarios semiestructurados es que podrá ajustarse a los sujetos con la posibilidad de motivar al interlocutor, aclarar términos, reducir formalismos, entre otros aspectos.

### **Revisión documental**

Para Baena (2005), la revisión documental consiste en la selección y compilación de información por medio de lectura y crítica de documentos y materiales bibliográficos, informes, soportes de gestión, entre otros. En la presente investigación se desarrolló una revisión de los documentos que reposan en el GADPR de Telembí, con los que se pueda verificar y tener una idea clara y objetiva del desarrollo y características de los procesos de gestión administrativa y financiera realizados en la entidad, obteniendo información que permita identificar desviaciones o errores que no permitan la eficiencia plena de la organización.

### **2.7. Análisis de datos**

Una vez que se recolectó la información con la aplicación de las técnicas y herramientas descritas anteriormente, el procesamiento de la misma se la realizó en función de los siguientes pasos:

- **Revisión crítica de la información.**- De toda la información recolectada, se tuvo en consideración específicamente la que realmente pueda tener un aporte significativo en la investigación, dejando de lado toda aquella que pueda resultar de poca utilidad.
- **Repetición de la información.**- Para la corrección de la información en caso de que los entrevistados consideren que deben aportar datos que no expresaron inicialmente.
- **Análisis de la información.**- Se realizó la determinación e interpretación de los resultados que sirvan para dar respuesta al problema y objetivos planteados inicialmente.

## CAPÍTULO 3 – RESULTADOS

Franklin (2015) considera que la gestión administrativa es una conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento. Para Gómez (2016) la gestión financiera da respuesta a los principales problemas económicos de las empresas: captación de fondos, controlar su uso, rendir cuentas a los propietarios, y finalmente gestionar la tesorería.

La presente investigación tuvo como finalidad principal analizar la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, con el propósito de determinar si tales actividades se realizan conforme a las normativas existentes y con eficiencia.

Para recolectar información se llevó a cabo una entrevista dirigida al presidente y a la secretaria-tesorera del GADPR de Telembí, a quienes se les asignó un código para facilitar el análisis y presentación de los datos, tal como se detalla a continuación:

**Tabla 2.-** Códigos de entrevistados

Nº	FUNCIONARIOS	CÓDIGO
1	Presidente del GADPR de Telembí	GPT1
2	Secretaria – Tesorera	GPT2

Fuente: GADPR de Telembí

Los funcionarios detallados están en la institución desde hace casi dos años, por lo que sus criterios y experiencia servirán para lograr los propósitos de la investigación. Del mismo modo se ejecutó un instrumento de revisión documental con la finalidad de verificar los documentos existentes derivados de la gestión administrativa financiera de la entidad, verificar la utilización de manuales de procedimientos, informes de desempeño, estructuras definidas para ingresos y gastos, sistemas contables, entre otros. Al final del proceso y en función de los resultados, se pretende establecer mecanismos que posibiliten a las autoridades, vocales y funcionarios del GADPR de Telembí, mejorar los procesos administrativos y financieros con calidad, eficiencia y eficacia.

Los resultados de la investigación fueron los siguientes:

### **3.1 Situación actual de la parte administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí.**

Para analizar la situación actual de la gestión administrativa financiera se buscó conocer de parte de sus administradores, la estructura organizacional, cómo se desarrollan los procesos administrativos y financieros, la existencia de manuales, la forma de desarrollar la planificación y ejecución financiera, entre otros.

Inicialmente se consultó si el GADPR de Telembí cuenta con una estructura orgánica y funcional en el cumplimiento de sus actividades; los consultados respondieron que si existe una estructura definida según la ley, conformada por el presidente, vicepresidente, secretaria-tesorera, tres vocales principales y tres suplentes.

Del mismo modo se preguntó si el GADPR de Telembí tiene procedimientos de supervisión que le permitan medir el desempeño individual y organizacional y la respuesta de los entrevistados fue negativa; la institución no tiene procedimientos en los que se establezcan acciones de medición del desempeño realizado.

Al preguntar si el GADPR de Telembí tiene a disposición manuales de procedimientos y reglamentos internos para la realización de las actividades. Para GPT1:

*La institución no cuenta con un manual orgánico funcional cuyo objetivo sea la de proporcionar la información necesaria a las autoridades y áreas que conforman el GAD Parroquial Rural, con el fin de dar a conocer la forma de organización, los objetivos, funciones y niveles de responsabilidad del gobierno local y cada una de sus áreas.*

De su parte GPT2 considera que:

*El GADPR de Telembí necesita contar con un instrumento en el que se detalle la visión clara, precisa y detallada de la estructura, de las funciones y competencias de las dependencias del GAD parroquial.*

Cuando se preguntó si existen procesos de selección, capacitación, desarrollo y evaluación del talento humano que labora en el GADPR de Telembí, los funcionarios

consultados manifestaron que no se cuenta con un modelo de gestión de talento humano que permita el cumplimiento de estos procesos.

Respecto a si se han socializado adecuadamente la misión, visión y objetivos que persigue el GADPR de Telembí, los funcionarios coincidieron al manifestar que la entidad no tiene definida ni la misión, ni la visión que deba perseguir la entidad dentro de su planificación territorial, por lo tanto; no se ha socializado estas estrategias o la filosofía de vida con las comunidades que pertenecen al GAD.

Al consultar si la planificación operativa anual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí se encuentra vinculada estrechamente a los objetivos de la entidad, la respuesta de GPT1 fue:

*La planificación operativa actualmente se la realiza de acuerdo a los ingresos o alícuotas que recibe mensualmente el GAD de Telembí, sin embargo, cuando se hace la planificación participativa, se tiene priorizado actividades de inversión, a veces no se las realiza, debido a la falta de recursos.*

En torno al mismo tema, el criterio emitido por GPT2 fue:

*Del monto total que se recibe, el 70% va destinado para inversión y el 30 % para gastos corrientes, por lo que no se tiene una certeza de que la planificación sea vinculada estrictamente a los objetivos de la entidad.*

Al preguntar si en el área contable financiera del GADPR de Telembí se utilizan herramientas tecnológicas en el desarrollo de las actividades, GPT1 respondió:

*La gestión contable utiliza como herramienta tecnológica un Software denominado Contabilidad Financiera Rural CFR. A pesar de contar con esta herramienta, los registros están solamente impresos y no pueden ser subidos a la página web de la institución porque hay dificultades de conexión entre el software y la página web.*

Sobre el mismo particular, GPT2 expresó que:

*La entidad contrata a un profesional para que les suba la información generada, debido a que existe una debilidad respecto a la subida directa de la información*

*contable desde el software hacia la página web. De tal manera, es necesario que la institución adquiera un sistema integral de contabilidad gubernamental que permita una subida directa de información desde esta herramienta a la página web institucional.*

Se preguntó también si el GADPR de Telembí cumple con sus objetivos y metas acorde a su planificación financiera; los consultados coincidieron al manifestar que los objetivos financieros no son cumplidos al ciento por ciento acorde a la planificación financiera, solo los gastos corrientes, sin embargo, debido al escaso recurso monetario no se logran cumplir los objetivos muchas veces deseados y no alcanzados.

Otra de las preguntas fue si el presupuesto financiero del GADPR de Telembí es suficiente para el cumplimiento de todo lo planificado, ante lo que GPT1 respondió que:

*El presupuesto asignado no alcanza para lograr todo lo planificado que se encuentra en el modelo de gestión del POA parroquial de Telembí.*

El criterio expresado por GPT2 fue:

*Los recursos recibidos no reflejan la verdadera dimensión de la necesidad urgente de recursos para el cumplimiento de lo planificado y sumado a la poca ayuda de los otros GAD cantonales y provinciales, difícilmente será suficiente.*

Se consultó al final si los funcionarios consideran que un modelo de gestión administrativo financiero permitirá mejorar el desempeño institucional del GADPR de Telembí. Los entrevistados coincidieron al expresar que es urgente que se elabore e implemente un modelo de gestión administrativo financiero, cuyos objetivos y contenidos logren alcanzar la misión de la entidad.

### **3.2 Establecimiento de los procesos administrativos y financieros del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí**

Para conocer la situación de los procesos administrativos y financieros del GADPR de Telembí se consideró la aplicación de una revisión documental a las diversas actividades que se desarrollan al interior de la institución. Del mismo modo se consideró pertinente la realización de un análisis FODA que permita conocer, de una manera estratégica, la situación actual de la institución, obteniendo y procesando información del entorno sobre aspectos internos como fortalezas y debilidades, así como los aspectos externos referidos a las oportunidades y amenazas.

En torno a la revisión documental de los procesos administrativos se pudo recopilar la siguiente información:

- El plan operativo anual no ha sido institucionalizado como tal; esta herramienta solo se la considera como una guía para desarrollar ciertas actividades prioritarias en el modelo de gestión.
- Solo se menciona la visión en el Plan de Desarrollo y Organización Territorial con un argumento poco técnico y desactualizado a la fecha.
- No se cuenta con manuales administrativos y financieros que faciliten la gestión de los funcionarios del GADPR de Telembí.
- El GADPR de Telembí no cuenta con una unidad de talento humano en el que se establezcan los procesos inherentes a la selección, capacitación, desarrollo, motivación y evaluación del talento humano.

Respecto a los procesos financieros, la revisión documental permitió identificar las siguientes evidencias:

- No existe información sobre la incidencia económica y social generada por la ejecución del presupuesto en la población respecto a obras en salud, educación, viabilidad; además de la no participación en la elaboración del presupuesto que se da anualmente en el GADPR por parte de la comunidad.

- La contabilidad financiera se la lleva en Excel, a través de un sistema denominado Sistema financiero rural (SFR), que presenta debilidades en cuanto a la subida directa de información desde el sistema a la página web institucional.
- En la entidad se ha respetado las asignaciones o alícuotas de acuerdo a lo que manda la COOTAD, es decir el 30% para gastos corriente y el 70% para gastos de inversión, de tal manera cada año las actividades se las socializa a la comunidad a través de la rendición de cuentas.
- Al verificar si las actividades financieras cuentan con los soportes respectivos se pudo evidenciar que todas las operaciones económicas tienen su soporte respectivo, acorde a lo que señala la contraloría, de tal manera que existe un archivo con todos los soportes necesarios para justificar los recursos usados.
- No se cuenta con un sistema de control interno que provea de seguridad razonable a las operaciones administrativas y financieras realizadas en la entidad.

Sobre el FODA realizado, los resultados fueron los siguientes:

#### **FORTALEZAS**

1. Las autoridades conocen la normativa legal que regula la gestión.
2. Se asigna el presupuesto normalmente para el funcionamiento de la entidad.
3. La documentación legal está actualizada conforme a la situación actual.
4. Existen buenas relaciones interinstitucionales.
5. Colaboradores capacitados para realizar su gestión.

#### **DEBILIDADES**

6. No existe un POA definido adecuadamente.
7. El espacio físico es insuficiente y no está distribuido adecuadamente.
8. Poca realización de mesas de trabajo entre la entidad y la comunidad.

9. Inexistencia de procesos de gestión de talento humano.
10. Ausencia de una estructura funcional para las actividades de los funcionarios.
11. Ausencia de procedimientos administrativos.

#### **OPORTUNIDADES**

12. Asesoría de entidades de control para mejorar la gestión institucional.
13. Modelo de descentralización promovido por el estado ecuatoriano.
14. Disponibilidad de cooperaciones técnicas y de financiamiento a nivel nacional e internacional.
15. Posibilidades de convenio con instituciones públicas o privadas para proyectos orientados al servicio comunitario.
16. Disponibilidad de la comunidad para apoyo de la gestión institucional.

#### **AMENAZAS**

17. Situación política del país.
18. Atrasos en las asignaciones presupuestarias por el Covid-19.
19. Poca continuidad de procesos externos.
20. Diversidad política en integrantes de la institución.
21. Dificultades de convenios con otras entidades públicas de servicio social.

**Tabla 3.-** Priorización de FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las autoridades conocen la normativa legal que regula la gestión.</li> <li>2. Se asigna el presupuesto normalmente para el funcionamiento de la entidad.</li> <li>3. La documentación legal está actualizada conforme a la situación actual.</li> <li>4. Existen buenas relaciones interinstitucionales.</li> <li>5. Colaboradores capacitados para realizar su gestión.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe un POA definido adecuadamente.</li> <li>2. El espacio físico es insuficiente y no está distribuido adecuadamente.</li> <li>3. Poca realización de mesas de trabajo entre la entidad y la comunidad.</li> <li>4. Inexistencia de procesos de gestión de talento humano.</li> <li>5. Ausencia de una estructura funcional para las actividades de los funcionarios.</li> <li>6. Ausencia de procedimientos financieros y administrativos.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS – FO	ESTRATEGIAS – DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asesoría de entidades de control para mejorar la gestión institucional.</li> <li>2. Modelo de descentralización promovido por el estado ecuatoriano.</li> <li>3. Disponibilidad de cooperaciones técnicas y de financiamiento a nivel nacional e internacional.</li> <li>4. Posibilidades de convenio con instituciones públicas o privadas para proyectos orientados al servicio comunitario.</li> <li>5. Disponibilidad de la comunidad para apoyo de la gestión institucional.</li> </ol>	<p>F<sup>1</sup>O<sup>1</sup>.- Fortalecimiento de la gestión institucional por medio de asesorías legales de entidades de control.</p> <p>F<sup>3</sup>-F<sup>4</sup>O<sup>4</sup>.- Al contar con documentación legal actualizada se pueden aprovechar las buenas relaciones interinstitucionales para acceder a convenios que permitan ejecutar proyectos en beneficio de la comunidad.</p> <p>F<sup>5</sup>O<sup>5</sup>.- Los colaboradores capacitados pueden acudir a la comunidad que siempre muestra disposición para colaborar con la gestión institucional.</p>	<p>D<sup>1</sup>-D<sup>4</sup>-D<sup>5</sup>-D<sup>6</sup>O<sup>1</sup>.- Se puede solicitar la ayuda de entidades de control para la correcta elaboración de un POA para la institución, así como los lineamientos para elaborar procesos de gestión de talento humano, adecuación de la estructura funcional y procedimientos administrativos que se realizan cotidianamente.</p> <p>D<sup>3</sup>O<sup>5</sup>.- Contando con la disponibilidad de la comunidad para apoyar el trabajo de la entidad, se deben desarrollar mesas de trabajo que ayuden a encontrar soluciones conjuntas a las necesidades de la población.</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Situación política del país.</li> <li>2. Atrasos en las asignaciones presupuestarias por el Covid-19.</li> <li>3. Poca continuidad de procesos.</li> <li>4. Diversidad política en integrantes de la institución.</li> <li>5. Dificultades de convenios con otras entidades públicas de servicio social.</li> </ol>	<p>F<sup>1</sup>A<sup>2</sup>.- Con el conocimiento que tienen las autoridades de la entidad sobre la ley, establecerán la reasignación de actividades financieras con la entrega de alícuotas atrasadas.</p> <p>F<sup>5</sup>A<sup>3</sup>.- La adecuada capacitación que tienen los funcionarios permitirá que se puedan generar nuevos y eficientes procesos internos.</p> <p>F<sup>4</sup>A<sup>5</sup>.- Hay que aprovechar las buenas relaciones interinstitucionales para subsanar las dificultades que se presentan en la concreción de proyectos sociales con otras entidades de servicio social.</p>	<p>D<sup>1</sup>-D<sup>4</sup>-D<sup>5</sup>-D<sup>6</sup>A<sup>3</sup>.- La correcta elaboración del POA, el establecimiento de procesos de gestión de talento humano, la definición de una estructura funcional para los actividades y el diseño de procesos para la gestión administrativa y financiera, permitirá una mejora en la continuidad de los procesos.</p>

Fuente: Análisis FODA

Como se pueden observar los resultados en la tabla de priorización del análisis FODA, son varias las estrategias que surgen de relacionar las fortalezas y debilidades junto a las oportunidades y amenazas. Es importante destacar que una de las consideraciones que se tomó muy en cuenta fue la capacitación que tienen los funcionarios para realizar sus actividades cotidianas y sobre el conocimiento de las leyes que deben observarse dentro de la gestión de entidades públicas. Por otra parte, una de las principales debilidades identificadas fue la inexistencia de procedimientos financieros y administrativos. En base a lo expuesto en los resultados del FODA y las revisiones que se realizaron al interior de la entidad, se considera necesaria el diseño de un esquema de gestión administrativa y financiera que permita a los funcionarios de la entidad poner de manifiesto su capacidad en el desarrollo de sus funciones, amparados en una herramienta de gestión y control que posibilite la eficiencia en las operaciones cotidianas.

### **3.3 Esquema de gestión administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí**

En base a los resultados obtenidos en la investigación, se considera necesario que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí establezca estrategias con las que se puedan mejorar las deficiencias identificadas y se provea de condiciones adecuadas para un desarrollo más eficiente de la gestión institucional.

#### **✚ Gestión administrativa**

La gestión administrativa debe ser fortalecida por el establecimiento de actividades y tareas estratégicas y operativas que permitan elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las labores. Se plantea para el área administrativa la idea de una filosofía corporativa, que permita el establecimiento de misión, visión, objetivos y valores en los que se enmarque la institución para ejecutar sus funciones. Del mismo modo se propone un cuadro de mando integral y el diseño de un modelo que permita diseñar el manual de funciones para todos los trabajadores de la entidad.

#### **Filosofía corporativa**

La filosofía corporativa engloba una serie de elementos que necesita la entidad para identificar lo que es y lo que quiere lograr y que del mismo modo permita crear un núcleo organizacional en el que se identifiquen las partes integrantes de los procesos. El GADPR de Telembí necesita que sus autoridades realicen una reunión general entre quienes conforman la entidad y la comunidad, de tal manera que la misión, visión, objetivos y valores sobre los cuales debe fundamentar su gestión. Se exponen a continuación posibles criterios que podrían tomarse en cuenta para el diseño de estos aspectos estratégicos.

#### **Misión**

Desarrollar una gestión eficiente y oportuna, respetuosa de las leyes y reglamentos vigentes, que se encargue de planificar, ejecutar y regular actividades que impulsen el desarrollo social y económico de las comunidades de la Parroquia Telembí en el marco del respeto a la naturaleza, la integridad y diversidad cultural de la zona.

## **Visión**

Para el año 2025, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí será una entidad eficiente, democrática, con capital humano pluriétnico, que con gran capacidad de decisión y autogestión logre un desarrollo sostenido de su comunidad, erradicando la pobreza y garantizando alternativas para la consecución del buen vivir.

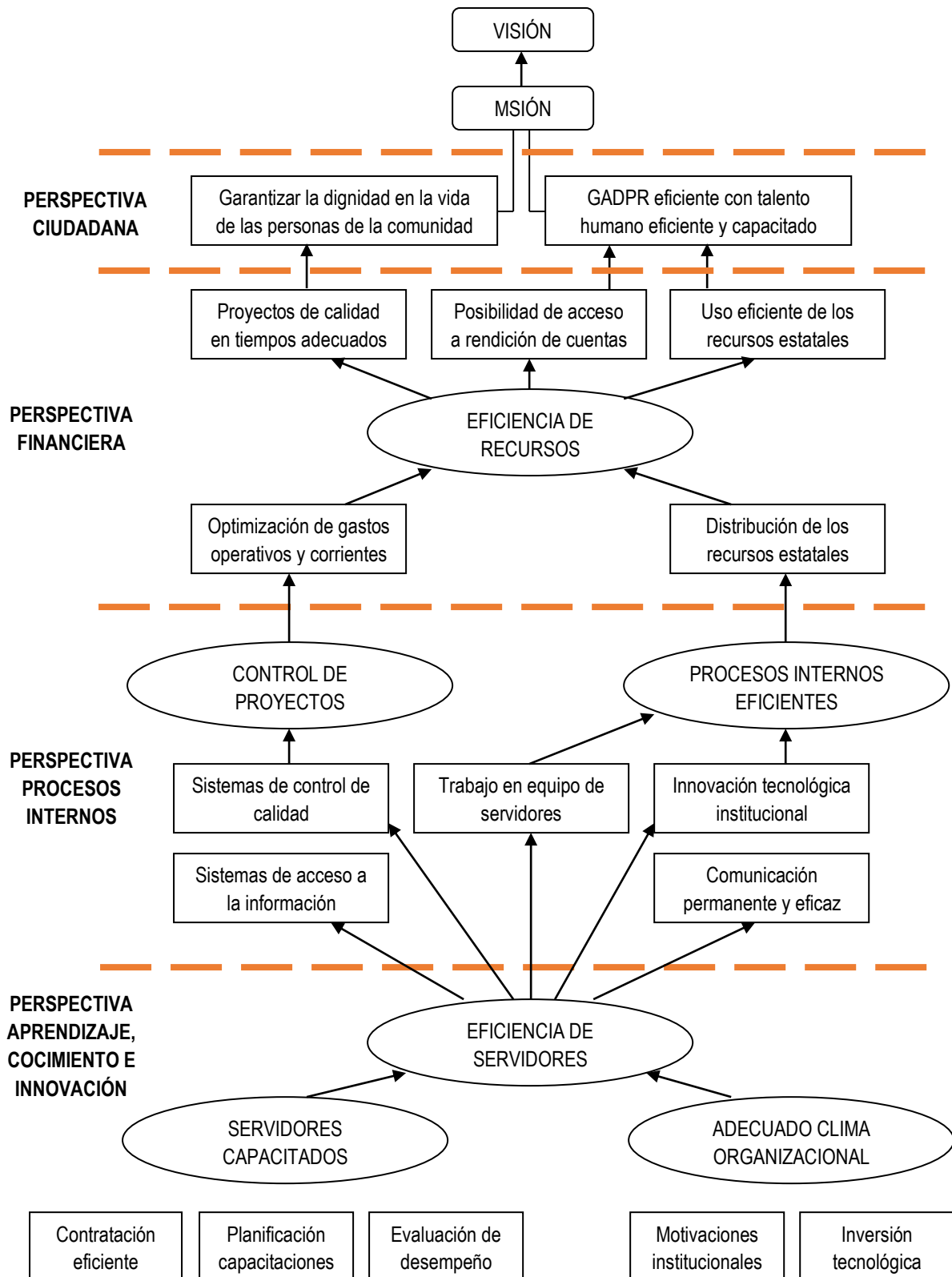
## **Objetivos**

- 1.- Promover entre las comunidades de la parroquia Telembí la integración social, respetando la igualdad, equidad y diversidad cultural.
- 2.- Fortalecer mediante procesos de educación diversa, capacitación o asistencia técnica, las capacidades de la población.
- 3.- Lograr el mejoramiento continuo de la calidad de vida de la población.
- 4.- Fortalecer las identidades diversas, la plurinacionalidad y la Interculturalidad que se presenta en la zona.
- 5.- Garantizar el respeto de la naturaleza, su uso responsable y su conservación como patrimonio natural de la parroquia.
- 6.- Construir cotidianamente un estado democrático que se base en el buen vivir.

## **Valores**

- 1.- Respeto.
- 2.- Libre pensamiento y actitud crítico.
- 3.- Liderazgo.
- 4.- Solidaridad.
- 5.- Justicia y equidad.
- 6.- Transparencia.
- 7.- Creatividad e innovación

**Esquema de perspectivas de conocimiento, procesos internos, procesos financieros y perspectiva ciudadana del GADPR de Telembí**



## Esquema para cargos y funciones en el GADPR de Telembí

Las autoridades de la institución deberán establecer los cargos y funciones que deben realizar específicamente cada uno de los integrantes de la organización, para lo cual se propone el siguiente formato, en el que se detallan los aspectos más relevantes que deben cumplirse en los funcionarios:

**Tabla 4.-** Esquema para manual de funciones

	
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TELEMbí MANUAL DE FUNCIONES	
CARGO:	
MISIÓN DEL CARGO:	
NIVEL DE INSTRUCCIÓN REQUERIDO:	
EXPERIENCIA:	
CAPACITACIÓN:	
DESTREZAS / HABILIDADES:	
FUNCIONES DEL CARGO:	1.- 2.- 3.- 4.-

Se deben establecer las funciones para:


- Presidente
- Vicepresidente
- Vocales
- Secretaria-Tesorera
- Técnicos de proyectos sociales
- Auxiliar de servicio

## **Gestión financiera**

La gestión financiera debe ser ejecutada con la mayor seguridad y eficiencia posible, para ello se necesitan de alternativas con las que los funcionarios ejecuten sus labores de acuerdo a lo determinado por las leyes gubernamentales y con altos niveles de responsabilidad y compromiso para con la institución.

Las autoridades del GADPR de Telembí deberán establecer las actividades a realizar por los funcionarios encargados de la gestión contable y financiera de la entidad, de tal manera que se conozca específicamente la actividad a realizar como su fundamento legal, procedimientos y responsables.

**Tabla 5.-** Esquema para procedimientos

	
<b>GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE TELEMbí PROCEDIMIENTOS CONTABLES Y FINANCIEROS</b>	
<b>OBJETIVO DE LA ACTIVIDAD:</b>	
<b>BASE LEGAL:</b>	
<b>PROCEDIMIENTOS:</b>	1.- 2.- 3.- 4.- 5.-
<b>RESPONSABLES:</b>	
<b>DOCUMENTOS DE SOPORTE:</b>	
<b>DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCEDIMIENTO:</b>	

Los procedimientos se deben establecer sobre las siguientes actividades institucionales:

1. Gestión de fiscalización y control social.- Servirá para que la entidad haga una revisión constante y de manera sistemática sobre el cumplimiento de su misión y objetivos institucionales que se llevan a cabo en favor de la comunidad, teniendo para ello, la participación constante de la población.
2. Estructura y elaboración de proformas presupuestarias.- Posibilitará una estimación provisional de ingresos y egresos que se realizarán en el año siguiente, analizando y verificando la información de cumplimiento del plan operativo anual.
3. Ejecución presupuestaria.- Permitirá para realizar un correcto proceso de desembolso de recursos de acuerdo con las necesidades y proyectos que se hayan planeado ejecutar y que consten en la planificación previamente establecida. Se debe también poner en consideración la forma de subir la información a los diferentes módulos del sistema financiero de entidades públicas.
4. Emisión de certificaciones presupuestarias.- Establecerá los procesos a seguir para sustentar y asegurar el pago de bienes o servicios que realice la entidad conforme a las necesidades planificadas inicialmente.
5. Reformas presupuestarias.- Pondrá a consideración los pasos que deben seguirse para la disminución, aumento o traspaso de valores establecidos en las certificaciones presupuestarias.
6. Actividades de control previo.- Determinará los procesos que deben tenerse en consideración para la evaluación de documentos y soportes, su legitimidad y originalidad, de tal manera que antes de realizar un pago, se tenga la certeza de que el proceso es transparente y no tiene errores.
7. Adquisición de bienes o servicios normalizados.- Referirá las acciones que deben ejecutar los funcionarios para realizar compra de bienes o servicios que no superan los montos que no superan lo establecido por la ley. Dentro de estos procesos se identifican a las compras por subasta inversa o por ínfima cuantía.
8. Adquisición de bienes o servicios no normalizados.- Contendrá los procesos que se deben seguir en la compra de bienes o servicios que superen los montos establecidos

por la ley. Se identifican aquí las compras por menor cuantía, licitaciones, contratación directa, entre otros.

9. Liquidación de subsistencias y viáticos.- Posibilitará conocer los pasos a seguir para otorgar y controlar los valores que se dan a los funcionarios cuando necesitan realizar alguna gestión institucional.
10. Elaboración y pago de nómina del personal.- Permitirá observar las condiciones que deben cumplirse para registrar, controlar, calcular y transparentar los valores que se deben pagar a los funcionarios por los servicios que presta a la entidad.
11. Liquidaciones de trabajadores.- Se definirán los procesos a seguir para el cálculo y pago de los recursos a los que tiene derecho el trabajador cuando termine su vínculo laboral con la institución.
12. Custodia de pólizas y fondos de garantía.- Verificará los procesos que deben seguirse en el control y custodia de pólizas y garantías que se deriven de los contratos por compra de bienes o servicios que realice la entidad.
13. Conciliaciones bancarias.- Abordará los pasos a seguir para que de manera mensual se realice el cuadro de los valores que se reciben y se pagan por medio de las cuentas bancarias que mantiene la entidad.
14. Anexos transaccionales y declaraciones.- Permitirá establecer un proceso de control de los documentos que se generen por el cumplimiento de las obligaciones tributarias a pagar en el SRI.
15. Elaboración de estados financieros.- Presentará los procesos de control, comparación, registro y demás ajustes que se deben realizar para la presentación anual de los estados económicos que permiten reflejar la situación de la entidad.
16. Administración y custodia de bienes.- Establecerá las condiciones que deben cumplirse para que los bienes que tiene a su cargo la entidad, sean correctamente administrados y su manejo cumpla con las disposiciones legales vigentes.

## CAPÍTULO 4 – DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo principal, analizar la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial del Telembí. Para cumplir con tal propósito se realizó un diagnóstico de la situación actual en el área administrativa y financiera, se identificaron los procesos administrativos y financieros para una correcta gestión y por último elaboró un esquema de gestión administrativa y financiera de esta entidad.

Es importante definir en base al tema que según Barquero (2014), la gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Por otra parte, Gavilán (2018) define a la gestión financiera como un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar todos los recursos económico-financieros disponibles en la organización.

Inicialmente, respecto de la situación actual de la gestión administrativa y financiera del GADPR de Telembí, se consideró conveniente tomar en cuenta los resultados de la investigación de Quilumbaquin (2015), quien establece que en la corporación Alli Ashpa no se ha definido una estructura administrativa adecuada, no se han delimitado funciones en los cargos, ausencia de mapa de procesos, falta sistematización en la información financiera, procesos de gestión de talento humano, entre otros. Del mismo modo Zula, Castillo y Carrión (2016), muestran en sus resultados que en el Gobierno Municipal de Guano no se han establecido misión, visión, reglamentos internos de trabajo que posibiliten una mayor uniformidad en la gestión cotidiana de los colaboradores. Estos resultados expuestos se relacionan con los obtenidos en la presente investigación en la que se determinó que en el GADPR de Telembí no se ha definido principalmente la misión y visión que debería adecuarse a la planificación territorial. Del mismo modo otros aspectos administrativos en los que se presentan deficiencias son el no contar con un manual orgánico funcional y de procedimientos ni tampoco con un modelo de gestión de talento humano que defina adecuadamente procesos de selección, capacitación, evaluación de desempeño. Es necesario formularse una interrogante sobre

los datos obtenidos: ¿Cuáles son las razones por las que la gestión administrativa del GADPR de Telembí presenta debilidades? ¿Qué tipo de alternativas se pueden sugerir para mejorar esta condición administrativa?

La investigación de Valencia (2013), evidenció en sus resultados que existen ciertos niveles de desconocimiento de los controles que deben aplicarse en la gestión financiera, que no existe el suficiente conocimiento de las leyes que rigen a la entidad y que no cuentan con un sistema de control interno que permita medir el cumplimiento de los objetivos financieros. Por su parte Pinto (2016), mostró que los gobiernos parroquiales en su mayoría no evalúan el desarrollo de programas y proyectos que se formulan y ejecutan, las gestiones son aisladas e inconexas y en el ámbito financiero, se utilizan programas deficientes de contabilidad en los que de manera general no se generan datos e información real y oportuna para el control. Al comparar estos resultados con los obtenidos en la presente investigación se pudo establecer que se relacionan en el sentido que el GADPR de Telembí no cuenta con un sistema de control interno que posibilite un manejo más eficiente y controlado de los recursos. Del mismo modo su contabilidad es llevada en un software que se denomina Contabilidad financiera Rural CFRcon el que no se tiene acceso a internet, el presupuesto asignado no alcanza para cumplir con lo planificado y los objetivos financieros difícilmente se cumplen totalmente. Respecto a estos resultados se podría considerar la siguiente duda: ¿La implementación de un sistema de control interno permitirá mejorar la eficiencia de la gestión financiera? Se podría considerar que es básico, necesario e importante que se implemente un sistema de control interno dentro de la gestión administrativa y financiera de la entidad que permita tener una mayor confianza en la generación de información económica y operacional efectiva y proporcione un nivel de seguridad que pueda considerarse razonable.

Respecto a los procesos administrativos y financieros del GADPR de Telembí, se tomó en consideración la tesis de Nogales (2015), cuyos resultados identificaron ciertas falencias como la inexistencia de una estructura orgánica, poca frecuencia de capacitación de funcionarios, ausencia de procedimientos administrativos para contratar personal, inexistencia de manuales y reglamentos de gestión. Toalombo (2015), expone en sus resultados que existe una deficiente aplicabilidad de los reglamentos internos, que no existe una normativa legal interna, que la asignación de reformas no se cumple a

cabalidad y que las funciones a desarrollar cotidianamente por los funcionarios no están definida en manuales de procedimientos o de gestión por procesos. Aunque los resultados de la presente investigación no tienen una relación específica con los datos de Nogales y Toalombo, se hizo necesario tomarlos en cuenta debido a que en el GADPR de Telembí no existen manuales administrativos y financieros en los que se resume la gestión de la entidad. Por la ausencia de estos procesos se presentan deficiencias tanto en el manejo del talento humano y otros aspectos administrativos como la planificación operativa anual, establecimiento de responsabilidades, entre otros. En el ámbito financiero tampoco están especificados los procesos de pago a proveedores, pago de nómina, lineamientos de control, entre otros. La interrogante surgida de este análisis es: ¿Cuáles son los procesos administrativos y financieros que deben ser establecidos en la entidad? En el aspecto administrativo se deben establecer procesos estratégicos como misión, visión y objetivos, a más de procesos operativos como selección, inducción, capacitación, evaluación y desarrollo. En el ámbito financiero se deben determinar claramente aspectos como pago a proveedores, pago de nómina, compras, caja chica, entre otros aspectos.

Respecto a los esquemas de gestión administrativa y financiera que se podrían aplicar fue conveniente poner a consideración el estudio de Simba (2016), quien estableció en sus resultados que las deficiencias de la gestión administrativa deben ser solventadas con herramientas eficientes como manuales o modelos de gestión administrativa en el que se resuman los procedimientos a seguir para una mejora en las actividades organizacionales. También Tapia y Erazo (2014), establecen que las soluciones a las problemáticas identificadas pueden estar contenidas en el diseño e implementación de manuales que adecúen la gestión administrativa y financiera de las organizaciones públicas. Los resultados expuestos concuerdan con el desarrollo de la presente investigación, en la que se considera conveniente que el GADPR de Telembí establezca un esquema en el que se resuman las actividades de gestión administrativa y financiera, con el fin de mejorar su gestión institucional. Ante lo expresado se hace necesario preguntar: ¿Qué tipo de esquemas deberían implementarse en la entidad? Se considera prudente y de gran utilidad que las autoridades implementen un modelo de gestión administrativa financiera en el que se contengan todas las que hasta hoy se realizan con ciertos niveles de deficiencia y mejore la gestión institucional.

## **CAPÍTULO 5 – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

- La gestión administrativa del GADPR de Telembí se ve afectada por la inexistencia de procesos estratégicos en los que se defina la misión, visión y objetivos institucionales, la no aplicación de un manual orgánico funcional ni la ejecución de procesos de selección, capacitación, desarrollo ni evaluación de desempeño. La gestión financiera tiene deficiencias en cuanto a la aplicación de pocos controles sobre el manejo económico, la utilización de software contable deficiente, el inadecuado cumplimiento de la planificación presupuestaria y la poca verificación del cumplimiento de los objetivos financieros.
  
- No existen manuales en los que se especifiquen los procesos administrativos y financieros que deben realizarse cotidianamente en la gestión del GADPR de Telembí. Por la ausencia de estos procesos se presentan deficiencias tanto en el manejo del talento humano y otros aspectos administrativos como la planificación operativa anual, establecimiento de responsabilidades, entre otros. En el ámbito financiero tampoco están especificados los procesos de pago a proveedores, pago de nómina, lineamientos de control, entre otros.
  
- Un esquema de procedimientos para la gestión administrativa financiera del GADPR de Telembí resultaría de suma importancia en el desarrollo correcto y oportuno de las actividades de la entidad, optimizando y regulando los procesos para dar cumplimiento a las tareas según la planificación institucional.

## 5.2 Recomendaciones

- Se debe considerar la implementación de un sistema de control interno administrativo financiero dentro de la gestión del GADPR de Telembí, que permita un seguimiento constante a la utilización de los recursos económicos, así como al cumplimiento de políticas y lineamientos administrativos que permitan contar información confiable, oportuna y decisiva para la toma de decisiones, así como para enfrentar eficientemente las revisiones estatales que se realizan sobre esta entidad.
- En el aspecto administrativo se deben establecer procesos estratégicos como misión, visión y objetivos, a más de procesos operativos como selección, inducción, capacitación, evaluación y desarrollo del talento humano. En el ámbito financiero se deben determinar claramente aspectos como pago a proveedores, pago de nómina, compras, caja chica, entre otros.
- Las autoridades del GADPR de Telembí deberán establecer reuniones y acuerdos en los que, sobre la base de la ley y los reglamentos que rigen la gestión de la entidad, puedan definir funciones, responsabilidades y procedimientos propuestos en la presente investigación, de tal manera que, con todos los requisitos completos y su posterior aplicabilidad, se pueda aumentar la eficiencia y control en las actividades cotidianas institucionales.

## Referencias

- Arias, F. (2013). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Ed. Orial.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2015). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador: Ed. Asamblea Constituyente.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito, Ecuador: Ed. Asamblea Nacional.
- Balestrini, M. (2012). *Cómo se elabora el proyecto de investigación*. México D.F: Ed. BL.
- Barquero, A. (2014). *Administración de recursos humanos*. Loja, Ecuador: Ed. EdiLoja UTPL.
- Bernal, C. (2017). *Gestión administrativa de los directores y su influencia en la obtención de recursos financieros en las instituciones educativas del distrito de Simón Bolívar de la Región Pasco*. Lima, Perú : Ed. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán.
- Bravo, J. (2012). *Gestión por procesos*. México D.F: Ed. Evolución.
- Carrasco, J. (2011). *Gestión de procesos*. Lima, Perú: Ed. Pearson.
- Carvajal, G. (2013). *Gestión por procesos*. Portoviejo, Ecuador: Ed. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Córdoba, M. (2016). *Gestión financiera*. Medellín, Colombia: Ed. ISBN.
- Díaz, E., & León, M. (2016). *Gestión administrativa y comercial*. México D.F: Ed. Paraninfo.
- Franklin, E. (2015). *Auditoría Administrativa*. México D.F: Ed. Pearson.
- Gamboa, J., & Puente, S. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando 3* (8), 487-502.
- García, I. (2015). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. Madrid, España: Ed. Instituto de Estudios Fiscales.

- Gavilán, B. (2018). *Guía Básica para la Gestión Económica-Financiera en organizaciones no lucrativas*. Madrid, España: Ed. Berekintza.
- Gómez, G. (22 de Julio de 2016). *La planificación financiera*. Obtenido de sitio web de Gestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/laplanificación-financiera/>
- Granda, R. (2016). *Manual de control interno*. México D.F: Ed. Nueva Granada.
- Griffin, R. (2014). *Administración*. México D.F: Ed. Cengage.
- Guizar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional*. Madrid, España: Ed. Mc Graw Hill.
- Gutiérrez, J., & Gutiérrez, D. (2013). *Planeación financiera y gestión de valor*. Lima, Perú: Ed. Ecoe.
- López, M. (2016). *Principios de gestión administrativa pública*. Santiago de Chile: Ed. Algaida.
- Martínez, I. (2015). *Gestión Administrativa y Comercial*. México D.F: ECOE Ediciones.
- Nogales, M. (2015). *Implementación de un manual para la adecuada gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Alluriquín*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Pinto, C. (2016). *Modelo de gestión por procesos para los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales del cantón Otavalo, provincia de Imbabura*. Otavalo, Ibarra: Ed. Universidad Católica de Loja.
- Quilumbaquin, W. (2015). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la Corporación Alli Ashpa de la parroquia Cangahua, cantón Cayambe, provincia de Pichincha*. Ibarra, Ecuador: Ed. Universidad Técnica del Norte.
- Rodríguez, D. (2016). *Diagnóstico organizacional*. México D.F: Ed. Alfaomega.
- Rodríguez, J. (2015). *Control interno: un efectivo sistema para la empresa*. México D.F: Ed. Trillas.
- Román, J. (2014). *Estados financieros básicos*. Caracas, Venezuela: Editorial ISEF.

- Rosado, A. (2019). *Gestión administrativa y desempeño laboral en entidades públicas del sector educación, Cañete 2018*. Lima, Perú: Ed. Universidad César Vallejo.
- Ruffner, R. (2015). *Control interno en la gestión administrativa*. México D.F: Ed. UNMSM.
- Ruíz, C., & Noguera, T. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá, Colombia : Ed. Mc Graw Hill.
- Ruíz, E., & López, S. (2009). *Principios de gestión administrativa pública*. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta Edición*. México D.F: Ed. Mc Graw Hill.
- Sandoval, J. (5 de Julio de 2012). *El proceso administrativo*. Obtenido de sitio web de FolderAdministrativo.com:  
file:///C:/Users/Ismael/Desktop/RITA/MI%20TESIS/New%20folder/El-Proceso-AdministrativoIII-SE-jwf-2.pdf.
- Serralde, A. (2013). *Modelos de análisis para el diagnóstico institucional*. México D.F: Ed. Universidad de Guadalajara.
- Simba, C. (2016). *La gestión de las empresas públicas de la función ejecutiva del Ecuador, puede mejorar con la incorporación de lineamientos de gobierno corporativo*. Quito, Ecuador: Ed. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la investigación científica* . México D.F: Ed. Limusa.
- Tapia, V., & Erazo, J. (2014). *Modelo de gestión administrativa y financiera para el Patronato de Asistencia Social del Gobierno Provincial de Imbabura* . Ibarra, Ecuador: Ed. Universidad Técnica del Norte.
- Toalombo, M. (2015). *Los reglamentos internos y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Santa Fe, provincia de Bolívar*. Ambato, Ecuador: Ed. Universidad Técnica de Ambato.

- Valencia, A. (2013). *Evaluación de los procesos que intervienen en el sistema administrativo financiero de la Junta Parroquial Eugenio Espejo*. Ibarra, Ecuador: Ed. Universidad Técnica del Norte.
- Van Horne, J. (2013). *Administración Financiera*. México: Ed. Litográfica Ingramex.
- Williams, L. (2015). *Auditoría Administrativa, Evaluación de los Métodos y Eficiencia administrativa*. México D.F: Ed. Diana.
- Zambrano, M. (2014). *Manual de control interno administrativo y financiero*. Barcelona, España: Ed. EAE.
- Zula, J., Castillo, L., & Carrión, L. (2016). *Diagnóstico de la gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales del Cantón Guano*. Riobamba, Ecuador: Ed. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

# **ANEXOS**



## ANEXO 1.- MODELO DE ENTREVISTA

Estimado Sr. (a), por medio del presente cuestionario, le solicitamos de la manera más comedida, nos proporcione información referida a la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Telembí, motivo de análisis en el presente proyecto de investigación.

1.- ¿Cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí con una estructura orgánica y funcional que le permita el cumplimiento eficiente de sus responsabilidades?

---

---

---

2.- ¿Se han socializado adecuadamente la misión, visión y objetivos que persigue el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí?

---

---

---

3.- ¿La planificación operativa anual del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí se encuentra vinculada estrechamente a los objetivos de la entidad?

---

---

---

4.- ¿Existen procesos de selección, capacitación, desarrollo y evaluación del talento humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí?

---

---

---

5.- ¿Dispone el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí de manuales de procedimientos y reglamentos internos para la realización de las actividades?

---

---

---

6.- ¿El área contable financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para desarrollar una gestión eficiente?

---

---

---

7.- ¿El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí cumple con sus objetivos y metas acorde a su planificación financiera?

---

---

---

8.- ¿El presupuesto financiero del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí es suficiente para el cumplimiento de todo lo planificado?

---

---

---

9.- ¿Cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí con procedimientos de supervisión que le permitan medir el desempeño individual y organizacional?

---

---

---

10.- ¿Considera que un modelo de gestión administrativo financiero pueda mejorar el desempeño institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Telembí?

---

---

---

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION  
GABRIEL AÑAPA AÑAPA**



## ANEXO 2.- ASPECTOS DE REVISIÓN DOCUMENTAL

Nº	ASPECTO	SI	NO	N/A	COMENTARIO
1	¿Se cuenta con el plan operativo anual institucional del GADPR de Telembí?		x		El Plan operativo anual, no se lo ha institucionalizado como tal, esta herramienta solo se la considera como una guía para desarrollar ciertas actividades consideradas como prioritarias en el marco del PD y OT en el modelo de gestión, por lo tanto, se debe asumir con criterio técnico y con la presencia de las autoridades de la localidad y grupos organizados para realizar el POA participativo y que se constituya una figura para fortalecer la democracia con inclusión y equidad, hay que trabajar en este aspecto y con todos los sectores políticos y sociales de la parroquia.
2	¿Está establecido de manera escrita y pública la misión, visión y objetivos institucionales?		x		Solo se menciona la visión en el PD y OT, con un argumento poco técnico y considerando además que hay que actualizar el PD y OT 2019-2023 m por lo tanto, se debe conceptualizar la Misión, Visión y objetivos institucionales a fin de planificar el proceso de desarrollo enfocado a ellos. Este marco conceptual se lo debe realizar con todos los actores sociales y políticos de la parroquia m puesto ellos son los que definan de cómo quisieran ver el futuro a mediano plazo de la Parroquia.
3	¿Se cuenta con manuales de procedimientos administrativos y financieros?		x		No, precisamente el GAD parroquial de Telembí debe tener una guía que facilite los procesos administrativo y financiero
4	¿Existen procesos escritos de selección, capacitación, desarrollo y evaluación del personal?		x		Debido a su capacidad administrativa y de la estructura orgánica funcional, y de acuerdo con lo sugerido por la Cootad, los GAD parroquiales rurales no pueden contar con una unidad de talento humano, debido a la escasa asignación de recursos provenientes del Gobierno Central,

					por lo tanto, se puede máximo contar con un Secretario/a y un Tesorero/a dependiendo de los montos que le permitan dicha contrataciones.
5	¿Se han elaborado Informes de desempeño individual y organizacional?		x		No se han elaborado informes de desempeño individual y organizacional, dada las características y naturaleza del GAD parroquial, sin embargo; se aconsejaría que los funcionarios de planta reciban capacitaciones y asistencia administrativa y financiera por los órganos de control, especialmente de la Contraloría y del Ministerio de finanzas afín de manejar con criterios técnicos la utilización de los escasos recursos del GAD parroquial. Por otro lado, hacer una evaluación institucional sería precisamente para fortalecer institucionalmente al GAD con nuevas herramientas de trabajo como sería el manual de funciones e instrumentos administrativos financieros que permitan tener una eficiente administración por parte de los funcionarios del GAD parroquial.
6	¿Existe una estructura definida para la formulación del presupuesto?		x		<p>En el Art. 168 del COTAD determina que: Toda la información sobre el proceso de Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto será pública y se difundirá permanentemente a la población por la página web institucional u otros medios sin perjuicio de las acciones obligatorias establecidas en la ley para el acceso y la transparencia de la información pública. Los GAD Parroquiales rurales, que por razones de fuerza mayor no disponen de un dominio web institucional, utilizarán medios apropiados a sus condiciones.</p> <p>Los ejecutivos de los GAD remitirán trimestralmente, la información financiera y presupuestaria, a través de documentos físicos y medios digitales, de sus cédulas presupuestarias y balances financieros, al ente rector de las finanzas públicas y al ente técnico rector de la planificación nacional, para efectos de consolidación de la información financiera nacional. En el caso de incumplimiento deliberado de esta obligación será sancionado con el veinticinco por ciento (25%) de la remuneración básica unificada del Ejecutivo.</p> <p>La administración financiera de los GAD deberá ser acorde y cumplir con las disposiciones legales respecto de los principios, normas y procedimientos técnicos que se establecen en materia contable y presupuestaria del sector</p>

				<p>público no financiero</p> <p>La principal problemática es la no existencia de información sobre la incidencia económica y social generada por la ejecución del presupuesto, de la población respecto a obras en: salud, educación, viabilidad; además de la no participación en la elaboración del presupuesto que se da anualmente en el GADP por parte de la comunidad, siendo estos los que deben dar a conocer sus necesidades básicas (Participación Ciudadana).</p> <p>En virtud de todo lo descrito, es indicativo desarrollar un documento que contenga la propuesta una Guía para Formulación de Presupuestos conforme la Normativa vigente para el mejoramiento de la gestión financiera, que servirá como herramienta de análisis para fortalecer la capacidad financiera institucional del GAD parroquial de Telembí.</p>
7	¿Existe un sistema contable adecuado para la ejecución de la gestión financiera?		x	<p>Las decisiones y utilización de los recursos financieros el GAD las realiza en función al POA, considerando sus competencias tal como lo señala la COOTAD.</p> <p>Los indicadores de eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos financieros solo están reflejados en la Matriz de SENPLADES en el índice de cumplimientos de Metas que son calificados con % de cumplimientos de los gastos presupuestados con los gastos codificados, etc.</p> <p>Todo lo estipulado en el POA se cumple parcialmente, NO han considerado al PAC y al POA en la realización de los Presupuesto.</p> <p>Esta Junta parroquial, solo depende de los ingresos provenientes del Gobierno Central y no han realizado gestiones para buscar recursos provenientes del exterior para la realización de Proyectos.</p> <p>Como junta parroquial, la demanda de trámites de su competencia son realizadas en forma rápida y reciben respuestas en cuanto a la tramitología que hay que darle a sus necesidades.</p> <p>No se han hecho auditoría internas a los procesos financieros.</p> <p>En la parroquia Telembí dada su situación rural está muy lejana de los accesos a servicios básicos y en lo referente a Internet, no hay cobertura, frente a ello la contabilidad financiera se la lleva en Excel, a través de un sistema denominado Sistema financiero rural (SFR), por lo tanto, es imperativo que el Tesorero se le</p>

				capacite con el sistema que actualmente llevan la contabilidad financiera otra GAD, como parte del proceso de fortalecimiento institucional.
8	¿El presupuesto financiero se ha ejecutado conforme a la planificación institucional?	x		Se ha respetado las asignaciones o alícuotas de acuerdo a lo que manda la COOTAD, es decir el 30% para gastos corriente y el 70% para gastos de inversión, de tal manera cada año las actividades se las socializa a la comunidad a través de la rendición de cuentas a la comunidad.
9	¿Las actividades financieras cuentan con los soportes respectivos?	x		Todas las actividades financieras tiene su soporte respectivo, acorde a lo que señala la contraloría, de tal manera que existe un archivo con todos los soportes necesarios para justificar los recursos usados.
10	¿Existe un sistema de control interno que provea de seguridad razonable a las operaciones?	x		Como tal, debo señalar que control interno se lo conceptualiza y se lo considera como una forma de transparentar el uso de los recursos de tal manera, que todo uso de ellos, primero sale del consenso y aprobación de los vocales del GAD, partiendo de la primicia que estos se utilicen en actividades señaladas en el POA del GAD, podría decirse que este es un sistema de control interno, que provee seguridad a las operaciones, por otro lado, toda erogación dependiendo de la actividad sea de infraestructura o social, consta los contratos asignados y aprobados por todos los miembros del GAD parroquial.

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION  
GABRIEL AÑAPA**

## **ANEXO FOTOGRÁFICO**

### **Reunión con funcionarios del GADPR de Telembí**



### **Realización de entrevistas y revisión documental**

