



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA LA  
GESTIÓN DEL COMITÉ DE BARRIOS DE LA CIUDAD DE  
MACAS, CANTÓN MORONA PROVINCIA DE MORONA  
SANTIAGO.**

**AUTORA:**

Alfreda Rebeca Manosalvas Sangurima

**MACAS – ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente Trabajo Titulación “ Propuesta de un Manual de Procesos para la Gestión del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas, Cantón Morona Provincia de Morona Santiago”, previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión de Gobiernos Seccionales, ha sido desarrollada por la Sra. Alfreda Rebeca Manosalvas Sangurima, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Carlos Patricio Argüello Mendoza  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

Ing. Viviana del Pilar Logroño Satán  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Alfreda Rebeca Manosalvas Sangurima, estudiante de la Escuela de Ingeniería en Gestión de Gobiernos Seccionales de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el presente trabajo de Titulación es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Alfreda Rebeca Manosalvas Sangurima.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, a mis hijos: Cristian, Bryan, Francis, Jorvic, mi más grande motivación para demostrar que no hay imposibles en la vida y que no dejen de superarse jamás, a mis padres Julio y Goita, por su infinito amor, y su apoyo, por darme las enterezas necesarias para cumplir con éxito este nuevo logro.

A mis hermanos y hermanas, y a todos aquellos que llevo en mi corazón, y que han sido una inspiración constante en cada paso que he dado , mis amigas, amigos, y familiares, nunca dejemos de creer que todo es posible, con esfuerzo podemos alcanzar grandes metas,

Rebeca

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por sus bendiciones, fortaleza, y guía en cada uno de mis pasos, en este trayecto de mi vida.

A Julio mi padre que a pesar de ya no estar conmigo, fuiste mi compañía en este caminar, a mi madre Goita por su amor y apoyo para culminar esta carrera.

Al Ingeniero Patricio Arguello Director de este proyecto por su constante y muy acertada colaboración, su desinteresada guía y presencia durante este proceso, por el esfuerzo invertido en la dirección de este trabajo, gracias.

A la Ingeniera Viviana Logroño por su asesoramiento y dedicación especial y entrega para la culminación de este proyecto, gracias.

A la Escuela Politécnica de Chimborazo institución que me abrió sus puertas, al haberme acogido en sus aulas, al personal de distinguidos docentes y personal administrativo.

A mis hijos, Cristian, Bryan, Francis, Jorvic, mi inspiración y compañía, a mis hermanos, compañeros de carrera y amigos, por sus palabras de aliento y valioso apoyo.

**Muchas gracias.**

## INDICE DE CONTENIDO

|   |           |
|---|-----------|
| Portada.....  | i         |
| Certificación del tribunal.....                       | ii        |
| Certificado de responsabilidad .....                  | iii       |
| Dedicatoria .....                                     | iv        |
| Agradecimiento.....                                   | v         |
| Indice de contenido .....                             | vi        |
| Indice de cuadros.....                                | viii      |
| Indice de gráficos .....                              | viii      |
| Resumen ejecutivo.....                                | ix        |
| Summary.....  | x         |
| INTRODUCCIÓN.....                                     | 1         |
| <b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>                   | <b>2</b>  |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                  | 2         |
| 1.1.1. Formulación del Problema.....                  | 4         |
| 1.1.2. Delimitación del Problema.....                 | 4         |
| 3.1. JUSTIFICACIÓN.....                               | 4         |
| 1.3. OBJETIVOS.....                                   | 5         |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>                | <b>6</b>  |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....                 | 6         |
| 2.1.1 Bases Teóricas sobre el Manual de Procesos..... | 8         |
| <b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>          | <b>24</b> |
| 3.2. METODOLOGÍA.....                                 | 24        |
| 3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....                      | 24        |
| 3.4. MÉTODOS.....                                     | 25        |
| 3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....                   | 25        |
| 3.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....               | 26        |
| 3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA .....                        | 26        |
| 3.7. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....                       | 27        |
| 3.8. VARIABLES DE ESTUDIO.....                        | 27        |
| 3.8.1. Variable Independiente .....                   | 27        |
| 3.8.2. Variable Dependiente.....                      | 27        |

|   |    |
|---|----|
| CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS.....  | 28 |
| 4.1. INTRODUCCIÓN.....  | 28 |
| 4.2 ANTECEDENTES. ....  | 28 |
| 4.3 OBJETIVO DEL MANUAL. ....   | 32 |
| 4.4 ALCANCE. ....   | 32 |
| 4.5 PROCEDIMIENTOS. ....  | 33 |
| 4.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS. ....   | 36 |
| 4.6.1 Proceso para sesiones ordinarias y extraordinarias. ....  | 36 |
| 4.6.2 Proceso de planificación general. ....  | 39 |
| 4.6.3 Proceso de Generación de Proyectos. ....  | 42 |
| 4.6.4 Proceso de participación en mingas barriales. ....  | 45 |
| 4.6.5 Proceso de Supervisión y Fiscalización del Comité Barrial en la Construcción de Obras Municipales. .... | 47 |
| 4.6.6 Proceso para la suscripción de convenios.....   | 52 |
| 4.6.7 Proceso de ejecución contable. ....   | 55 |
| 4.6.8 Proceso para Administrar y Controlar los Activos Fijos y Bienes Sujetos de Control. ....                | 58 |
| 4.6.9 Proceso para la Realización de Inventarios. ....  | 61 |
| CONCLUSIONES.....   | 65 |
| RECOMENDACIONES: ....   | 66 |
| BIBLIOGRAFIA.....   | 67 |
| ANEXOS. ....  | 69 |

## **INDICE DE CUADROS.**

|   |    |
|---|----|
| Cuadro 1. Portada de un manual.....         | 14 |
| Cuadro 2. Representación de diagrama.....   | 22 |
| Cuadro 3: Directorio actual del comité..... | 35 |

## **INDICE DE GRÁFICOS**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1. Sesiones ordinarias y extraordinarias..... | 38 |
| Gráfico 2. Planificación general.....                 | 41 |
| Gráfico 3. Generación de proyectos.....               | 44 |
| Gráfico 4. Participación de mingas.....               | 46 |
| Gráfico 5. Supervisión y fiscalización. ....          | 51 |
| Gráfico 6. Suscripción de convenios. ....             | 54 |
| Gráfico 7. Ejecución contable. ....                   | 57 |
| Gráfico 8. Control de activos fijos. ....             | 60 |
| Gráfico 9. Realización de Inventarios. ....           | 63 |

## **RESUMEN EJECUTIVO.**

El presente proyecto de investigación es una propuesta para fortalecer el trabajo que desarrolla el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas, el mismo que busca generar insumos para una gestión más eficiente. Se ha desarrollado con el objetivo de mejorar la gestión actual y cumplir con las funciones que tiene esta organización. La directiva de esta organización contará con una herramienta que le permita instaurar una gestión por procesos lo cual le llevaría a cumplir a cabalidad los objetivos para los cuales fue creada. En una primera parte se efectuó el levantamiento de información y se identificaron los problemas que vive esta organización, así se pudo definir el plan del proyecto, se establecieron objetivos e hipótesis a cumplirse.

Para el levantamiento de información de la situación se utilizó como metodología las entrevistas personales a los miembros de la organización, dando como resultado la descripción de la organización: cómo funciona, y como desarrolla su actividad.

Con esta información y en base a lo que se investigó en el marco teórico del proyecto se pudo establecer los lineamientos para sustentar la metodología aplicada en la presente investigación.

El proyecto realizado se presenta en cuatro capítulos, el primero describe la problemática de la Entidad barrial, en el segundo capítulo el marco teórico, el tercer capítulo la metodología utilizada, en el cuarto capítulo la propuesta del manual de procesos y las conclusiones y recomendaciones obtenidas del proyecto, se finaliza con la bibliografía y anexos.

Ing. Carlos Patricio Argüello Mendoza

## **SUMMARY**

This research proposes a working support for Comité de Barrios de la Ciudad de Macas which tries to generate supplies for a more efficiency management. .It was conducted to better current management and fulfill with all company functions. Directives will have a tool that will allow having management for process, so objectives will be reached.

First data were collected and problems related to this company were identified, so project plan was define objectives and hypothesis to be achieved were established.

Interviews applied to staff were used as part of the methodology,. The result was determined how this company works and develops its activities.

Based on the information above and theoretical framework, parameters to support applied methodology were determined.

This project has four chapter, the first one describes the problem statement of this organization, the second one contains the theoretical framework, the third one deals with the used methodology, the fourth one has the proposal that consist in a processes manual, and has conclusions and recommendation obtained from the project, finally biography and annexes.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento es una propuesta que tiene como propósito ser una guía específica que le permita al Comité de Barrios de la Ciudad de Macas, el desarrollo y el cumplimiento de cada una de sus funciones como ente organizado, lo que le permitirá ser más eficiente en el cumplimiento de sus objetivos.

La propuesta comprende en forma ordenada y secuencial cada uno de los procedimientos a seguir para cada función, buscando cumplir con la normativa legal y sobre todo para plasmar con efectividad el compromiso adquirido por todos los integrantes de este gremio para con los barrios a los cuales representan.

Contempla además la red de procedimientos con sus respectivos diagramas de flujo que dan una panorámica clara, concisa y fácil de entender para quienes vayan a ejecutarlas

Este documento propuesto es flexible para modificaciones y actualizaciones en la medida en que se produzcan cambios en la normativa legal, y para su cumplimiento el Comité puede presentar la presente al Gobierno Autónomo respectivo para que mediante una ordenanza se abalice la ejecución efectiva del mismo, lo que le permitirá a la Organización barrial contar con los recursos necesarios para cumplir con sus fines.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Según lo establece la ordenanza que aprueba la conformación legal del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas estas nacen jurídicamente a partir del 17 de septiembre del 2012, pero el 4 de Mayo de 1998 se aprueba una ordenanza para la creación de Barrios de Macas, es decir que ya existe un marco legal que permite la existencia de organizaciones barriales en la ciudad.

Cada Barrio de los 19 existentes hasta el momento han surgido debido al interés de los moradores de cada sector por constituirse en organizaciones que sean reconocidas por los diferentes organismos públicos, con el fin de que en sus territorios, y mediante una comunicación directa y franca, conseguir, contribuir, apoyar a la autogestión y cogestión para mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

Lo interesante es que los Barrios de la Ciudad de Macas son legalmente reconocidos por un nivel de gobierno este es el Gobierno Municipal del Cantón Morona, lo que le da el aval legal para coordinar con otros niveles de Gobierno e incluso organizaciones Públicas o Privadas la consecución de Proyectos para su territorio.

Mediante observaciones realizadas es factible identificar algunos problemas que no facilitan un adecuado desarrollo de esta organización y que se constituyen en limitantes que se pueden agrupar en lo siguiente:

- Deficiente estructura orgánica del comité.
- Inadecuada formación académica de los miembros.
- Falta de colaboración en las actividades curriculares y extracurriculares que se emprende.
- Inadecuado flujo de comunicación
- Ausencia de mística, dedicación en el trabajo organizacional.

El funcionamiento legal y formal de las organizaciones reivindicativas barriales ha sido poco difundido; su cobertura, su membresía, sus relacionados con agentes externos y entre sí, así como otros aspectos relacionados con su funcionamiento y estructura en la práctica se establecen de hecho; ello hace que alcancen su legitimación en función de la dinámica de su propia existencia.

En los últimos años la problemática de la urbes ha concitado el interés de diversos sectores y organismos de la sociedad que, de una u otra manera, han auspiciado la presencia de nuevos agentes externos en los barrios; ello ha incidido tanto en la potenciación de las organizaciones como en el desarrollo de viejas contradicciones y en la introducción de nuevos tipos de conflictos.

Por otra parte, las organizaciones reivindicativas barriales son entidades abiertas, voluntarias y cíclicas en su funcionamiento; en la mayoría de los casos su accionar se basa en la iniciativa de sus directivos, lo que hace que la participación masiva se presente sólo en ocasiones puntuales, hecho que resta fuerza y permanencia a la organización.

Pese a todos estos problemas, las organizaciones reivindicativas barriales han ido alcanzando en los últimos tiempos, un importante desarrollo cuantitativo y cualitativo que se expresa:

- a) En la apertura de un espacio de legitimación y,
- b) En el desarrollo de unas líneas de centralización y coordinación: uniones, federaciones y coordinadoras.

Los problemas mencionados se identificaron por investigación directa en el lugar de los hechos, detectándose los más relevantes que requieren una urgente atención pues se constituyen cuello de botella e impiden la buena marcha del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.

### **1.1.1. Formulación del Problema.**

¿De qué manera incide un Manual de Procesos para el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago en el desarrollo armónico de esta organización?

### **1.1.2. Delimitación del Problema.**

El Manual de Procesos para el fortalecimiento del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago que se realizará tiene la siguiente delimitación:

Delimitación del Campo de Acción.- Administración.

Delimitación Espacial.- Comité de Barrios de la ciudad de Macas.

Delimitación Temporal.- No aplica.

## **3.1.JUSTIFICACIÓN.**

El contar con un Manual de Procesos adecuado permitirá al Comité Barrial en mención definir metodologías adecuadas para generar resultados sobre su gestión y por ende lograr cumplir de manera eficiente con sus objetivos planteados, los problemas organizacionales detectados mediante la observación directa realizada, permiten que se tenga todos los insumos necesarios para que se definan con claridad procesos y se generen sinergias en beneficio de los miembros de la organización barrial.

El contar de manera detallada y por escrito permitirá al comité realizar sus actividades cumpliendo metodológicamente sus procesos y sin evadir pasos lógicos para el cumplimiento de sus metas, de igual manera evitará duplicidad de funciones y realizar actividades innecesarias e improductivas.

Con la formulación de esta herramienta administrativa se podrá contar con un adecuado control de responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización logrando con esto un eficaz sistema de control de las acciones que se realicen, el manual además permitirá, conocer el funcionamiento con lo respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.

Permite conocer el funcionamiento interno en lo que respecta a la descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos y personas responsables de su ejecución. Auxilia en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal que labora en el Comité, ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Además es una fuente de consulta de todo el personal. Permite emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad en los casos que sean necesarios, etc. Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria sin un análisis previo. Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilita las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación final. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo. Ayuda a la coordinación de actividades a fin de evitar duplicidades. Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Elaborar una propuesta de Manual de Procesos para la Gestión del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas, Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- 1-** Diagnosticar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de carácter general y específico establecidos en relación con la gestión organizacional.
- 2.** Evaluar procesos internos organizacionales para determinar acciones correctivas.
- 3.** Verificar si las metas y objetivos organizacionales se logran en las condiciones propuestas.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.**

La investigación que se presenta, necesita tener sustento teórico sólido, que sean la base del proceso de recopilación de información, en este criterio el marco teórico desempeña un rol fundamental en la consecución de los resultados esperados, es por esto que luego de una amplia revisión bibliográfica que incluyen trabajos investigativos similares se puede comenzar a redactar la base teórica fundamental y necesaria para el fin propuesto, y es de esta manera se debe entender primero varios conceptos propios que se plantean a continuación y, son el resultado del análisis individual, así tenemos, que un proceso se puede definir como una serie de actividades, acciones o eventos organizados interrelacionados, orientadas a obtener un resultado específico y predeterminado, como consecuencia del valor agregado que aporta cada una de las fases que se llevan a cabo en las diferentes etapas por los responsables que desarrollan las funciones de acuerdo con su estructura orgánica.

De la misma manera, se puede entender como procedimiento a los módulos uniformes que definen y puntualizan un proceso, los cuales conforman un conjunto de operaciones metódico o actividades ordenadas secuencialmente en relación con los responsables de su ejecución, quienes deben cumplir políticas y normas establecidas señalando la duración y el flujo de documentos. Puedo citar ejemplos: es común un procedimiento para pago de sueldos, procedimientos para la adquisición de materiales y equipo de

oficina, entonces se hace necesario plantearnos diferencias entre lo uno y lo otro, por tanto, al analizar las definiciones de proceso y procedimiento se encuentran algunas similitudes y muchos autores utilizan indistintamente dichos términos, de acuerdo a la realidad de cada organización y cuando se trata de manuales que orienten la ejecución del trabajo, se dice por lo tanto que es más generalizado el uso de procedimientos, por razones de orden jurídico, confirmado por las normas actuales. Para esta investigación y para una mejor ilustración didáctica los términos "proceso y procedimiento" se emplean

en forma análoga, especialmente porque se está describiendo el trabajo de una persona responsable y de allí se origina la descripción del Manual en mención.

Los Manuales Administrativos son medios e instrumentos valiosos para la comunicación, porque permiten registrar y transmitir la información, de la organización con respecto al funcionamiento de la Dependencia; es decir que, entenderemos por manual, "el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo". (SRE, 2004). Para el presente documento, concebiremos por procedimiento "la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella". (SRE, 2004) Por lo tanto el Manual de Procedimientos es un valioso instrumento de apoyo administrativo, que agrupa en si procedimientos puntuales que tienen un objetivo común, y en el que se describen bajo una secuencia lógica las diferentes actividades de que conforman cada uno de los procedimientos que lo integran, y con la cual se nos señala por lo general quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse cada uno de los procedimientos.

Los manuales de procedimientos deberán elaborarse en los formatos incluidos en este Manual y el Comité de Barrios se encargará de integrar la información procesada y someterlo a una revisión final, a efecto de verificar que la información contenida en el mismo sea la necesaria, esté completa y corresponda a la realidad de la organización, además de proceder a comprobar que no contenga contradicciones o deficiencias. Después de efectuar esta revisión, deberá someter el proyecto de manual a la aprobación de las autoridades correspondientes. El número de ejemplares que se reproduzcan, así como la difusión del mismo dependerá del número de funcionarios y empleados que deben contar con este instrumento Administrativo. Toda vez que el manual de procedimientos ha sido elaborado, autorizado y aprobado e impreso, debe ser difundido entre los funcionarios y empleados responsables de su aplicación.

El proceso de implantación o ejecución de procedimientos requiere, en la mayoría de los casos, por no decirlo siempre el considerar tiempos de capacitación o adiestramiento

del personal responsable de realizar las actividades para conocer su forma de aplicación y los resultados que esperan obtener.

Es importante que las personas directamente implicadas en el uso de los manuales conozcan a detalle su contenido, con la finalidad de que obtengan un conocimiento general de la acción institucional y puedan consultar dichos documentos siempre que se requieran y que sea necesario. La utilidad de los manuales de procedimientos en la organización radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que es necesario mantenerlos constantemente actualizados, a través de revisiones periódicas.

### **2.1.1 Bases Teóricas sobre el Manual de Procesos.**

A través de la comprensión y el conocimiento de los procedimientos se puede tener un concepto claro y sistemático de las operaciones que se realizan en la organización o entidad; es importante para ello que al promover un estudio de esta naturaleza, se busque aplicar una metodología que permita una descripción de los procedimientos, de acuerdo con la realidad operativa y con las normas jurídico-administrativas ya establecidas para tal efecto. En tal virtud es necesario se presenten a detalle las fases necesarias para desarrollar y ampliar de requerirse la identificación, el análisis y el diseño de los procedimientos.

Se recomienda como primer paso a considerarse cuando se investigan uno o varios procedimientos, sean estos para describirlos, implantarlos, mejorarlos o sustituirlos, es definir con la mayor exactitud viable los siguientes aspectos:

#### **1.- Delimitación del procedimiento.**

Para delimitar el procedimiento se recomienda formular las siguientes preguntas ¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar? ¿Dónde se inicia la acción? ¿Dónde termina? Una vez contestadas las preguntas anteriores, se podrá fijar el objetivo del estudio; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento o procedimientos en estudio.

## **2.- Recolección de la Información.**

Consiste en recopilar documentos y más datos en referencia al tema a investigarse y una vez que estos han sido organizados, analizados y sistematizados, nos permitirán conocer los procesos tal y como operan en el momento, y subsiguientemente proponer los ajustes que se consideren convenientes. En el proceso de búsqueda de la información, es necesario considerar diversas fuentes, entre las que destacan los archivos documentales, en los que se localizan las bases jurídico-administrativas que rigen el funcionamiento y actividades; los mismos funcionarios y empleados de la organización aportarán con información adicional y valiosa para el análisis, diseño e implantación de procedimientos; y las áreas de trabajo que sirven para tener la visión real de las condiciones, medios y personal que operan los procedimientos. Las técnicas más comúnmente utilizadas según varios autores para obtener información son:

- a) Investigación documental.
- b) Entrevista directa.
- c) Observación de campo.

### **a) Investigación Documental:**

No es más que la selección y análisis de todos aquellos escritos que contienen datos e información de interés y que están relacionados con los procedimientos; pudiendo ser Documentos jurídico-administrativos, datos y registros estadísticos, actas de reuniones, circulares, oficios, y todos aquellos documentos que contienen información relevante para el estudio.

Es importante recolectar todos o la mayor cantidad de documentos que intervienen en el procedimiento que se está analizando y que permiten determinar una hoja de ruta o seguir el flujo de las mismas, estableciendo siempre donde se originan cual es la diligencia que sigue y donde y cuando se archivan o si al final se destruyen.

### **b) La Entrevista Directa:**

Consiste básicamente en una reunión con varias personas que saben y conocen del tema

para cuestionarlas direccionando el tema, para obtener información. Esto permite adquirir información más completa, puesto que el entrevistador, puede, además de recibir respuestas, percibir actitudes, al tener una relación directa con el entrevistado. Para que lograr una buena entrevista es conveniente observar lo siguiente:

- Objetivo de la misma. Tener muy claro el objetivo, que queremos conseguir.
- Agendar previamente la cita con el entrevistado.
- Buscar información adicional a través de otras fuentes.
- Al momento de la entrevista, aclarar todas las dudas que existan y las que puedan surgir al momento.
- Saber escuchar.
- Sugerir cambios o aconsejar durante ella. Evitar criticar.

### **c) La Observación de Campo:**

Se lo realiza en el lugar de los hechos, es decir acudir al lugar u oficina en donde se desarrollan las actividades de la organización es decir a las áreas donde se ejecutan los procedimientos y observar cuidadosamente todo lo que sucede alrededor; utilizar un apuntador en el que registrarán todo lo que se considere relevante; con esto es posible verificar o modificar la información recabada en las entrevistas. La observación de campo es muy importante, enriquecedora, ya que a través de ella se permite definir y detectar con mayor precisión los problemas, así como descubrir o aclarar datos valiosos que pudieron haberse pasado por alto ó se hayan omitido durante las entrevistas.

Independientemente de la técnica utilizada para la recolección de la información, es necesario seguir todo el procedimiento; desde el principio, hasta el final, a través de todos los órganos o personas que en él intervienen.

### **3.- El Análisis de la Información y Diseño del Procedimiento.**

Constituye o es una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, su valor radica fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de

obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual. Es analizar a fondo toda la información obtenida, es conveniente para una mejor comprensión responder a las siguientes preguntas:

### **¿Qué trabajo se hace?**

Implica cuestionar el tipo de actividades que se realiza en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen al final, de éstas.

### **¿Quién lo hace?**

Que unidades intervienen en el procedimiento y el factor humano requerido, ya sea como individuos o como grupos, para la ejecución del trabajo.

### **¿Cómo se hace?**

Se refiere a la secuencia de las actividades con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

### **¿Cuándo se hace?**

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

### **¿Dónde se hace?**

Se describe al lugar, ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas de la entidad u organización.

### **¿Por qué se hace?**

Busca justificar la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; se busca conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La delimitación de cualquier procedimiento deberá hacerse “a detalle”, sin dejar a un lado ú obviar elementos que pudieran trascender en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función. La respuesta a estas interrogantes, si bien implica disponibilidad de tiempo es necesaria para conseguir buenos resultados, por ello, es indispensable dirigir principalmente la investigación a:

- La distribución que se hace de la documentación.
- Qué tipo de registros se emplean.
- Los tipos de archivos si estos son permanentes o provisionales.
- Las probables causas de demora.
- Los formatos o cédulas que se utilizan, su contenido, así como que parte o partes de las mismas se llenan y en qué área lo hacen.
- Las claves de los formatos.
- La determinación que se requiere.
- Las firmas o autorizaciones necesarias. Estas recomendaciones permiten una visión más clara del conjunto de las actividades. En muchos de los casos es necesario conocer quienes firman y legalizan la documentación.

#### **4. El Análisis del Procedimiento.**

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

- a) Eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminado.
- b) Combinar. Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.
- c) Cambiar. En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones,

modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

- d) **Mejorar.** Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar el procedimiento; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el mismo; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilmes, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.
- e) **Mantener.** Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar. Para aplicar esta técnica, es recomendable contar con un bosquejo de las actividades que componen el procedimiento.

## **5. Compendios que integran el manual.**

Hoy existen una gran variedad de formas de presentar un manual de procedimientos, en cuanto a su contenido no existen coincidencias, ya que éste varía según los objetivos y propósitos de cada organización, así como con su ámbito de aplicación; Cada entidad puede adoptar normas generales que nivelen y consideren tanto el contenido de los manuales, como su forma de presentación. A continuación se mencionan algunos elementos que se consideran, deben integrar un manual de procedimientos, por ser los más relevantes para los objetivos que se persiguen con su elaboración:

- Identificación.
- Índice.
- Introducción
- Objetivo(s) del Manual
- Desarrollo de los procedimientos.
- Anexos.

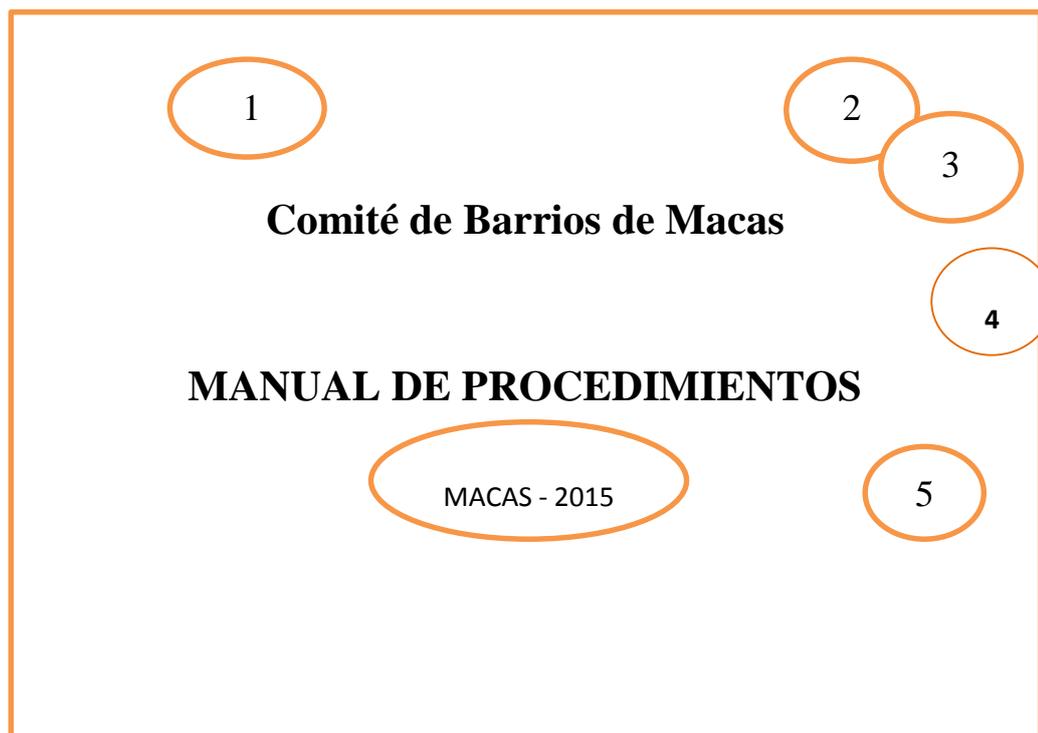
## 5.1. Identificación.

Es la primera página o portada del manual, en ella se anotan los siguientes datos:

1. Logotipo que identifica a la Organización.
2. Nombre de la Entidad u organización.
3. Nombre o siglas de la unidad respectiva y que es la responsable de su elaboración y/o actualización.
4. Título del "Manual de Procedimientos"
5. Fecha de elaboración o de actualización según sea el caso.

A continuación se presenta un formato de portada del manual que contendría los elementos descritos.

Cuadro 1. Portada de un manual



Fuente: SRE 2004.

Elaborado por: la Autora

## 5.2. Índice.

En él se presentan de manera sintética y ordenada, los temas que forman parte del

manual. Y a efecto de estandarizar es importante seguir el orden que se describe a continuación:

- a) Introducción
- b) Objetivo del Manual
- c) Nombre de los Procedimientos Desarrollados.

De ser el caso de que los procedimientos contenidos en el manual tengan reglas de operación comunes, éstas deben incluirse inmediatamente después del objetivo del manual. Igualmente debe contener el nombre de los formatos y el de sus instructivos de llenado para la compaginación.

### **5.3. Introducción.**

Es la explicación que se dirige al usuario donde se presenta en forma general el contenido del manual, de su utilidad y de los fines y propósitos. Además se incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la Dependencia.

La introducción debe estar redactada con un vocabulario sencillo, con el fin de facilitar su entendimiento y comprensión; En resumen, en la introducción se deberá:

- Señalar el objetivo del documento en este caso del manual.
- Incluir información sobre el ámbito de aplicación.
- Ser breve y de fácil entendimiento.

### **5.4. Objetivo(s) del manual**

El objetivo no es más que la explicación del propósito que se procura plasmar o conseguir con el manual de procedimientos; Por tanto su elaboración se ajustaría a los siguientes lineamientos que a continuación se describen:

- Detallar con claridad la intención que pretende el manual.

- La redacción será clara, lo más concreta y directa.
- La descripción se inicia con un verbo en infinitivo.
- Se puntualizará en una extensión máxima de doce renglones.
- Se debe evitar el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.

El objetivo debe ser lo más preciso en lo posible, de redacción clara y en párrafos cortos; en la primera parte de su contenido se debe expresar QUÉ SE HACE; y la segunda, PARA QUÉ SE HACE. Por ejemplo: “Contar con un instrumento de apoyo administrativo que permita inducir al personal de nuevo ingreso en las actividades que se desarrollan en la Dependencia o Unidad Administrativa”.

### **5.5. Procedimientos.**

Es la parte medular o sustancial del Manual de Procedimientos, se compone de los siguientes elementos:

- El nombre del procedimiento, da una idea clara del contenido.
  - La descripción del procedimiento, redactada en forma clara y sencilla.
  - Evitar incluir dos procedimientos diferentes en uno.
- a) Propósito del Procedimiento. Relata la finalidad del procedimiento, o que es lo que se busca con su implantación.
  - b) Alcance. Describe el ámbito de aplicación del procedimiento, es decir, a que áreas involucra, debe explicar detenidamente que personas y/o departamentos de la entidad se involucran y quienes son los responsables de cada acción a realizarse, como también especifica puestos y actividades, así como a qué no aplica.
  - c) Referencias. Citar la documentación o base legal de apoyo que se utiliza para elaborar el procedimiento: Manuales internos, Normatividad, etc.
  - d) Responsabilidades. Se especifica claramente quien es el responsable de la elaboración, emisión, control, vigilancia del procedimiento; así como, quien es el responsable de la revisión y aprobación.

- e) Definiciones. Claramente se citan los términos de uso frecuente que se emplean con sentido específico al manual y en comparación al conjunto de definiciones del diccionario.
- f) Método de Trabajo. Se toma en cuenta los siguientes apartados:
  - I). Políticas y lineamientos.
  - II). Descripción de actividades.
  - III). Formatos e instructivos.
  - IV). Diagrama de flujo.

#### **I) Políticas y lineamientos.**

Se refiere a los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. Es conveniente que las políticas y lineamientos se precisen y prevengan todas o la mayor parte de las situaciones supuestas que pueden presentarse al ejecutar el procedimiento; es decir, definir claramente y expresamente qué hacer o a qué criterios se deben ajustar para actuar ante casos excepcionales y que no se presentan cotidianamente, o que no están previstos en el procedimiento. Una Política para el procedimiento de “Autorizaciones de viajes al exterior en representación a la organización” sería: para el desempeño de comisiones en el extranjero, es necesario la autorización por escrito de la Asamblea General de Barrios.

Para la elaboración de las políticas se deben considerar los siguientes puntos:

- Las políticas son lineamientos generales que orientan la toma de decisiones en cuanto a las actividades que habrán de realizar los funcionarios de la entidad y que rigen a la misma en las áreas de trabajo. Serán claras y concisas, a para que sean comprendidas, incluso, por personas no familiarizadas con el procedimiento, deben ser específicas de la acción, lo que permite que se regule el curso de las actividades en determinadas situaciones, son de observancia obligatoria en su interpretación y aplicación.
- Deberán establecer las situaciones alternativas que pudieran presentarse durante la operación del procedimiento.

- Las políticas serán definidas por los responsables de la operación de los procedimientos y serán autorizadas por la máxima autoridad de la entidad.
- Se debe prever la eventualidad de incumplimiento de las situaciones normales y sus consecuencias o responsabilidades, sea porque no se dan las condiciones supuestas, o las mismas se violen o alteren intencionadamente.
- Entre las políticas deberán existir jerarquías y secuencias lógicas de operación,
- Las políticas consideran disposiciones oficiales sobre los requisitos que se deben cumplir, así como de los responsables, recursos y usuarios que actúen de manera precisa en la operación del procedimiento.

## **II) Descripción de Actividades.**

Se refiere a la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concatenadas, que precisan de manera sistémica él como realizan una función o un aspecto de ella.

Si la descripción del procedimiento es general, y comprende de varias áreas, debe revelar para cada actividad que unidad es la responsable de su ejecución; si se trata de una descripción detallada, es decir, que incluye los puestos que participan en cada una de las actividades, por lo tanto es conveniente anotar el nombre específico del puesto.

En el procedimiento se debe definir en forma clara y breve, quien, como, cuando, y donde se ejecutan cada una de las acciones, iniciando con un verbo conjugado en tercera persona del singular y en presente de indicativo, ejemplo: Verifica, Corrige, Envía, etc.

Además se describirán detalladamente las actividades normales y generales que se desarrollan.

En las “Observaciones” se registrarán las actividades adicionales adecuadas o cualquier otra información que facilite la comprensión de cada etapa en forma individual, particular y del procedimiento en forma general.

Deberá especificarse los miembros o entes que intervienen en la ejecución de los mismos, es decir identificarlos claramente.

Si un mismo ente es el responsable de realizar una serie de actividades de manera continua, debe ir el nombre en la primera de estas actividades, mientras no se efectúe un cambio de responsable.

Se deberá ordenar las actividades en forma paulatina y secuencial aún en el caso de que existan varias alternativas de decisión.

Si en el inicio de un procedimiento se indica la recepción de documentos, señale de quien los recibe.

Pueden incluirse dos o tres actividades en una sola, siempre y cuando su redacción sea comprensible.

Si la situación amerita hacer alguna aclaración o mostrar algo que no es posible mencionar como actividad, puede citarse de la manera siguiente:

En base en las atribuciones conferidas por la Ordenanza de Creación del Comité Barrial de la ciudad de Macas.

Para no repetir actividades que ya han sido mencionadas, haga referencia a ellas con la leyenda: “Conecta con actividad N°...”

Indique el número de tantos en que se elabore, se envíe o se reciba cada documento. Indique los acuses de recibo y el archivo de los documentos.

Cuando en el desarrollo del procedimiento se origine por primera vez algún formato, se debe anotar su nombre completo y en las actividades subsecuentes se podría mencionar su nombre genérico y/o su clave de identificación.

En la distribución de documentos debe indicarse a qué puestos o áreas se envían.

Indique si el archivo es temporal o definitivo.

Para lograr mayor fluidez en el procedimiento, deberá representar primero la alternativa más corta, ejemplo: si la decisión negativa implica 10 actividades y la afirmativa sólo 2, represente primero la afirmativa y posteriormente la negativa.

Indique el término del procedimiento con la leyenda “TERMINA PROCEDIMIENTO”.

### **Instructivo de llenado.**

1. Nombre: Anotar el nombre del procedimiento.
2. Clave del Procedimiento: Se compone de las siglas PR que significa procedimiento, DO significa Dirección de Organización (las siglas varían dependiendo de la unidad administrativa solicitante) y 00 que es el número consecutivo del procedimiento.
3. Fecha: Anotar el día, mes y año en que se implanta el procedimiento.
4. Versión: Anotar el número de documento que existe con el mismo título, inicia con el 1.0
5. Página: Anotar el número de página consecutivo con el total de páginas del procedimiento, ejemplo: 1 de 10, 2 de 10, 3 de 10, etc.
6. Unidad Administrativa: Anotar el nombre de la dirección general responsable, ejemplo: Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto.
7. Área Responsable: Escribir el nombre del área responsable del procedimiento, ejemplo: Dirección de Organización.
8. Paso: Anotar el número de la actividad.
9. Responsable: Escribir el nombre del área responsable de la actividad, ejemplo: Departamento de Procedimientos.
10. Actividad: Escribir en forma narrativa la actividad la cual deberá empezar en tercera persona del singular. Ejemplo: Recibe, envía o autoriza
11. Documento de Trabajo: Registrar el nombre o las siglas del documento al que se hace referencia en la actividad.

### **III). Diagrama de Flujo.**

El diagrama de flujo es un instrumento básico en la elaboración de un procedimiento, ya que a través de él podemos ver gráficamente y en forma consecutiva el proceso de una actividad establecida. Es la representación gráfica que permite apreciar la secuencia lógica o que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad en que se realiza la actividad y que es necesaria para ejecutar un trabajo determinado. Para describir la actividad se deberá iniciar con un verbo en infinitivo, ejemplo: Recibir, enviar, procesar, etc.

El diagrama de flujo es una herramienta muy útil para poder entender las fases y funcionamiento de un proceso "X" correctamente. En toda organización son importantes los diagramas de flujo ya que nos permiten visualizar las actividades innecesarias y verifica que la distribución del trabajo esté bien dirigida.

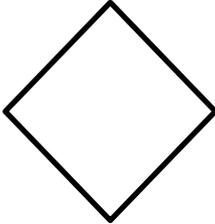
Para una fácil comprensión por cualquier entidad en la que se aplique se utilizan diferentes formas de interpretación a través de dibujos, símbolos de ingeniería, figuras geométricas, que transmitan una indicación de lo que se quiere representar.

Los diagramas permiten a las personas que trabajan en el proceso a entenderlo y podrán dar a conocer las mejoras que se necesiten o deficiencias del mismo. Además admite que cada persona de la organización se sitúe dentro del proceso lo que conlleva a identificar claramente las relaciones del proceso permitiendo una mejora en las relaciones internas de la organización.

Para establecer el diagrama de los procedimientos es necesario elaborar una tabla de símbolos estándar o algoritmos, simbología simple y conocida para la construcción de un diagrama de flujo.

A continuación se describe la simbología a utilizarse en el diagrama de flujo, me he basado en las normas UNE (Una Norma Española), para este tipo de representación lo cuales se utilizan en procesos industriales como las normas UNE – EN- ISO10628:2001 o la norma UNE 1096 -3:1991, (Beltrán Sanz , Carrasco Pérez, & Rivas Zapata, 84) quienes dejan entrever que no existe una representación específica por ello he utilizado para el presente proyecto la siguiente simbología la que he adaptado a la realidad que implica el presente Manual de Procesos para el Comité de Barrios:

**Cuadro 2. Representación de diagramas.**

| SIMBOLO   | DETALLE.   |
|---|--|
|    | <p>Inicio/fin, indica el origen o el fin de un conjunto de actividades.</p>                              |
|    | <p>Representa una Decisión, las salidas pueden tener al menos dos flechas (opciones)</p>                 |
|    | <p>Representa una actividad o un conjunto de actividades</p>   |
|   | <p>Serie de Documentos (copias )</p>   |
|  | <p>Representa un Documento indica la existencia de un documento relevante</p>                            |
|  | <p>Representa el flujo de la actividad, información secuencia en la que se realizan las actividades.</p> |
|  | <p>Adopción de Resoluciones</p>  |

Fuente: Normas UNE

Elaborado por: la Autora

#### **IV). Formatos e instructivos.**

Cuando se habla de formatos hablamos de un papel impreso, en el que constan datos e información fijos y lo complementan espacios en blanco para ser llenados con

información variable, es muy común usarlos en los procedimientos de oficina; pueden elaborarse uno o varios ejemplares que pueden tener destinos y usos varios. Es recomendable que, después de terminada la descripción del procedimiento, se incluyan los formatos y documentos que en él se utilizan, así como sus respectivas guías de llenado.

### **Anexos.**

Como anexos se conocen y se refieren a los documentos de apoyo o adicionales de consulta, que deberán tomarse en consideración para llevar a cabo y cumplir con una actividad, o trámite dentro del procedimiento: Resoluciones, Libros de actas, Oficios, Circulares, Reglamentos, Manuales, Leyes y más normas aplicables.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.**

### **3.2. METODOLOGÍA.**

La investigación científica se puede definir como una serie de etapas a través de las cuales se busca el conocimiento mediante la aplicación de ciertos métodos y principios (Garza y Alfredo).

Objetivos de la investigación científica: Su objetivo esencial es la búsqueda y producción de nuevos conocimientos. La investigación, a su vez, puede cubrir otros objetivos entre los que se encuentran:

- a) Ampliar y desarrollar los conocimientos acerca de un tema.
- b) Profundizar y precisar acerca de tesis o argumentos científicos.
- c) Llevar a la práctica los conocimientos adquiridos en el diseño de una investigación.
- d) Encontrar el sentido último de los fenómenos de la naturaleza y de la sociedad mediante la integración de teorías ya existentes.
- e) Instaurar principios frecuentes para dar solución a problemas prácticos.
- f) Encontrar los factores centrales en relación con un problema.

En el proceso de la Investigación Científica se intenta encontrar respuestas a los problemas trascendentes que el hombre se plantea y con él, lograr hallazgos significativos que aumentan el conocimiento humano y enriquezcan la ciencia; sin embargo, como ya se dijo, para que los hallazgos sean conscientes y confiables deben de obtenerse mediante un proceso de la actividad científica, que implica la concatenación lógica y rigurosa de una serie de etapas o tareas de dicho proceso. (<http://www.eumed.net>, 2007)

### **3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.**

Investigación descriptiva: La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, 2006, p. 24).

La investigación permite narrar hechos y fenómenos históricos que se encontrarán dentro del contexto institucional del Comité de Barrios, lo que luego del análisis lleva a establecer las conclusiones y recomendaciones acordes a la realidad de la institución.

### **3.4. MÉTODOS.**

#### **Método deductivo.**

En el desarrollo de la presente investigación se aplicará el método deductivo, es el mejor se adapta al problema observado y con ello se logrará emitir un informe lo más objetivo posible de los hechos analizados.

#### **Método Inductivo.**

Es el método científico que obtiene conclusiones generales a partir de ideas específicas. Este establece un principio general, realiza el estudio, los análisis de hechos y fenómenos en particular. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones.

Se aplicarán los métodos inductivo y deductivo donde se parte del conocimiento teórico para aplicarlo en la práctica; es decir, en el capítulo propositivo del presente tema de tesis.

### **3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **La Observación**

Esta técnica consiste en observar el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su análisis, esta técnica es un apoyo para el investigador porque permite obtener el mayor número de datos, existen dos clases: la observación no científica y la observación científica, entre una y otra esta la casualidad, observar científicamente significa observar con un objetivo claro, definido y preciso; observar no científicamente significa observar sin intención, sin objetivo definido y por tanto, sin preparación previa.

## **La Entrevista**

Esta técnica consiste en un diálogo entre dos personas, se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. Es una técnica antigua que es utilizada desde hace mucho en psicología, la entrevista constituye una técnica indispensable porque permite obtener datos que de otro modo serían muy difíciles conseguir.

## **La Encuesta.**

La encuesta es una técnica en la que se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas. (Técnicas de investigación, 2011).

### **3.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**

#### **1. Guía de entrevistas**

Se crea un banco de preguntas sobre un tema, con la finalidad de obtener información, que se aplicara en la guía, en la entrevistas a ejecutarse en la planificación.

La entrevista es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

#### **3. Cuestionarios.**

El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra.

### **3.6. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Al tratarse de una muestra finita se considera a todos los miembros activos del comité y

personal administrativo y de servicios.

### **3.7. HIPÓTESIS Y VARIABLES.**

#### **3.7.1. Hipótesis General**

El Manual de Procesos para el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago permitirá fortalecer su gestión.

#### **3.7.2. Hipótesis Específicas.**

1. El diagnóstico sobre el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias de carácter general y específico nos genera información sobre la gestión institucional de la Organización Barrial.
2. La evaluación de los procesos permitirá determinar acciones correctivas.
3. La verificación de las metas y objetivos institucionales permiten determinar si se lograron en base a las condiciones propuestas.

### **3.8. VARIABLES DE ESTUDIO.**

#### **3.8.1. Variable Independiente**

La ejecución del Manual de Procesos.

#### **3.8.2. Variable Dependiente**

Desempeño de la Gestión del Comité.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA DEL MANUAL DE PROCESOS.**

### **4.1. INTRODUCCIÓN.**

El presente manual pretende estandarizar la Gestión del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas con el fin de buscar eficiencia y eficacia en las actividades administrativas que realiza este organismo.

El documento que se presenta será usado por el personal directivo y administrativo tomando en cuenta de manera obligatoria todos los pasos de manera lógica y secuencial para realizar una actividad.

El manual de procesos del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas cuenta con las siguientes partes:

- 1. Antecedentes.-** Aquí se describe con claridad generalidades de la ciudad de Macas, su población y las razones jurídico-políticas por la cual se crea el Comité de Barrios de esta ciudad.
- 2. Objetivos del Manual.-**en esta parte se presenta de manera directa el propósito que se pretende cumplir con el manual de procesos.
- 3. Procedimientos.-** Constituye la parte central o sustancial del Manual de Procesos, se integra por los siguientes apartados:
  - El nombre del procedimiento se da una idea clara de su contenido.
  - La descripción del procedimiento redactado en forma clara y sencilla.

### **4.2 ANTECEDENTES.**

Macas es la capital de la provincia de Morona Santiago y capital del Cantón Morona, tiene una extensión territorial de 56.9 km<sup>2</sup>., es la ciudad de mayor población en referencia a la provincia con 19.176 habitantes, de ellos 9.637 son varones y representan el 50.26% y 9.539 son mujeres y representan el 49.74%, además es la ciudad con más alta densidad

en relación a la provincia, con 358.63 habitantes por km<sup>2</sup> según el censo de población y vivienda, (INEC, 2010)

De las organizaciones sociales de mayor trascendencia en la ciudad se encuentra el Comité de Barrios es la de mayor presencia la misma que fue creada mediante Ordenanza Municipal y aprobada en reuniones del Concejo de fechas 20 de abril y 4 de mayo del 2013, donde se conoció, discutió y aprobó esta entidad.

Este gremio lo conforman los 19 barrios existentes en la ciudad es decir en la parte urbana, no existen barrios que no estén reconocidos ya que al momento de conformarse un asentamiento humano dentro de los límites de la ciudad estos al organizarse pueden solicitar al municipio el formar parte de este gremio e inmediatamente son aceptados.

En virtud de lo dispuesto en las normas jurídicas de nuestro país y tomando en cuenta que la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 1 establece que:, (ASAMBLEA CONSTITUYENTE DEL ECUADOR, 2008) “El Ecuador es un estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada. La soberanía radica en el pueblo, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución”; además que los Art. 61, 95 , 96 , 102 , 248 de la Constitución de la República del Ecuador consagran el derecho a la participación en los asuntos de interés público, para lo cual los ciudadanos, incluidos aquellos domiciliados en el exterior en forma individual y colectiva, con el nuevo marco legal constitucional vigente permite la participación de manera protagónica en la toma de decisiones, planificación y gestión de los asuntos públicos; en el control popular de las instituciones del Estado, la sociedad, y de sus representantes; en un proceso permanente de construcción del poder ciudadano. Dicha participación se ejercerá a través de los mecanismos de la democracia representativa, directa y comunitaria.

La Constitución de la República del Ecuador en el Art. 96 señala:, (ASAMBLEA CONSTITUYENTE , 2008) “Se reconocen todas las formas de organización de la

sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos. Que las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas”.

La misma norma jurídica en el Art. 100 establece que: (ASAMBLEA CONSTITUYENTE , 2008).

“En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, regidas por principios democráticos para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo;
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos;
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social y;
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación”.

Por otro lado La Ley Orgánica de Participación Ciudadana en el Art. 1 señala como su objeto: (ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR, 2010) .

“Propiciar, fomentar y garantizar el ejercicio de los derechos de participación de las ciudadanas y ciudadanos, colectivos comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, pueblos afro ecuatoriano y montubio, y demás formas de organización lícitas, de manera protagónica, en la toma de decisiones que

corresponda, la organización colectiva autónoma y la vigencia de las formas de gestión pública con el concurso de la ciudadanía; instituir instancias, mecanismos, instrumentos y procedimientos de deliberación pública entre el Estado, en sus diferentes niveles de gobierno, y la sociedad para el seguimiento de las políticas y la prestación de servicios públicos; fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; y sentar las bases para el funcionamiento de la democracia participativa, así como de las iniciativas de rendición de cuentas y control social”.

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD por sus siglas) en el Art.2, literal f) señala como uno de los objetivos la democratización de la gestión del gobierno central y de los gobiernos autónomos descentralizados, mediante el impulso de la participación ciudadana, este mismo Código en el Art.3 literal g) señala que uno de sus principios es la participación ciudadana, y lo atribuye como un derecho cuya titularidad y ejercicio corresponde a la ciudadanía. Y además garantiza que el ejercicio de este derecho debe ser respetado, promovido y facilitado por todos los órganos del Estado de manera obligatoria, así se garantiza la elaboración y adopción de decisiones, que deben asumir los diferentes niveles de gobierno como también la ciudadanía, por ende se puede atribuir a una gestión compartida para el control social de los planes, las políticas, como de los programas y más proyectos públicos, donde el diseño y ejecución de presupuestos participativos de los gobiernos es reconocido. En base a este principio, se garantizan la transparencia como también la rendición de cuentas, de acuerdo a lo que establecen la Constitución y la ley. Es importante reconocer que la norma nacional establece que se deben aplicar los principios de interculturalidad y plurinacionalidad, como también la equidad de género, generacional, garantizando de esta manera los derechos colectivos de las comunidades, pueblos y nacionalidades, en concordancia a lo que establecen aparte de la Constitución, los instrumentos internacionales y la ley.

El COOTAD, en el Art. 53, ratifica lo dispuesto por la Constitución de la República y señala que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son, “personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación, fiscalización; y, ejecutiva” y que están previstas en el Código en mención, y para el

ejercicio de las funciones y competencias correspondientes, este cuerpo legal además indica en su Art. 54 " que dentro de las funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal, está la de implementar un Sistema de Participación Ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal".

En la búsqueda de una comunicación directa y franca entre los diferentes actores sociales: Municipio, Comunidad o Barrio; es necesario el apoyo a las diferentes formas de autogestión, cogestión social y el fortalecimiento de formas de organización social las cuales son indispensables para desarrollar el Gobierno local, y en consideración de que la organización social-barrial de la ciudad de Macas ha venido desenvolviéndose de manera muy peculiar a través de dos niveles de participación ciudadana, esto es Comité Barrial, y Federación de Barrios, sobre la base de estos argumentos con fecha 20 de abril y 4 de mayo de 1998, conoció, discutió y aprobó en sesión ordinaria, la ordenanza de la creación de barrios de la ciudad de macas, años más tarde el Ilustre Concejo del Gobierno Municipal del cantón Morona, de la ciudad de Macas el día miércoles 26 de Septiembre del 2012 aprueba la Ordenanza para el Fortalecimiento de los Comités Barriales y de la Representación de los barrios de Macas, estructurando de esta manera el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas.

### **4.3 OBJETIVO DEL MANUAL.**

Describir la metodología que se utilizará en la identificación y diagramación de todos los procesos que se realizan en el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago.

### **4.4 ALCANCE.**

El presente Manual contiene todos los procesos que se realizan en el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas, Cantón Morona Provincia de Morona Santiago, el mismo que constituye una guía fundamental que regula el funcionamiento del Comité, y en tal virtud no es, ni debe ser considerado como un elemento rígido e invariable; por lo contrario la naturaleza dinámica del Comité obliga a que este instrumento experimente permanentes y necesarias reformulaciones y ajustes. Sin embargo será de aplicación obligatoria.

Para la aplicación de un sistema de gestión de la calidad se han identificado ocho principios básicos para la conducción de la organización hacia una mejora en el desempeño:

1. Enfoque al usuario.
2. Liderazgo.
3. Participación del personal.
4. Enfoque basado en procesos.
5. Enfoque de sistema para la gestión.
6. Mejora Continua.
7. Enfoque basado en hechos para la toma de decisión.

#### **4.5 PROCEDIMIENTOS.**

A continuación se describirán todos los procesos que se realizan en el Comité de Barrios de la Ciudad de Macas Cantón Morona Provincia de Morona Santiago, clasificándolos por los niveles jerárquicos de gestión que se mantienen en la misma, de acuerdo con el Organigrama y la estructura descrita en la Ordenanza (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, 2012) respectiva y que en su articulado se dice:

#### **EL COMITÉ GENERAL DE BARRIOS.**

Art. 11. El Comité General de los Barrios de Macas, es el máximo organismo de participación comunitaria dentro de la ciudad de Macas. La Municipalidad será informada sobre su organización y aceptará la participación de su Presidente o quien lo subrogue legalmente.

Art. 13. El Comité General de Barrios de Macas estará integrada por:

- a. Los Presidente de los Barrios existentes en la ciudad de Macas; y,
- b. Los que a futuro se constituyan conforme a los lineamientos del plan de desarrollo y ordenamiento territorial.

Art. 14. Son organismos del Comité General de los Barrios de Macas:

- a. La Asamblea.
- b. El Directorio.

### **LA ASAMBLEA.**

Art. 15. La Asamblea estará integrada por el Presidente y un delegado de cada Barrio nombrado por la asamblea barrial, debidamente acreditado por la municipalidad.

La Asamblea será presidida por el Presidente del Comité General de Barrios y a falta de éste por el Vicepresidente.

Art. 16. Las sesiones se realizarán cada mes ordinariamente; y, extraordinariamente cuando las necesidades así lo requieran, a iniciativa del Presidente o el pedido de la mitad más uno de sus integrantes.

Art. 17. Sus funciones de la Asamblea General de Barrios son las siguientes:

- a. Elegir a los miembros del Directorio, quienes durarán dos años y podrán ser reelegidos por una sola vez.
- c. Aprobar y reformar el Reglamento Interno del Comité General de Barrios.
- d. Conocer y aprobar los planes propuestos por el Directorio del Comité General de los Barrios para la buena marcha de la Organización.
- e. Elegir a sus delegados a las instancias de participación existentes y las que se crearen.
- f. Las demás contempladas en la presente ordenanza y sus reglamentos.

### **DIRECTORIO DEL COMITÉ GENERAL DE BARRIOS.**

Art. 18. El Directorio estará conformado por un Presidente(a), Vicepresidente(a), Secretario(a) y Tesorero(a), creadas y elegidas por la Asamblea General de los barrios de

la ciudad de Macas. El presidente del Comité General de Barrios será elegido de entre los presidentes electos en cada uno de los barrios”.

La Directiva actual del comité de Barrios está conformada de la siguiente manera:

**Cuadro 3: Directorio actual del comité**

| <b>NOMBRE</b>          | <b>CARGO</b>   |
|------------------------|----------------|
| Arq. John Erazo        | Presidente     |
| Sra. María Duchitanga  | Vicepresidente |
| Lcda. Martha Viracucha | Secretario     |
| María Carchipulla.     | Tesorero       |

Fuente: Comité General de Barrios

Elaborado por: Rebeca Manosalvas

Es importante conocer las atribuciones que tiene el Comité según la norma legal que la rige en la actualidad. (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, 2012)

Art. 19 Son atribuciones del Comité General de Barrios Macas:

- a. Coordinar con el Gobierno Local y Organismos pertinentes las obras prioritarias a ejecutarse anualmente en los barrios de la ciudad de Macas.
- b. Velar por la ejecución de las obras solicitadas por los Comités Barriales, ante los organismos respectivos.
- c. Promover la organización barrial y participación ciudadana en todos los ámbitos que hacer comunitario.
- d. Conocer y Resolver los conflictos que se presentaren entre sus miembros.
- e. Administrar los bienes y recursos internos del comité general de barrios.
- b. Tomar resoluciones que tengan que ver con la buena marcha de la Ciudad y el desarrollo social de los diferentes sectores que lo conforman.
- c. Conocer, coadyuvar y vigilar el cumplimiento de las obras insertadas en el plan de desarrollo estratégico para cada barrio.
- d. Las demás contempladas en la presente ordenanza y sus reglamentos”.

Al conocer el marco legal que rige al Comité de Barrios podemos establecer los procedimientos que de la norma se desprende.

Dentro de las principales actividades que realizan se encuentran las sesiones ordinarias, que según el reglamento establecido para el efecto se las realiza una vez al mes; y las extraordinarias que son aquellas que se convoca adicionalmente a las ordinarias en un mismo mes, y para el efecto se ha establecido un proceso principal:

#### **4.6 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS.**

##### **4.6.1 Proceso para sesiones ordinarias y extraordinarias.**

El resultado de este proceso son las actas de las sesiones de Directorio, se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Elaborar el orden del día.
2. Convocar a la sesión.
3. Sesionar y emitir resoluciones.
4. Elaborar el Acta de la Sesión.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos.

##### **Elaborar el orden del día.**

El proceso inicia con la elaboración del orden del día para la Sesión de Directorio, la misma que se la hace en base a los requerimientos de los miembros del Directorio.

##### **Convocar a la sesión.**

Se convoca a los miembros del Directorio, con por lo menos 48 horas de anticipación y se lo hace por medio de Secretaría.

**Sesionar y emitir resoluciones.**

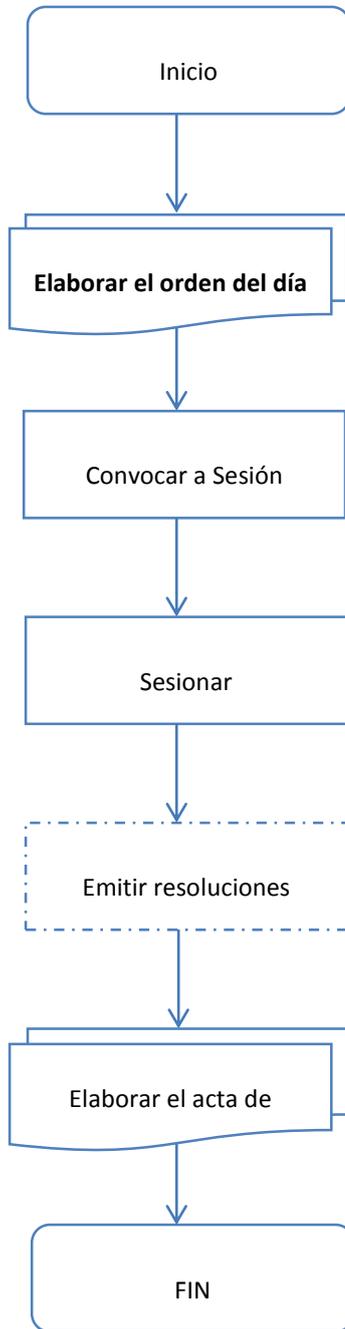
Se lleva a cabo la sesión presidida por su Presidente, en la cual se emiten las resoluciones sobre los temas tratados.

**Elaborar el Acta de la Sesión.**

Finalmente se elabora el Acta de la Sesión de Directorio por parte de Secretaría

**Gráfico 1. Sesiones ordinarias y extraordinarias.**

**NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: PROCESO PARA SESIONAR ORDINARIA Y EXTRAORDINARIAMENTE**



#### **4.6.2 Proceso de planificación general.**

Este proceso se realiza anualmente y sirve para la elaboración del plan de desarrollo estratégico con las obras que requiera cada barrio, esta planificación se debe presentar con e el visto bueno del Presidente del Directorio al GAD Municipal hasta el 30 de septiembre de cada año, es decir que, hasta el 30 de septiembre del 2015 se debe presentar la planificación para el 2016, por ejemplo.

Los subprocesos de la planificación general se consideran los siguientes:

1. Identificar los requerimientos de los barrios.
2. Priorización de requerimientos.
3. Evaluar recursos disponibles.
4. Formular la planificación anual.

A base de esta información, la unidad de presupuesto del GAD Municipal analiza y determina los recursos disponibles para obras a efectuarse en el siguiente año y su alcance, considerando el presupuesto disponible para su ejecución, estimando tiempos, tanto para la planificación específica como para la ejecución y trámite de resultados.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos para la planificación general anual.

#### **Identificar los requerimientos.**

Se efectúa considerando los pedidos de los barrios legalmente constituidos, sus principales requerimientos, analizando factores tales como necesidades básicas insatisfechas, cobertura de servicios básicos, seguridad, entre otros.

**Priorización de requerimientos.**

En base a los requerimientos, se determina la importancia y el alcance de cada uno de ellos, es decir analizando la cobertura de beneficiarios considerando el tiempo y recursos necesarios para su ejecución.

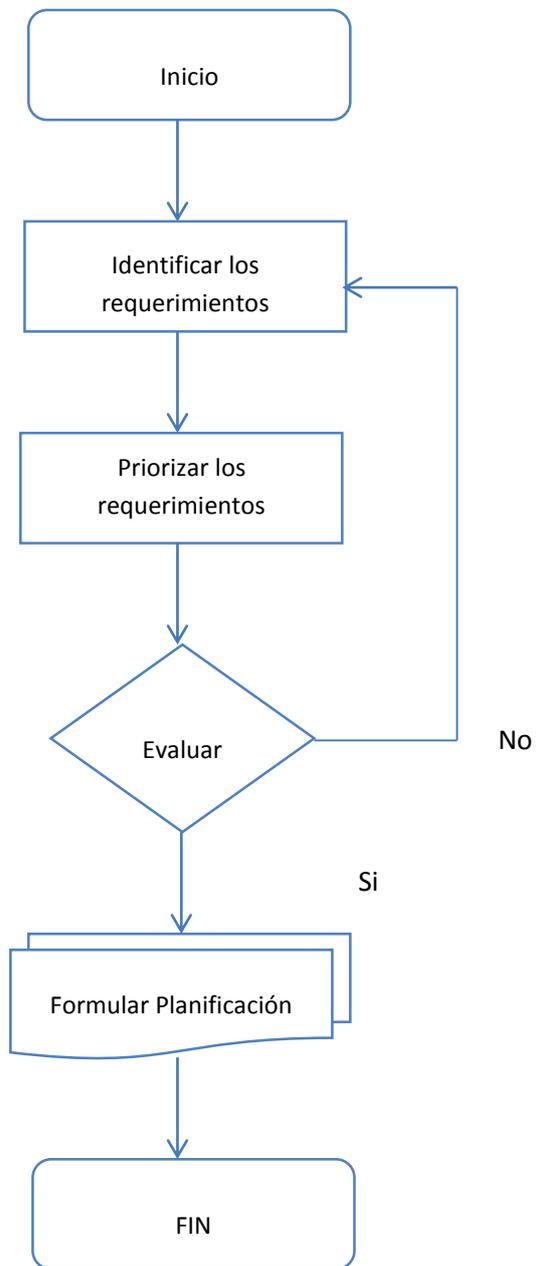
**Evaluar los recursos disponibles.**

Una vez que se ha establecido el alcance de los requerimientos y con el recurso humano disponible, se determina el número de obras a ejecutarse previa consulta del presupuesto para la ciudad.

**Formular la Planificación anual.**

Una vez identificadas las obras prioritarias a realizarse, se elabora el plan de control con el respectivo cronograma de ejecución.

**Gráfico 2. Planificación general**  
**PROCESO DE PLANIFICACIÓN GENERAL**



### **4.6.3 Proceso de Generación de Proyectos.**

En este proceso se recibe las demandas de obra pública de las organizaciones barriales y de la ciudadanía, se orienta en determinados proyectos para la comunidad sobre los que se podrían realizar en coordinación con los moradores de los barrios, se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Receptar pedido de los barrios.
2. Recopilar y procesar información técnica.
3. Buscar fuentes de financiamiento.
5. Elaborar programas de obras.
6. Establecer acuerdos para la firma del convenio.
7. Realizar los trámites para la consecución de presupuestos.
8. Elaborar y firmar convenio.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos para la generación de proyectos.

#### **Receptar pedido de los barrios.**

Receptar los pedidos de la comunidad que se lo realizará por medio de cada comité barrial quienes canalizarán e informará sobre las características de los programas existentes y de las necesidades prioritarias.

#### **Recopilar y procesar información técnica.**

Realizar inspecciones físicas en los sitios, a fin de recabar la información técnica, así como información de costos, necesarias para la elaboración de los presupuestos respectivos.

#### **Buscar fuentes de financiamiento.**

Elaborar los perfiles de cada proyecto, los programas de obras con los estudios de pre

factibilidad y factibilidad, dependiendo del caso y realizar los trámites en los organismos de financiamiento y control respectivos.

### **Elaborar Programas de Obras.**

Establecidas las fuentes de financiamiento se procede a la elaboración de los Programas de Obras.

### **Establecer acuerdos para la firma de convenios para proyectos específicos.**

Una vez elaborados los programas, se preparan los insumos para los estudios y se establecen los acuerdos que sean viables con organismos tanto públicos o privados que pudiesen aportaron que estén interesados en ser parte de los convenios.

### **Realizar los trámites para la consecución de presupuestos.**

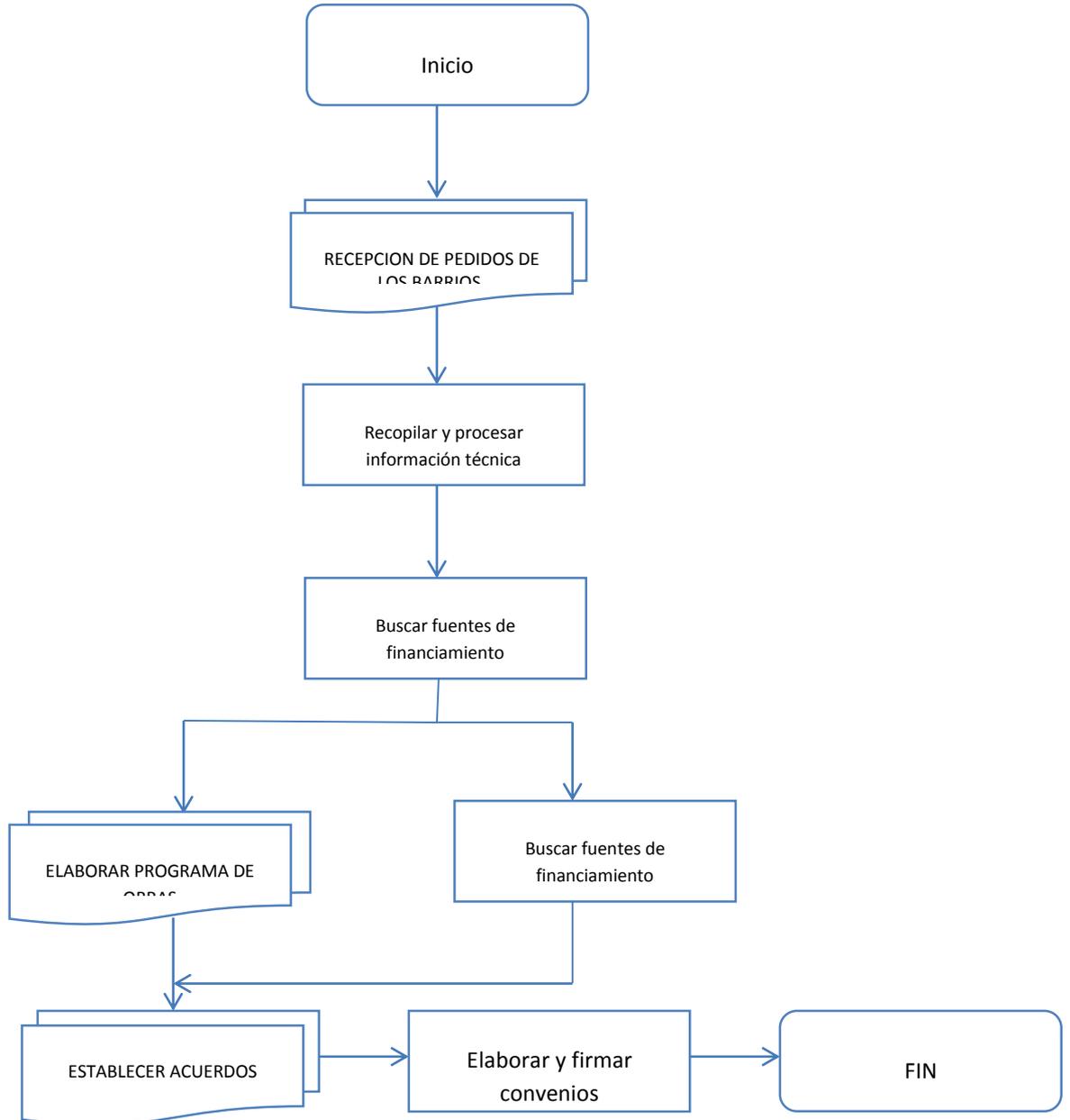
Con la documentación pertinente, se tramita ante el GAD municipal los presupuestos necesarios.

### **Elaborar y firmar convenio.**

En coordinación con Asesoría Jurídica del GAD y otras Unidades, de ser necesario, se elaboran los respectivos convenios y se presentan para su firma.

**Gráfico 3. Generación de proyectos**

**PROCESO: DE GENERACION DE PROYECTOS**



#### **4.6.4 Proceso de participación en mingas barriales.**

Se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Elaborar los programas de mingas.
2. Realizar inspección previa.
3. Aprobar programa de mingas.
4. Intervenir en la minga.
5. Informar semanalmente a la Unidad de Desechos sólidos del GAD municipal.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos.

##### **Elaborar el programa de mingas.**

En base a requerimientos presentados por cada barrio y de las necesidades planteadas a la Unidad de Ejecución Obras del GAD municipal, se estructura un programa de mingas que es sometido a la aprobación de la Alcaldía.

##### **Realizar Inspección previa.**

Para reconocer los trabajos a efectuarse en la minga, con el objeto de definir el equipo a utilizarse. La inspección la efectúa el Jefe de la Unidad con la ayuda de los Supervisores, el comité barrial y las directivas barriales a través de sus delegados.

##### **Aprobar programa de mingas.**

A través del Jefe de la Unidad, quien autoriza además el uso de maquinaria municipal y personal.

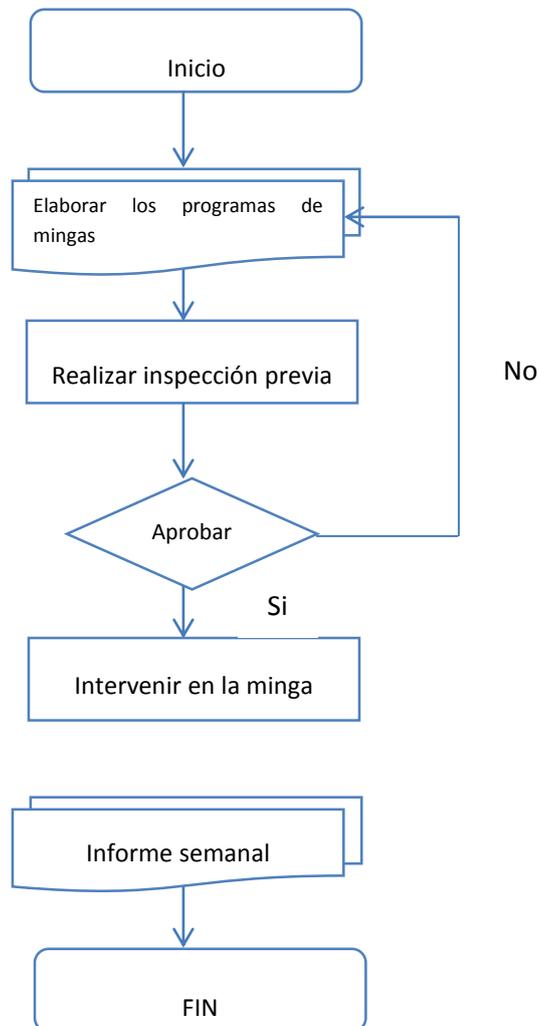
##### **Intervención en la minga.**

Que se efectúa por lo general los días sábados y eventualmente los días domingos. Lo que queda pendiente se concluye durante el transcurso de la semana siguiente.

### **Informar semanalmente a la Jefatura de la Unidad.**

Cumplidas las actividades diarias programadas, los directivos barriales presentaran un informe semanal al Jefe de unidad sobre el avance de obras.

**Gráfico 4. Participación de mingas**  
**PROCESO DE PARTICIPACIÓN EN MINGAS BARRIALES**



#### **4.6.5 Proceso de Supervisión y Fiscalización del Comité Barrial en la Construcción de Obras Municipales.**

Este proceso inicia una vez que Asesoría Jurídica municipal remite los contratos de obra en los barrios y será el comité barrial en cumplimiento de sus funciones determinadas en el Art. 9 de la ordenanza respectiva quien fiscalice el desarrollo de las obras en los respectivos barrios, estableciéndose los siguientes subprocesos:

1. Designar al fiscalizador por parte del comité.
2. Ubicar y verificar el proyecto.
3. Controlar diariamente el proyecto y registro en el libro de obra.
4. Solicitar apoyo a Laboratorio y Topografía.
5. Control y verificación de cantidades de obra realizada.
6. Elaborar el informe mensual de avance de obra o cuando se solicite.
7. Elaborar el informe sobre Orden de Cambio (Incremento o prórroga de plazo).
9. Elaborar informe sobre Orden de Trabajo.
10. Elaborar informe sobre contrato complementario.
11. Revisar el informe de Reajuste de Precios.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos:

##### **Designar al fiscalizador por parte del Comité.**

Recibido el contrato por parte del Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras, el Directorio en pleno del Comité Barrial, designa al fiscalizador de la obra previo un análisis de perfiles de los postulantes y de cuyo pago se encargará el GAD municipal de acuerdo a la partida presupuestaria respectiva.

##### **Ubicar y verificar el proyecto.**

Se realiza la primera visita del fiscalizador a la obra, en lo posible con la presencia del

contratista, donde se procede a verificar si todos los rubros contratados y sus cantidades son los necesarios para cumplir con el objeto del contrato.

**Controlar diariamente el proyecto y registro en el libro de obra.**

Una vez emitida la orden de inicio, el fiscalizador designado y el supervisor, realizan visitas diarias y periódicas a la obra, dejando constancia en el libro de obra todas y cada una de las disposiciones.

Adicionalmente, se registrará información diaria relacionada con maquinaria y equipos existentes, personal y condiciones climáticas.

**Solicitar apoyo a Laboratorio y Topografía Municipal.**

El fiscalizador tiene la obligación de llevar un estricto control de calidad con el fin de cumplir con las especificaciones técnicas vigentes, para lo cual solicitará el apoyo del Área de Laboratorio. Además, para la cuantificación de volúmenes de obra requerirá la intervención del Equipo de Topografía del GAD del cantón Morona

**Controlar y verificar cantidades de obra realizada.**

Mensualmente el contratista remite al fiscalizador de obras del Comité Barrial la planilla de avance de obra, la misma que debe ser revisada y verificada por este, para luego del cálculo del reajuste de precios provisional, es suscrita y remitida al Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras Municipal para su aprobación.

**Elaborar el informe mensual de avance de obra o cuando se solicite.**

Revisada y verificada la planilla de avance de obra, el fiscalizador elabora el informe respectivo, en el que debe constar el análisis y evaluación del cumplimiento del

cronograma vigente y determinará la sanción que estipule el contrato, de haberla, de acuerdo al formulario respectivo.

#### **Elaborar el informe sobre Orden de Cambio (Incremento o prórroga de plazo).**

Cuando solicite el contratista (prórroga de plazo y/o incrementos), el fiscalizador del Comité emitirá su informe al respecto, basado en lo que establece el contrato, especificaciones y Ley de Contratación Pública, que será revisado por el Supervisor, para que con el visto bueno del Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras del Municipio, se remita a las autoridades municipales, para su aprobación.

#### **Elaborar informe sobre Orden de Trabajo.**

Cuando se requiera la creación de rubros que no constan en el contrato y su monto no supere el 10 % del monto contractual reajustado, como lo establece la Ley de Contratación Pública, el Fiscalizador emitirá el informe respectivo, que luego de la revisión por parte del Supervisor y el visto bueno del Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras municipal, solicitará la autorización a la Dirección de Obras Públicas Municipales, para proceder a solicitar la partida presupuestaria a la Dirección Financiera y aprobación final por parte del Alcalde.

#### **Elaborar informe sobre contrato complementario.**

El Fiscalizador emitirá el informe respectivo, que revisado por el Supervisor y con el visto bueno del Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras, solicitará la autorización de la Dirección de obras públicas municipales, para proceder a solicitar la partida presupuestaria a la Dirección Financiera y por último la aprobación final por parte del Alcalde.

**Revisar el informe de reajuste de precios.**

Con el informe de aprobación de la planilla, presentado por el Fiscalizador y revisado por el Supervisor, se remite al Área de Reajuste de Precios de la dirección de obras públicas municipales, para su cálculo.

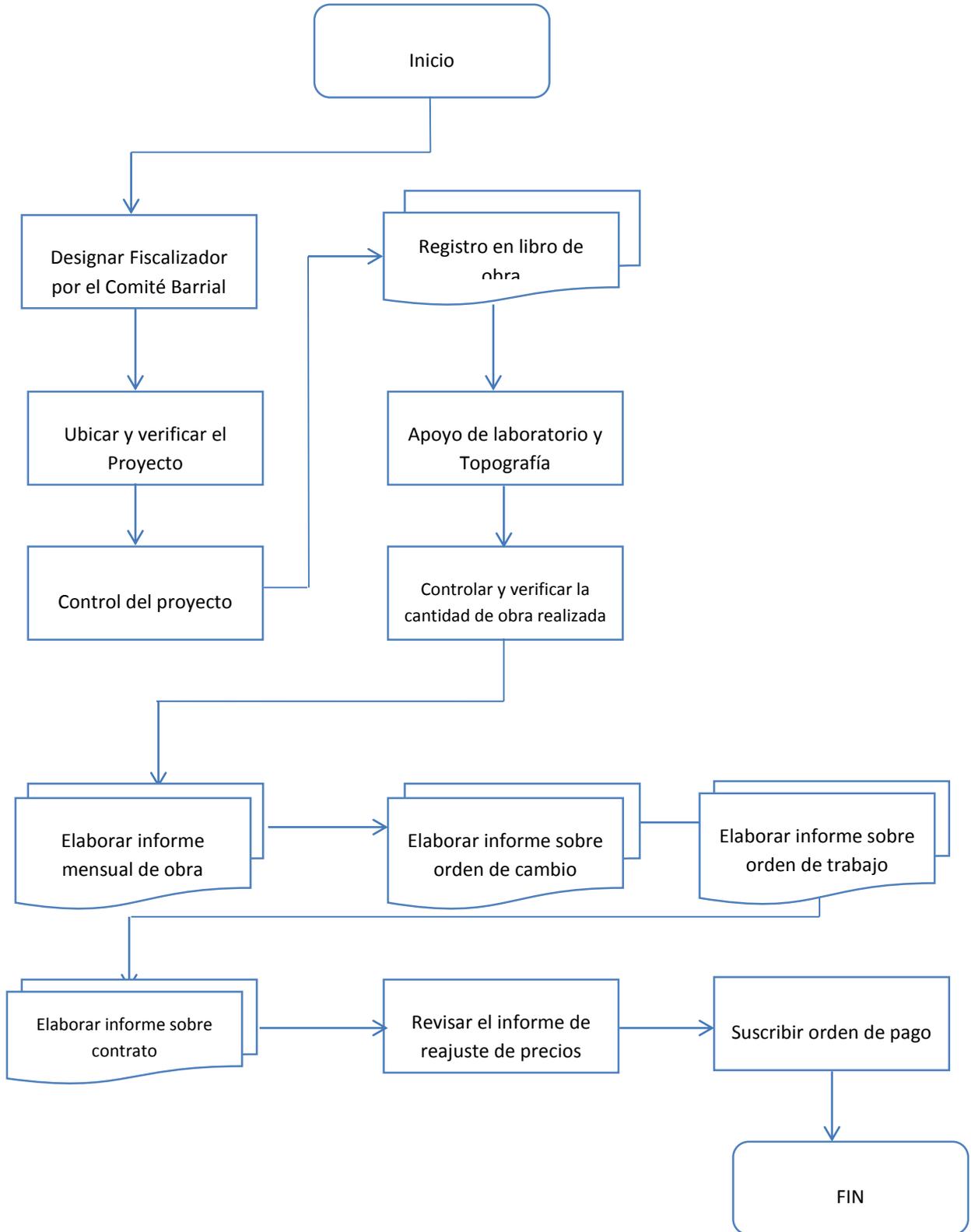
**Suscribir la orden de pago para aprobación de la Jefatura.**

Una vez realizados estos subprocesos, el supervisor luego de la revisión de la planilla de pago y el cálculo del reajuste, remite la documentación al Jefe de la Unidad de Fiscalización y Control de Obras para su aprobación de la planilla y su reajuste de precios, que es remitida a la Dirección Financiera.

Es necesario indicar que el Fiscalizador debe presentar los informes respectivos con copia al Comité Barrial para su archivo.

**Gráfico 5. Supervisión y fiscalización.**

**PROCESO DE SUPERVISIÓN Y FISCALIZACIÓN DEL COMITÉ BARRIAL EN LA CONSTRUCCIÓN DE OBRAS MUNICIPALES.**



#### **4.6.6 Proceso para la suscripción de convenios.**

Como producto de este proceso se obtienen convenios para la capacitación, emprendimientos, seguridad ciudadana en los barrios de la ciudad, se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Definir si se trata de capacitación, emprendimiento o seguridad ciudadana.
2. Realizar contactos iniciales y luego emitir un informe.
3. Coordinar con los Comités Barriales.
4. Ejecutar y supervisar el diseño del proyecto.
5. Elaborar un borrador del Convenio.
6. Solicitar aprobación al Directorio.
7. Suscribir el convenio.
8. Aplicar el convenio.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos.

##### **Definir si se trata de capacitación, emprendimiento o seguridad ciudadana.**

El proceso inicia definiéndose si se trata de un auspicio para capacitación, emprendimiento o seguridad ciudadana.

##### **Realizar contactos iniciales y emitir un informe.**

El Presidente del Directorio del Comité, realiza los contactos iniciales con organizaciones públicas, privadas, ONG's, organismos gubernamentales fundaciones etc., a fin de establecer posibilidades de apoyo a la gestión y emite un informe.

### **Coordinar con los Comités Barriales.**

Se debe mantener una coordinación permanente con los comités barriales a fin de evitar la duplicidad de trabajos.

### **Ejecutar y supervisar el diseño del proyecto.**

Una vez realizada la coordinación con los comités barriales, se ejecuta y supervisa el diseño del proyecto.

### **Elaborar un borrador del Convenio.**

Realizado el diseño, se elabora un borrador del convenio que se presenta a la organización.

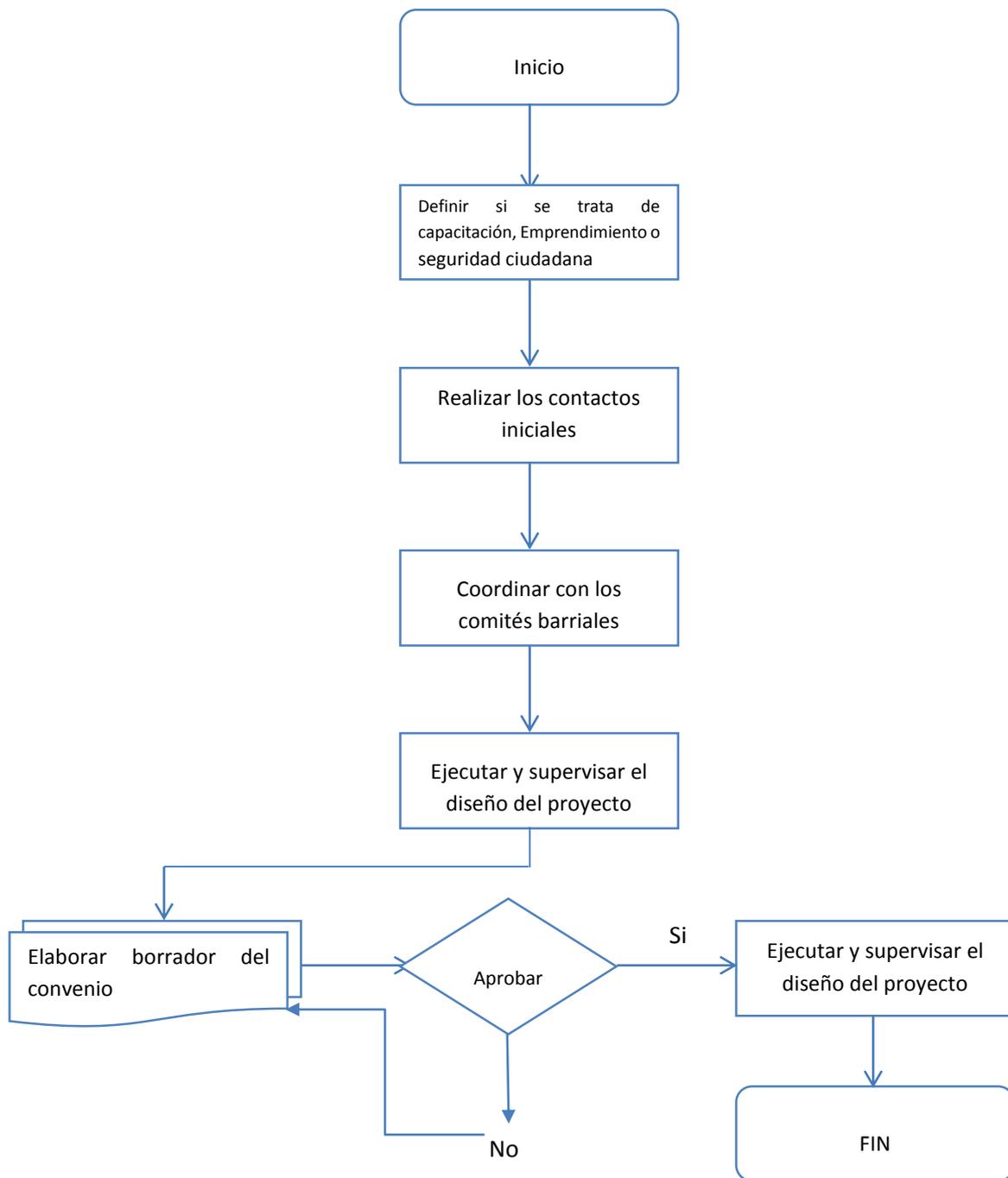
### **Solicitar aprobación al Directorio.**

Se solicita aprobación del convenio al Directorio.

### **Suscribir y aplicar el convenio.**

Finalmente se procede a suscribir y aplicar el convenio.

**Gráfico 6. Suscripción de Convenios.**  
**PROCESO PARA LA SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS**



#### **4.6.7 Proceso de ejecución contable.**

Se realiza el proceso de ejecución contable en su totalidad, desde el control previo de los documentos fuente, hasta la emisión de los respectivos estados e indicadores financieros, y para ello se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Realizar el Control Previo.
2. Realizar el análisis y registro contable.
3. Mayorizar.
5. Preparar los respectivos Estados Financieros.
6. Aprobar los Estados Financieros.
7. Elaborar Indicadores Financieros.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos.

##### **Realizar el Control Previo.**

En este subproceso se realiza el control previo de los documentos fuente, que generan hechos económicos para garantizar la legalidad, veracidad y exactitud de las transacciones considerando siempre las normas contables vigentes.

##### **Realizar el análisis y registro contable.**

Luego del control previo, se realiza un análisis de la transacción y se procede al registro en el sistema contable.

##### **Mayorizar.**

Este es un subproceso que se ejecuta ya sea de forma automática en el sistema informático o de forma manual en los libros respectivos y que permite mantener actualizados los

saldos contables, sirve y es un gran insumo para la elaboración de los Estados Financieros.

### **Preparar Estados Financieros.**

Con la información proporcionada por la mayorización, se procede preparar los Estados Financieros, los mismos que tienen una periodicidad anual.

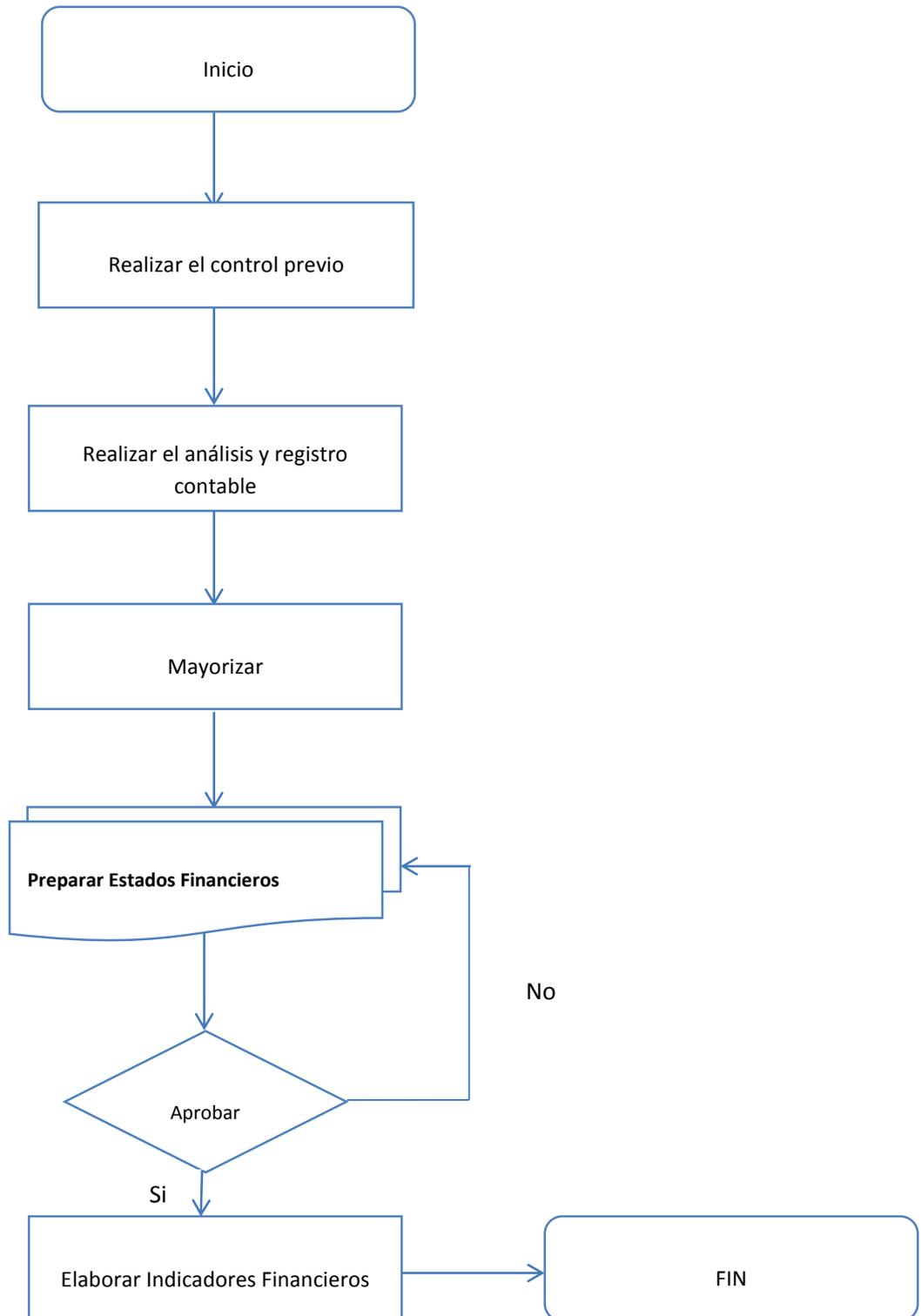
### **Aprobar Estados Financieros.**

Una vez elaboraos los estados financieros, se procede a la aprobación de los mismos y a su presentación en el pleno del Comité.

### **Elaborar Indicadores Financieros.**

Con la información proporcionada por los estados financieros, se procede a elaborar los indicadores financieros del Comité, lo que permitirá a sus directivos analizar la gestión económica para la toma de decisiones oportunas.

**Gráfico 7. Ejecución contable.**  
**PROCESO DE EJECUCIÓN CONTABLE**



#### **4.6.8 Proceso para Administrar y Controlar los Activos Fijos y Bienes Sujetos de Control.**

En este proceso se administra y controla los activos fijos y los bienes sujetos de control que se adquieren y aquellos que se reciben por donación o transferencia para el Comité Barrial.

Cabe indicar que como Bien Sujeto de Control se entiende aquellos cuyo valor de adquisición llega hasta los 100 dólares; y los Activos Fijos son aquellos cuyo valor de adquisición va desde los 100 dólares en adelante, para el efecto se han establecido los siguientes subprocesos:

1. Verificar las especificaciones del activo fijo o bien sujeto de control.
2. Recibir el activo fijo o bien sujeto de control.
3. Asignar un número de inventario.
4. Registrar en el sistema informático.
5. Generar y legalizar el acta entrega recepción.
6. Entregar el bien sujeto de control o activo fijo al custodio.

##### **Verificar las especificaciones del activo fijo o bien sujeto de control.**

Se constata que los bienes solicitados se ajusten o cumplan con las especificaciones requeridas y ofrezcan las garantías técnicas para su uso.

##### **Recibir el bien sujeto de control o el activo fijo.**

Se reciben los bienes sujetos de control o activos fijos.

### **Asignar un número de inventario.**

Recibidos los bienes sujetos de control o activos fijos, se les asigna un número de inventario, por medio del cual se llevará el control posterior.

### **Registrar en el sistema informático.**

Una vez asignado un número de inventario, se procede a registrar en el sistema informático la información del bien sujeto de control o activo fijo y de quien será el custodio.

### **Generar y legalizar el acta entrega recepción.**

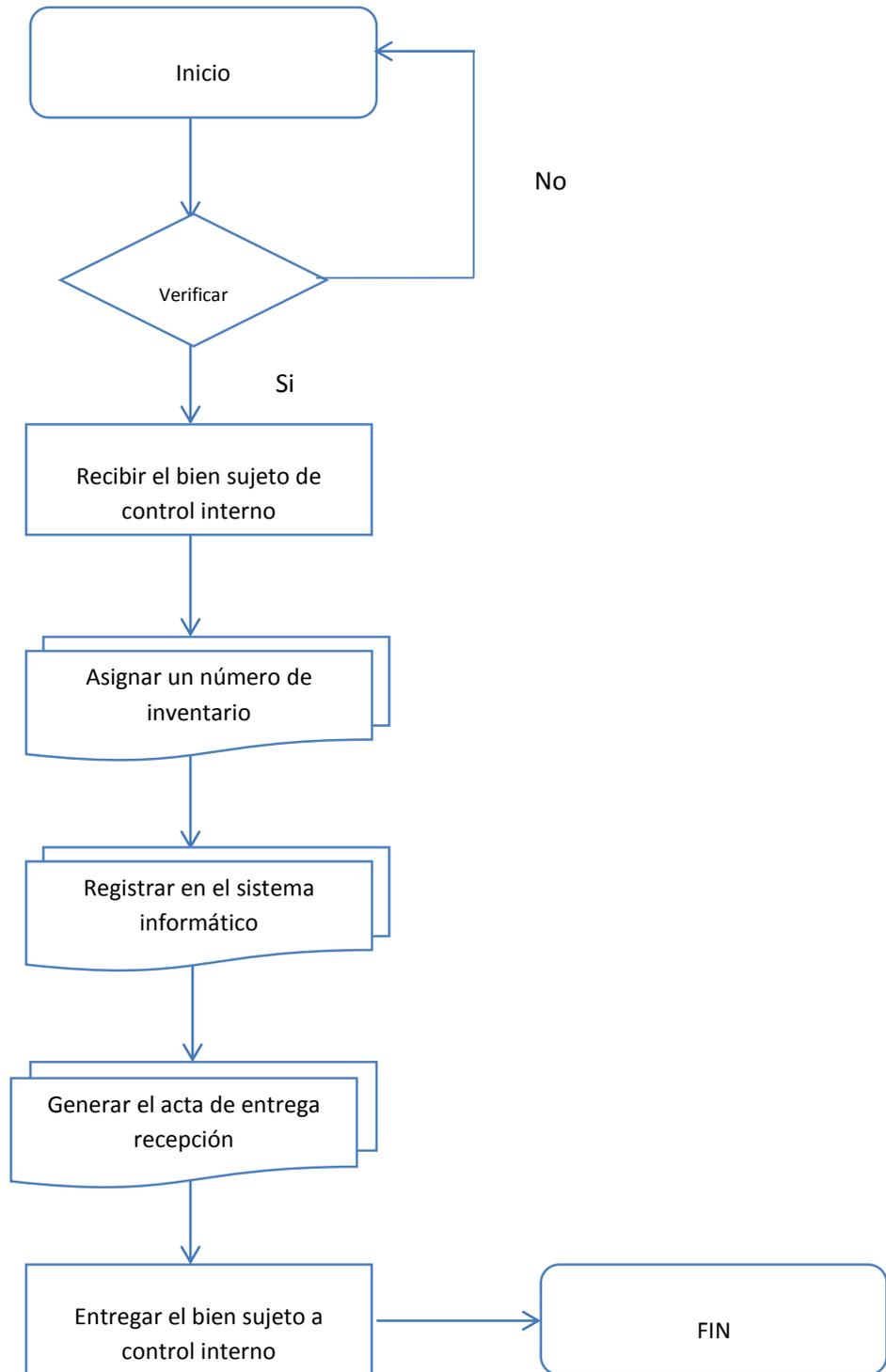
Registrada la información necesaria en el sistema, se genera y legaliza el acta entrega recepción del bien sujeto de control o el activo fijo.

### **Entregar el bien sujeto de control o activo fijo al custodio.**

Una vez suscrita el acta entrega recepción respectiva, y la verificación del bien se procede a entregar del mismo al custodio.

**Gráfico 8. Control de activos fijos.**

**PROCESO PARA ADMINISTRAR Y CONTROLAR LOS ACTIVOS  
FIJOS Y BIENES SUJETOS DE CONTROL**



#### **4.6.9 Proceso para la Realización de Inventarios.**

El personal encargado del Control de Bienes realiza anualmente dos inventarios de los bienes de consumo interno y uno de los activos fijos, se han establecido los siguientes subprocesos.

1. Notificar y preparar la documentación necesaria para los inventarios.
2. Solicitar cooperación para la realización del inventario.
3. Elaborar instructivos para la realización del inventario.
4. Elaborar formularios para la realización del inventario.
5. Realizar el inventario.
6. Analizar las diferencias.
7. Determinar el estado de los bienes.
8. Realizar bajas y donaciones.
9. Emitir reportes de saldos por Líneas Contables.
10. Elaborar el informe del inventario.

A continuación se describirán brevemente cada uno de los subprocesos.

##### **Notificar y preparar la documentación necesaria para los inventarios.**

El proceso inicia con la notificación y preparación de formularios, tarjetas de identificación de los bienes y actas de inventario.

##### **Solicitar cooperación para la realización del inventario**

Una vez lista la logística se solicita la cooperación de personal para realizar el inventario.

##### **Elaborar instructivos para la realización del inventario.**

Se elaboran los instructivos para la realización del inventario.

### **Elaborar formularios para la realización del inventario.**

Se elaboran los formularios para la realización del inventario.

### **Realizar el inventario.**

Se lleva a cabo el inventario en las fechas establecidas y se supervisa la correcta realización del mismo.

### **Analizar las diferencias.**

Así mismo, luego de realizado el inventario se determina las diferencias y se concilia la información.

### **Determinar el estado de los bienes de consumo interno.**

Se determina el estado en que se encuentran los bienes de consumo interno.

### **Realizar bajas y donaciones.**

Una vez determinado el estado de los bienes de consumo interno y de ser necesario se realiza el trámite legal respectivo para la baja o donación, según sea el caso.

### **Emitir reportes de saldos por Líneas Contables.**

Se emite reportes por Líneas Contables y por bodega para remitir al Tesorero del Comité.

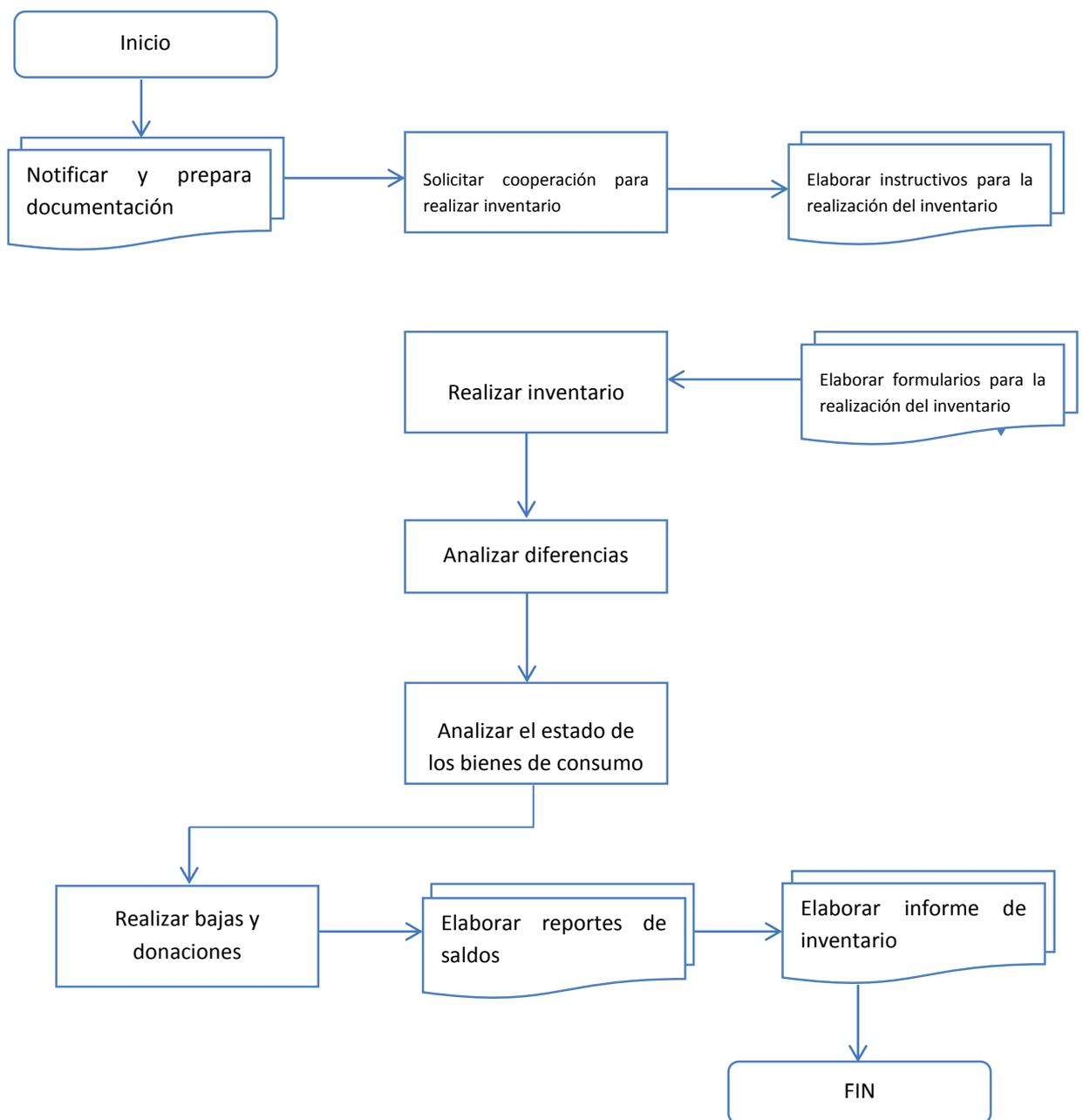
### **Elaborar el informe del inventario.**

Finalmente y una vez recopilada toda la información necesaria se elabora el informe del inventario, el mismo que es remitido a la Presidencia del Comité para conocimiento y presentación a la Asamblea.

A través del diagrama se puede apreciar y entender el proceso y las actividades que se deben cumplir.

De esta manera se explica cada uno de los procesos que cumplirá el Comité para cumplir con las atribuciones que le han sido dadas en la ordenanza Municipal de creación

**Gráfico 9. Realización de Inventarios.**  
**PROCESO PARA LA REALIZACIÓN DE INVENTARIOS**



Estos han sido los procesos que se desprenden de la normativa legal del Comité de Barrios de la Ciudad de Macas es decir de las funciones que tiene esta organización y que le permitirán a la misma cumplir con la ordenanza que rige su funcionamiento.

## **CONCLUSIONES.**

Para concluir con este trabajo de investigación puedo decir:

1. La situación del Comité de Barrios en la actualidad precisa de cambios y mejoras urgentes para cumplir con el marco legal que la rige.
2. El Comité en sus pocos años de existencia ha carecido de una gestión adecuada y moderna, por la falta de un conocimiento de administración moderna lo que se ha evidenciado en la falta de cumplimiento de sus objetivos.
3. Se nota la falta de decisión política de las autoridades del momento en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona, para convertir a esta organización en un aliado estratégico para mejorar su relación con los diferentes sectores de la ciudad, sin miramientos de índole político sino como un referente social para acercar la gestión a la comunidad, lo que está dejando a un lado un soporte de gestión municipal que permitirá a la misma cumplir con los mandatos legales según lo establece el COOTAD.
4. Hay disposición de los miembros actuales del Comité de Barrios para que esta organización se convierta en un referente de gestión ante el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona para el cumplimiento de la planificación y cumplimiento de obras en la ciudad.
5. Se ha podido notar aún una gran deficiencia en el cabildeo del ente Barrial con otros organismos públicos y privados, que permitirán a esta lograr acuerdos para cumplir con los planificación y objetivos del comité

## **RECOMENDACIONES:**

1. La ejecución del presente Manual en el Comité le permitirá a esta organización mejorar y hacer más efectiva su gestión por lo tanto se recomienda su aplicación.
2. Concienciar a los miembros del Comité en general acerca de la ejecución de los procesos aquí planteados con el fin de dar cumplimiento a los objetivos que tiene la organización.
3. Que el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona permita a la organización Barrial ser el medio de enlace eficaz entre el Ente Ejecutivo y la comunidad a través de la representación Barrial, entregándole a esta última mayores atribuciones para acercar su gestión y que permitan dar solución a las reales necesidades de la población.
4. El Gobierno Autónomo del Cantón Morona debería permitir que el Comité de Barrios sea el ente que socialice con la comunidad los grandes proyectos que beneficien a la ciudad, mediante la entrega de recursos tanto económicos como humanos.
5. El Comité con una gestión y aplicación de un proceso claro podría buscar el patrocinio de otros niveles de gobierno como también de las Entidades privadas para cumplir con sus fines.

## BIBLIOGRAFIA

- Alberto, D. L. (2007). *Auditoría un enfoque práctico*. madrid: paraninfo S.A Primera edición.
- Alberto, D. L. (2009). *auditoría un enfoque práctico*. madrid: paraninfo S.A. Primera edición.
- Alvarez, D. S. (18 de 11 de 2012). *Ética y Principios Del Contador Publico*. Obtenido de Ética y Principios Del Contador Publico: <http://eticayprincipiosdelcp.blogspot.com/>
- Arter, D. R. (2003). *Auditoria de la calidad para mejorar su comportamiento*. España: dias de Santos S.A.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (2008). *Constitucion politica del Ecuador*. Montecristi: Asamblea constituyente.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Participación Ciudadana*. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.
- Asamblea constituyente . (2008). *Constitución Política de la República del Ecuador*. Montecristi: Asamblea Nacional. .
- Beltrán Sanz , J., Carrasco Pérez, R., & Rivas Zapata, M. (84). *Guia para una Gestión Basada en Procesos*. Andalucía : Berenkintza.
- De la Peña, A. (2000). *Auditoría un enfoque práctico*. Madrid: PARANINFO S.A. Primera.
- Estado, C. G. (22 de 11 de 2001). *Manual de auditoría de gestion*. Quito, Pichincha, Ecuador: Acuerdo N 031 CG.
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Morona. (26 de septiembre de 2012). *Ordenanza para el Fortalecimiento de los Comités Barriales y de la Representación de los Barrios de Macas*. Macas, Cantón Morona, Ecuador: Ordenanza Municipal.

- Gustavo, C. (2009). *Auditoría y control interno*. Cali: GRAW HILL.
- INEC. (2010). *Censo de Población y Vivienda*. Quito.
- Kurt, W. R. (2005). *Principios de auditoria*. México D.F.: MC GRAW HILL.
- Milton, M. E. (2007). *Auditoría de gestión* . Buenos Aires: Luz de America.
- Puga, D. C. (22 de 11 de 2001). CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. *MANUAL DE AUDITORÍA DE GESTION*. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: ACUERDO N 031 CG.
- Quevedo, Y. G. (30 de enero de 2007). *monografias.com s.a*. Recuperado el 30 de marzo de 2015, de monografias.com S.A.: <http://www.monografias.com/trabajos43/bases-de-auditoria/bases-de-auditoria2.shtml>
- SRE. (2004). *GUIA PARA LA ELABORACION DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*. México.
- Sre. (2004). *Guia para la elaboracion del manual de Procedimientos*. México.

