



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSTGRADOS

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA,
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS
(Aprobado por: RPC-SO-19-No.302-2016-CES)**

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título:

**Modelo de Gestión Administrativo para el Control de activos del GAD
Parroquial de San Pablo de Lago**

Autor:

Alexander Rafael Tuquerres Pavón

Tutora:

Ana Lucía Tulcán Pastas, MSc.

Quito-Ecuador

2019

Dedicatoria

A mi esposa Fernanda

por el sacrificio y la paciencia.

A mis padres por el ejemplo de superación.

Agradecimiento

A la Doctora Grisel Pérez Falco, por sus orientaciones y colaboración.

A mis maestros, autoridades y compañeros de la Universidad Tecnológica Israel.

Al señor Amadeo Casco, por brindarme su colaboración.

Al Gad parroquial de San Pablo del Lago.

RESUMEN

La investigación plasma las falencias existentes en la administración de activos fijos del Gobierno autónomo descentralizado de San Pablo del Lago, procediéndose a la sistematización de las causas y efectos de la problemática investigada, destacándose la importancia de implementar un modelo administrativo de activos fijos capaz de dar plena respuesta a las necesidades y particularidades de la administración de activos fijos del Gobierno autónomo descentralizado de San Pablo del Lago. Se evidenciaron falencias en el control de administración de activos fijos situación que redundaba en un ineficiente funcionamiento de la institución de tal forma que se afecta el cumplimiento de los objetivos proyectados a corto, mediano y largo plazo. Con la finalidad de lograr una información verídica y actualizada de la problemática estudiada se utilizaron diferentes instrumentos y técnicas como métodos investigativos a través de los cuales se evidenciaron las falencias existentes en la administración de activos fijos, recabándose información que derivó en conclusiones y recomendaciones investigativas. La propuesta de la investigación tiene como objetivo la implementación de un modelo administrativo de activos fijos, abarcando un conjunto de acciones tales como seguimiento de procedimientos estandarizados, planes de acción, ejecución de flujogramas, medidas de protección de activos fijos entre otras acciones administrativas que redundarán en la eliminación de las falencias evidenciadas en la investigación y por consecuencia en un uso estratégico y adecuado de los activos fijos del GAD.

Palabras claves: Activos fijos, modelo administrativo, medidas de protección, procedimientos estandarizados, ejecución de flujogramas.

ABSTRACT

The investigation reflects the shortcomings in the administration of fixed assets of the decentralized autonomous government of San Pablo del Lago, proceeding to the systematization of the causes and effects of the problem investigated, highlighting the importance of implementing an administrative model of fixed assets capable of giving full response to the needs and particularities of the administration of fixed assets of the decentralized autonomous government of San Pablo del Lago. Failures were detected in the control of fixed asset management situation that results in an inefficient operation of the institution in such a way that it affects the fulfillment of the projected objectives in the short, medium and long term. In order to obtain accurate and up-to-date information on the problems studied, different instruments and techniques were used as investigative methods through which the existing shortcomings in the management of fixed assets were evidenced, gathering information that led to conclusions and investigative recommendations. The research proposal aims to implement an administrative model of fixed assets, covering a set of actions such as monitoring of standardized procedures, action plans, execution of flow charts, measures of protection of fixed assets among other administrative actions that will redound in the elimination of the shortcomings evidenced in the investigation and consequently in a strategic and adequate use of the fixed assets of the GAD.

Keywords: Fixed assets, administrative model, protection measures, standardized procedures, execution of flowcharts.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
INTRODUCCIÓN	17
Planteamiento del problema.....	19
Problema científico:	19
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos	20
Justificación de la investigación.	20
CAPÍTULO I.....	22
MARCO TEÓRICO.....	22
1.1. Antecedentes Investigativos.....	22
1.2. Fundamentación teórica	23
1.2.1. Los modelos administrativos	23
1.2.2. Gestión administrativa.....	23
1.2.2.1. Importancia de un modelo de gestión administrativa.....	24
1.2.2.2. Proceso de la Gestión Administrativa	25
1.2.3. El control interno	28
1.2.3.1. Actividades del control interno	28

1.2.3.2.	Importancia del control interno	30
1.3.	Activo fijo	30
1.3.1.	Registro de los activos fijos	31
1.3.2.	Contabilización.....	33
1.3.2.	Depreciación	34
1.3.5.	Normativa de adquisición	35
1.3.6.	Análisis FODA	37
1.3.7.	Modelo de Gestión BMM.....	38
CAPÍTULO II.....		40
MARCO METODOLÓGICO		40
2.1.	Enfoque metodológico que se asumirá en la investigación.....	40
2.2.	Tipo de investigación.....	40
2.3.	Población.....	40
2.4.	Criterio maestro y muestra	41
2.4.1.	Unidad de estudio	41
2.5.	Métodos y técnicas a emplear	41
2.5.1.	Métodos	41
2.6.	Técnicas	42
2.7.	Tratamiento de la información.....	42

CAPÍTULO III	44
PROPUESTA	44
3.1. Diseño del Modelo de gestión administrativa para el control de activos.....	44
3.1.1. Antecedentes históricos del Gad Parroquial de San Pablo del Lago.....	44
3.1.2. Diagnóstico situacional del GAD San Pablo del Lago	45
3.1.2.1. Análisis externo (Macroentorno).....	45
3.1.2.2. Análisis del microentorno	49
3.1.2.3. Análisis Interno	50
3.2. Matriz FODA	56
3.2.1. Planificación (Plan Operativo)	59
3.2.1.1. Misión institucional.....	59
3.2.1.2. Visión institucional	59
3.2.1.3. Valores institucionales	59
3.2.1.4. Objetivos institucionales	60
3.2.1.5. Establecimiento de los objetivos estratégicos (propuesto).....	60
3.2.2. Organización.....	62
3.2.2.1. Estructura Organizacional	62
3.2.3. Dirección	64

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
Conclusiones	80
Recomendaciones	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS.....	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Importancia del Modelo de Gestión.....	25
Figura 2 Índice Inflacionario entre Marzo 2014 – Octubre 2018.....	47
Figura 3 Organigrama Estructural	62
Figura 4 Procesos GAD San Pablo del lago	65
Figura 5 Procesos Adquisiciones.....	65
Figura 6 Simbología utilizada	67
Figura 7 Flujograma Ínfima cuantía	69
Figura 8 Flujograma Catálogo Electrónico	70
Figura 9 Flujograma Portal de Compras Públicas.....	72
Figura 10 Flujograma Inventario Activos Fijos Muebles.....	73
Figura 11 Flujograma Procesos del Área Administración Inmuebles	73
Figura 12 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía	75
Figura 13 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico	76
Figura 14 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones Portal compras públicas	77
Figura 15 Árbol de Problemas Subproceso Inventarios: Activos Fijos.....	78
Figura 16 Árbol de Problemas Proceso Administración Inmuebles.....	79

Figura 17 Área de Trabajo.....	91
Figura 18 Personal encargado del control de los activos fijos.....	92
Figura 19 Asignación de custodia de activos fijos	93
Figura 20 Control de traslado de activos	94
Figura 21 Responsabilidad de activos fijos	95
Figura 22 Pérdidas económicas como consecuencia de insuficiente control de activos fijos	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Parámetros para la valoración del estado de los activos	32
Tabla 2 Catálogo General Cuentas para activos fijos34
Tabla 3 Vida útil para activos fijos34
Tabla 4 Cuentas para la contabilización de la depreciación de activos fijo.....	..35
Tabla 5 Población	41
Tabla 6 Competencias del GADPR de San Pablo del Lago.....	..50
Tabla 7 Total asignación a Gobiernos Autónomos Descentralizados y Régimen Especial de Galápagos53
Tabla 8 Matriz de evaluación de Factores Externos	56
Tabla 9 Matriz de evaluación de factores Internos	57
Tabla 10 FODA estratégico	58
Tabla 11 Objetivos estratégicos propuestos	61
Tabla 12 Pasos del subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía	68
Tabla 13 Pasos del subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico	69
Tabla 14 Pasos del subproceso Adquisiciones: Portal Compras públicas.....	71

Tabla 15 Pasos del subproceso Área Inventarios: Administración y Manejo	
Activos Fijos	72
Tabla 16 Pasos del proceso Área Administración Inmuebles.....	73
Tabla 17 Área de Trabajo	91
Tabla 18 Personal encargado del control de los activos fijos	92
Tabla 19 Asignación de custodia de activos fijos.....	93
Tabla 20 Control de traslado de activos	94
Tabla 21 Responsabilidad de activos fijos.....	95
Tabla 22 Pérdidas económicas como consecuencia de insuficiente control de activos fijos	96

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador la Administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político (servidores públicos), satisfaciendo los intereses colectivos, en los últimos años se ha podido observar en el país que la administración pública, ha ido mejorando en todos los procesos, además de caracteres técnico políticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto, es esencial la disciplina o enfoques principales de estudio.

He allí la importancia de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Los Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, pueden tomar sus propias decisiones direccionadas al Plan Nacional De Desarrollo.

Según la COOTAD (2010) art. 64 señala que:

Son funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e impulsar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y avanzar en la gestión democrática de la acción parroquial;
- d) Elaborar el plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas públicas; ejecutar las acciones de ámbito parroquial que se deriven de sus competencias, de manera coordinada con la planificación cantonal y provincial; y, realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley;
- f) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos y propiciar la organización de la ciudadanía en la parroquia;

- g) Fomentar la inversión y el desarrollo económico especialmente de la economía popular y solidaria, en sectores como la agricultura, ganadería, artesanía y turismo, entre otros, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados;
- h) Articular a los actores de la economía popular y solidaria a la provisión de bienes y servicios públicos;
- i) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad;
- j) Prestar los servicios públicos que les sean expresamente delegados o descentralizados con criterios de calidad, eficacia y eficiencia; y observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad y continuidad previstos en la Constitución;
- k) Promover los sistemas de protección integral a los grupos de atención prioritaria para garantizar los derechos consagrados en la Constitución, en el marco de sus competencias;
- l) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de su circunscripción territorial en mingas o cualquier otra forma de participación social, para la realización de obras de interés comunitario;
- m) Coordinar con la Policía Nacional, la sociedad y otros organismos lo relacionado con la seguridad ciudadana, en el ámbito de sus competencias; y,
- n) Las demás que determine la ley (p. 33).

Con los antecedentes presentados es necesario presentar un panorama de cómo se están desarrollando la gestión en el GAD parroquial de San Pablo del Lago, explícitamente en la administración de los activos.

Esta investigación se compone de tres capítulos:

El capítulo I se describen conceptualmente los modelos de gestión administrativos, presentando un análisis desde un concepto mundial, latinoamericano, nacional y especialmente institucional; partiendo de definiciones generales de lo que es un modelo de gestión, lo que es la administración, para determinar la influencia de la gestión administrativa en el control de activos en Gobiernos Autónomos Descentralizados del país.

El capítulo II contempla la metodología de investigación relacionada con el presente estudio, concluyendo que esta es una investigación descriptiva documental, donde se aplicó el método analítico-sintético y el histórico - lógico en la cual se muestra la proyección metodológica con el cual se constituyó y efectuó este trabajo académico.

El capítulo III contempla el diagnóstico y la propuesta donde se analizan aspectos como, la estructura organizacional, misión, visión, valores y objetivos estratégicos la planificación, organización, dirección y control.

Al final se presenta las conclusiones y recomendaciones de esta investigación que ayudaran para un posterior modelo de gestión para el del GAD Parroquial de San Pablo del Lago

Planteamiento del problema

La parroquia de San Pablo del Lago, se encuentra ubicada en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura a 40 km de la capital provincial y a 95 km de la ciudad de Quito capital del Ecuador. La parroquia, se creó el 29 de mayo de 1861 mediante ordenanza Municipal. La población de acuerdo al último censo del año 2010 es de 9.901 habitantes y representa el 9,44% de la población total del cantón de Otavalo. La cabecera parroquial constituye el principal núcleo de asentamientos humanos donde habitan la mayoría de habitantes con auto identificación mestiza y el resto se distribuye en 11 comunidades con auto identificación indígena.

El GAD Parroquial de San Pablo del Lago está conformado por el presidente, secretario, contador y los tres vocales, los cuales tienen sus respectivas oficinas y están a cargo de todos los insumos y bienes de la institución de una manera empírica, haciendo énfasis en el manejo poco convencional del manejo de control de activos; lo que ha suscitado que en la actualidad la documentación se maneje de forma informal, registros empíricos, documentación desordenada, fichas de control deficientes, actas de custodios poco confiables, inadecuado levantamiento de información de activos e inapropiada codificación de los mismos lo que ha generado un manejo poco conveniente de los recursos.

Problema científico:

¿Cómo mejorar la Gestión Administrativa de control de activos dentro del GAD Parroquial de San Pablo del Lago?

Objetivo general

- Diseñar un modelo de gestión administrativo de control de activos para GAD Parroquial de San Pablo del Lago que permita mejorar el uso eficaz de los recursos.

Objetivos específicos:

- Investigar en fuentes relevantes de alto impacto, para sustentación y fundamentación teórica del tema propuesto
- Aplicar técnicas de recolección de información como entrevistas, encuestas para el diagnóstico del problema y la necesidad del modelo administrativo de control de activos para el del GAD Parroquial de San Pablo del Lago
- Elaborar el modelo de gestión de control de activos, mediante la utilización de la información obtenida para proporcionar una herramienta que ayude alcanzar los objetivos de la organización.

Justificación de la investigación.

Este modelo de Gestión Administrativo para el control de activos busca mejorar la administración, salvaguardando los mismos a través de una eficiente planificación, organización, dirección y control, asegurando el cumplimiento de los objetivos del GAD parroquial de San Pablo de Lago, además con este modelo de gestión administrativo destinado para el sector público se busca obtener niveles altos de desarrollo, cambios y mejoras, ya que el ámbito público es un pilar fundamental para el adelanto económico de un sector y de un país.

Según el criterio de Ossorio (2017):

El modelo de gestión implica la puesta en marcha de una política de compromisos y responsabilidades por resultados que complemente el paradigma de la gestión por normas y procedimientos predominantes en las formas de administración burocrática. (p. 2)

El modelo de gestión administrativo para el control de activos pretende cambiar la forma cultural y paradigma de un buen manejo de los activos dentro de una institución, ya que estos juegan un rol fundamental permitiendo el proceso de gestión en la organización, ya sea en la parte administrativa u operativa, he allí la importancia de tener un control sobre ellos.

Dando continuidad a lo mencionado anteriormente cabe indicar el criterio de Iacoviello & Pulido (2015) los esquemas de gestión orientados a resultados se basan en tres puntos:

- a) El otorgamiento de mayor flexibilidad a los responsables de las agencias de la administración pública en su gestión; b) la rendición de cuentas, es decir, la evaluación del desempeño de dichas agencias a la luz de indicadores de su eficacia y eficiencia en la prestación de servicios a los ciudadanos; y c) el establecimiento de un esquema de incentivos que, de alguna forma, premie o castigue a la alta gerencia de la administración con base en la evaluación de los resultados. (p. 12)

Es valioso conocer que elementos y recursos deben intervenir en este modelo administrativo de tal manera que las personas relacionadas con él, se empoderen y puedan aplicarlo adecuadamente. El resultado final de este estudio es contar con formatos, fichas, plantillas y procesos técnicos de control de activos que permitan que el GAD parroquial de San Pablo de Lago cuente con una herramienta que controle los bienes de la organización. Por lo tanto esta investigación pretende ser un aporte para mejorar la gestión administrativa de control de activos mediante la creación de procedimientos aplicables que reincidan en la toma de decisiones del GAD Parroquial de San Pablo del Lago

Por lo anteriormente mencionado se justifica la necesidad de crear un modelo de gestión administrativo para el control de activos del GAD parroquial de San Pablo del lago, para de esta manera ayudar a mantener un adecuado, eficiente y eficaz utilización de los recursos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Investigativos

Sobre el modelo de Gestión Administrativo para el control de activos constan múltiples investigaciones, a continuación, se presentan los aportes más relevantes.

William (2015) es su trabajo “Modelo de gestión administrativa y financiera para la corporación alli ashpa de la parroquia de Cangahua, cantón Cayambe, provincia de pichincha año 2015” hace formulación de un modelo de gestión administrativa financiera que se constituya en un conjunto de herramientas que permita marcar directrices y mejorar el procedimiento administrativo de tal manera que éste sea eficaz y eficiente basada en una sólida gestión administrativa y financiera.

Guerrero (2014) en su investigación “Los procedimientos de control interno para activos fijos y su incidencia en el cumplimiento del plan estratégico del honorable Gobierno Provincial de Tungurahua” hace énfasis que la presente propuesta de un Esquema de Control Interno se basa en el modelo COSO, que es un modelo de control cuyo propósito es desarrollar una gestión empresarial eficiente, mediante la aplicación de controles, verificaciones de cumplimiento de objetivos, políticas y procedimientos, la evaluación de las operaciones y el análisis de los resultados para la toma de decisiones.

Izquierdo (2015) en su investigación “Modelo de gestión administrativa para el gobierno autónomo descentralizado parroquial rural de Guayllabamba, Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha”. Se puede decir que el modelo de gestión es una herramienta con la que es posible obtener una mejor gestión de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, es una nueva forma de dirigir una organización y, en este caso, crear el sector público ecuatoriano.

1.2. Fundamentación teórica

1.2.1. Los modelos administrativos

Lacalle (2011) afirma que el modelo administrativo brinda a la dirección empresarial las pautas o pasos a seguir con el objetivo de lograr un mejor desempeño del personal directivo, una mayor interacción con los actores del proceso productivo, así como una adecuada consecución de actividades dentro del proceso productivo que permitan el desarrollo de una dirección estratégica. El modelo administrativo aporta a la dirección empresarial un punto de vista realista y plenamente adaptado a las necesidades de la institución económica, dicho modelo se fundamenta en la necesidad de una constante capacitación a través de la cual se logre un desarrollo sistemático de las destrezas y habilidades directivas.

Herrera (2011) indica que el modelo administrativo es la base de una administración efectiva y oportuna en el manejo de recursos económicos, materiales y humanos influyendo en las posibilidades de elaborar planificaciones plenamente subordinadas a las necesidades reales del GAD, lográndose de este modo los cambios y transformaciones necesarios en la administración financiera, lo cual repercutirá en una evidente capacidad de adaptación, crecimiento y desarrollo.

El modelo administrativo a su vez puede definirse como la constante capacidad de adaptación de la dirección empresarial a los cambios y transformaciones que pueden afectar su estructura y funcionamiento, de modo que no puede hablarse de un modelo administrativo rígido o estático sino de un modelo administrativo capaz de adaptarse a los intereses y necesidades empresariales.

1.2.2. Gestión administrativa

Mariño (2014), afirma que la gestión administrativa posee un alcance de vital importancia dentro de la institución productiva, basándose la misma en los modelos administrativos y de gestión, con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales

propuestos a través de un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos.

Puede entonces afirmarse que la gestión administrativa se revela como el desempeño y capacidad de la dirección empresarial basada en elementos como la planificación, organización, ejecución y control de modelos administrativos y de gestión que permitan un desarrollo económico sistemático.

Rodríguez (2013) señala que es necesario detallar que la gestión administrativa inicialmente se enfoca en la planeación de estrategias y planes de desarrollo respaldado por métodos, modelos y pensamiento lógico que a su vez se basa en estudios de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la institución económica.

Posterior a la planeación se desarrolla una estructura organizativa en la cual queden claramente detalladas las actividades, funciones y cargos de la totalidad de miembros de la institución, quedando de esta forma determinada una jerarquía laboral que permitirá una interacción productiva coordinada, de la cual se derivará la ejecución, es decir la consecución de los objetivos empresariales proyectados a través de la motivación, capacitación y dirección de los actores productivos.

Finalmente la gestión administrativa posee el objetivo de garantizar de forma efectiva el control de los diferentes recursos que intervienen en la actividad productiva, pudiendo dirigir dichos recursos de forma estratégica con la finalidad de garantizar el sistemático desarrollo económico y una mayor optimización de recursos.

1.2.2.1. Importancia de un modelo de gestión administrativa

Los modelos de gestión administrativa son apreciados como un instrumento que permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con el objetivo de aumentar la eficiencia y eficacia en la gestión de los servicios de las organizaciones.

Según Castro, (2011) “Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios (p.24). La incorporación de un modelo de gestión

al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado con los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

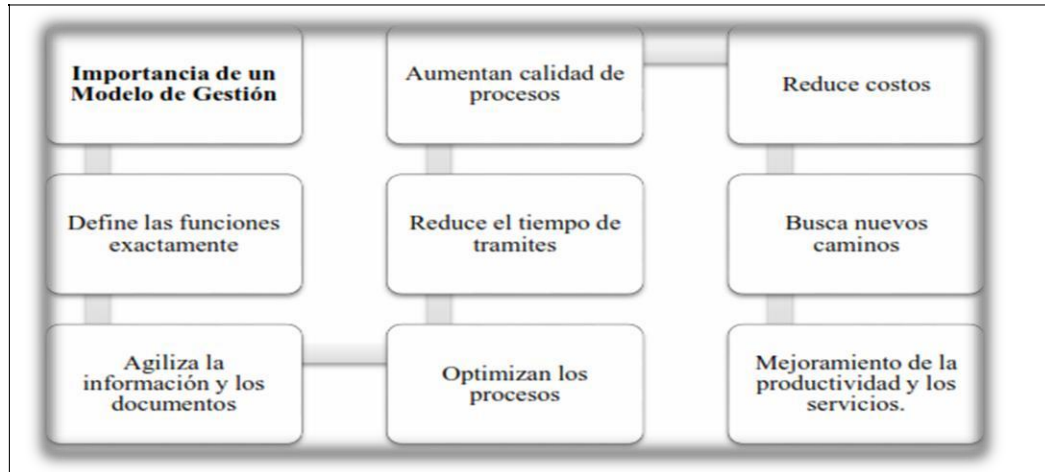


Figura 1 Importancia del Modelo de Gestión
Fuente: (Castro, 2011)

1.2.2.2. Proceso de la Gestión Administrativa

El proceso administrativo puede ser definido como el conjunto de pasos a ser seguidos subordinados a los principios, objetivos y políticas dirigidos a incrementar de forma sistemática la capacidad productiva, la eficiencia, así como el uso y manejo de recursos económicos, materiales y humanos de la institución.

- **Planeación**

Chávez (2012), indica que la planeación a su vez se observa como el conjunto de pautas o pasos a ser seguidos con el objetivo de alcanzar un determinado resultado a corto, mediano o largo plazo, tomándose en cuenta las diferentes características del GAD, así como las capacidades y recursos existentes que puedan contribuir al alcance de los objetivos.

Pérez (2012), explica que la planeación se basa en un estudio pormenorizado de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, derivándose de dicho estudio un conjunto de medidas a ser utilizadas en diferentes ambientes pudiéndose anticipar

pérdidas, daños o falta de coordinación que afecten en mayor o menor medida el proceso productivo desarrollado.

Sin una planeación efectiva y oportuna la dirección administrativa no poseerá las herramientas para proyectar políticas de crecimiento y desarrollo económico dadas la imposibilidad de coordinar acciones que puedan equilibrar las eventualidades que afecten el proceso productivo. La planeación puede ser considerada como la estrategia que se anticipa a diferentes eventos que hagan que el proceso productivo no pueda desarrollarse de forma lineal, brindando un conjunto de alternativas a través de las cuales se alcanza un punto de equilibrio que le permite un desarrollo económico sistemático y por consecuencia un incremento en su rentabilidad.

- **Organización**

Ferrara (2013), explica que la organización a su vez puede ser asumida como la estructura adoptada de modo que se logre una distribución estratégica de responsabilidades, actividades y funcionamiento, es decir a través de la organización se delimitan y detallan de forma sistemática las responsabilidades y actividades laborales a ser desarrolladas.

El mismo autor afirma que la organización establece los canales de soporte, apoyo e intercambio a través de los cuales se evacuarán dudas, comentarios, directivas, entre otros elementos. A través de la organización se logra un equilibrio en las diferentes actividades a ser desarrolladas lográndose un control efectivo sobre los recursos económicos, materiales y humanos, situación que permitirá la toma de políticas de crecimiento y desarrollo económico. La organización se revela como el resultado directo de las acciones desarrolladas dentro del entorno laboral de modo que la misma regula, condiciona y transforma las actividades laborales desempeñadas por el GAD.

- **Dirección**

Dessler (2010), indica que la dirección abarca las actividades y acciones desarrolladas por las jerarquías superiores de las institución, dirigidas a guiar,

condicionar, orientar y encaminar las diferentes actividades productivas desarrolladas, haciéndose hincapié en la necesidad de lograr un uso óptimo y efectivo de los recursos económicos, materiales y humanos. Uno de los objetivos claves de la dirección está dado por la estimulación y promoción constante de la innovación, creatividad e iniciativa personal de los trabajadores de la institución de modo que los mismos se identifiquen plenamente con la actividad laboral desempeñada.

Muñoz (2014), explica que es un objetivo clave lograr acciones económicas responsables tanto con el cliente interno como externo, es decir verificándose que el producto final ofertado tenga la calidad necesaria capaz de satisfacer los intereses y necesidades de los consumidores. Del mismo modo la dirección empresarial velará porque el proceso productivo sea responsable haciéndose un uso estratégico de los recursos naturales renovables y no renovables utilizados en el mismo verificándose el cumplimiento de políticas ambientales en las que se evidencie el reciclaje, el uso de materiales biodegradables, así como la disminución de la contaminación ambiental producto de la actividad económica desarrollada.

- **Control**

Fuentes (2014), manifiesta que el control del GAD se deriva del proceso de planeación o planificación, es decir es la etapa en la cual se evalúan sistemáticamente los resultados económicos resultantes de las etapas de planificación y administración, pudiéndose a través del control determinar la necesidad o no de un cambio en la política o estrategias de desarrollo económico del GAD.

De igual forma el autor explica que a través del control sistemático la dirección empresarial logrará una visión clara y actualizada de sus capacidades y manejo de los recursos económicos materiales y humanos de la institución, de modo que pueda reformular, suspender o mejorar las medidas adoptadas con el objetivo de alcanzar las metas productivas.

El control empresarial tiene como principal función determinar la efectividad la inefectividad de las políticas adoptadas, siendo la herramienta a través de la cual pueden

ser corregidas las falencias existentes o potencializadas las oportunidades de desarrollo económico.

1.2.3. El control interno

Tomándose en cuenta la norma interna de auditoría Número 6 de evaluaciones del riesgo y control interno, la cual define el sistema de control interno como el conjunto de políticas y procedimientos utilizados de forma diferenciada por las administraciones de entidades en dependencia de sus características y condiciones con la finalidad de garantizar una administración consecuente, ordenada y eficiente en plena concordancia con las políticas de administración, salvaguarda de activos, entre otras disposiciones que permitirán llevar a cabo acciones de prevención y detección de fraudes y errores de modo que se logre transparencia en los registros contables y presentación de información financiera.

El control interno se revela como una garantía de transparencia, buen funcionamiento y desarrollo económico para toda entidad dependiendo su materialización principalmente en la labor y desempeño del personal que labora en la institución. El control interno se revela como la herramienta a través de la cual la dirección empresarial puede monitorear con eficiencia el desarrollo de los diferentes procesos administrativos y contables y por consecuencia llevar a cabo medidas de saneamiento y recuperación ante posibles errores o fraudes en los registros contables e información financiera.

1.2.3.1. Actividades del control interno

Estupiñan, (2011), explica que por otro lado debe considerarse las actividades de control que son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la administración se llevan a cabo, se toman como actividades de control las acciones necesarias para atender a los riesgos que amenazan el logro de los objetivos, las actividades de control, tienen objetivos diversos y se aplican a diversos niveles organizacionales y funcionales.

Generalmente, las actividades de control que pueden ser relevantes para una auditoría pueden categorizarse como políticas y procedimientos correspondientes a lo siguiente:

- Revisiones de desempeño
- Procesamiento de información
- Controles físicos
- Segregación de deberes

Para el autor una importante responsabilidad de la administración es establecer y mantener el control interno de manera continua, el monitoreo de los controles por la administración incluye considerar si están operando como se planeó y que éstos se modifican según sea apropiado por cambios en las condiciones.

Druker (2010), indica que el monitoreo de los controles es un proceso para evaluar la calidad del desempeño del control interno después de un tiempo. Implica evaluar el diseño y operación de los controles de manera puntual y tomar las acciones correctivas necesarias lo que desde nuestra perspectiva permitirá a la empresa adoptar correctivos a los distintos problemas que se pueden generar. El monitoreo se hace para asegurar que los controles siguen operando de manera efectiva, así puntualidad y exactitud de las conciliaciones bancarias no se monitorean, es probable que el personal deje de prepararlas. El monitoreo de los controles se logra mediante actividades continuas de monitoreo, evaluaciones separadas, o una combinación de ambas.

El fin de la revisión de los procedimientos de contabilidad y de control interno, es averiguar cuáles son los procedimientos empleados y la eficiencia del sistema de control interno existente, como base para determinar el alcance del examen. La revisión no termina con las investigaciones realizadas al principio de la auditoría sino que continúan en el transcurso de ella.

Otro objetivo es el de tomar nota sobre cualquier modificación que pueda recomendarse para reforzar, mejorar o simplificar el sistema existente. Estos aspectos se deben comunicar por medio de memorándums de sugerencias, conteniendo las deficiencias localizadas en la organización del negocio.

Chandler (2010), señala que el control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia en la operación y provocar adherencia a las políticas prescritas por la administración. El estudio del control interno tiene por objeto conocer como es dicho control interno, no solamente en los planes de la dirección sino en la ejecución real de las operaciones cotidianas.

1.2.3.2. Importancia del control interno

Rivera (2010), señala que el control interno se revela como el sistema de seguridad contable a ser utilizado en los diferentes aspectos empresariales, tales como administración, contabilidad, finanzas, garantizándose a través del mismo la detección temprana y oportuna de irregularidades o falencias que puedan afectar el normal desempeño empresarial. Del análisis del control interno se desprenden un conjunto de acciones y estrategias producto del estudio pormenorizado de las diferentes actividades y procedimientos administrativos, contables y financieros que permiten canalizar tales falencias y lograrse transacciones y manejos empresariales óptimos.

Actualmente y como consecuencia de la complejidad de las actividades financieras empresariales es imprescindible la existencia de un control interno que garantice la eficacia y calidad en tales acciones y del funcionamiento integral de la estructura interna de la empresa en plena concordancia con las normativas y legislaciones que rigen el funcionamiento de la empresa, de modo que se logre una protección efectiva de los recursos de la empresa y veracidad de los datos financieros y contables que maneja la empresa.

1.3. Activo fijo

Druker (2010) representan todos los activos tangibles o derechos de propiedad mantenidos por una organización que pueden reconocerse y reflejarse como tales en los estados financieros si cumplen las siguientes condiciones:

Ser una propiedad institucional privada.

- Ser asignados a actividades administrativas y / o productivas.
- Generar beneficios económicos futuros.
- La vida útil estimada es de un año o más.
- Tener un valor individual igual o superior a \$ 100 en la fecha de registro.
- Utilizarlo en actividades comerciales o transferidas a crédito y no para la venta.

1.3.1. Registro de los activos fijos

Registro

Se implementará un sistema apropiado para monitorear las actividades a largo plazo a través de registros detallados con valores que le permiten monitorear la recolección, transferencia o transferencia de activos, para que la información esté siempre actualizada y en conformidad con Normativa vigente de protección de datos (Rivera, 2010).

Este registro detallado debe contener la siguiente información y otra información que facilite el control:

- **Código.-** Número secuencial único que identifica al activo o bien de control.
- **Grupo/Categoría.-** Niveles de agrupamiento de los activos y bienes de control de acuerdo a sus principales características físicas.
- **Cuenta Contable.-** Registro de la codificación contable para el activo o bien.
- **Fecha.-** Deberá anotar la fecha en que se realiza la constatación física del bien.
- **Custodio.-** Se detallará el nombre completo y número de cédula de la persona que esté a cargo del bien en proceso de constatación, previa consulta con el listado provisional anteriormente entregado, en el caso de que exista alguna novedad se inscribirá el detalle en Observaciones Generales (Rodríguez, 2013).

- **Ubicación física.-** Dependencia donde se está ubicado el bien, unidad administrativa, sección, ubicación física.
- **Descripción.-** La recomendación más importante al llevar a cabo un inventario, es la de describir con todo detalle cada uno de los activos, de tal manera que se cuente con la mayor información para la valoración de los mismos.
- **Estado de físico o conservación.-** El verificador deberá determinar el estado físico del activo con la mayor objetividad posible, con el fin de no distorsionar la valoración respectiva y de segregar aquellos susceptibles de baja. Para lo que se deberá considerar los siguientes parámetros de acuerdo a su estado:

Tienes más información para evaluar.

- **Estado físico o conservación:** El auditor debe determinar la condición física del activo con la mayor objetividad para no distorsionar la valoración relevante o separar a las personas sujetas a baja en cuentas. Porque se debe tener en cuenta los siguientes parámetros según su estado:

Tabla I Parámetros para la valoración del estado de los activos

Estado	Detalle	Factor de Estado	Coefficiente de Corrección
Excelente	Nuevo sin Uso / Vigente o escasa obsolescencia	0	1
Muy Bueno	Uso escaso / Vigente o escasa obsolescencia	0.5	1
Bueno	Uso Normal/ Vigente o escasa obsolescencia	1.5	0.85
Regular	Mucho Uso/ obsolescencia moderada	2.5	0.55
Malo	Apenas utilizable / obsolescencia moderada	3	0.4

Fuente: (Chávez, 2012, pág. 104)

- **Marca.-** Marca o denominación del Fabricante del Bien
- **Modelo.-** Modelo dado por el fabricante del bien se tomara los datos que vienen impresos en al activo mismos
- **Serie.-** Como en el caso de equipo de oficina, computadores, maquinaria, donde exista un número de serie que identifique el bien se tomara nota, sin omitir ningún número o letra.

- **Cantidad.-** En éste campo se deberá colocar el número de bienes por el que está conformado el activo (por lo general será 1).
- **Dimensiones.-** Se deberá tomar físicamente las dimensiones de los muebles que sean medibles como por ejemplo mesas de trabajo, escritorios, etc., caso contrario se tomará como dato algún detalle que especifique claramente sus dimensiones tamaño grande pequeño, etc (Pérez, 2012).
- **Color.-** Se tomará el dato del color exacto del bien inventariado.
- **Material.-** Se deberá ingresar como dato de que está hecho el activo objeto del inventario es decir madera, metal, plástico, etc.
- **Observaciones.-** Se hará constar cualquier otra información relevante del activo constatado, como por ejemplo, si tiene divisiones o cajones en el caso de escritorios, en caso de archivadores cuantas gavetas posee, armarios de cuantas puertas, en el caso de equipos capacidad memoria, etc. Además el número de fotografía del bien, este número es el que se registra en la cámara.

1.3.2. Contabilización

Para el registro referente a los activos fijos se deberá corresponder conforme lo establece la Normativa Técnica de Contabilidad Gubernamental, en el registro oficial No. 259 del 29 Enero 2008, sección 3.2.5.4

Contabilización de activos de larga duración:

- a) Los activos de capital adquiridos, construidos, fabricados, recibidos o el derecho de uso son reconocidos por la Institución.
- b) El costo de los activos de larga duración se registrará al costo. Si esto no se conoce, se reflejará en el valor presente estimado en el momento de la recepción, más todos los gastos incurridos en el momento de la adquisición. .
- c) La adquisición de sistemas informáticos, incluidos sus equipos (hardware) y software (software), se contabilizarán como activos de capital cuando los valores de cada concepto no se especifiquen en la factura o contrato.

Tabla 2 *Catálogo General Cuentas para activos fijos*

Cuenta	Denominación	Asociación Presupuestaria (Débitos)
141.01	BIENES MUEBLES	
141.01.03	Mobiliarios	84.01.03
141.01.04	Maquinaria y Equipos	84.01.04
141.01.05	Vehículos	84.01.05
141.01.06	Herramientas	84.01.06
141.01.07	Equipos, Sistemas y paquetes Informáticos	84.01.07
141.01.08	Bienes Artísticos y Culturales	84.01.08
141.01.09	Libros y Colecciones	84.01.09
141.01.10	Pertrechos para la defensa y Seguridad Pública	84.01.10
141.01.11	Partes y Repuestos	84.01.11
141.05	BIENES BIOLÓGICOS	
141.05.12	Semovientes	84.05.12
141.05.13	Bosques	84.05.13
141.05.14	Acuáticos	84.05.14
141.05.15	Plantas	84.05.15

Fuente: Normativa Técnica de Contabilidad Gubernamental

1.3.3. Depreciación

Esta norma establece los criterios para determinar la pérdida por deterioro resultante del uso, agotamiento físico u obsolescencia de activos de larga duración.

a. Vida útil

Los activos de larga duración destinados a proyectos o programas de administración, manufactura o inversión se amortizarán de acuerdo con la siguiente tabla de vida útil.

Tabla 3 *Vida útil para activos fijos*

TIPO DE BIEN	VIDA ÚTIL ESTIMADA (AÑOS)	
	Administrativo Proyectos y Programas	Producción
Edificaciones		
· Hormigón Armado y Ladrillo	50	40
· Ladrillo (o Bloque)	40	35
· Mixto (Ladrillo- Bloque y Adobe o Madera)	35	30
· Adobe	25	20
· Madera	20	15
Maquinaria y Equipos	10	UTPE*
Muebles y Enseres	10	10
Instalaciones	10	UTPE*
Equipos de Computación	5	5
Vehículos	5	UTPE*

Fuente: Normativa Técnica de Contabilidad Gubernamental (3.2.6.2).

UTPE* Unidades de Tiempo o de Producción Estimadas

b. Método de cálculo

El porcentaje de depreciación de los activos no corrientes mantenidos para actividades administrativas y actividades correspondientes a proyectos o programas de inversión se determinará utilizando un método de línea recta basado en la siguiente fórmula:

$$\text{Cuota de depreciación proporcional} = \left(\frac{\text{Valor contable} (-) \text{Valor residual}}{\text{Vida útil estimada (años)}} \right) \times \frac{n}{12}$$

n = Número de meses a depreciar el Activo, contados a partir del mes siguiente al de su adquisición.

Tabla 4 Cuentas para la contabilización de la depreciación de activos fijo

Cuenta	Denominación
141.99	DEPRECIACIÓN ACUMULADA
141.99.03	Depreciación acumulada de Mobiliarios
141.99.04	Depreciación acumulada de Maquinaria y Equipos
141.99.05	Depreciación acumulada de Vehículos
141.99.06	Depreciación acumulada de Herramientas
141.99.07	Depreciación acumulada de Equipos, Sistemas y paquetes Informáticos
141.99.08	Depreciación acumulada de Bienes Artísticos y Culturales *
141.99.09	Depreciación acumulada de Libros y Colecciones *
141.99.10	Depreciación acumulada de Pertrechos para la defensa y Seguridad Pública *
141.99.11	Depreciación acumulada de Partes y Repuestos
141.99.12	Depreciación acumulada de Semovientes *
141.99.13	Depreciación acumulada de Bosques *
141.99.14	Depreciación acumulada de Acuáticos *
141.99.15	Depreciación acumulada de Plantas *

Fuente: Normativa Técnica de Contabilidad Gubernamental

1.3.4. Normativa de adquisición

NEC 12 Propiedad Planta y Equipo

Los siguientes términos se usan en esta norma con el significado que se indica:

Propiedades, Planta y Equipo.- Son activos tangibles que:

- a. Son retenidos por una empresa para ser usados en la producción o abastecimiento de bienes o servicios, para rentar a terceros o para propósitos administrativos; y
- b. Se espera sean usados durante más de un período.

Depreciación.- Es la distribución sistemática de la cantidad depreciable de un activo durante su vida útil.

Cantidad depreciable.- Es el costo de un activo, u otra cantidad que sustituye al costo en los estados financieros, menos el valor residual.

Vida útil es:

- a. El período de tiempo durante el cual espera una empresa usar un activo; o
- b. El número de unidades de producción que una empresa espera obtener.

NIC 16 Propiedades, Planta y Equipo

El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de propiedades, planta y equipo, de forma que los usuarios de los estados financieros puedan conocer la información acerca de la inversión que la entidad tiene en sus propiedades, planta y equipo, así como los cambios que se hayan producido en dicha inversión. Los principales problemas que presenta el reconocimiento contable de propiedades, planta y equipo son la contabilización de los activos, la determinación de su importe en libros y pérdidas por deterioro que deben reconocerse con relación a estos bienes.

Constitución de la República Capítulo V Contabilidad

Art. 36.- Principios generales.- La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, con sujeción a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y a las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC), en los aspectos no contemplados por las primeras.

En caso de que los documentos soporte de la contabilidad se encuentren en un idioma diferente del castellano, la administración tributaria podrá solicitar al contribuyente las traducciones respectivas de conformidad con la Ley de Modernización del Estado, sin perjuicio de las sanciones pertinentes.

Ley Orgánica de Régimen Tributario

Art. 10.- Deducciones.- En general, con el propósito de determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

1.- La depreciación y amortización, conforme a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil, a la corrección monetaria, y la técnica contable, así como las que se conceden por obsolescencia y otros casos, en conformidad a lo previsto en esta Ley y su reglamento;

Reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica de Régimen Tributario

Art 25.- Es deducible de IR la depreciación de activos fijos, conforme a la naturaleza de los bienes, a la duración de su vida útil, a la corrección monetaria, y la técnica contable.

- Inmuebles (Excepto Terrenos) 5% anual
- Instalaciones 10% anual
- Vehículos 20% anual
- Equipos de cómputo y software 33% anual

1.3.5. Análisis FODA

Larrain & Sachs (2016), confirma que los objetivos estratégicos permite demostrar los resultados de la organización durante un cierto período de tiempo y deben ser coherentes con una actividad de análisis interno y externo.

Se basan en la información obtenida de la matriz FODA, por lo que no existe ningún riesgo de que el proceso de planificación estratégica general no lo sea. Es importante identificar diferentes combinaciones del proceso, ya que esto le permite definir los objetivos de la organización e identificar los proyectos que se pueden aplicar durante el proceso.

- **Fortalezas con debilidades:** Crea objetivos realistas, centrándose en la dirección de la organización
- **Debilidades con las amenazas:** Los objetivos de alto riesgo se logran porque se basan en límites
- **Oportunidades con amenazas:** Crea objetivos que restringe los peligros.
- **Fortalezas con las amenazas:** Establece objetivos ineficientes o no los mejora, incluso debido a acciones de bloqueo en el entorno externo
- **Oportunidades con debilidades:** Se presentan con objetivos estrictos y resultado de políticas externas. Estos objetivos deben respetarse porque pueden tomar medidas que proporcionen hechos.

1.3.6. Modelo de Gestión BMM

Según Guevara (2011): "Este método fue diseñado en base a principios, procesos y conceptos el cual se subdivide en seis sub modelos" (p.117)

Submodelo de objetivos: Abarca el objetivo general y específico

Submodelo regla general: Comprende la base legal y teórica

Submodelo de actores: Se identifican los actores y sus respectivos roles dentro de la institución.

Submodelo de procesos: comprende los procesos y actividades a ser desarrollados en la institución.

Submodelo de objetos: Detalla los pasos y requerimientos necesarios para la ejecución de procesos

Submodelo de eventos: muestra los eventos inherentes a los procesos de administración de bienes detallados en el mapeo de causas o dificultades.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque metodológico que se asumirá en la investigación

La presente investigación utilizara un enfoque mixto, con el cual se alcanzará la comprensión más óptima del objeto de estudio para lo cual utilizará parámetros cuantitativos por las encuestas que realizaremos y cualitativos por la entrevista la cual permitirá que el Modelo de gestión administrativo para el control de activos del GAD parroquial de San Pablo del Lago sea el adecuado.

2.2. Tipo de investigación

Para determinar el tipo de estudio, es necesario determinar los parámetros que determinan el propósito del estudio Mantilla (2015), que se definen a continuación:

Según el tipo de estudio, es aplicado porque propondrá soluciones alternativas, es decir, se estudiarán las causas del problema para influir, transformar o traer cambios a la realidad. Inicialmente, la investigación fue documental porque la información contenida en documentos escritos era una parte importante del proceso de investigación, a fin de establecer el propósito exacto de la investigación.

Además, el trabajo fue de campo, ya que los datos primarios son los recopilados por el investigador para resolver el problema con el que se enfrenta, los mismos datos que se obtuvieron durante una encuesta dentro de la empresa; y los datos secundarios son aquellos que ya se han recopilado para fines distintos del problema (Malhotra, 2008).

2.3. Población

Para la presente investigación se estableció como población al personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo:

Tabla 5 Población

CARGO	NOMBRE
Presidente	Sr. Amadeo casco
Vicepresidente	Ing. Juan Flores
Secretaria	Sra. Silvia Campos
Vocal 1	Lcdo. Fernando Chiza
Vocal 2	Sr. Fausto Proaño
Vocal 3	Sr. Otto Báez

Con un total de 6 personas, conformados por el Presidente, Vicepresidente, contador y tres vocales.

2.4. Criterio maestral y muestra

La investigación se realizara con un total de 6 personas no se obtendrá una muestra sino que se trabajara con toda la población.

2.4.1. Unidad de estudio

Se concedió la idea a investigar, para luego hacer un planteamiento del problema examinar la literatura y levantar en marco teórico, para luego definir el alcance del estudio, desarrollar el diseño de la investigación, definir y seleccionar la población, recolectar datos, examinar los datos, elaborar el respectivo resultado y presentar la propuesta realizada. La unidad de estudio es la gestión económica del GAD de la parroquia San Pablo del Lago.

2.5. Métodos y técnicas a emplear

2.5.1. Métodos

Analítico – Sintético: Esté método es importante en el análisis de los aspectos concretos de la presente investigación, ya que permitirá conocer, comprender y aplicar una serie de información captada de investigaciones de campo (visitas al Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pablo) y analizar los aspectos teóricos, la información captada (bibliográfica y de campo).

Inductivo – Deductivo: Este método nos ayudara a regirnos a una ley o principios de manera analítica y sintética, para formular conclusiones de carácter general sobre el análisis del diagnóstico.

2.6. Técnicas

En el presente proyecto de investigación se utilizara las siguientes técnicas:

- **Entrevistas:** Esta técnica permitirá recolectar información a partir de un dialogo directo con todo el personal que labora en el GAD parroquial para de esta manera profundizar la investigación (VER ANEXO 1).
- **Encuestas:** Ésta permite recolectar información mediante la aplicación de un cuestionario de forma masiva para posteriormente realizar la tabulación de la información recibida (VER ANEXO 2).

2.7. Tratamiento de la información

Con el objetivo de procesar de una forma clara y concisa los datos desprendidos; de forma inicial se realizará una revisión crítica de los mismos enfatizándose en aquella información que posea carácter contradictorio, incompleto e impertinente.

Luego de la revisión crítica se llevará a cabo la repetición de la recolección de modo que sea posible la detección de errores en las preguntas realizadas facilitándose de esta forma la tabulación de dicha información (VER ANEXO 3) en concordancia con los objetivos específicos.

Del mismo modo se procederá a la manipulación de la información garantizándose que los datos que se encuentren en proporciones mínimas sean reajustados sin que influyan significativamente en el análisis de la problemática, dicho procedimiento se culminará con el estudio estadístico de datos y presentación de resultados.

A través del procedimiento de interpretación de resultados se logró un análisis concreto de las estadísticas derivadas de la investigación, haciéndose hincapié en las

tendencias o relaciones en las que se manifiestan los objetivos desarrollados en la investigación.

También se investigaron los resultados desprendidos del marco teórico que constituyen un soporte de la investigación, ampliándose los mismos con la comprobación estadística de los objetivos específicos y por último estableciéndose conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. Diseño del Modelo de gestión administrativa para el control de activos

Sobre la base de este estudio, es posible determinar los procesos de control interno imperfectos relacionados con la administración, almacenamiento, uso, mantenimiento, protección, registro y control de Las actividades de una empresa no permitieron optimizar la conformidad de los objetivos y planes. Las operaciones descritas en el plan estratégico, que también resultan en pérdidas innecesarias, además del registro incorrecto de los recursos asignados y adquiridos que producen partes faltantes en el examen físico, lo que resulta en una pérdida de credibilidad del servicio financiero como tal.

Por lo tanto, se recomienda que se desarrolle un sistema de control de activos fijos para aumentar la confiabilidad de la información contenida en los estados financieros y, en consecuencia, en los resultados financieros, como una herramienta útil para mejorar la eficiencia y efectividad de los estados financieros, rentabilidad de las operaciones de la empresa, una institución que contribuye a la adecuada administración, uso y conservación de los activos de la corporación, sujeto a las disposiciones legales.

El sistema de control interno propuesto se basa en el modelo COSO, que es un modelo de control que tiene como objetivo desarrollar una gestión eficaz de las actividades mediante el uso de controles, la verificación del cumplimiento de los objetivos y las políticas y procedimientos, la evaluación de operaciones. y análisis de resultados para la toma de decisiones.

3.1.1. Antecedentes históricos del Gad Parroquial de San Pablo del Lago

San Pablo del Lago es una de las parroquias más antiguas ubicada en la Cuenca del de Lago San Pablo o Imbakucha conocido por los habitantes del lugar. Este pueblo participó en grandes rebeliones antes y durante la colonia y de igual forma en las

campañas libertarias, en una ocasión, conjuntamente con el Libertador Simón Bolívar. La tradición señala que el fundador fue el Cacique Gaspar Pablo Gualachiquin Ango, quien junto con su ayllu procedía de Cochasqui. (Ing. Cevallos Suarez, 2015).

Las principales actividades económicas que se dedica la población son la agricultura, ganadería (30,7% de la Población Económicamente Activa), la construcción (13,1%), la enseñanza (11,2%) los tejidos y bordados (7,1%) así como el comercio (7%) como los más relevantes. Entre los principales productos se puede identificar el maíz ocupa el 35%, frutilla 20%, uvilla 19%, quinua que ocupa el 15% de la superficie de área cultivada, mientras que el chocho el 11%. (Ing. Cevallos Suarez, 2015).

3.1.2. Diagnóstico situacional del GAD San Pablo del Lago

Con la finalidad de establecer un panorama verídico de la realidad que vive el GAD de la parroquia San Pablo del Lago se desarrolló un análisis situacional en el que se realiza el estudio PEST y el análisis interno mediante encuestas y entrevistas, resultados que se plasman a continuación:

3.1.2.1. Análisis externo (Macroentorno)

Factor político

En cuanto a lo político se refiere, es complicado definir el régimen en el cual se encuentra el Ecuador, pero lo que se sabe con certeza es que los ciudadanos que habitan en el Ecuador prefieren que el sistema político que se tengan dentro del país sea de carácter democrático, según lo indica Simón Pachano en su libro “El Sistema Político Ecuatoriano” publicado en el año 2016:

El perfil del ciudadano ecuatoriano ha cambiado, con respecto a ciertas preferencias del sistema político y sus instituciones. En los últimos años, se han expresado diferencias acerca de la percepción de la legitimidad del sistema político, el nivel de confianza en los actores e instituciones políticas e incluso el funcionamiento de la democracia. Esto indica que la ciudadanía ecuatoriana está más satisfecha con la democracia (pág. 323).

Por lo tanto en Ecuador es complicado definir el régimen en el que se encuentra, pero se tiene claro que la sociedad en general, prefiere vivir democráticamente. A pesar de lo indicado se considera al Ecuador un país con libertades y derechos que cumplir y exigir.

El principal organismo encargado de mantener el orden legal en el Ecuador es la CORTE SUPREMA DE JUSTICIA con sus respectivos magistrados y jueces así como existen otros organismos que ayudan a mantener el marco político y legal del país como son los distintos ministerios que se tiene actualmente en el Ecuador, ministerios que ya suman un total de: 32 (dato tomado de la página “ForosEcuador.ec” actualizado año: 2018).

El aspecto legal, es importante para la seguridad en las operaciones comerciales que se desarrollan dentro y fuera del país. Y estas tienen que brindar un marco de estabilidad para su desarrollo, marco que en la actualidad aún no está consolidado lo que provoca que las empresas extranjeras aún no decidan invertir dentro del país.

El aspecto legal en el Ecuador, es de incertidumbre y de cambio constante, debido principalmente al alto grado de corrupción registrado en los últimos 10 años. De esta manera el marco legal ecuatoriano no es tan confiable ni para las empresas nacionales ni para las empresas extranjeras. Es decir, existe una inestabilidad política que impide que el país tenga un desarrollo efectivo.

Factor económico

De acuerdo a la publicación realizada por el diario de prensa “El Universo”, de los 10 países sudamericanos incluidos en el informe del Fondo Monetario Internacional, el PIB de Ecuador ocupa el noveno lugar, solo se encuentra en Venezuela. Esto fue anunciado por el informe Perspectivas de la economía mundial de octubre de 2017 presentado por el Fondo Monetario Internacional, que registró un ligero aumento en el Ecuador en relación con la región de América del Sur. Según la agencia, el producto interno bruto (PIB) real en 2017 aumentará un 0,2% y en 2018 un 0,6% en Ecuador.

Además, una declaración de la Cámara de Comercio de Guayaquil indica que, según el Fondo Monetario Internacional, esta tendencia continuará hasta 2021 para Ecuador. Esto se debe a que el crecimiento de la población supera el crecimiento económico, lo que significa que el bienestar promedio de los ecuatorianos está disminuyendo. Entre 2017 y 2022, el PIB per cápita de Ecuador disminuirá en un 1%, en Venezuela, en un 17% y en Perú en un 15%. Los países limítrofes con Ecuador, como Colombia y Perú, tienen cifras positivas, según el informe. Para Perú, el crecimiento se pronostica en 2.7% en 2017 y 3.8% en 2018. Venezuela tiene perspectivas de crecimiento negativas de -12.0% en 2017 y -6.0% en 2018 (El Universo, 2017).

A pesar de lo indicado anteriormente se debe acotar que el actual gobierno tiene como uno de sus principales objetivos el mejorar la situación económica del país, posiblemente una de las acciones que puedan favorecer a la situación económica del país puede ser la búsqueda de empresarios que inviertan en empresas ecuatorianas buscando de esta manera generar más riqueza para los habitantes y para las personas económicamente activas.



Figura 2 Índice Inflacionario entre Marzo 2014 – Octubre 2018

Fuente: Banco Central del Ecuador (2018).

La inflación mensual en el Ecuador en el último semestre del año tuvo un crecimiento terminando así con la tendencia de los últimos dos años, ubicándose en noviembre del 2018 a 0,33% y ya que la inflación está relacionada con los precios en el mercado, ésta afecta a la empresa de manera positiva o negativa, siendo el caso de que baje o que suba. Cuando la inflación en el país es baja permite a la empresa adquirir dinero prestado en el mercado financiero, a bajas tasas de interés y así sacar sus productos a un precio más bajo que la competencia, entre otros.

Fuerzas Social

Se puede decir que en este punto, principalmente en fuerzas culturales, el Ecuador cuenta con una riqueza excepcional debido a las múltiples tradiciones, fiestas típicas, comidas tradicionales, creencias, entre otras fuerzas con las que cuenta este país.

La sociedad ecuatoriana, tiene una gran parte de comunidades indígenas, alrededor de 7% según el censo realizado en el 2010 por el INEC, mismas que viven en zonas apartadas de la ciudad. Estos grupos indígenas cuentan con sus propias tradiciones, creencias y hasta propia lengua, lo que es digno de destacar y admirar, ya que a pesar de tantos años estas personas siguen perdurando generación tras generación a pesar de que en muchos casos no pueden acceder a los servicios básicos e indispensables para la vida como el agua, alcantarillados, energía, entre otros.

El ecuatoriano cuenta con grandes virtudes dentro de su idiosincrasia siendo esto uno de los puntos altos a destacar como son sus valores religiosos, patrióticos y tradicionales. De igual manera el ecuatoriano tiene gran apego a las actividades de entrenamiento y de realizar deporte, entre los deportes que más se destaca dentro de la sociedad es el Fútbol.

Factor tecnológico

En una época en que la tecnología define los esquemas de competencia y también la eficiencia a nivel mundial, es fundamental tener un buen sistema tecnológico y que el mismo este modernizado, así como es de vital importancia a nivel empresarial contar con acceso a tecnologías, y el desarrollo de las mismas tomando como base el recurso humano, el capital, y la fácil adaptación a tecnologías extranjeras y al cambio constante de las mismas. La tecnología en el Ecuador sigue siendo aplicada en su mayoría en la extracción petrolera y en la comunicación, siendo estas de gran importancia para el avance tecnológico del país, incrementando así su productividad.

El nivel tecnológico del país se puede considerar, medio. Esto se ve reflejado en la producción de bienes y servicios, que sean utilizados o desarrollados, mismos que cuenta con tecnología que en algunos casos está caducada u obsoleta a comparación de tecnologías con los que cuenta países de primer mundo, lo que dificulta el competir en el mundo de hoy, inclusive se puede decir que es difícil competir con países de la misma región, todo esto debido a que la inversión en el campo tecnológico por parte del gobierno ecuatoriano no ha sido suficiente como para generar un desarrollo adecuado y efectivo.

Según el diario El Telégrafo, “Ecuador invirtió el 1,88% de su PIB a tecnología e innovación”, siendo este tal vez un porcentaje bastante aceptable, pero con cierto grado de contraste debido a la poca efectividad, provocando que como se mencionó anteriormente, no se pueda competir a nivel mundial (El Telégrafo, 2016).

3.1.2.2. Análisis del microentorno

- **Usuarios**

Se considera que los usuarios son todos aquellos que tienen relaciones directas o indirectas con el gobierno autónomo descentralizado de la parroquia rural San Pablo del Lago, los ciudadanos que solicitan servicios o que están asociados con el programa y los proyectos implementados por la institución.

- **Proveedores**

Los proveedores son todas empresas públicas y privadas, diferentes niveles de gobierno que van más allá, con relaciones interinstitucionales con las que realiza actividades en interés de la parroquia y sus ciudadanos.

3.1.2.3. Análisis Interno

El análisis interno del GAD parroquial de San Pablo del Lago es identificar aspectos del microambiente basándose en varios factores o elementos que pueden existir en la institución, a saber:

- Competencias
- Servicios

Tabla 6 Competencias del GADPR de San Pablo del Lago

ECONÓMICO PRODUCTIVO		
Líneas estratégicas	Programas	Proyectos
Promover e Implementar procesos de capacitación y formación continua a los actores, líderes comunitarios, jóvenes y representantes de los sectores productivos y económicos involucrados en el desarrollo económico local.	Desarrollo Económico productivo.	Capacitación actores e involucrados del sector agroproductivo para generar e implementar nuevas unidades productivas enmarcados en la economía popular y solidaria.
	Capacitación y formación continua de los sectores productivos	Proyecto conjunto con sectores productivos, asociaciones , comunidad , industria y microempresa en temas de especialización e inserción laboral en concordancia con la oferta y demanda local
		Elaborar proyectos de inversión que permita mejorar y potencializar la dinámica económica de la parroquia.
Brindar asistencia técnica permanente y dotación de servicios financieros y no financieros para mejorar la producción y los servicios, generando nuevas alternativas de producción, industrialización y valor agregado en los productos y servicios locales	Capacitación y formación continua de los sectores productivos.	Manejo y aprovechar integrado de los recursos naturales hídricos existente para construir, adecuación y ampliación de canales de riego que aseguren y mejoren la producción agrícola. (Estudio e implementación de alternativas de riego)
	Programas de especialización a mano	Fomentar nuevas alternativas productivas y económicas sustentables que generen inversión, ocupación y empleo, como huertos orgánicos, piscicultura y granjas integrales comunitarias.
	Garantizar actividades económicas sostenibles de obra e inserción laboral	Proyecto de desarrollo de sistemas de comercialización
Impulsar y fomentar asociatividad comunitaria, y de los sectores productivos.	Implementación de sistemas de extensión rural, permanente de servicios para los sectores productivos.	Motivar la creación y consolidación de Asociaciones productivas mediante gestión comunitaria.
		Proyecto de capacitación integral para el fortalecimiento de cajas y bancos comunales
Proveer de asistencia técnica permanente, mejorar la infraestructura de apoyo a la producción existente, implementación de tecnología	Generar sistemas de extensión rural integral permanentes (Centros de servicios financieros y	Implementación de la Agencia Zonal de Emprendimiento Productivo y turístico (capacitación y asistencia técnica y transferencia para proyectos y emprendimientos agropecuarios)

para la producción, industrialización y comercialización de los productos locales	no financieros en territorio) que atienda a los sectores productivos, con énfasis a pequeños negocios, microempresa y asociatividad.	
	Programas de capacitación producción, generación de valor y comercialización de los productos artesanales locales	Construir un centro de acopio, procesamiento e industrialización de productos locales orientados al mejoramiento continuo logrando productos competitivos en el mercado.
Fortalecer el entramado social para lograr una participación comunitaria efectiva y recuperar la identidad parroquial, consolidando y promocionando su identidad cultural, artesanal, sus disponibilidades y potencialidades naturales, enfocadas en el turismo local.	Programa de difusión y promoción local, nacional y regional de los atractivos y potencialidades de la parroquia	Proyecto de fortalecimiento de capacidades locales, organización de emprendedores, microempresa, comunidad y actores
	Programas de fomento y promoción de potencialidades y recursos turísticos.	Diseño y Establecer y diversificar una oferta de paquetes turísticos parroquiales que sean liderados y manejados por la propia comunidad.

Fuente: Equipo técnico del PODT 2014-2019

- **Servicios**

Capacitación de actores en el sector agrícola en la creación e implementación de nuevas unidades de producción como parte de una economía popular solidaria. Proyecto conjunto con sectores manufactureros, asociaciones, comunidades, industrias y microempresas en temas de especialización y empleo en línea con la demanda y oferta local.

- **Diagnóstico de la Gestión Administrativa**

Se la realizara en base a las capacidades que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Pablo del Lago, y son las siguientes:

- Capacidad Administrativa
- Capacidad Financiera
- Capacidad o Normativa Legal- Control, veeduría y rendición de cuentas
- Capacidad Talento Humano

- **Capacidad Administrativa**

Capacidad de gestión de la Junta.

- El gobierno parroquial representa una estructura organizativa centralizada con características verticales y matriciales, lo que dificulta la adaptación adecuada a los requisitos de COOTAD.
- Cada año, se prepara un plan operativo anual para el AO y se presenta a los miembros y a la comunidad para su aprobación.
- No hay actualización de la base de datos de la comunidad (distritos, presidentes, lugares)
- Con respecto a la formación recibida de miembros del gobierno parroquial, se puede decir que los temas que se enseñaron fueron muy útiles y sirvieron como herramientas de apoyo para el desarrollo y la gestión adecuados de la administración parroquial, que se puede atribuir, la preparación de proyectos, etc.
- Con respecto a las organizaciones sociales y territoriales, podemos decir que hay una falta de conocimiento y hay un problema de participación pública. Por lo tanto, debemos trabajar en el programa y / o en la participación de los ciudadanos del proyecto y en la conciencia parroquial de rendición.
- Falta de análisis y evaluación de las habilidades profesionales actuales para hacer recomendaciones apropiadas en varios puestos administrativos para lograr una gestión administrativa efectiva, estableciendo así reconocimiento o sanciones.
- El gobierno de la parroquia trabajó sobre la base de los planes, programas y proyectos del plan parroquial para 2014-2019.
- Con los programas sociales, se han creado muchas expectativas, pero no se han cubierto completamente por dos razones. El primero se relaciona con la falta de recursos para la implementación de programas sociales y el segundo con la identificación de poblaciones vulnerables.
- Es necesario restaurar una buena capacidad de gestión para generar recursos propios y obtener fondos externos.
- Las empresas itinerantes brindan una oportunidad para que los funcionarios del gobierno provincial participen en un diálogo directo con la comunidad

para satisfacer sus necesidades, no para hacer promesas, sino para buscar soluciones e identificar acciones comunes a corto, mediano y largo plazo (Chávez, 2012).

○ **Capacidad Financiera**

En el acuerdo n. 0197, preparado por el Ministerio de Finanzas de Ecuador, el presupuesto asignado a los gobiernos autónomos descentralizados de las provincias, municipalidades y parroquias estaba en conformidad con las disposiciones del Artículo 313 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Según el artículo 192 de COOTAD, la asignación de los recursos al presupuesto general de los gobiernos autónomos descentralizados indica que aportarán el 21% de los ingresos permanentes y el 10% de los ingresos no permanentes.

Tabla 7 *Total asignación a Gobiernos Autónomos Descentralizados y Régimen Especial de Galápagos*

NIVEL DE GOBIERNOS	ASIGNACIÓN AÑO 2015
PROVINCIALES 27%	878.322.242,20
MUNICIPALES 67%	2.179.540.378,78
PARROQUIAS RURALES 6%	195.182.720,49
TOTAL GAD	3.253.045.341.47

Fuente: Ministerio de Finanzas (2018)

Los recursos de los gobiernos autónomos descentralizados se asignan de conformidad con el artículo 193 del COOTAD sobre la base de 2010 y las leyes pertinentes.

Para GADPR de San Pablo del Lago y las disposiciones del Acuerdo del Ministerio de Finanzas 0197, se recibió un monto total de USD 424,908.34 del presupuesto para 2018. El uso de recursos es responsabilidad exclusiva de cada gobierno autónomo descentralizado, de conformidad con las disposiciones (Ministerio de Finanzas del Ecuador, 2018).

○ **Capacidad o Normativa Legal - Control, veeduría y rendición de cuentas**

Este gobierno tiene una población que, en un nivel moderado, reconoce la participación en el informe; y la participación ciudadana en las veedurías tiene poco interés para la sociedad (Equipo Técnico de Planificación GAD Pichincha, 2016).

- La población reconoce un nivel moderado de participación en la provisión de cuentas.
- Reconocer la participación ciudadana en veedurías implica un bajo nivel de participación.
- De acuerdo con la ley orgánica sobre participación ciudadana TÍTULO IX sobre control social, en el primer capítulo de supervisión civil, art. 84, presenta los métodos de control social de la administración pública y el control de las actividades de los representantes electos elegidos por los ciudadanos y las organizaciones públicas, permitiéndoles conocerse, informarse, controlar, comentar y exigir responsabilidades. Empleados de instituciones públicas.
- El gobierno de la parroquia solicitó la creación de un comité de gestión y monitoreo de ciudadanos, pero también participó en el interés de la comunidad en formar los grupos relevantes.
- En años anteriores, elaboraron sus cuentas y utilizaron llamadas generales, explicaciones e invitaciones personales para trabajar en secciones y agencias gubernamentales para este propósito.

En todos los niveles de gobierno, habrá casos de participación vista;

- Desarrollar planes y políticas locales y sectoriales entre gobiernos y la ciudadanía
- Mejorar la calidad de la inversión pública y establecer programas de
- Desarrollo de la parroquia.
- Preparar presupuestos comunes.
- Fortalecer la democracia a través de mecanismos permanentes.
- Transparencia, rendición de cuentas y control social.
- Promover la educación cívica y promover procesos de comunicación.

○ **Capacidad Talento Humano**

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Pablo del Lago no tiene una estructura organizativa funcional específica.
- La administración de la institución se basa en la Constitución de 2008, COOTAD 2010 y el Reglamento Orgánico Funcional 2014-2019.
- La mayoría del personal administrativo solo tiene educación secundaria.
- Un cierto porcentaje de empleados en la institución no conoce los objetivos, la misión, la visión y los valores de las imágenes que se deben tomar donde se mencionan, por lo que son conocidos por todos los usuarios internos y externos de GAD.
- No tienen una guía sobre las características.
- Tiene suficiente espacio físico.
- El ambiente de trabajo en la institución es adecuado, lo que garantiza buenas relaciones de trabajo entre colegas.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural San Pablo del Lago no tiene control sobre el desempeño de los deberes de sus miembros. El propósito de estas evaluaciones es detectar errores en las acciones de los feligreses, llevar a cabo un trabajo efectivo y brindar un mejor servicio a los residentes de la parroquia.
- Los funcionarios viajan a la ciudad de Quito para llevar a cabo procedimientos institucionales relacionados con el GAD.
- Los documentos o la información institucional se clasifican adecuadamente para futuros controles por parte de la Contraloría General del Estado y para el informe de responsabilidad del gobierno central.

También se evidencia la inexistencia de un mecanismo de control y resguardo efectivo de los activos fijos en el traslado, así como la inexistencia de un personal encargado exclusivamente del control de los activos fijos. Debe señalarse que no existe un procedimiento estandarizado para el control de los activos fijos, situación que se traduce en una pérdida económica para el GAD.

3.2. Matriz FODA

Esta matriz hace ver las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que tiene o puede tener una organización en su entorno. Es de vital importancia desarrollarla para tener una mejor orientación en el momento de plasmar sus objetivos y planes de acción, para que estos sean lo más cercano a la realidad de la empresa.

Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado. Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir la capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

Matriz de Factores Externos

Tabla 8
Matriz de evaluación de Factores Externos

Factores Determinantes del éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Oportunidades			
Crear una nueva misión, visión, valores y objetivos estratégicos para mejorar la gestión interna y externa.	0,12	4	0,48
Aplicar los programas y proyectos establecidos en el PDOT en beneficio de la parroquia.	0,13	4	0,52
Trabajar en conjunto con ONG'S, entidades privadas y públicas.	0,08	3	0,24
Vincular y coordinar la gestión administrativas con los organismos de control (Contraloría, SENPLADES, Ministerio de Finanzas).	0,07	3	0,21
Impulsar acuerdos con los distintos niveles de gobiernos.	0,11	4	0,44
Compromiso del Estado por el desarrollo parroquial	0,08	3	0,24
Amenazas			
Los cambios de autoridades en la estructura del GADPR.	0,12	2	0,24
La disminución de ciudadanos en la parroquia, debido a la emigración a las grandes ciudades.	0,11	2	0,22
Las decisiones tomadas por el Gobierno Central en temas políticos-administrativos que pueda amenazar la autonomía de la institución.	0,09	2	0,18
Las crisis económicas que afecte a los GADPR, parroquias rurales.	0,09	1	0,09
TOTAL	1.00		2.86
Valores de Calificación:			
Amenaza Mayor 1			
Amenaza Menor 2			
Oportunidad Menor 3			
Oportunidad Mayor 4			
Si el resultado es > a 2,5 existe predominio de oportunidades			
Si el resultado es < a 2,5 existe predominio de amenazas			

Fuente: Plan de ordenamiento territorial 2014-2019

Elaborado por: El investigador

Interpretación: La matriz EFE alcanzó un valor de 2.86, evidenciando que la misma se encuentra por encima de la media de 2.5 lo cual deja de manifiesto un elevado nivel de oportunidades para el GAD siendo las amenazas detectadas ampliamente controlables.

Matriz de factores internos

Tabla 9 *Matriz de evaluación de factores Internos*

Factores Críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total Ponderado
Fortalezas			
Presupuesto asignado por el Gobierno Central/Ministerio de Finanzas	0,11	4	0,44
Entidad pública con autonomía y capacidad de planificación y finanzas públicas.	0,09	3	0,27
Adquiere un marco legal de gestión de acuerdo con las disposiciones del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).	0,09	3	0,27
Personal con conocimientos en contabilidad	0,12	4	0,48
Registros contables bien definidos	0,13	4	0,52
Debilidades			
Falta de custodio de activos fijos	0,10	1	0,10
Falta de procedimientos para controlar el traslado de activos fijos	0,09	1	0,09
Desactualización de inventarios	0,08	2	0,16
Pérdidas económicas por falta de custodio	0,11	1	0,11
Desorden en los procesos	0,08	2	0,16
TOTAL	1		2,60
Valores de Calificación:			
Debilidad Mayor	1		
Debilidad Menor	2		
Fuerza Menor	3		
Fuerza Mayor	4		
Si el resultado es > a 2,5 existe predominio de fortalezas			
Si el resultado es < a 2,5 existe predominio de debilidades			

Fuente: Plan de ordenamiento territorial 2014-2019

Elaborado por: El Investigador

Interpretación: La matriz EFI arrojó un resultado de 2.60 indicativo que el GAD posee una mayor cantidad de fortalezas, evidenciándose que para lograr un mayor nivel de eficiencia la empresa debe reforzar y desarrollar actividades dirigidas al uso eficiente de sus recursos, objetivo que permitirá la eliminación de las falencias detectadas.

- **FODA estratégico**

Tabla 10 *FODA estratégico*

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES EXTERNOS / FACTORES INTERNOS		F1. Presupuesto asignado por el Gobierno Central/Ministerio de Finanzas	D1. Falta de custodio de activos fijos
		F2. Entidad pública con autonomía y capacidad de planificación y finanzas públicas.	D2. Falta de procedimientos para controlar el traslado de activos fijos
		F3. Adquiere un marco legal de gestión de acuerdo con las disposiciones del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).	D3. Desactualización de inventarios
		F4. Personal con conocimientos en contabilidad	D4. Pérdidas económicas por falta de Custodio
		F5. Registros contables bien definidos	D5. Desorden en los procesos
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O1. Crear una nueva misión, visión, valores y objetivos estratégicos para mejorar la gestión interna y externa.		F5 – O2	D5 – O1
O2. Aplicar los programas y proyectos establecidos en el PDOT en beneficio de la parroquia.	Optimizar los recursos económicos financieros Fortalecer y mejorar las capacidades de empleados y funcionarios		Diseño del proceso de administración de bienes
O3. Trabajar en conjunto con ONG'S, entidades privadas y públicas.			D2 – O3
O4. Vincular y coordinar la gestión administrativas con los organismos de control (Contraloría, SENPLADES, Ministerio de Finanzas).		F5 – O4	
O5. Impulsar acuerdos con los distintos niveles de gobiernos.			Diseño de matriz de problemas
AMENAZAS		ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1: Los cambios de autoridades en la estructura del GADPR.		F4 – A2	D1 – A1
A2: La disminución de ciudadanos en la parroquia, debido a la emigración a las grandes ciudades.	Potencializar nuevos productos y servicios Control y ordenamiento de imagen		Diseño del subproceso de inventarios
A3: Las decisiones tomadas por el Gobierno Central en temas políticos-administrativos que pueda amenazar la autonomía de la institución.			D3 – A 4
A4: Las crisis económicas que afecte a los GADPR, parroquias rurales.		F2 – A 3	
			Diseño del proceso de adquisiciones

Fuente: Análisis FODA

Elaborado por: El Investigador

3.2.1. Planificación (Plan Operativo)

3.2.1.1. Misión institucional

El Gobierno Parroquial de San Pablo del Lago, es el máximo órgano administrativo de gestión y ejecución de la parroquia; desarrolla planes, programas y proyectos encaminados a mejorar la calidad de vida de los pobladores como medio Ambiente, Social Cultural, Económico Productivo, Asentamiento Humano y Político Institucional. Basados en un manejo transparente y asentados en la identidad local. Utilizando la comunicación y la participación como ejes transversales de la planificación, vinculando el quehacer del Gobierno Parroquial, las Organizaciones de base y la población en general (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016).

3.2.1.2. Visión institucional

Ser una institución debidamente planificada en su gestión parroquial, transparente, con amplia participación local y comunitaria; que realiza acciones de recuperación, conservación y aprovechamiento sustentable y sostenible de sus recursos contando con un trabajo en equipo y una sostenibilidad presupuestaria, de manera que siempre se logre el mejoramiento de la calidad de vida de su gente (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016).

3.2.1.3. Valores institucionales

Los valores institucionales son:

- Ser un Gobierno con respeto.
- Ser un Gobierno con transparencia.
- Ser un Gobierno con Honestidad
- Ser un Gobierno con Solidaridad.
- Ser un gobierno con Compromiso (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016).

3.2.1.4. Objetivos institucionales

- Mejorar la calidad de vida de la parroquia, mediante un adecuado ordenamiento y gestión territorial.
- Desarrollar políticas y metodologías para la gestión.
- Continuar mejorando la infraestructura vial y transitoria en toda la parroquia.
- Incrementar la accesibilidad a servicios básicos en todas las comunidades y barrios
- Incentivar al turismo alternativo para mejorar la economía rural campesina
- Fortalecimiento organizativo de las comunidades de la parroquia
- Incrementar la satisfacción de los usuarios
- Optimizar los recursos económicos financieros del GAD
- Ser una institución organizada y eficiente.
- Contar con un personal capacitado y comprometido.
- Brindar servicios de calidad con rapidez y cobertura a toda la población de la parroquia.
- Llegar a ser una institución auto sostenible generando recursos propios.
- Mejorar la infraestructura de la institución.
- Desempeño competitivo y de excelencia para la rendición de cuentas (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016).

3.2.1.5. Establecimiento de los objetivos estratégicos (propuesto)

Cabe señalar que la mayor parte de los ingresos de GAD provienen principalmente del presupuesto general del estado proporcionado por el gobierno central y los servicios que se le brindan, Por esta razón, la administración actual ha dedicado tiempo y esfuerzo a mejorar la calidad de los servicios, en lugar de mejorar si administración.

Siempre pensando en los usuarios, los siguientes objetivos han sido propuestos desde una perspectiva:

Tabla 11 *Objetivos estratégicos propuestos*

N°	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA	ACCIONES	RESPONSABLE
O.E.1	Maximizar satisfacción de los usuarios	Usuarios	Implementar un buzón de quejas y sugerencias, para buscar respuesta a los problemas planteados por los usuarios	Vicepresidencia del GAD
O.E.2	Optimizar los recursos económicos financieros	Financiera	El Estado asigna recursos económicos y financieros a las organizaciones Públicas, con el fin que se utilicen con responsabilidad, eficiencia y eficacia. Se enfoca a la distribución óptima del presupuesto recibido.	Vicepresidencia del GAD
O.E.3	Dotar de infraestructura, equipamiento adecuado para la atención de los usuarios	Financiera	Programa de redistribución de espacios físicos para brindar una mejor atención	Presidente del GAD
O.E.4	Potenciar nuevos productos y servicios	Procesos Internos	Dotar de energía eléctrica a la zona de consumidor final, mejorar el servicio de limpieza, incrementar la señalética de información, implementar un centro de capacitación permanente. Actualización de la página Web del GAD	Presidente del GAD
O.E.5	Control Ordenamiento e Imagen	Procesos Internos	Proyecto de implementación de señalización del GAD	Vicepresidencia del GAD
O.E.6	Fortalecer y mejorar las capacidades de empleados y funcionarios	Aprendizaje y Crecimiento	Desarrollar un programa de capacitación permanente en todas las áreas, atando a un proceso de selección y desarrollo humano	Departamento de Talento Humano
O.E.7	Promover cooperación entre organizaciones productivas	Aprendizaje y Crecimiento	Con el fin de obtener mejores resultados y beneficios mutuos, es necesario trabajar en conjunto y contar con la cooperación de organizaciones productivas y académicas.	Presidente del GAD
O.E.8	Implementar Sistemas de información y comunicación que permitan transparentar la gestión	Aprendizaje y Conocimiento	Implementar sistemas de información para acceso y uso de la información generada.	Presidente del GAD

Elaborado por: El investigador

3.2.2. Organización

Actualmente existe una estructura organizativa que no está definida jerárquicamente. Esta propuesta, por lo tanto, contiene una estructura organizativa estructural, También proporciona una guía para determinar las funciones de cada nivel jerárquico de la estructura organizativa de acuerdo con el estudio, actualmente, cada miembro del GAD lleva a cabo sus tareas sobre la base de las tareas orales que se les asignan, ya que no tienen instrucciones específicas sobre estas funciones.

3.2.2.1. Estructura Organizacional

A continuación, se muestra la versión resumida de la estructura organizacional vigente del GAD de San Pablo del Lago.

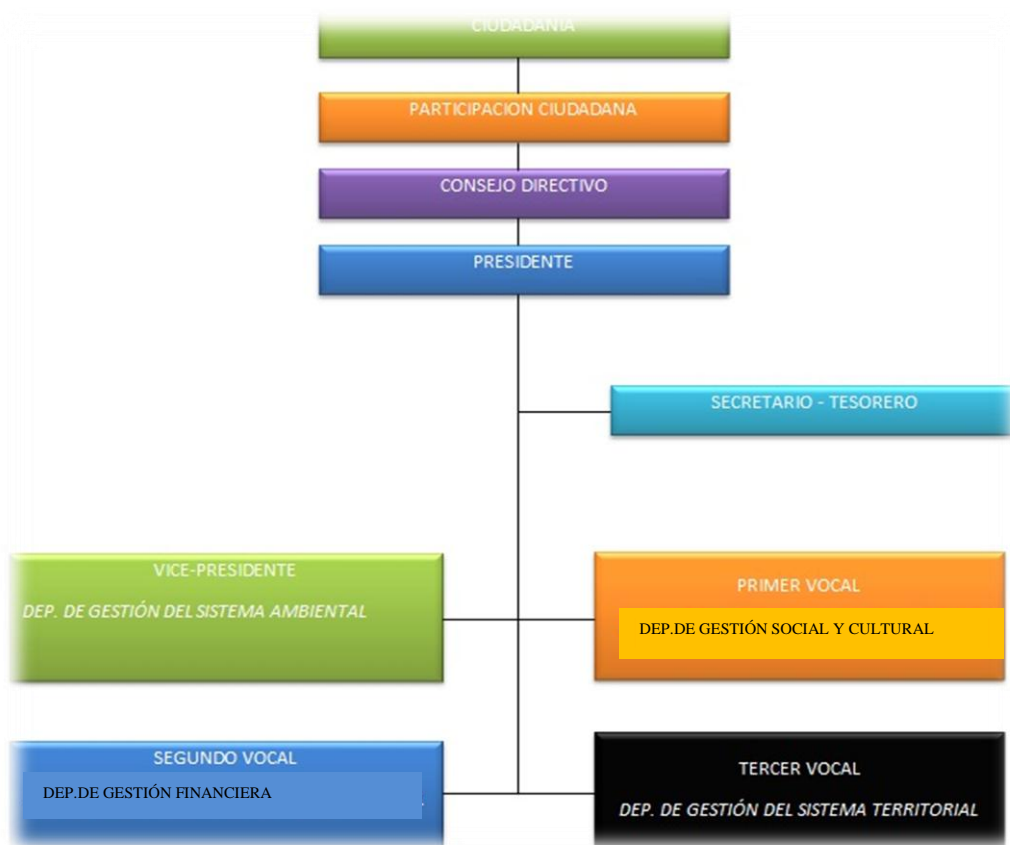


Figura 3 Organigrama Estructural

- **Descripción de los niveles de la estructura organizativa.**

De acuerdo con las regulaciones orgánicas funcionales, se describen los niveles que constituyen la estructura orgánica del GAD de San Pablo del Lago.

- a **Nivel Legislativo o Gobernantes.-Junta Parroquial Rural.-** Compuesto por los Vocales electos, tienen la tareas de planificación, coordinación, seguimiento, acompañamiento, fiscalización, legislación y evaluación de las políticas y acciones del gobierno de la parroquia.
- b **Nivel Ejecutivo.-** Representado por el Presidente de la Junta Parroquial Rural y en caso de subrogación (ausencia temporal o definitiva) por el Vicepresidente. El Presidente, tendrá voto dirimente.
- c **El nivel Asesor.-** Compuesto por la Asesoría Jurídica y Asesores Técnicos permanente u ocasional.
- d **Nivel de Participación.-** Constituido por la Asamblea Parroquial y por el Consejo de Planificación.
- e **Nivel Operativo.-** De igual manera y en base al presupuesto el Gobierno Parroquial Rural, así como a las necesidades administrativas y de gobierno, puede contar con un nivel Operativo que estará constituido por unidades técnicas, de ejecución y personal de apoyo que cumpla con los fines y objetivos planificados por la Junta Parroquial Rural.
- f **Nivel Administrativo.-** Conforme al COOTAD, Secretario (a) y Tesorero (a).- En base al presupuesto del Gobierno Parroquial Rural se podría contar con otros servidores públicos o técnicos para administrar los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos, entre otros, de acuerdo a las necesidades operativas y administrativas del Gobierno Parroquial.

3.2.3. Dirección

Modelo de gestión BMM

La propuesta de crear un modelo de gestión y manejo de bienes del sector público propuesto para el GAD San Pablo del Lago de respalda en el modelo Business Model in Method (BMM), el cual se subdivide en seis sub modelos tales como:

Submodelo de objetivos: Abarca el objetivo general y específico

Submodelo regla general: Comprende la base legal y teórica

Submodelo de actores: Se identifican los actores y sus respectivos roles dentro de la institución.

Submodelo de procesos: comprende los procesos y actividades a ser desarrollados en la institución.

Submodelo de objetos: Detalla los pasos y requerimientos necesarios para la ejecución de procesos

Submodelo de eventos: muestra los eventos inherentes a los procesos de administración de bienes detallados en el mapeo de causas o dificultades.

Submodelo de procesos

Quedan identificados tres procesos en el GAD de san Pablo del Lago asociados al manejo y administración de activos los cuales son:



Figura 4 Procesos GAD San Pablo del lago
Fuente: GAD San Pablo del lago

Proceso del Área de Adquisiciones

El proceso de adquisición está dirigido principalmente a la compra de bienes y servicios para el correcto funcionamiento de las actividades institucionales propuestas en el plan contractual anual (PAC); dichos procesos se implementan a través de tres procesos directamente relacionados con el tamaño del contrato.

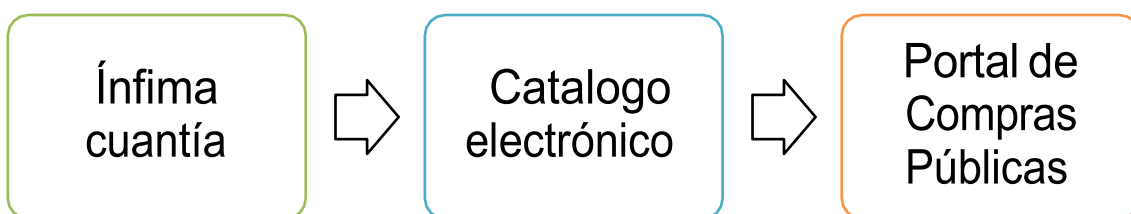


Figura 5 Procesos Adquisiciones
Fuente: GAD San Pablo del lago

Subproceso del Área de Adquisiciones: Ínfima Cuantía

Objetivo: Se utiliza un procedimiento de ínfima cuantía para para la contratación, ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios iguales o inferiores a 7.105,88\$ o el coeficiente 0,0000002 del presupuesto del estado; y se realizan directamente con el proveedor que desee el GAD.

Subproceso del Área de Adquisiciones: Catálogo Electrónico INCOP

Objetivo: Para la adquisición de bienes estandarizados, presentados en el catálogo electrónico de INCOP, este procedimiento permite la compra de un formulario electrónico con acceso a Internet en el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano; lista de productos ofrecidos por proveedores que han firmado previamente un contrato marco con INCOP en términos de precio, garantía, calidad, tiempo de entrega, etc.

Subproceso del Área de Adquisición: Portal de Compras Públicas

Objetivo: Los contratación entorno a la: compra o arrendamiento de activos, gestión de obras y prestación de servicios, incluidos los servicios de consultoría, a través del Portal de Compras Públicas del INCOP y publicados en el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano.

Dichos procesos deben cumplir con todas las especificaciones y requisitos técnicos, financieros y legales requeridos en los documentos relevantes y las especificaciones precontractuales.

Proceso del Área Inventarios

Objetivo: En este contexto, existen medidas para controlar los procesos internos de procesamiento, uso, transferencia, préstamo, retiro y registro de diversos bienes.

Subproceso Área Inventarios: Administración y Control de Activos Fijos

Objetivo: Control de los activos fijos mediante el desarrollo de medidas para la correcta conservación y gestión de los activos del GAD.

Proceso del Área Administración Inmuebles

Objetivo: Gestionar el patrimonio inmobiliario del GAD San Pablo del lago que garantiza el mantenimiento adecuado de los edificios, locales y terrenos en los que se desarrollan las actividades y permite el control de la propiedad para fines públicos

SUBMODELO DE OBJETOS

Este submodelo define los pasos clave y los requisitos necesarios para implementar los procesos; para la presentación gráfica del análisis, se utiliza dos herramientas importantes:

1. **El mapeo de procesos:** Matriz en la que es posible observar el número de pasos incluidos en cada subproceso; además se determinan los requisitos o documentos requeridos.
2. **Los flujogramas:** Hay una presentación de la secuencia de pasos utilizados para obtener el resultado. Los símbolos utilizados son los clásicos, que se describen en detalle a continuación:

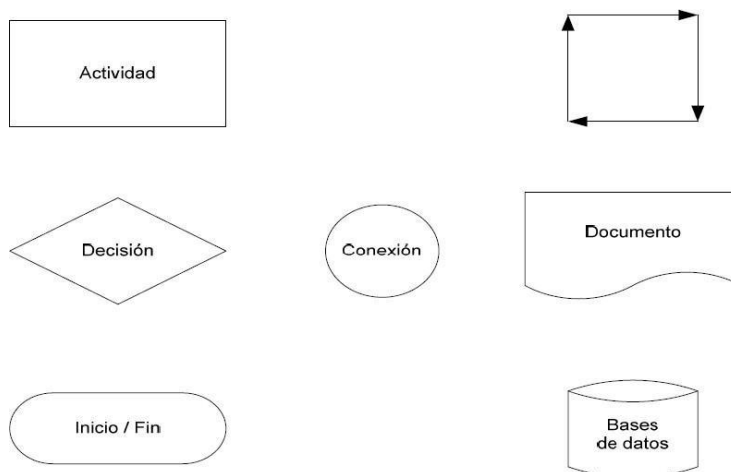


Figura 6 Simbología utilizada

Mapeo del Subproceso Adquisición: Ínfima Cuantía

A continuación se describen los pasos a seguir en el subproceso de ínfima cuantía.

Pasos del subproceso adquisiciones: Ínfima cuantía

Tabla 12 *Pasos del subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía*

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envío del Requerimiento	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización	Firma del documento	Presidente	Presidencia
3	Recepción y verificación de documentos	Control	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Solicitud de proformas	Llamada telefónica	Segundo Vocal	Departamento Financiero
5	Compromiso presupuestario	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
6	Emisión de orden de compra	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
7	Entrega de bienes	Factura	Proveedor	Proveedor
8	Recepción de bienes	Factura	Segundo Vocal	Departamento Financiero
9	Organización de documentos fuentes	Guías	Segundo Vocal	Departamento Financiero
10	Publicación en el portal de compras publicas	Resumen de publicación	Presidente	Presidencia
11	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
12	Registro contable, presupuestario y transferencia bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Contador

Elaborado por: El Investigador

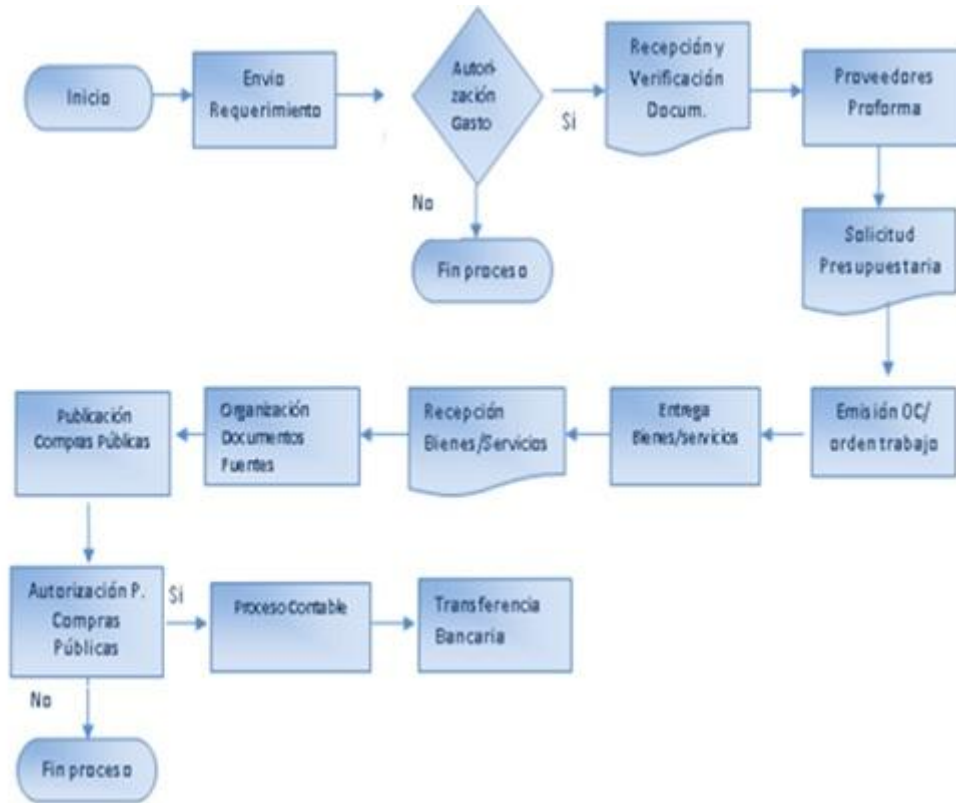


Figura 7 Flujograma Ínfima cuantía

Elaborado por: El Investigador

Mapeo del Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico

El flujograma está dado por:

Tabla 13 Pasos del subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envío de requerimiento	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización	Firma	Presidente	Presidencia
3	Recepción y verificación de Documentos	Control recurrente	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Verificación y selección de bienes existentes en el catálogo electrónico	Manejo del portal de compras publicas	Presidente	Presidencia

5	Solicitud de compromiso presupuestario	Oficio	Segundo vocal	Departamento Financiero
6	Elaboración de pliegos	Pliego catalogo electrónico	Segundo vocal	Departamento Financiero
7	Aprobación de pliegos	Oficio	Presidente	Presidencia
8	Notificación al proveedor	Emisión de orden de compra electrónica en el portal de compras publicas	Vicepresidente	Vicepresidencia
9	Entrega de bienes	Factura	Proveedor	Proveedor
10	Recepción de bienes	Acta de entrega recepción	Segundo vocal	Departamento Financiero
11	Organización de documentos fuentes	Guías	Segundo Vocal	Departamento Financiero
12	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
13	Registro contable, presupuestario y transferencia Bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

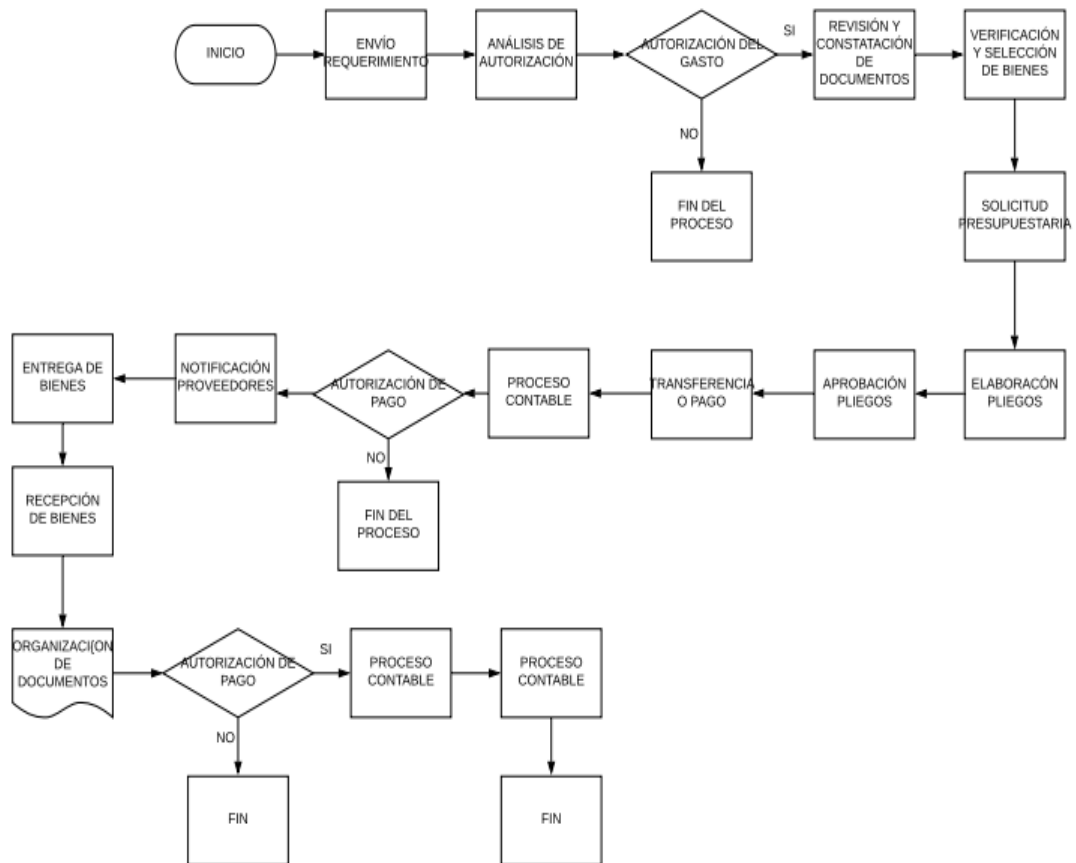


Figura 8 Flujograma Catálogo Electrónico

Elaborado por: El Investigador

Mapeo del subproceso de Adquisición Portal Compras Públicas

Los pasos son:

Tabla 14 *Pasos del subproceso Adquisiciones: Portal Compras públicas*

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envíos De Requerimientos	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización Del Gasto	Firma	Presidente	Presidencia
3	Recepción Y Verificación De Los Documentos	Control Concurrente	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Obtención De Especificaciones Técnicas		Vicepresidente	Vicepresidencia
5	Compromiso Presupuestario	Oficio	Segundo vocal	Departamento Financiero
6	Elaboración De Pliegos	Pliego (Borrador)	Segundo vocal	Departamento Financiero
7	Aprobación de pliegos	Oficio	Presidente	Presidencia
8	Publicación	Ingreso Al Portal De Compras Públicas	Presidente	Presidencia
9	Adjudicación	Oficio	Presidente	Presidencia
10	Contratación	Contrato	Abogado	Asesoría Jurídica
11	Entrega de bienes	Factura	Proveedor	Proveedor
12	Recepción de bienes	Acta De Entrega Recepción	Segundo vocal	Departamento Financiero
13	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
14	Registro contable, presupuestario y transferencia bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

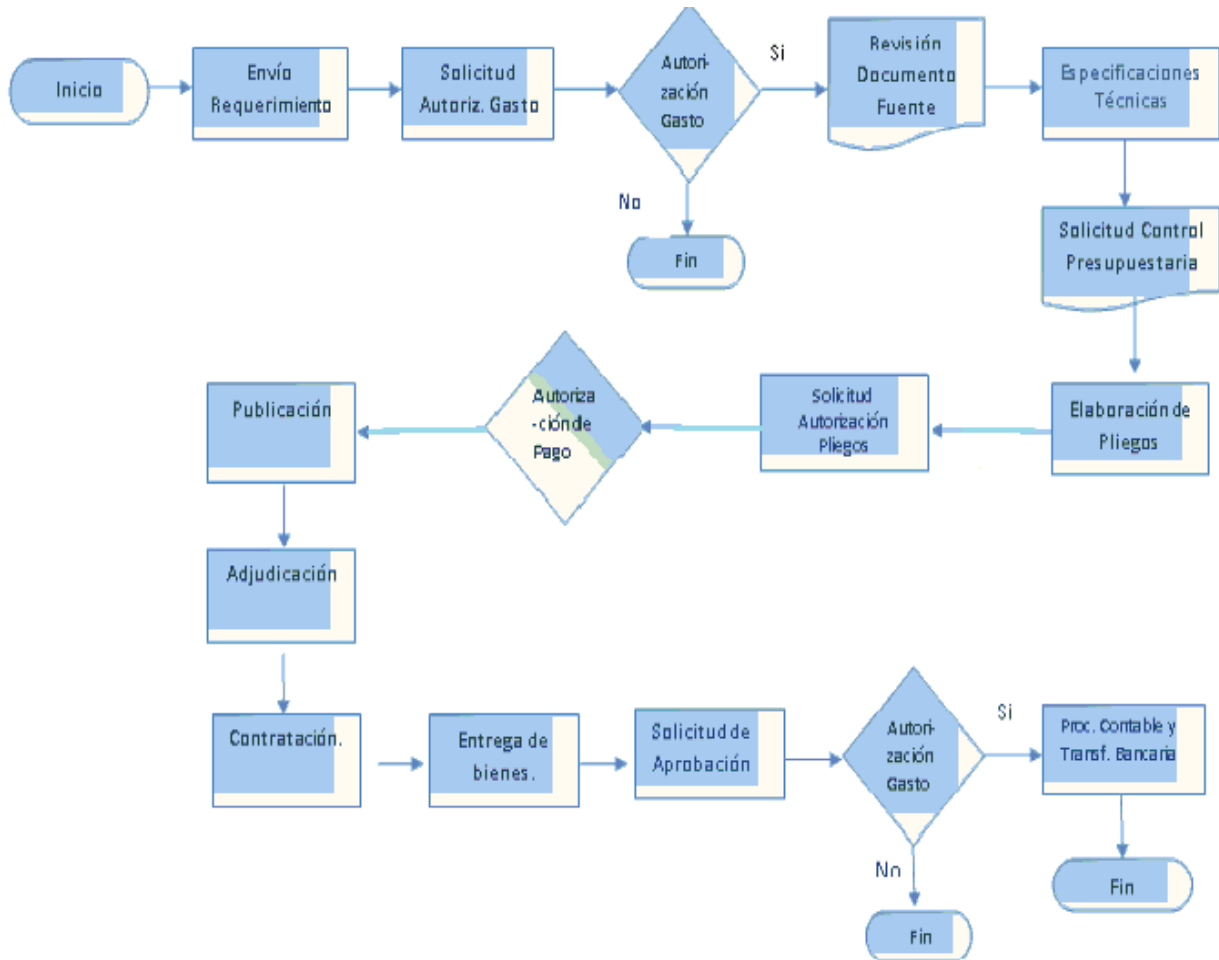


Figura 9 Flujograma Portal de Compras Públicas Elaborado por: El Investigador

Mapeo del Subproceso Área Inventarios: Administración y Manejo Activos Fijos

El proceso consta de los siguientes pasos:

Tabla 15 Pasos del subproceso Área Inventarios: Administración y Manejo Activos Fijos

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Ingreso a bodega	Factura	Segundo Vocal	Departamento Financiero
2	Verificación de características técnicas	Verificación física	Segundo Vocal	Departamento Financiero
3	Registro En El Sistema	Emisión acta entrega recepción	Secretario	De apoyo
4	Bodegaje	Custodia en bodega del bien recibido	Segundo Vocal	Departamento Financiero
5	Requerimiento De Bienes / Salida De Bodega	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
6	Verificación de características técnicas y código del bien	Verificación física	Segundo Vocal	Departamento Financiero
7	Suscripción de acta de transferencia	Acta de transferencia	Segundo Vocal	Departamento Financiero
8	Entrega del Bien	Uso del bien	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador



Figura 10 Flujograma Inventario Activos Fijos Muebles
Elaborado por: El Investigador

Mapeo de Procesos del Área Administración Inmuebles

Los pasos del proceso del Área Administración Inmuebles

Tabla 16 *Pasos del proceso Área Administración Inmuebles*

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Identificación y catastro de bienes inmuebles	Documento	Presidente	Presidencia
2	Avaluó referencial de la propiedad	Avaluó	Presidente	Presidencia
3	Políticas de uso de bienes	Resoluciones de la junta	Presidente	Presidencia
4	Verificación de condiciones legales actuales	Informes	Presidente	Presidencia
5	Programación de protección y seguridad de bienes inmuebles	Plan anual de contratación	Presidente	Presidencia

Elaborado por: El Investigador

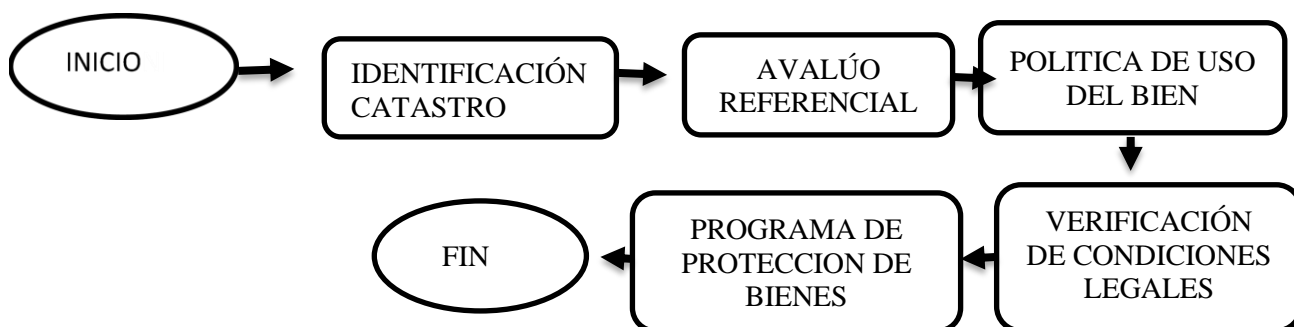


Figura 11
Flujograma Procesos del Área Administración Inmuebles
Elaborado por: El Investigador

Proceso final de integración del Modelo de Gestión Administrativo para el control del activos para el GAD Parroquial de San Pablo del Lago.

Verificar Mapa del proceso de integración anexo 5 y 6

Submodelo de eventos

Para analizar los problemas que se detectan en cada fase se realizará el árbol de procesos, el cual tiene como objetivo detectar las causas y efectos para encontrar las posibles soluciones.

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía

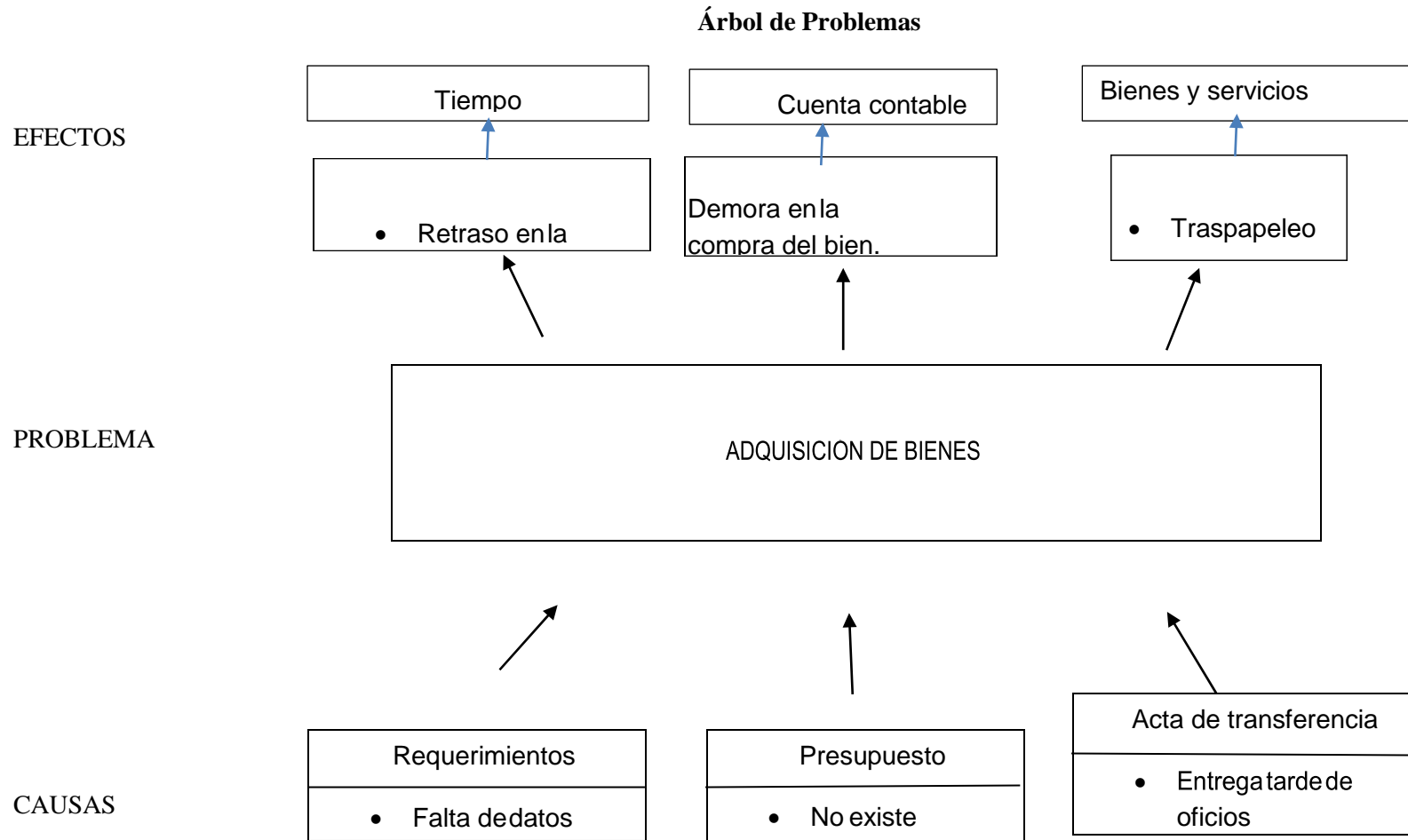


Figura 12 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía
Elaborado por: El Investigador

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo electrónico

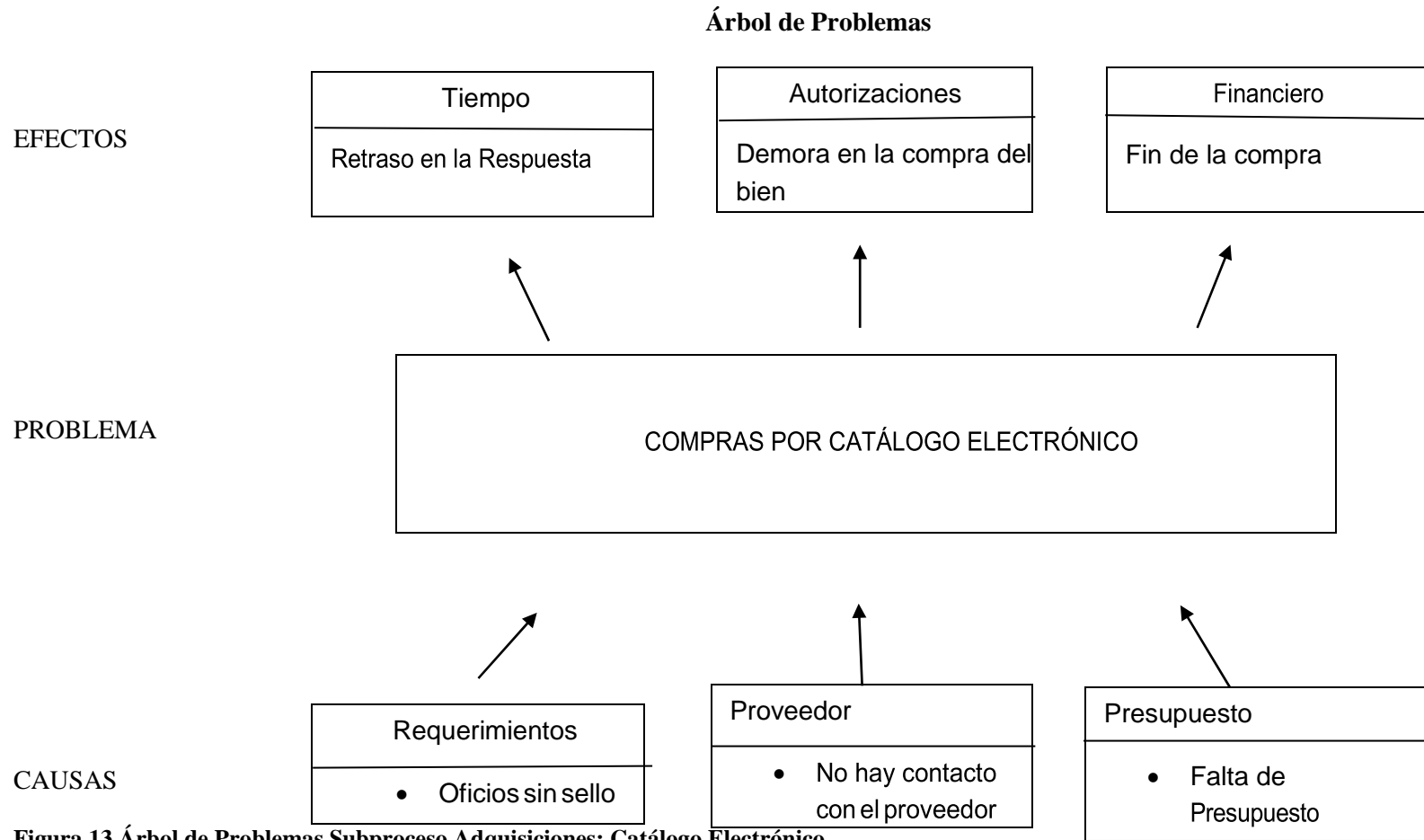


Figura 13 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico
 Elaborado por: El Investigador

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Portal de Compras Públicas

Árbol de Problemas

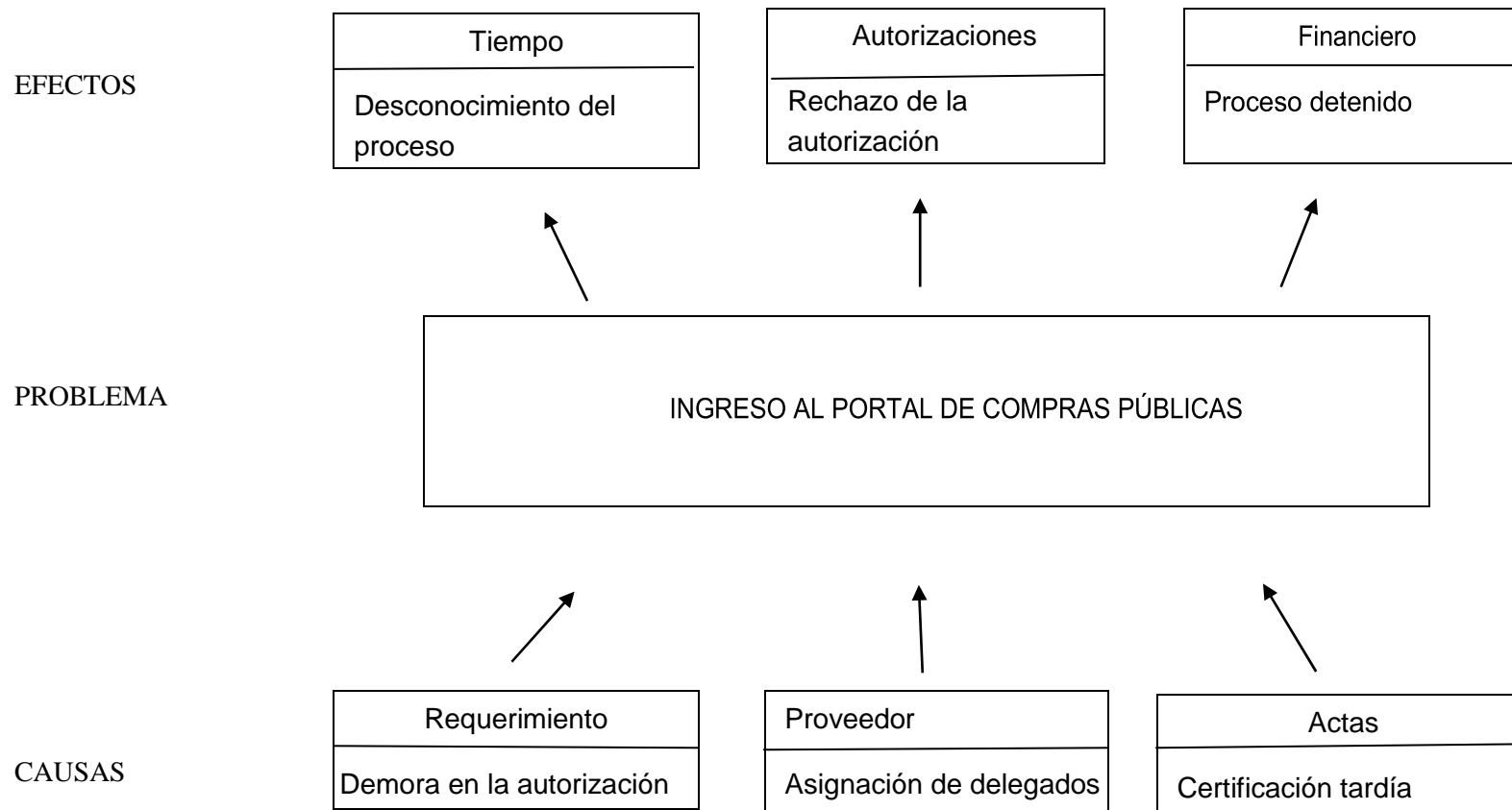


Figura 14 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico
Elaborado por: El Investigador

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Portal de Compras Públicas

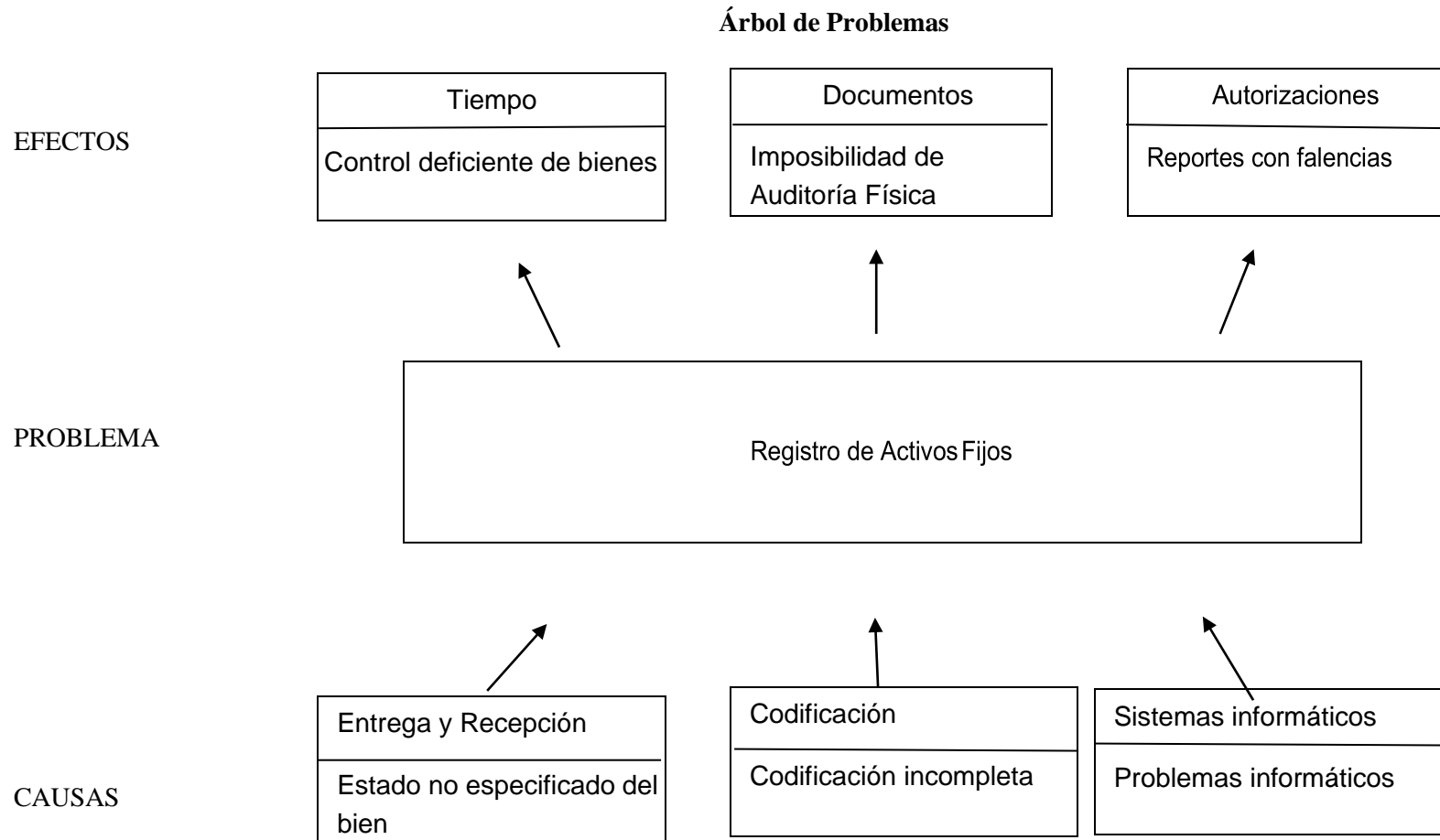


Figura 15 Árbol de Problemas Subproceso Inventarios: Activos Fijos
Elaborado por: El Investigador

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Portal de Compras Públicas

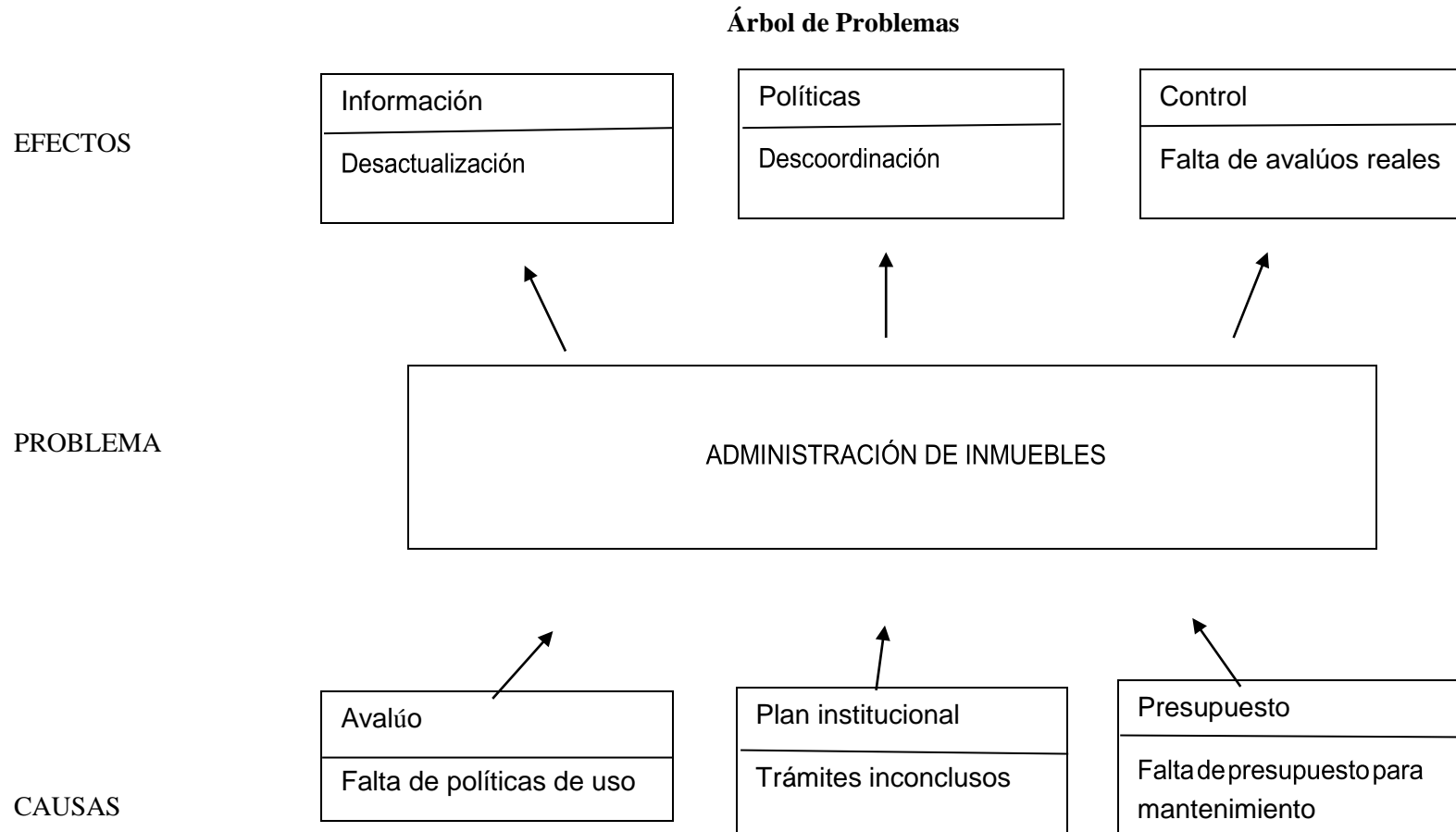


Figura 16 Árbol de Problemas Proceso Administración Inmuebles

Elaborado por: El Investigador

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- En general, los procesos de control no están definidos ni fortalecidos porque están asociados con la adquisición y administración de activos fijos, porque se usan en parte para planificar, organizar, administrar, evaluar, control o monitor. Acciones de gestión de activos.
- También se debe tener en cuenta que los funcionarios en el nivel apropiado permiten los procesos de retiro de activos sobre la base de informes técnicos sobre el estado de estas actividades, pero en algunos casos el banco custodio es negligente al cancelar los activos que posee a menudo en mal estado o sin uso, lo que finalmente resulta en la pérdida de estos activos.
- Toda buena planificación siempre será importante, creará bienestar, sabrá a dónde ir, qué se encontrará y qué recursos tiene. Su importancia radica en su capacidad para lograr los objetivos de la organización de manera más eficaz y eficiente.
- Durante la encuesta, se observó que la adquisición y administración adecuadas de activos fijos será importante para lograr los objetivos propuestos, maximizar las ventajas competitivas y aumentar gradualmente la productividad de la institución.
- Al analizar la encuesta, se hizo evidente que uno de los factores, que es la debilidad de la institución, no era el mantenimiento del inventario actualizado, que identificaba su existencia real y las condiciones de cada uno. Producto, para ayudar a aportar soluciones, mejorar actividades, evitar retrasos en la implementación de planes.
- Durante la encuesta, se encontró que, en el GAD, la satisfacción del personal con los objetivos, objetivos y planes operativos (Plan Estratégico) era muy baja, principalmente debido a la falta de control.

Recomendaciones

- Es importante sugerir el establecimiento de un sistema de control interno para la administración y el control de activos fijos que facilite la gestión adecuada de los activos y, en consecuencia, el cumplimiento del plan estratégico.
- Reconociendo la importancia de la gestión de activos en una organización como esta, es necesario implementar y fortalecer las regulaciones, políticas y objetivos relacionados con la protección y el control de los activos.
- Desarrollar una secuencia de proceso que enumere las direcciones y los documentos relevantes que se publicarán en cada uno de ellos para controlar los procedimientos de los activos para que sean óptimos antes de que se completen.
- Es importante que las responsabilidades definidas en la gestión de activos se divulguen y publiquen de manera clara y oportuna. Además, brinde capacitación continua al personal de finanzas para que pueda respaldar de manera óptima el proceso de administración de activos.
- Realizar una inspección y evaluación preliminar de los bienes muebles, una evaluación de su calidad, sus condiciones generales y otros detalles.
- Es importante involucrar a todos en el marco de gestión de recursos e indicar los objetivos que se pueden lograr con este proyecto para no crear falsas expectativas en ningún momento.

BIBLIOGRAFÍA

- Castillo, A. (2016). *Análisis socioeconómico del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Castro, E. (2011). *La contabilidad*. México D.F. : Terraza.
- Chandler, A. (2010). *Strategy and structure: Chapters in the history of American*. Cambridge: The MIT Press.
- Chávez, R. (2012). *El talento humano y su contratación*. Cartagena: Caribe.
- Consejo Nacional Electoral - CNE. (2014). *Listado de Organizaciones Políticas aprobadas por el Pleno*. Obtenido de <http://cne.gob.ec/es/organizaciones-politicas/informacion/listado-de-organizaciones-politicas-aprobadas-por-el-pleno>
- Dessler, G. (2010). *Administración de personal*. México D.F.: PEARSON.
- Druker, P. (2010). *The practice of management*. Londres: Harper Business.
- El Telégrafo. (25 de noviembre de 2016). Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación. pág. 1.
- El Universo. (12 de octubre de 2017). *FMI proyecta pobre crecimiento económico de Ecuador frente a la región, según informe*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/12/nota/6427327/ecuador-proyecta-pobre-crecimiento-economico-frente-region-segun>
- Estupiñan Gaitan, R. (2011). *Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales*. Bogota, Colombia: ECOE Ediciones.
- Ferrara, G. (2013). *Técnicas de reclutamiento de personal*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Freidenberg, F., & Pachano, S. (2016). *El sistema político ecuatoriano*. Quito: Flacso Ecuador.
- Fuentes, R. (2014). *La revolución industrial del siglo XX*. Barcelona: Gran Angular.

- García, M. (2012). *Manual de marketing*. Madrid: ESIC.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Hax, A; Majluf, N. (2011). *Strategic Management: An integrative perspective*. México D,F,: Prentice-Hall Inc.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta edición*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, M. (2011). *La responsabilidad de la empresa*. Madrid: Folio.
- Horngren, C., Harrison, J., & T., W. (2011). *Control y Auditoría*. Barcelona: Espasa.
- Iacoviello, M., & Pulido, N. (2015). *Gestión y gestores de resultados: cara y contracara*. Buenos Aires: Universidad de San Andrés.
- Ing. Cevallos Suarez, M. P. (Agosto de 2015). <http://app.sni.gob.ec>. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1060014720001_PDOT%20SAN%20PABLO_27-10-2015_11-33-45.pdf
- Jarrín, L. (2012). *Valoración del personal empresarial*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- KOTTER. (2001). *GESTION DEL CAMBIO*. FLORIDA: WLOKMAR.
- Lacalle, G. (2011). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: EDITEX.
- Lana, R. A. (2011). La Administración Estratégica como herramienta de gestión. *Universidad Nacional de Misiones*, 1 - 19.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. Quinta edición*. México: Pearson Eucación.
- Mantilla, F. (2015). *Un enfoque a la investigación de Mercados*. Buenos Aires: Palermo.

- Mantilla, S., & Cante, S. (2012). *Auditoría del control interno*. México D.F.: Ecoe, 2005.
- Mariño, H. (2014). *Gerencia de Procesos*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Muñoz, M. (2014). *Criterios de la administración*. Montevideo: Colima.
- Ossorio, A. (2017). *La Gestión Pública por Objetivos y Resultados*. Buenos Aires.: Secretaria de la Gestión Pública. (SGP).
- Pérez, A. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial otro punto de vista*. La Habana: Gente Nueva.
- Rivera, S. (2010). *El negocio positivo*. Buenos Aires: Palermo.
- Rodríguez Valencia, J. (2010). *Control Interno*. México: Trillas.
- Rodríguez, J. (2013). *La administración pública un reto del Siglo XXI*. Cali: Tikal.
- Wright, P., Kroll, M. J., & Parnel, J. (2011). *On competition, estrategias competitivas essenciais*. Río de Janeiro: Campus.

ANEXOS

Anexo 1 Formato de Entrevista

Preguntas	Respuestas
<p>1. ¿Existe una persona encargada del control de los activos fijos del GAD?</p>	
<p>2. ¿Con qué frecuencia se depura el inventario de activos fijos?</p>	
<p>3. ¿Quiénes son los custodios de los activos fijos?</p>	
<p>4. ¿Existe un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos?</p>	
<p>5. ¿Quién es el responsable de notificar las bajas de los activos fijos?</p>	
<p>6. ¿Considera Ud. que la falta de control de los activos fijos ha generado pérdidas económicas?</p>	
<p>7. ¿Se aplica la norma NIC 16 para el control de activos fijos?</p>	
<p>8. ¿Existen estrategias de control de los activos que aseguren que las pérdidas o daños sean asumidas por los empleados y no por el GAD?</p>	

Anexo 2 Encuesta

Encuesta realizada al personal del GAD

1. ¿A qué área de trabajo pertenece?

Alternativa	Frecuencia
Administrativa	
Operativa	
Total	

2. ¿Existe una persona encargada del control de los activos fijos?

Alternativa	Frecuencia
Sí	
No	

3. ¿En algún momento ha sido usted asignado como custodio de los activos fijos?

Alternativa	Frecuencia
Sí	
No	

4. ¿Sabe usted si existe un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos?

Alternativa	Frecuencia
Sí	
No	

5. ¿En caso de pérdida o daño del activo fijo quién es el responsable de asumir el valor del mismo?

Alternativa	Frecuencia
Sí	
No	

6. ¿Considera Ud. que la falta de control de los activos fijos genera pérdidas para el GAD?

Alternativa	Frecuencia
Sí	
No	

Anexo 3 Tratamiento de la información

Entrevista realizada al Presidente del GAD

1. ¿Existe una persona encargada del control de los activos fijos del GAD?

Actualmente no existe una persona encargada del control y supervisión del estado de los activos fijos del GAD, situación que repercute negativamente en el control económico y financiero.

2. ¿Con qué frecuencia se depura el inventario de activos fijos?

El inventario de los activos fijos es realizado una vez al año.

3. ¿Quiénes son los custodios de los activos fijos?

No existen custodios especializados en la atención y vigilancia de los activos fijos, lo que denota una falta de control de dichos recursos.

4. ¿Existe un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos?

Actualmente no se verifica un procedimiento estandarizado que garantice el traslado efectivo de los activos fijos.

5. ¿Quién es el responsable de notificar las bajas de los activos fijos?

Yo, como Presidente soy el encargado de notificar las altas y bajas de los activos fijos.

6. ¿Considera Ud. que la falta de control de los activos fijos ha generado pérdidas económicas?

El insuficiente control de los activos fijos se verifica como la principal causa de pérdidas económicas.

7. ¿Se aplica la norma NIC 16 para el control de activos fijos?

La norma NIC 16 es aplicada parcialmente en el control de los activos fijos.

8. ¿Existen estrategias de control de los activos que aseguren que las pérdidas o daños sean asumidas por los empleados y no por el GAD?

No se verifican estrategias a través de las cuales se garantice que las pérdidas ocasionadas por los empleados sean asumidas por los mismos y no por el GAD, dado que los empleados no han sido notificados directamente como custodios o responsables de los activos fijos.

Análisis de la entrevista realizada al Presidente de la Junta Parroquial

En la entrevista anterior quedan de manifiesto falencias que afectan el control efectivo de los recursos o activos fijos del GAD como resultado de un control insuficiente e inaplicación efectiva de la norma internacional de Control NIC 16. Es de destacar que de no implementarse un sistema de control de los activos fijos se incrementará las pérdidas económicas del GAD, no pudiéndose brindar como resultado una atención de excelencia y calidad a los clientes de la misma.

Anexo 4 Tabulación de la encuestas

Encuesta realizada al personal del GAD

1. ¿A qué área de trabajo pertenece?

Tabla 17
Áreas de trabajo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	5	83%
Operativa	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

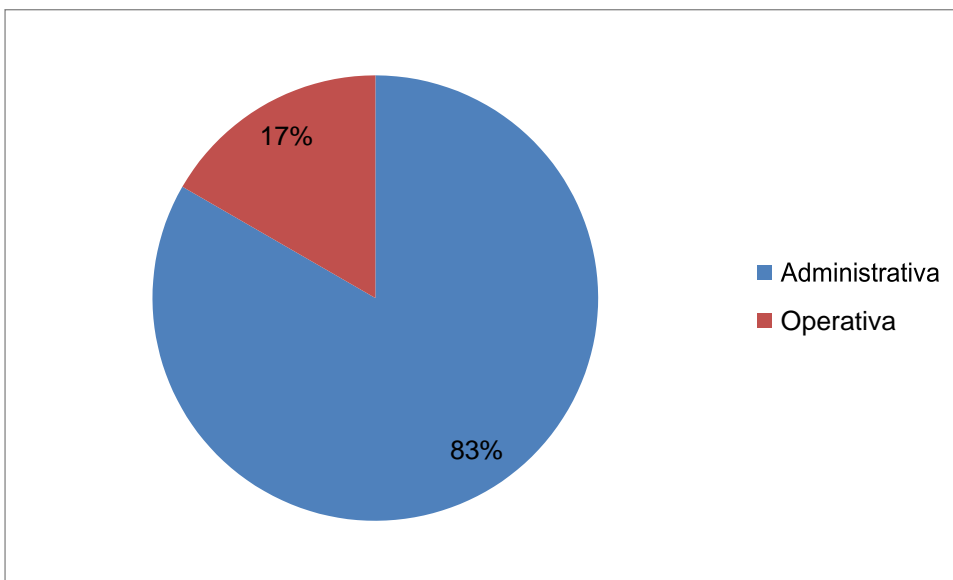


Figura 17 Área de Trabajo

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

Análisis

Como se observa en la tabla y figura anterior, se identifica que 5 trabajadores que corresponden al 83% pertenecen al Área Administrativa, por la que la diferencia restante que es del 17% conforma la parte operativa del Gad parroquial de San Pablo dl lago, por consiguiente, los resultados obtenidos estarían reflejando la situación actual de

los trabajadores operativos que mantienen una directa relación con la actividad principal de la institución.

2. ¿Existe una persona encargada del control de los activos fijos?

Tabla 18
Personal encargado del control de los activos fijos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	10%
No	5	90%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

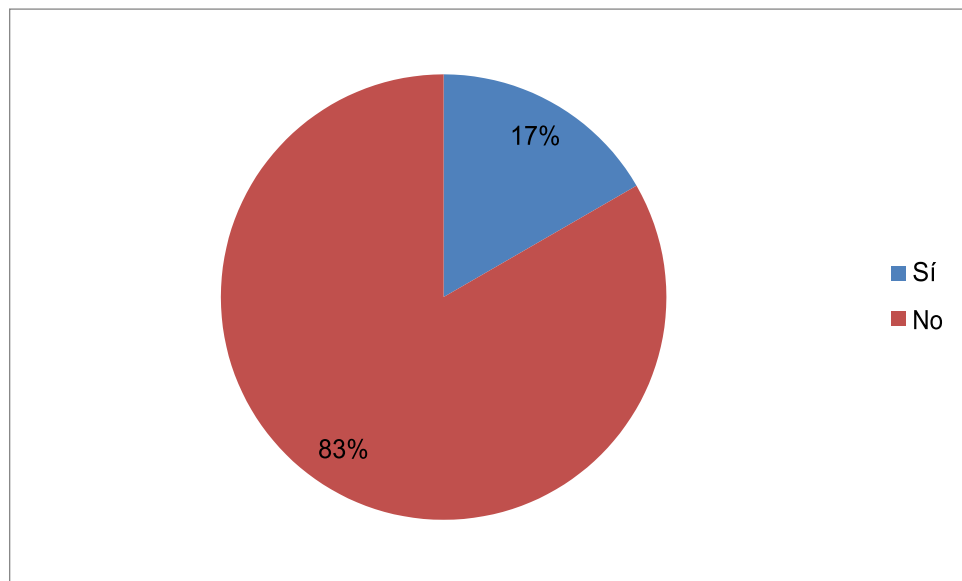


Figura 18 Personal encargado del control de los activos fijos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

Análisis:

De un total de 6 encuestados que representan el 100% del total, pertenecientes al GAD parroquial, 5 que representan el 90% del total plantean que no existe una persona encargada del control de los activos fijos, y 1 que representan el 10% del total plantean que sí existe una persona encargada del control de los activos fijos.

3. ¿En algún momento ha sido usted asignado como custodio de los activos fijos?

Tabla 19
Asignación de custodia de activos fijos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	10%
No	5	90%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Investigador

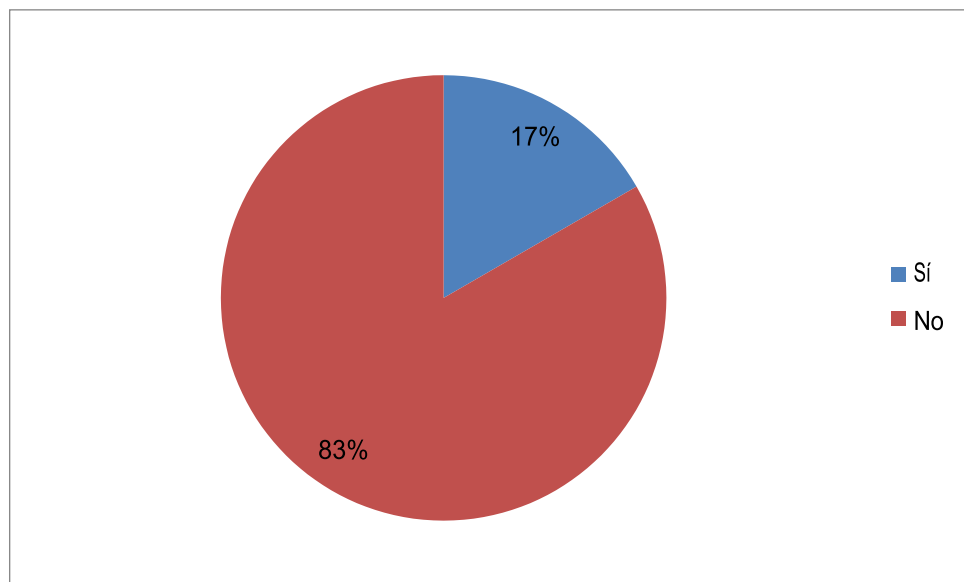


Figura 19 Asignación de custodia de activos fijos

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Investigador

Análisis:

De un total de 6 encuestados que representan el 100% del total, pertenecientes al GAD 5 que representan el 90% del total plantean que en ningún momento han sido asignados como custodios de los activos fijos, y 1 que representan el 10% del total plantean que en algún momento sí han sido asignados como custodios de los activos fijos.

4. ¿Sabe usted si existe un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos?

Tabla 20
Control de traslado de activos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Investigador

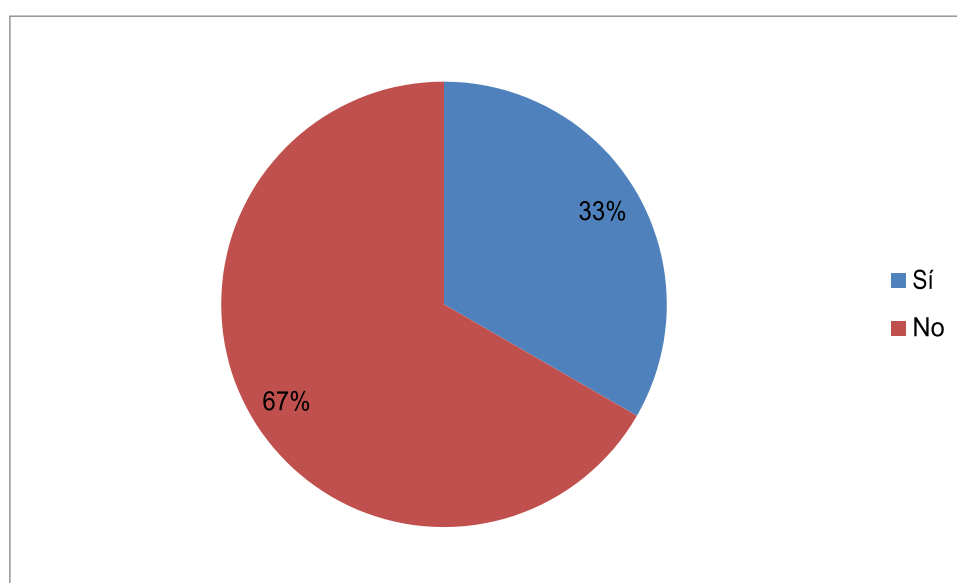


Figura 20 Control de traslado de activos

Fuente: Encuesta
Elaborado por: El Investigador

Análisis:

De un total de 6 encuestados que representan el 100% del total, pertenecientes al GAD, 4 que representan el 67% del total plantean no conocer la existencia de un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos, y 2 que representan el 33% del total plantean sí conocer la existencia de un procedimiento establecido para controlar el traslado de los activos fijos.

5. ¿En caso de pérdida o daño del activo fijo quién es el responsable de asumir el valor del mismo?

Tabla 21
Responsabilidad de activos fijos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	33%
No	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

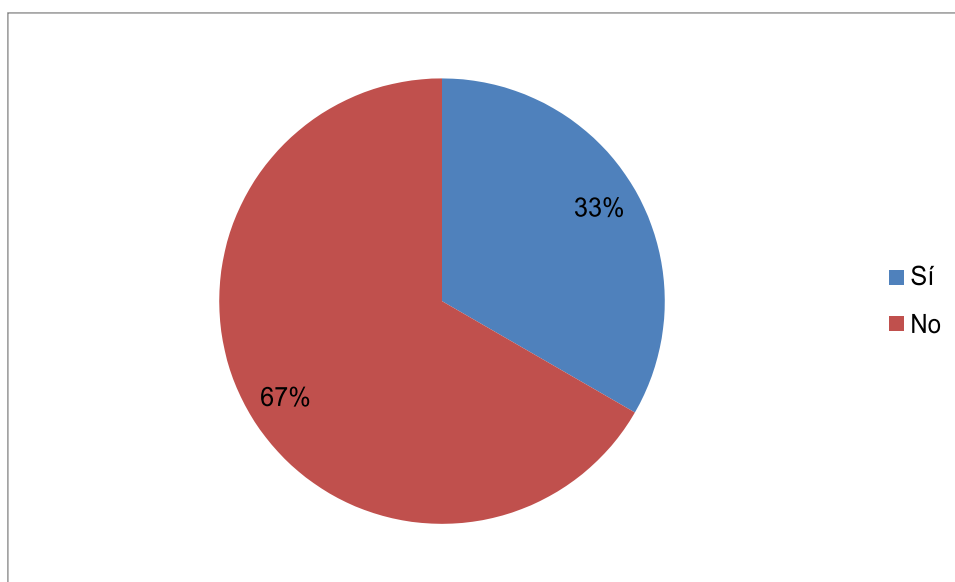


Figura 21 Responsabilidad de activos fijos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

Análisis:

De un total de 6 encuestados que representan el 100% del total, pertenecientes al GAD, 4 que representan el 67% del total plantean que en caso de pérdida o daño del activo fijo el GAD es la responsable de asumir el valor del mismo, y 2 que representan el 33% del total plantean que en caso de pérdida o daño del activo fijo el empleado es el responsable de asumir el valor del mismo.

6. ¿Considera Ud. que la falta de control de los activos fijos genera pérdidas para el GAD?

Tabla 22

Pérdidas económicas como consecuencia de insuficiente control de activos fijos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	1	10%
No	5	90%
Total	6	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

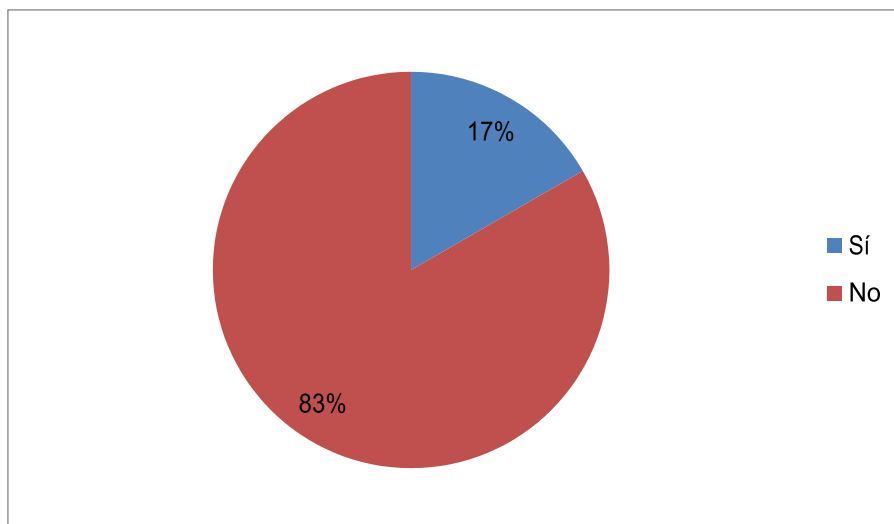


Figura 22 Pérdidas económicas como consecuencia de insuficiente control de activos fijos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: El Investigador

Análisis:

De un total de 6 encuestados que representan el 100% del total, pertenecientes al GAD, 5 que representan el 90% del total plantean que la falta de control de los activos fijos sí genera pérdidas para el GAD, y 1 que representan el 10% del total plantean que la falta de control de los activos fijos no genera pérdidas para el GAD.

Análisis de las encuestas realizadas

Los resultados arrojados en la aplicación de las encuestas realizadas, patentizan un insuficiente control de los activos fijos del GAD, así como poca participación de los empleados en el cuidado y precautelación de tales recursos, los cuales en caso de pérdida o destrucción son asumidos totalmente por el GAD.

Anexo 4 Formatos



ORDEN DE COMPRA

0001600

FECHA:

Año	Mes	Día			

PROVEEDOR: _____ TELEFONO: _____

SIRVASE ENTREGAR EL BIEN SOLICITADO HASTA EL DIA:

Año	Mes	Día	

	DESCRIPCION	UNID. MEDIDA	CANTIDAD
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

PARA UNIDAD: _____ ACTIVIDAD:

--	--	--	--

 RE:

--	--	--	--

 FECHA:

--	--	--	--	--	--

OFICIO: _____ FECHA:

--	--	--	--	--	--

CERTIFICACION PRESUPUESTARIA No: _____ FECHA:

--	--	--	--	--	--

AUTORIZADO POR: _____ NOTIFICADO POR: _____ RECIBIDO POR: _____

INCA; COMARIDAD, ROSADA; SSGG. CELESTE; PROVEEDOR.



INGRESO ALMACEN

Nº 0001001

FECHA:

Año	Mes	Día			

1.- PROVEEDOR: _____ CODIGO:

--	--	--	--	--	--

ORDEN DE COMPRA Nº

--	--	--	--

 FECHA:

Año	Mes	Día			

FACTURA Nº _____ FECHA:

Año	Mes	Día			

OBSERVACIONES: _____ RECIBI CONFORME



EGRESO DE ALMACEN No. 0014901

FECHA:
Año Mes Día

PARA LA UNIDAD: _____

CODIGO:

REQUISICION INTERNA: NUMERO

DE FECHA:
Año Mes Día

No.	NOMENCLATURA	UNID. MEDIDA (*)	CANT.
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			

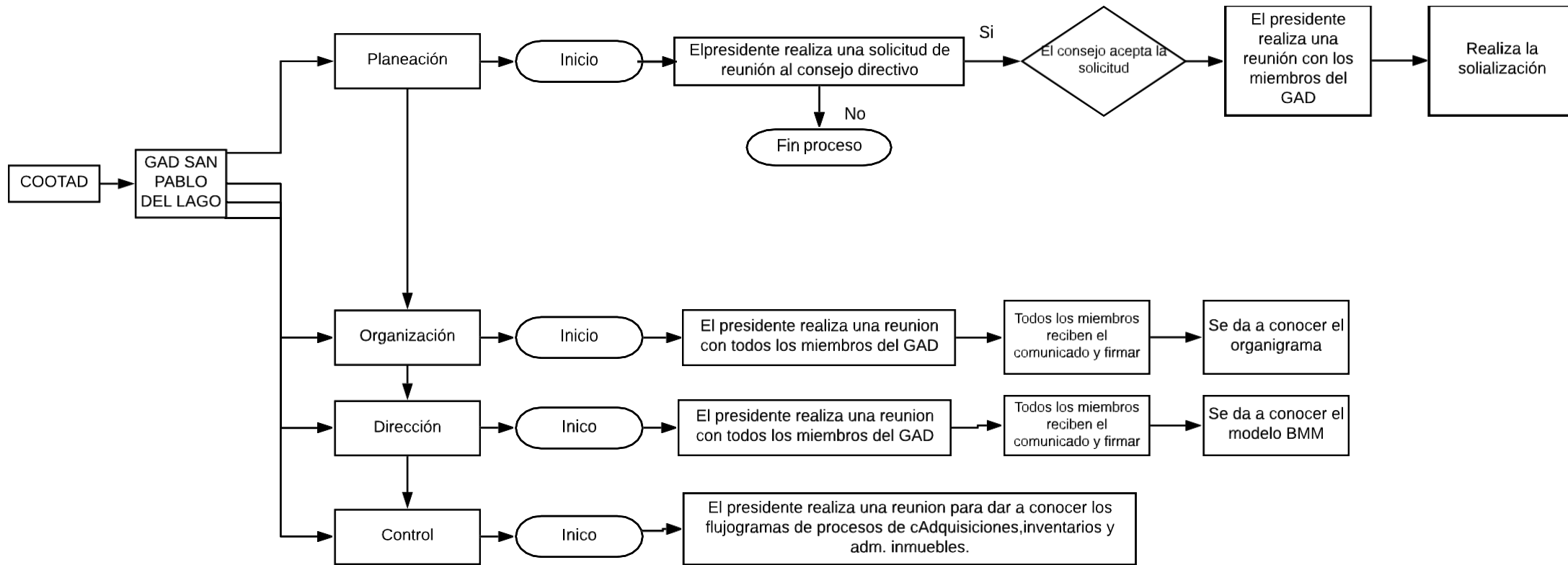
(*) paquete, block, caja, rollo, frasco, pliego

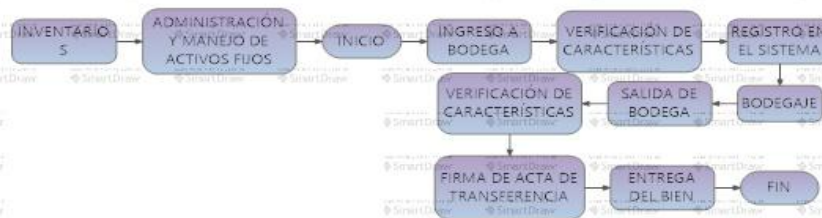
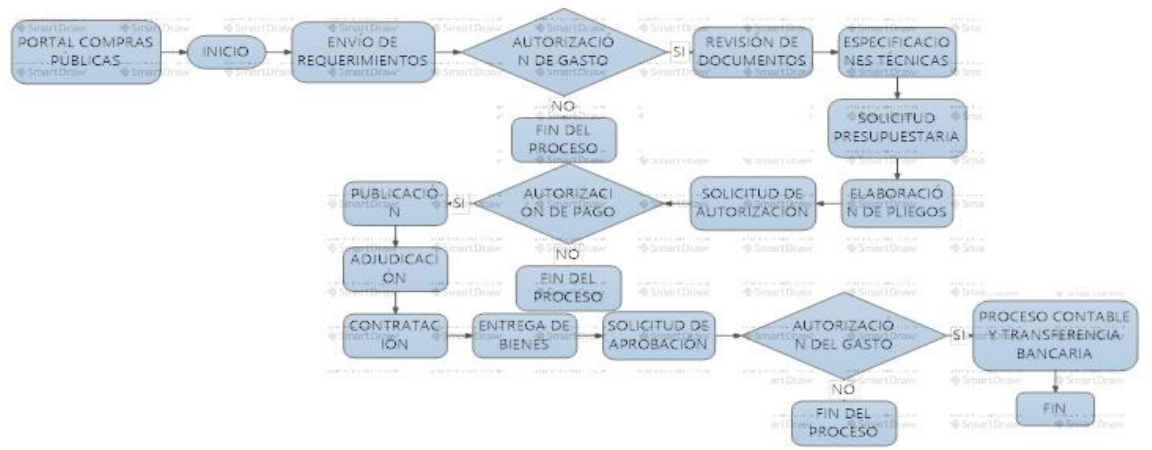
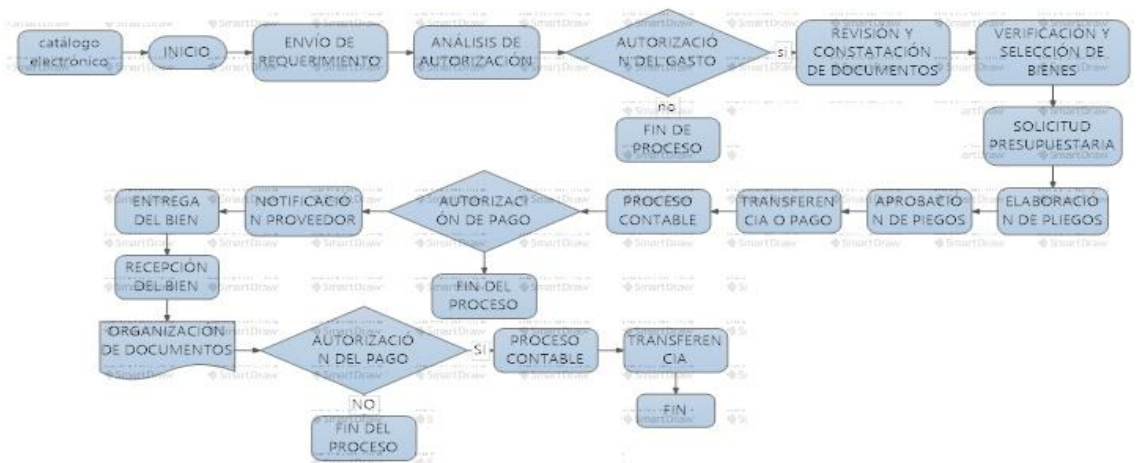
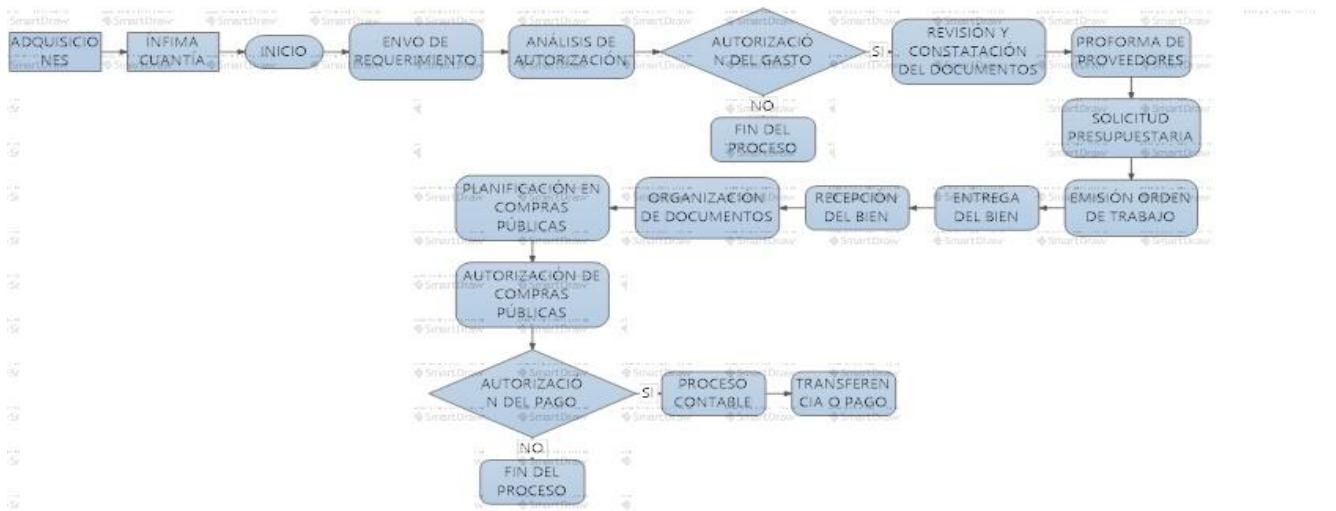
Activar Windows

Configuración de PC para activar

Imp. MULTITON 2805420

Anexo 5 Mapa de procesos del Modelo de Gestión Administrativo para el control de activos del GAD Parroquial de San Pablo del Lago





**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PARA EL CONTROL DE ACTIVOS
DEL GAD PARROQUIAL DE SAN PABLO DE LAGO
ALEXANDER RAFAEL TUQUERRES PAVÓN**

Email:artp20@hotmail.es

RESUMEN

La investigación plasma las falencias existentes en la administración de activos fijos del Gobierno autónomo descentralizado de San Pablo del Lago, procediéndose a la sistematización de las causas y efectos de la problemática investigada, Se evidenciaron falencias en el control de administración de activos fijos situación que redundaba en un ineficiente funcionamiento de la institución de tal forma que se afecta el cumplimiento de los objetivos proyectados a corto, mediano y largo plazo. Con la finalidad de lograr una información verídica y actualizada de la problemática estudiada se utilizaron diferentes instrumentos y técnicas como métodos investigativos a través de los cuales se evidenciaron las falencias existentes en la administración de activos fijos, recabándose información que derivó en conclusiones y recomendaciones investigativas. La propuesta de la investigación tiene como objetivo la implementación de un modelo administrativo de activos fijos, abarcando un conjunto de acciones tales como seguimiento de procedimientos estandarizados, planes de acción, ejecución de flujogramas, medidas de protección de activos fijos entre otras acciones administrativas que redundarán en la eliminación de las falencias evidenciadas en la investigación y por consecuencia en un uso estratégico y adecuado de los activos fijos del GAD.

Descriptor: Activos fijos, modelo administrativo, medidas de protección, procedimientos estandarizados, ejecución de flujogramas.

ABSTRACT

The investigation reflects the existing shortcomings in the administration of fixed assets of the decentralized autonomous government of San Pablo del Lago, proceeding to the systematization of the causes and effects of the problematic investigated. Failures were shown in the control of administration of fixed assets situation that redundates in an inefficient functioning of the institution in such a way that it affects the fulfillment of the projected objectives in the short, medium and long term. In order to obtain accurate and up-to-date information on the problems studied, different instruments and techniques were used as investigative methods through which the existing shortcomings in the management of fixed assets were evidenced, gathering information that led to conclusions and investigative recommendations. The research proposal aims to implement an administrative model of fixed assets, covering a set of actions such as monitoring of standardized procedures, action plans, execution of flow charts, measures of protection of fixed assets among other administrative actions that will redound in the elimination of the shortcomings evidenced in the investigation and consequently in a strategic and adequate use of the fixed assets of the GAD..

Keywords: Fixed assets, administrative model, protection measures, standardized procedures, execution of flowcharts

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador la Administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el poder político (servidores públicos), satisfaciendo los intereses colectivos, en los últimos años se ha podido observar en el país que La administración pública, ha ido mejorando en todos los procesos, además de caracteres técnico políticos, correspondientes a otros campos de estudio no jurídicos, como los de la teoría de la organización administrativa y la ciencia política. Por lo tanto es esencial la disciplina o enfoques principales de estudio.

He allí la importancia de los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este Código para el ejercicio de las competencias que les corresponden. La sede del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Planteamiento y justificación de la investigación: La parroquia de San Pablo del Lago, se encuentra ubicada en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura a 40 km de la capital provincial y a 95 km de la ciudad de Quito capital del Ecuador. La parroquia, se creó el 29 de mayo de 1861 mediante ordenanza Municipal. La población de acuerdo al último censo del año 2010 es de 9.901 habitantes y representa el 9,44% de la población total del cantón de Otavalo. La cabecera parroquial constituye el principal núcleo de asentamientos humanos donde habitan la mayoría de habitantes con auto identificación mestiza y el resto se distribuye en 11 comunidades con auto identificación indígena. El GAD Parroquial de San Pablo del Lago está conformado por el presidente, secretario, contador y los tres vocales, los cuales tienen sus respectivas oficinas y están a cargo de todos los insumos y bienes de la institución de una manera empírica, haciendo énfasis en el manejo poco convencional del manejo de control de activos; lo que ha suscitado que en la actualidad la documentación se maneje de forma informal, registros empíricos, documentación desordenada, fichas de control deficientes, actas de custodios poco confiables, inadecuado levantamiento de información de activos e inapropiada codificación de los mismos lo que ha generado un manejo poco conveniente de los recursos.

Objetivo General: Diseñar un modelo de gestión administrativo de control de activos para GAD de San Pablo del Lago que permita mejorar el uso eficaz de los recursos.

Objetivos Específicos

- Investigar en fuentes relevantes de alto impacto, para sustentación y fundamentación teórica del tema propuesta
- Aplicar técnicas de recolección de información como entrevistas, encuestas para el diagnóstico del problema y la necesidad el modelo administrativo de control de activos para el del GAD Parroquial de San Pablo del Lago
- Elaborar el modelo de gestión de control de activos, mediante la utilización de la información obtenida para proporcionar una herramienta que ayude alcanzar los objetivos de la organización. .

ANTECEDENTES:

El GAD de San Pablo del Lago

San Pablo del Lago es una de las parroquias más antiguas ubicada en la Cuenca del de Lago San Pablo o Imbakucha conocido por los habitantes del lugar. Este pueblo participó en grandes rebeliones antes y durante la colonia y de igual forma en las campañas libertarias, en una ocasión, conjuntamente con el Libertador Simón Bolívar. La tradición señala que el fundador fue el Cacique Gaspar Pablo Gualachiquin Ango, quien junto con su ayllu procedía de Cochasqui. (Ing. Cevallos Suarez, 2015).

Las principales actividades económicas que se dedica la población son la agricultura, ganadería (30,7% de la Población Económicamente Activa), la construcción (13,1%), la enseñanza (11,2%) los tejidos y bordados (7,1%) así como el comercio (7%) como los más relevantes. Entre los principales productos se puede identificar el maíz ocupa el 35%, frutilla 20%, uvilla 19%, quinua que ocupa el 15% de la superficie de área cultivada, mientras que el chocho el 11%. (Ing. Cevallos Suarez, 2015).

Gestión administrativa

Mariño (2014), afirma que la gestión administrativa posee un alcance de vital importancia dentro de la institución productiva, basándose la misma en los modelos administrativos y de gestión, con la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales propuestos a través de un uso estratégico de los recursos económicos, materiales y humanos. Puede entonces afirmarse que la gestión administrativa se revela como el desempeño y capacidad de la dirección

empresarial basada en elementos como la planificación, organización, ejecución y control de modelos administrativos y de gestión que permitan un desarrollo económico sistemático.

Activo fijo: Representan todos los activos tangibles o derechos de propiedad mantenidos por una organización que pueden reconocerse y reflejarse como tales en los estados financieros si cumplen las siguientes condiciones: Ser una propiedad institucional privada.

- Ser asignados a actividades administrativas y / o productivas.
- Generar beneficios económicos futuros.
- La vida útil estimada es de un año o más.
- Tener un valor individual igual o superior a \$ 100 en la fecha de registro.
- Utilizarlo en actividades comerciales o transferidas a crédito y no para la venta.

Valoración: Los activos a largo plazo se consideran inversiones y deben registrarse al precio de compra, incluidos los aranceles de importación, los gastos de envío, los seguros, los impuestos no reembolsables, los aranceles de instalación y cualquier otro costo. otro costo relacionado para devolver la propiedad a las condiciones de operación y los costos relacionados para los fines para los que fue comprado. El costo del financiamiento de las inversiones en activos será parte del valor de los activos en la medida en que venzan en el período anterior a su puesta en servicio; Estos costos incurridos después del período especificado serán reconocidos como una comisión de administración.

Depreciación: Esta norma establece los criterios para determinar la pérdida por deterioro resultante del uso, agotamiento físico u obsolescencia de activos de larga duración.

FODA: Los factores externos de una organización presentan las oportunidades y las amenazas que, bajo una acertada perspectiva crean un atractivo, mientras que los internos, fuerzas y debilidades, crean competitividad en el mercado. Más que una evaluación cuantitativa se busca entender los cambios en el entorno y medir la capacidad de competir contra las mejores organizaciones.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Planificación (Plan Operativo)

Misión institucional

El Gobierno Parroquial de San Pablo del Lago, es el máximo órgano administrativo de gestión y ejecución de la parroquia; desarrolla planes, programas y proyectos encaminados a mejorar la calidad de vida de los pobladores como medio Ambiente, Social Cultural,

Económico Productivo, Asentamiento Humano y Político Institucional. Basados en un manejo transparente y asentados en la identidad local. Utilizando la comunicación y la participación como ejes transversales de la planificación, vinculando el quehacer del Gobierno Parroquial, las Organizaciones de base y la población en general (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016).

Visión institucional

Ser una institución debidamente planificada en su gestión parroquial, transparente, con amplia participación local y comunitaria; que realiza acciones de recuperación, conservación y aprovechamiento sustentable y sostenible de sus recursos contando con un trabajo en equipo y una sostenibilidad presupuestaria, de manera que siempre se logre el mejoramiento de la calidad de vida de su gente (GAD SAN PABLO DEL LAGO, 2016)

Tabla 1 FODA estratégico

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	F1. Presupuesto asignado por el Gobierno Central/Ministerio de Finanzas	D1. Falta de custodio de activos fijos
	F2. Entidad pública con autonomía y capacidad de planificación y finanzas públicas.	D2. Falta de procedimientos para controlar el traslado de activos fijos
	F3. Adquiere un marco legal de gestión de acuerdo con las disposiciones del Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD).	D3. Desactualización de inventarios
	F4. Personal con conocimientos en contabilidad	D4. Pérdidas económicas por falta de custodio
	F5. Registros contables bien definidos	D5. Desorden en los procesos
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
O1. Crear una nueva misión, visión, valores y objetivos estratégicos para mejorar la gestión interna y externa.	F5 – O2 Optimizar los recursos económicos financieros F5 – 04 Fortalecer y mejorar las capacidades de empleados y funcionarios	D5 – O1
O2. Aplicar los programas y proyectos establecidos en el PDOT en beneficio de la parroquia.		Diseño del proceso de administración de bienes
O3. Trabajar en conjunto con ONG'S, entidades privadas y públicas.		D2 – O3
O4. Vincular y coordinar la gestión administrativas con los organismos de control (Contraloría, SENPLADES, Ministerio de Finanzas).		Diseño de matriz de problemas
O5. Impulsar acuerdos con los distintos niveles de gobiernos.		
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1: Los cambios de autoridades en la estructura del GADPR.	F4 – A2 Potencializar nuevos productos y servicios	D1 – A1
A2: La disminución de ciudadanos en la parroquia, debido a la emigración a las grandes ciudades.		Diseño del subproceso de inventarios
A3: Las decisiones tomadas por el Gobierno Central en temas políticos-administrativos que pueda amenazar la autonomía de la institución.		D3 – A 4

A4: Las crisis económicas que afecte a los GADPR, parroquias rurales.	F2 – A 3 Control y ordenamiento de imagen	Diseño del proceso de adquisiciones
---	--	-------------------------------------

Fuente: Análisis FODA
Elaborado por: El Investigador

Organización

Actualmente existe una estructura organizativa que no está definida jerárquicamente. Esta propuesta, por lo tanto, contiene una estructura organizativa estructural, También proporciona una guía para determinar las funciones de cada nivel jerárquico de la estructura organizativa de acuerdo con el estudio, actualmente, cada miembro del GAD lleva a cabo sus tareas sobre la base de las tareas orales que se les asignan, ya que no tienen instrucciones específicas sobre estas funciones.

Estructura Organizacional

A continuación, se muestra la versión resumida de la estructura organizacional vigente del Gad de San Pablo del Lago.

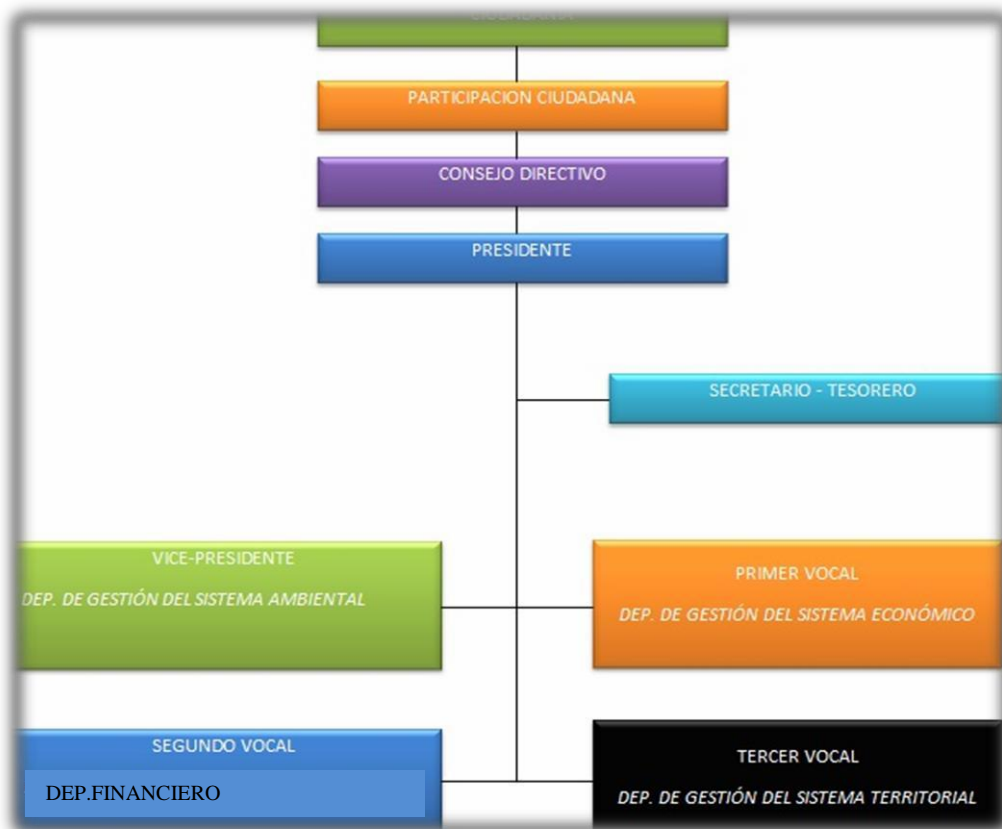


Figura 1 Organigrama Estructural

Dirección

Modelo de gestión BMM

La propuesta de crear un modelo de gestión y manejo de bienes del sector público propuesto para el GAD San Pablo del Lago se respalda en el modelo Business Model in Method (BMM), el cual se subdivide en seis submodelos tales como:

Submodelo de objetivos: Abarca los objetivos generales y específicos

Submodelo regla general: Comprende la base legal y teórica

Submodelo de actores: Se identifican los actores y sus respectivos roles dentro de la institución.

Submodelo de procesos: comprende los procesos y actividades a ser desarrollados en la institución.

Submodelo de objetos: Detalla los pasos y requerimientos necesarios para la ejecución de procesos

Submodelo de eventos: muestra los eventos inherentes a los procesos de administración de bienes detallados en el mapeo de causas o dificultades.

Submodelo de procesos

Quedan identificados tres procesos en el GAD de san Pablo del Lago asociados al manejo y administración de activos los cuales son:



Figura 2 Procesos GAD San Pablo del lago
Fuente: GAD San Pablo del Lago

Proceso del Área de Adquisiciones

El proceso de adquisición está dirigido principalmente a la compra de bienes y servicios para el correcto funcionamiento de las actividades institucionales propuestas en el plan contractual

anual (PAC); dichos procesos se implementan a través de tres procesos directamente relacionados con el tamaño del contrato.



Figura 3 Procesos Adquisiciones
Fuente: GAD San Pablo del lago

Subproceso del Área de Adquisiciones: Ínfima Cuantía

Objetivo: Se utiliza un procedimiento de ínfima cuantía para para la contratación, ejecución de obras, adquisición de bienes o prestación de servicios iguales o inferiores al coeficiente 0.0000002 del presupuesto del Estado; y se realizan directamente con el proveedor que desee el GAD.

Subproceso del Área de Adquisiciones: Catálogo Electrónico INCOP

Objetivo: Para la adquisición de bienes estandarizados, presentados en el catálogo electrónico de INCOP, este procedimiento permite la compra de un formulario electrónico con acceso a Internet en el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano; lista de productos ofrecidos por proveedores que han firmado previamente un contrato marco con INCOP en términos de precio, garantía, calidad, tiempo de entrega, etc.

Subproceso del Área de Adquisición: Portal de Compras Públicas

Objetivo: Los contratación entorno a la: compra o arrendamiento de activos, gestión de obras y prestación de servicios, incluidos los servicios de consultoría, a través del Portal de Compras Públicas del INCOP y publicados en el Sistema Informático Oficial de Contratación Pública del Estado Ecuatoriano.

Dichos procesos deben cumplir con todas las especificaciones y requisitos técnicos, financieros y legales requeridos en los documentos relevantes y las especificaciones precontractuales.

Proceso del Área Inventarios

Objetivo: En este contexto, existen medidas para controlar los procesos internos de procesamiento, uso, transferencia, préstamo, retiro y registro de diversos bienes.

Subproceso Área Inventarios: Administración y Control de Activos Fijos

Objetivo: Control de los activos fijos mediante el desarrollo de medidas para la correcta conservación y gestión de los activos del GAD.

Proceso del Área Administración Inmuebles

Objetivo: Gestionar el patrimonio inmobiliario del GAD San Pablo del lago que garantiza el mantenimiento adecuado de los edificios, locales y terrenos en los que se desarrollan las actividades y permite el control de la propiedad para fines públicos

SUBMODELO DE OBJETOS

Este submodelo define los pasos clave y los requisitos necesarios para implementar los procesos; para la presentación gráfica del análisis, se utiliza dos herramientas importantes:

1. **El mapeo de procesos:** Matriz en la que es posible observar el número de pasos incluidos en cada subproceso; además se determinan los requisitos o documentos requeridos.
2. **Los flujogramas:** Hay una presentación de la secuencia de pasos utilizados para obtener el resultado. Los símbolos utilizados son los clásicos, que se describen en detalle a continuación:

Mapeo del Subproceso Adquisición: Ínfima Cuantía

A continuación se describen los pasos a seguir en el subproceso de ínfima cuantía.

Pasos del subproceso adquisiciones: Ínfima cuantía

Tabla 2 Pasos del subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envío del Requerimiento	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización	Firma del documento	Presidente	Presidencia
3	Recepción y verificación de documentos	Control	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Solicitud de proformas	Llamada telefónica	Segundo Vocal	Departamento Financiero
5	Compromiso presupuestario	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
6	Emisión de orden de compra	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
7	Entrega de bienes	Factura	Proveedor	Proveedor
8	Recepción de bienes	Factura	Segundo Vocal	Departamento Financiero
9	Organización de documentos fuentes	Guías	Segundo Vocal	Departamento Financiero
10	Publicación en el portal de compras publicas	Resumen de publicación	Presidente	Presidencia
11	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
12	Registro contable, presupuestario y transferencia bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

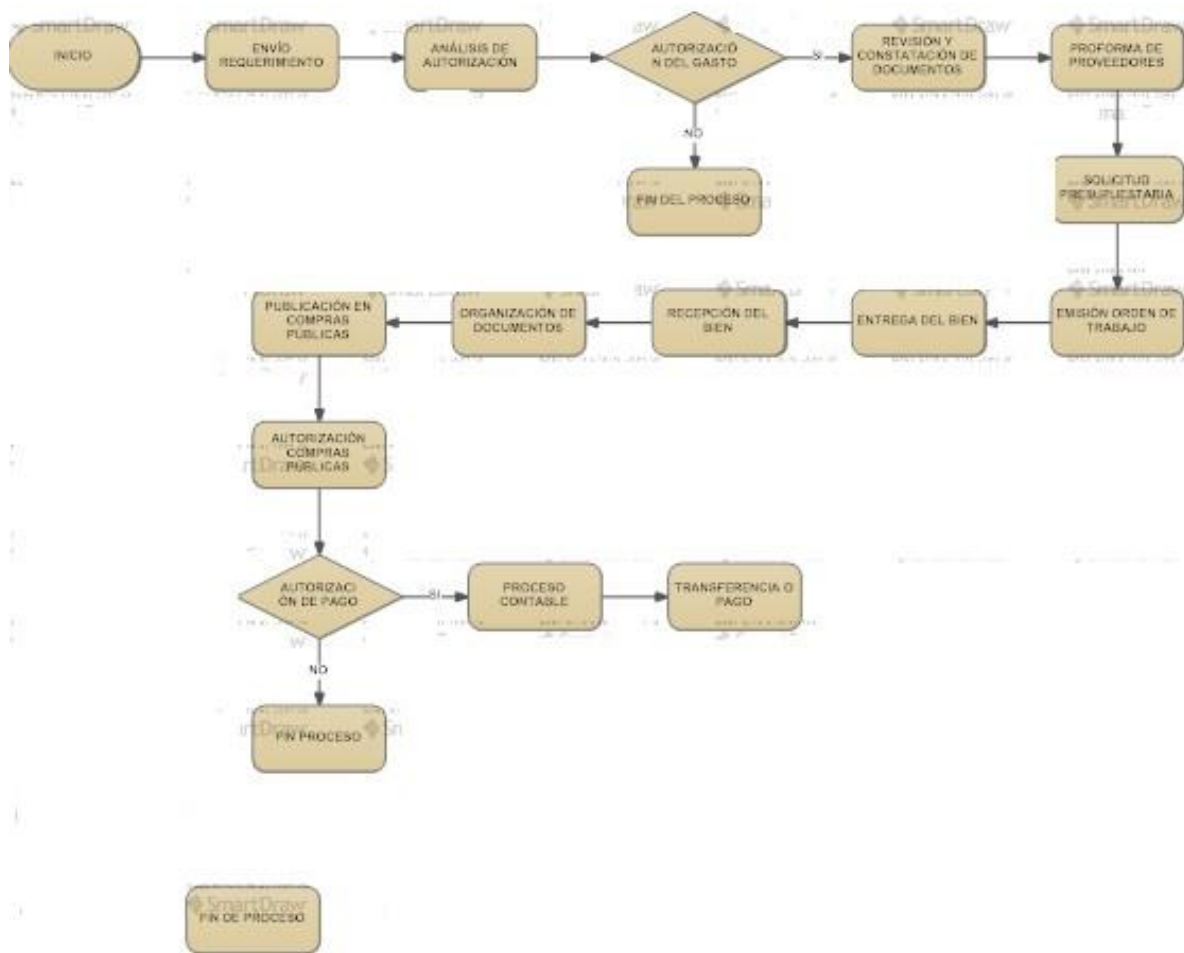


Figura 7 Flujograma Ínfima cuantía
 Elaborado por: El Investigador

Mapeo del Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico

El flujograma está dado por:

Tabla 3 Pasos del subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envío de requerimiento	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización	Firma	Presidente	Presidencia
3	Recepción y verificación de documentos	Control recurrente	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Verificación y selección de bienes existentes en el catálogo electrónico	Manejo del portal de compras publicas	Presidente	Presidencia
5	Solicitud de compromiso presupuestario	Oficio	Segundo vocal	Departamento Financiero
6	Elaboración de pliegos	Pliego catalogo electrónico	Segundo vocal	Departamento Financiero
7	Aprobación de pliegos	Oficio	Presidente	Presidencia
8	Notificación al proveedor	Emisión de orden de compra electrónica en el portal de compras publicas	Vicepresidente	Vicepresidencia
9	Entrega de bienes	factura	Proveedor	Proveedor

10	Recepción de bienes	Acta de entrega recepción	Segundo vocal	Departamento Financiero
11	Organización de documentos Fuentes	Guías	Segundo Vocal	Departamento Financiero
12	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
13	Registro contable, presupuestario y transferencia bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

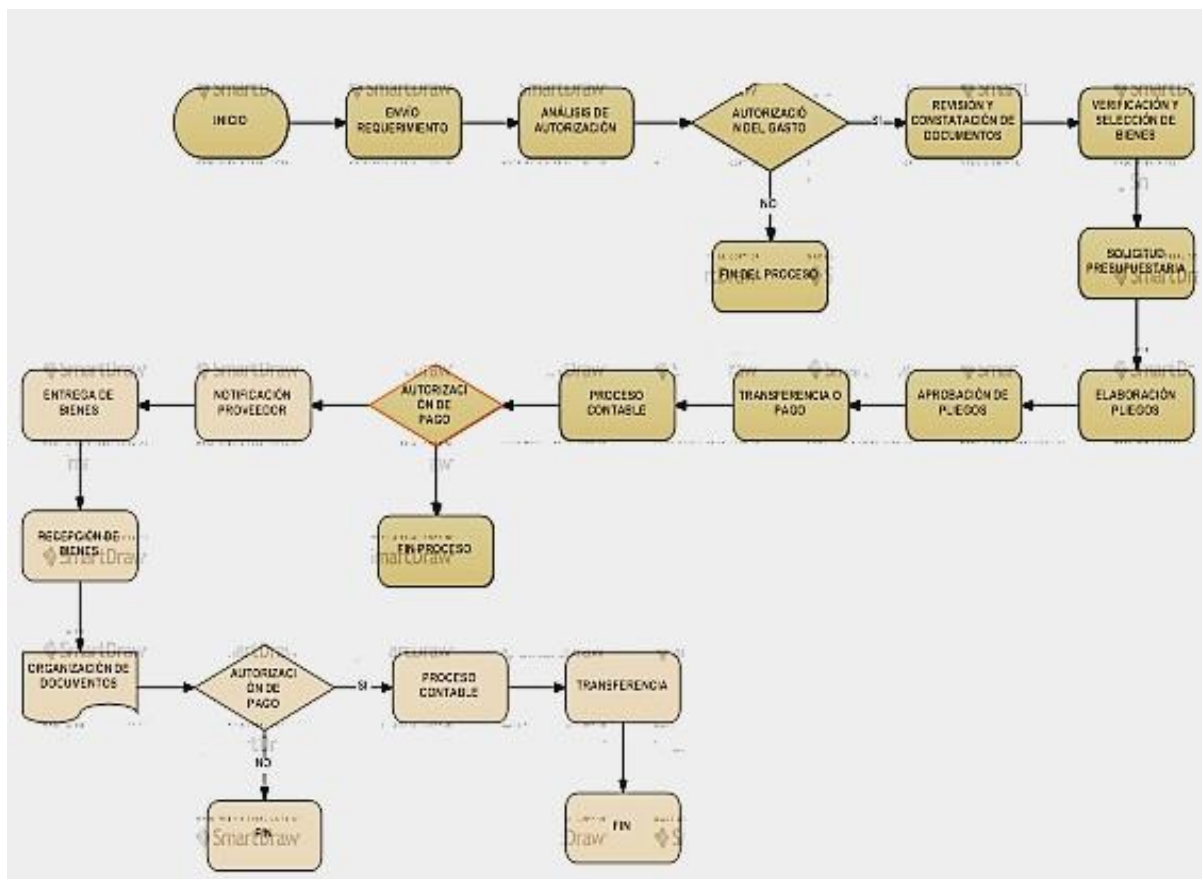


Figura 8 Flujograma Catálogo Electrónico

Elaborado por: El Investigador

Mapeo del subproceso de Adquisición Portal Compras Públicas

Los pasos son:

Tabla 4 Pasos del subproceso Adquisiciones: Portal Compras públicas

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Envíos De Requerimientos	Oficio	Vicepresidente	Vicepresidencia
2	Autorización Del Gasto	Firma	Presidente	Presidencia
3	Recepción Y Verificación De Los Documentos	Control Concurrente	Vicepresidente	Vicepresidencia
4	Obtención De Especificaciones Técnicas		Vicepresidente	Vicepresidencia
5	Compromiso Presupuestario	Oficio	Segundo vocal	Departamento Financiero
6	Elaboración De Pliegos	Pliego (Borrador)	Segundo vocal	Departamento Financiero
7	Aprobación de pliegos	Oficio	Presidente	Presidencia
8	Publicación	Ingreso Al Portal De Compras Públicas	Presidente	Presidencia
9	Adjudicación	Oficio	Presidente	Presidencia
10	Contratación	Contrato	Abogado	Asesoría Jurídica

11	Entrega de bienes	Factura	Proveedor	Proveedor
12	Recepción de bienes	Acta De Entrega Recepción	Segundo vocal	Departamento Financiero
13	Autorización de pago	Firma del Presidente	Presidente	Presidencia
14	Registro contable, presupuestario y transferencia bancaria	Boletín contable y transferencia bancaria	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

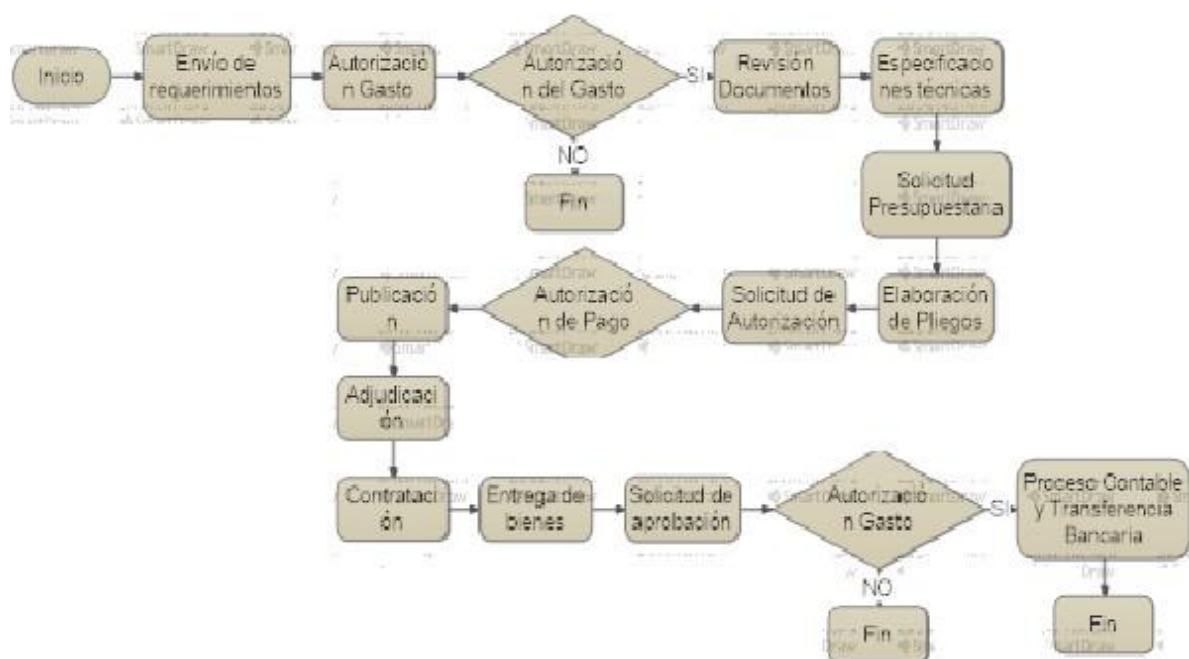


Figura 9 Flujograma Portal de Compras Públicas

Elaborado por: El Investigador

Mapeo del Subproceso Área Inventarios: Administración y Manejo Activos Fijos

El proceso consta de los siguientes pasos:

Tabla 5 Pasos del subproceso Área Inventarios: Administración y Manejo Activos Fijos

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Ingreso a bodega	Factura	Segundo Vocal	Departamento Financiero
2	Verificación de características técnicas	Verificación física	Segundo Vocal	Departamento Financiero
3	Registro En El Sistema	Emisión acta entrega recepción		
4	Bodegaje	Custodia en bodega del bien recibido	Segundo Vocal	Departamento Financiero
5	Requerimiento De Bienes / Salida De Bodega	Oficio	Segundo Vocal	Departamento Financiero
6	Verificación de características técnicas y código del bien	Verificación física	Segundo Vocal	Departamento Financiero
7	Suscripción de acta de transferencia	Acta de transferencia	Segundo Vocal	Departamento Financiero
8	Entrega del Bien	Uso del bien	Segundo Vocal	Departamento Financiero

Elaborado por: El Investigador

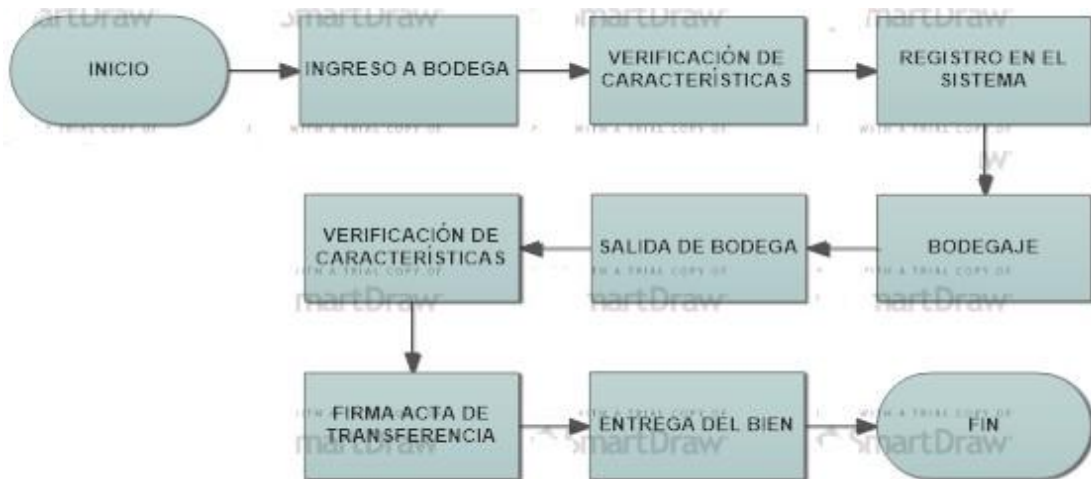


Figura 10 Flujograma Inventario Activos Fijos Muebles

Elaborado por: El Investigador

Mapeo de Procesos del Área Administración Inmuebles

Los pasos del proceso del Área Administración Inmuebles

Tabla 6 Pasos del proceso Área Administración Inmuebles

No.	Descripción	Documento	Responsable	Departamento
1	Identificación y catastro de bienes inmuebles	Documento	Presidente	Presidencia
2	Avaluó referencial de la propiedad	Avaluó	Presidente	Presidencia
3	Políticas de uso de bienes	Resoluciones de la junta	Presidente	Presidencia
4	Verificación de condiciones legales actuales	Informes	Presidente	Presidencia
5	Programación de protección y seguridad de bienes inmuebles	Plan anual de contratación	Presidente	Presidencia

Elaborado por: El Investigador



Figura 11 Flujograma Procesos del Área Administración Inmuebles

Elaborado por: El Investigador

Submodelo de eventos

Para analizar los problemas que se detectan en cada fase se realizará el árbol de procesos, el cual tiene como objetivo detectar las causas y efectos para encontrar las posibles soluciones.

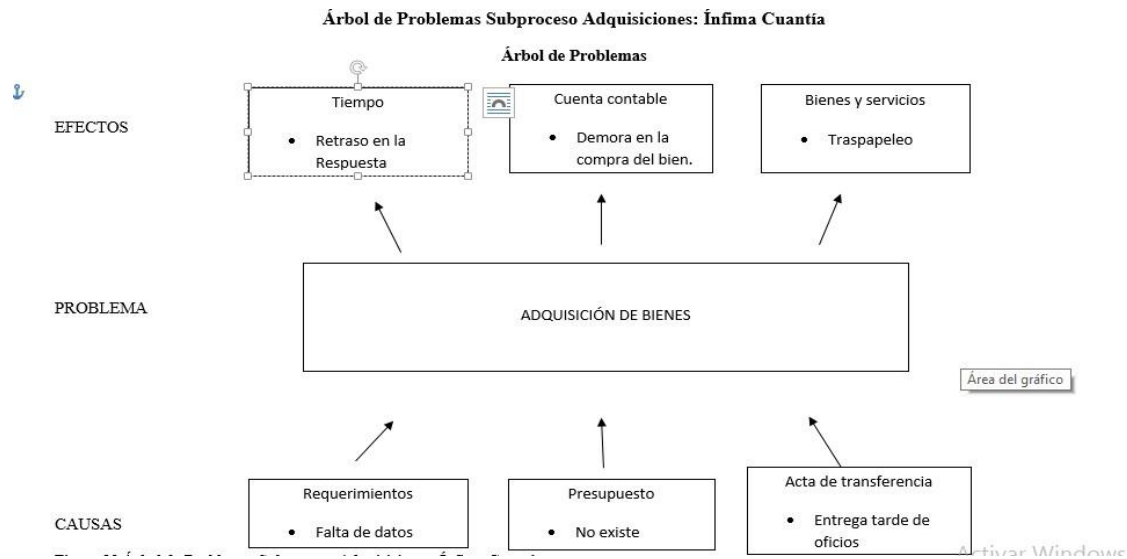


Figura 12 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Ínfima Cuantía
 Elaborado por: El Investigador

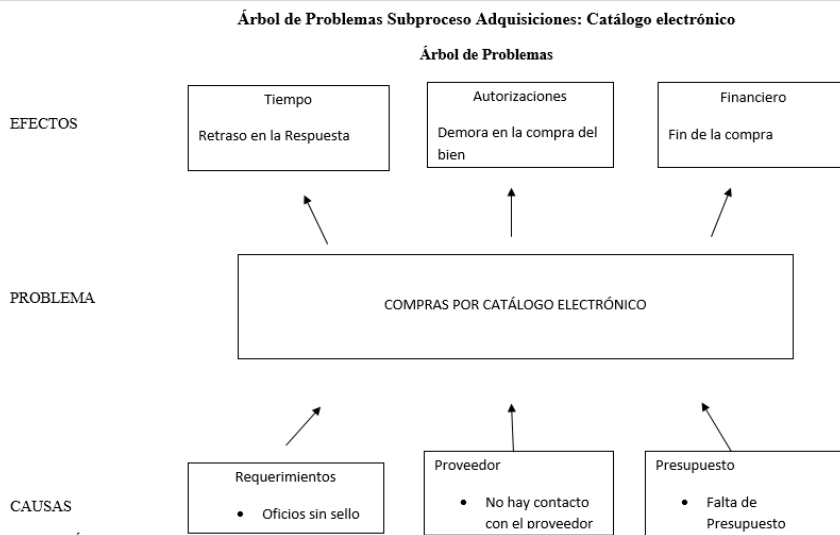


Figura 13 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico
 Elaborado por: El Investigador

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Portal de Compras Públicas

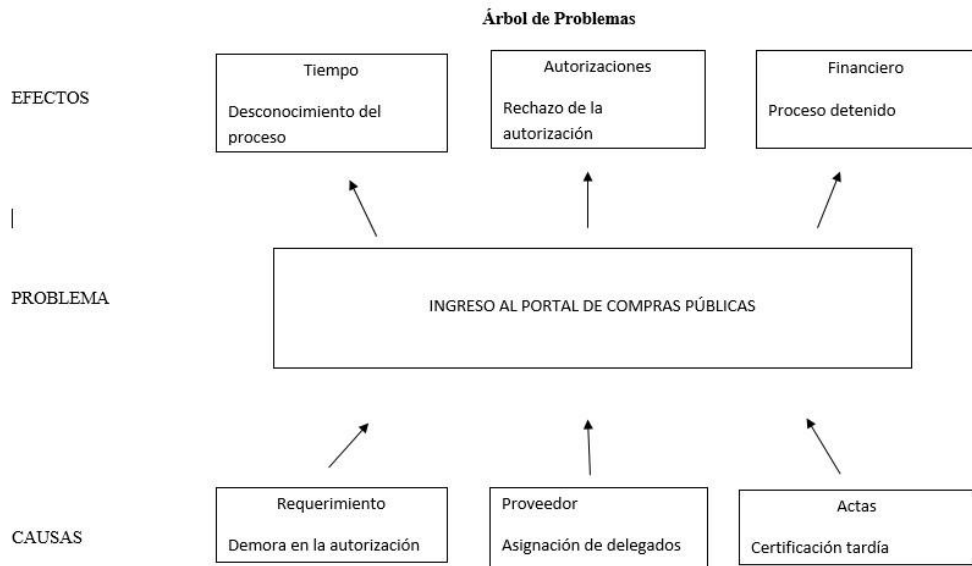


Figura 14 Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Catálogo Electrónico
Elaborado por: El Investigador

Activa

Árbol de Problemas Subproceso Adquisiciones: Portal de Compras Públicas

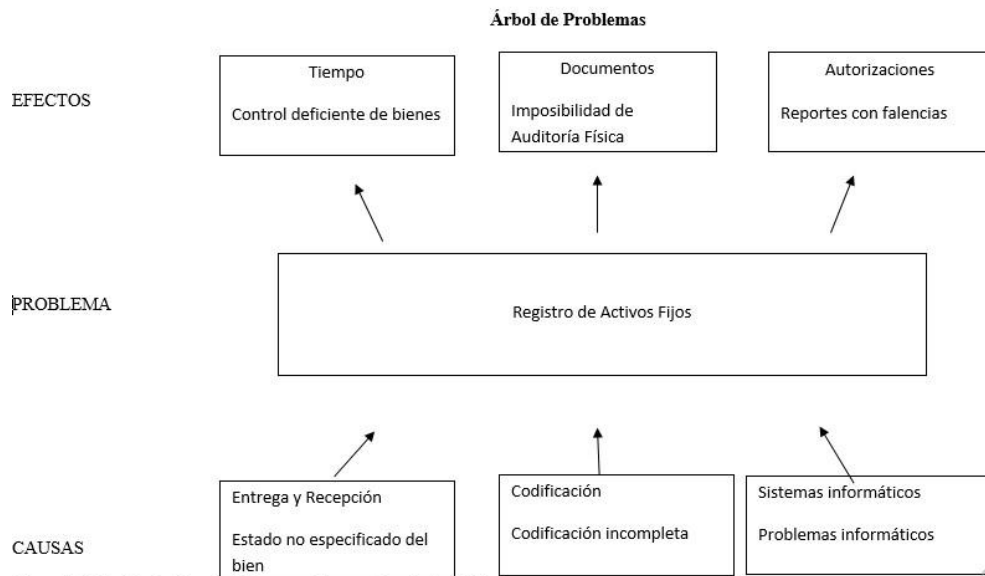


Figura 15 Árbol de Problemas Subproceso Inventarios: Activos Fijos
Elaborado por: El Investigador

AC
Ir 2

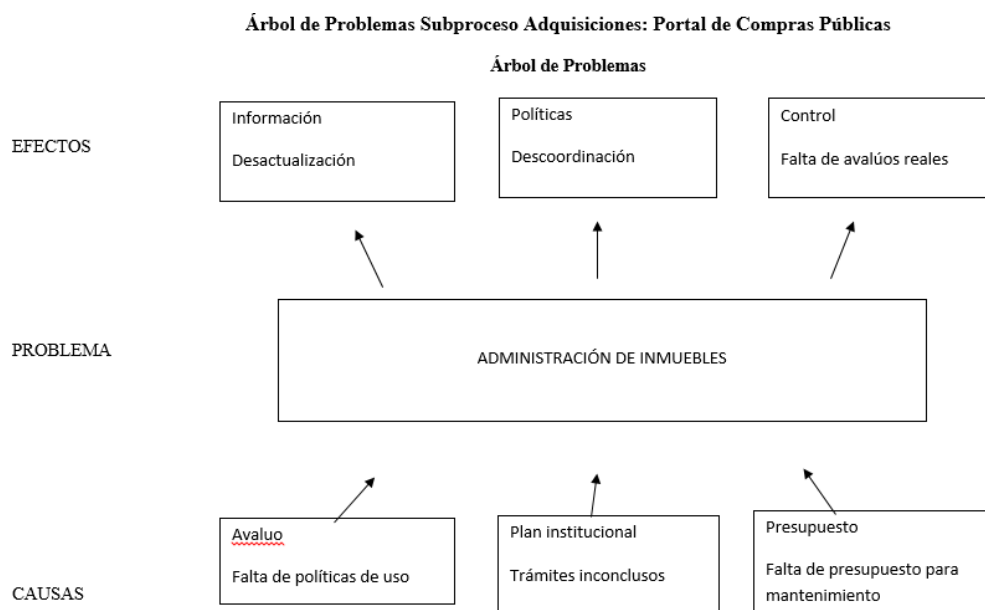


Figura 16 Árbol de Problemas Proceso Administración Inmuebles
Elaborado por: El Investigador

AC
Ira

CONCLUSIONES

En general, los procesos de control no están definidos ni fortalecidos porque están asociados con la adquisición y administración de activos fijos, porque se usan en parte para planificar, organizar, administrar, evaluar, control o monitor. Acciones de gestión de activos.

También se debe tener en cuenta que los funcionarios en el nivel apropiado permiten los procesos de retiro de activos sobre la base de informes técnicos sobre el estado de estas actividades, pero en algunos casos el banco custodio es negligente al cancelar los activos que posee a menudo en mal estado o sin uso, lo que finalmente resulta en la pérdida de estos activos.

Toda buena planificación siempre será importante, creará bienestar, sabrá a dónde ir, qué se encontrará y qué recursos tiene. Su importancia radica en su capacidad para lograr los objetivos de la organización de manera más eficaz y eficiente.

Durante la encuesta, se observó que la adquisición y administración adecuadas de activos fijos será importante para lograr los objetivos propuestos, maximizar las ventajas competitivas y aumentar gradualmente la productividad de la institución.

Al analizar la encuesta, se hizo evidente que uno de los factores, que es la debilidad de la institución, no era el mantenimiento del inventario actualizado, que identificaba su existencia

real y las condiciones de cada uno. Producto, para ayudar a aportar soluciones, mejorar actividades, evitar retrasos en la implementación de planes.

Durante la encuesta, se encontró que, en el GAD, la satisfacción del personal con los objetivos, objetivos y planes operativos (Plan Estratégico) era muy baja, principalmente debido a la falta de control.

RECOMENDACIONES

Es importante sugerir el establecimiento de un sistema de control interno para la administración y el control de activos fijos que facilite la gestión adecuada de los activos y, en consecuencia, el cumplimiento del plan estratégico.

Reconociendo la importancia de la gestión de activos en una organización como esta, es necesario implementar y fortalecer las regulaciones, políticas y objetivos relacionados con la protección y el control de los activos.

Desarrollar una secuencia de proceso que enumere las direcciones y los documentos relevantes que se publicarán en cada uno de ellos para controlar los procedimientos de los activos para que sean óptimos antes de que se completen.

Es importante que las responsabilidades definidas en la gestión de activos se divulguen y publiquen de manera clara y oportuna. Además, brinde capacitación continua al personal de finanzas para que pueda respaldar de manera óptima el proceso de administración de activos.

Realizar una inspección y evaluación preliminar de los bienes muebles, una evaluación de su calidad, sus condiciones generales y otros detalles.

Es importante involucrar a todos los involucrados en el marco de gestión de recursos e indicar los objetivos que se pueden lograr con este proyecto para no crear falsas expectativas en ningún momento.

BIBLIOGRAFÍA

- Castillo, A. (2016). *Análisis socioeconómico del Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Castro, E. (2011). *La contabilidad*. México D.F. : Terraza.
- Chandler, A. (2010). *Strategy and structure: Chapters in the history of American*. Cambridge: The MIT Press.
- Chávez, R. (2012). *El talento humano y su contratación*. Cartagena: Caribe.
- Consejo Nacional Electoral - CNE. (2014). *Listado de Organizaciones Políticas aprobadas por el Pleno*. Obtenido de <http://cne.gob.ec/es/organizaciones-politicas/informacion/listado-de-organizaciones-politicas-aprobadas-por-el-pleno>
- Dessler, G. (2010). *Administración de personal*. México D.F.: PEARSON.
- Druker, P. (2010). *The practice of management*. Londres: Harper Business.
- El Telégrafo. (25 de noviembre de 2016). Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación. pág. 1.
- El Universo. (12 de octubre de 2017). *FMI proyecta pobre crecimiento económico de Ecuador frente a la región, según informe*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/12/nota/6427327/ecuador-proyecta-pobre-crecimiento-economico-frente-region-segun>
- Estupiñan Gaitan, R. (2011). *Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales*. Bogota, Colombia: ECOE Ediciones.
- Ferrara, G. (2013). *Técnicas de reclutamiento de personal*. Buenos Aires: Universidad de Palermo.
- Freidenberg, F., & Pachano, S. (2016). *El sistema político ecuatoriano*. Quito: Flacso Ecuador.
- Fuentes, R. (2014). *La revolución industrial del siglo XX*. Barcelona: Gran Angular.
- García, M. (2012). *Manual de marketing*. Madrid: ESIC.
- Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Oxford: Blackwell Publishers.

- Hax, A; Majluf, N. (2011). *Strategic Management: An integrative perspective*. México D,F,: Prentice-Hall Inc.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación. Quinta edición*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, M. (2011). *La responsabilidad de la empresa*. Madrid: Folio.
- Horngren, C., Harrison, J., & T., W. (2011). *Control y Auditoría*. Barcelona: Espasa.
- Iacoviello, M., & Pulido, N. (2015). *Gestión y gestores de resultados: cara y contracara*. Buenos Aires: Universidad de San Andrés.
- Ing. Cevallos Suarez, M. P. (Agosto de 2015). <http://app.sni.gob.ec>. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdocumentofinal/1060014720001_PDOT%20SAN%20PABLO_27-10-2015_11-33-45.pdf
- Jarrín, L. (2012). *Valoración del personal empresarial*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- KOTTER. (2001). *GESTION DEL CAMBIO*. FLORIDA: WLOKMAR.
- Lacalle, G. (2011). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Madrid: EDITEX.
- Lana, R. A. (2011). La Administración Estratégica como herramienta de gestión. *Universidad Nacional de Misiones*, 1 - 19.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado. Quinta edición*. México: Pearson Eucación.
- Mantilla, F. (2015). *Un enfoque a la investigación de Mercados*. Buenos Aires: Palermo.
- Mantilla, S., & Cante, S. (2012). *Auditoría del control interno*. México D.F.: Ecoe, 2005.
- Mariño, H. (2014). *Gerencia de Procesos*. Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Muñoz, M. (2014). *Criterios de la administración*. Montevideo: Colima.
- Ossorio, A. (2017). *La Gestión Publica por Objetivos y Resultados*. Buenos Aires.: Secretaria de la Gestión Publica. (SGP).
- Pérez, A. (2012). *Responsabilidad Social Empresarial otro punto de vista*. La Habana: Gente Nueva.
- Rivera, S. (2010). *El negocio positivo*. Buenos Aires: Palermo.

Rodríguez Valencia, J. (2010). *Control Interno*. México: Trillas.

Rodríguez, J. (2013). *La administración pública un reto del Siglo XXI*. Cali: Tikal.

Wright, P., Kroll, M. J., & Parnel, J. (2011). *On competition, estrategias competitivas essenciais*. Río de Janeiro: Campus.

