



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA
EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL
DEL CANTÓN CHUNCHI, PERIODO 2021-2024.**

Trabajo de Integración Curricular

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADO EN FINANZAS

AUTOR: LAURO JAVIER TENEMAZA YAUCAN

DIRECTOR: ING. VÍCTOR OSWALDO CEVALLOS VIQUE

Riobamba – Ecuador

2022

©2022, Lauro Javier Tenemaza Yaucan

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Lauro Javier Tenemaza Yaucan, declaro que el presente Trabajo de Integración Curricular es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal académica de los contenidos de este Trabajo de Integración Curricular; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 17 de octubre de 2022



Lauro Javier Tenemaza Yaucan

C.I:0605182609

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA FINANZAS

El Tribunal del Trabajo de Integración Curricular certifica que: El Trabajo de Integración Curricular; tipo: **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHUNCHI, PERIODO 2021-2024**, realizado por el señor: **LAURO JAVIER TENEMAZA YAUCAN**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Integración Curricular, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Luis Alberto Esparza Córdova
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL


2022-10-17

Ing. Víctor Oswaldo Cevallos Vique
DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR


2022-10-17

Ing. Ángel Eduardo Rodríguez Solarte
ASESOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR


2022-10-17

DEDICATORIA

Primeramente, agradezco a Dios por brindarme salud, vida y por protegerme durante todo el camino y darme la fortaleza y sabiduría para superar todos los obstáculos que se me han atravesado durante este recorrido académico. El presente trabajo de Integración Curricular quiero dedicar especialmente a mis queridos padres Francisco y María por ser el pilar fundamental de mi vida, por estar siempre conmigo apoyándome y brindándome su apoyo incondicional para lograr todos mis objetivos propuestos; por otra parte, a mis hermanos/as por no dejarme nunca solo y convertirse en mi mayor motivación para cada día esforzarme más para ser un ejemplo a seguir para cada uno de ellos. En especial a mi querido hijo Andréi que es mi mayor motivación para poder seguir alcanzando todas mis metas y objetivos propuestos, en fin, mi sincero agradecimiento a todos mis profesores de la querida ESPOCH por inculcarme todos los conocimientos necesarios para poder formarme como un gran profesional y competitivo en el área financiera.

Lauro Javier Tenemaza Yaucan

AGRADECIMIENTO

Al culminar esta etapa del camino, quiero agradecer en primer lugar a Dios por permitirme tener salud, vida y brindarme la oportunidad de culminar mis estudios y obtener un título como profesional en el área financiero, por otro lado a las personas más especiales en mi vida María, Francisco, Andréi y Kimberly porque gracias a ustedes cada día abro los ojos y mi único objetivo siempre ser una persona mejor de lo que era antes y esforzarme cada día más para poder alzar mis objetivos propuestos, para concluir a mis profesores de la Querida y prestigiosa ESPOCH, especialmente al Ing. Eduardo Rodríguez y Ing. Víctor Cevallos por brindarme todo el apoyo necesario para culminar de manera exitosa mi trabajo de Integración Curricular.

Lauro Javier Tenemaza Yaucan

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS	xviii
RESUMEN.....	xix
ABSTRACT	xx
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1.	Marco teórico referencial	2
1.1	Planteamiento del problema	2
1.2	Formulación del problema	3
1.3	Sistematización del problema	4
1.4	Objetivo.....	4
1.4.1	<i>Objetivo general</i>	4
1.4.2	<i>Objetivos específicos</i>	4
1.5	Justificación del problema.....	4
1.5.1	<i>Justificación metodológica</i>	5
1.5.2	<i>Justificación practica social</i>	5
1.6	Antecedentes de la investigación	5
1.7	Antecedentes históricos.....	9
1.8	Marco teórico	12
1.8.1	<i>Modelo</i>	12
1.8.1.1	Pasos para construir un modelo	13
1.8.1.2	Tipos de modelos.....	14
1.8.1.3	Características de un modelo.....	14
1.8.2	<i>Gestión</i>	15

1.8.2.1	Concepto	15
1.8.2.2	Tipos de gestión.....	15
1.8.2.3	Principios de la gestión.	16
1.8.2.4	Funciones de la gestión.....	17
1.8.2.5	Indicadores de gestión.....	18
1.8.2.6	Tipos de indicadores de gestión (KPI).....	18
1.8.2.7	Beneficios derivados de los indicadores de gestión.	19
1.8.2.8	Características de los indicadores de gestión.	20
1.8.2.9	Elementos de los indicadores de gestión.....	21
1.8.3	<i>Modelo gestión</i>	22
1.8.3.1	Concepto	22
1.8.3.2	Objetivos del modelo gestión	23
1.8.3.3	Características del modelo de gestión.	24
1.8.3.4	Elementos del modelo de gestión	24
1.8.4	<i>Modelo de Gestión administrativa</i>	25
1.8.4.1	Concepto	25
1.8.4.2	Importancia de la gestión administrativa.	25
1.8.4.3	Elementos de la gestión administrativa.....	25
1.8.4.4	Características de la gestión administrativa.	26
1.8.4.5	Principios de gestión financiera.....	26
1.8.4.6	Etapas de un modelo de gestión administrativo	28
1.8.4.7	Matriz FODA	29
1.8.4.8	Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC).....	29
1.8.4.9	Los objetivos operativos y sus indicadores se alinean en 4 perspectivas.....	30
1.8.4.10	Funciones de un gobierno autónomo descentralizado municipal	30
1.8.5	<i>Gestión financiera.</i>	31
1.8.5.1	Gestión financiera pública.....	31
1.8.5.2	Gestión de Obras Públicas.	31
1.8.5.3	Objetivos de la gestión financiera.....	31

1.9	Fundamento legal	32
1.9.1	<i>Constitución de la Republica del Ecuador.....</i>	32
1.9.2	<i>Código orgánico monetario y financiero</i>	33
1.9.3	<i>Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.....</i>	34
1.9.4	<i>Reglamento para la aplicación de la ley de Régimen Tributario Interno (LRT).....</i>	36
1.10	Marco conceptual	36
1.10.1	<i>Sector Gobierno.</i>	36
1.10.2	<i>Gobierno</i>	37
1.10.3	<i>Misión.....</i>	37
1.10.4	<i>Visión</i>	37
1.10.5	<i>Valores organizacionales.....</i>	37
1.10.6	<i>Eficiencia organizacional.....</i>	37

CAPÍTULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	38
2.1	Enfoque de la investigación	38
2.1.1	<i>Mixto</i>	38
2.1.2	<i>Cualitativo</i>	38
2.1.3	<i>Cuantitativo</i>	39
2.2	Niveles de Investigación.....	39
2.2.1	<i>Exploratorio.....</i>	39
2.2.2	<i>Descriptiva.....</i>	40
2.2.3	<i>Correlacional.....</i>	40
2.2.4	<i>Explicativo.....</i>	41
2.3	Métodos.....	41
2.3.1	<i>Inductivo</i>	41
2.3.2	<i>Deductivo.....</i>	41
2.3.3	<i>Analítico</i>	42

2.3.4	<i>Sintético</i>	42
2.3.5	<i>Sistémico</i>	42
2.4	Diseño de investigación.	43
2.5	Tipo de estudio.	43
2.5.1	<i>Diseño Transversal o longitudinal.</i>	43
2.5.2	<i>Impacto del trabajo de titulación.</i>	44
2.6	Población de la muestra	44
2.6.1	<i>Población</i>	44
2.6.2	<i>Muestra</i>	45
2.7	Técnicas e instrumentos	46
2.7.1	<i>Encuesta</i>	46
2.7.2	<i>Entrevista</i>	46
2.7.3	<i>Observación.</i>	46
2.7.4	<i>Cuestionario.</i>	47
2.8	Objetivo del milenio.	47
2.8.1	<i>Objetivo del plan nacional de desarrollo 2017-2021 toda una vida.</i>	47
2.9	Hipótesis o idea a defender.	48
2.9.1	<i>Idea a defender.</i>	48
2.9.2	<i>Variables.</i>	48
2.9.2.1	Variable independiente.	48
2.9.2.2	Variable dependiente	48
2.10	Análisis e interpretación de resultados.	49
2.10.1	<i>Análisis de resultado</i>	67
2.11	Entrevista	67

CAPÍTULO III

3.	MARCO PROPOSITIVO	70
3.1	Datos Institucionales.	70
3.1.1	<i>Datos Históricos de GAD Municipal del Cantón Chunchi</i>	70
3.1.2	<i>Datos generales del GAD Municipal del Cantón Chunchi.</i>	71

3.1.3	<i>Ubicación Geográfica</i>	72
3.1.4	<i>Población del Cantón Chunchi</i>	72
3.2	Propuesta del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.	73
3.2.1	<i>Propuesta del modelo gestión administrativa</i>	73
3.2.2	<i>Objetivos de la propuesta</i>	73
3.2.2.1	Objetivos.....	73
3.3	Misión	74
3.3.1	<i>Visión</i>	75
3.3.2	<i>Valores</i>	76
3.3.3	<i>Principios</i>	77
3.3.4	<i>Objetivos institucionales</i>	77
3.3.5	<i>Políticas estratégicas</i>	78
3.3.6	<i>Funciones del GAD municipal del cantón Chunchi.</i>	79
3.3.7	<i>Planificación</i>	79
3.3.8	<i>Matriz FODA.</i>	80
3.3.8.1	Peso y calificación de los factores internos y externos.....	84
3.3.8.2	Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).....	85
3.3.8.3	Matriz de evaluación de los factores Externos (MEFE).	86
3.4	Organización	88
3.4.1	<i>Organigrama.</i>	88
3.4.2	<i>Organigrama propuesto.</i>	89
3.4.3	<i>Metas propuestas</i>	91
3.5	Establecimiento de Objetivos Estratégicos.	92
3.6	Objetivos alineados al Plan Nacional del Buen Vivir	94
3.7	Control	94
3.8	Indicadores de gestión	97
3.9	Muestra de indicadores propuestos	98
3.10	Análisis horizontal.	102
3.10.1	<i>Análisis horizontal estado de resultados 2019 – 2020</i>	112
3.11	Análisis vertical	120

CONCLUSIONES	145
RECOMENDACIONES	146
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1: Tipos de modelos	14
Tabla 1-2: Personal directivo del Área Administrativa y Financiera del GADMCH	45
Tabla 2-2: Género de los directivos del departamento administrativo y financiero.	49
Tabla 3-2: Edad de los directivos administrativos y financieros del GADMCH.....	50
Tabla 4-2: Nivel de instrucción de los directivos administrativos y financieros.	51
Tabla 5-2: Estado civil de los directivos del área del GAD cantonal.....	52
Tabla 6-2: Modelo de Gestión administrativo y financiero en el GAD cantonal.	53
Tabla 7-2: Instrumentos de planificación que dispone GAD cantonal	54
Tabla 8-2: Comunicación entre el GAD cantonal, comunidades y organizaciones.	55
Tabla 9-2: Organigrama estructural y funcional que tiene el GAD cantonal.	56
Tabla 10-2: Participación de los miembros en el logro de los objetivos institucionales.	57
Tabla 11-2: Como promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos.	58
Tabla 12-2: Planifica el GADMCH las obras, compras de bienes y provisión de servicios.	59
Tabla 13-2: Trabajo entre el GAD cantonal, las comunidades y organizaciones	60
Tabla 14-2: El personal del GADMCH cumple con las normas y reglamentos internos.....	61
Tabla 15-2: Las autoridades del GAD realizan redición de cuentas de sus actividades.....	62
Tabla 16-2: Conocen sobre la elaboración del presupuesto participativo.	63
Tabla 17-2: Procedimientos más comunes en la gestión del GAD del cantón.	64
Tabla 18-2: Indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD cantonal.	65
Tabla 19-2: Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero.	66
Tabla 1-3: Autoridades del GAD Municipal del Cantón Chunchi.....	71
Tabla 2-3: Ubiacion biografica.....	72
Tabla 3-3: Población del Cantón Chunchi.....	72
Tabla 4-3: Elaboración de la Misión Propuesta	74
Tabla 5-3: Elaboración de la visión Propuesta	75
Tabla 6-3: Matriz axiológica de los Valores.	76
Tabla 7-3: Matriz variables fortalezas.....	80
Tabla 8-3: Matriz variables debilidades.	81
Tabla 9-3: Matriz variables oportunidades.....	82
Tabla 10-3: Matriz variables amenazas.....	83
Tabla 11-3: Peso y calificación de los factores internos y externos.....	84
Tabla 12-3: Matriz de evaluación de los factores internos.	85
Tabla 13-3: Matriz de evaluación de los factores externos.	86

Tabla 14-3: Manual de funciones para el cargo comunicación social	90
Tabla 15-3: El planteamiento de los Objetivos Estratégicos.	92
Tabla 16-3: Objetivos alineados al Plan nacional el Buen Vivir	94
Tabla 17-3: Matriz perspectiva continua.....	95
Tabla 18-3: Matriz de perspectivas.....	96
Tabla 19-3: Indicadores – Perspectivas del Cliente	98
Tabla 20-3: Indicadores Financieros.....	99
Tabla 21-3: Indicadores de procesos internos	100
Tabla 22-3: Indicadores de Crecimiento y A aprendizaje	101
Tabla 23-3: Análisis horizontal Estado de Situación Financiera 2019-2020.....	102
Tabla 24-3: Análisis horizontal Estado de Resultados año 2019 - 2020.....	112
Tabla 25-3: Análisis vertical Estado de Situación Financiera año 2019	120
Tabla 26-3: Resumen de análisis vertical año 2019.....	126
Tabla 27-3: Análisis vertical Estado de Situación Financiera año 2020	127
Tabla 28-3: Resumen del análisis vertical año 2020.....	133
Tabla 29-3: Análisis vertical año 2019 – 2020.....	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1: Ubicación de la entidad.	12
Figura 1-3: Escudo del GAD Municipal del cantón Chunchi.	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-1:	Indicadores de eficiencia	19
Gráfico 2-1:	Beneficios al utilizar los indicadores de gestión	20
Gráfico 3-1:	Características de los indicadores de gestión	21
Gráfico 4-1:	Elementos del modelo de gestión.....	24
Gráfico 5-1:	Etapas de un modelo de gestión administrativo.....	28
Gráfico 1-2:	Genero de los directivos del GAD cantonal de Chunchi.	49
Gráfico 2-2:	Edad de los directivos del GAD Cantonal de Chunchi.	50
Gráfico 3-2:	Nivel de instrucción de los directivos del GAD cantonal de Chunchi.	51
Gráfico 4-2:	Estado civil de los directivos del GAD cantonal de Chunchi.	52
Gráfico 5-2:	Modelo de gestión administrativo y financiero.	53
Gráfico 6-2:	Instrumentos de planificación que dispone le GAD cantonal de Chunchi.....	54
Gráfico 7-2:	Comunicación entre le GAD Cantonal y comunidades	55
Gráfico 8-2:	Organigrama estructural y funcional que dispone el GADMCH.	56
Gráfico 9-2:	Participación de los miembros del departamento en el logro de los objetivos. ...	57
Gráfico 10-2:	Como promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos.	58
Gráfico 11-2:	Como planifica el GAD las obras, compras de bienes.....	59
Gráfico 12-2:	Trabajo entre el GAD Cantonal, las comunidades y organizaciones.....	60
Gráfico 13-2:	Personal del GAD cumple con las normas o reglamento internos establecidos. .	61
Gráfico 14-2:	Las autoridades de GAD realizan rendición de cuentas de sus actividades.....	62
Gráfico 15-2:	Conocen sobre la elaboración del Presupuesto Participativo.	63
Gráfico 16-2:	Procedimientos más comunes en la gestión del GAD del cantón.	64
Gráfico 17-2:	Indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD cantonal.	65
Gráfico 18-2:	Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero	66
Gráfico 1-3:	Cuentas que integran los activos.	109
Gráfico 2-3:	Cuentas que integran los pasivos.....	110
Gráfico 3-3:	Cuenta de patrimonio del año 2019 - 2020	111
Gráfico 4-3:	Ingresos del GADMCH del año 2019 – 2020	117
Gráfico 5-3:	Cuenta gasto del año 2019 - 2020	118
Gráfico 6-3:	Resultado financiero del año 2019 - 2020	118
Gráfico 7-3:	Resultado del ejerció fiscal año 2019 - 2020	119
Gráfico 8-3:	Cuentas que integran los activos del 2019.	134
Gráfico 9-3:	Cuentas que integran los activos año 2020.	134

Gráfico 10-3: Cuentas que integran los pasivos del año 2019.....	135
Gráfico 11-3: Cuentas que integran los pasivos del año 2020.....	135
Gráfico 12-3: Cuenta que conforma el patrimonio del año 2019	136
Gráfico 13-3: Cuentas que integran el patrimonio del año 2020	137
Gráfico 14-3: Cuenta ingresos del GADMCH del año 2019 y 2020	143
Gráfico 15-3: Cuenta gasto del GAMCH del año 2019 y 2020.....	143
Gráfico 16-3: Resultado financiero del GAD cantonal del año 2019 y 2020	144
Gráfico 17-3: Resultado financiero del GADMCH del año 2019 y 2020	144

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO

ANEXO B: ENTREVISTA

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, periodo 2021-2024 perteneciente a la provincia de Chimborazo, el mismo que sirva como una herramienta de gestión esencial para la toma de decisiones. Su elaboración inició con la observación directa de los procesos y problemáticas existentes en la entidad, la investigación fue de campo por lo que se aplicó la encuesta a la totalidad de los directivos del área administrativa y financiera del GAD Municipal del Cantón Chunchi para obtener información de primera mano acerca de los procesos existentes, lo que permitió identificar varias situaciones confusas en la institución así evitando el incumplimiento de metas, objetivos, mala utilización de recursos y varios procesos mal planeados. Una vez determinado los resultados, fue necesario la realización de un Modelo de Gestión Administrativo Financiero, debido a que el 80% de los encuestados manifestó que no existe este documento esencial de trabajo, en donde el 100% indico que se debería crear un modelo de Gestión Administrativo Financiero acorde a la institución pública, el cual le sirva para poder mejorar y optimar los procesos de trabajo y gestión de la entidad, por otro lado, el total de los encuestados afirman que el Modelo de Gestión Administrativo Financiero propuesto ayudará a mejorar la gestión del GAD del Cantón Chunchi. Se concluye que en el GAD Municipal del Cantón Chunchi no se aplica las diferentes e importantes herramientas de la gestión administrativa y financiera. Por lo tanto, se recomienda poner en práctica por parte de los niveles administrativos y financieros del GAD Municipal del Cantón Chunchi las sugerencias del presente estudio.

Palabras clave: <MODELO>, <GESTIÓN>, <ADMINISTRATIVO>, <FINANCIERO>, <PROCESO ADMINISTRATIVO>.



14-07-2023

1491-DBRA-UPT-2023

ABSTRACT

The main objective of this research work is to propose a Financial Administrative Management Model for the Autonomous Decentralized Municipal Government of Chunchi Canton, period 2021-2024, belonging to the province of Chimborazo, which will serve as an essential management tool for decision-making. Its elaboration began with the direct observation of the processes and problems existing in the entity; the research was field research, so the survey was applied to all the directors of the administrative and financial area of the GAD Municipal of Chunchi Canton to obtain first-hand information about the existing processes, which allowed to identify several confusing situations in the institution, avoiding the non-compliance of goals, objectives, misuse of resources and several poorly planned operations. Once the results were determined, it was necessary to create a Financial Administrative Management Model since 80% of the respondents stated that this essential working document does not exist, whereas 100% indicated that a Financial Administrative Management Model should be created according to the public institution, which will help to improve and optimize the work and management processes of the entity, on the other hand, all respondents stated that the proposed Financial Administrative Management Model would help to improve the management of the GAD of Chunchi Canton. It is concluded that the GAD Municipal of Chunchi Canton needs to apply the different and essential administrative and financial management tools. Therefore, it is recommended that the administrative and economic levels of the GAD Municipal of Chunchi Canton implement the suggestions of this study.

Keywords: <MODEL>, <MANAGEMENT>, <ADMINISTRATIVE>, <FINANCIAL>, <ADMINISTRATIVE PROCESS>.



Lic. María Eugenia Rodríguez Durán Mgs.

C.I: 0603914797

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de Integración Curricular denominado MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHUNCHI, PERIODO 2021-2024, está enfocado a mejorar y optimizar los recursos económicos, financieros y los procesos de gestión, relacionadas como adquisiciones de equipos y herramientas, realizar obras de infraestructura como agua potable tanto urbano como rural, alcantarillado, recolección de desechos sólidos, recaudación de valores de los contribuyentes, cobro de avalúos y catastro pretendiendo de esta manera mejorar la condición y calidad de vida los habitantes del Cantón Chunchi. Por lo tanto, para que se desarrollen con normalidad todas las actividades del GAD Municipal del Cantón Chunchi es necesario tener una herramienta de trabajo que le permita realizar de forma eficiente, efectiva y económica sus actividades y funciones, precisamente una de ellas es el Modelo de Gestión Administrativo Financiero, como guía de trabajo de los funcionarios, trabajadores y empleados del Gad Cantonal.

De esta manera se describe de forma general cada uno de los capítulos, conformados así:

Capítulo I: El Problema. Se analiza el problema, con su formulación y delimitación el objetivo general y los objetivos específicos, así como las variables de estudio.

Capítulo II: Marco Metodológico. En el marco metodológico se describe la modalidad de investigación cuantitativa y cualitativa, los tipos de investigación de campo, descriptivo y documental, los métodos empleados en el estudio, la población y muestra, objetivo de estudio, los instrumentos de recolección de datos. Los resultados son representados en cuadros y gráficos estadísticos, que reflejan el análisis e interpretación de las encuestas realizadas al GAD cantonal.

Capítulo III: Marco de resultados, discusión y análisis de resultados. Como resultados finales de la investigación se describe el marco de resultados o discusión de los resultados, que corresponde al Modelo de Gestión Administrativo y Financiero, que consta en los procesos a desarrollar, en función de lo encontrado en el estudio en el GAD Municipal del Cantón Chunchi. Finalmente se hacen constar las conclusiones de la investigación y las recomendaciones respectivas.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1 Planteamiento del problema

En las últimas décadas en América Latina y el Ecuador se ha evidenciado una crisis que se manifiesta en el modelo de gestión de los estados, así como los gobiernos de turno de diferentes Gad Municipales como ineficaces, injustos, vulnerables a la ola de corrupción que azota y con una gestión administrativa y financiera tradicional e ineficiente, con niveles de pobreza que sigue en crecimiento afectando directamente a grandes sectores de la población tanto en la zona urbana y rural. En la actualidad en el Ecuador los diferentes Gobiernos Autónomos Descentralizados tanto provinciales como cantonales y parroquiales que emplean los Modelos de Gestión Administrativo y Financiero, se consideran municipios innovadores que nos afecta el cambio.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales constituyen instancias de participación ciudadana más cercanos a la población elegidas las mismas por votación popular, los mismos que están llamados a liderar el proceso total de desarrollo local en cada una de sus autoridades, culminado el ciclo de la planificación, la organización y el control y seguimiento de sus actividades y gestiones, tanto desde la perspectiva administrativo y manejo financiero. Sin embargo, se puede evidenciar, que no han desarrollado verdaderas acciones participativas de sus habitantes y de la ciudadanía en general en los procesos de planificación de obras, necesidades y exigencias, en donde la población note una solución positiva en base a sus verdaderas necesidades en igualdad de condiciones, justicia y equidad.

En donde la planificación financiera y administrativa únicamente ha sido fruto de quienes conforman la parte directiva y ejecutiva de cada uno de los Gobiernos autónomos Descentralizados Municipales, sin consultar a la ciudadanía sus necesidades, en donde la población ha demostrado una actitud pasiva en los procesos de desarrollo local del cantón Chunchi.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi realiza su planificación anual de actividades. construcción de obras y provisión de servicios sin considerar la articulación entre los planes del gobierno nacional, provincial y cantonal, por lo tanto, se puede evidenciar un trabajo desierto de las autoridades locales y de los habitantes del cantón, así como

la falta de aplicación de diferentes e importantes herramientas de gestión administrativa y financiera, como son los modelos de gestión, faltando por lo tanto un orden y jerarquía de obras, recursos y responsabilidad de cada ente y organismo que conforma la jurisdicción cantonal.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi actualmente se presentan las siguientes problemáticas:

1. Falta de capacitación y formación en aspectos administrativos financieros por parte del personal del GAD cantonal, esto es directivos, funcionarios y empleados.
2. Inexistencia de un sistema de información adecuado para que la ciudadanía conozca de las actividades y gestiones del GAD cantonal.
3. No cuenta con un adecuada estructura orgánica, administrativa y funcional que responda a las verdaderas necesidades de la población del cantón Chunchi.
4. Falta de un manual de procedimientos financieros acorde a las necesidades del GAD cantonal.
5. Inexactitud de un modelo de gestión administrativo y financiero que permita cumplir con las actividades planificadas.

Todos estos problemas provocan que los procesos administrativos y financieros no permitan cumplir con un adecuado presupuesto anual, por lo tanto, las obras y gestiones de los directivos de la junta cantonal no lleguen oportunamente a quienes verdaderamente los necesitan, como son los pobladores del cantón Chunchi y sus alrededores, ocasionando por lo tanto el cumplimiento de sus objetivos y necesidades, en donde no se puede mejorar los procesos totales de gestión y por ende las condiciones de vida del cantón.

De igual manera en su trayectoria la organización no ha realizado un correcto presupuesto para poder cubrir todas necesidades que requiere la ciudadanía, de la misma forma no cuenta con un personal adecuado para poder llevar a cabo todas las cuentas de la institución es por ello no ha logrado cubrir todas necesidades del pueblo del Cantón Chunchi. También se puede mencionar que no ha diseñado un modelo gestión administrativo y financiero adecuadas para mejorar la gestión del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.

1.2 Formulación del problema

- ¿De qué manera un Modelo de Gestión Administrativo Financiero influirá en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi?

- ¿Cuál es la incidencia de un modelo de Gestión Administrativo Financiero en el mejoramiento de la eficiencia organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón?

1.3 Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi?
- ¿De qué manera el desarrollo del modelo de gestión permitirá conocer los problemas Administrativos Financieros que tiene el GAD Municipal del cantón Chunchi?
- ¿Cómo la elaboración del Modelo de Gestión Administrativo Financiero influye en el cumplimiento de los objetivos del GAD del Cantón?

1.4 Objetivo

1.4.1 Objetivo general

Elaborar un modelo de gestión administrativo y financiero que permita mejorar la eficiencia organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, provincia de Chimborazo.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Establecer una base teórica que respalde la presente investigación del modelo de gestión administrativo y financiero para el GAD Municipal del Cantón Chunchi.
2. Determinar la situación actual mediante un diagnóstico interno y externo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón.
3. Proponer un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero, con el propósito de contribuir al mejoramiento de los procesos operativos y financieros del GAD cantonal.

1.5 Justificación del problema

El desarrollo del presente trabajo de investigación se lo realiza con la recopilación de información de diversos autores de libros, revistas, artículos científicos, tesis, documentos digitales, etc.; que sirvan como sustento y respaldo en el Modelo de Gestión para mejorar la gestión administrativo y financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del

Cantón Chunchi además, la información recopilada permitirá ampliar los conocimientos en el desarrollo del trabajo de investigación.

1.5.1 Justificación metodológica

En el presente trabajo de investigación se pondrá en práctica en las diferentes metodologías adquiridas a lo largo del periodo estudiantil, así como también la aplicación de encuestas, entrevistas, métodos cualitativos y cuantitativos, que permitan realizar el análisis y las sugerencias correspondiente que den solución a la problemática mencionada anteriormente.

1.5.2 Justificación practica social

El presente trabajo investigativo se justifica con el diseño de un modelo de gestión para mejorar la gestión Administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, provincia de Chimborazo, parroquia Chunchi (matriz), está ubicada frente al parque Velasco de Ibarra la cual permitirá mejorar la eficiencia administrativa y financiera de la empresa. Además, incentivará a otras Gobiernos Autónomos Descentralizados similares en aplicar un diseño de estrategias, pues ayudará a tener un panorama de un correcto manejo administrativo y financiero, cuyo resultado se verán reflejados en el cumplimiento de los objetivos en los próximos periodos de administración. Del mismo modo ayudará a los habitantes del Cantón Chunchi a visualizar una mejora en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado.

1.6 Antecedentes de la investigación

El presente trabajo de titulación denominado Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi para el periodo 2021-2024, será sustentado en varias fuentes bibliográficas actualizadas y sobre toda la información reflejada será verídica y avalada científicamente para el mismo se recurrirá a libros, artículos científicos, revistas indexadas y sitios web confiables: así mismo también tendrá como respaldo aquellas investigaciones previas donde se revelan los resultados obtenidos al momento de desarrollar un modelo de gestión administrativo y financiero, el mismo que se detalla a continuación.

Han sido numerosos los estudios realizados en el área Administrativo Financiero, fundamentalmente sobre la implementación de los Modelo de Gestión, a través de los cuales se

examinan y se diagnostican las situaciones y problemas que se presentan en diferentes empresas, ya sean estas públicas o privadas, de esta manera se pueda mejorar el proceso de toma de decisiones proponiendo estrategias adecuadas. Al respecto se investigó en vías fuentes como: Repositorios de tesis similares, libros, artículos científicos y sitios webs, las mismas que establecen las siguientes conclusiones:

De acuerdo con (Guevara, 2018). en su trabajo titulado denominado: “MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO-FINANCIERO PARA EL PATRONATO DE AMPARO SOCIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LA MANÁ”, detalla los siguientes objetivos:

- a) Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre administración, proceso administrativo, gestión, finanzas y atención al cliente.
- b) Realizar un diagnóstico actual de la atención al cliente en el Patronato de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Maná.
- c) Presentar un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para mejorar la atención al cliente en el Patronato de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Maná.

Conclusiones:

- a) En la aplicación del estudio diagnóstico, se detectó la inexistencia de un manejo adecuado a nivel Administrativo y Financiero en el Patronato de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Maná, provocado por la ausencia de manuales que permitan tener un adecuado control y manejo de su gestión.
- b) Que presenta una deficiencia en la administración por la ausencia de competencias y responsabilidades, los mismos que hacen debilitar a la institución y no permiten el desarrollo progresivo en cada una de las operaciones.
- c) A través de la anterior investigación pudo hacerse entender que un excelente servicio al cliente influye en una elevada satisfacción del cliente, por lo que puede afirmarse que los objetivos de esta investigación se lograron. A partir de esta investigación se dejó clara la verdadera importancia que tiene el servicio al cliente en las entidades financieras, dejando claro que el servicio al cliente es un producto más de estas entidades, puesto que es una característica que da competitividad y un diferencial en contra de otras entidades del sector.
- d) Aun cuando algunos resultados son satisfactorios, en el estudio de casos se evidenció que los aspectos que presentan mayor porcentaje de calificación negativa en el Patronato de Amparo

Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Maná son los tiempos de espera, la agilidad en la atención, seguido de la calidad de las respuestas.

e) Al mejorar el servicio al cliente, los que utilizan este servicio sentirán un compromiso que los fidelizará al Patronato de Amparo Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Maná, puesto que la mayoría de las personas tienen la necesidad de utilizar el servicio acorde a sus necesidades, no dudarán en escoger la que le brinde un excelente servicio al cliente en donde no tengan que estar haciendo reclamos o discutiendo por faltas presentadas.

Así mismo, (Guerra, 2019). en su trabajo titulado denominado: “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.”, detalla los siguientes objetivos:

- a) Elaborar el diagnóstico actual del GADMCA
- b) Redefinir la dirección estratégica
- c) Elaborar el Modelo de Gestión.

Conclusiones:

- a) El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Alausí no cuenta con un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero lo que evita el cumplimiento de metas y objetivos de forma eficaz y eficiente.
- b) El marco teórico-conceptual, parte de un análisis de investigaciones realizadas por otros investigadores, referente al problema, y posteriormente se define según varios autores lo que significa modelo, gestión, modelo de gestión, gestión administrativa y gestión financiera.
- c) El marco metodológico de la investigación determina el método utilizado, las técnicas y herramientas de investigación aplicadas y sobre todo la población y muestra a la cual se le aplicó las encuestas.
- d) Además, también se encuentra la tabulación de los resultados obtenidos, de los cuales se puede concluir que la mayor parte de los encuestados reconocen la falta tener una Modelo de Gestión Administrativo y Financiero ya que la misión y visión del GAD no se han visto cristalizadas. Y no se cumplen los objetivos puesto que no existe una optimización de los procesos por lo tanto tampoco se satisface las necesidades de los usuarios.
- e) El Diseño del Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para el GADM Alausí, pretende determinar el desarrollo organizacional de la institución mediante el análisis de los

procesos y procedimientos de las áreas administrativa y financiera, para mejorar la optimización de los recursos hacia el cumplimiento de metas y objetivos.

Por su parte, (Paucar, 2018, pág. 13). en su trabajo de titulación denominado: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA -FINANCIERA Y SU RELACIÓN CON EL CUMPLIMIENTO DE METAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN PUEBLO VIEJO”, detalla lo siguientes objetivos:

- a) Identificar la incidencia que existente entre la Gestión Administrativa – Financiera y el cumplimiento de metas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo viejo.
- b) Determinar la medida en que los indicadores de Gestión Administrativa – Financiera contribuyen en el mejoramiento del cumplimiento de las metas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo viejo.
- c) Implementar una mejora en las directrices estratégicas y lineamientos administrativos - financieros que contribuyan al mejoramiento del cumplimiento de las metas institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo viejo.

Conclusiones:

- a) Implementar lineamientos administrativos para facilitar la comprensión de las actividades que realiza cada funcionario con la finalidad de simplificar el control, la aplicación y el registro de los recursos financieros, además de directrices que deben ser ejecutadas por cada una de las personas.
- b) Diagnosticar la situación actual del Departamento Financiero, a través de la aplicación de los instrumentos de investigación para determinar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas.
- c) Asignar una función específica para cada servidor de la organización, dándole a conocer sus responsabilidades y facultades y debe tener acceso al material actualizado necesario que contenga las políticas y procedimientos que requiere conocer para el adecuado desempeño de sus funciones.
- d) Revisar la estructura organizacional para cuidar que las funciones de autorización, ejecución, valuación, conciliación, custodia y registro estén debidamente segregadas y que exista una adecuada independencia entre áreas que realicen distintas funciones en los procesos críticos.

Las investigaciones anteriormente revisados nos orienta a tener una visión más clara y amplia de lo que conllevara a realizar un correcto Modelo de Gestión Administrativo y Financiero,

detallan la importancia de realizar el mismo permitiendo establecer lineamientos y directrices que conlleven al cumplimiento de los objetivos trazados con anticipación por el Gobierno Autónomo Descentralizado, así también permite determinar las herramientas necesarias que se van a utilizar para obtener un panorama más amplio del GAD y determinar aquellos aspectos y departamentos donde se quiere realizar mejoras con el propósito de incrementar su eficiencia en gestión administrativo y financiero. Podemos concluir que se puede conocer cuál ha sido la experiencia y cuáles son los resultados obtenidos al poner en marcha, el modelo de Gestión de Administrativo Financiero para el GAD municipal del Cantón Chunchi.

1.7 Antecedentes históricos

Según el COOTAD, en su artículo 54 acerca de las funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal describe las siguientes. (COOTAD, 2010, pág. 68).

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.
 - b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales-
 - c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;
1. Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;
 2. Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
 3. Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;

- 4.** Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal, en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- 5.** Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- 6.** Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- 7.** Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio, garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- 8.** Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- 9.** Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;
- 10.** Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él, la colocación de publicidad, redes o señalización;
- 11.** Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- 12.** Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;
- 13.** Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad;
- 14.** Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- 15.** Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y,
- 16.** Las demás establecidas en la ley.

Además, en el Art.55 del COOTAD, que trata sobre las competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal nos manifiesta lo siguiente. (COOTAD, 2010, pág. 78).

1. Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
5. Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
9. Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chunchi es una persona jurídica de derecho público tiene autonomía política. Administrativa y financiera, con funciones de participación ciudadana, legislación y fiscalización, para el ejercicio de sus funciones y competencias. La entidad está localizada en la Provincia de Chimborazo, Cantón Chunchi, parroquia Matriz, Barrio: 4 de julio, Calle: General Córdova, Intersección: Capitán Ricaurte, Referencia: Frente al parque Velasco de Ibarra.

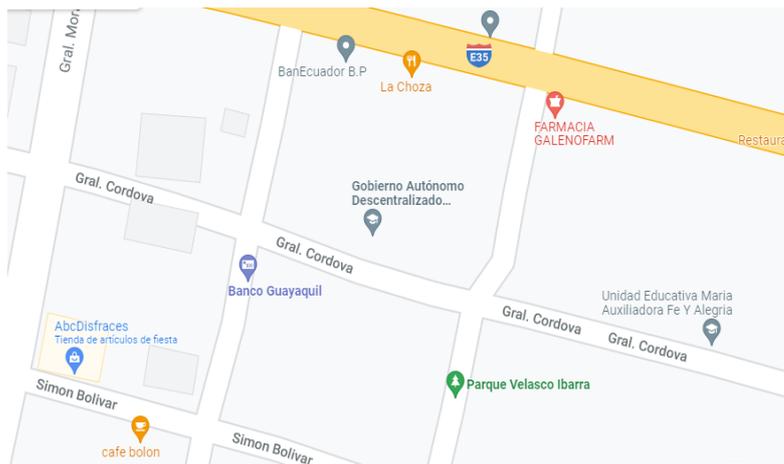


Figura 1- 1: Ubicación de la entidad

Fuente: Google Maps,2021.

Realizado por: Tenemaza, Lauro, 2021.

1.8 Marco teórico

La revisión de información obtenida de fuentes secundarias a través del uso de libros, revistas, tesis de grado, páginas webs entre otros documentos publicados por instituciones públicas como privadas, el mismo que permitió tener el marco teórico y de conceptos, relacionados con el Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.

Para llevar a cabo el trabajo investigativo del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para las actividades que cumple el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, amerito la exploración de diversas publicaciones técnicas relacionados con el presente trabajo.

El presente trabajo investigativo se respalda y sustenta en la siguiente información.

1.8.1 Modelo

El termino modelo según (RAE, 2019, pág. 19). considera que es un esquema teórico, generalmente en forma matemática, de un sistema o de una realidad compleja, como la evolución económica de un país, que se elabora para facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento.

Por otro lado, según el autor (Hernandez N. , 2019, pág. 39). nos manifiesta que un modelo es un bosquejo que representa un conjunto real con cierto grado de precisión y en la forma más

completa posible, pero sin pretender aportar una réplica de lo que existe en la realidad. Los modelos son muy útiles para describir, explicar o comprender mejor la realidad, cuando es imposible trabajar directamente en la realidad en sí.

Un modelo es una "representación abstracta de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros, y el portafolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos. Finalmente se puede decir que, en la teoría y la práctica, el término modelo es utilizado para un amplio conjunto de descripciones que representan aspectos centrales de un negocio, entre ellos el propósito, proceso de negocio, mercado objetivo, las ofertas, estrategias, infraestructura, estructuras organizacionales, prácticas de comercio, procesos operacionales y las políticas.

1.8.1.1 Pasos para construir un modelo

- 1.** Definición del problema de interés y recolección de los datos relevantes.
- 2.** Formulación de un modelo que represente el problema.
- 3.** Solución del modelo.
- 4.** Prueba del modelo.
- 5.** Preparación para la aplicación del modelo.
- 6.** Puesta en marcha.

1.8.1.2 Tipos de modelos

Tabla 1-1: Tipos de modelos

Eficiencia	<ul style="list-style-type: none">•Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas.
Eficacia	<ul style="list-style-type: none">•Mide el grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó.
Efectividad	<ul style="list-style-type: none">•Es el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles.
Economía	<ul style="list-style-type: none">•Reflejan la capacidad de administración o manejo de los recursos financieros de un programa u organismo.
Productividad	<ul style="list-style-type: none">•Son aquellas variables que nos ayudan a identificar algún defecto o imperfección que exista cuando elaboramos un producto u ofrecemos un servicio.

Fuente: (Delaux, 2017, pág. 26).

Realizado por: Tenemaza, Lauro,2021.

1.8.1.3 Características de un modelo.

Características de los modelos son los siguientes:

1. Los modelos son representaciones de objetos, sistemas, fenómenos o procesos. Un modelo siempre es un modelo de algo. Los modelos en tanto que representaciones simplifican lo que representan y pretenden entenderlo.
2. Los modelos son instrumentos para intentar responder las preguntas científicas. Los modelos se emplean para obtener información de hechos a los cuales no tenemos acceso directo.

3. Los modelos guardan analogía con los fenómenos que representan. Los modelos son similares a la realidad hasta cierto grado, y nos permiten derivar hipótesis susceptibles de ser puestas a prueba.
4. Los modelos son distintos de (y más simples que) la realidad, porque responden a un sentido: para qué se propusieron, de dónde vienen y adónde van.
5. Los modelos se construyen en un compromiso entre las analogías y las diferencias que tienen con la realidad que representan. Por tanto, los modelos se pueden ampliar y corregir.
6. Los modelos se desarrollan a lo largo de la historia, en un proceso iterativo de revisión para acomodar la nueva evidencia empírica. (Bravo, 2018, pág. 27).

1.8.2 Gestión

1.8.2.1 Concepto

Según el diccionario (Panhispanico, 2018, pág. 124). el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera.

Otro aporte según la página web (Rojas, 2018, pág. 15). el término gestión es utilizado para referirse al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Dicho de otra manera, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto. En el entorno empresarial o comercial, la gestión es asociada con la administración de un negocio, en fin, el término gestión se la puede definir como un proceso en él se ajusta a los recursos disponibles para brindarles un fin específico.

1.8.2.2 Tipos de gestión.

Según el autor (Benavides, 2016, pág. 17). los tipos de gestión más comunes son los siguientes:

1. Gestión Tecnológica: Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.

2. Gestión Social: Es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de propuestas.

3. Gestión de Proyecto: Es la disciplina que se encarga de organizar y de administran los recursos de manera tal que se pueda concretan todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.

4. Gestión de Conocimiento: Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros. De esta manera, ese acervo de conocimiento puede su utilizado como un recurso disponible para todos los miembros de la organización.

5. Gestión Ambiente: Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible. La gestión ambiental es la estrategia a través de la cual se organizan las actividades antrópicas que afectan el ambiente, con el objetivo de lograr una adecuada calidad de vida.

6. Gestión Estratégica: Es un útil curso del área de Administración de Empresas y Negocios que ha sido consultado en 3593 ocasiones. En caso de estar funcionando incorrectamente, por favor reporta el problema para proceder a solucionarlo. Gestión Administrativo: Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va a depender el éxito o fracaso de la empresa. En los años hay mucha competencia por lo tanto hay que retroalimentarse en cuanto al tema.

7. Gestión Gerencial: Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas), dentro de organizaciones.

8. Gestión Financiera: Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros. Gestión Pública: No más que modalidad menos eficiente de la gestión empresarial.

1.8.2.3 Principios de la gestión.

Según la Universidad (Talento, 2018, pág. 13). los principios básicos de la gestión son los siguientes:

- **El principio de dirección unipersonal:** En el que cada empleado debe tener un solo superior inmediato y todo el personal de la organización debe depender del primer directivo, que es el responsable personal del trabajo de la organización.
- **El principio de factibilidad científica:** Es decir, que la gestión debe basarse en métodos y enfoques científicos.

- **El principio de planificación:** Es el establecimiento de las principales directrices y tareas de desarrollo de la organización en perspectiva.
- **El principio de la vinculación de los derechos, las obligaciones y las responsabilidades:** A cada empleado de la organización se le asignan funciones concretas y será responsable del desempeño de esas tareas.
- **El principio de los incentivos:** Mientras más a fondo apliquen los directivos el sistema de incentivos y sanciones, más eficazmente funcionará la organización. Los incentivos materiales se basan en el interés económico personal de los empleados en los resultados de su trabajo, mientras que los incentivos morales se basan principalmente en el impacto psicológico en los empleados.
- **El principio de la democratización de la gestión:** Que consiste en la participación de todos los empleados en la gestión en la gestión de la organización.
- **El principio del enfoque sistémico:** Es decir, la gestión abarca todo el sistema teniendo en cuenta las interrelaciones externas e internas, las interdependencias y la apertura de su propia estructura y del sistema en su conjunto.

1.8.2.4 Funciones de la gestión

Según la (Talento, 2018, pág. 35). las funciones de la gestión son las siguientes:

- a). La esencia de la gestión se manifiesta en sus funciones. La gestión presupone el desempeño de una serie de funciones, en cuya realización los directivos proporcionan tanto las condiciones para el trabajo eficaz de los trabajadores empleados en la organización como la consecución de los resultados correspondientes a los objetivos.
- b). Las funciones de gestión son áreas distintas y relativamente homogéneas de la actividad de gestión que conforman el proceso de gestión. En la actualidad, se utiliza la clasificación de las funciones de gestión, que en general repite la de Henry Fayol, aunque algo transformada. es habitual hablar de funciones de gestión como:

1. Planificación
2. Organización
3. Coordinación
4. Motivación
5. Control

1.8.2.5 Indicadores de gestión

Según el autor (Roncario, 2021, pág. 56). nos manifiesta que un indicador de gestión o indicador de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés) es una forma de medir si una organización, unidad, proyecto o persona está logrando sus metas y objetivos estratégicos.

Por otra parte, los indicadores de gestión también son herramientas esenciales para la toma de decisiones. Gracias a que ayudan a reducir complejidad del desempeño organizacional a un número pequeño de indicadores clave, los KPI facilitan la toma de decisiones y, en última instancia, ayudan a mejorar el desempeño organizacional.

Por otro lado, se puede manifestar que los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede señalar una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

1.8.2.6 Tipos de indicadores de gestión (KPI)

Según el autor (Roncario, 2021, pág. 23). los indicadores de gestión nos ayudan en la hora de seleccionar los indicadores de desempeño correctos para su organización. En si se puede decir que los indicadores de gestión también son conocidos como KPI por sus siglas en inglés, y son la forma más sencilla y eficaz de saber si una empresa está logrando sus metas y objetivos.

Por cual afirma que existen varios tipos de indicadores de gestión que brindan múltiples beneficios como: controlar el avance de un proyecto que se está ejecutando, retroalimentar un proceso que se está llevando a cabo, detectar donde se encuentran las causas de un problema, entre otros.

Finalmente se puede decir que Contar con buenos indicadores de gestión empresarial ayuda a mantener una imagen clara del desempeño actual de una empresa para confirmar si se encuentra donde debería estar.

A continuación, se presentan algunos tipos de indicadores de gestión, a través de los cuales se pueden medir varios factores:

Indicadores de Eficiencia vs. de Eficacia.

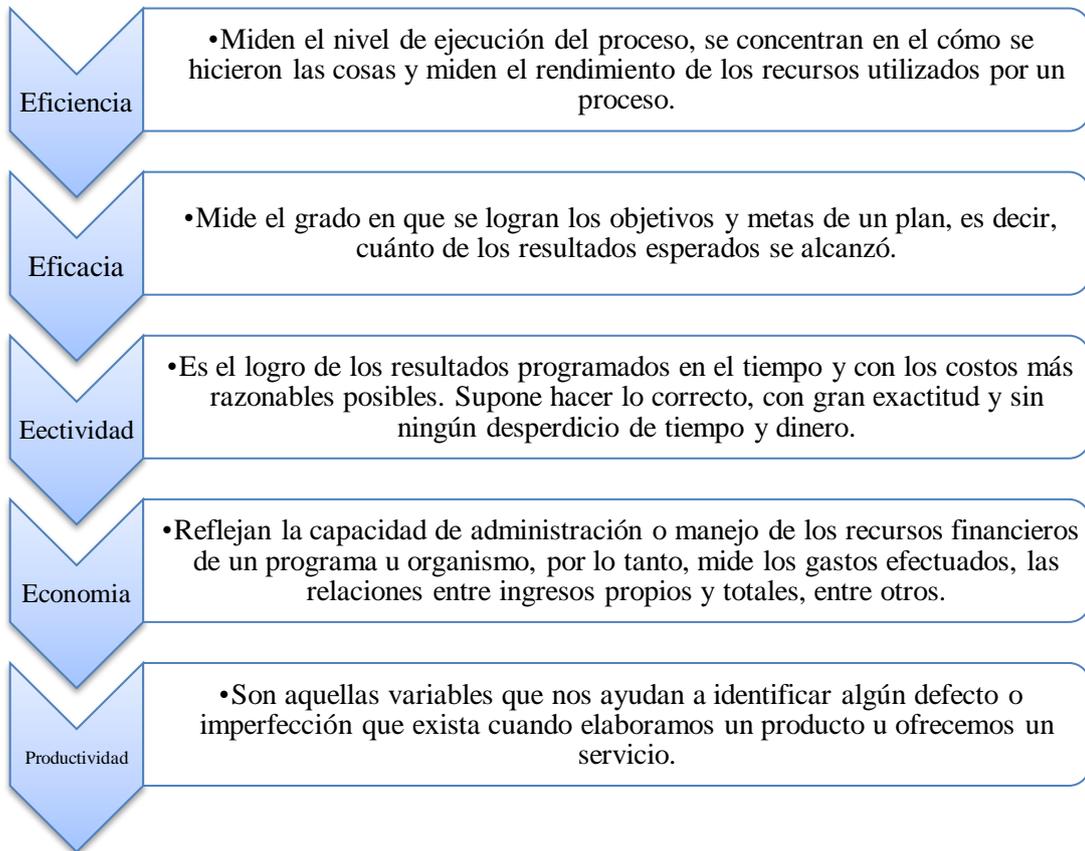


Gráfico 1-1: Indicadores de eficiencia

Fuente: (Fernandez, 2021, pág. 28).

Realizado por: Tenemaza, Lauro, 2021.

Los indicadores de eficiencia y eficacia, nos ayuda a medir el logro de resultados propuestos e indica si se hicieron de manera correcta las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso del Gad Municipal del Cantón. Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución de los procesos, se concentran en el cómo se realizaron las cosas y miden los resultados obtenidos.

1.8.2.7 Beneficios derivados de los indicadores de gestión.

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

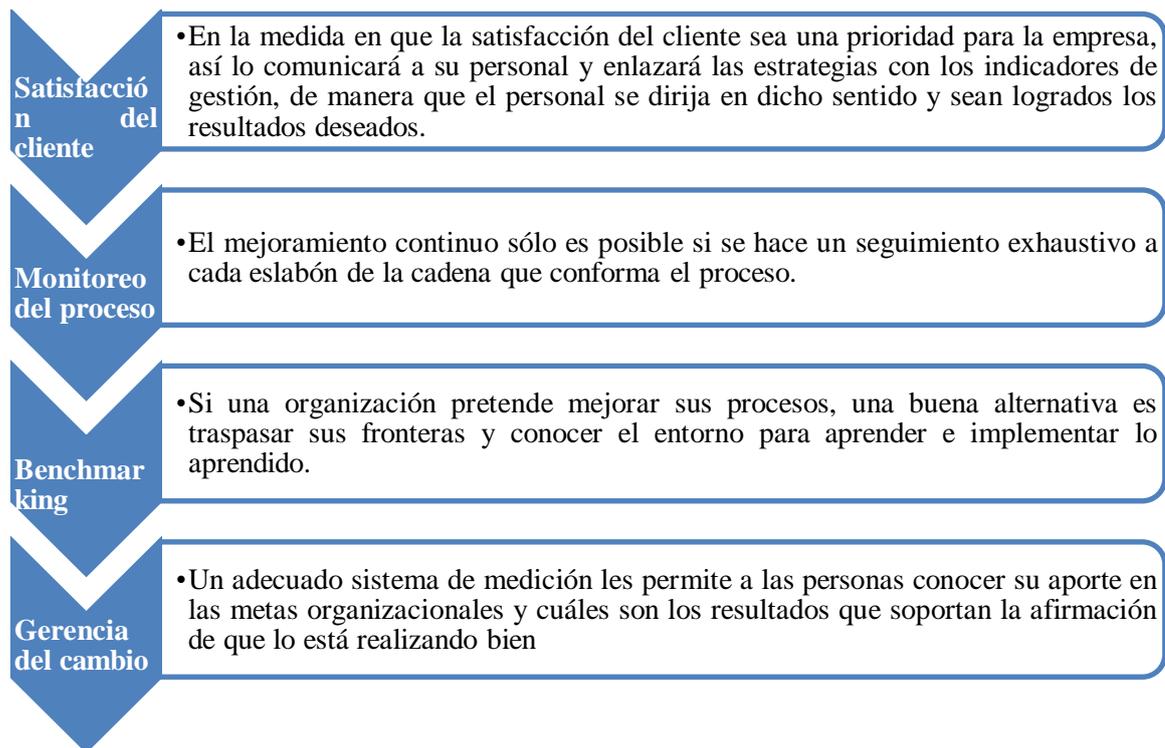


Gráfico 2- 1: Beneficios al utilizar los indicadores de gestión

Fuente: (Roncario, 2021, pág. 56).

Realizado por: Lauro Tenemaza,2021.

Al implementar los indicadores de gestión en la organización nos, ayuda a tomar decisiones de manera correcta y optima, puesto que los indicadores nos proporcionan una foto instantánea del rendimiento general de la entidad, en la que se aplicó. En este caso en el sector público que es el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.

1.8.2.8 Características de los indicadores de gestión.

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo propuestos. Por lo que nos da a entender que un indicador de gestión refleja cuales fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de la organización. Por consiguiente, los indicadores de gestión ayudar a asentar las bases para tomar acciones en el presente y futuro.

Estas características pueden ser:

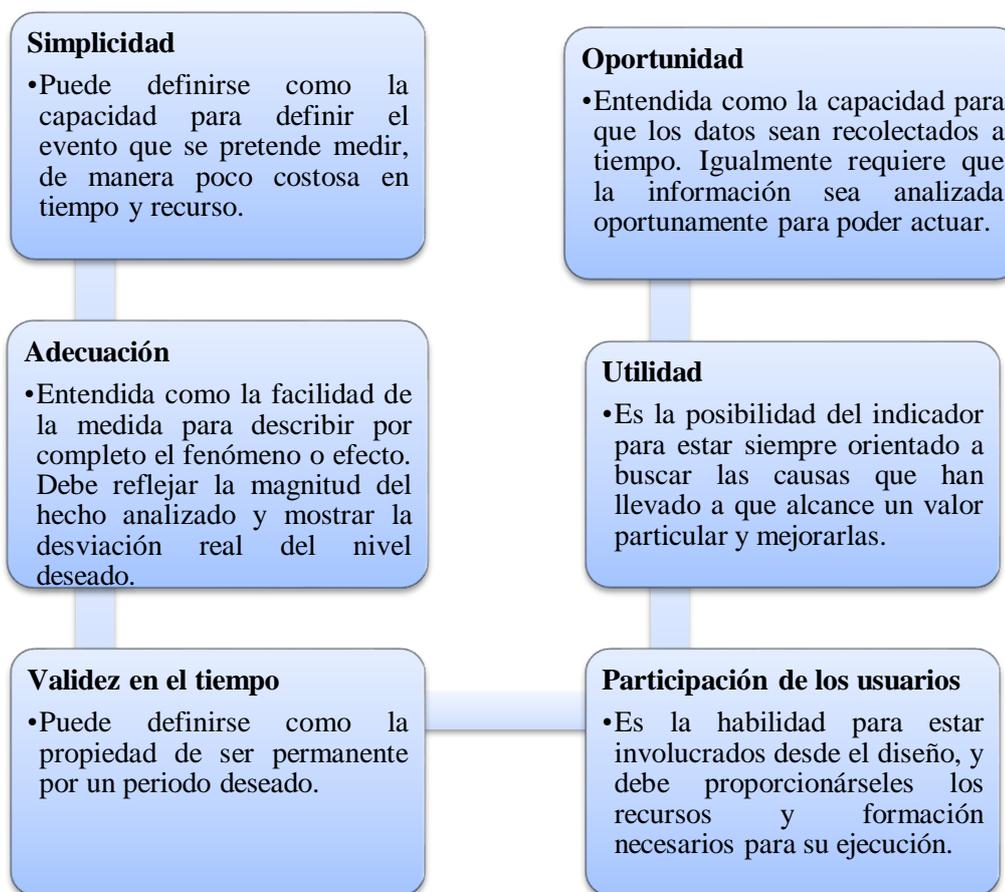


Gráfico 3- 1: Características de los indicadores de gestión

Fuente: (Roncario, 2021, pág. 76).

Realizado por: Lauro Tenemaza, 2021.

Los indicadores de gestión resultan ser una expresión de los objetivos y metas estratégicas de una institución a partir de su misión. Igualmente, son el resultado de la necesidad de certificar la unificación entre los resultados operacionales y estratégicos de la organización. Reflejan la estrategia corporativa a todos los trabajadores. Dicha estrategia no es más que la dirección o camino a seguir para alcanzar la misión.

1.8.2.9 Elementos de los indicadores de gestión.

- **Definición:** Expresión que cuantifica el estado de la característica o hecho que quiere ser controlado.
- **Objetivos:** Es lo que persigue el indicador seleccionado, prácticamente indica el mejoramiento que se busca y el sentido de esa mejor, por cuanto busca maximiza, minimizar o eliminar.

- **Valor de referencia:** El acto de medir es realizado a través de la comparación y esta no es posible, si no se cuenta con un nivel de referencia para comparar el valor de un indicador.

1.8.3 Modelo gestión

1.8.3.1 Concepto

De acuerdo con, (Alvarez, 2019, pág. 12). considera que los Modelos de gestión son tan dinámicos como las empresas, encontrándose en permanente evolución, no hay una última palabra al respecto, nada se puede dar por sentado, existen esquemas ya pasados y otros aplicables al ahora, sin embargo, el mundo cambia dando lugar a nuevas historias escritas por una sociedad que se modifica y que genera nuevas formas de pensar, tecnología, y políticas.

Los modelos de gestión también evolucionan seguramente y hablando en retrospectiva tener una compañía para administrar en los primeros años del XX tendría profundas diferencias respecto a la actualidad. Se daban los primeros indicios del proceso administrativo y la palabra estrategia se llevaba a cabo más por inercia que por convicción.

Según el autor, (Bucheli, 2018, pág. 38). señalan que el Modelo de Gestión se concibe como una herramienta administrativa encargada de emprender todas las diligencias orientadas a lograr un desempeño eficiente asociado al incremento de la productividad para beneficiar rentable y sostenidamente a la organización, reconociendo que el personal es un recurso activo y necesario para alcanzar los objetivos institucionales, a la vez que enfatizan en que en una organización la gestión de recursos humanos es la más significativa e importante: de ello deducen que la definición de modelo de gestión sería la acción conjunta y mancomunada de actividades de carácter administrativo, funcional y operativo que desarrollan y promueven al talento humano requerido por una empresa necesita para alcanzar su éxito, así mismo se concibe al modelo gestión como un método, disciplina o área de comprensión centrada en la generación y difusión de conocimiento para coadyuvar a solucionar requerimientos de instituciones y comunidades. Los modelos de gestión destacan la relevancia de la cultura organizacional como un sistema de recursos y capacidades institucionales en equilibrio ante las demandas del entorno.

Por su parte el autor, (Cabezas, 2018, pág. 12). nos manifiesta que un modelo de gestión es un diseño teórico simplificado de un sistema o de una realidad o fenómeno complejo elaborado para posibilitar su comprensión y estudiar su comportamiento. En este sentido, consideran y

proponen situaciones aproximadas a la realidad, elaboradas a cierta escala y nivel de detalle, delimitando sus dimensiones para exponer puntos de vista característicos de la realidad en un momento determinado, con miras a interpretar esa realidad de forma sencilla y comprensible para respaldar estrategias investigativas con miras a la intervención práctica para el alcance de objetivos institucionales eficaz y eficientemente a través de la aplicación del instrumental científico de la ciencia administrativa.

En este sentido, (Tovar, 2018, pág. 13). concluye que los modelos de gestión son representaciones adecuadas de situaciones reales, modeladas con una intención y puntos de vistas particulares. Esto es esencialmente importante por cuanto un modelo de gestión se elabora desde la visión de quien lo formula, lo que indica que una realidad puede ser expuesta o modelada desde diversas perspectivas.

De acuerdo con los conceptos citados por los diferentes autores se puede afirmar que un modelo de gestión se considera como una herramienta esencial dentro una empresa la misma que permite determinar el o los objetivos y así mismo las estrategias necesarias que permitan cumplir dichos objetivos, en un modelo de gestión administrativo y financiero debe ser seleccionada de acuerdo con el sector donde se va a ejecutar.

1.8.3.2 Objetivos del modelo gestión

Al trazar los Modelos de gestión estos deben cumplir solo con un objetivo y diseñarse desde una mirada Holística, considerando a la organización como un todo, siendo este superior a la suma de sus partes. Desde el punto de vista holístico en la compañía se identificarán todos sus componentes, estrategias y actividades para desarrollar sus funciones y a partir de este enfoque se plantearán las mejoras necesarias con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia deseadas.

Por tanto, el principal objetivo de un Modelo de gestión será:

a) Alinear a las personas con el objetivo estratégico de la organización de tal manera que con sus acciones se logre una ventaja competitiva.

1. Orientando a la administración a alcanzar los objetivos trazados a corto, mediano y largo plazo, al definir las actividades a realizar, el control en la ejecución, la forma como se tomarán las decisiones y la motivación que se dará a los empleados.

2. Para lograr este objetivo se ha introducido el activo más importante que posee cualquier organización en el mundo: las personas, finalmente son el engranaje y la fuerza que empuja realmente a las empresas.

b) Este objetivo estará acompañado de algunos más genéricos, así:

1. Reducir riesgos a la organización.
2. Dirección por objetivos.
3. Identificar e implementar áreas de mejora en la organización. (Alvarez, 2019, pág. 120).

1.8.3.3 Características del modelo de gestión.

Las principales características que debe tener un modelo de gestión según la autora (Valencia, 2017, pág. 23). nos menciona lo siguiente:

1. Proceso aleatorio.
2. Funciones y responsabilidad.
3. Autoridad.
4. Estilo.
5. Proceso de gestión.

1.8.3.4 Elementos del modelo de gestión

Un modelo de gestión consta de los siguientes elementos esenciales que se deben tomar mucho en cuenta para una debida planificación de los procesos a ejecutar. Solo con estos seis pilares actuando de forma conjunta y coordinada podrán alcanzarse los objetivos organizacionales y por lo tanto deberán ser considerados en los modelos de gestión.



Gráfico 4- 1: Elementos del modelo de gestión

Fuente: (Perez C. , 2019, pág. 12).

Realizado por: Lauro Tenemaza,2021.

1.8.4 Modelo de Gestión administrativa

1.8.4.1 Concepto

Según el autor (Bermeo, 2020, pág. 49). nos manifiesta que la gestión administrativa constituye la aplicación de cada una de las etapas del proceso administrativo, a través de la toma de decisiones y acciones eficientes para el logro de los objetivos organizacionales basados en la implementación de procesos.

Por otra parte, también se puede decir que la gestión administrativa intenta encontrar una forma racional de diseñar una organización como un todo. La teoría generalmente requiere una estructura administrativa formalizada, una división clara del trabajo y una delegación de poder y autoridad a los administradores relevantes para las responsabilidades de cada área.

1.8.4.2 Importancia de la gestión administrativa.

La gestión administrativa moderna, busca construir una sociedad económicamente mejor, con normas sociales mejoradas y con gobiernos más eficaces. La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. (Guerra, 2019, pág. 27).

La administración se considera importante, puesto que nos ayuda cumplir los objetivos y prever situaciones complejas donde se tenga un gran acopio de recursos materiales y humanos. Por consiguiente, se refiere a la administración pública, permite llevar a cabo un rol fundamental encaminado al desarrollo económico y social del país.

1.8.4.3 Elementos de la gestión administrativa.

Según (Oriz, 2017, pág. 44). de acuerdo con la teoría de la gestión administrativa, los cinco elementos básicos de la gestión son:

- 1. Planificación:** La planificación está pronosticando el futuro y elaborando un plan de acción estructural, determinando las metas y los objetivos de la acción.
- 2. Organizar:** Organizar es la creación de una estructura organizacional que reúne recursos humanos y no humanos para trabajar juntos.

3. Adalid: El proceso de dar dirección y órdenes por parte del superior al subordinado se conoce como comandante.

4. Coordinación: La coordinación es el proceso de llevar la acción de todas las divisiones y departamentos e integrar los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos de la organización.

5. Control: Controlar significa comparar el rendimiento real de la organización con el nivel de rendimiento deseado y verificar si existe la necesidad de mejorar y cuándo se encuentra una desviación implementando los cambios necesarios para mejorar el rendimiento.

1.8.4.4 Características de la gestión administrativa.

Las principales características de la gestión administrativa son:

1. Proponer y elaborar políticas, normas y procedimientos
2. Liderar varios equipos de trabajo
3. Supervisar la ejecución presupuestaria de la empresa.
4. Proponer e implementar mejoras en las políticas de gestión de personal
5. Controlar el proceso de remuneraciones a los empleados
6. Elaborar programas de capacitación y desarrollo del personal.

1.8.4.5 Principios de gestión financiera.

Según (Oriz, 2017, pág. 60). Los principios de gestión financiera de Henry Fayol se centran particularmente en las cinco funciones de gestión de una organización. Estas son las pautas básicas para una administración de la organización como un todo. Aunque los principios no fueron creados sobre la base de experimentos, fueron creados por la experiencia de Henry Fayol. Estos principios son universales y se pueden aplicar en cualquier organización en cualquier parte del mundo para obtener resultados eficaces. Estos principios no son rígidos, pero son flexibles y deben usarse según la necesidad de cualquier tipo de empresa ya sea esta pública o privada. Por tanto, depende del arte del gerente sobre cómo usan lo anterior para adaptarse a la organización y para administrar de manera efectiva y eficiente.

Los principios de la gestión administrativa son:

1. División de trabajo: Este principio implica que la acción general de la administración debe dividirse en un trabajo compacto y los empleados deben ser asignados a ciertos trabajos observando los intereses y habilidades. Este principio ayuda en la especialización y facilita a los

trabajadores sean más efectivos y eficientes. La división del trabajo es importante tanto en el nivel técnico como en el nivel gerencial en una organización para un funcionamiento sin problemas.

2. Autoridad y responsabilidad: La autoridad es el derecho de dar la orden y tomar decisiones. La responsabilidad es la obligación de un empleado de realizar una determinada tarea designada y rendir cuentas al supervisor. Debe haber un equilibrio entre autoridad y responsabilidad. Un empleado debe recibir la cantidad de autoridad requerida para llevar a cabo la responsabilidad dada. La autoridad sin responsabilidad conducirá al desperdicio de posición y la falta de utilización del poder y la responsabilidad sin poder conducirá a una utilización deficiente del recurso humano y de otro recurso.

3. Disciplina: Un empleado debe ser obediente y respetuoso con la autoridad, las reglas y regulaciones establecidas de la organización. La claridad de las reglas, el sistema de recompensa y castigo, la buena supervisión, etc. son algunas formas de mantener la disciplina. Pero depende de la necesidad y las políticas de la organización sobre cómo mantener la disciplina.

4. Unidad de comando: Un empleado debe recibir órdenes de un solo supervisor inmediato. Y el empleado debe ser responsable ante el supervisor inmediato solamente. No debe haber otros supervisores para guiar al empleado. Esto ayudará a despejar la confusión y hará que el empleado sea leal a la actividad.

5. Unificación de dirección: De acuerdo con este principio, debe haber un solo gerente bajo la guía y el plan del cual los grupos que tienen las mismas metas y objetivos deben avanzar. Este principio sugiere que un departamento, sección, la división solo debe recibir instrucción de una cabeza. Esto ayuda a coordinar la actividad grupal para lograr un objetivo único.

6. Subordinación de interés individual a interés general: Hay dos tipos de intereses. Uno es el interés de los individuos y el otro es el interés organizacional. Entonces este principio sugiere que debe haber armonía entre estos dos intereses. El interés organizacional debe tener más prioridad ya que, hacer bien a la organización traerá recompensas para los individuos.

7. Remuneración del personal: Debe existir una remuneración monetaria y no monetaria para los empleados en función del nivel de desempeño. Fayol se centra más en la remuneración no monetaria en la que cree que creará un vínculo entre el empleado y la organización. Entonces la remuneración debe ser justa, razonable y satisfactoria.

8. Centralización: Este principio implica que el nivel superior de autoridad debe centralizarse en la administración de nivel superior. Debería haber delegación de poder para el subordinado, pero el poder de tomar decisiones importantes en la organización debería permanecer con la gerencia de nivel superior.

9. Cadena escalar: Debe haber una cadena de superiores que van desde el nivel superior de gestión hasta el nivel inferior de gestión según el nivel jerárquico. El jefe de una organización

está en la parte superior de la cadena. La comunicación fluye desde arriba hacia abajo a través de esta cadena de autoridad de superiores. Sin embargo, no existe una regla rígida con respecto al proceso de comunicación a través de la cadena escalar.

10. Equidad: Este principio implica que todos los miembros de la organización deben ser tratados por igual. No debería haber prejuicios existiendo debería haber un ambiente de bondad y justicia.

11. Estabilidad de la tenencia: Cualquier empleado puede trabajar al máximo si tiene un trabajo asegurado. Por tanto, a un empleado se le debe proporcionar seguridad laboral que lo ayude a ser eficiente. Esto también beneficiará a la organización, ya que reduce la rotación laboral y reduce los costos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados.

12. Iniciativa: La iniciativa es el nivel de libertad que una organización debería proporcionar al empleado para llevar a cabo los planes sin forzarlos u ordenarlos. Esto está relacionado con la creación de interés y voluntad en los empleados motivando y satisfaciendo a los empleados.

1.8.4.6 Etapas de un modelo de gestión administrativo

En la actualidad vivimos en torno a un mundo de constante cambio y evolución, en donde hay que saberse adaptarse. Por eso es importante estar al día y formarse tanto en las nuevas como en las antiguas tendencias que se ha demostrado que funcionan. El ambiente institucional cada vez es más cambiante y complejo, por ello, se requiere de una buena y optimizada gestión administrativa la cual debe ser guiada por etapas.

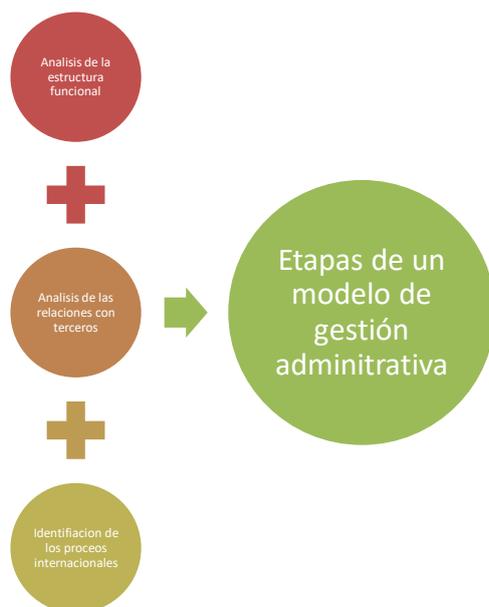


Gráfico 5- 1: Etapas de un modelo de gestión administrativo

Fuente: (Lemontech, 2020, pág. 12).

Realizado por: Lauro Tenemaza, 2021.

Las etapas descritas anteriormente con lleva a conocer metodologías de trabajo que nos ayuden a adaptarnos a cambios y a mejorar nuestra productividad. En la presente investigación se plantea una serie de herramientas y teorías administrativas que sirven para incrementar los niveles de productividad, competitividad y como resultado ayudan a crear valor a los clientes, que es el objetivo de toda institución, por lo que se describen dos filosofías:

Es así como se ve la necesidad de analizar la matriz FODA para contribuir de mejor manera al presente estudio realizado.

1.8.4.7 Matriz FODA

Según el autor (Soto, 2007, pág. 116). la matriz FODA como instrumento viable para realizar análisis organizacional, en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de metas, es una alternativa que motivó a efectuar el análisis para su difusión y divulgación.

Los resultados contribuyeron en forma significativa para la toma de decisiones en la selección de medios electrónicos e impresos; así como, en los contenidos de información y en la necesidad de profesionalizar a los servidores públicos responsables de la función de comunicación social, para garantizar el impacto institucional esperado. Siendo las fortalezas y debilidades aspectos internos de la entidad y las oportunidades y amenazas factores externos a la organización, identificando se puede establecer estrategias que ayudaran a la creación de proyectos u objetivos y beneficio de la organización, es así que conjuntamente con el cuadro integral (CMI) se puede llegar a la correcta toma de decisiones, es por ello que estudiara su conceptualización en el trabajo de investigación en curso.

1.8.4.8 Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard (BSC)

Según autor (Norton, 2018, pág. 26). nos manifiesta que el cuadro de mando integral – CMI (Balanced Scorecard – BSC), plantean que el CMI es un sistema de administración o sistema administrativo (Management System), que va más allá de la perspectiva financiera con la que los gerentes acostumbran a evaluar la marcha de una empresa.

Es un método para medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia. Proporciona a los administradores una mirada global de las prestaciones del negocio. Es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y

sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. También es una herramienta que ayuda a la compañía a expresar los objetivos e iniciativas necesarias para cumplir con la estrategia.

El CMI permite conocer el estado actual de una organización y la forma de dar seguimiento de cómo se están orientando las acciones para alcanzar la visión, por sus características, el CMI puede implementarse tanto a nivel corporativo como en áreas o departamentos.

1.8.4.9 Los objetivos operativos y sus indicadores se alinean en 4 perspectivas:

1. Financiera
2. Del cliente
3. Procesos internos
4. De aprendizaje y crecimiento.

Es decir, la adecuada implementación de un Cuadro de Mando Integral o Balanced Scorecard supone los siguientes pasos:

1. Conocer o establecer el plan estratégico institucional como la misión, visión y objetivos.
2. Diseñar, proponer o establecer el mapa estratégico institucional o departamental, alineado con la estrategia de la organización.
3. Determinar los objetivos relevantes derivados del mapa estratégico.
4. Diseñar e implementar los KPI de cada objetivo relevante y sus rangos.
5. Diseñar un sistema visual adecuado para mostrar los KPI.

Estos factores ayudarán a conocer el desarrollo de la institución y por ende la toma de decisiones; El COOTAD nos ayuda a delimitar las funciones y competencias de un gobierno autónomo descentralizado municipal lo cual se mencionará en la presente investigación.

1.8.4.10 Funciones de un gobierno autónomo descentralizado municipal

El código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización (COOTAD) establece en sus artículos la naturaleza jurídica art. 53; funciones art. 54 y competencias art. 55; lo cual ayuda a comprender el funcionamiento estatal de los gobiernos autónomos descentralizados, en donde ya se mencionó en los antecedentes históricos de la investigación.

1.8.5 Gestión financiera.

Según la autora (Chimbolema, 2018, pág. 17). nos manifiesta “La Gestión Financiera planificará, gestionará, organizará, coordinará, controlará y evaluará las actividades financieras de la institución, en materia de presupuesto, contabilidad, tesorería y administración de bienes en concordancia con las normas y procedimientos legalmente establecidos, así como las regulaciones y directrices internas de la institución”, En este aspecto, la Gestión Financiera tiene un gran vínculo en la toma de decisiones de los encargados.

Por lo tanto, la gestión financiera es un proceso de análisis para la toma de decisiones acertadas sobre las necesidades financieras que dispone una institución y la utilización de los recursos económicos y financieros de manera óptima.

1.8.5.1 Gestión financiera pública.

Según el autor (Cabezas, 2018, pág. 33). menciona que la gestión financiera pública, entonces se entiende como un conjunto de procesos y actividades que se cumplen para programar las finanzas del Estado y recaudar los ingresos, ejecutar los gastos, financiar los déficits o invertir los excedentes de liquidez y evaluar los impactos de la gestión, en todo el ámbito del sector público no financiero, es decir, el gobierno central y gobiernos territoriales, así como en entidades no financieras descentralizadas de los mencionados niveles de gobierno.

1.8.5.2 Gestión de Obras Públicas.

Le corresponde ejecutar y supervisar las obras de infraestructura ejecutadas y controladas por la Municipalidad para satisfacer las demandas y necesidades de la población. Al respecto, se puede plantear que la gestión financiera desempeña un papel fundamental e importante en el proceso de asignación de recursos económicos públicos para su respectivo uso, ejecutando de manera eficiente, efectiva y transparente.

1.8.5.3 Objetivos de la gestión financiera

La gestión financiera generalmente se ocupa de la adquisición, la asignación y el control de los recursos financieros de una empresa.

Los objetivos son los siguientes:

1. Garantizar el suministro regular y adecuado de fondos a la preocupación.
2. Asegurar rendimientos adecuados a los accionistas que dependerán de la capacidad de ganancia, el precio de mercado de la acción, las expectativas de los accionistas.
3. Garantizar una utilización óptima de los fondos. Una vez que se obtienen los fondos, deben utilizarse de la mejor manera posible a un costo mínimo.
4. Garantizar la seguridad de la inversión, es decir, los fondos deben invertirse en empresas seguras para que se pueda lograr una tasa de rendimiento adecuada.
5. Planificar una estructura de capital sólida: debe haber una composición sólida y justa del capital para que se mantenga un equilibrio entre la deuda y el capital social.

En sí, el objetivo de la Gestión Financiera es controlar los económicos de manera eficiente y eficaz para generar un mayor rendimiento a través de una correcta administración en las empresas públicas.

1.9 Fundamento legal

1.9.1 Constitución de la República del Ecuador

De acuerdo con las fundamentaciones legales, al orden ejecutivo, los Gobiernos Municipales son regidos por (Ecuador, 2008, pág. 67). registro N°449 del 20 de octubre de 2008 establece:

“Art.227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art.228.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Art. 240.- Los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias.

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural.
2. el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón.
3. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras.
4. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales, entre otras.

Art.270.- Los gobiernos autónomos descentralizados generan sus propios recursos financieros y participaran de las rentas de Estado, de conformidad con los principios de subsidiaridad, solidaridad y equidad.

Art.271.- Los gobiernos autónomos descentralizados participarán de al menos el quince por ciento de ingresos permanentes y de un monto no inferior al cinco por ciento de los no permanentes correspondientes al Estado central, excepto los de endeudamiento público.

Las asignaciones anuales serán predecibles, directas, oportunas y automáticas, y se harán efectivas mediante las transferencias desde la Cuenta Única del Tesoro Nacional a las cuentas de los gobiernos autónomos descentralizados”.

1.9.2 Código orgánico monetario y financiero

En él (COMF, 2014, pág. 4). Segundo Suplemento Registro Oficial N.º 332, publicado el viernes 12 de septiembre 2014 y modificado el 28 de febrero del 2020 en el cual expide lo siguiente:

“Art.10.-Jurisdicción coactiva. Concédase a las superintendencias, a la Corporación de Seguro de Depósitos, Fondo de Liquidez y Fondo de Seguros Privados, al Banco Central del Ecuador, a las entidades del sector financiero público, la jurisdicción coactiva para el cobro de los créditos y cualquier tipo de obligaciones a su favor o de terceros, que será ejercida por el representante legal de dichas entidades.

Art.41.- Operaciones financieras del sector público no financiero. Las instituciones, organismos y empresas del sector público no financiero deberán efectuar por medio del Banco Central del Ecuador, o las cuentas de éste, todos los pagos que tuvieren que hacer, así como todas las operaciones financieras que requieran, de acuerdo con las regulaciones y excepciones que dicte la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.

Las entidades del sector público no financiero no podrán realizar inversiones financieras, con excepción del ente rector de las finanzas públicas, las entidades de seguridad social, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, y la Corporación de Seguro de Depósitos y Fondo de Liquidez, salvo autorización expresa de la Junta.

“Reforma vigésima cuarta.- En razón de la reforma al artículo 30 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, que elimina las asignaciones a favor de la Contraloría General del Estado, y con el objeto de financiar a dicha institución, se transferirán obligatoriamente al Presupuesto General del Estado, el cinco por mil de los ingresos presupuestados de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Empresas Públicas, Seguridad Social, Entidades Financieras Públicas, y en la parte proporcional de las personas jurídicas de derecho privado cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria este integrado con recursos públicos. Exceptúense el cobro de este aporte exclusivamente los ingresos provenientes de empréstitos internos y externos, donaciones, saldos iniciales de caja, el Banco Central del Ecuador debitará automáticamente de manera mensual estos recursos de las cuentas de las entidades nombradas en el inciso precedente, de acuerdo con la liquidación que emitirá el ente rector de las finanzas públicas”.

1.9.3 Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

Los municipios están regidos por el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2010, pág. 46). Suplemento del Registro Oficial N.º 303, martes 19 de octubre 2010, y modificado el 16 de enero del 2015 en el cual se establece:

“Art. 5.- Autonomía. - La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes.

Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional.

Art. 28.- Gobiernos autónomos descentralizados. -Cada circunscripción territorial tendrá un gobierno autónomo descentralizado para la promoción del desarrollo y la garantía del buen vivir, a través del ejercicio de sus competencias.

Estará integrado por ciudadanos electos democráticamente quienes ejercerán su representación política.

Art. 171.- Tipos de recursos financieros. - Son recursos financieros de los gobiernos autónomos descentralizados los siguientes:

- a) Ingresos propios de la gestión;
- b) Transferencias del presupuesto general del Estado;
- c) Otro tipo de transferencias, legados y donaciones;
- d) Participación en las rentas de la explotación o industrialización de recursos naturales no renovables; y,
- e) Recursos provenientes de financiamiento.

Art. 173.- Transferencias del presupuesto general del Estado. - Comprende las asignaciones que les corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados del presupuesto general del Estado correspondientes a ingresos permanentes y no permanentes; los que provengan por el coste de las competencias a ser transferidas; y, los transferidos de los presupuestos de otras entidades de derecho público, de acuerdo a la Constitución y a la ley.

Art. 179.- Facultad tributaria. - Los gobiernos autónomos descentralizados regionales podrán crear, modificar o suprimir, mediante normas regionales, tasas y contribuciones especiales de mejoras generales o específicas por los servicios que son de su responsabilidad y para las obras que se ejecuten dentro del ámbito de sus competencias o circunscripción territorial.

Art. 491.- Clases de impuestos municipales. - Sin perjuicio de otros tributos que se hayan creado o que se crearen para la financiación municipal o metropolitana, se considerarán impuestos municipales y metropolitanos los siguientes:

1. El impuesto sobre la propiedad urbana;
2. El impuesto sobre la propiedad rural;
3. El impuesto de alcabalas;

4. El impuesto sobre los vehículos;
5. El impuesto de matrículas y patentes;
6. El impuesto a los espectáculos públicos;
7. El impuesto al juego;
8. El impuesto del 1.5 por mil sobre los activos totales.

Art. 511.- Cobro de impuestos. - Las municipalidades y distritos metropolitanos, con base en todas las modificaciones operadas en los catastros hasta el 31 de diciembre de cada año, determinarán el impuesto para su cobro a partir del 1 de enero en el año siguiente”.

1.9.4 Reglamento para la aplicación de la ley de Régimen Tributario Interno (LRT)

En el (Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno Registro Oficial Suplemento 209 de 08 de junio 2010). en la, última modificación: 26 de abril de 2018, Decreto Ejecutivo 374 expide que:

“Art. 16.- Entidades Públicas. - Las instituciones del Estado están exentas de la declaración y pago del impuesto a la renta; las empresas públicas que se encuentren exoneradas del pago del impuesto a la renta en aplicación de las disposiciones de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, deberán presentar únicamente una declaración informativa de impuesto a la renta; y, las demás empresas públicas deberán declarar y pagar el impuesto conforme las disposiciones generales.

Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, el Servicio de Rentas Internas se remitirá a la información contenida en el catastro de entidades y organismos del sector público y empresas públicas reguladas por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, que emita, actualice y publique el organismo competente”.

1.10 Marco conceptual

1.10.1 Sector Gobierno.

Según (Gonzalez, 2016, pág. 23). la organización territorial del Estado ecuatoriano establece Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). Estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera y se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Art. 238 de la Constitución). Existen GAD: Regionales, provinciales, cantonales (municipales) o distritos metropolitanos, y

parroquiales. A su vez, también existen personas jurídicas creadas por acto normativo del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD), para la prestación de servicios públicos.

1.10.2 Gobierno

El gobierno es el conjunto de órganos e instituciones que controlan y administran el poder del estado.

Según (Roldan, 2019, pág. 39). manifiesta que el gobierno es la autoridad que dirige, controla y administra el aparato estatal, usualmente se cree que el Gobierno solo se refiere al poder ejecutivo, pero esto no es así porque además incluye el poder legislativo, el poder judicial y el órgano electoral.

1.10.3 Misión

La misión describe el motivo y la razón de ser de una organización, empresa o institución. Se enfoca en los objetivos a cumplir en el presente. Debe estar definida de manera precisa y concreta para guiar al grupo de trabajo en el día a día. (Editorial, 2019, pág. 12).

1.10.4 Visión

La visión describe una expectativa ideal sobre lo que se espera que la organización sea o alcance en un futuro. Debe ser realista, pero puede ser ambiciosa; su función principal es guiar y motivar al grupo para continuar con el trabajo. (Editorial, 2019, pág. 23).

1.10.5 Valores organizacionales

Los valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuenta a preferir cierto estado de cosas por encima de otros (la honestidad, la eficiencia, la calidad y la confianza). (Lopez C. , 2017, pág. 23).

1.10.6 Eficiencia organizacional.

La Eficiencia Organizacional mide básicamente el éxito de una organización para alcanzar sus objetivos. Una organización eficaz funciona como una máquina bien diseñada y engrasada (Andrade, 2017, pág. 54).

CAPÍTULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, recopilando la información necesaria y ordenando de forma adecuada para poder aplicar los diferentes métodos, técnicas e instrumentos planteadas.

Al ser un trabajo exhaustivo y minucioso, se requiere de una evaluación profunda y basada en los enfoques de investigación y tipos de investigación que a continuación se detallan.

2.1 Enfoque de la investigación

2.1.1 *Mixto*

Según el autor (Valtierra, 2018, pág. 48). este autor defiende la idea de que la investigación mixta representa el complemento natural de la investigación tradicional cualitativa y cuantitativa y que sus métodos ofrecen una gran promesa para la práctica de la investigación. La define formalmente como la búsqueda donde el investigador mezcla o combina métodos cuantitativos y cualitativos y señala como su característica clave el pluralismo metodológico o eclecticismo, lo que, según su opinión, resulta en una investigación superior por cuanto utiliza las fortalezas de la investigación cuantitativa y las de la investigación cualitativa combinándolas y minimizando sus debilidades. Considera, por tanto, que los métodos de investigación mixta son la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una "fotografía" más completa del fenómeno.

El presente trabajo de investigación se utilizó los métodos cualitativos y cuantitativos, porque se realizó la observación para obtener cualidades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi y la recopilará datos numéricos tanto en de los estados financieros como los resultados de la encuesta.

2.1.2 *Cualitativo*

De acuerdo con (Perez B. , 2007, pág. 48). señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y como sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas. Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historia de vida, en los que se describen las rutinas y las

situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes. A partir de ideas y opiniones sobre un determinado asunto, se abre el análisis no estadístico de los datos, que luego son interpretados de una forma subjetiva pero lógica y fundamentada.

El presente trabajo de investigación se ejecutó de manera cualitativa donde se visitó al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi para la observación e investigación de las actividades administrativas que realiza, mediante las cualidades que presente el GAD cantonal ayuden a definir los problemas, de tal modo que se pueda establecer conclusiones y sugerir recomendaciones de mejora.

2.1.3 Cuantitativo

Según el autor (Lopez R. , 2003, pág. 67). el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

El presente trabajo de investigación se efectuó con el método cuantitativo por el mismo echo que se recolecto información de los estados financieros, así como también los resultados que se obtengan de la encuesta que se realizó a los directivos del departamento administrativo financiero del GAD, los mismos que ayuda tomar decisiones financieras de manera correcta y oportuna.

2.2 Niveles de Investigación

2.2.1 Exploratorio

Según el autor (Diaz, 2018, pág. 35). la investigación preliminar o exploratoria, llamada también “etapa de reconocimiento del terreno de la investigación”. En ella el investigador se pone en contacto directo con la realidad a investigarse (centro educativo, empresa, institución, campo, etc.) y con las personas que están relacionadas con el lugar. Recoge información pertinente sobre la factibilidad, posibilidad y condiciones favorables, para sus fines investigativos. En esta etapa también se debe determinar el problema, el objetivo y fines de la investigación, las personas que participarán, las instituciones de coordinación, el presupuesto, financiamiento.

En el trabajo investigativo se llevó a cabo con el reconocimiento del lugar en donde se va a ejecutar el estudio que es el GAD Municipal del Cantón Chunchi, y dio a conocer el tema a desarrollar a los directivos del departamento administrativo financiero y el alcalde de la entidad, con el propósito de conocer la situación actual y proponer soluciones en donde se pudo recolectar información relevante para el estudio pertinente.

2.2.2 Descriptiva

Desde punto de vista del autor (Díaz, 2018, pág. 76). al respecto dice. La investigación descriptiva responde a las preguntas. ¿Cómo son?, ¿Dónde están?, ¿Cuántos son?, ¿Quiénes son?, es decir, nos dice y refiere sobre las características, cualidades internas y externas, propiedades y rasgos esenciales de los hechos y fenómenos de la realidad, en un momento y tiempo histórico y determinado.

El tipo de investigación exploratoria se centra en la investigación y el análisis a fondo de la empresa, que nos permita realizar los análisis los necesarios para el presente trabajo de investigación. Con este método en el presente trabajo de titulación se pudo describir todos los hechos y acontecimientos que se dieron durante la elaboración del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el GAD Municipal del Cantón Chunchi.

2.2.3 Correlacional

Por consiguiente, según el autor (Díaz, 2018, pág. 56). nos manifiesta que la investigación correlacional consiste en evaluar dos variables, siendo su fin estudiar el grado de correlación entre ellas. Este tipo de investigación se centra en evaluar dos variables y su cambio, por lo que estudia el cambio o la variación que puede existir cuando una variable es modificada, por lo general en este tipo de investigación, los estudios correlacionales tienen por objeto medir el grado de relación significativa que existe entre dos o más variables, conocer el comportamiento de una variable dependiente a partir de la información de la variable independiente o causal.

En el presente trabajo de investigación se trabajó con dos variables para evaluación la situación actual del GAD Municipal del Cantón Chunchi, que es el Modelo de Gestión Administrativo Financiero y el otro Eficiencia Organizacional estas dos variables nos ayuda a medir la relación existente entre estas dos y como aporta a dar soluciones y mejoras continuas a la entidad.

2.2.4 Explicativo

Por otra parte, según (Díaz, 2018, pág. 45). la investigación explicativa responde a la interrogante ¿por qué?, es decir con este estudio podemos conocer por qué un hecho o fenómeno de la realidad tiene tales y cuales características, cualidades, propiedades, etc., en síntesis, por qué la variable en estudio es como es.

En el presente trabajo de titulación se utilizó el modelo explicativo para centralizar y explicar el porqué de la situación en el que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi determinando las causas, motivos y consecuencias que lo provocaron.

2.3 Métodos

2.3.1 Inductivo

Según el autor (Rodríguez, 2019, pág. 48). nos da a entender que el método inductivo va de los casos particulares a lo general. Se parte de los datos o elementos individuales y, por semejanzas, se sintetiza y se llega a un enunciado general que explica y comprende esos casos particulares.

El presente trabajo investigativo se centró en la utilización del método inductivo ya que nos ayuda a identificar las problemas y falencias que presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi en sus actividades comerciales y operacionales.

2.3.2 Deductivo

En cuanto a (Rodríguez, 2019, pág. 67). nos menciona que el método deductivo se trata de aquella orientación que va de lo general a lo específico. Es decir, el enfoque parte de un enunciado general del que se van desentrañando partes o elementos específicos.

En cuanto al método deductivo se aplicó en el presente trabajo de investigación que parte de lo general del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chunchi con el fin de llegar a las situaciones específicas o particular de esta.

2.3.3 Analítico

Nos menciona el autor (Rodríguez, 2019, pág. 23). el método analítico es un método de investigación que se desprende del método científico y es utilizado en las ciencias naturales y sociales para el diagnóstico de problemas y la generación de hipótesis que permiten resolverlos.

En el presente trabajo investigativo el método analítico se manejó para el estudio de la situación actual de la empresa, analizando los diferentes comportamientos del gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, puesto que facilitan la interpretación y el análisis de los resultados que se obtengan en la investigación.

2.3.4 Sintético

Por otra parte, según el autor (Rodríguez, 2019, pág. 23). este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos que operan en unidad: el análisis y la síntesis. El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades, en sus múltiples relaciones, propiedades y componentes. Permite estudiar el comportamiento de cada parte. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad.

En esta investigación se utilizó el método sintético para presentar de forma sintética, esencial y resumida las actividades aplicadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi para mejorar la gestión administrativo y financiera.

2.3.5 Sistémico

Desde punto de vista (Rodríguez, 2019, pág. 67). el método sistémico Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos.

El trabajo de investigación se desplegó en el enfoque sistémico por el uso de los métodos de investigación y diseño para la entidad en estudio que es el GAD Municipal del Cantón Chunchi, los mismos que ayudo a reunir todos los elementos aislados.

2.4 Diseño de investigación.

Según el autor (Ronda, 2020, pág. 25), el diseño estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación, dentro del enfoque cuantitativo, la calidad de una investigación se encuentra relacionada con el grado en que se aplique el diseño en una organización.

El presente trabajo investigativo se lo ejecutó con el diseño no experimental por el hecho que se va a trabajar con la información proporcionada por el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, sin embargo, se tendrá el personal de la organización antes mencionada, las cuales formaran parte para la aplicación de entrevistas y encuestas que faciliten el desarrollo del trabajo investigativo del modelo de gestión administrativo y financiero.

2.5 Tipo de estudio.

De acuerdo Isabel Vásquez Hidalgo (Hidalgo, 2005, pág. 27). establece que el tipo de estudio es según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio, es decir de acuerdo con el tipo de información que espera obtener, así como el nivel de análisis que deberá realizar. También se tendrán en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas con anterioridad.

El presente trabajo de titulación se lo cristalizó con un estudio documental ya que se acudirá al uso de artículos científicos, revistas y libros digitales que sirvan de soporte con el marco teórico y la conceptualización de la temática a investigar, así como también la información que se recopile de las encuestas y entrevistas.

2.5.1 Diseño Transversal o longitudinal.

Según el autor Carlos Hernández (Hernandez C. , 2017, pág. 23). el diseño longitudinal reúne datos en dos o más momentos. La aplicación de un diseño longitudinal es recomendable para el tratamiento de problemas de investigación que involucran tendencias, cambios o desarrollos a través del tiempo, o bien, en los casos en que se busque demostrar la secuencia temporal de los fenómenos.

El tipo de estudio que se empleó en el presente trabajo de investigación es la utilización del diseño longitudinal porque se necesita que se observe a los involucrados en sus actividades de

gestión administrativo y financiero, cuya información que se recopile sirva de ayuda para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

2.5.2 *Impacto del trabajo de titulación.*

El presente trabajo de investigación brinda efectos positivos porque a partir de la base teórica se propone generar el conocimiento necesario para que el estudiante desarrolle sus actividades en busca de soluciones de los problemas planteados, es así que con el conocimiento en las bases teóricas se pueda determinar con exactitud el problema que presenta el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, con el análisis respectivo y teniendo en cuenta las falencias de la empresa, se pueda diseñar estrategias para mejorar la gestión administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón, que ayude en sus actividades, además, el diseño de estrategias se enfocará que la empresa pueda incrementar su eficiencia y eficacia en sus actividades administrativa. También se busca impulsar una mejora para posteriores gestiones administrativas e implementar un diseño de estrategias que mejore gestión administrativa y financiera, ya que sirve como soporte de un manejo correcto en las actividades específicas del Gobierno Autónomo Descentralizado, evitando problemas posteriores.

2.6 Población de la muestra

2.6.1 *Población*

Según el (Ine, 2020, pág. 13). el término población se refiere al conjunto de elementos que se quiere investigar, estos elementos pueden ser objetos, acontecimientos, situaciones o grupo de personas.

Para el caso de la presente investigación debido al enfoque referente a la Gestión y Administración se trabajó con el nivel del área Administrativa y Financiera del GAD Municipal del Cantón Chunchi.

Tabla 1-2: Personal directivo del Área Administrativa y Financiera del GADMCH

N.º	CARGO	NUMERO
1	Jefe Financiero	1
2	Jefe de Rentas	1
3	Jefe de Contabilidad	1
4	Tesorero Municipal	1
5	Administrador de Bienes	1
6	Jefe administrativo y de Compras Publicas	1
7	Jefe de Talento Humano	1
8	Seguridad y Salud Ocupacional	1
9	Analista de Sistemas	1
10	Director de OO.PP.MM	1
11	Director de Planificación, Avalúos y Catastros	1
12	Jefe de la UTMTTTSV	1
	TOTAL	11

Fuente: Organigrama GADMCH,2018.

Realizado por: Tenemaza, Lauro. 2021.

2.6.2 *Muestra*

Según (Pliego, 2020, pág. 22). manifiesta que una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población. En diversas aplicaciones, interesa que una muestra sea representativa, y por ello debe escogerse una técnica de muestra adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada.

Como se logró observar, al tener una población muy reducida, no se aplicó la fórmula para obtener la muestra por lo tanto se aplica las encuestas a todo el personal del área administrativa y financiera quienes forman parte de la población, es decir a los funcionarios del Nivel Directivo del área Administrativo y Financiero del GAD del cantón Chunchi, en donde la muestra será el 100%, por ser una población pequeña para estudiar.

2.7 Técnicas e instrumentos.

2.7.1 Encuesta

De acuerdo con (García, 2016, pág. 34). la encuesta como método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas. Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán.

-

Se hizo uso de un cuestionario basado en catorce preguntas previamente elaboradas para evaluar el estado situacional del GADM de Chunchi. La información necesaria para la investigación se obtuvo de fuentes primarias, es decir de una consulta a los directivos de la entidad, entre ellos Directivos y jefes de área, quienes de manera cordial contestaron las preguntas acerca de lo que se maneja y utiliza actualmente para la Gestión Administrativa y Financiera.

2.7.2 Entrevista.

“La entrevista es una conversación verbal entre dos o más personas con una finalidad. Como instrumento, es un proceso de recogida de información con dos componentes el entrevistado y el entrevistador” (Gil, 2016, pág. 56).

En esta investigación se realizó una pequeña entrevista a los directivos administrativos y financieros del GAD cantonal de Chunchi, con el objetivo de conocer la situación actual de la entidad y proponer un Modelo de Gestión Administrativo y financiero, para mejorar la eficiencia organizacional del mismo.

2.7.3 Observación.

De acuerdo con el autor (Gil, 2016, pág. 58). afirma que uno de los actos innatos del ser humano es la observación, de esta manera construye el conocimiento de su entorno. Forma parte del primer paso del llamado método científico, aunque también se emplea en el momento de la experimentación o como técnica de recogida de datos.

En el presente trabajo de titulación se utilizó la observación, la misma que permitió recoger información necesaria para llevar a cabo el trabajo investigativo en el GAD Municipal del

Cantón Chunchi y proponer el modelo de Gestión Administrativo Financiero, la cual ayudara a realizar la gestión de la entidad de manera eficiente y adecuada.

2.7.4 Cuestionario.

El cuestionario por lo general se tiende a relacionar con el instrumento empleado en la investigación cuantitativa para recolectar información con relación a un determinado fenómeno social. Sin embargo, el cuestionario puede ser utilizado en la investigación cualitativa, para recolectar información, aunque tiene particularidades propias de este enfoque investigativo. (Salas, 2020, pág. 64).

El instrumento que se utilizó en el desarrollo de la investigación es la guía de entrevista y de las encuestas, ya que ayudo a obtener información importante para el desarrollo de esta en donde se elaboró un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas dirigidas para la población investigada del GAD Municipal del Cantón Chunchi.

2.8 Objetivo del milenio.

Los objetivos del milenio es un plan de acciones a favor de la naturaleza, personas, el planeta, que en su conjunto buscan la prosperidad para todos, reduciendo los niveles de pobreza que existe; este se encuentra establecido de 17 objetivos que buscan garantizar un mejor futuro para todos. El presente trabajo de investigación de diseño de estrategias para mejorar la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi se acoge al 8vo objetivo; "Promover al crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y producción y el trabajo decente para todos" (Envera, 2017, pág. 21).

El objetivo propuesto se relaciona con el trabajo de investigación, por el hecho que se plantea el crecimiento económico y buena gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, promoviendo un empleo pleno y seguro para todos los ciudadanos, evitando la corrupción dentro de los mismos.

2.8.1 Objetivo del plan nacional de desarrollo 2017-2021 toda una vida.

El objetivo del Plan Nacional de Desarrollo 201-2021 toda una vida es el principal instrumento que sirve de guía para el Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa,

siendo sus principales objetivos el cumplimiento de los derechos constitucionales, programas, y proyecto. El Plan Nacional está compuesto por 3 ejes principales:

- Derechos para todos durante toda una vida.
- Economía al servicio de la sociedad.
- Más sociedad, mejor estado; y con 9 objetivos.

El trabajo de investigación se centra en diseñar estrategias para mejorar de manera eficiente la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi. Estos objetivos se plantean en relación con el trabajo investigativo por el hecho que busca mejorar la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi. (Calle, 2020, pág. 89).

2.9 Hipótesis o idea a defender.

2.9.1 *Idea a defender.*

El diseño de un modelo de gestión administrativo financiero mejorará la eficiencia organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, provincia de Chimborazo.

2.9.2 *Variables.*

2.9.2.1 *Variable independiente.*

- Modelo de Gestión Administrativo Financiero.

2.9.2.2 *Variable dependiente*

- Eficiencia organizacional

2.10 Análisis e interpretación de resultados.

Datos informativos de los directivos del departamento administrativo y financiero del GAD Municipal del Cantón.

Género de los directivos del departamento administrativo y financiero del GAD cantonal de Chunchi.

Tabla 2-2: Género de los directivos del departamento administrativo y financiero

SEXO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Masculino	4	36%
Femenino	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

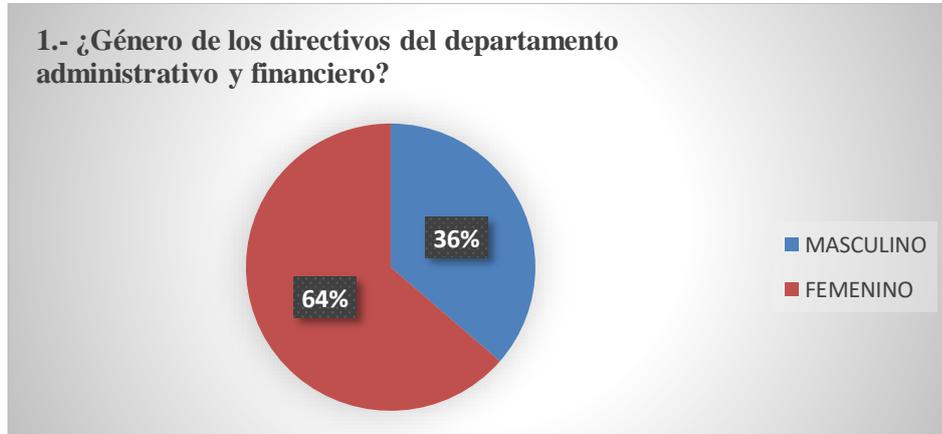


Gráfico 1- 2: Genero de los directivos del GAD cantonal de Chunchi

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al grafico 1-2, del 100% de los directivos encuestados el 64% corresponden al género femenino y el 36% restante son de género masculino, por lo que existen una mayor presencia del sexo femenino entre los directivos de departamento administrativo y financiero del GAD cantonal de Chunchi.

Edad de los directivos, del área administrativo y financiero del GAD cantonal de Chunchi.

Tabla 3-2: Edad de los directivos administrativos y financieros del GADMCH

EDADES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Entre 20 a 30	3	27%
Entre 31 a 40	3	27%
Entre 41 a 50	4	37%
Entre 51 a 60	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

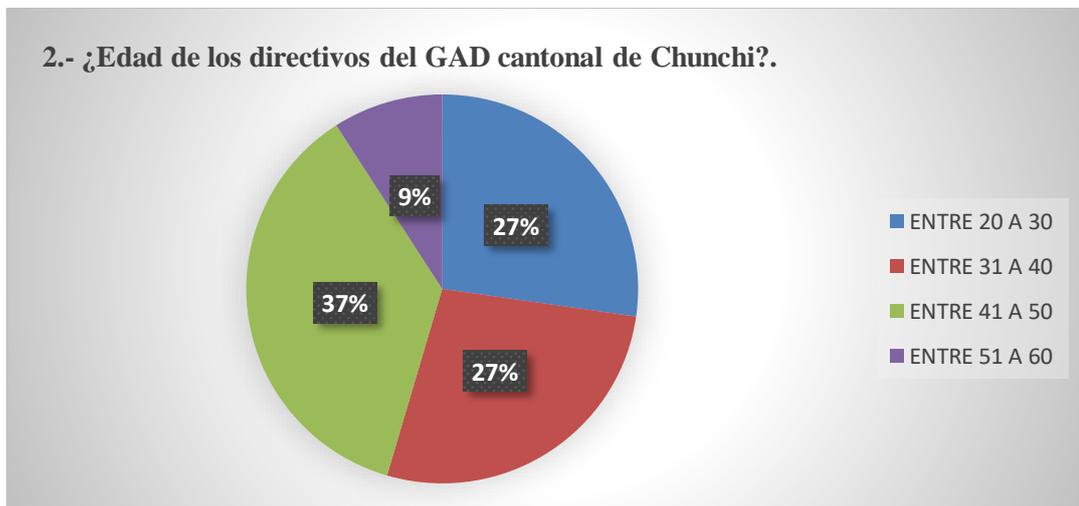


Gráfico 2- 2: Edad de los directivos del GAD Cantonal de Chunchi

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 2-2, del 100% de los directivos encuestados el 64% de ellos está entre 41-50 años, el 27% está entre 20 a 30 años, y el otro 27% ese entre 31 a 50 años y únicamente el 9% posee una edad que oscila de 51 a 60 años, dándonos como resultado que la mayoría de los directivos del GAD cantonal se encuentra en edad adulta, para el cumplimiento de sus actividades y funciones encomendadas.

Nivel de Instrucción de los directivos del área administrativa y financiera del GAD cantonal de Chunchi.

Tabla 4-2: Nivel de instrucción de los directivos administrativos y financieros

NIVEL	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Bachiller	4	36%
Superior	7	64%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

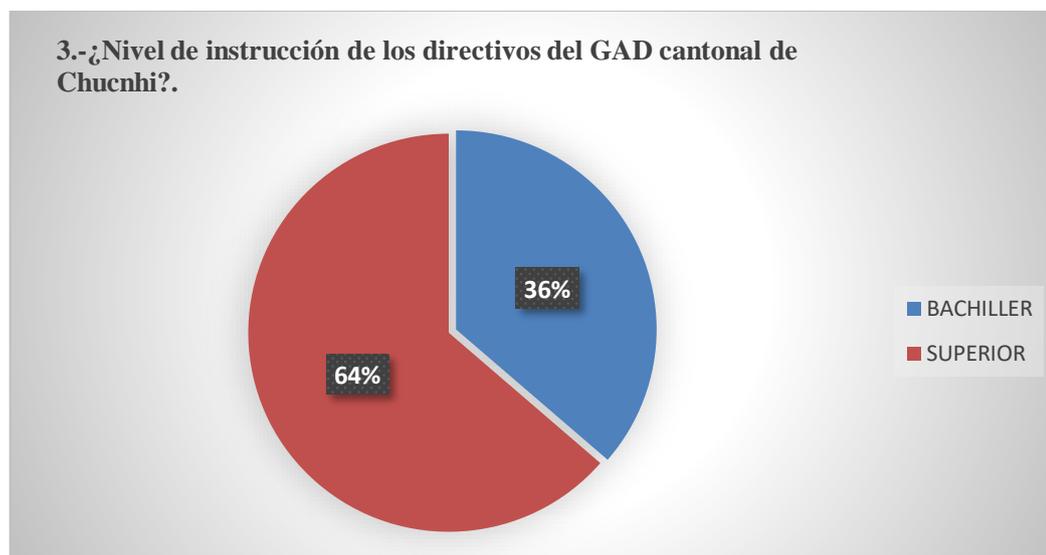


Gráfico 3- 2: Nivel de instrucción de los directivos del GAD cantonal de Chunchi

Realizado por: Tenemaza, Lauro.2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 3-2, del 100% de los directivos encuestados el 64% alcanza una educación superior, y el 36% restante una educación secundaria, dándonos como resultado final que mayoría del personal del GAD cantonal de Chunchi cursaron una carrera universitaria y estos preparados para afrontar sus funciones encomendadas.

Estado civil de los directivos del área administrativa y financiera del GAD cantonal de Chunchi.

Tabla 5-2: Estado civil de los directivos del área del GAD cantonal

SEXO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Casado	6	55%
Soltero	5	45%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

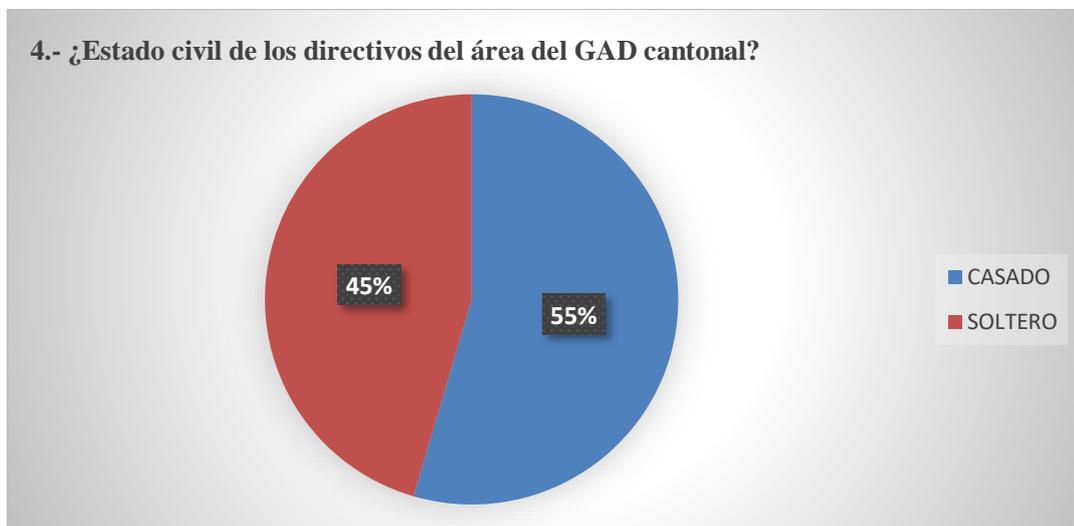


Gráfico 4-2: Estado civil de los directivos del GAD cantonal de Chunchi

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 4-2, del 100% de los directivos encuestados el 55% corresponden al género femenino y están casados y el 45% restante son de género masculino, por lo que existe una mayor presencia del sexo femenino entre los directivos del departamento administrativo y financiero del GAD cantonal de Chunchi.

1.- ¿Actualmente se aplica un Modelo de Gestión Administrativo Financiero en el GAD Municipal del Cantón Chunchi?

Tabla 6-2: Modelo de Gestión administrativo y financiero en el GAD cantonal

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, Lauro.2021.

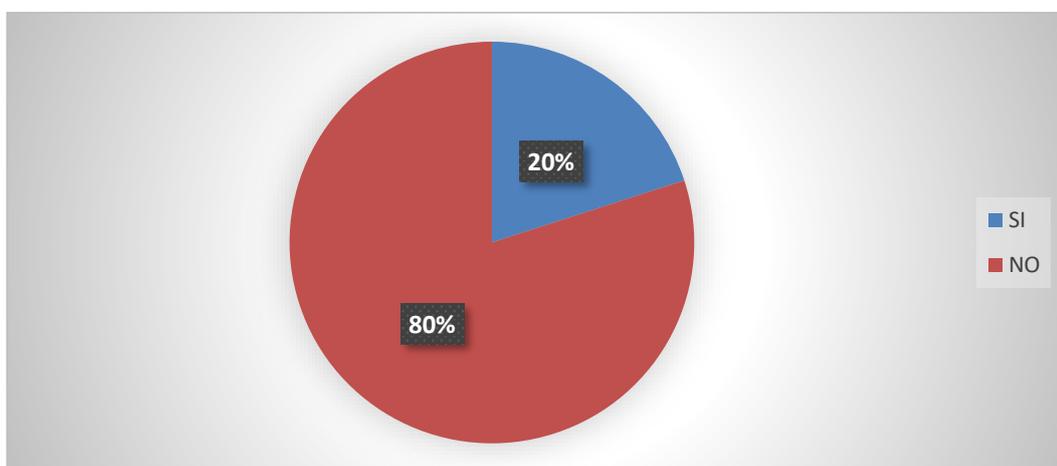


Gráfico 5-2: Modelo de gestión administrativo y financiero

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo con el gráfico 5-2, del 100% de los directivos encuestados el 80% menciona que, en el GADMCH, no se aplica un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero, mientras que el 20% respondieron afirmativamente. Por lo que la mayoría coincide que necesita un Modelo de Gestión que le sirva de guía para optimizar los procesos en el GADMCH, así como también para identificar las situaciones y problemas existentes en la entidad para el cumplimiento de metas y objetivos de formas eficiente por parte de los directivos administrativos y financieros.

2.- ¿Conoce usted que instrumentos de planificación dispone el GAD Cantonal para desarrollar su trabajo?

Tabla 7-2: Instrumentos de planificación que dispone GAD cantonal

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Plan estratégico funcional	8	25%
Plan de desarrollo y ordenamiento	8	25%
Presupuesto participativo	8	25%
Plan operativo anual	8	25%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

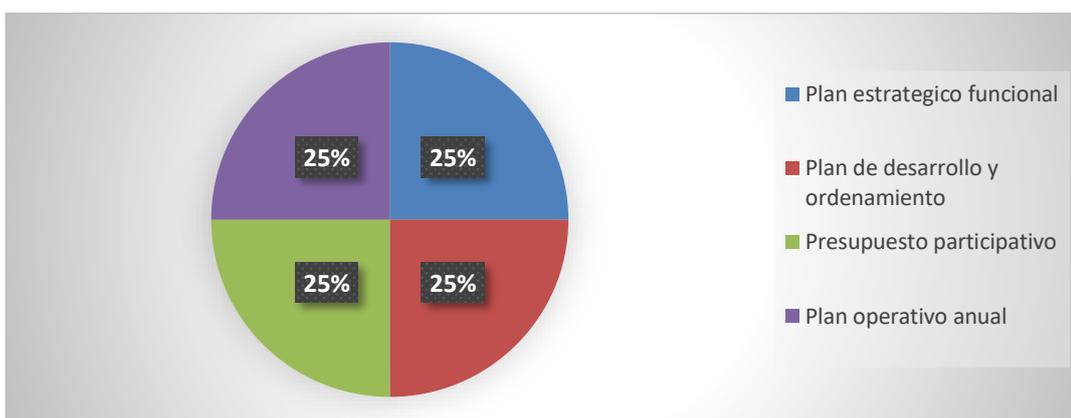


Gráfico 6 – 2: Instrumentos de planificación que dispone el GAD cantonal de Chunchi

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Como se observa en el gráfico 6-2, del 100% de los directivos encuestados el 25% indican en sus respuestas múltiples que el GAD cantonal de Chunchi, dispone como instrumento de trabajo el Plan estratégico funcional, plan de desarrollo y ordenamiento, presupuesto participativo y plan operativo anual, dándonos a conocer que estos instrumentos son esenciales para llevar a cabo todo el proceso de gestión administrativo y financiero de manera adecuada.

3.- ¿Cómo calificaría la comunicación entre el Gad Cantonal, comunidades y organizaciones del cantón en los procesos de gestión?

Tabla 8-2: Comunicación entre el GAD cantonal, comunidades y organizaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy bueno	3	27%
Bueno	8	73%
Regular	0	0%
TOTAL	32	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

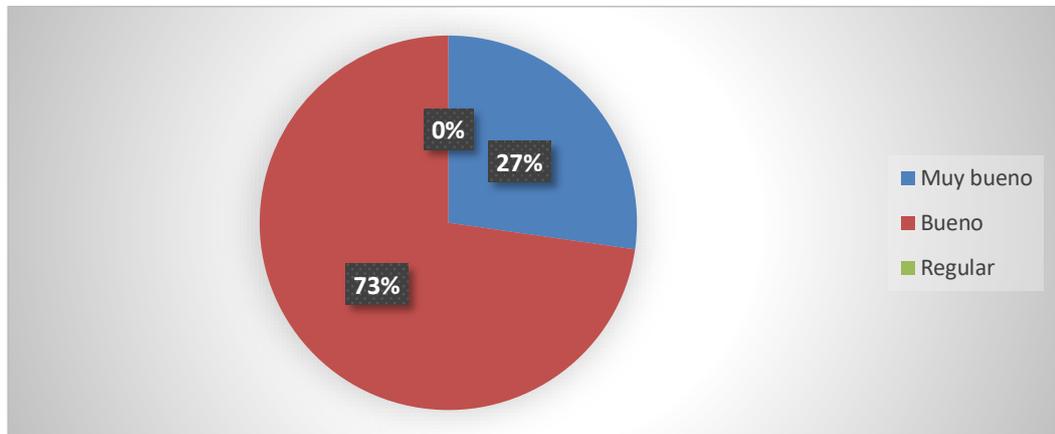


Gráfico 7 - 2: Comunicación entre el GAD Cantonal y comunidades

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo al gráfico 7-2, del 100% de los directivos encuestados el 73% manifiesta que existen una buena comunicación entre el GADMCH, comunidades y organizaciones, mientras que el 27% restante de los encuestados nos da a conocer que la comunicación es muy buena, dándonos como resultado final de la encuesta la realizada a los directivos administrativos y financieros afirman que la comunicación es buena entre las organizaciones mencionadas anteriormente, cuando se desarrollan los diferentes procesos de gestión.

4.- ¿Conoce el organigrama estructural y funcional que tiene el GAD, el mismo que le ayuda a usted a determinar sus funciones y responsabilidad de trabajo?

Tabla 9-2: Organigrama estructural y funcional que tiene el GAD cantonal

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	9	82%
NO	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L.20221.

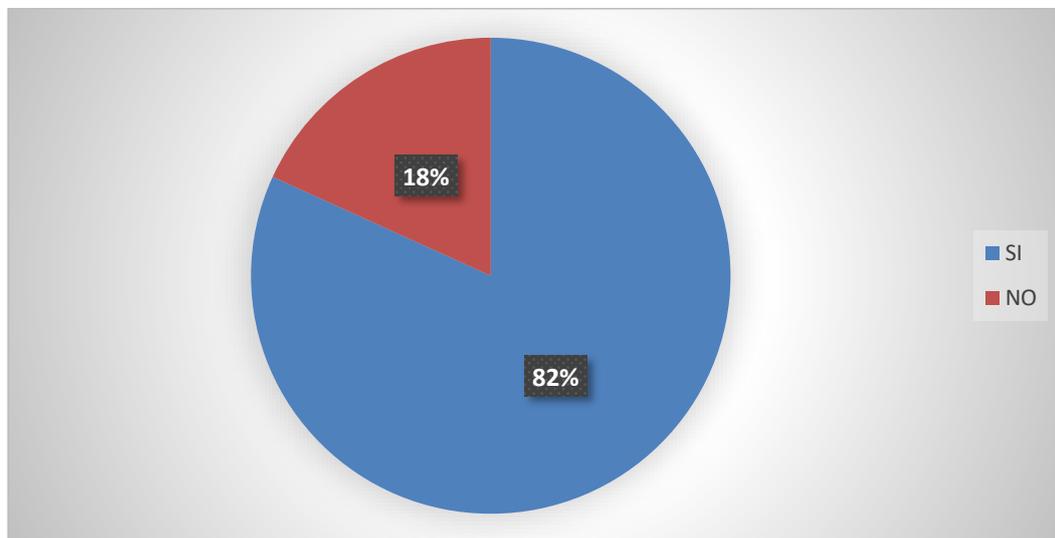


Gráfico 8– 2: Organigrama estructural y funcional que dispone el GADMCH

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 8-2, del 100% de los directivos encuestados el 82% afirman que conocen el organigrama estructural y funcional que tiene el GADMCH, el mismo que le ayuda a determinar sus funciones y responsabilidad de trabajo en los diferentes puestos de encomendados, mientras que el 18% restante consideran que lo conoce. Dándonos como resultado que los directivos administrativos y financieros la mayoría conocen el organigrama estructural y funcional.

5.- ¿Cómo considera usted la participación de los miembros de su departamento en el logro de los objetivos institucionales planteados?

Tabla 10-2: Participación de los miembros en el logro de los objetivos institucionales

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy bueno	7	64%
Bueno	4	36%
Regular	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

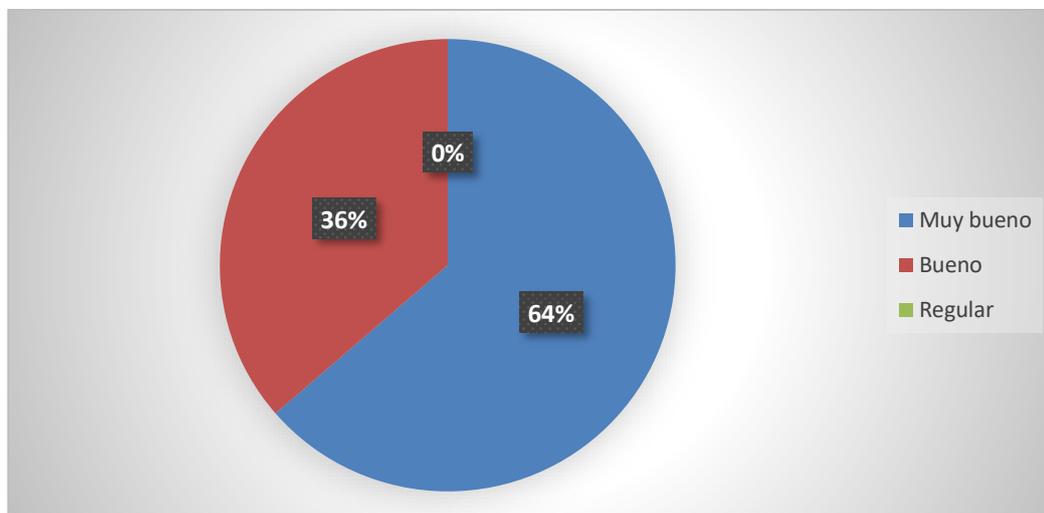


Gráfico 9-2: Participación de los miembros del departamento en el logro de los objetivos

Realizado por Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

De acuerdo con el grafico 9-2, del 100% de los directivos encuestados el 64% del personal directivo menciona que sus subordinados participan activamente para el logro de los objetivos institucionales y el 36% no lo hace. Es fundamental y necesario que todos los miembros del departamento administrativo y financiero participen activamente en el logro de los objetivos, metas y fines institucionales para así poder cristalizar la misión y visión del GADMCH.

6.- ¿Cómo promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos del cantón Chunchi en los procesos de planificación?

Tabla 11-2: Como promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Reuniones de trabajo	4	25%
Asambleas Cantonales	4	25%
Rendición de cuentas	8	50%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

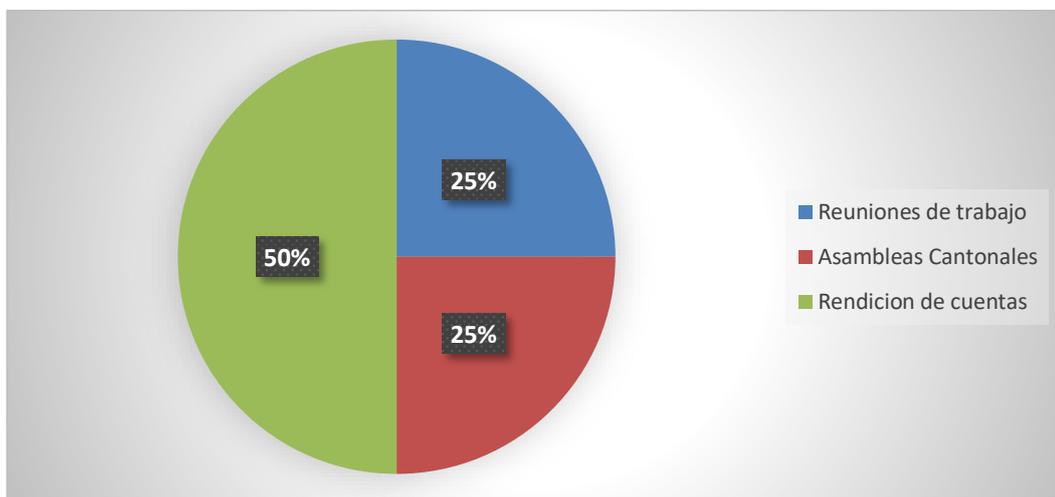


Gráfico 10-2: Como promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 10-2, del 100% de los directivos encuestados el 50% de los directivos del GADMCH afirman que la institución promueve la participación de sus ciudadanos en los procesos de rendición de cuentas, mediante reuniones de trabajo el 25% y el 25% restante a través de asambleas cantonales, dándonos como resultado los ciudadanos participan más en las rendiciones de cuentas que realizan cada año el GAD cantonal.

7.- ¿Cómo planifica el GAD cantonal del cantón Chunchi las obras, compra de bienes y provisión de servicios en beneficio de la población?

Tabla 12-2: Planificación de obras, compras de bienes y provisión de servicios

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Reunión de los miembros de la junta	8	57%
Por pedido de los líderes comunitarios	4	29%
Por decisión del presidente del GAD	1	7%
Priorización en asambleas comunitarias	1	7%
TOTAL	14	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

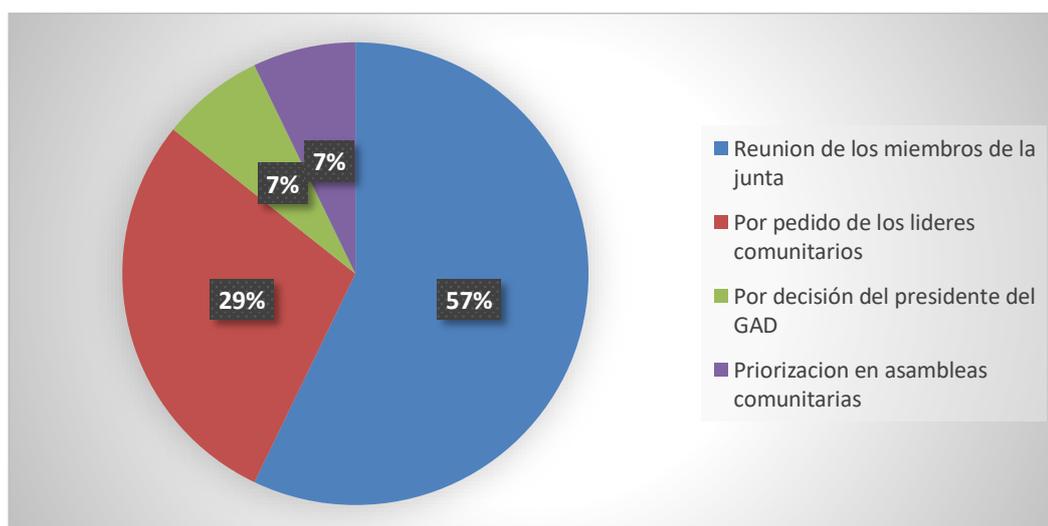


Gráfico 11-2: Como planifica el GAD las obras, compras de bienes

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según el gráfico 11-2, del 100% de los directivos encuestados el 57% de los directivos del GADMCH afirman que da seguimiento a las obras, compra de bienes y provisión de servicios que otorga el GAD, en favor de sus diferentes comunidades, mientras el 29% se lo realiza mediante pedido de los líderes comunitarios el 7% por decisión del presidente del GAD y el 7% restante por priorización en asambleas comunitarias.

8.- ¿Cómo califica el trabajo entre el GAD Cantonal, las comunidades y organizaciones?

Tabla 13-2: Trabajo entre el GAD cantonal, las comunidades y organizaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Muy bueno	2	18%
Bueno	8	73%
Regular	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

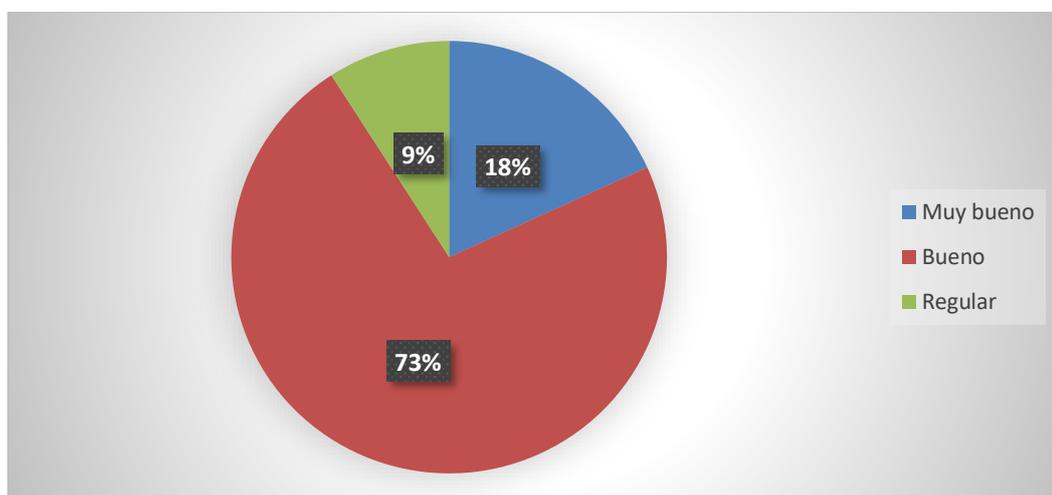


Gráfico 12-2: Trabajo entre el GAD Cantonal, las comunidades y organizaciones

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 12-2, del 100% de los directivos encuestados el 73% afirman que el trabajo entre el GAD cantonal de Chunchi, las comunidades y organizaciones como bueno, el 18% nos dice que la comunicaciones es muy buena y el 9% nos manifiesta que la comunicaciones es regular, dándonos como resultado final la relación entre el GAD cantonal, comunidades y organizaciones es muy buena, lo que garantiza el desarrollo de actividades en beneficio de las organizaciones y pobladores de la localidad.

9.-Considera usted que el personal del GAD cumple con las normas o reglamentos internos establecidos?

Tabla 14- 2: El personal del GADMCH cumple con las normas y reglamentos internos

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	9	82%
NO	2	18%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

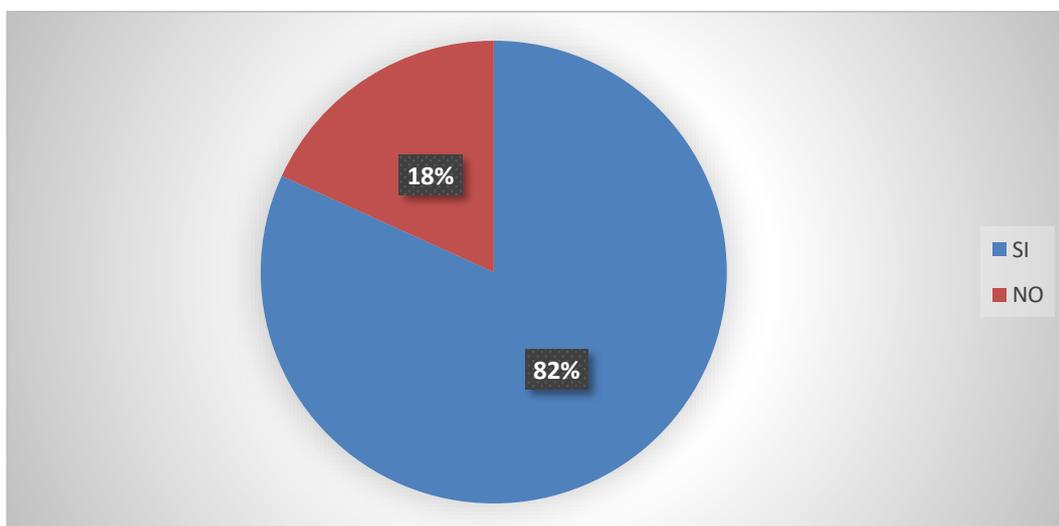


Gráfico 13-2: Personal del GAD cumple con las normas o reglamento internos establecidos

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 13-2, del 100% de los directivos encuestados el 82% afirman que cumplen con las normas y reglamentos internos establecidos por el GAD cantonal de Chunchi, mientras que el 18% restante no lo hace, dándonos como resultado que un gran número del personal cumplen con las normas y reglamentos lo cual ayuda a los demás a cumplir las normativas.

10.- ¿Conoce usted si las autoridades del GAD Cantonal realizan rendición de cuentas de sus actividades realizadas?

Tabla 15-2: Las autoridades del GAD realizan redición de cuentas de sus actividades

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	91%
NO	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

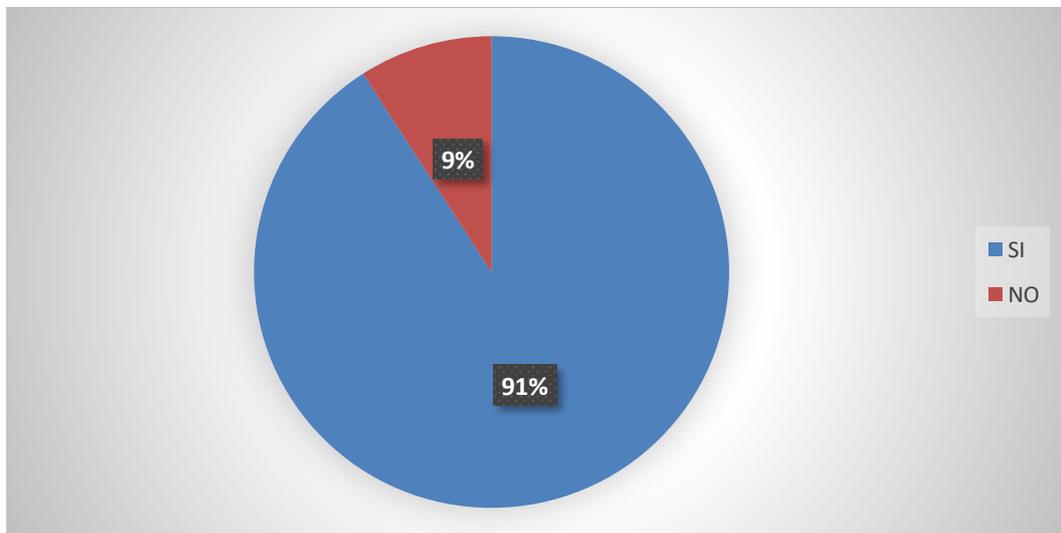


Gráfico 14-2: Las autoridades de GAD realizan rendición de cuentas de sus actividades

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Según el grafico 14-2, del 100% de los directivos encuestados el 91% afirman que los directivos administrativos y financieros del GADMCH realizan rendición de cuentas, de las actividades que ejecutan en beneficio del cantón y sus alrededores, mientras que el 9% manifiesta que no lo realizan, dándonos como resultado que las autoridades del GAD realizan rendición de cuentas de las actividades desarrolladas.

11.- ¿Las autoridades del GAD conocen sobre la elaboración del Presupuesto Participativa?

Tabla 16-2: Conocen sobre la elaboración del presupuesto participativo

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SI	10	91%
NO	1	9%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

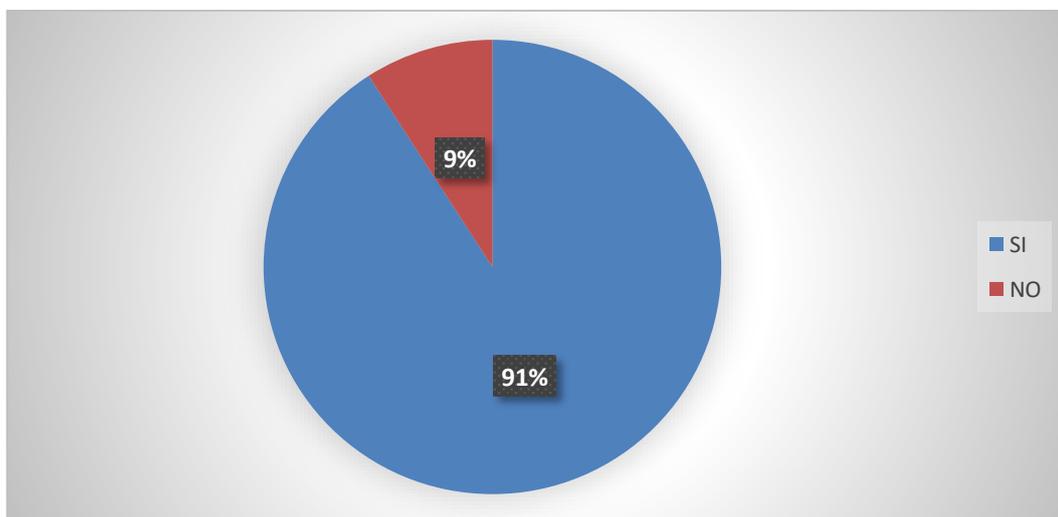


Gráfico 15-2: Conocen sobre la elaboración del Presupuesto Participativo

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 15-2, del 100% de los directivos encuestados el 91% afirman que conocen sobre la elaboración del presupuesto participativo, mientras que el 9% no lo conocen. Dándonos como resultado final que los directivos administrativos y financieros tienen conocimiento sobre la elaboración del presupuesto, lo mismo que le ayuda a realizar correctamente los procesos de gestión.

12.- ¿Qué procedimientos son los más comunes en la gestión administrativo financiero en el GAD del Cantón Chunchi?

Tabla 17-2: Procedimientos más comunes en la gestión del GAD del cantón

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Adquisición y compras publicas	9	21%
Baja de bienes	4	9%
Conciliación bancaria	5	11%
Sueldo del personal	7	16%
Arqueo de caja	4	9%
Recaudación de impuesto	7	16%
Selección de personal	3	7%
Capacitación de personal	5	11%
TOTAL	44	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

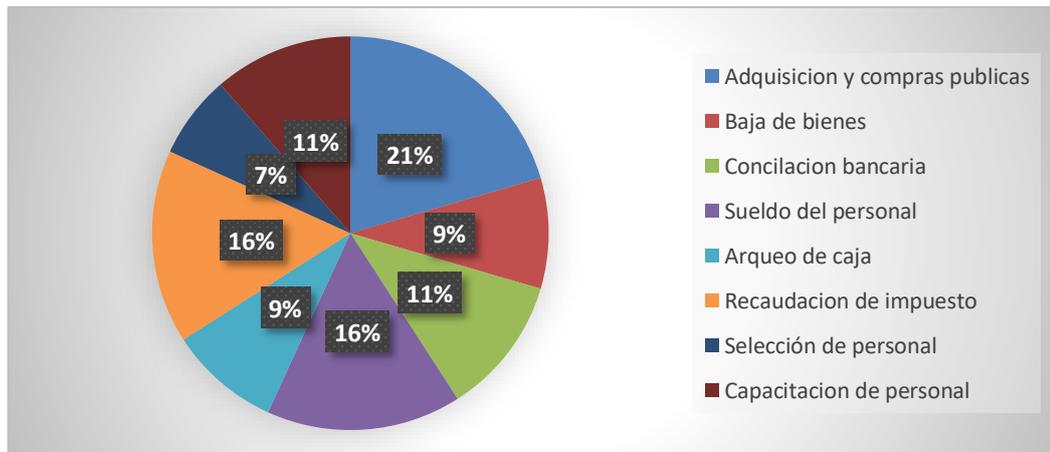


Gráfico 16-2: Procedimientos más comunes en la gestión del GAD del cantón

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En cuanto al grafico 16.2, del 100% de los directivos encuestados el 21% afirman que realizan las actividades con frecuencia adquisición y compras públicas, el 16% realiza la siguiente actividad recaudación de impuesto, sueldo del personal, con el 11% la conciliación bancaria y capacitación al personal y el 9% restante lo ejecuta la siguiente actividad arqueo de caja y baja de bienes para el GADMCH.

13.- ¿Utiliza usted indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD Cantonal?

Tabla 18-2: Indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD cantonal

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Apalancamiento Financiero	6	46%
Prueba Acida	2	16%
Liquidez Corriente	3	23%
Rotación del activo fijo	2	15%
TOTAL	13	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

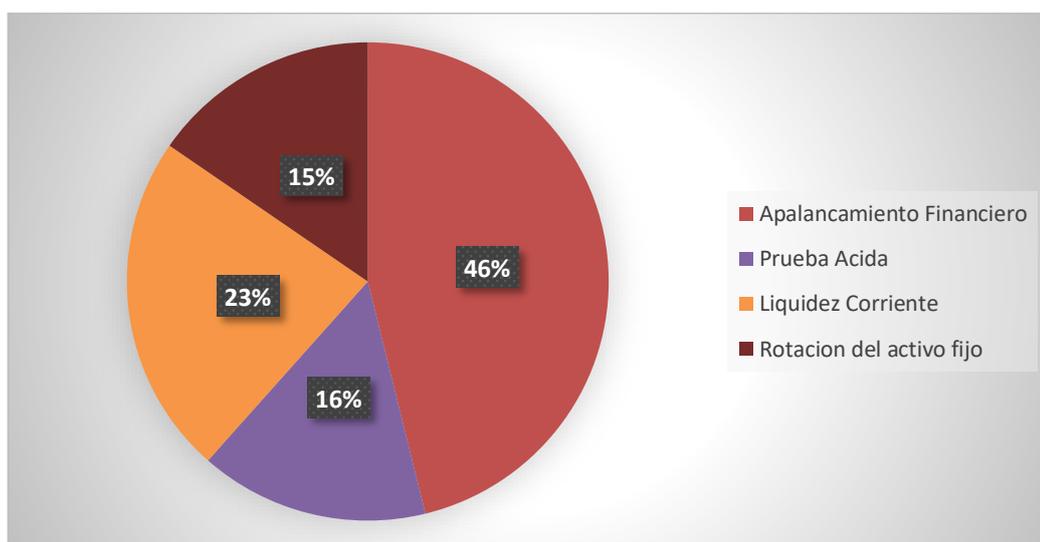


Gráfico 17-2: Indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD cantonal

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En cuanto al gráfico 17-2, del 100% de los directivos encuestados el 46% afirman que el siguiente indicador financiero apalancamiento financiero el mismo que ayuda a tomar decisiones de manera correcta para llevar a cabo los procesos, seguida con el 23% lo utilizan el siguiente indicador liquidez corriente, con el 16% la prueba acida y el 15% restante utilizan el GADMCH utiliza el siguiente indicador rotación del activo fijo.

14.- ¿Considera usted que el diseño de un modelo de gestión administrativo financiero mejoraría la gestión del GAD cantonal y comunidades?

Tabla 19-2: Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Totalmente de acuerdo	4	36%
De acuerdo	6	55%
Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	1	9%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente desacuerdo	0	0%
TOTAL	11	100%

Fuente: Encuesta realizada, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

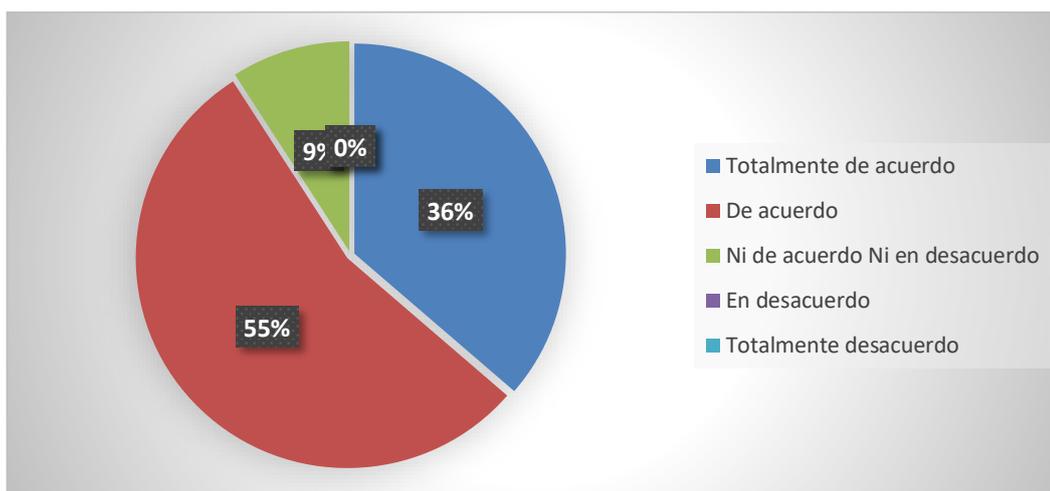


Gráfico 18 -2: Diseño de un modelo de gestión administrativo y financiero

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

En relación con el gráfico 18-2, del 100% de los directivos encuestados el 55% afirman que están de acuerdo que el Modelo de Gestión Administrativo Financiero mejoraría la gestión del GAD cantonal, el 36% de los directivos están totalmente de acuerdo con que el Modelo de Gestión mejoría y 9% restante están ni de acuerdo ni en desacuerdo, dándonos como resultado que la mayoría directivos afirmar que mejoraría la gestión del GAD.

2.10.1 Análisis de resultado

De acuerdo con la investigación realizada, en base a las encuestas aplicadas a los directivos administrativos, financieros y personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, se logró identificar que no existe un Modelo de Gestión Administrativo Financiero, las personas encuestadas afirman en un 80%. Al no existir de esta principal herramienta de gestión, impide, retrasa y dificulta en las actividades a desarrollar dentro del GAD Municipal del Cantón Chunchi tanto administrativas como financieras no se cumplan con eficiencia y permitan optimizar los recursos institucionales.

Se afirmó además que se debería diseñar e implementar un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la entidad en estudio, el mismo que permitirá mejorar y agilizar una serie de procesos como la optimización de recursos materiales y financieros, compras de materiales mediante subasta electrónica y compras públicas, conocimiento de trámites por parte del personal, la eficiencia en el gasto, atención a los usuarios y mejora continua de la entidad en los próximos años.

2.11 Entrevista

Entrevista aplicada a los funcionarios administrativo y financieros a cargo de departamento del GADMCH, quienes amablemente colaboraron que mediante una conversación se propuso en el tema de las preguntas:

Interrogantes:

1.- ¿Qué tiempo trabaja dentro de la institución?

En cuanto a la entrevista en su mayoría son funcionarios que empezaron a trabajar con la actual administración llevando un promedio de seis años trabajando para el GADMCH.

2.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación acerca del funcionamiento público y su organización por parte de la institución?

Se conoció que han recibido capacitaciones en referencia a seguridad ocupacional, y otros que exigen la ley más no en el funcionamiento de instituciones públicas por parte del GAD municipal del cantón Chunchi, no obstante, un grupo minoritario tiene experiencia en trabajos

relacionados al sector público y por su propia iniciativa conocen del funcionamiento, leyes y reglamentos en base al manejo de instituciones públicas.

3.- ¿Cómo le dieron a conocer el plan estratégico de la institución?

La mayoría tienen conocimiento sobre el plan estratégico en base a lo publicado en la página web oficial de la institución, más no existió una reunión o una capacitación en específico relacionado a este tema.

4.- ¿En su opinión los empleados a su cargo conocen el plan estratégico de su institución y las funciones encomendadas a cada uno?

En su totalidad los funcionarios encargados de las direcciones departamentales manifestaron que ellos se han encargado de dar a conocer a sus colaboradores las funciones a cargo para lo que han sido contratados, más no el plan estratégico de la institución.

5.- ¿Cree que el modelo de Gestión Administrativo Financiero actual es el adecuado en beneficio de los sectores productivos y de los ciudadanos del cantón Chunchi?

Concuerdan de que el modelo actual ha ido sufriendo algunos cambios ya sea por los recortes presupuestarios o por las mismas exigencias de los sectores productivos, es así como existe un pleno desarrollo del modelo y que contribuye a las necesidades de la población del cantón Chunchi.

7.- ¿Su gestión se basa al presupuesto asignado por el estado o busca otras alternativas?

No solo de la asignación presupuestaria se puede realizar la gestión asignada, sino que también se busca ayuda del sector privado o de entes superiores jerárquicamente para ayudar a las necesidades de los sectores productivos, creando alianzas y firmando convenios en pro de estos.

8.- ¿Cómo su gestión contribuye al desarrollo de los sectores productivos?

Los convenios y alianzas ayudan al desarrollo de los sectores productivos buscando siempre el beneficio de todos.

10.- ¿Ha propuesto proyectos en beneficio de la institución y de los sectores productivos?

Los once funcionarios entrevistados concuerdan de que se ha propuesto proyectos que ayudan al crecimiento y desarrollo institucional y de los sectores productivos, pero los cuales deben regirse por los procesos que se mantienen y tienen que ser analizados dependiendo de su grado de impacto.

CAPÍTULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO FINANCIERO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHUNCHI, PERIODO 2021-2024

3.1 Datos Institucionales.

3.1.1 *Datos Históricos de GAD Municipal del Cantón Chunchi*



Figura 1- 3: Escudo del GAD Municipal del cantón Chunchi

Fuente: Gad Municipal de Chunchi,1994.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Chunchi, conocido como el Sillón Andino del Ecuador, está ubicado al sur de la provincia de Chimborazo. Su variada altitud, que oscila entre los 1500 y 4427 m s.n.m. hace que en apenas 274,9 km² de superficie goce de distintos microclimas y extraordinarios recursos naturales que lo convierten en un potencial lugar para actividades de carácter turístico, así como para el desarrollo agropecuario. Posee una temperatura que varía entre 14 °C y 21 °C.

Se localiza a orillas de la Carretera Panamericana, a 125 km de la ciudad de Riobamba, 128 km de la ciudad de Cuenca y 189 km de la ciudad de Guayaquil, sus paisajes se hallan combinados de múltiples colores y su clima varía de frío a subtropical. En cuanto a la estructura política del país limita al Norte, Este y Oeste con el cantón Alausí y al Sur con la provincia de Cañar. Está integrado por una parroquia urbana: Chunchi y por cuatro parroquias rurales: Capsol, Compud,

Gonzol y Llagos. La parroquia matriz, Chunchi, posee como altura promedio 2272 m s.n.m. El Cantón cuenta con 52 asentamientos poblacionales, 5 son cabeceras parroquiales, 20 comunidades no jurídicas y 27 comunas jurídicas.

Chunchi, fue elevado a categoría de Cantón el 4 de Julio de 1944. Oferta a sus visitantes la oportunidad de explorar lugares que los llevarán a apreciar la bondad de la naturaleza, conocer parte de la riqueza histórica de los pueblos andinos, vivir la interculturalidad en la que está envuelto el Ecuador, disfrutar del delicioso sabor de la cocina criolla con una infinidad de propuestas y, participar de experiencias al mejor estilo de lo tradicional del cantón (GADMCH, 2014, pág. 2).

3.1.2 Datos generales del GAD Municipal del Cantón Chunchi.

Autoridades:

Tabla 1-3: Autoridades del GAD Municipal del Cantón Chunchi

Walter Vicente Narváez Mancero	Alcalde del Cantón Chunchi
Jorge Luis Ortega Tamayo	Concejal Urbano
Homero Gilberto Niama Astudillo	Concejal Urbano
Sergio Gustavo Quezada Paramo	Concejal Urbano
Henry Patricio Vega Calle	Concejal Rural
Crisisto Loja Loja	Vicealcalde (concejal Rural)

Fuente: GAD del Cantón Chunchi, 2019.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.1.3 Ubicación Geográfica:

Tabla 2- 3: Ubicación geográfica

Nombre del GAD	CHUNCHI
Provincia	Chimborazo
Cantón	Chunchi
Parroquia	Matriz
Barrio	4 de julio
Referencia	Frente al Parque Velasco de Ibarra
General Córdova y Capitán Ricaurte 572 Telefax: (593-3) 2936370 Teléfonos: (593-3) 2936244 – 2936245 Chunchi, Ecuador webmail.municipiochunchi.gob.ec gadmch.sistemas@gmail.com www.municipiochunchi.gob.ec	

Fuente: GAD del Cantón Chunchi, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.1.4 Población del Cantón Chunchi:

Tabla 3-3: Población del Cantón Chunchi

Población	12.685 habitantes
Extensión (km2)	279 km ²
Limites	<ul style="list-style-type: none">• Al norte, este y oeste por el Cantón Alausí• Sur por la Provincia de Cañar
Cantón y Provincia a que pertenece	Cantón Chunchi, provincia de Chimborazo
Rango de Altitud Media	2548 m.s.n.m.
Clima	14° C. y 21° C.

Fuente: GAD del Cantón Chunchi, 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.2 Propuesta del Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.

3.2.1 Propuesta del modelo gestión administrativa

El Ecuador a lo largo de la historia ha sufrido numerosos cambios ya sean estos por factores internos (a nivel político-social); o factores externos (catástrofes, crisis mundial, etc.); por ende el gobierno se ha responsabilizado con el pueblo creando leyes y normativas que ayuden al crecimiento y desarrollo de los sectores productivos y vulnerables del país; es así que el Estado reforma la constitución en el 2008 y con este parámetro nacen normativas que regulan a las instituciones públicas uno de estos controles se encuentra en el código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización (COOTAD, 2010, pág. 34).

De esta forma el gobierno central reconoce la necesidad de mejorar los modelos de gestión administrativo financiero de cada institución pública, partiendo de un referente como lo es el COOTAD, tratando de disminuir el impacto en cada institución al existir cambios administrativos y financieros, no obstante cada entorno social ya sea dentro del país mantiene diferencias y dicho punto de partida debe ser adaptado para las diferentes necesidades y requerimientos de cada sector, refiriéndose en la presente investigación como nivel de estudio en cantón Chunchi y por ende su forma de gestión administrativa y financiera.

El gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Chunchi al igual que los gobiernos seccionales similares, ha ido evolucionando en sus actividades de forma lenta dependiendo de la administración de turno; el municipio cantonal De Chunchi mantiene una estructura jerárquica, organizativa y participativa, la cual trata de resolver las necesidades de la población del cantón y sus alrededores, con la investigación presentada se pretende optimizar los recursos llegando a determinar la eficiencia y eficacia en las actividades institucionales.

3.2.2 Objetivos de la propuesta

3.2.2.1 Objetivos

a. General

Diseñar un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, el mismo que tiene como objetivo impulsar el desarrollo institucional del GADMCH, incorporando a su administración la gestión de procesos,

que permita extender la capacidad organizativa con el fin de garantizar servicios de calidad, calidez e innovación constante.

b. Específico.

1.- Justificar en forma detallada los ordenamientos administrativos y financieros, tomando en consideración las necesidades específicas del GADMCH.

2.- Elaborar una fuente de información que facilite a los servidores públicos del GAD Municipal del Cantón Chunchi la correcta ejecución de sus funciones, responsabilidades y competencias en función a sus actividades.

3.3 Misión

Misión Propuesta

Planificar y ejecutar planes de desarrollo y ordenamiento territorial dentro del marco del Buen Vivir, ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad, con una activa participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales públicos y privados del Cantón Chunchi, para promover el desarrollo económico, turístico, social y sustentable del Cantón.

Tabla 4-3: Elaboración de la Misión Propuesta

PREGUNTAS	ELEMENTOS	GAD MUNICIPAL CHUNCHI
¿Qué?	Razón	Planificar y ejecutar planes de desarrollo y ordenamiento territorial dentro del marco del Buen Vivir
¿Cómo?	Estrategias que marca la diferencia	Ejecutando los proyectos de obras y servicios con calidad y oportunidad
¿Con quién?	Personal del que se dispone	con una activa participación directa y efectiva de los diferentes actores sociales públicos y privados del Cantón
¿Para qué?	A quien se va a satisfacer	A todo el Cantón Chunchi

¿Por qué?	Explique y justifique su presencia	para promover el desarrollo económico, turístico, social y sustentable del Cantón.
¿Dónde?	Lugar y ubicación	Av. General Córdova y Capitán Ricaurte 572

Fuente: Tenemaza, L2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.3.1 Visión

Visión Propuesta

El GAD Municipal del Cantón Chunchi, tendrá como visión idear y ejecutar los planes, programas y proyectos de impacto turístico, social, económico y productivo permitiendo una democracia participativa y activa de la sociedad para mejorar la calidad de vida de la población y orientados hacia el desarrollo económico y sustentable.

Tabla 5-3: Elaboración de la visión Propuesta

PREGUNTAS	ELEMENTOS	GAD MUNICIPAL CHUNCHI
¿Qué?	A que dedica primordialmente la actividad	Idear y ejecutar los planes, programas y proyectos de impacto social, económico y productivo
¿Cómo?	Qué estrategia principal le servirá de brújula	Democracia participativa de la sociedad
¿Con quién?	Que competencias tendrá	Con la activa participación de la comunidad
¿Para qué?	Cuál es la filosofía de su presencia en el mercado	Mejorar la calidad de vida de la población
¿Por qué?	Cuál es la razón de su permanencia	Desarrollo económico, turístico, social y sustentable.
¿Dónde?	El lugar del planeta	Chunchi-Provincia de Chimborazo

Fuente: Tenemaza, L2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.3.2 Valores

Los valores que se proponen al GADMCH son los siguientes:

- 1.- Transparencia:** En este apartado se debe dar a conocer la información sobre las acciones del GAD y rendir cuentas ante la ciudadanía.
- 2.- Equidad:** En este punto se debe considerar en dar a cada uno lo que se merece en función de sus méritos o condiciones.
- 3.- Innovación:** La innovación debe ser constante en el GAD, para poder brindar servicio de calidad y calidez a la ciudadanía.
- 4.- Compromiso:** Desempeño del personal orientado al cumplimiento de los objetivos propuestos por el GAD en el marco de constante superación personal y profesional.
- 5.- Perseverancia:** Se considera como la constancia en trabajo para cumplir con las expectativas del GAD a cumplir todas sus metas planteadas.
- 6.- Respeto:** Es el acto de tratar a todo el personal por igual al brindar algún servicio y no discriminar ya sea por su color de piel o vestimenta.
- 7.- Comunicación:** La comunicación entre los compañeros de trabajo es fundamental, ya que solo de esta manera se puede resolver los problemas existentes en la organización.
- 8.- Puntualidad:** La puntualidad es que nos hace diferente a los demás, ya que respalda el respeto hacia la otra persona.

Tabla 6-3: Matriz axiológica de los Valores

Valores	Directivos	Empleados	Usuarios
Transparencia	X	X	X
Equidad	X	X	X
Innovación	X	X	X
Compromiso	X	X	X
Inclusión	X	X	X
Perseverancia	X	X	X
Respeto	X	X	X
Comunicación	X	X	X
Puntualidad	X	X	X

Fuente: Tenemaza, L2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.3.3 Principios

Los principios que se propone para el GAD Municipal del Cantón Chunchi son los siguientes:

- 1.- **Eficiencia:** Se busca brindar calidad en cada uno de los servicios que se ofrecen a los usuarios con un adecuado manejo de los recursos financieros, humanos materiales y técnicos.
- 2.- **Eficacia:** Se refiere a conseguir los objetivos planteados por el GAD Chunchi optimizando los recursos y cumpliendo las metas establecidas.
- 3.- **Ética e integridad:** Servir de ejemplo a la sociedad y a otras empresas en materia de lucha contra la corrupción, y contribuir a fortalecer la integridad y a combatir la corrupción.
- 4.- **Participación:** Con este principio se busca que el GAD Chunchi esté muy ligado al ejercicio de la democracia y participación en asuntos de interés público
- 5.- **Transparencia:** Se busca que exista un procedimiento formal, riguroso y transparente para nombrar o volver a nombrar a los miembros de las Direcciones de Gestión y al personal en general del GAD Chunchi, con la diligencia debida en lo concerniente a su integridad, conflictos de intereses, competencia, cualificación exigida y experiencia.
- 6.- **Trabajo en equipo:** Fomentar el compañerismo y el sentido de pertenencia entre todos los miembros que forman parte del GAD Chunchi, para procurar mayor productividad y satisfacción de necesidades de los usuarios.

3.3.4 Objetivos institucionales

Como lo establece en el Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos sustitutivo del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Chunchi, del año 2017 los objetivos institucionales son:

- 1.- Fomentar, fortalecer y desarrollar actividades, en los sectores agropecuario, industrial, artesanal, turístico, comercial y de servicios, generadoras de articulaciones productivas para impulsar la cohesión económica cantonal en concordancia con las competencias constitucionales y legales.
- 2.- Propender al Buen Vivir dentro de la convivencia intercultural, multiétnica y el respeto al patrimonio cultural, para construir una sociedad más justa, equitativa e inclusiva.
- 3.- Conservar y manejar sustentable y sosteniblemente los recursos: agua, suelo, aire, biodiversidad y el patrimonio natural, realizar la prevención y mitigación de la contaminación ambiental y riesgos naturales.

- 4.- Lograr la articulación del tejido social a través del fortalecimiento institucional, organizativo y participativo ciudadano generando e innovando formas de control social y rendición de cuentas de sus autoridades a la ciudadanía y viceversa para una eficiente y eficaz gestión en el territorio.
- 5.- Promover el ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que mejore la relación urbano rural de manera acogedora, segura, en armonía con el ambiente e identidad cultural.
- 6.- Mejorar la viabilidad y la gestión del servicio de transporte y con amplia cobertura.

3.3.5 Políticas estratégicas

Políticas estratégicas que se proponen al GADMCH.

- 1.- Vigorizar el liderazgo, credibilidad y la experiencia de la máxima autoridad cantonal y el buen espíritu del trabajo del GADMCH con el propósito de impulsar un nuevo modelo territorial encaminados en alianzas estratégicas.
- 2.- Instituir mecanismos de trabajo y cooperación entre autoridades, para la correcta toma de decisiones, la presentación de políticas y el establecimiento de ordenanzas que permitan dar seguimiento al modelo de gestión, al Plan de Ordenamiento Territorial y asumir las nuevas competencias.
- 3.- Impulsar el nuevo modelo de Gestión Administrativo Financiero para facilitar la administración pública, a través de la identificación y correcta definición de procesos, que permitan que la gestión del GADMCH sea ágil y transparente.
- 4.- Gestionar y crear mecanismos para obtener recursos financieros que permitan atender las necesidades de la población y por ende mejorar la gestión del GADMCH.
- 5.- Activar y ordenar el comercio apoyados en la voluntad de participación e inversión del cantón y sus alrededores.
- 6.- Impulsar la creación de una unidad o entidad que permita definir y priorizar proyectos estratégicos para el beneficio del Cantón Chunchi.
- 7.- Promover una política de comunicación e imagen del GADMCH de puertas abiertas, que permitan tener un mayor contacto con la población del Cantón y sus alrededores y de dialogo abierto con medios de comunicación y sectores productivos, con el objetivo de impulsar la economía del Cantón y mejorar las condiciones de vida.
- 8.- Fomentar las capacidades institucionales de las unidades técnicas y administrativas para llevar a cabo los cambios planteados en el nuevo modelo de Gestión Administrativo Financiero y así mejorar los servicios que brinda el GAD a la ciudadanía.

9.- Fortalecer la institución a través de la mejora continua en la gestión ejecutiva, administrativa y financiera para optimizar los recursos.

10.- El modelo de gestión prevalecerá la gestión eficiente, eficaz y transparente en el manejo de los recursos públicos y una programación presupuestaria plurianual orientado a los resultados del GADMCH.

11.- Se establecerá una cultura organizacional ética y de servicio que propicie el compromiso de las y los servidores públicos, fortaleciendo sus competencias y capacidades.

3.3.6 Funciones del GAD municipal del cantón Chunchi.

En el capítulo I marco teórico, se hace referencia al código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización (COOTAD) donde establece en sus artículos la naturaleza jurídica art 54; funciones y competencias art. 55; lo cual ayuda a comprender el funcionamiento estatal de los gobiernos autónomos descentralizados.

3.3.7 Planificación

Las diferentes actividades que desarrolla el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Chunchi, a través de métodos de planes estratégicos, con una meta generalmente de cinco años de vigencia, haciendo hincapié a las diversas reformas o normativos que se requieren para su correcta gestión, los procesos tecnológicos cada vez avanzan a pasos agigantados, y la cumplimiento de las atribuciones, competencias, funciones y obligaciones conferidas a los municipios cantonales en la constitución y en el código orgánico de organización territorial, autonomía y descentralización (COOTAD), requieren también de una anticipada planificación administrativa estratégica ágil y eficiente que responda a la variable demanda cantonal, formando un elemento fundamental el talento humano con el que cuenta el GADMCH, puesto que a mayor capacitación y recursos profesionales por ende existirá mayor eficiencia en la gestión administrativa y financiera en este caso del sector público.

Por cuanto, se ha desarrollado la presente propuesta en base a la información recolectada, formulando técnicas y herramientas que contribuya a la eficiencia y eficacia de las actividades institucionales.

3.3.8 Matriz FODA.

Tabla 7-3: Matriz variables fortalezas

VARIABLES	FORTALEZAS
Políticas Administrativas	Su presupuesto es asignado por el gobierno central. Equipo directivo con alto nivel profesional y compromiso. Respeto entre autoridades, empleados y trabajadores. Adquiere un marco legal de gestión de acuerdo con las disposiciones del código de organización territorial y descentralización (COOTAD).
Técnicas	Capacidad de generación de nuevos proyectos. Estatuto orgánico por procesos.
Tecnológicas	Utiliza tecnología acorde a su servicio, con programas que facilita su operabilidad.
Nombradía	<ul style="list-style-type: none"> • Certificación norma ISO.
Entes	<ul style="list-style-type: none"> • Buen espíritu de trabajo del personal policial municipal del GADMCH.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 8-3: Matriz variables debilidades

VARIABLES	DEBILIDADES
Políticas administrativas	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de un modelo de gestión administrativo financiero para el GADMCH. • La administración actual no es la adecuada en sus actividades de gestión. • Falta de comunicación internan y externa • Desconocimiento del funcionamiento institucional por parte de los directivos administrativos y financieros. • El gobierno municipal se debe al Estado.
Financieras	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos financieros insuficientes para atender todas las necesidades del GAD y la comunidad. • Escasa capacidad de generación de ingresos propios.
Físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimiento de maquinaria. • Insuficiencia de espacio físico para la Policía Municipal del GADMCH.
Técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente control y manejo de la obra pública por no disponer de laboratorios y movilizaciones. • Registro no actualizado. • Normativa desactualizada u obsoleta.
Tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> • No dispone de medios institucionales para una comunicación oportuna interna y difusión hacia el cliente externo.
Humanas	<ul style="list-style-type: none"> • Personal no calificado para atender al puesto encomendado. • Rotación inconveniente de empleados. • Inexistencia de incentivos laborales • Personal no alineado a la nueva administración del GADMCH. • Exceso de personal • Desarticulación entre mandos medios y personal operativo

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 9-3: Matriz variables oportunidades

VARIABLES	OPORTUNIDADES
Políticas e institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Recibe ayuda extranjera en proyecto de capacitación. • Liderazgo a nivel regional • Soporte incondicional de la ciudadanía. • Muy buena relación del alcalde del Cantón con el gobierno central, con autoridades locales y regionales. • Apoyo del gobierno en la gestión municipal.
Económicas	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación inversión productiva en el área urbana por parte de la empresa privada. • Sector productivo dinámico con voluntad de participar.
Socio- Culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Poblaciones dispuestas a involucrarse en planes y proyectos de desarrollo apoyados por el estado. • Presencia de buen nivel organizativo del Cantón Chunchi. • Aplicar los programas y proyectos establecidos con el plan de desarrollo nacional “Toda una vida” en beneficio del cantón.
Territoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Lugar estratégico del cantón Chunchi dentro del territorio nacional. • Chunchi es conocida por el cerro Puñay un lugar turístico visitado por los turistas nacionales y extranjeros. • Chunchi es un cantón que siempre está en constante progreso.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 10 – 3: Matriz variables amenazas

VARIABLES	AMENAZAS
Políticas e institucionales	<ul style="list-style-type: none"> • Comentarios negativos sin fundamentos a través de medios de comunicación sobre la Administración actual. • Falta de información oportuna de parte del Municipio de la gestión actual. • Ofertas políticas anteriores incumplidas deterioran la imagen del GAD cantonal y genera desconfianza. • Incumplimiento de recomendaciones emitidas por parte de contraloría. • Incumplimiento de normas vigentes por razones políticas.
Económicas	<ul style="list-style-type: none"> • Decisiones tomadas por el gobierno central en temas políticos-administrativos que puedan amenazar la autonomía de la gestión. • Financiamientos suspendidos para proyectos inversión planeados. • Situación económica del gobierno central.
Socio culturales	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente corresponsabilidad ciudadana para la solución de los problemas del Cantón. • Falta de identidad de la ciudadanía del cantón Chunchi. • Oportunismo en la población flotante.
Territoriales	<ul style="list-style-type: none"> • Deterioro ecológico y contaminación de ríos por parte de alcantarillado. • El Cantón Chunchi crece de forma desordenada. • Insuficiente infraestructura para desarrollo del cantón.
Tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"> • No dispone de medios institucionales para una comunicación oportuna interna y difusión hacia el cliente externo.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Una vez elaborada la Matriz FODA que detalla los factores internos y externos que intervienen en el desempeño del GADMCH, a continuación, se evaluará la situación interna de la organización a través de la Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI), para ello se tomará en consideración lo siguiente:

- 1.- Asignar un peso entre 0,0 (no importante) hasta 1,0 (muy importante), el peso otorgado a cada factor expresa la importancia relativa del mismo y el total de todos los pesos en su conjunto debe tener la suma de 1,0.
- 2.- Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde el 1 es poco importante y el 4 se evalúa como muy importante.
- 3.- Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para su calificación correspondiente, para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea esta de fortalezas, debilidad, amenazas y oportunidades.
- 4.- Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto que varía entre 1 y 4.
- 5.- El valor derivado se interpreta de la siguiente forma: si el resultado obtenido es de 2,5, se manifiesta que la organización está equilibrada; si el resultado es menor a 2,5 la organización tiene problemas internos, y si el resultado obtenido es superior a 2,5 la organización no tiene problemas internos. (Ponce, 2008, pág. 56).

3.3.8.1 *Peso y calificación de los factores internos y externos*

Tabla 11-3: Peso y calificación de los factores internos y externos

Peso		Calificación	
No es importante	0,0	Poco importante	1
		Moderadamente importante	2
Muy importante	1	Bastante importante	3
		Muy importante	4

Fuente: (Soto, 2007).

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.3.8.2 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).

La matriz de valuación de los factores internos ofrece una base para poder identificar y evaluar las relaciones entre fortalezas y debilidades más importantes que afronta el GADMCH entre en las que figuran.

Tabla 12-3: Matriz de evaluación de los factores internos

Factores	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
F1	0.04	3	0.12
F2	0.07	4	0.28
F3	0.04	3	0.12
F4	0.08	4	0.32
F5	0.05	3	0.15
F6	0.03	3	0.09
F7	0.03	4	0.12
F8	0.02	3	0.06
F9	0.05	4	0.20
Subtotal	0.41		1.46
DEBILIDADES			
D1	0.06	1	0.06
D2	0.02	2	0.04
D3	0.02	1	0.02
D4	0.04	2	0.08
D5	0.03	1	0.03
D6	0.02	2	0.04
D7	0.03	1	0.03
D8	0.04	2	0.08
D9	0.06	1	0.06
D10	0.03	2	0.06
D11	0.04	2	0.08
D12	0.05	1	0.05
D13	0.02	1	0.02
D14	0.04	1	0.04
D15	0.04	2	0.08

D16	0.03	2	0.06
D17	0.02	1	0.02
Subtotal	0.59		0.85
Suma Total	1.00		2.31
CALIFICACION	Fortaleza mayor 4		Debilidad menor 1
	fortaleza menor 3		Debilidad mayor 2

Fuente: Tenemaza, L2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Interpretación:

Para el análisis de esta matriz FODA se trabajó con los factores internos de la organización es decir sus fortalezas y debilidades. En donde la suma total de la matriz anterior es:2,31, debajo de promedio (2,5). Es menester destacar que, al sumar el peso ponderado total de las fortalezas contra el peso ponderado total de las debilidades, se pudo determinar que las fuerzas internas del GADMCH son favorables, con un peso ponderado total de 1,46, contra un 0.85 de las debilidades.

3.3.8.3 Matriz de evaluación de los factores Externos (MEFE).

La matriz de evaluación de los factores externos ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre oportunidades y amenazas más importantes que afronta el GADMCH.

Tabla 13-3: Matriz de evaluación de los factores externos

Factores	Peso	Calificación	Peso ponderado
OPORTUNIDADES			
O1	0.08	4.00	0.32
O2	0.09	3.00	0.27
O3	0.05	2.00	0.10
O4	0.03	4.00	0.12
O5	0.02	3.00	0.06
O6	0.03	4.00	0.12
O7	0.05	3.00	0.15
O8	0.03	4.00	0.12
O9	0.02	3.00	0.06
O10	0.03	4.00	0.12

O11	0.03	3.00	0.09
O12	0.19	4.00	0.76
Subtotal	0.65		2.29
AMENAZAS			
A1	0.02	2.00	0.04
A2	0.03	1.00	0.03
A3	0.02	3.00	0.06
A4	0.01	1.00	0.01
A5	0.03	2.00	0.06
A6	0.03	3.00	0.09
A7	0.03	2.00	0.06
A8	0.01	2.00	0.02
A9	0.03	2.00	0.06
A10	0.04	1.00	0.04
A11	0.02	2.00	0.04
A12	0.02	2.00	0.04
A13	0.03	1.00	0.03
A14	0.02	2.00	0.04
A15	0.01	1.00	0.01
Subtotal	0.35		0.63
Suma Total	1.00		2.92
CALIFICACION	Oportunidad mayor 4		Amenazas menores 1
	Oportunidad menor 2		Amenazas mayores 3

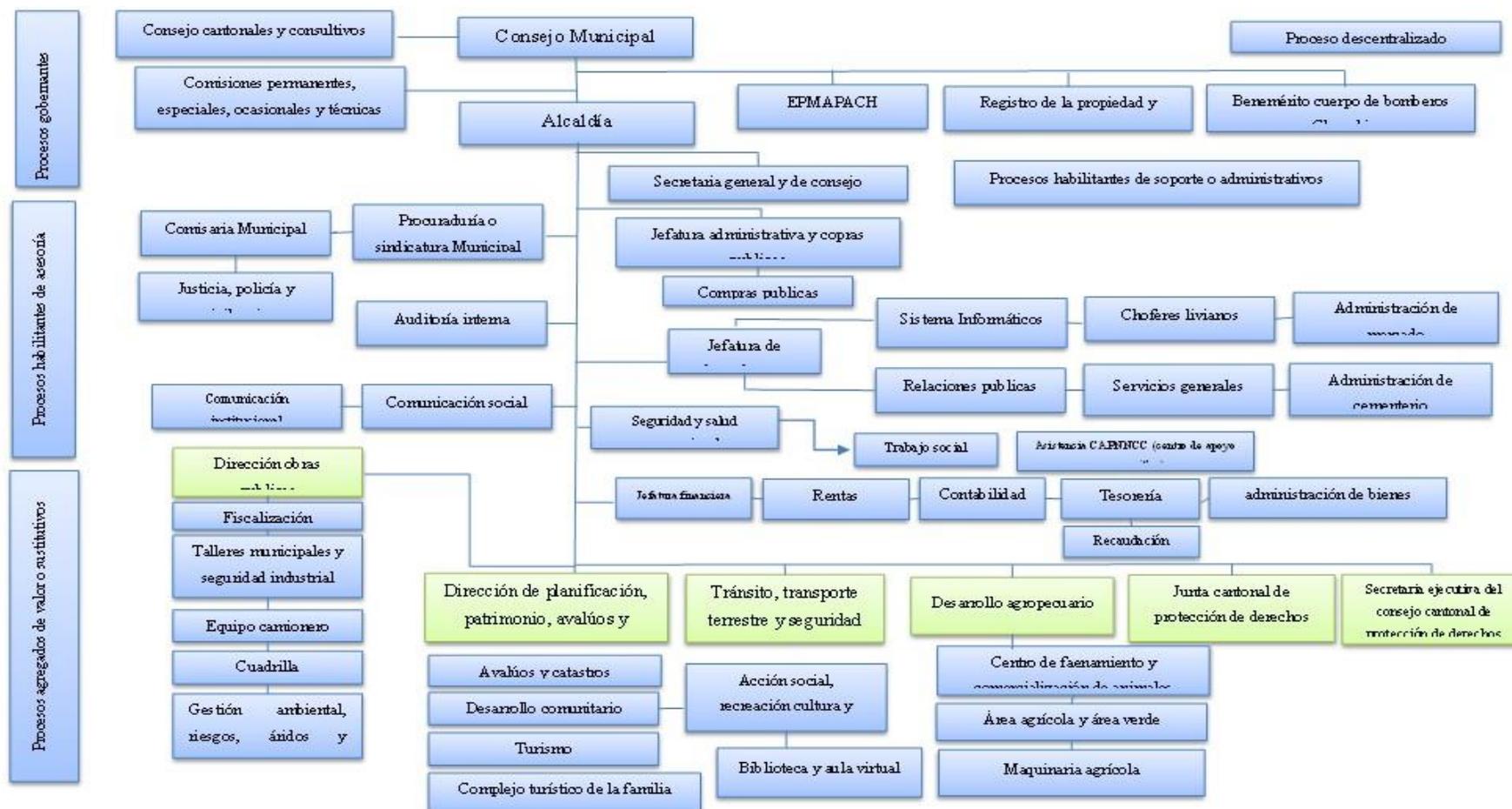
Fuente: Tenemaza, L2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Interpretación

Del análisis realizado a los factores externos del GADMCH, se puede mencionar que las oportunidades existentes son favorables para la organización, teniendo una suma ponderada total de las oportunidades de 2,29 frente al 0,63 de las amenazas. La matriz de evaluación de los factores externos presento como resultado una ponderación de 2,92 por encima de promedio (2,5). Es por ello, que el ambiente externo es favorable al GADMCH ya que trabaja en estos factores, en donde se aprovechan las oportunidades y se protege a la organización de las amenazas a pesar de que no son controlables.

3.4.2 Organigrama propuesto.



Fuente: Tenemaza, L.2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Cómo se observa el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi en el año 2017, mediante resolución, la actual administración estructuro su propio organigrama y el adecuado manual de funciones para el mismo siendo estos dos factores en la actualidad factible, no obstante, se propone la implementación de ciertos departamentos generando mayor efectividad en los procesos, como se detalla continuación.



En toda empresa pública es necesario implementar el departamento de comunicación social así denominado su estructura orgánica y factible, siendo así que se propone generar la subdivisión de comunicación institucional, puesto que se considera como un factor fundamental para la toma de decisiones dentro de la organización, para la parte social ya existe el manual de funciones correspondiente, por lo que se propone un manual especialmente para la parte institucional, creada así un cargo en específico.

Manual de funciones para el cargo de comunicación institucional

Tabla 14-3: Manual de funciones para el cargo comunicación social

MANUAL ESPECIFICO PARA LAS FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI	
DENOMINACION	Comunicación institucional interna
DEPENDENCIA	Área de comunicación
OBJETIVO	Diseñar y planificar estrategias acordes a la institución para que los colaboradores conozcan la información y decisiones de cada uno de los departamentos a nivel institucional.
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar de manera periódica auditorias de comunicación interna e investigación de ambiente laboral. • Trazar el plan estratégico de comunicación interna en relación con la dirección general y talento humano. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Beneficiar la comunicación interna implementando un plan integral de comunicación en relación con comunicación social y talento humano. • Animar a una cultura interna digital y cooperativa con el uso de nuevas tecnologías: como por ejemplo las redes sociales. • Apoyar y sugerir al comité de dirección, y a todos los trabajadores instituciones, para que sean excelentes comunicadores. • Proponer e implantar, un seguimiento de canales oficiales institucionales. 	
REQUISITOS	
EDUCACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Educación superior mínimo de tercer nivel en comunicación social o afines. • Experiencia laboral mínima de 2 años. • Conocimientos básicos de redes, diseños, etc. en áreas afines a la comunicación

Fuente: Tenemaza, L. 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.4.3 Metas propuestas

- 1.- Diseñar e implementar una gestión administrativa innovadora de calidad y de servicios públicos en un 90% permitiendo el mejoramiento del buen vivir de los pobladores del cantón Chunchi en los cinco próximos años.
- 2.- Aumentar la calidad de vida de los pobladores del cantón Chunchi y sus alrededores a través del cumplimiento del plan estratégico del gobierno municipal en un 100%, durante los siguientes cinco años.
- 3.- Mejoramiento de la infraestructura vial, turística, recreativa, educativa del cantón Chunchi en un 90% en los cuatro próximos años.91
- 4.- Reducir los niveles de contaminación ambiental en un 85%, en los próximos tres años de administración del gobierno autónomo descentralizado municipal del GADMCH.

3.5 Establecimiento de Objetivos Estratégicos.

Tabla 15-3: El planteamiento de los Objetivos Estratégicos

N°	OJETIVO ESTRATEGICO	PERSPECTIVA	ACCIONES	RESPONSABLE
OE1	Satisfacer las necesidades de los usuarios del GADMCH	Cliente	Implemento de un buzón sugerencias y recomendaciones.	Vicepresidente del GAD
OE2	Optimizar los recursos económicos y financieros del GAD	Financieros	Realizar un listado de prioridades del cantón y sus alrededores Distribución optima del presupuesto asignado por el estado para el GADMCH.	Presidente del GAD
OE3	Ooptimizar y dotar de infraestructura y equipamiento, para la atención de los usuarios	Financiera	Implementar un programa de distribución de los espacios físicos	Vicepresidente del GAD

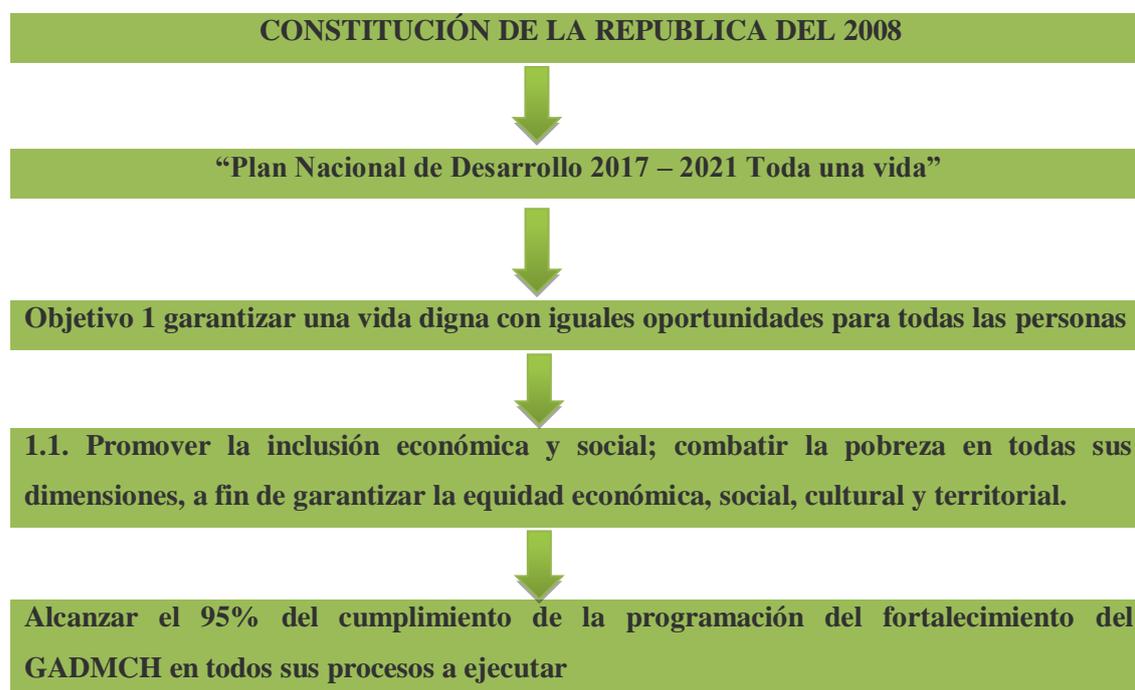
OE4	Mejorar los servicios existentes y crear nuevos productos y servicios para el cantón y la comunidad	Proceso Interno	Mejorar los servicios de limpieza del cantón Colocar señaléticas de información.	Comisión de medio ambiente y turismo.
OE5	Fortalecer las capacidades de los empleados y funcionarios del GAD del Cantón Chunchi	Aprendizaje y crecimiento	Desarrollo de programas permanentes de capacitación para el personal del GADMCH	Presidente del GAD
OE6	Promover la cooperación entre las organizaciones productivas	Aprendizaje y crecimiento	Crear un centro de capacitación para el cantón y sus alrededores atendiendo las principales actividades económicas Creación de un presupuesto incentivo para la agricultura y ganadería	Representantes de las comisiones
OE7	Mejorar el sistema de información y comunicación	Aprendizaje y crecimiento	Capacitar e informar al cantón y sus alrededores de la información generada por el GADMCH.	Representante de las comisiones

Fuente: Tenemaza, L. 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021..

3.6 Objetivos alineados al Plan Nacional del Buen Vivir

Tabla 16-3: Objetivos alineados al Plan nacional el Buen Vivir



Fuente: Tenemaza, L. 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.7 Control

El control y auditoría de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, debe ser ejecutado por un equipo integrador de este, el presidente, vicepresidente, tesorero y vocales tendrán la función de medir la gestión del POA, con base al Art2 de la Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, que servirán de base para la programación presupuestaria. Se medirán los indicadores de gestión, para medir el desempeño en forma cuantitativa y cualitativa, la gestión planificada de los logros de los objetivos estratégicos.

Tabla 17-3: Matriz perspectiva continua

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	METAS
Cliente	Satisfacer las necesidades de los usuarios	Generar servicios de calidad y calidez, con rapidez y eficiencia. Satisfacción ciudadanos y usuarios internos. Continuar mejorando la infraestructura vial y transitoria en el Cantón Chunchi Incrementar la accesibilidad a servicios básicos en todo el Cantón Chunchi y sus alrededores
Financiera	Optimizar los recursos económicos y financieros del GAD Dotar de infraestructura y equipamiento adecuado para que el personal pueda atender al usuario	<ul style="list-style-type: none"> • Control de los Activos Circulantes • Control de los Activos Fijos • Plan Operativo Anual • Plan Anual de compras • Presupuesto Anual • Gastos Operativos. • Gastos Operativos • Inversión anual

Fuente: Tenemaza, L. 2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 18-3: Matriz de perspectivas

<p>Proceso interno</p>	<p>Mejorar los servicios existentes del GAD e incorporar nuevos productos y servicios para el Cantón. Potenciar nuevos productos y servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar el sistema de servicios a los ciudadanos. • Evaluar la planificación de actividades, para la creación de nuevos servicios. • Verificación y estandarización de procesos internos. • Control las políticas y metodologías para la gestión.
<p>Aprendizaje y crecimiento</p>	<p>Fortalecer las capacidades de los empleados y funcionarios del GADMCH. Promover la cooperación entre las organizaciones productivas. Mejorar el sistema de información y comunicación de la información</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relación perfil / puesto de trabajo de los colaboradores del GAD. • Determinar un mínimo de capacitaciones a los funcionarios y demás colaboradores del GADMCH. • Acuerdos o convenios con instituciones públicas o privadas • Implementar y potencializar la feria agroecológica con participación de productores del Cantón Chunchi y sus alrededores. • Capacitaciones • Compromiso con la institución • Motivación Laboral

Fuente: Tenemaza, L.2021.

Realizado por: Tenemaza, L.2021.

3.8 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión propuestos al GADMCH son: operativos o estratégicos. En donde los indicadores operativos se usan básicamente para medir el desempeño de las actividades y estratégicos permiten medir los logros de esto. Por cuanto alcanzando a medir la cantidad, calidad y eficiencia o desempeño interno y externo del GAD.

Razones principales del porque se debe medir el desempeño del GAD.

- 1.- Permite mejorar los procesos y tomar las acciones necesarias correctivas
- 2.- Nos sirve como una herramienta para planear y predecir su administración
- 3.- Sirve para identificar sus fortalezas y cambiar sus debilidades
- 4.- Permite cumplir con las leyes y así poder ser evaluados por el Gobierno Central sin ningún problema.

Para el diseño de los indicadores primero debemos hacer las siguientes interrogantes:

- 1.- ¿Qué quiero medir?
- 2.- ¿A qué nivel de profundidad se quiere llegar?
- 3.- ¿Con qué información se cuenta?
- 4.- ¿De dónde se obtendrá la información?

Se desarrolló los siguientes indicadores según las necesidades encontradas en la presente investigación realizada en el GAD Municipal del Cantón Chunchi, en el cual se utilizaron las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral (MCI). En donde los indicadores propuestos en perspectiva medirán la capacidad administrativa y los números de usuarios atendidos en la entidad; la perspectiva nos ayudará a llevar un control del manejo de los recursos financieros del GADMCH, la perspectiva de procesos internos medirá el nivel de satisfacción de los usuarios con referencia a las oficinas donde ellos fueron atendidos y que ágiles fueron los funcionarios en atender su requerimiento, la perspectiva de crecimiento y aprendizaje será la forma de medir las capacitaciones recibidas los funcionarios y si los perfiles seleccionados cumplen con los requisitos para ocupar los puestos en la entidad.

3.9 Muestra de indicadores propuestos.

Tabla 19-3: Indicadores – Perspectivas del Cliente

	Nombre del indicador	Formula del Indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Capacidad Instalada del GAD	N° de usuarios atendidos / N° de pobladores	%	Mensual	100%	Ing. en sistemas	Este indicador mide el número total de usuarios que la entidad atiende.
	Nivel de Aceptación de la Gestión Administrativa	N° de Encuestas Positivas/N° de Encuestas Negativas	%	Trimestral	100%	Secretaria	Este indicador mide el porcentaje de insatisfacción mensual que han tenido los usuarios de la entidad con respecto a la atención a la calidad del servicio

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 20-3: Indicadores Financieros

	Nombre del indicador	Formula del Indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación	
PERSPECTIVA FINANCIERA	Solvencia Financiera	ingreso Corrientes/ Gastos de Operación	%	Anual	1	Contabilidad	Mide en qué grado y en qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa	
	Autogestión	Ingresos Propios/Gastos de operación	%	Anual	1	Contabilidad	Mide la capacidad financiera de la empresa para cubrir los costos administrativos y operativos.	
	Indicadores Presupuestarios							
	Eficiencia de los ingresos corrientes	Codificado/ Ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Porcentaje que la entidad alcanzo de sus ingresos habiendo recaudado un valor de la totalidad de los valores asignados.	
	Eficiencia de los gastos corrientes	Codificado/ Ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Cuanto mayor sea este índice menor será la necesidad de recurrir al endeudamiento para la financiación de los diferentes gastos corrientes.	
	Eficiencia de los gastos de capital	Codificado/ Ejecutado	%	Anual	1	Tesorería	Cuanto mayor sea este índice menor será la necesidad de recurrir al endeudamiento para la financiación de dichas inversiones	

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 21-3: Indicadores de procesos internos

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	Nombre del indicador	Formula del Indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
	Operativos de Control	N° de operativos efectuados/ N° de operativos planificados a la semana	Unidad	Semanal	100%	Jefe Operativo	Este indicador mide el número de operativos realizados para controlar a los informales del GAD.
	Número de usuarios insatisfechos por el servicio de limpieza	N° de quejas por el servicio de limpieza/ N° de usuarios encuestados	Unidad	Mensual	100%	Encuesta	Nos ayuda a medir el número de usuarios insatisfechos por el servicio de limpieza del GAD.
	número de usuarios satisfechos con el servicio	Porcentaje de usuarios encuestados satisfechos del servicio	Unidad	Mensual	100%	Encuesta	Permite medir el número de usuarios satisfechos por el servicio del GAD.

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 22-3: Indicadores de Crecimiento y aprendizaje

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	Nombre del indicador	Formula del Indicador	Unidad de medida	Frecuencia	Estándar	Fuente	Interpretación
	Identificación de los perfiles de los funcionarios del GADMCH	N° de funcionarios con el perfil adecuado / N° de funcionarios de la del GAD	Unidad	Anual	%	Dep.Talento Humano	Este indicador mide el número de funcionarios que laboran en el GAD de acuerdo a su título profesional de tercer nivel o cuánto.
	Capacitaciones efectuadas al personal	Número de capacitaciones realizadas / N° de capacitaciones Planificadas en el Año	Unidad	Anual	%	Dep.Talento Humano	Mide el número de funcionarios capacitados en el año.
	convenios con institucione públicas o privadas	Número de convenios realizados / N° de convenios planificados en el Año	Unidad	Anual	%	Tesorería	Permite medir el número de convenios realizados en el año.
	calificación del Clima laboral en el GADMCH	N° de Encuestas Positivas / N° de encuestas realizadas	Unidad	Semestral	%	Presidente	Nos ayuda a medir el grado de satisfacción de los funcionarios del GAD.

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

3.10 Análisis horizontal.

Tabla 23-3: Análisis horizontal Estado de Situación Financiera 2019-2020

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI					
ANALISIS HORIZONTAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
AÑO 2019-2020					
Código	Cuentas	2019	2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
1	ACTIVO	8,281,428.58	8,487,702.55	206,273.97	2.49%
	ACTIVO CORRIENTE	3,456,251.81	3,716,646.56	260,394.75	7.53%
1.1	Operacionales	2,413,040.73	2,740,361.44	327,320.71	13.56%
1.1.1	Efectivo y equivalente del efectivo	2,246,052.31	2,595,015.40	348,963.09	15.54%
1.1.1.01	Cajas recaudadoras	0.00	0.00	0.00	0.00%
1.1.1.03	Banco central del Ecuador moneda de curso	2,245,450.93	2,595,015.40	349,564.47	15.57%
1.1.1.09	Banco de Fomento y Desarrollo Moneda de curso	601.38	0.00	-601.38	-100.00%
1.1.2	Anticipos de Fondo	418.72	25,804.44	25,385.72	6062.70%
1.1.2.01	Anticipos a servidores públicos	418.72	1,337.19	918.47	219.35%
1.1.2.03	Anticipos a contratistas de obras de infraestructura	0.00	24,467.25	24,467.25	0.00%
1.1.3	Cuentas por cobrar	166,569.70	119,541.60	-47,028.10	-28.23%
1.1.3.11	Cuentas por cobrar impuestos	38,141.16	50,877.47	12,736.31	33.39%

113.13	Cuentas por cobrar tasas y contribuciones	2,353.69	0.00	-2,353.69	-100.00%
1.1.3.17	Cuentas por cobrar rentas de inversiones	1,461.19	7,581.04	6,119.85	418.83%
1.1.3.19	Cuentas por cobrar otros ingresos	717.14	51.88	-665.26	-92.77%
1.1.3.28	Cuentas por cobrar transferencias y dona	123,896.52	61,031.21	-62,865.31	-50.74%
1.2	Inversiones financieras	1,021,242.29	941,832.24	-79,410.05	-7.78%
1.2.2	Inversiones permanentes en títulos y valores	795,834.25	795,834.25	0.00	0.00%
1.2.2.05	Inversiones en títulos y valores	795,834.25	795,834.25	0.00	0.00%
1.2.3	Inversiones en préstamos y anticipos	907.50	857.50	-50.00	-5.51%
1.2.3.01	Concesión de préstamos y anticipos	907.50	857.50	-50.00	-5.51%
1.2.4	Deudores financieros	224,500.54	145,140.49	-79,360.05	-35.35%
1.2.4.97	Anticipos de fondos de años anteriores	44,941.26	44,941.26	0.00	0.00%
1.2.4.98	Cuentas por cobrar de años anteriores	179,559.28	100,199.23	-79,360.05	-44.20%
1.2.5	Servicios y otros pagos diferidos	0.00	0.00	0.00	0.00%
1.2.5.31	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00%
1.2.5.35	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00	0.00	0.00%
1.3	Inversiones para consumo, producción	21,968.79	34,452.88	12,484.09	56.83%
1.3.1	Inventarios para consumo corriente	21,968.79	34,452.88	12,484.09	56.83%
1.3.1.01	Inventarios de bienes de uso y consumo	21,968.79	34,452.88	12,484.09	56.83%
	ACTIVO NO CORRIENTE	4,825,176.77	16,379,057.03	11,553,880.26	239.45%
1.4	Propiedad, planta y equipo	4,026,592.75	4,050,552.24	23,959.49	0.60%

1.4.1	Propiedad, planta y equipo de administración	3,560,466.72	3,494,144.07	-66,322.65	-1.86%
1.4.1.01	Bienes muebles	2,728,232.89	2,771,268.19	43,035.30	1.58%
1.4.1.03	Bienes Inmuebles	2,913,176.80	2,945,898.61	32,721.81	1.12%
1.4.1.99	(-) Depreciación acumulada	-2,080,942.97	-157,133.67	1,923,809.30	-92.45%
1.4.2	Propiedad, planta y equipo de producción	81,670.34	62,292.58	-19,377.76	-23.73%
1.4.2.01	Bienes muebles	219,426.25	219,426.25	0.00	0.00%
1.4.2.99	(-) Depreciación acumulada	-137,755.91	-157,133.67	-19,377.76	14.07%
1.4.3	Bienes de infraestructura	384,455.69	494,115.59	109,659.90	28.52%
1.4.3.01	Obras de infraestructura	402,321.81	533,979.46	131,657.65	32.72%
1.4.3.99	(-) Depreciación acumulada de bienes	-17,866.12	-39,863.87	-21,997.75	123.13%
1.5	Inversión en obras en proyectos y programas	798,584.02	720,503.75	-78,080.27	-9.78%
1.5.1	Inversión de obras en proceso	485,871.59	429,306.19	-56,565.40	-11.64%
1.5.1.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	0.00	8,267.79	8,267.79	0.00%
1.5.1.51	Obras de infraestructura	451,485.31	357,662.61	-93,822.70	-20.78%
1.5.1.55	Mantenimiento y reparación mayores	3,560.54	63,375.79	59,815.25	1679.95%
1.5.1.92	Acumulación de costos de inversiones	4,040,419.09	0.00	-4,040,419.09	-100.00%
1.5.1.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	-4,009,593.35	0.00	4,009,593.35	-100.00%
1.5.2	Inversiones en programas en ejecución	312,712.43	291,197.56	-21,514.87	-6.88%
1.5.2.11	Remuneraciones básicas	318,810.33	548,015.50	229,205.17	71.89%
1.5.2.12	Remuneraciones complementarias	94,085.53	131,025.44	36,939.91	39.26%

1.5.2.14	Subsidios	9,157.14	8,975.55	-181.59	-1.98%
1.5.2.15	Remuneraciones temporales	382,873.50	399,402.05	16,528.55	4.32%
1.5.2.16	Aportes patronales a la seguridad social	153,905.42	175,995.83	22,090.41	14.35%
1.5.2.18	Indemnizaciones	82,123.50	62,396.74	-19,726.76	-24.02%
1.5.2.31	Servicios básicos	20,750.60	15,384.11	-5,366.49	-25.86%
1.5.2.32	Servicios generales	485,393.76	125,510.95	-359,882.81	-74.14%
1.5.2.33	Traslados, instalaciones, viáticos y sub	1,483.77	1,093.22	-390.55	-26.32%
1.5.2.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	122,506.35	11,833.76	-110,672.59	-90.34%
1.5.2.35	Arrendamiento de bienes	0.00	3,300.00	3,300.00	0.00%
1.5.2.36	Contratación de estudios de investigación	33,056.47	6,129.48	-26,926.99	-81.46%
1.5.2.37	Gastos en informática	468.28	499.97	31.69	6.77%
1.5.2.38	Inventarios de bienes de uso y consumo	337,741.29	350,715.26	12,973.97	3.84%
1.5.2.39	Impuestos, tasa y contribuciones	6,525.31	2,218.47	-4,306.84	-66.00%
1.5.2.40	Seguros comisiones financieras y otros	42,575.35	37,738.69	-4,836.66	-11.36%
1.5.2.45	Bienes muebles no depreciables para inventarios	295.33	0.00	-295.33	-100.00%
1.5.2.47	Dietas	829.08	1,065.96	236.88	28.57%
1.5.2.59	Donaciones para inversión al asesor	0.00	25,282.67	25,282.67	0.00%
1.5.2.92	Acumulación de costos en inversiones	0.00	0.00	0.00	0.00%
1.5.2.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	-1,779,868.58	-1,615,386.09	164,482.49	-9.24%
2	PASIVOS	591,671.26	509,188.08	-82,483.18	-13.94%

	PASIVO CORRIENTE	282,501.70	211,308.77	-71,192.93	-25.20%
2.1	Deuda flotante	282,501.70	211,308.77	-71,192.93	-25.20%
2.1.2	Depósitos y fondos de terceros	13,028.43	15,725.76	2,697.33	20.70%
2.1.2.01	Depósitos de intermediación	2,466.79	2,831.76	364.97	14.80%
2.1.2.03	Fondos de terceros	6,000.37	8,642.92	2,642.55	44.04%
2.1.2.05	Anticipos por bienes y servicios	911.27	751.08	-160.19	-17.58%
2.1.2.11	Garantías recibidas	3,650.00	3,500.00	-150.00	-4.11%
2.1.3	Cuentas por pagar	269,473.27	195,583.01	-73,890.26	-27.42%
2.1.3.51	Cuentas por pagar gastos en personal	13,851.04	14,733.78	882.74	6.37%
2.1.3.53	Cuentas por pagar bienes y servicios	11,943.96	14,405.42	2,461.46	20.61%
2.1.3.57	Cuentas por pagar otros gastos	201.60	480.95	279.35	138.57%
2.1.3.71	Cuentas por pagar gastos en personal par	23,101.09	22,947.99	-153.10	-0.66%
2.1.3.73	Cuentas por pagar bienes y servicios par	176,972.60	72,167.37	-104,805.23	-59.22%
2.1.3.75	Cuentas por pagar obras publicas	1,621.75	51,419.80	49,798.05	3070.64%
2.1.3.77	Cuentas por pagar otros gastos de inversión	1,778.64	0.00	-1,778.64	-100.00%
2.1.3.81	Cuentas por pagar impuestos al valor agregado	996.29	924.79	-71.50	-7.18%
2.1.3.84	Cuentas por pagar inversiones en bienes	39,006.30	18,333.99	-20,672.31	-53.00%
2.1.3.97	Cuentas por pagar depósitos y fondos	0.00	168.94	168.94	0.00%
	PASIVO NO CORRIENTE	309,169.56	297,879.31	-11,290.25	-3.65%
2.2	Deuda publica	309,169.56	297,879.31	-11,290.25	-3.65%

2.2.3	Empréstitos	217,884.21	152,721.10	-65,163.11	-29.91%
2.2.3.01	Créditos internos	217,884.21	152,721.10	-65,163.11	-29.91%
2.2.4	Financieros	91,285.35	145,158.21	53,872.86	59.02%
2.2.4.98	Cuentas por pagar de años anteriores	91,285.35	145,158.21	53,872.86	59.02%
6	PATRIMONIO	7,689,757.32	7,978,514.47	288,757.15	3.76%
6.1	Patrimonio acumulado	7,689,757.32	7,978,514.47	288,757.15	3.76%
6.1.1	Patrimonio publico	6,958,990.07	7,689,757.32	730,767.25	10.50%
6.1.1.09	Patrimonio de Gobierno Autónomos Descentralizado	6,958,990.07	7,689,757.32	730,767.25	10.50%
6.1.8	Resultado de ejerció	730,767.25	288,757.15	-442,010.10	-60.49%
6.1.8.01	Resultados ejerció anteriores	0.00	0.00	0.00	0.00%
6.1.8.03	Resultado del ejerció vigente	730,767.25	288,757.15	-442,010.10	-60.49%
9.1	Cuentas de orden deudoras	355,258.79	364,612.87	9,354.08	2.63%
9.1.1	Cuentas de orden deudoras	355,258.79	364,612.87	9,354.08	2.63%
9.1.1.07	Especies valoradas emitidas	34,122.25	48,992.50	14,870.25	43.58%
9.1.1.09	Garantías en valores, bienes y documentos	137,681.28	123,688.66	-13,992.62	-10.16%
9.1.1.13	Bienes recibidos en comodato	117,618.12	117,618.12	0.00	0.00%
9.1.1.17	Bienes no depreciables	65,837.14	74,313.59	8,476.45	12.87%
9.2	Cuentas de orden acreedoras	355,258.79	364,612.87	9,354.08	2.63%
9.2.1	Cuentas de orden acreedoras	355,258.79	364,612.87	9,354.08	2.63%
9.2.1.07	Emisión de especies valoradas	34,122.25	48,992.50	14,870.25	43.58%

9.2.1.09	Responsabilidad por garantías en valores	137,681.28	123,688.66	-13,992.62	-10.16%
9.2.1.13	Responsabilidad por bienes recibidos	117,618.12	117,618.12	0.00	0.00%
9.2.1.17	responsabilidad por bienes no depreciables	65,837.14	74,313.59	8,476.45	12.87%
	TOTAL, ACTIVOS	8,281,428.58	8,487,702.55	206,273.97	2.49%
	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	8,281,428.58	8,487,702.55	206,273.97	2.49%

Fuente: GADMCH, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Interpretación del Activo

El Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Chunchi presenta sus estados de situación financiera correspondiente a los años 2019 y 2020 a partir de los cuales se ha desarrollado el análisis horizontal en donde su activo total tuvo una variación porcentual de 2.49%, lo que corresponde a un incremento de \$206.273,97.

La cuenta del activo incluye a activo corriente y activo no corriente. Al año 2020 el activo corriente presento una proporción de 7.53%, lo que equivale a \$206.273,97, generando así un impacto positivo en su participación, mientras que el activo no corriente presento una variación significativa para el GADMCH con un 239.45%, lo que corresponde a \$11.553.880,26, de esta manera generando un impacto positivo, puesto que se puede manifestar que la organización está cumpliendo sus obligaciones.

Sin embargo, Anticipo de Fondo es la cuenta con mayor peso en este grupo con una participación de 6062.70%, es decir, refleja un crecimiento equivalente a \$25,385.72 puesto que, si se relaciona con los anticipos a los servidores públicos en el mismo periodo, se puede manifestar que este incremento se ha producido debido a la pandemia derivado del COVID-19 y por consiguiente la cuenta de Mantenimiento y reparación mayores ha producido una variación relevante de 1679.95% lo que corresponde a \$59.815.25.

Por último, la cuenta cuentas por cobrar rentas de inversiones ha generado una variación porcentual de 418.83%, lo que corresponde a \$6,119,85 para el año 2020.

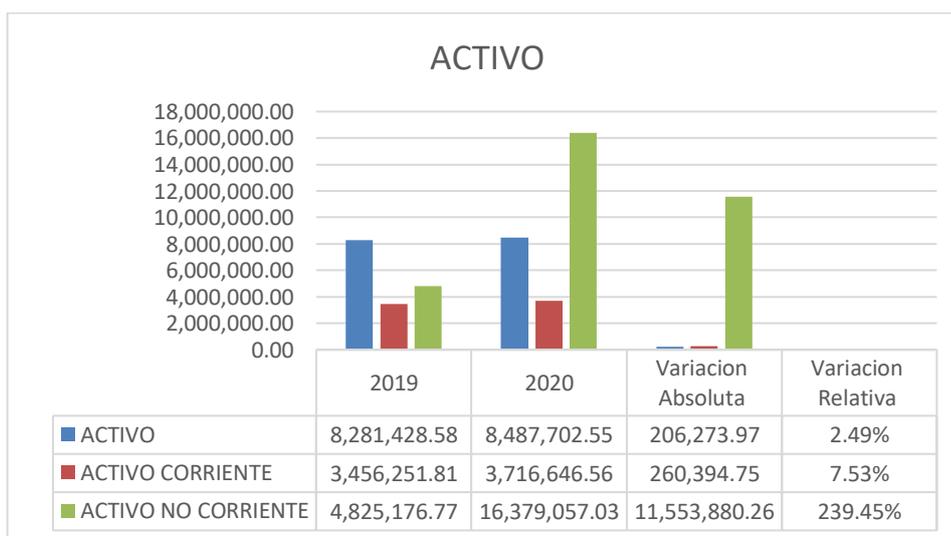


Gráfico 1-3: Cuentas que integran los activos

Fuente: GADMCH, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Como podemos apreciar en el gráfico la cuenta de activo para el año 2019, cuenta con un valor de 8.281.428,58 dólares, mientras que para el año 2020 se nota un incremento de 206.273,97 a diferencia del año anterior representando un valor de \$8.487.702,55 dólares con una variación relativa de 2,49%, notando un mayor crecimiento en la cuenta de activos no corrientes con una variación absoluta de \$11.553.880,26 a diferencia del año anterior con una variación relativa de 239,45%.

Interpretación del Pasivo

En el año 2020 la cuenta pasivos disminuyó -\$82.483,18, con relación al año 2019 con una variación porcentual del -13.94%. En donde esta cuenta se encuentra dividida en pasivo corriente y pasivo no corriente; para el año 2020 la cuenta pasivo corriente ha presentado una disminución de -25.20% lo que representa a -\$71.192,93.

En otro escenario se tiene que la cuenta cuentas por pagar obras publicas tuvo un incremento significativo de \$ 49.798.05; es decir representa un impacto positivo puesto que la empresa está cumpliendo con sus obligaciones con terceras personas con una variación porcentual de 3070.64%.

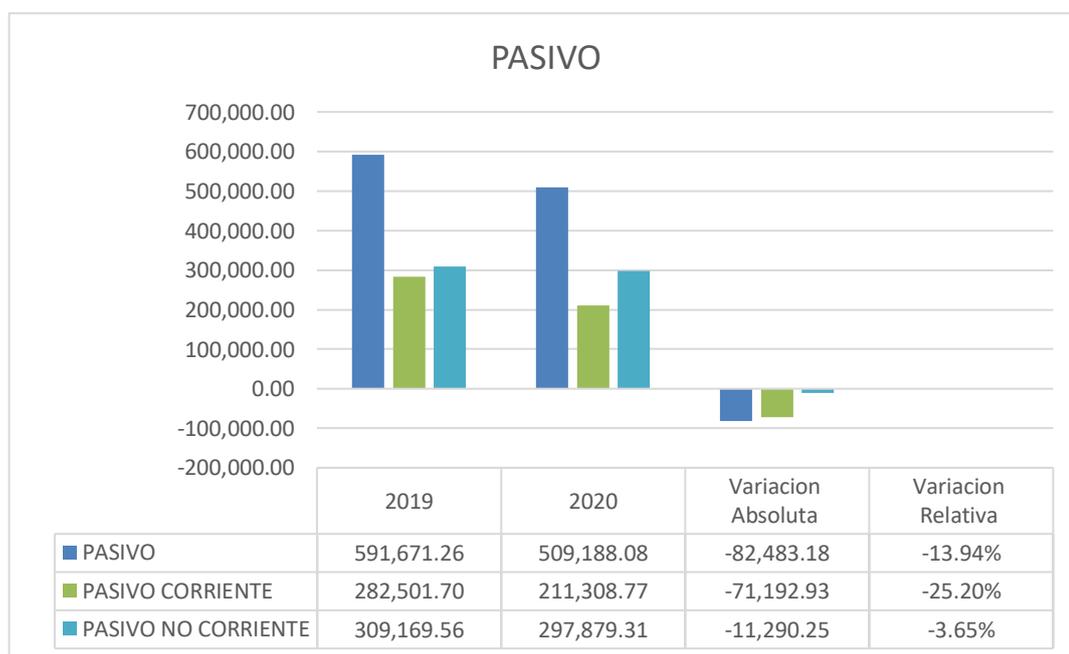


Gráfico 2-3: Cuentas que integran los pasivos

Fuente: GADMCH, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

En cuanto a las cuentas del pasivo para el año 2019, cuenta con un valor de 591.671,27 dólares, mientras que para el año 2020 presenta una disminución -82.483,18 a diferencia del año anterior

representando un valor de \$ 509.188,08 dólares con una variación relativa de -13,94%, notando un mayor decrecimiento en la cuenta de pasivos no corrientes con una variación absoluta de -71.192,93 dólares con una variación relativa de -25,20%, mientras que en la cuenta de los pasivos corrientes también se evidencia una disminución del -11.290,25 a diferencia del año anterior con una variación relativa de -3,65%.

Interpretación del patrimonio

Dentro del patrimonio se observó que en la cuenta emisión de especies valoradas, existe un incremento de 14.870,25 para el año 2020 con una variación de 43,58%, No obstante, el resultado del ejercicio del GADMCH representa un impacto negativo puesto decreció - \$442.010,10 para el año 2020 con una variación de -60,49% en comparación al año anterior.

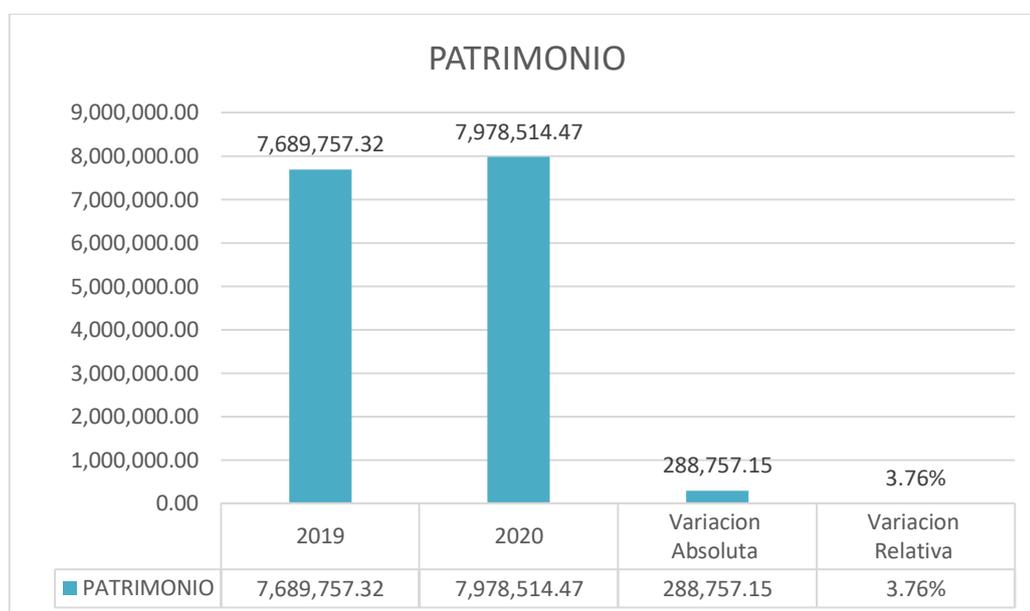


Gráfico 3-3: Cuenta de patrimonio del año 2019 – 2020

Fuente: GADMCH, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Por otra parte, la cuenta del patrimonio del GADMCH, cuenta para el año 2019 con un valor de \$ 7.689.757,32 dólares, en donde se evidencia que para el año 2020 se nota un incremento de \$ 288.757,15 dólares con una variación relativa 3,76%, representando un valor de \$ 7.978.514,49 dólares para año 2020. Este incremento se debe a que la cuenta de especies valoradas se incrementó de \$ 43.122,25 a 48.992,550 con variación absoluta de 14.870,25 para el año 2020 y con una variación relativa de 43,58%. Lo cual permitió mejorar las condiciones económicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi.

3.10.1 *Análisis horizontal estado de resultados 2019 – 2020*

Tabla 24-3: Análisis horizontal Estado de Resultados año 2019 - 2020

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI					
ANALISIS HORIZONTAL ESTADO DE RESULTADOS					
AÑO 2019 -2020					
Código	Cuentas	2019	2020	Variación Absoluta	Variación Relativa
RESULTADO DE EXPLOTACION		2,536.52	2,168.75	-367.77	-14.50%
6.2.4.02	Ventas de productos y materiales	204.32	152.00	-52.32	-25.61%
6.2.4.03	Ventas no industriales	2,332.20	2,016.75	-315.45	-13.53%
INGRESOS		554,044.36	470,556.40	-83,487.96	-15.07%
RESULTADO DE OPERACION					0.00%
6.2.1	Impuestos	442,055.37	374,483.07	-67,572.30	-15.29%
6.2.1.01	Impuestos sobre la renta, utilidades y ganancias	8,221.71	7,691.36	-530.35	-6.45%
6.2.1.02	Impuesto sobre la propiedad	388,060.68	325,257.57	-62,803.11	-16.18%
6.2.1.03	Impuestos sobre el consumo de bienes y servicios	130.00	0.00	-130.00	-100.00%
6.2.1.07	Impuestos diversos	45,642.98	41,534.14	-4,108.84	-9.00%
6.2.3	Tasas y contribuciones	111,988.99	96,073.33	-15,915.66	-14.21%
6.2.3.01	Tasas generales	111,988.99	96,073.33	-15,915.66	-14.21%

GASTO		3,334,294.36	2,800,530.36	-533,764.00	-16.01%
6.3.1	Inversiones publicas	2,308,691.68	1,870,260.54	-438,431.14	-18.99%
6.3.1.51	Inversiones de desarrollo social	1,883,477.95	1,671,577.96	-211,899.99	-11.25%
6.3.1.53	Inversiones en bienes nacionales de uso publico	220,205.87	0.00	-220,205.87	-100.00%
6.3.1.54	Inversiones en existencias nacionales de uso publico	205,007.86	198,682.58	-6,325.28	-3.09%
6.3.3	Remuneraciones	842,530.02	856,665.39	14,135.37	1.68%
6.3.3.01	Remuneraciones básicas	422,696.38	512,500.13	89,803.75	21.25%
6.3.3.02	Remuneraciones complementarias	69,794.63	73,703.31	3,908.68	5.60%
6.3.3.04	Subsidios	2,350.54	2,120.28	-230.26	-9.80%
6.3.3.05	Remuneraciones temporales	160,101.86	95,233.32	-64,868.54	-40.52%
6.3.3.06	Aportes patronales a la seguridad social	120,489.56	117,105.02	-3,384.54	-2.81%
6.3.3.07	Indemnizaciones	67,097.05	56,003.33	-11,093.72	-16.53%
6.3.4	Bienes y servicios de consumo	132,589.77	51,412.14	-81,177.63	-61.22%
6.3.4.01	Servicios básicos	21,199.60	21,719.99	520.39	2.45%
6.3.4.02	Servicios generales	23,662.30	6,960.42	-16,701.88	-70.58%
6.3.4.03	Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias	5,579.51	2,364.76	-3,214.75	-57.62%
6.3.4.04	Instalación, mantenimiento y reparaciones	10,759.95	2,769.83	-7,990.12	-74.26%
6.3.4.06	Contratación de estudios e investigaciones	37,857.66	225.00	-37,632.66	-99.41%
6.3.4.07	Gastos en informática	1,905.04	3,113.35	1,208.31	63.43%

6.3.4.08	Bienes de uso y consumo corriente	30,905.36	14,173.05	-16,732.31	-54.14%
6.3.4.45	Bienes muebles no depreciables	720.35	85.74	-634.61	-88.10%
6.3.7.99	Obligaciones no Reconocidas de Ejercicios Anteriores	40,000.00	12,807.49	-27,192.51	-67.98%
6.3.5.01	Impuestos, tasas y contribuciones	965.75	561.41	-404.34	-41.87%
6.3.5.04	Seguros, comisiones financieras y otros	9,517.14	8,823.39	-693.75	-7.29%
TRANSFERENCIAS NETAS				0.00	0.00%
6.2.6	Transferencias recibidas	3,036,526.30	2,757,511.45	-279,014.85	-9.19%
6.2.6.01	Transferencias y donaciones corrientes del sector	509,351.80	557,466.78	48,114.98	9.45%
6.2.6.06	Aportes y participaciones corrientes del régimen	62,080.92	57,369.75	-4,711.17	-7.59%
6.2.6.21	Transferencias y donaciones de capital e inversión	2,280,471.18	2081643.71	-198,827.47	-8.72%
6.2.6.22	Donaciones de capital del sector privado interno	127.47	0.00	-127.47	-100.00%
6.2.6.26	Aportes y participación de capital e inversión	39,590.97	0.00	-39,590.97	-100.00%
6.2.6.29	Participación de capital del sector publico	21,007.44	0.00	-21,007.44	-100.00%
6.2.5.30	Reintegro del IVA	123,896.52	61,031.21	-62,865.31	-50.74%
6.3.6	Trasferencias entregadas	36,028.08	82,985.63	46,957.55	130.34%
6.3.6.01	Trasferencias corrientes al sector publico	28,579.43	29,530.92	951.49	3.33%

6.3.6.02	Transferencias corrientes al sector privado interno	0.00	7,252.00	7,252.00	0.00%
6.3.6.04	Participaciones corrientes al sector publico	297.72	0.00	-297.72	-100.00%
6.3.6.10	Trasferencia para inversión al sector publico	7,150.93	25,195.27	18,044.34	252.34%
6.3.6.21	Transferencia de capital al sector publico	0.00	21,007.44	21,007.44	0.00%
RESULTADO FINANCIERO		116,384.08	97,370.63	-19,013.45	-16.34%
6.2.5.01	Rentas de inversiones	1,895.85	13.30	-1,882.55	-99.30%
6.2.5.02	Rentas de arrendamiento de bienes	95,245.41	71,123.43	-24,121.98	-25.33%
6.2.5.03	Intereses por mora	7,053.48	10,343.73	3,290.25	46.65%
6.2.5.04	Multas	12,189.34	15,890.17	3,700.83	30.36%
6.3.5.02	Intereses deuda publico interna	19,061.38	14,339.29	-4,722.09	-24.77%
6.3.5.07	Intereses, descuentos, comisiones y otros cargos	3,626.15	3,634.08	7.93	0.22%
OTROS INGRESOS Y GASTOS				0.00	0.00%
6.2.4.23	Ventas de inmuebles de administración	144.00	0.00	-144.00	-100.00%
6.3.8.51	Depreciación bienes de administración	52,312.31	142,079.76	89,767.45	171.60%
6.3.8.52	Depreciación bienes de inversión	4,246.62	19,377.76	15,131.14	356.31%
6.3.8.55	Depreciación bienes de infraestructura	17,866.12	21,997.75	4,131.63	23.13%
6.2.5.24	Otros ingresos no clasificados	20,278.84	41,805.69	21,526.85	106.15%
6.2.9	Actualizaciones y ajustes	539,342.64	207,370.53	-331,972.11	-61.55%
6.2.9.51	Actualización de activos	143,110.91	7,972.00	-135,138.91	-94.43%

6.2.9.52	Ajustes de ejerció anteriores	396,231.73	199,398.53	-196,833.20	-49.68%
6.3.9	Actualizaciones y ajustes	71,054.47	203,081.67	132,027.20	185.81%
6.3.9.52	Actualización del patrimonio	14,527.12	0.00	-14,527.12	-100.00%
6.3.9.53	Ajustes de ejerció anteriores	56,527.35	203,081.67	146,554.32	259.26%
RESULTADO DEL EJERCIO		730,767.25	288,757.15	-442,010.10	-60.49%

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Análisis e interpretación

El estado de resultados se compone de ingresos operacionales y no operacionales como de ingreso y gastos. Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi en el periodo 2020, tiene ingresos operacionales que son los ingresos por impuestos y tasas y contribuciones; en la cual se evidencia que hubo un decrecimiento de - \$ 83,487.96 equivalente a una variación porcentual de -15,07%, como consecuencia se halló una reducción significativa en el impuesto sobre la propiedad de - \$ 62,803.11 es decir el - 16.18%, en la cuenta impuestos diversos de - \$ 4,108.84 es decir - 9.00%, en la cuenta impuesto sobre la renta, utilidades y ganancias de - \$530.35 es decir -6.45% y en la cuenta de tasas generales -\$ 15,915.66 es decir - 14.21%, esto se debió a la pandemia sanitaria derivado del COVID-19 que azoto a las empresas ya sean estas públicas o privadas.

En cuanto a las transferencias netas, también se evidencio un decrecimiento en varias cuentas de -\$279,015.85 con una variación porcentual de -9.19% a diferencia del año anterior, la cuentas que afecto con las siguientes: reintegro del IVA -\$62,865.31 con una variación porcentual de - 50,74%, Donaciones de capital del sector privado interno de -127.47 con una variación porcentual del -100% y aportes y participación capital e inversión -\$39,590.97 con una variación porcentual de -100%, por lo que se deduce que en el año 2020 tuvo un decrecimiento significativo los resultado de operación y por ende conlleva menores ingresos.

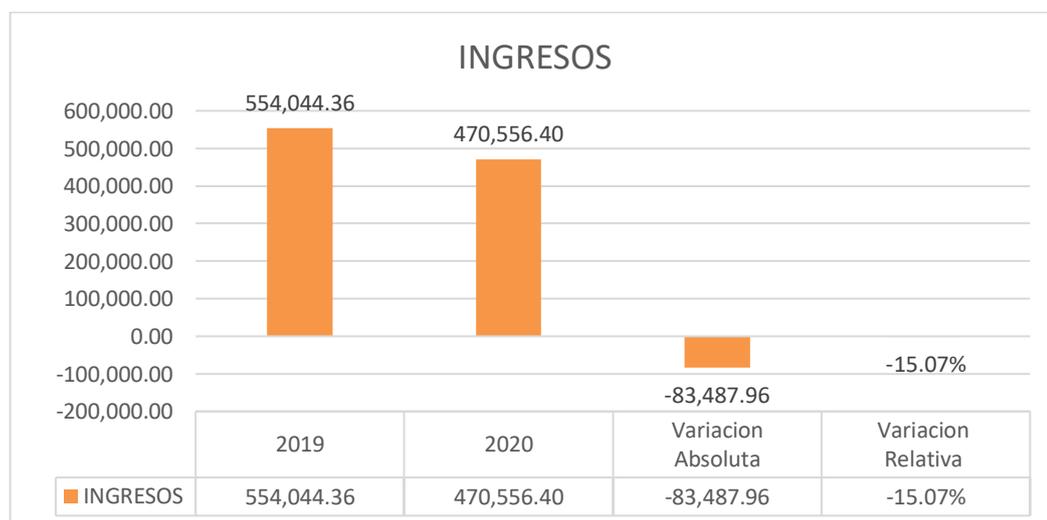


Gráfico 4-3: Ingresos del GADMCH del año 2019 – 2020

Fuente: GADMCH, 2020.

Realizado por: Tenemaza, L2021.

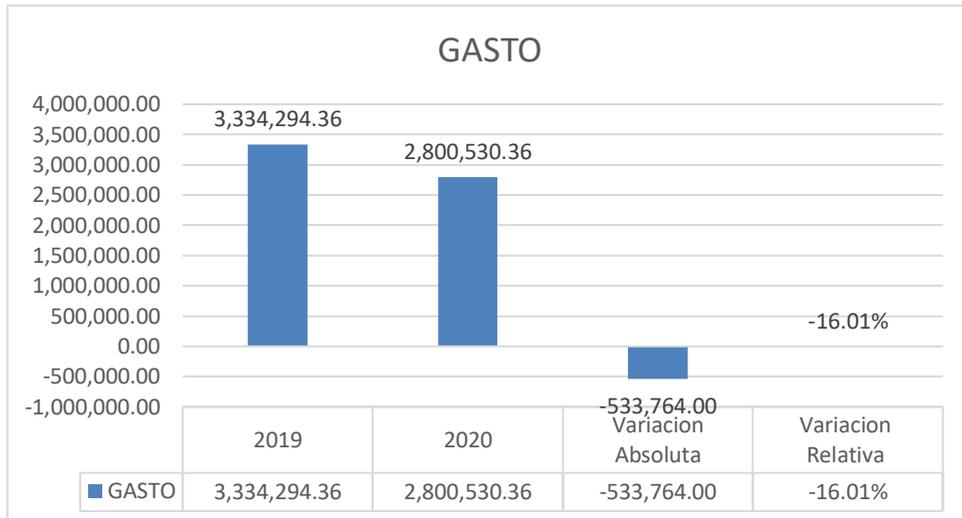


Gráfico 5-3: Cuenta gasto del año 2019 – 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

En cuanto a los gastos el GADMCH para el año 2019 se reflejó un valor de \$ 3.334.294,36 dólares, por otra para el siguiente año se observó un notable decrecimiento de -553.764,00 para el año 2020, generando un valor de \$ 2.800.530,36 dólares con una variación relativa de -16,01%, lo cual ocasiono una perdida significativa para la entidad.

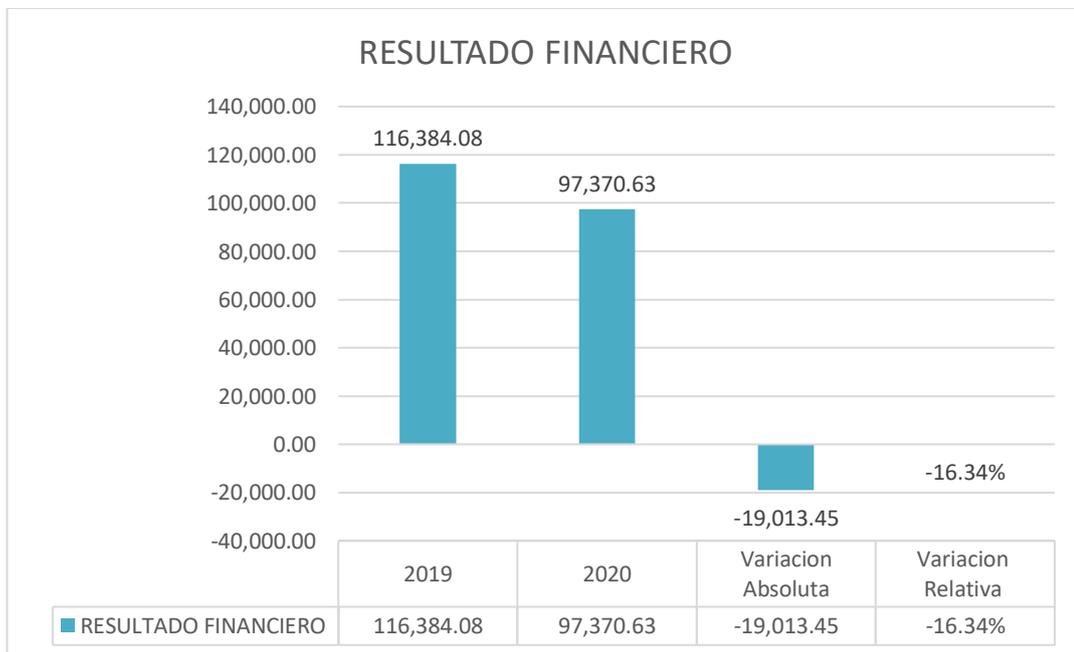


Gráfico 6-3: Resultado financiero del año 2019 - 2020

Fuente: GADMCH,2020

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

En cuanto al resultado financiero el Gad cantonal, para el año 2019 cuenta con un valor de \$116.384,08 para el año 2019, como se puede apreciar en la gráfica para el año 2020 se nota un decrecimiento significativo de -19.013,45 a diferencia del año anterior, representado un valor de \$ 97.370,63, con una variación relativa de -16,34%.

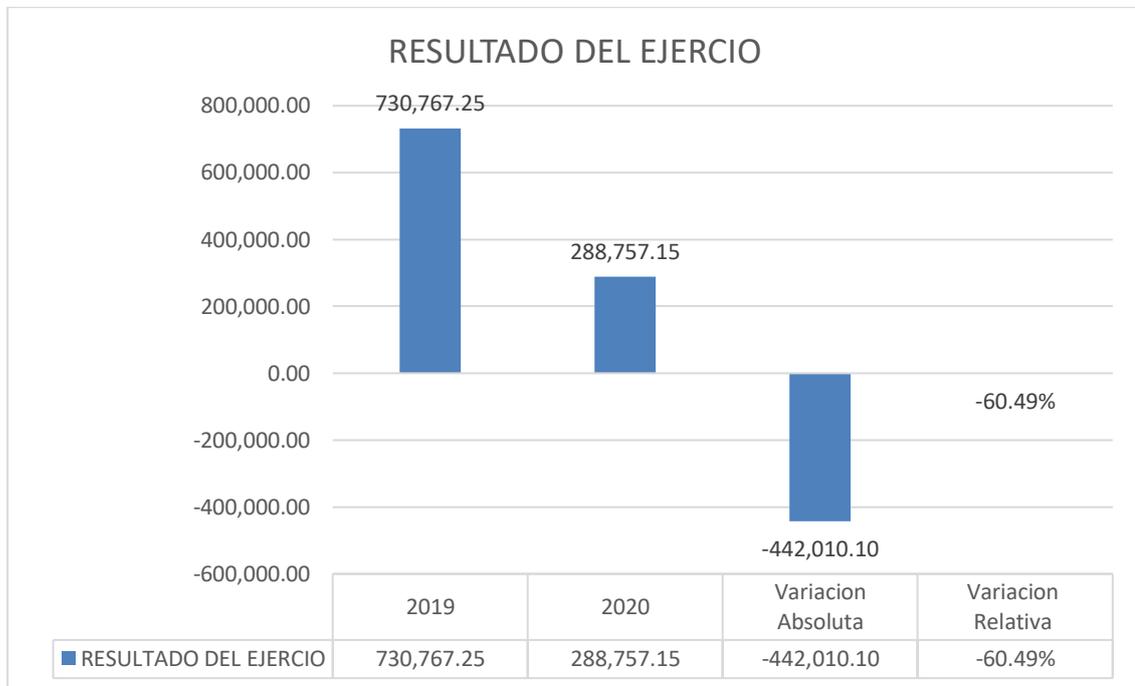


Gráfico 7-3: Resultado del ejercicio fiscal año 2019 – 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

En lo que concierne a la cuenta de resultado del ejercicio fiscal del GADMCH, en el año 2020 ha ostentado un decrecimiento significativo de un -\$ 442,010.10 con respecto al año 2019; ha tenido una variación porcentual de -60.49%. Esta última situación se da debido al decrecimiento que tuvo en los ingresos en el último año producto a la pandemia sanitaria derivado del COVI-19, lo que ha ocasionado pérdidas a la entidad.

3.11 Análisis vertical

Tabla 25-3: Análisis vertical Estado de Situación Financiera año 2019

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI			
ANALISIS VERTICAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AÑO 2019			
		2019	Análisis Vertical
1	ACTIVO	8,281,428.58	100.00%
	ACTIVO CORRIENTE	3,456,251.81	41.73%
1.1	Operacionales	2,413,040.73	29.14%
1.1.1	Efectivo y equivalente del efectivo	2,246,052.31	27.12%
1.1.1.01	Cajas recaudadoras	0.00	0.00%
1.1.1.03	Banco central del Ecuador moneda de curso	2,245,450.93	27.11%
1.1.1.09	Banco de Fomento y Desarrollo Moneda de curso	601.38	0.01%
1.1.2	Anticipos de Fondo	418.72	0.01%
1.1.2.01	Anticipos a servicios públicos	418.72	0.01%
1.1.2.03	Anticipos a contratistas de obras de infraestructura	0.00	0.00%
1.1.3	Cuentas por cobrar	166,569.70	2.01%
1.1.3.11	Cuentas por cobrar impuestos	38,141.16	0.46%
1.1.3.13	Cuentas por cobrar tasas y contribuciones	2,353.69	0.03%
1.1.3.17	Cuentas por cobrar rentas de inversiones	1,461.19	0.02%

1.1.3.19	Cuentas por cobrar otros ingresos	717.14	0.01%
1.1.3.28	Cuentas por cobrar transferencias y dona	123,896.52	1.50%
1.2	Inversiones financieras	1,021,242.29	12.33%
1.2.2	Inversiones permanentes en títulos y valores	795,834.25	9.61%
1.2.2.05	Inversiones en títulos y valores	795,834.25	9.61%
1.2.3	Inversiones en préstamos y anticipos	907.50	0.01%
1.2.3.01	Concesión de préstamos y anticipos	907.50	0.01%
1.2.4	Deudores financieros	224,500.54	2.71%
1.2.4.97	Anticipos de fondos de años anteriores	44,941.26	0.54%
1.2.4.98	Cuentas por cobrar de años anteriores	179,559.28	2.17%
1.2.5	Servicios y otros pagos diferidos	0.00	0.00%
1.2.5.31	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00%
1.2.5.35	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00%
1.3	Inversiones para consumo, producción	21,968.79	0.27%
1.3.1	Inventarios para consumo corriente	21,968.79	0.27%
1.3.1.01	Inventarios de bienes de uso y consumo	21,968.79	0.27%
	ACTIVO NO CORRIENTE	4,825,176.77	58.27%
1.4	Propiedad, planta y equipo	4,026,592.75	48.62%
1.4.1	Propiedad, planta y equipo de administración	3,560,466.72	42.99%
1.4.1.01	Bienes muebles	2,728,232.89	32.94%
1.4.1.03	Bienes Inmuebles	2,913,176.80	35.18%

1.4.1.99	(-) Depreciación acumulada	-2,080,942.97	-25.13%
1.4.2	Propiedad, planta y equipo de producción	81,670.34	0.99%
1.4.2.01	Bienes muebles	219,426.25	2.65%
1.4.2.99	(-) Depreciación acumulada	-137,755.91	-1.66%
1.4.3	Bienes de infraestructura	384,455.69	4.64%
1.4.3.01	Obras de infraestructura	402,321.81	4.86%
1.4.3.99	(-) Depreciación acumulada de bienes	-17,866.12	-0.22%
1.5	Inversión en obras en proyectos y programas	798,584.02	9.64%
1.5.1	Inversión de obras en proceso	485,871.59	5.87%
1.5.1.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	0.00	0.00%
1.5.1.51	Obras de infraestructura	451,485.31	5.45%
1.5.1.55	Mantenimiento y reparación mayores	3,560.54	0.04%
1.5.1.92	Acumulación de costos de inversiones	4,040,419.09	48.79%
1.5.1.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	-4,009,593.35	-48.42%
1.5.2	Inversiones en programas en ejecución	312,712.43	3.78%
1.5.2.11	Remuneraciones básicas	318,810.33	3.85%
1.5.2.12	Remuneraciones complementarias	94,085.53	1.14%
1.5.2.14	Subsidios	9,157.14	0.11%
1.5.2.15	Remuneraciones temporales	382,873.50	4.62%
1.5.2.16	Aportes patronales a la seguridad social	153,905.42	1.86%
1.5.2.18	Indemnizaciones	82,123.50	0.99%

1.5.2.31	Servicios básicos	20,750.60	0.25%
1.5.2.32	Servicios generales	485,393.76	5.86%
1.5.2.33	Traslados, instalaciones, viáticos y sub	1,483.77	0.02%
1.5.2.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	122,506.35	1.48%
1.5.2.35	Arrendamiento de bienes	0.00	0.00%
1.5.2.36	Contratación de estudios de investigación	33,056.47	0.40%
1.5.2.37	Gastos en informática	468.28	0.01%
1.5.2.38	Inventarios de bienes de uso y consumo	337,741.29	4.08%
1.5.2.39	Impuestos, tasa y contribuciones	6,525.31	0.08%
1.5.2.40	Seguros comisiones financieras y otros	42,575.35	0.51%
1.5.2.45	Bienes muebles no depreciables para inventario	295.33	0.00%
1.5.2.47	Dietas	829.08	0.01%
1.5.2.59	Donaciones para inversión al asesor	0.00	0.00%
1.5.2.92	Acumulación de costos en inversiones	0.00	0.00%
1.5.2.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	-1,779,868.58	-21.49%
2	PASIVOS	591,671.26	7.14%
	PASIVO CORRIENTE	282,501.70	3.41%
2.1	Deuda flotante	282,501.70	3.41%
2.1.2	Depósitos y fondos de terceros	13,028.43	0.16%
2.1.2.01	Depósitos de intermediación	2,466.79	0.03%
2.1.2.03	Fondos de terceros	6,000.37	0.07%

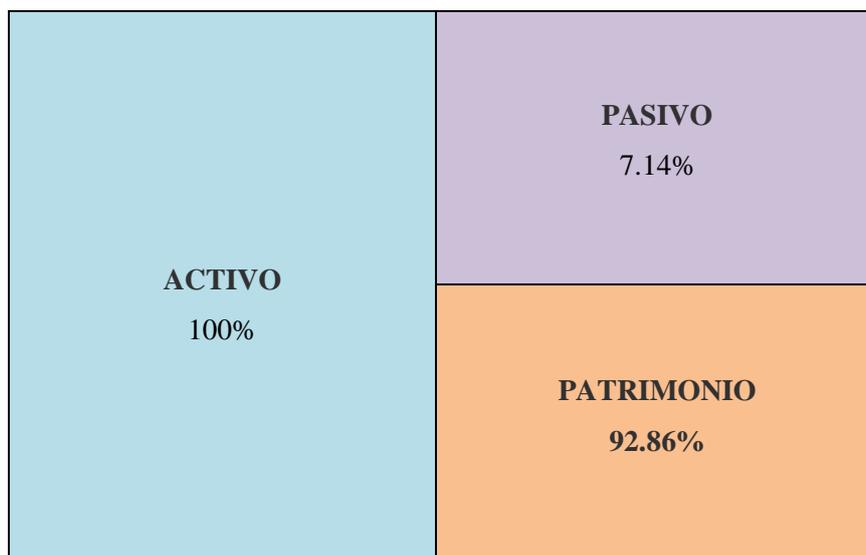
2.1.2.05	Anticipos por bienes y servicios	911.27	0.01%
2.1.2.11	Garantías recibidas	3,650.00	0.04%
2.1.3	Cuentas por pagar	269,473.27	3.25%
2.1.3.51	Cuentas por pagar gastos en personal	13,851.04	0.17%
2.1.3.53	Cuentas por pagar bienes y servicios	11,943.96	0.14%
2.1.3.57	Cuentas por pagar otros gastos	201.60	0.00%
2.1.3.71	Cuentas por pagar gastos en personal par	23,101.09	0.28%
2.1.3.73	Cuentas por pagar bienes y servicios par	176,972.60	2.14%
2.1.3.75	Cuentas por pagar obras publicas	1,621.75	0.02%
2.1.3.77	Cuentas por pagar otros gastos de inversión	1,778.64	0.02%
2.1.3.81	Cuentas por pagar impuestos al valor agregado	996.29	0.01%
2.1.3.84	Cuentas por pagar inversiones en bienes	39,006.30	0.47%
2.1.3.97	Cuentas por pagar depósitos y fondos	0.00	0.00%
	PASIVO NO CORRIENTE	309,169.56	3.73%
2.2	Deuda publica	309,169.56	3.73%
2.2.3	Empréstitos	217,884.21	2.63%
2.2.3.01	Créditos internos	217,884.21	2.63%
2.2.4	Financieros	91,285.35	1.10%
2.2.4.98	Cuentas por pagar de años anteriores	91,285.35	1.10%
6	PATRIMONIO	7,689,757.32	92.86%
6.1	Patrimonio acumulado	7,689,757.32	92.86%

6.1.1	Patrimonio publico	6,958,990.07	84.03%
6.1.1.09	Patrimonio de Gobierno autónomos Descentralizado	6,958,990.07	84.03%
6.1.8	Resultado de ejerció	730,767.25	8.82%
6.1.8.01	Resultados ejerció anteriores	0.00	0.00%
6.1.8.03	Resultado del ejerció vigente	730,767.25	8.82%
9.1	Cuentas de orden deudoras	355,258.79	4.29%
9.1.1	Cuentas de orden deudoras	355,258.79	4.29%
9.1.1.07	Especies valoradas emitidas	34,122.25	0.41%
9.1.1.09	Garantías en valores, bienes y documentos	137,681.28	1.66%
9.1.1.13	Bienes recibidos en comodato	117,618.12	1.42%
9.1.1.17	Bienes no depreciables	65,837.14	0.79%
9.2	Cuentas de orden acreedoras	355,258.79	4.29%
9.2.1	Cuentas de orden acreedoras	355,258.79	4.29%
9.2.1.07	Emisión de especies valoradas	34,122.25	0.41%
9.2.1.09	Responsabilidad por garantías en valores	137,681.28	1.66%
9.2.1.13	Responsabilidad por bienes recibidos	117,618.12	1.42%
9.2.1.17	responsabilidad por bienes no depreciables	65,837.14	0.79%
	TOTAL, ACTIVOS	8,281,428.58	100.00%
	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	8,281,428.58	100.00%

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 26-3: Resumen de análisis vertical año 2019



Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Con respecto a la tabla anterior que se visualiza se puede apreciar que las cuentas del pasivo representan un porcentaje del 7,14%, mientras que para las cuentas del patrimonio refleja un porcentaje de 92,86%, dándonos un total del 100% en cuentas de los activos, se puede manifiesta que la GADMCH cuenta con un patrimonio solvente para realizar las obras tanto en la zona urbana como rural.

Tabla 27-3: Análisis vertical Estado de Situación Financiera año 2020

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI			
ANALISIS VERTICAL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA			
AÑO 2020			
		2020	Análisis Vertical
1	ACTIVO	8,487,702.55	100.00%
	ACTIVO CORRIENTE	3,716,646.56	43.79%
1.1	Operacionales	2,740,361.44	32.29%
1.1.1	Efectivo y equivalente del efectivo	2,595,015.40	30.57%
1.1.1.01	Cajas recaudadoras	0.00	0.00%
1.1.1.03	Banco central del Ecuador moneda de curso	2,595,015.40	30.57%
1.1.1.09	Banco de Fomento y Desarrollo Moneda de curso	0.00	0.00%
1.1.2	Anticipos de Fondo	25,804.44	0.30%
1.1.2.01	Anticipos a servicios públicos	1,337.19	0.02%
1.1.2.03	Anticipos a contratistas de obras de infraestructura	24,467.25	0.29%
1.1.3	Cuentas por cobrar	119,541.60	1.41%
1.1.3.11	Cuentas por cobrar impuestos	50,877.47	0.60%
1.1.3.13	Cuentas por cobrar tasas y contribuciones	0.00	0.00%
1.1.3.17	Cuentas por cobrar rentas de inversiones	7,581.04	0.09%
1.1.3.19	Cuentas por cobrar otros ingresos	51.88	0.00%

1.1.3.28	Cuentas por cobrar transferencias y dona	61,031.21	0.72%
1.2	Inversiones financieras	941,832.24	11.10%
1.2.2	Inversiones permanentes en títulos y valores	795,834.25	9.38%
1.2.2.05	Inversiones en títulos y valores	795,834.25	9.38%
1.2.3	Inversiones en préstamos y anticipos	857.50	0.01%
1.2.3.01	Concesión de préstamos y anticipos	857.50	0.01%
1.2.4	Deudores financieros	145,140.49	1.71%
1.2.4.97	Anticipos de fondos de años anteriores	44,941.26	0.53%
1.2.4.98	Cuentas por cobrar de años anteriores	100,199.23	1.18%
1.2.5	Servicios y otros pagos diferidos	0.00	0.00%
1.2.5.31	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00%
1.2.5.35	Prepagos de seguros, costos financieros	0.00	0.00%
1.3	Inversiones para consumo, producción	34,452.88	0.41%
1.3.1	Inventarios para consumo corriente	34,452.88	0.41%
1.3.1.01	Inventarios de bienes de uso y consumo	34,452.88	0.41%
	ACTIVO NO CORRIENTE	16,379,057.03	192.97%
1.4	Propiedad, planta y equipo	4,050,552.24	47.72%
1.4.1	Propiedad, planta y equipo de administración	3,494,144.07	41.17%
1.4.1.01	Bienes muebles	2,771,268.19	32.65%
1.4.1.03	Bienes Inmuebles	2,945,898.61	34.71%
1.4.1.99	(-) Depreciación acumulada	-157,133.67	-1.85%

1.4.2	Propiedad, planta y equipo de producción	62,292.58	0.73%
1.4.2.01	Bienes muebles	219,426.25	2.59%
1.4.2.99	(-) Depreciación acumulada	-157,133.67	-1.85%
1.4.3	Bienes de infraestructura	494,115.59	5.82%
1.4.3.01	Obras de infraestructura	533,979.46	6.29%
1.4.3.99	(-) Depreciación acumulada de bienes	-39,863.87	-0.47%
1.5	Inversión en obras en proyectos y programas	720,503.75	8.49%
1.5.1	Inversión de obras en proceso	429,306.19	5.06%
1.5.1.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	8,267.79	0.10%
1.5.1.51	Obras de infraestructura	357,662.61	4.21%
1.5.1.55	Mantenimiento y reparación mayores	63,375.79	0.75%
1.5.1.92	Acumulación de costos de inversiones	0.00	0.00%
1.5.1.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	0.00	0.00%
1.5.2	Inversiones en programas en ejecución	291,197.56	3.43%
1.5.2.11	Remuneraciones básicas	548,015.50	6.46%
1.5.2.12	Remuneraciones complementarias	131,025.44	1.54%
1.5.2.14	Subsidios	8,975.55	0.11%
1.5.2.15	Remuneraciones temporales	399,402.05	4.71%
1.5.2.16	Aportes patronales a la seguridad social	175,995.83	2.07%
1.5.2.18	Indemnizaciones	62,396.74	0.74%
1.5.2.31	Servicios básicos	15,384.11	0.18%

1.5.2.32	Servicios generales	125,510.95	1.48%
1.5.2.33	Traslados, instalaciones, viáticos y sub	1,093.22	0.01%
1.5.2.34	Instalación, mantenimiento y reparaciones	11,833.76	0.14%
1.5.2.35	Arrendamiento de bienes	3,300.00	0.04%
1.5.2.36	Contratación de estudios de investigación	6,129.48	0.07%
1.5.2.37	Gastos en informática	499.97	0.01%
1.5.2.38	Inventarios de bienes de uso y consumo	350,715.26	4.13%
1.5.2.39	Impuestos, tasa y contribuciones	2,218.47	0.03%
1.5.2.40	Seguros comisiones financieras y otros	37,738.69	0.44%
1.5.2.45	Bienes muebles no depreciables para inventario	0.00	0.00%
1.5.2.47	Dietas	1,065.96	0.01%
1.5.2.59	Donaciones para inversión al asesor	25,282.67	0.30%
1.5.2.92	Acumulación de costos en inversiones	0.00	0.00%
1.5.2.98	(-) Aplicación a gastos de gestión	-1,615,386.09	-19.03%
2	PASIVOS	509,188.08	6.00%
	PASIVO CORRIENTE	211,308.77	2.49%
2.1	Deuda flotante	211,308.77	2.49%
2.1.2	Depósitos y fondos de terceros	15,725.76	0.19%
2.1.2.01	Depósitos de intermediación	2,831.76	0.03%
2.1.2.03	Fondos de terceros	8,642.92	0.10%
2.1.2.05	Anticipos por bienes y servicios	751.08	0.01%

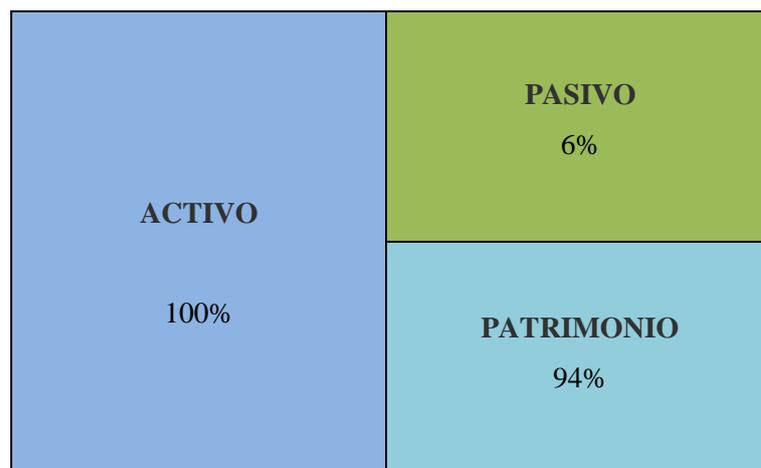
2.1.2.11	Garantías recibidas	3,500.00	0.04%
2.1.3	Cuentas por pagar	195,583.01	2.30%
2.1.3.51	Cuentas por pagar gastos en personal	14,733.78	0.17%
2.1.3.53	Cuentas por pagar bienes y servicios	14,405.42	0.17%
2.1.3.57	Cuentas por pagar otros gastos	480.95	0.01%
2.1.3.71	Cuentas por pagar gastos en personal par	22,947.99	0.27%
2.1.3.73	Cuentas por pagar bienes y servicios par	72,167.37	0.85%
2.1.3.75	Cuentas por pagar obras publicas	51,419.80	0.61%
2.1.3.77	Cuentas por pagar otros gastos de inversión	0.00	0.00%
2.1.3.81	Cuentas por pagar impuestos al valor agregado	924.79	0.01%
2.1.3.84	Cuentas por pagar inversiones en bienes	18,333.99	0.22%
2.1.3.97	Cuentas por pagar depósitos y fondos	168.94	0.00%
	PASIVO NO CORRIENTE	297,879.31	3.51%
2.2	Deuda publica	297,879.31	3.51%
2.2.3	Empréstitos	152,721.10	1.80%
2.2.3.01	Créditos internos	152,721.10	1.80%
2.2.4	Financieros	145,158.21	1.71%
2.2.4.98	Cuentas por pagar de años anteriores	145,158.21	1.71%
6	PATRIMONIO	7,978,514.47	94.00%
6.1	Patrimonio acumulado	7,978,514.47	94.00%
6.1.1	Patrimonio publico	7,689,757.32	90.60%

6.1.1.09	Patrimonio de GAD	7,689,757.32	90.60%
6.1.8	Resultado de ejerció	288,757.15	3.40%
6.1.8.01	Resultados ejerció anteriores	0.00	0.00%
6.1.8.03	Resultado del ejerció vigente	288,757.15	3.40%
9.1	Cuentas de orden deudoras	364,612.87	4.30%
9.1.1	Cuentas de orden deudoras	364,612.87	4.30%
9.1.1.07	Especies valoradas emitidas	48,992.50	0.58%
9.1.1.09	Garantías en valores, bienes y documentos	123,688.66	1.46%
9.1.1.13	Bienes recibidos en comodato	117,618.12	1.39%
9.1.1.17	Bienes no depreciables	74,313.59	0.88%
9.2	Cuentas de orden acreedoras	364,612.87	4.30%
9.2.1	Cuentas de orden acreedoras	364,612.87	4.30%
9.2.1.07	Emisión de especies valoradas	48,992.50	0.58%
9.2.1.09	Responsabilidad por garantías en valores	123,688.66	1.46%
9.2.1.13	Responsabilidad por bienes recibidos	117,618.12	1.39%
9.2.1.17	responsabilidad por bienes no depreciables	74,313.59	0.88%
	TOTAL, ACTIVOS	8,487,702.55	100.00%
	TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	8,487,702.55	100.00%

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Tabla 28-3: Resumen del análisis vertical año 2020



Fuente: GADMCH,2021.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Interpretación del activo.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi durante el año 2019 el activo corriente presento una proporción del 41.73% lo que representa a \$3.456.251,81, no obstante, el activo no corriente representa una variación de 58.27%,lo que representa a \$4.825.176,77,por cuanto el activo no corriente cuenta con un mayor peso representado por la cuenta propiedad, planta y equipo, propiedad, planta y equipo de administración, bienes muebles y bienes inmuebles, lo cual han representado una participación significativa de 48.62%,42.9%,32.18% y 35.18%.

Para el año 2020 el activo corriente represento una proporción del 43.79%, lo que representa a \$3.716.646,59, por otra parte, para el mismo año el activo no corriente representa un crecimiento positivo para la entidad de 192.97%,lo que representa a \$16.379.057,03, Es decir, en el GAD cantonal dentro de sus activos que resulta para desarrollar sus actividades de manera eficaz, el mayor peso tiene el activo no corriente el mismo que se divide por propiedad planta y equipo, propiedad, planta equipo de administración, bienes muebles y bins inmuebles, han tenido una participación de 47.72%,41.71,32.65% y 34.71% respectivamente.

Como se puede evidenciar dentro del activo no corriente tiene una gran participación la cuenta de propiedad planta y quipos y bienes muebles e inmuebles, en donde de un periodo a otro va incrementado su valor y a ser una entidad publica este factor es normal. No obstante, también podemos ver que en la cuenta de activos corrientes ha incrementado par el año 2021 con una variación de 42.79% a diferencia del año 2019.

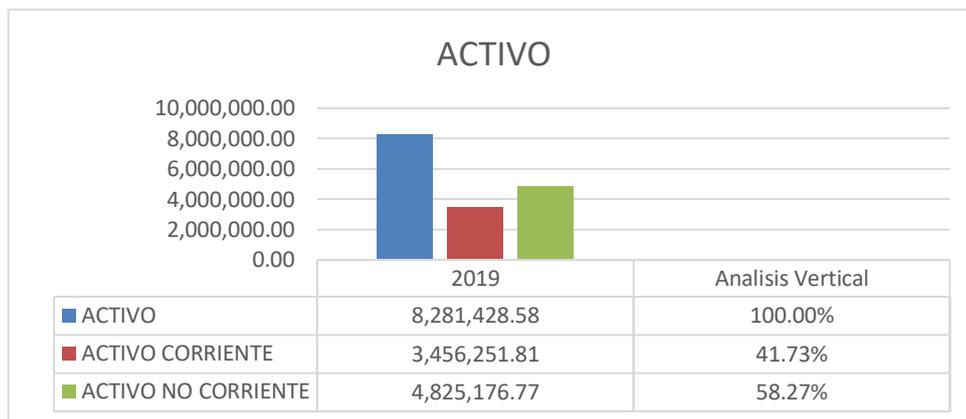


Gráfico 8 -3: Cuentas que integran los activos del 2019

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

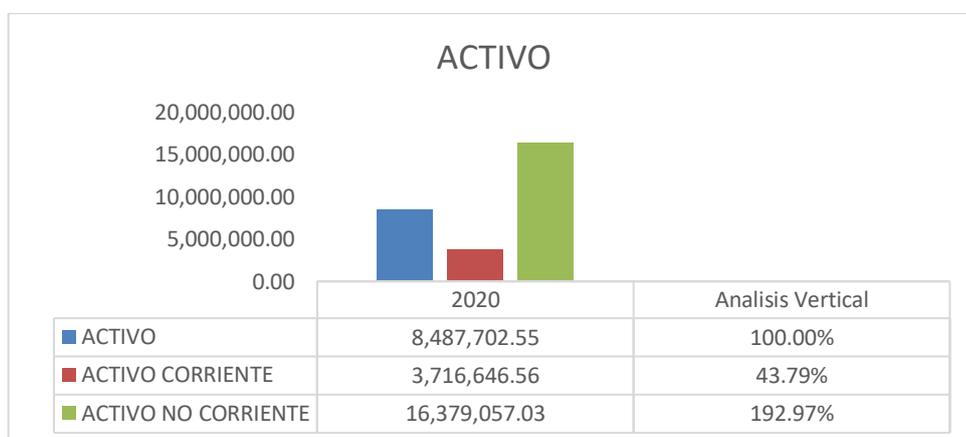


Gráfico 9-3: Cuentas que integran los activos año 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Al efectuar la concierne comparación del año 2019 y 2020, se concluye que durante el año 2020 el GADMCH tuvo un mayor crecimiento tanto en activo corriente y no corriente en cuentas de propiedad, plana y equipo y bienes muebles e inmuebles.

Interpretación del Pasivo

En el GADMCH, el pasivo corriente y no corriente en el año 2019 presentaron una proporción de 3.41% y 3.73% frente al total del pasivo y patrimonio en base a los porcentajes se puede deducir que las cuentas que han tenido mayor participación son la deuda flotante, cuentas por pagar, deuda pública y empréstitos con una concentración de 3,41%,3,25%,3,73% y 2,63% respectivamente.

El pasivo para corriente para el año 2020 ha presentado una participación del 2.49% del total del pasivo y patrimonio; y el pasivo no corriente con 3,51%, durante este periodo se evidencia que el GAMCH ha cumplido con sus obligaciones en el corto plazo.

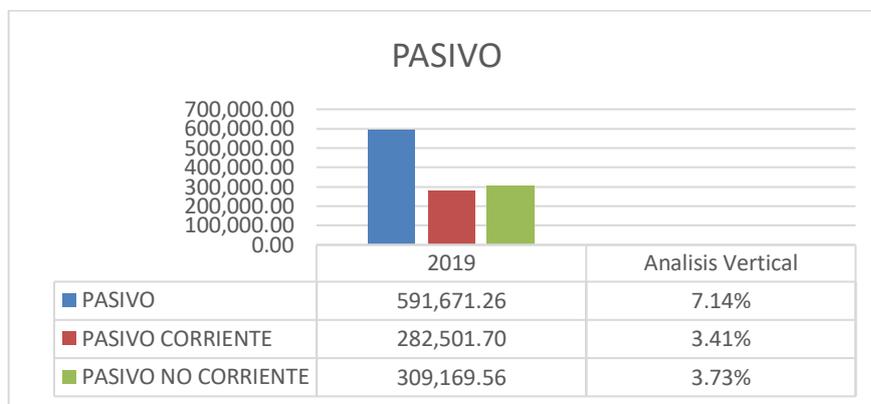


Gráfico 10-3: Cuentas que integran los pasivos del año 2019

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.



Gráfico 11-3: Cuentas que integran los pasivos del año 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

De acuerdo con el análisis realizado, se deduce que el pasivo corriente en el año 2019 y 2020 se redujo el porcentaje de participación, dado que disminuyó la cuenta deuda flotante, el GAD cantonal cumplió con las obligaciones con terceros, de manera que se incrementaron los activos corrientes y activo corrientes para el año 2020.

Interpretación patrimonio

De la estructura del patrimonio se tiene que en el año 2020 se obtuvo una proporción de 94% del total del pasivo y patrimonio, en donde las principales cuentas interventoras son el patrimonio acumulado 94%, patrimonio público 90,60% y patrimonio del GADMCH 90,60%, detallando que el GAD obtuvo un incremento significativo.

Para el año 2019 se evidencio una participación del 92,86% frente al total del pasivo y patrimonio mientras que el estado de resultado del ejercicio es de 8,82% del total patrimonial con lo que dispone la entidad, lo que refleja que la empresa se encuentra bien económicamente.

Se deduce que en el año 2019 el pasivo represento el 7,14% mientras que el patrimonio el 92,86% lo que nos muestra que el GADMCH tenía mucha concentración en su pasivo por ende muchas deudas con terceros. Sin embargo, para el año 2020 este escenario cambia puesto que el decreció a 6,00% y el patrimonio aumento a 94,00%. Si bien es cierto, se ha producido un incremento de las obligaciones con terceros, pero se sugiere que disminuya significativamente dicho porcentaje para que la entidad pueda operar mayoritariamente con recursos propios.



Gráfico 12-3: Cuenta que conforma el patrimonio del año 2019

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.



Gráfico 13-3: Cuentas que integran el patrimonio del año 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

De la relación entre pasivo y patrimonio es evidente que el último periodo la empresa posee una estructura más sólida, lo cual le permite operar de manera óptima en los procesos a ejecutar en el GADMCH.

Tabla 29-3: Análisis vertical año 2019 – 2020

GAD MUNICIPAL DEL CANTON CHUNCHI					
ANALISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS					
AÑO 2019 -2020					
		VALOR	AÑO 2019	VALOR	AÑO 2020
RESULTADO DE EXPLOTACION		2,536.52	0.46%	2,168.75	0.46%
6.2.4.02	Ventas de productos y materiales	204.32	0.04%	152.00	0.03%
6.2.4.03	Ventas no industriales	2,332.20	0.42%	2,016.75	0.43%
INGRESOS		554,044.36	100.00%	470,556.40	100.00%
RESULTADO DE OPERACION			0.00%		0.00%
6.2.1	Impuestos	442,055.37	79.79%	374,483.07	79.58%
6.2.1.01	Impuestos sobre la renta, utilidades y ganancias	8,221.71	1.48%	7,691.36	1.63%
6.2.1.02	Impuesto sobre la propiedad	388,060.68	70.04%	325,257.57	69.12%
6.2.1.03	Impuestos sobre el consumo de bienes y servicios	130.00	0.02%	0.00	0.00%
6.2.1.07	Impuestos diversos	45,642.98	8.24%	41,534.14	8.83%
6.2.3	Tasas y contribuciones	111,988.99	20.21%	96,073.33	20.42%
6.2.3.01	Tasas generales	111,988.99	20.21%	96,073.33	20.42%
GASTO		3,334,294.36	601.81%	2,800,530.36	595.15%
6.3.1	Inversiones publicas	2,308,691.68	416.70%	1,870,260.54	397.46%
6.3.1.51	Inversiones de desarrollo social	1,883,477.95	339.95%	1,671,577.96	355.23%

6.3.1.53	Inversiones en bienes nacionales de uso publico	220,205.87	39.75%	0.00	0.00%
6.3.1.54	Inversiones en existencias nacionales de uso publico	205,007.86	37.00%	198,682.58	42.22%
6.3.3	Remuneraciones	842,530.02	152.07%	856,665.39	182.05%
6.3.3.01	Remuneraciones básicas	422,696.38	76.29%	512,500.13	108.91%
6.3.3.02	Remuneraciones complementarias	69,794.63	12.60%	73,703.31	15.66%
6.3.3.04	Subsidios	2,350.54	0.42%	2,120.28	0.45%
6.3.3.05	Remuneraciones temporales	160,101.86	28.90%	95,233.32	20.24%
6.3.3.06	Aportes patronales a la seguridad social	120,489.56	21.75%	117,105.02	24.89%
6.3.3.07	Indemnizaciones	67,097.05	12.11%	56,003.33	11.90%
6.3.4	Bienes y servicios de consumo	132,589.77	23.93%	51,412.14	10.93%
6.3.4.01	Servicios básicos	21,199.60	3.83%	21,719.99	4.62%
6.3.4.02	Servicios generales	23,662.30	4.27%	6,960.42	1.48%
6.3.4.03	Traslados, instalaciones, viáticos y subsistencias	5,579.51	1.01%	2,364.76	0.50%
6.3.4.04	Instalación, mantenimiento y reparaciones	10,759.95	1.94%	2,769.83	0.59%
6.3.4.06	Contratación de estudios e investigaciones	37,857.66	6.83%	225.00	0.05%
6.3.4.07	Gastos en informática	1,905.04	0.34%	3,113.35	0.66%
6.3.4.08	Bienes de uso y consumo corriente	30,905.36	5.58%	14,173.05	3.01%
6.3.4.45	Bienes muebles no depreciables	720.35	0.13%	85.74	0.02%
6.3.7.99	Obligaciones no Reconocidas de Ejercicios Anteriores	40,000.00	7.22%	12,807.49	2.72%

6.3.5.01	Impuestos, tasas y contribuciones	965.75	0.17%	561.41	0.12%
6.3.5.04	Seguros, comisiones financieras y otros	9,517.14	1.72%	8,823.39	1.88%
TRANSFERENCIAS NETAS			0.00%		0.00%
6.2.6	Transferencias recibidas	3,036,526.30	548.07%	2,757,511.45	586.01%
6.2.6.01	Transferencias y donaciones corrientes del sector	509,351.80	91.93%	557,466.78	118.47%
6.2.6.06	Aportes y participaciones corrientes del régimen	62,080.92	11.21%	57,369.75	12.19%
6.2.6.21	Transferencias y donaciones de capital e inversión	2,280,471.18	411.60%	2081643.71	442.38%
6.2.6.22	Donaciones de capital del sector privado interno	127.47	0.02%	0.00	0.00%
6.2.6.26	Aportes y participación de capital e inversión	39,590.97	7.15%	0.00	0.00%
6.2.6.29	Participación de capital del sector publico	21,007.44	3.79%	0.00	0.00%
6.2.5.30	Reintegro del IVA	123,896.52	22.36%	61,031.21	12.97%
6.3.6	Trasferencias entregadas	36,028.08	6.50%	82,985.63	17.64%
6.3.6.01	Trasferencias corrientes al sector publico	28,579.43	5.16%	29,530.92	6.28%
6.3.6.02	Transferencias corrientes al sector privado interno	0.00	0.00%	7,252.00	1.54%
6.3.6.04	Participaciones corrientes al sector publico	297.72	0.05%	0.00	0.00%
6.3.6.10	Trasferencia para inversión al sector publico	7,150.93	1.29%	25,195.27	5.35%
6.3.6.21	Transferencia de capital al sector publico	0.00	0.00%	21,007.44	4.46%
RESULTADO FINANCIERO		116,384.08	21.01%	97,370.63	20.69%
6.2.5.01	Rentas de inversiones	1,895.85	0.34%	13.30	0.00%
6.2.5.02	Rentas de arrendamiento de bienes	95,245.41	17.19%	71,123.43	15.11%
6.2.5.03	Intereses por mora	7,053.48	1.27%	10,343.73	2.20%

6.2.5.04	Multas	12,189.34	2.20%	15,890.17	3.38%
6.3.5.02	Intereses deuda publico interna	19,061.38	3.44%	14,339.29	3.05%
6.3.5.07	Intereses, descuentos, comisiones y otros cargos	3,626.15	0.65%	3,634.08	0.77%
OTROS INGRESOS Y GASTOS			0.00%		0.00%
6.2.4.23	Ventas de inmuebles de administración	144.00	0.03%	0.00	0.00%
6.3.8.51	Depreciación bienes de administración	52,312.31	9.44%	142,079.76	30.19%
6.3.8.52	Depreciación bienes de inversión	4,246.62	0.77%	19,377.76	4.12%
6.3.8.55	Depreciación bienes de infraestructura	17,866.12	3.22%	21,997.75	4.67%
6.2.5.24	Otros ingresos no clasificados	20,278.84	3.66%	41,805.69	8.88%
6.2.9	Actualizaciones y ajustes	539,342.64	97.35%	207,370.53	44.07%
6.2.9.51	Actualización de activos	143,110.91	25.83%	7,972.00	1.69%
6.2.9.52	Ajustes de ejerció anteriores	396,231.73	71.52%	199,398.53	42.38%
6.3.9	Actualizaciones y ajustes	71,054.47	12.82%	203,081.67	43.16%
6.3.9.52	Actualización del patrimonio	14,527.12	2.62%	0.00	0.00%
6.3.9.53	Ajustes de ejerció anteriores	56,527.35	10.20%	203,081.67	43.16%
RESULTADO DEL EJERCIO		730,767.25	131.90%	288,757.15	61.37%

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

Interpretación

En el año 2019 los ingresos por impuestos y tasas y contribuciones fueron de \$ 554,044.36 mientras que en el 2020 de \$470,556.40, dichos valores representan el 100% del total de los ingresos: es decir para el 2020 se produjo una reducción de -\$ 83,487.96 dólares, esto se debió a la pandemia sanitaria derivado del COVID-19.

Por otra parte, del porque en el año 2020 se disminuyó los ingresos, se da por qué tenemos un mayor gasto en la cuenta de remuneraciones \$ 856,665.39, con una variación porcentual de 182.05% a diferencia del año 2019 de 152.07%.

Por otro lado, también en la cuenta transferencias recibidas, se observa un decrecimiento significativo de \$3,036,526.30 a \$ 2,757,511.45 con una diferencia de - \$ 279,014.85 generando una gran pérdida para la entidad, la cuenta que más decrecimiento tuvo es: La transferencias y donaciones corrientes del sector con una variación de 586.01%.

En cuanto al resultado financiero para el año 2020, se observa un decrecimiento de \$116,384.08 a \$97,370.63 con una variación porcentual de 20.69%, es decir tuvo una reducción significativa en la cuenta rentas de arrendamiento de bienes de \$95,245.41 a \$71,123.43 con una variación porcentual de 15.11%.

En cuanto a las cuentas actualización y ajustes, se observa que existe una reducción significativa para el año 2019 de \$539,364.64 con una variación porcentual de 97.35% a diferencia del año 2020 de 207,370.53 con una variación porcentual de 44.07%, es decir año 2020 existo decrecimiento en las cuentas que conforman, en actualización de Activos \$143,110.91 con una variación porcentual de 25.83% a \$7,972.00, con una variación porcentual de 1.69% y ajustes de ejercicios anteriores de \$396,231.73 con una variación porcentual de 71.52% a 199,398.53 con una variación porcentual de 42.38%.

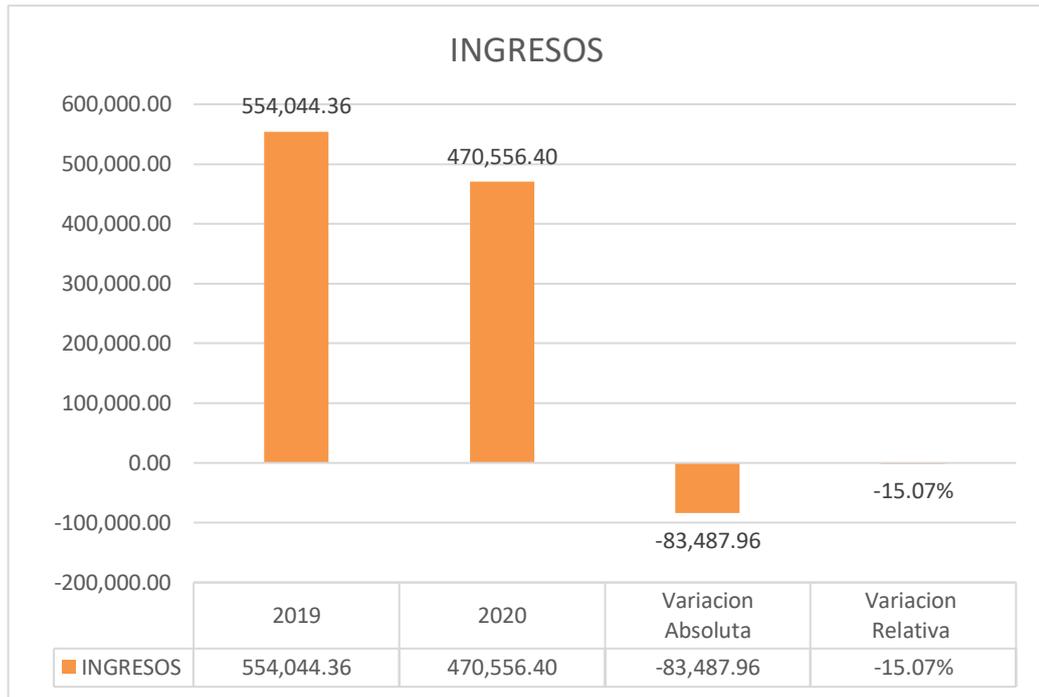


Gráfico 14-3: Cuenta ingresos del GADMCH del año 2019 y 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

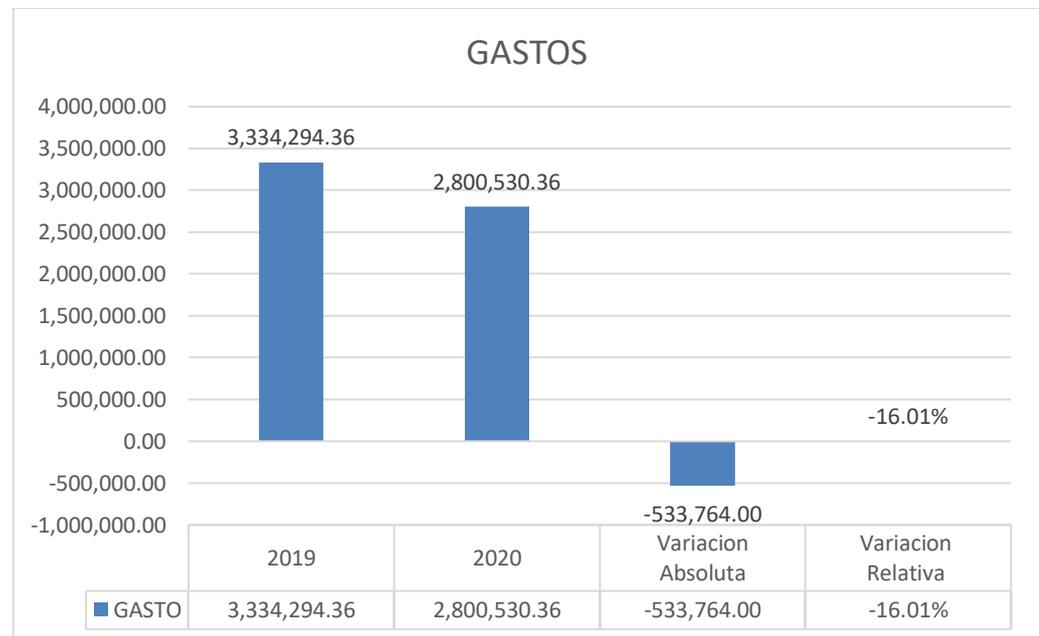


Gráfico 15-3: Cuenta gasto del GAMCH del año 2019 y 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

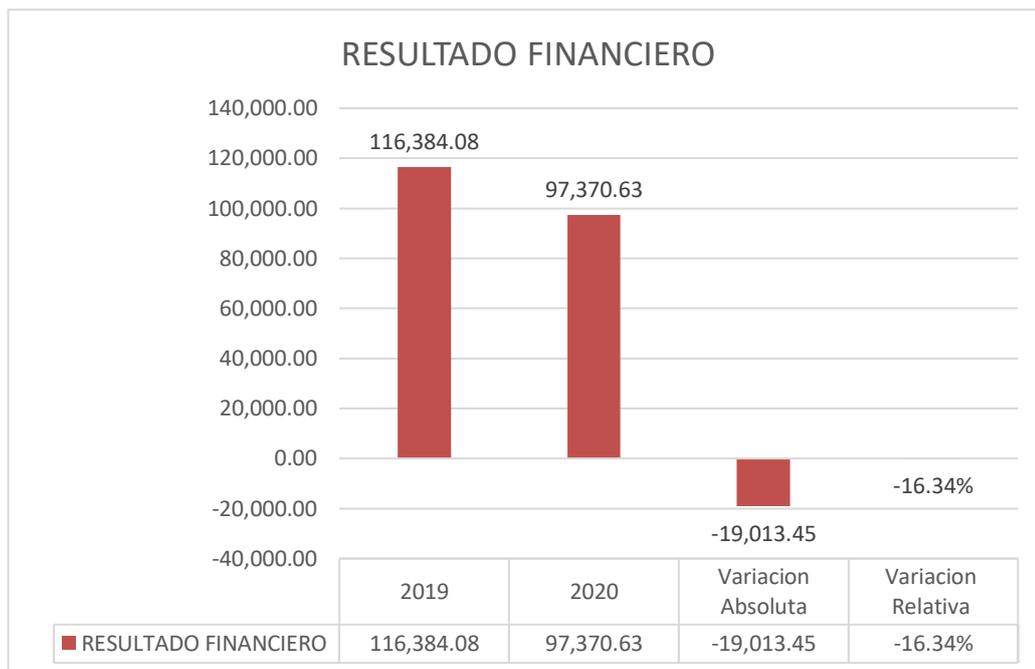


Gráfico 16-3: Resultado financiero del GAD cantonal del año 2019 y 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

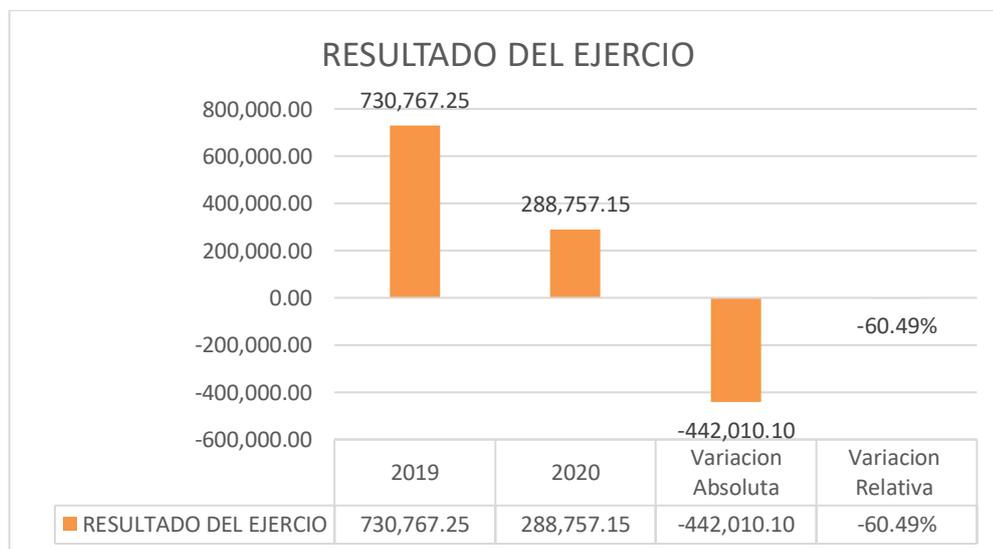


Gráfico 17-3: Resultado financiero del GADMCH del año 2019 y 2020

Fuente: GADMCH,2020.

Realizado por: Tenemaza, L. 2021.

En cuanto al resultado del ejercicio el GADMCH, para el año 2019 representa un valor de \$ 730.767,25 dólares, mientras que para el año 2020 se observa un decrecimiento significativo de -442.010,10, lo que representa un valor de \$288.757,15 dólares, con una variación porcentual de -60,49%.

CONCLUSIONES

Al concluir el presente trabajo de investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- Mediante la presente investigación se pudo determinar el marco teórico y conceptual sobre los Modelos de Gestión Administrativo Financiero, así como los antecedentes investigativos sobre la temática tratada, con el propósito de conocer la estructura, su desarrollo, el cumplimiento de procesos, actividades y trabajos que puedan ser mejorados al aplicar el Modelo de Gestión en el GADMCH.
- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, actualmente no cuenta con un instrumento importante de trabajo como es un Modelo de Gestión Administrativo Financiero, lo cual le ha impedido ejecutar los diferentes procesos de la organización. El personal encuestado nos a dar conocer con un 80% la inexistencia de esta herramienta de trabajo, tanto los directivos administrativos y financieros del GADMCH.
- Se realizó el diagnóstico situacional profundo por medio de los resultados obtenidos por los diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación aplicados al personal administrativo y financiero del GADMCH, complementados a través de análisis de factores internos, externos, estados de situación financiero y estado de resultados, lo cual nos permitió elaborar la matriz FODA y conocer la realidad de la entidad. Por lo mencionado anteriormente existe la necesidad de diseñar un modelo de Gestión Administrativo financiero que permite desarrollar su actividad de manera eficiente y eficaz.
- Finalmente, luego de realizar el diagnóstico pertinente se procedió a diseñar el modelo de Gestión Administrativo Financiero partiendo de la información básica del GADMCH, el análisis empresarial, la propuesta de la misión, la visión, los valores, principios, las políticas estratégicas, análisis financiero, cálculo de indicadores de liquidez y solvencia, establecimiento de objetivos estratégicos, objetivos alineados al plan nacional del buen vivir 2017 -2021, matriz de control y muestra de indicadores de eficiencia para mejorar la gestión del GAD cantonal.

RECOMENDACIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, debe aprovechar los convenios que actualmente cuentan con las universidades, Escuelas Politécnicas de Educación Superior para capacitar y formar al personal, en el uso de las diferentes herramientas de gestión del GAD cantonal, de tal forma que ayude a mejorar la gestión y obtener los mejores resultados, tanto en el área administrativa como financiera en los diferentes procesos que se ejecutan en la entidad.
- Los directivos administrativos, financieros y empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chunchi, deben fructificar la existencia y hacer uso de las diversas herramientas de gestión que las instituciones públicas tienen a su disposición, de tal forma que se pueda llevar a cabo todos los procesos administrativos y financieros de forma eficiente y eficaz.
- Realizar evaluaciones financieras y un diagnóstico situacional al final de cada año es de vital importancia, ya que nos permite conocer la situación actual del GADMCH, las mismas que ayudan a evitar problemas que conlleve a irregularidades; y así tomar medidas correctivas que contribuyan a una mejor gestión administrativa y financiera. Dentro de los resultados financieros obtenidos se sugiere implementar una estructura financiera adecuada tanto para el estado de situación financiera como para el estado de resultados, capacitar al personal para fortalecer sus conocimientos y con ello alcanzar la eficiencia y eficacia de la gestión del GAD Cantonal.
- El alcalde electo del GAD Municipal del Cantón Chunchi deberá considerar el presente trabajo investigativo, pues en él se encuentran redactadas el análisis empresarial, misión, visión, principios, valores, las políticas estratégicas, los objetivos estratégicos y matriz de control y muestra de indicadores de eficiencia para mejorar la gestión, las mismas que ayudaran a mejorar la gestión administrativa y financiera del GAD Cantonal.

BIBLIOGRAFÍA

- Abolo, M. (2017). *Análisis Financiero*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no%2016/analisisfinanciero.htm>
- Alvarez, F. (2019). *Modelo de Gestión*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andrade, M. (2017). *Eficiencia organizacional*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.hirebook.com/es/blog/eficiencia-organizacional-maneras-de-mejorar-el-desempeno-laboral>
- Benavides, L. (2016). *Tipos de gestión en la administración pública*. Recuperado de: https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf
- Bermeo, C. (2020). Modelo de gestión administrativa y financiera. *Revista Universidad y Sociedad*, 4(1), 23-26. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&tlng=en
- Bravo, A. (2018). Características del modelo. *Revista Universidad y Sociedad*, 23(2), 6-9. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2012000600002&lng=es&tlng=es.
- Bucheli, A. (2018). Diseño de un modelo de Gestión. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 23-29. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165
- Cabezas, J. (2018). Modelo de Gestión. *Universidad y Sociedad*, 12(1), 21-25. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>
- Calle, A. (2020). *Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>
- Captio, E. (2018). *Estados Financieros*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.captio.net/blog/los-estados-financieros-basicos>
- Cevallos, C. (2017). *Indicadores Financieros*. Recuperado de: <https://bold.com.ec/indicadores-financieros/>
- Cevallos, J. (2017). *Importancia del modelo de gestión*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gestion-administrativa-en-una-empresa>

- Chimbolema, Z. (2018). *Modelo de gestión financiera para el gobierno autónomo*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Recuperado de: Tesis de pregrado.
- COMF. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Recuperado de: <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2018/08/COMF.pdf>
- COOTAD. (2010). *Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización*. Recuperado de: https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf
- Delaux, H. (2017). *Teorías y modelos de gestión*. (2ª ed.). Costa Rica: Académica Española.
- Díaz, C. (2018). *Niveles de Investigación*. Recuperado de: <http://grsanchez.blogspot.com/>
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado de: https://www.emov.gob.ec/sites/default/files/transparencia_2018/a2.1.pdf
- Editorial, E. (2019). *Misión y la Visión*. Recuperado de: <https://concepto.de/mision-y-vision/>
- Envera, G. (2017). *Los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible para transformar nuestro mundo*. Recuperado de: [Entrada de blog]: https://grupoenvera.org/sin-categoria/agenda-2030-asi-contribuye-envera-once-los-objetivos-desarrollo-sostenible/?gclid=Cj0KCQjw7uSkBhDGARIsAMCZNJttskn8M5pQe8SsW4YUe0GsWu2uWe2EkaL0Tx6mdfi6ZaShrT-brQ8aAk66EALw_wcB#anchor
- Fernandez, M. (2021). *Indicadores de eficiencia*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.paripassu.com.br/es/blog/indicadores-mas-utilizados-para-la-gestion-de-la-calidad>
- GADMCH. (2014). *GAD Municipal del Cantón Chunchi*. Recuperado de: <http://www.municipiochunchi.gob.ec/index.php/2014-06-11-16-58-24/historia>
- García, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/epoch/70269>
- Gil, J. (2016). *Técnicas e instrumentos para la recogida de información*. Madrid, España: Publicaciones UNED.
- Gonzalez, R. (2017). *Consortios de gobiernos autónomos provinciales del Ecuador*. Recuperado de: <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/GUIA-GAD.pdf>
- Guerra, K. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa y financiera para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Alausí, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba). Recuperado de: <http://dspace.epoch.edu.ec/handle/123456789/13465>
- Guevara, U. (2018). *Modelo de gestión administrativo-financiero para el patronato de amparo social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón La Maná*. (Tesis de pregrado, Uniandes). Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9057>

- Hernandez, C. (2017). *Gestión financiera*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-gestion-financiera.html>
- Hernandez, N. (2019). Modelos de gestión administrativos, Características y usos. *ACIMED*, 4, 26-29. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-59362009000100014&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0258-5936.
- Hidalgo, V. (2005). *Métodos de investigación*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Ine. (2020). *Ine ciudadano*. Recuperado de: [Entrada de blog]: <https://www.ine.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/poblacion/que-es-poblacion>
- Lema, I. (2019). *Diseño de un modelo de gestión, administrativo y financiero para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Columbe, cantón Colta, provincia de Chimborazo*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Recuperado de: <http://dspace.espace.edu.ec/handle/123456789/13610>
- Lemontech. (2020). *Etapas de un modelo de gestión administrativo*. Recuperado de: <https://www.certus.edu.pe/blog/que-es-proceso-administrativo.com>
- Lopez, C. (2017). *Valores organizacionales y desempeño corporativo*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/valores-organizacionales-desempeno-corporativo/>
- Lopez, R. (2003). *Proceso de investigación y los enfoques cualitativos y cuantitativos*. Recuperado de: <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/enfoques-cuantitativo-y-cualitativo>.
- Norton, D. (2018). *Balanced Scorecard*. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/balanced-scorecard>
- Optim, P. (2018). *Herramientas de modelo de gestión organizacional*. Recuperado de: <https://blog.pro-optim.com/consultoria-organizacional/modelos-de-gestion-organizacional-cual-es-el-mas-adecuado-para-tu-empresa/>
- Oriz, S. (2017). *Modelo de gestión administrativa y financiera para la compañía de vigilancia y seguridad andino avisep cia. ltda*. (Tesis pregrado, Universidad Central de Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14529/1/T-UCE-0003-AE065-2018.pdf>
- Pallatanga, G. (2017). *Funciones y Competencias*. Recuperado de: <https://pallatanga.gob.ec/index.php/gad/funciones-y-competencias>
- Panhispanico. (2018). *Diccionario panhispanico del español juridico*. Recuperado de: <https://dpej.rae.es/lema/acci%C3%B3n-de-gesti%C3%B3n>
- Paucar, E. (2018). *Gestión administrativa - financiera y su relación con el cumplimiento de metas del gobierno autónomo descentralizado del cantón pueblviejo*. (Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Babahoyo). Recuperado de:

- http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/4810/Erika%20Carolina%20Paucar%20Castro_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Perez, B. (2007). *Enfoque cualitativo*. Recuperado de: https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_cualitativo.html
- Perez, C. (2019). *Elementos del modelo de gestión administrativo*. Recuperado de: http://docenteoscartorres.weebly.com/uploads/1/7/8/2/17821509/los_indicadores_de_gestion.pdf
- Pliego, M. (2020). *Muestra Estadística*. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Muestra_estad%C3%ADstica#Referencias
- Ponce, H. (2008). *Matriz foda*. Recuperado de: <https://eco.mdpu.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- RAE. (2019). *Opermunicipalidades*. Recuperado de: <https://www.confiar.coop/nuestra-cooperativa/perfil-institucional/modelo-de-gestion-organizacional>
- Rodriguez, A. (2019). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *ACIMED*, 23-25. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rojas, J. (2018). *Economipedia*. Recuperado de: https://profesorjose Rojas.weebly.com/uploads/4/2/3/5/42358921/concepto_de_gesti%C3%B3n.pdf
- Roldan, N. (2019). *Economipedia*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/gobierno.html>
- Roncario, G. (2021). *Indicadores de gestión o de desempeño*. Recuperado de: <https://gestion.pensemos.com/que-son-indicadores-de-gestion-o-desempeno-kpi-y-para-que-sirven#:~:text=Un%20indicador%20de%20gesti%C3%B3n%20o,%C3%A9xito%20al%20alcanzar%20las%20metas.>
- Ronda, A. (2020). *En que consiste la estrategia*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Salas, D. (2020). *El cuestionario*. Recuperado de: <https://investigaliacr.com/investigacion/el-cuestionario-de-la-investigacion-cualitativa/>
- School, E. B. (2018). *Etapas del modelo de gestión y proceso*. Recuperado de: <https://zipreporting.com/es/business-process-management/stages-of-business-process-management.html>
- School, E. B. (2020). *En qué consiste el análisis financiero*. Recuperado de: <https://www.ealde.es/analisis-financiero/>

- Soto, M. (2007). *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Talento, U. d. (2018). *Principios y funciones de la gestión administrativo*. Recuperado de: <https://www.cesuma.mx/blog/principios-y-funciones-de-la-gestion.html#:~:text=Los%20principios%20b%C3%A1sicos%20de%20la,toma%20de%20decisiones%20de%20gesti%C3%B3n.>
- Tovar, J. (2018). *Modelo de Gestión*. Recuperado de: <http://doi.org/10.5867/medwave.2012.03.5329>
- Valencia, J. (2017). *Características del Modelo de gestión*. Recuperado de: <https://pmqlinkedin.wordpress.com/about/caracteristicas-de-los-nuevos-modelos-de-gestion/>
- Valtierra, S. (2018). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación. *ACIMED*, 7(1), 4-8. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100004
- Villamazar, Z. (2017). *Modelos de Gestión*. Recuperado de: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/33815895/nuevos_modelos_de_gestion_publica-libre.pdf?1401326106=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DNuevos_Modelos_de_Gestion_Publica.pdf&Expires=1685743627&Signature=FaJY39IBAcC1IZVc4XwU1FJ~BnhOYRoxXxW



ANEXOS

ANEXO A: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS DEL GAD CANTONAL DE CHUNCHI

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ESCUELA DE FINANZAS

OBJETIVO: Cuestionario dirigido a los directivos de los departamentos administrativo y financiero del GAD Municipal del Cantón Chunchi.

DATOS

Género:

Estado Civil:

Lugar de Procedencia:

Edad:

Nivel de instrucción:

1- ¿Actualmente se aplica un Modelo de Gestión Administrativo Financiero en el GAD Municipal del Cantón Chunchi?

1.SI

2.No

2.- ¿Conoce usted que instrumentos de planificación dispone el GAD Cantonal para desarrollar su trabajo?

1.Plan estratégico institucional

2.Plan de Desarrollo y Ordenamiento

3.Presupuesto Participativo

4.Plan Operativo Anual

3.- ¿Cómo calificaría la comunicación entre el Gad Cantonal, comunidades y organizaciones del cantón en los procesos de gestión?

1.Muy Bueno

2.Bueno

3.Regular

4.- ¿Conoce el organigrama estructural y funcional que tiene el GAD, el mismo que le ayuda a usted a determinar sus funciones y responsabilidad de trabajo?

1.Si

2.No

5.- ¿Cómo considera usted la participación de los miembros de su departamento en el logro de los objetivos institucionales planteados?

1.Muy Bueno

2.Bueno

3.Regular

6.- ¿Cómo promueve el GAD Cantonal la participación de los ciudadanos del cantón Chunchi en los procesos de planificación?

1.Reuniones de trabajo

2.Asambleas Cantonales

3. Rendición de cuentas anuales

7.- ¿Cómo planifica el GAD cantonal del cantón Chunchi las obras, compra de bienes y provisión de servicios en beneficio de la población?

1.Reunion de los miembros de la Junta

2.Por pedido de los líderes comunitarios

3.Por decisión del presidente del GAD

4.Priorizacion en asambleas comunitarias

8.- ¿Cómo califica el trabajo entre el GAD Cantonal, las comunidades y organizaciones?

1.Muy Bueno

2.Bueno

3.Regular

9.-Considera usted que el personal del GAD cumple con las normas o reglamentos internos establecidos?

- 1.Si
- 2.No

10.- ¿Conoce usted si las autoridades del GAD Cantonal realizan rendición de cuentas de sus actividades realizadas?

- 1.Si
- 2.No

11.- ¿Las autoridades del GAD conocen sobre la elaboración del Presupuesto Participativa?

- 1.Si
- 2.No

12.- ¿Qué procedimientos son los más comunes en la gestión administrativo financiero en el GAD del Cantón Chunchi?

- 1.Adquisicion y compras publicas
- 2.Baja de Bienes
- 3.Concilacion bancaria
- 4.Sueldo del personal
- 5.Arqueo de caja
- 6.Recaudacion de impuestos
- 7.Seleccion de personal

13.- ¿Utiliza usted indicadores financieros para realizar el presupuesto del GAD Cantonal?

- 1.Apalancamiento Financiero
- 2.Prueba Acida
- 3.Liquidez Corriente
- 4.Rotacion del activo fijo

14.- ¿Considera usted que el diseño de un modelo de gestión administrativo financiero mejoraría la gestión del GAD cantonal y comunidades?

- 1.Totalmente de acuerdo
- 2.De acuerdo
- 3.Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- 4.En desacuerdo
- 5.Totalmente desacuerdo

ANEXO B: ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS

Entrevista aplicada a los funcionarios administrativo y financieros a cargo de departamento del GADMCH, quienes amablemente colaboraron que mediante una conversación se propuso en el tema de las preguntas:

Interrogantes:

1.- ¿Qué tiempo trabaja dentro de la institución?

En cuanto a la entrevista en su mayoría son funcionarios que empezaron a trabajar con la actual administración llevando un promedio de cinco años trabajando para el GADMCH.

2.- ¿Ha recibido algún tipo de capacitación acerca del funcionamiento público y su organización por parte de la institución?

Se conoció que han recibido capacitaciones en referencia a seguridad ocupacional, y otros que exigen la ley más no en el funcionamiento de instituciones públicas por parte del GAD municipal del cantón Chunchi, no obstante, un grupo minoritario tiene experiencia en trabajos relacionados al sector público y por su propia iniciativa conocen del funcionamiento, leyes y reglamentos en base al manejo de instituciones públicas.

3.- ¿Cómo le dieron a conocer el plan estratégico de la institución?

La mayoría tienen conocimiento sobre el plan estratégico en base a lo publicado en la página web oficial de la institución, más no existió una reunión o una capacitación en específico relacionado a este tema.

4.- ¿En su opinión los empleados a su cargo conocen el plan estratégico de su institución y las funciones encomendadas a cada uno?

En su totalidad los funcionarios encargados de las direcciones departamentales manifestaron que ellos se han encargado de dar a conocer a sus colaboradores las funciones a cargo para lo que han sido contratados, más no el plan estratégico de la institución.

5.- ¿Cree que el modelo de Gestión Administrativo Financiero actual es el adecuado en beneficio de los sectores productivos y de los ciudadanos del Cantón Chunchi??

Concuerdan de que el modelo actual ha ido sufriendo algunos cambios ya sea por los recortes presupuestarios o por las mismas exigencias de los sectores productivos, es así como existe un pleno desarrollo del modelo y que contribuye a las necesidades de la población del cantón Chunchi.

7.- ¿Su gestión se basa al presupuesto asignado por el estado o busca otras alternativas?

No solo de la asignación presupuestaria se puede realizar la gestión asignada, sino que también se busca ayuda del sector privado o de entes superiores jerárquicamente para ayudar a las necesidades de los sectores productivos, creando alianzas y firmando convenios en pro de estos.

8.- ¿Cómo su gestión contribuye al desarrollo de los sectores productivos?

Los convenios y alianzas ayudan al desarrollo de los sectores productivos buscando siempre el beneficio de todos.

10.- ¿Ha propuesto proyectos en beneficio de la institución y de los sectores productivos?

Los once funcionarios entrevistados concuerdan de que se ha propuesto proyectos que ayudan al crecimiento y desarrollo institucional y de los sectores productivos, pero los cuales deben regirse por los procesos que se mantienen y tienen que ser analizado dependiendo de su grado de impacto.



epoch

Dirección de Bibliotecas y
Recursos del Aprendizaje

**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y
DOCUMENTAL**

REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA

Fecha de entrega: 14 / 07 / 2023

INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)
Nombres – Apellidos: LAURO JAVIER TENEMAZA YAUCAN
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Facultad: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Carrera: FINANZAS
Título a optar: LICENCIADO EN FINANZAS
f. Analista de Biblioteca responsable: ING. JOSÉ LIZANDRO GRANIZO ARCOS MGRT.



1491-DBRA-UPT-2023