



**Informe del diagnóstico de capacidades estatales del Gobierno Autónomo  
Descentralizado Parroquial Rural de Tarifa con enfoque a la Gestión  
Administrativa.**

**Maestrante:**

Walther Alonso Tagle Briones

**Coordinadora de Titulación:**

Carolina Portaluppi Castro

**UNIVERSIDAD CASA GRANDE**  
Maestría en Administración Pública

Abril de 2023

## Índice

Índice .....	2
Revisión de literatura .....	4
Capacidad Estatal .....	4
Administración .....	8
Administración Pública .....	8
Gestión administrativa.....	10
Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI).....	11
GAD Parroquial de Tarifa .....	16
Base normativa .....	17
Estudios similares .....	24
Diseño del diagnóstico de capacidades aplicado a la Gestión Administrativa .....	26
Resultados del diagnóstico de capacidades públicos aplicado a la Gestión Administrativa del GAD Parroquial Rural de Tarifa.....	28
1.- Déficit normativo, relacionados con leyes, normas y en general, “reglas de juego”..	30
2.- Déficit en las relaciones interinstitucionales.....	31
3.- Déficit en la estructura interna y distribución de funciones.....	32
4.- Déficit relacionados con la capacidad financiera y física de las agencias.....	34
5.- Déficit relacionados con políticas de personal y sistemas de recompensas .....	35
6.- Déficit relacionados con la capacidad individual de los participantes. ....	36
Propuesta para fortalecer las capacidades estatales del Gobierno Parroquial Rural de Tarifa con respecto a la Gestión Administrativa. ....	38
Objetivo general .....	39
Objetivos específicos.....	39

Estructura.....	39
Bibliografía .....	41
Anexos .....	45
1.- Entrevista.....	45
2.- Fotografías.....	48
Resumen.....	50
Abstract .....	51

La administración pública en general y la gestión administrativa en particular, son actualmente uno de los fenómenos que más se estudian, debido a la relevancia e incidencia que tiene su ejecución y el impacto que produce en las comunidades, según (Chica, 2011). De allí, su relación con las variables de calidad, transparencia y eficacia, a fin de inyectarle nuevas capacidades de respuesta frente a los cambios constantes que se producen de manera inesperada. [cp1]

El ordenamiento jurídico de la Constitución de la República del Ecuador promueve la calidad en la gestión pública, dentro de la cual se encuentra inmersa la gestión administrativa, según (Arguello, 2018). Sin embargo, y pese a citarse dentro de las normativas vigentes, muchos Gobiernos Parroquiales, no alcanzan el cumplimiento promedio de sus metas y objetivos, por lo cual, es conveniente una revisión de los hechos a modo de diagnóstico, a fin de poder transparentar los procesos pertinentes y presentar los déficits que impiden el trascurso adecuado de las funciones encomendadas a las autoridades de turno.

Bajo la metodología del Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI) y los seis componentes, se ha logrado un análisis a profundidad, de las capacidades estatales del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarifa con enfoque a la Gestión, cuyos resultados se presentan en este informe.

## **Revisión de literatura**

### **Capacidad Estatal**

El concepto de "Capacidad Estatal", de acuerdo a Bertranou (2015), refiere a las acciones consideradas por los organismos estatales a fin de movilizar los recursos tanto económicos como humanos con la finalidad de dar cumplimiento a los objetivos políticos. De este modo, el núcleo de las capacidades públicas, lo conforman los lazos sociales que logran una interconectividad entre los sectores sociales. En este sentido, la capacidad estatal significa la habilidad de los actores estatales y los actores sociales para formular políticas estatales de tal manera que puedan implementarse con el apoyo de los actores sociales/ciudadanos relevantes.

Conforme a Bertranou (2015), aquí es donde aparece la naturaleza aparentemente relativa del concepto de "capacidad pública", lo que implica que lo que definan las élites no es el único aspecto a considerarse ante la implementación de políticas, sino que al menos requiere cierto consenso entre los actores involucrados.

Galvao (2019), sostiene que erróneamente se asocia el término capacidad estatal y poder del Estado, llegados a este punto, es preciso descifrar que la palabra capacidad se representa como un concepto carácter instrumental, como base históricamente el contexto temporal o paradigma que lo ubica, factores que predeterminan las metas y objetivos de un país o estado; mientras que el poder, se orienta a la administración de los recursos globales.

Completa (2017), afirma que las capacidades estatales que se requieren en una gestión racional burocrática racional diferirán sensiblemente de las requeridas en un modelo de gestión de corte gerencial (*New Public Management*), asociado (gobernanza) o de responsabilización (*accountability*). Lo mismo ocurre con las capacidades requeridas en un estado democrático en comparación con las capacidades requeridas en otro estado autocrático y represivo, ya que las metas y objetivos que deben alcanzar serán necesariamente diferentes.

Para Bertranou (2015), las capacidades estatales se relacionan con la capacidad de los funcionarios y las estructuras organizacionales para proponerse objetivos y alcanzarlos a través de la implementación de estrategias. Es decir, según el autor, las capacidades del Estado son relevantes y no pueden medirse en números absolutos, sino solo en relación a las tareas que le son asignadas o encomendadas.

Chudnovsky (2015), también sostiene que hay una relación entre las capacidades públicas y el desempeño de los empleados y además lo orienta al logro de resultados. En este sentido el autor, amplía la conceptualización de las capacidades públicas tomando el criterio de Bertranou (2015), quien menciona que este término hace referencia al conjunto de

estrategias que tienen como objetivo lograr altos niveles de eficiencia y productividad en materia gubernamental.

De acuerdo a Freigedo, Fuentes, & Milanesi (2019), las capacidades estatales son factores influyentes que operan en el marco de las instituciones estatales con la finalidad de dar forma a las políticas públicas y que éstas su vez sean implementadas de forma eficiente. En términos analíticos, el Estado puede describirse como "capaz" de intervenir en determinadas situaciones. Las discusiones sobre las capacidades de estado suelen confundirse con estados en términos de dimensiones, lo que representa la primera dificultad para hacer un análisis concreto.

Bajo el criterio de Ortiz (2014), primero este complejo institucional como un conjunto de leyes y reglamentos -instituciones- que encarnan varias relaciones sociales tanto internas como externas. De esta forma, la función del Estado es la formulación del orden público y la provisión de los intereses públicos a nivel normativo. Así, se entiende que la capacidad del Estado no se direcciona a un solo resultado, sino a la experiencia de utilizar diversos instrumentos y mecanismos políticos y administrativos en torno a acciones específicas del Estado, muchas veces denominada política pública.

Para Chudnovsky (2015), es posible distinguir los orígenes o elementos que pueden ser considerados como condicionantes, las propiedades con las que los actores las involucran son parte del concepto, al igual que los resultados. Cuando esto se logre, parece depender de la capacidad del país para movilizar los elementos necesarios.

De acuerdo a García (2017), se necesita analizar la capacidad estatal, como un conjunto de capacidades a partir de los factores y condiciones que la crean y los resultados que se obtienen de ellas. Existen varios factores asociados a las capacidades públicas, entre ellos se encuentran:

- El nivel de burocracia
- Los sistemas destinados a las compras públicas
- La participación ciudadana

- El monitoreo o control
- Evaluación constante (pág. 117).

Para Rey (2014), los factores antes mencionados, tienen impacto directo en las instituciones públicas cuya responsabilidad radica en hacer que las dependencias asociadas y los funcionarios a cargo ejerzan de manera correcta sus funciones anteponiendo el bien común. En sentido burocrático, es fundamental que los empleadores del sector público reciban una remuneración justa, adecuada a las labores encomendadas y conforme al tiempo que tengan destinado para efecto de aquello. Es decir, se requiere además de un compromiso entre las partes involucradas, para afianzar un proceso de mejoras, tras el desarrollo de competencias que permitan calificar al perfil con los mejores conocimientos.

De acuerdo al criterio de Bertranou (2015), la Capacidad Estatal, contempla factores de gran influencia para ejercicio de los organismos públicos. Dentro de la función de la administración pública, se busca afianzar el vínculo entre el Estado y los ciudadanos, a través de las instituciones y los funcionarios, de ahí se deriva su importancia.

Para García (2015), la gestión administrativa un conjunto de tareas, que se realizan de manera coordinada y tiene como objetivo dar soporte a los procesos institucionales. Se concibe a la administración pública como ciencia, arte, práctica y técnica, que busca resolver situaciones particulares, considerando el marco jurídico, político, económico y social que lo anteceden.

Varios autores abordan la gestión administrativa bajo diferentes enfoques y fines.

Bautista & Delgado (2020), por ejemplo, presentan en su artículo una evaluación de la gestión administrativa con la finalidad de mejorar el desempeño laboral en una institución municipal, identificando falencias en la planificación de las actividades y déficits en la parte comunicacional, lo cual ha dificultado tener un control de todas las áreas intervinientes.

Por otra parte, Fajardo (2022), estudia la gestión administrativa del GAD municipal del cantón Montalvo, durante el período 2021, determinando que existe falta de compromiso por parte de los trabajadores, falencias en la distribución de funciones y falta de liderazgo por parte de los directivos, las cuales se convierten en las causas más relevantes que impiden alcanzar mayores niveles de eficiencia y productividad.

### **Administración**

De acuerdo a Chiavenato (2019), la administración se encuentra involucrada en el acto de planificar utilizando varios procedimientos que permiten una respuesta efectiva dentro de una organización o institución.

También es concebido por Pereira (2022), como la coordinación de los recursos a través de los diferentes procesos administrativos.

Para Ramírez (2019), la administración es un proceso mediante el cual se busca el cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de la planificación, organización, dirección y Control.

### **Administración Pública**

Bonnin (2021), va más allá del concepto y especifica que la administración en el quehacer público se encuentra ligada a la vida del ciudadano común, que es a quien se dota de los servicios públicos. Estas acciones se relacionan a la cotidianidad y permiten a las personas convivir dentro de una sociedad de manera armónica.

Esta apreciación concuerda con el criterio de Tabares (2020), quien afirma que la función de la administración pública es lograr el vínculo efectivo entre el Estado y los ciudadanos, a través de las instituciones y los funcionarios.

De este modo Tabares (2020), ratifica que dentro de la administración pública hay elementos de relevancia significativa que forman un engranaje para obtener un correcto funcionamiento del Estado en el que se generan acciones efectivas y de beneficio colectivo.



Cabe mencionar, que cada Estado practica la administración pública de manera diferente y acorde a los objetivos y metas propuestas. Sin embargo, el fin puede llegar a coincidir, ya que su estructura promueve la organización de los recursos, la distribución del presupuesto y el orden de prioridades para ejecutar las acciones pertinentes.

Como en todo lo que concierne a la organización del Estado, suelen existir dos visiones opuestas sobre la administración pública que poco o nada tienen en común en la gestión de las instituciones y órganos que la componen. Balanzátegui & Chávez (2022), sostienen que algunos creen que cuanto más grande es el gobierno, más se desarrolla el país, porque significa que puede cubrir más lugares y satisfacer más necesidades. Al mismo tiempo, significa que se necesitan más personas para realizar las tareas, lo que garantiza un empleo más seguro y estable. Por otro lado, se oponen firmemente, argumentando que un gobierno más grande significa más gasto para el país, que un tamaño más grande no significa necesariamente una calidad más alta y que, en general, prefieren un gobierno cada vez más pequeño, reduciendo el número de empleados.

Por su parte Pardo (2016), en su libro *Introducción a la Administración Pública*, sostiene que la importancia de la administración pública en la actualidad se encuentra relacionada a la distribución de la riqueza, ya que ésta representa el motor de la economía y el elemento sustancial mediante el cual se da respuesta a los requerimientos de la sociedad. Varios autores han desarrollado escritos sobre la naturaleza y objeto de la administración pública, lo cual ha dado paso a un nuevo campo de estudio.

Pardo (2016), considera que la administración pública cumple funciones específicas, las cuales están encaminadas a alcanzar las metas de un país, lo cual implica una gran responsabilidad. Por aquello, justamente se ha considerado que la administración pública es una ciencia relacionada a los principios administrativos bajo la aplicación de normas universales.

En la práctica administrativa, no suele considerarse únicamente como ciencia, García (2020), asevera que es ciencia, arte, práctica y técnica, que busca resolver situaciones particulares, considerando el marco jurídico, político, económico y social que lo anteceden. En el desarrollo de la administración pública, se abastece de información, la ordena y establece métodos de acción acordes al contexto institucional, lo cual implica alcanzar finalmente los objetivos institucionales.

García (2020), sostiene que la administración pública es el área que administra los procedimientos y sistemas establecidos por el Estado para la prestación de los servicios públicos, ajustándose al marco legal de la jurisdicción. Toda acción que tomen los líderes en estas áreas debe estar orientada en relación con los intereses públicos, de modo que los líderes públicos puedan definirse como mediadores entre el Estado y los ciudadanos. Para administrar adecuadamente los recursos públicos, es necesario aprender diversas herramientas que ayuden a administrar el capital financiero y humano de manera eficiente, a fin de establecer servicios de calidad

### **Gestión administrativa**

La gestión administrativa para García (2020), es un conjunto de tareas, que se realizan de manera coordinada y que ayudan a optimizar procesos y recursos institucionales. Su función se enfoca al correcto manejo de recursos organizativos, financieros, humanos y técnicos, a fin de cumplir las expectativas de bienestar tanto individual como colectivo.

Albarrán (2015), señala que la gestión administrativa, tiene como objetivo dar soporte a los procesos institucionales efectuados en las diferentes áreas. Este conjunto de acciones para Díaz & León (2019), se afianza a uno o varios objetivos institucionales y permite el cumplimiento de las fases de la gestión administrativas, como son: planear, dirigir, controlar y coordinar, buscando siempre la optimización de los recursos y acrecentando los porcentajes de cobertura.

Para que una gestión sea totalmente eficiente, Ramió (2022), considera indispensable contar con las herramientas idóneas para realizar las actividades propuestas, procurando siempre en vincular la gestión de la calidad como piedra angular de los procesos.

Tabares (2020), señala que la gestión administrativa se encuentra adherida a cuatro elementos: Planeación - Organización - Recursos Humanos - Dirección y control. Además, el autor señala que las actividades no pueden realizarse de manera individual, requieren de una actividad grupal y en equipo para que alcancen los objetivos deseados.

Para Albarrán (2015), la gestión administrativa que se efectúa en las instituciones públicas en el Ecuador, carece de coherencia y eso las ha llevado a mantenerse vigente en la función estatal, con altos niveles de desconfianza.

Por su parte Balanzátegui & Chávez, sostienen que es el proceso de identificar y coordinar los recursos de la institución (tales como financieros, humanos técnicos), determinando su condición y promoviendo su uso adecuado. De esta manera el órgano de administración logra sus objetivos con eficacia y eficiencia.

Por los antecedentes presentados es que muchas instituciones en la actualidad presentan varios problemas en el ejercicio de funciones, entre ellas destaca: la falta de participación ciudadana, limitaciones económicas, fallas en los estudios diagnósticos, deficiencia de personal, falta de capacitación u otros que empañan la función pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales del País.

### **Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI)**

En este acápite se expone el Sistema de Análisis de Capacidad Institucional, con el cual se diagnosticará la Capacidad Estatal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tarifa, referente al desarrollo de la Gestión Administrativa. Por medio de la metodología SADCI, se realizará un análisis a profundidad, ya que la Gestión Administrativa del Gobierno Parroquial se efectúa acorde a la Política Estatal y sus diferentes niveles de Gobierno. Por lo antes expuesto este análisis tiene como finalidad encontrar el problema que impide que la Gestión Administrativa se efectúe de forma eficiente.

La metodología de este trabajo se sustenta en la aplicación de un Sistema de Análisis de Capacidades institucionales, la misma que fue desarrollada por Tobelem (1992), y que ha sido aplicada en numerosos países y tipos de proyectos, particularmente en América Latina. En la mayoría de los casos, este método se utiliza con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial (BIRF). Sin embargo, SADCÍ también se puede aplicar para comprender las brechas de capacidad en la gestión diaria, organización y resultados de la evaluación sobre un programa o proyecto.

De acuerdo a Oszlak & Orellana (1997), el enfoque SADCÍ se aplica en los casos en que es necesario determinar el nivel de capacidad de la agencia actual para realizar ciertas funciones, evaluar los obstáculos y debilidades que deben abordarse o eliminarse, y desarrollar las acciones y planes necesarios. En este sentido, su dimensión temporal de referencia es el futuro, y sus aplicaciones están diseñadas específicamente para escenarios y proyectos.

Se trata de identificar los diversos obstáculos que pueden interponerse en el camino para completar las tareas. Son un error donde hay una gran brecha entre lo que requiere la tarea y lo que pretende o lo que se quiere lograr.

Además, Oszlak & Orellana (1997), mencionan varios elementos propicios para un análisis de capacidades estatales a través de seis déficits: “leyes, reglas, normas y “reglas de juego”; relaciones interinstitucionales; estructura organizacional interna y distribución de funciones; capacidad financiera y física de las agencias ejecutoras; políticas de personal y sistema de recompensas”.

Existen muchos factores que provocan problemas organizacionales, entre los más relevantes Beltrán (2015), señala: vacíos legales y deficiencias en los reglamentos y "reglas del juego", estructuras organizativas internas y división de funciones, capacidad financiera y material de la estructura administrativa, políticas de personal y sistemas de remuneración, actores institucionales con participación en el proyecto habilidades personales y relaciones interinstitucionales. Es allí donde actúa el método SADCÍ, para determinar situaciones en las que es necesario determinar el nivel de competencia dentro del marco

institucional para realizar ciertas funciones, evaluar barreras, debilidades y a su vez cree las actividades y los planes necesarios. En este sentido, su tiempo de referencia es el futuro y su aplicación está diseñada para programas y proyectos. Una situación típica es el análisis del fortalecimiento institucional requerido para asegurar el éxito del proyecto.

### ***Producto del SADCI***

Tobellen (1992), sostiene que el principal producto de este enfoque es la identificación de los déficits de capacidad institucional, para clasificarlos en diferentes tipos de deficiencia según las posibles causas; y acorde al Componente de Desarrollo Institucional. Es de relevancia significativa, acotar que a través de esta metodología se puede realizar el análisis de capacidad institucional en forma independiente de la modalidad de trabajo (programas o proyectos) y estructura organizativa (estructura jerárquica tradicional, estructura matricial, etc.).

### ***Descripción del SADCI***

De acuerdo a Tobellen (1992), la estructura del SADCI presenta una jerarquía del siguiente tipo:

- a. Objetivo general del proyecto u organización analizada.
- b. Objetivos particulares de cada componente del proyecto o la organización analizada
- c. Actividades o subcomponentes de cada objetivo
- d. Tareas de cada actividad o subcomponente
- e. Identificación del déficit
- f. Estrategia para superar la brecha de capacidad.

Cabe señalar que en los puntos a., b., c. y d. el método es el mismo que se detalla en la estructura de marco lógico, otro método que se aplica particularmente a la formulación y evaluación de proyectos.

Por otra parte, Domínguez & Rodríguez (2022), señalan que el objetivo general de un proyecto se entiende como la meta a alcanzarse y que por una o varias razones en la actualidad no se ha dado de manera satisfactoria. Por tanto, el objetivo debe descomponerse a fin de recibir un tratamiento específico y de este modo poder evaluar las capacidades existentes tanto interna como externamente en las organizaciones. Es importante considerar

que la cuantificación de los objetivos es necesaria y para aquello deben introducirse los indicadores adecuados. A través de los objetivos específicos se da cumplimiento al objetivo general.

### **Tipos de déficit de capacidad institucional**

Tobellen (1992), afirma que una vez que se ha identificado la tarea, se debe revisar de manera muy analítica a fin de identificar los diversos obstáculos que pueden dificultar la realización de la tarea. Dentro del análisis deben considerarse las acciones a realizarse, quienes son los responsables de dichas actividades y las instituciones involucradas. De acuerdo con el autor de la metodología, existen diferentes factores que provocan problemas a nivel de tareas.

- a. Déficit relacionado con leyes, reglas, normas y “reglas de juego”.

En este déficit para Tobellen (1992), se presenta la falta de capacidades para la aplicación de las diversas normativas, leyes o reglamentos que representan un vacío jurídico y una traba al momento de ejecutarse. Por citar un ejemplo, si una institución pública se aplica el congelamiento de vacantes y se bloquea el acceso a una contratación.

- b. Déficit relacionado con relaciones interinstitucionales.

Para este tipo de análisis Tobellen (1992), considera objeto a una institución, organización o grupo de actores que se han unido para implementar un proyecto. En este sentido, puede haber superposición de competencias y cooperación entre instituciones. Este análisis puede determinar qué actividades deben contar con los recursos necesarios de otras organizaciones que sean indispensables para cumplir la misión (Tobellen, 1992).

- c. Déficit relacionado con la estructura organizacional interna y distribución de funciones.

En este análisis, Tobellen (1992), afirma que el sujeto se sitúa en las instituciones, organizaciones o grupos de actores que se unen con la finalidad de desarrollar un proyecto. En este sentido, la cooperación entre agencias puede superponerse. Este análisis puede determinar qué actividades recibirán apoyo de otras organizaciones para cumplir la misión. Por ejemplo, obligaciones de proporcionar información o servicios de manera periódica, convenios operativos de la ciudad municipio o convenios especiales de cooperación dentro del proyecto.

- d. Déficit relacionado con la capacidad financiera y física de las agencias ejecutoras.

Este déficit de acuerdo a Tobellen (1992), refiere a los recursos humanos y financieros que tiene una organización y que se encuentran a disposición para dar cobertura a las necesidades existentes.

- e. Déficit relacionado con políticas de personal y sistema de recompensas.

Para Tobellen (1992), el propósito es determinar la cantidad de recursos disponibles para una organización y la necesidad de inversiones especiales adicionales, ya sean físicas o económicas. El apoyo financiero cuya tarea es proporcionar al destinatario una línea de crédito con tasas preferenciales, dando un claro ejemplo de déficit.

- f. Déficit relacionado con la capacidad individual de los participantes en las agencias involucradas en el proyecto.

Se evalúa la capacidad de las personas que ejecutan las actividades en una organización. Tobellen (1992), indica que se hace a través de una evaluación individual utilizando el formulario D6, que permita definir las tareas encomendadas para determinar si su categoría y el nivel de conocimiento es suficiente y si cuenta con la suficiente motivación y habilidades para ejecutar las acciones de manera correcta.

## **GAD Parroquial de Tarifa**

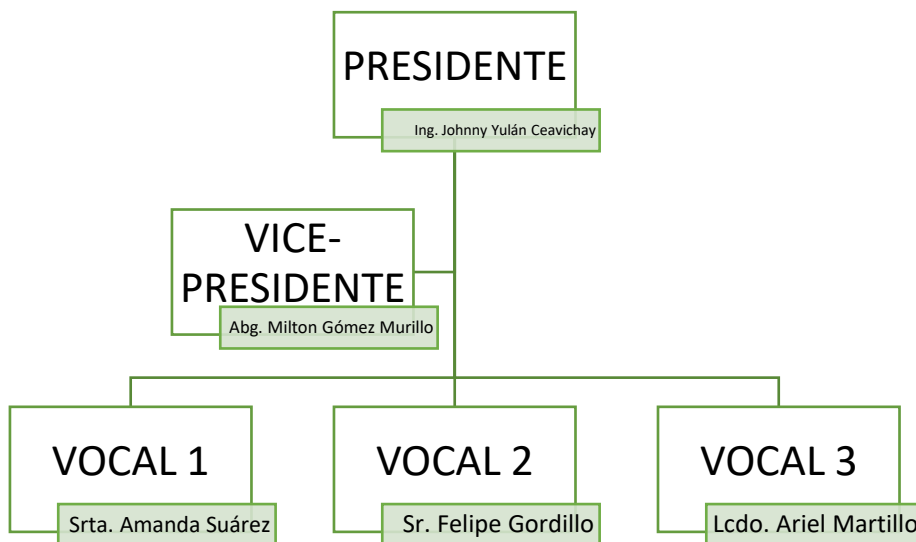
GAD Parroquial Rural de Tarifa (2022), es una institución pública, cuya competencia se encuentra implícita en la zona rural. Dentro de su visión, se proyecta hacia el 2023 como una de las instituciones más competentes dentro del territorio ecuatoriano, fortalecida a través de un modelo de gestión eficiente, sostenible y sustentable, comprometidos con el medio ambiente, el desarrollo socio económico de los parroquianos potencializando sus habilidades a través de la capacitación constante y sosteniéndolos con responsabilidad, perseverancia, honestidad y transparencia.

El GAD Parroquial Tarifa (2022), en su misión afirma ser “un Gobierno que asiste a sus parroquianos con calidad y calidez, basados en una correcta planificación y atendiendo las necesidades que se generan en territorio con prontitud y eficacia, creando espacios de sano esparcimiento que fomenten la unión familiar y consoliden el nexo entre la autoridad y la comunidad tarifeña, garantizando de esta forma el buen vivir de todos y todas”.

La caracterización de los objetivos del GAD Parroquial de Tarifa (2022), se enmarca en lograr una correcta vinculación con el Plan Nacional del Buen Vivir y con las Prioridades Nacionales de Desarrollo y relacionarlos con una de las competencias del GAD Parroquial. El modelo de gestión administrativa que propone el GAD Parroquial de Tarifa, se encuentra estructurado con conceptos y procedimientos orientados a alcanzar altos niveles de productividad.



*Gráfico 1. Organigrama del GADP Tarifa.*



*Fuente: GAD Parroquial Rural de Tarifa (2022).*

El ejercicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Tarifa (2022), se realizará a través de las siguientes funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización.
- b) De ejecución y de administración.
- c) De participación ciudadana y control social.

### **Base normativa**

La Constitución del Ecuador tiene como eje central de toda su estructura el enfoque de derechos, lo cual significa que para la aplicación de estos es suficiente lo allí establecido. Es así como señala en el Art. 6.- todas las ecuatorianas y los ecuatorianos son ciudadanos y gozarán de los derechos establecidos en la Constitución, en el Art. 11.- El ejercicio de los derechos se regirá por los siguientes principios: Todas las personas son iguales y gozarán de los mismos derechos, deberes y oportunidades; “Los derechos y garantías establecidos en la Constitución y en los instrumentos internacionales de derechos humanos serán de directa e inmediata aplicación por y ante cualquier servidora o servidor público, administrativo o judicial, de oficio o a petición de parte.

La participación ciudadana como derecho atraviesa, desde el comienzo hasta el final, a la nueva Constitución, aparece como un elemento clave para el ejercicio de la ciudadanía individual y colectiva.

a) En primer lugar, porque se amplía el reconocimiento de actores ciudadanos, donde se identifica a personas, comunidades, colectivos, pueblos y nacionalidades como titulares de derechos.

b) en segundo lugar, porque relaciona la participación con la politización de estos actores, que tienen derecho a organizarse con autonomía e incidir en la orientación de las políticas y en los beneficios del llamado buen vivir.

Los cambios que la actual Constitución del Ecuador promueve en términos normativos, respecto de la participación ciudadana, son aquellos que la instituyen como eje transversal en toda la administración pública. A fin de promover y garantizar su ejercicio, crea la Función de Transparencia y Control Social integrada, entre otros, por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, cuya misión fundamental es promover e incentivar los ejercicios relativos a la participación ciudadana. Adicionalmente, crea varias leyes y códigos que garantizan a la ciudadanía el derecho a participar de forma protagónica en los asuntos públicos. En el primer artículo se ubica a la participación como expresión de la soberanía popular.

El concepto de soberanía es subrayado en el marco de un enfoque de afirmación de lo nacional y estatal. En ese sentido la participación ciudadana es ubicada como una de las más directas y profundas manifestaciones de la soberanía, al mismo nivel de la representación política. Perspectiva política que determina para la ciudadanía, una misión fundamental, la cual consiste en la construcción de una democracia directa y ciudadana que se expresa en la que se denomina “PODER POPULAR”.

La Constitución de la República del Ecuador fue expedida en el registro oficial N° 449 de 20 de octubre de 2008, que demanda de una reestructuración en los Gobiernos Autónomos Descentralizados para mejorar la Gestión Pública; Art. 238.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiaria, 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, provincia y cantones tendrán facultad legislativa en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias. Todos los Gobiernos Autónomos Descentralizados ejercerán facultades ejecutadas en el ámbito de sus competencias y jurídicas territoriales. Art. 255.- Cada parroquia tendrá una junta parroquial conformada por vocales de elección popular, cuyo vocal más votado el presidente. La conformación las atribuciones y responsabilidades de las juntas parroquiales estarán determinadas por ley.

#### COOTAD

El Código Orgánico de Organizaciones Territoriales, Autonomía y Descentralización publicado en el Registro oficial N°. 303 del 19 de octubre de 2010, normas la organización territorial del estado y regula la organización, competencias, facultades y funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados; Art. 63.- Naturaleza jurídica. - Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por los órganos previstos en este código por el ejercicio de las competencias que les corresponde. La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial rural será la cabecera parroquial prevista en la ordenanza cantonal de creación de la parroquia rural.

Art. 64.- Funciones.- Son funciones los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales: a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial parroquial para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas parroquiales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales; b) Diseño e impulso político de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales legales; c) Implantar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de sus derechos y avanzar en las gestiones democráticas de la acción parroquial; d) Elaboración del plan parroquial rural de desarrollo; el de ordenamiento territorial y las políticas Públicas; ejecutar las acciones de ámbitos parroquial es que se deriven de sus componentes, de manera coordinada con la planificación cantonal y Provincial; y, realizar en forma permanente y seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas; e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidos por la constitución y la ley; f) Vigilar

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

Art. 65.- Competencia exclusiva del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio que otro se determinen: a) Planificar junto con otras instituciones del sector público y actores de sociedad el desarrollo parroquial y su correspondiente ordenamiento territorial en coordinación con el gobierno cantonal y provincial en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad; b) Planificar construir y mantener la infraestructura física de los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluido en los presupuestos participativos anuales; c) Planificar y mantener en coordinación con los gobiernos provinciales, la vialidad parroquial, rural; d) Incentivar el desarrollo de actividades productivas comunitarias la preservación de la biodiversidad y la protección del ambiente; e) Gestionar coordinar y administrar los servicios públicos que le sean delegados o descentralizados por otros niveles del gobierno; f) Promover la organización de las comunas, recintos y demás asentamientos rurales con el carácter de organización

territoriales de base; g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias; y, h) Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos.

Art. 66.- La junta parroquial rural. - La junta parroquial rural es el órgano de gobierno de la parroquia rural. Estará integrado por los vocales elegidos por votación popular, de entre los cuales el más votado lo presidirá, con voto dirimente, de conformidad con los previstos en la ley de la materia electoral. El segundo vocal más votado será el vicepresidente de la junta parroquial rural.

Art.- 67.- Atribuciones de la junta parroquial rural.- a la junta parroquial rural le corresponde: a) Expedir acuerdos, resoluciones y normativa reglamentaria en las materia de competencia del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural conforme este código; b) Aprobar el plan parroquial de desarrollo y el ordenamiento territorial formalmente y participativamente con la acción del consejo parroquial de planificación y la instalación de participación, así como evaluar la ejecución.; c) Aprobación u observar el presupuesto del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural, que deberá concordar con el plan parroquial de desarrollo y ordenamiento territorial; así como garantizar una participación ciudadana en la que estén representados los intereses colectivos de la parroquia rural en el marco de la constitución y la ley. De igual forma, aprobará u observará la liquidación presupuestaria del año inmediato anterior con las respectivas reformas; d) Aprobar a pedido del presidente de la Junta Parroquial rural, traspasos de partidas presupuestarias y reducciones de créditos, cuando las circunstancias lo ameriten; e) Autorizar la contratación de empréstitos destinados a financiar la ejecución de programas y proyectos previstos en el Plan parroquial de desarrollo y ordenamiento territorial, observando las disposiciones previstas de la Constitución y la ley; f) Proponer al Consejo Municipal proyectos de ordenanzas en beneficio de la población; g) Autorizar la suscripción de contratos, convenios e instrumentos que comprometan al Gobierno parroquial rural; h) Resolver su participación con la conformación del capital de empresas públicas o mixtas creadas por otros niveles de gobierno en el marco de lo que establece la Constitución y la ley; i) Solicitar a los Gobiernos autónomos descentralizados metropolitanos, municipales y provinciales la creación de empresas públicas del Gobierno parroquial rural o de una comunidad de los mismos, de acuerdo con la ley; j) Podrá delegar a la economía social y

solidaria, la gestión de sus competencias exclusivas asignadas en la Constitución, la ley y el Consejo Nacional de Competencias; k) Fiscalizar la gestión del presidente o presidenta del Gobierno parroquial rural, de acuerdo al presente Código; l) Destituir al presidente o presidenta o vocales del Gobierno autónomo descentralizado parroquial rural que hubiere incurrido en las causales previstas en la ley, con el voto conforme de cuatro de cinco miembros garantizado el debido proceso. En este caso, la sesión de la Junta será convocada y presidida por el vicepresidente de la junta parroquial rural; m) Decidir la participación en comunidad o consorcios; n) Conformar las comisiones permanentes y especiales que sean mencionadas, con participación de la ciudadanía de la parroquia rural, y aprobar la conformación de comisiones ocasionales sugeridas por el presidente o presidenta del gobierno parroquial rural; o) Conceder licencias a los miembros del gobierno parroquial rural, que acumulados, no sobrepasen sesenta días. En el caso de enfermedades catastróficas o calamidad doméstica debidamente justificada, podrá prorrogar este plazo; p) Conocer y resolver los asuntos que le sean sometidos a su conocimiento por parte del presidente o presidenta de la junta parroquial rural; q) Promover la implementación de centros de medición y solución de alternativas de conflictos según la ley; r) Impulsar la conformación de organizaciones de la población parroquial, tendientes a promover el fomento de la producción, la seguridad ciudadana, el mejoramiento del nivel de vida y el fomento de la cultura y el deporte; s) Promover y coordinar la colaboración de los moradores de la parroquia en mingas o cualquier otra forma de participación social para la realización de obras de interés comunitarios; t) Designar, cuando corresponda, sus delegados en entidades, empresas u organismos colegiados; u) Emitir políticas que contribuyan al desarrollo de las culturas de la población de su circunscripción territorial, de acuerdo con las leyes sobre la materia; y, v) Las demás previstas en la ley.

*Tabla 1. Normas y Leyes que rigen al Gobierno Parroquial de Tarifa.*

<b>Normas</b>	<b>Instancias de participación</b>	<b>Mecanismos</b>
Constitución de Ecuador	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Derechos ciudadanos</li> <li>•Organizaciones sociales</li> <li>• En la formulación, ejecución, evaluación y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuestos participativos</li> <li>• Audiencias públicas</li> <li>• Veedurías</li> <li>• Asambleas</li> </ul>

	control de las políticas y servicios públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cabildos</li> <li>• Consejos consultivos</li> <li>• Silla vacía</li> <li>• Voluntariado de Acción Social</li> </ul>
Ley orgánica de Participación ciudadana	<p>Consejos nacionales para la igualdad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consejo Nacional de Planificación</li> <li>• Consejos ciudadanos sectoriales</li> <li>• Asambleas locales</li> <li>• Consejos locales de participación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Audiencias públicas</li> <li>• Cabildos populares</li> <li>• Silla vacía</li> <li>• Observatorios</li> <li>• Consejos consultivos</li> </ul>
Código de la democracia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituciones de democracia directa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enmienda constitucional</li> <li>• Reforma constitucional</li> <li>• Iniciativa normativa</li> <li>• Referéndum</li> <li>• Consulta popular</li> <li>• Revocatoria del mandato</li> </ul>
Ley Orgánica del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciclo de la gestión pública</li> <li>• Funciones del Estado</li> <li>• Niveles de gobierno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento de participación ciudadana</li> <li>• Deliberación pública</li> <li>• Formación en ciudadanía</li> <li>• Recuperación de la memoria histórica</li> <li>• Monitoreo de la gestión participativa</li> <li>• Fondos concursables</li> <li>• Intercambio de experiencias y conocimientos</li> <li>• Archivos documental y virtual</li> <li>• Capacitación ciudadana</li> </ul>
Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomías y Descentralización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobiernos autónomos descentralizados</li> <li>• Consejos barriales y parroquiales urbanos</li> <li>• Comunas, comunidades y recintos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personería jurídica a organizaciones sociales</li> <li>• Estudios</li> <li>• Evaluación de impacto social</li> <li>• Vigilancia Recursos naturales</li> </ul>
Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto participativo</li> </ul>

- 
- Ciclo de planificación y políticas
  - Consejo Nacional de Planificación
  - Consejos de planificación de GAD
- 

*Fuente: Elaboración propia.*

### **Estudios similares**

En este apartado, se hace referencia a varios trabajos donde la gestión administrativa ha sido tema de evaluación y diagnóstico con la finalidad de realizar propuestas de mejoramiento continuo.

A través del estudio de Balanzátegui<sup>[cp2]</sup> & Chávez (2022) se busca determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá. Para este fin, se aplicó el método hipotético- deductivo mediante el enfoque de la investigación descriptiva de diseño no experimental, al establecer como población de estudio a los trabajadores del área administrativa del GAD municipal del cantón Cumandá, a los que se aplicó la técnica del análisis de contenido y por otra parte se eligió a la alcaldesa y al director de recursos humanos en representación de los 21 trabajadores de la área administrativa del municipio para poder extraer información suplementaria de la gestión financiera mediante la aplicación de una entrevista y la técnica de observación. Los principales resultados de la investigación dejan ver que el GAD municipal tiene problemas de organización, mala administración de sus activos y generan altos gastos innecesarios, esto ha ocasionado bajos niveles de desempeño laboral. Por lo tanto, se propone un modelo de Gestión Organizacional que permita mejorar la eficiencia y controlar adecuadamente los recursos.

La investigación de Zula, Castillo, & Carrión (2016), se centra en el diagnóstico de la gestión administrativa de los Gobiernos Parroquiales del cantón Guano con enfoque de Participación Ciudadana, con el propósito de conocer la gestión administrativa de los GAD parroquiales en cuanto a la aplicación de la normativa y el Gestionar Público cuya finalidad de mejorar la calidad de los servicios que oferta a la población parroquial (San Andrés, San Isidro, San Gerardo, Santa fe de Galán, Valparaíso, Chazo, Guanando, La Providencia,



Ilapo). La población para esta investigación fue el alcalde del cantón Guano como la máxima autoridad del mismo, nueve presidentes de los Gobiernos parroquiales y 4 vocales de cada una de las parroquias. Para lo cual se utilizó técnicas e instrumentos, como la encuesta, entrevista, y revisión documental de los planes de desarrollo de cada parroquia, a través de este diagnóstico. Como resultado de esto, los servicios que se prestan no son uniformes en las parroquias, como tampoco lo son la participación de los ciudadanos en la gestión y su nivel de intervención en el proceso. La autogestión de recursos es también pobre y desigual entre los GAD.

Bajo este mismo contexto, Vallejo<sup>[cp3]</sup>[U4] (2016), realiza el análisis de la gestión administrativa y financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo enfocándose en el Código Orgánico de Planificación de las Finanzas Públicas, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, tomando en cuenta las bases teóricas que lo sustentaran científicamente. Se aplicó una investigación de campo, encuestas, y entrevistas para realizar un diagnóstico presupuestario y determinar la situación actual de la entidad. Se realizó el análisis financiero presupuestal aplicando un análisis horizontal y los índices financieros para así conocer la realidad administrativa y financiera de la institución. Realizando un estudio y diagnóstico que permitió evaluar el cumplimiento presupuestario, los niveles de obras planificadas y ejecutadas desde el punto de vista administrativo y financiero alcanzados en el año 2015. Se recomienda realizar evaluaciones periódicas para justificar las actividades que se han realizado durante el periodo y utilizar los datos obtenidos como base para la medición del desempeño de las autoridades del GAD Municipal de Tisaleo.

Bautista y Delgado (2020), evalúan la gestión administrativa del Gad Municipal de San Martín, con el objetivo de determinar la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en una gestión municipal. Bajo una metodología aplicada se procedió al estudio de campo, considerando dentro de la unidad de análisis a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de San Martín. Mediante la técnica de la encuesta se puso en evidencia que algunas municipalidades no llevan a cabo una gestión eficiente, debido a que, anualmente estas devuelven un porcentaje considerable del presupuesto asignado para

realizar los proyectos planeados. Se ha considerado, además, la opinión del personal administrativo, quienes en la práctica han desarrollado los procesos pertinentes, poniendo en evidencia que hay falencias en la planificación de las actividades, lo cual ha impedido que se desarrollen estrategias coherentes en función de las necesidades de los ciudadanos. Este trabajo, permitió identificar además que hay déficits en la parte comunicacional, lo cual ha dificultado tener un control de todas las áreas intervinientes.

La gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Montalvo, perteneciente a la Provincia de Los Ríos, según<sup>[cp5]</sup> Fajardo (2022) inicia un proceso de evaluación, tras presentar problemas como: falta de compromiso por parte de los trabajadores, falencias en la distribución de funciones, falta de liderazgo entre otras derivadas, que impiden llevar a cabo una administración eficiente. Este estudio se justifica en la importancia de alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia en la institución y generar mayor impacto positivo en los ciudadanos.

En este sentido, se aplicó una metodología cualitativa y cuantitativa, de acuerdo a Fajardo (2022), el instrumento de las encuestas logró determinar con claridad las falencias que padece el gobierno autónomo descentralizado del Cantón Montalvo, luego de procesar la información obtenida, encontrar la alternativa adecuada para poner en práctica y adquirir un kaizen apropiado para la organización. A través del método inductivo – deductivo se determinaron las anomalías y se dedujeron las alternativas pertinentes para que exista un cambio en la institución utilizando una buena gestión administrativa y así optimizar recursos y minimizar riesgos.

### **Diseño del diagnóstico de capacidades aplicado a la Gestión Administrativa**

El procedimiento que se siguió para el diagnóstico de capacidades estatales aplicado a la Gestión Administrativa del Gobierno Parroquial de Tarifa está basado en la metodología SADCI de Oszlak & Orellana (1997), la cual es idónea para determinar el déficit existente en las acciones pertinentes que realiza el GAD Parroquial de Tarifa, para promover el bienestar de los ciudadanos a través del correcto manejo de los recursos tanto humanos como materiales e implementos tecnológicos.

## **Dimensiones**

1. Leyes, normas y reglas del juego
2. Relaciones interinstitucionales.
3. Estructura interna y distribución de funciones
4. Capacidad financiera y física de las agencias.
5. Políticas de personal y sistemas de recompensas
6. Capacidad individual de los participantes

## **Objetivos**

1. Identificar si existen déficit que se relacionan con leyes, normas y en general, “reglas de juego”.
2. Analizar las diferentes relaciones interinstitucionales a fin de constatar si existen deficiencias o déficits de capacidad.
3. Analizar los componentes de la estructura interna del GADP Tarifa, a fin de identificar la distribución de funciones y las limitantes que se presentan en el desarrollo de las actividades.
4. Identificar la asignación gubernamental que recibe el Gobierno Parroquial de Tarifa y Analizar su alcance para la ejecución de los proyectos.
5. Identificar la existencia y aplicación de un sistema de recompensa
6. Identificar los déficits relacionados con la capacidad individual de los participantes.

## **Preguntas de investigación**

1. ¿Las Leyes, reglamentos y Estatutos, son adecuados o existen problemas que impiden su aplicación efectiva por parte de las autoridades del GADP Tarifa?
2. ¿Cómo se desarrollan las relaciones interinstitucionales en el GAD Parroquial de Tarifa?
3. ¿Existe una correcta distribución de funciones para el personal administrativo del Gobierno Parroquial de Tarifa?
4. ¿El presupuesto al Gobierno Parroquial de Tarifa es adecuado o afecta negativamente directa e indirectamente a la población?
5. ¿Existen políticas de personal adecuadas para la estructura organizacional?, ¿El sistema de recompensas se encuentra establecido de forma justa?

6. ¿Las autoridades del GAD Parroquial de Tarifa y su personal administrativo cuentan con la capacidad para ejercer sus funciones?

### **Técnicas**

1. Revisión documental
2. Entrevistas

### **Instrumentos**

1. Fichas bibliográficas
2. Guía de entrevistas

Para la obtención de datos relevantes a este diagnóstico, se solicitó mediante oficio los archivos pertinentes en los cuales consta el desarrollo de las actividades administrativas realizadas en el periodo 2021-2022, entre ellos: solicitudes, informes de conformidad, presentación de resultados, alcances de los procesos administrativos entre otros.

Se realizó una entrevista al Presidente del GADP Tarifa Ing. Johnny Yulán Ceavichay, mediante la plataforma zoom, la misma que consta en el anexo 1.

Este diagnóstico se nutrió además de forma indirecta de fuentes bibliográficas con el objetivo de presentar la revisión de literatura de acuerdo a los principales aspectos de este diagnóstico; la base normativa en la que se amparan los GADs parroquiales del Ecuador y estudios similares que permitieron ampliar la perspectiva de este trabajo.

Una vez detectado el déficit se procede a la formulación de una propuesta de fortalecimiento de las capacidades estatales, garantizando a la población un servicio de calidad. En virtud de lo expuesto, es indispensable realizar un proceso minucioso de análisis a fin de diagnosticar la gestión administrativa del GAD Parroquial de Tarifa durante el periodo 2021-2022.

### **Resultados del diagnóstico de capacidades públicos aplicado a la Gestión Administrativa del GAD Parroquial Rural de Tarifa.**

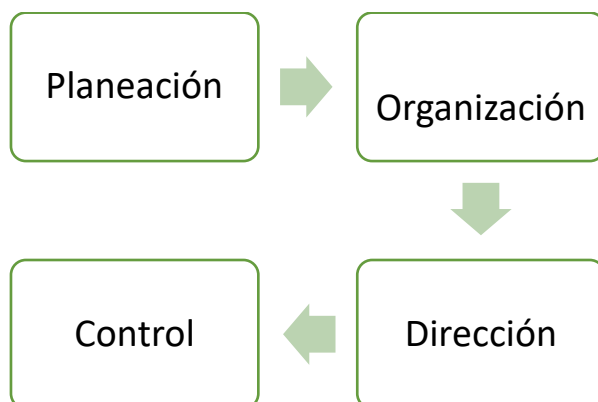
Los resultados que se presentan en este apartado corresponden a la información cualitativa obtenida de diversas fuentes, con las que se ha podido argumentar la importancia de una gestión administrativa eficiente que se requiere de manera urgente en las instituciones públicas.

Ramió<sup>[cp6]</sup> (2022), expresa que para una gestión sea totalmente eficiente, es indispensable contar con las herramientas idóneas para realizar las actividades propuestas, procurando siempre en vincular la gestión de la calidad como piedra angular de los procesos.

Los datos obtenidos a través de las diversas fuentes, así como las entrevistas realizadas a los actores claves involucrados en la Gestión Administrativa del GAD Parroquial Rural de Tarifa, han dejado en evidencia que la diversidad de Leyes, reglamentos y estatutos, han causado gran confusión en varios miembros de la institución. Por aquello, no tienen un buen manejo de los requerimientos interinstitucionales y retrasan sus actividades con la repetición de procesos administrativos.

Para una mejor exposición de los hallazgos a continuación se presenta la siguiente gráfica, que recoge la dinámica del desarrollo de la Gestión Administrativa del GAD Parroquial Rural de Tarifa.

*Figura 1. Gestión Administrativa del GAD Parroquial Tarifa.*



*Fuente: Elaboración del autor.*

Como se puede observar en la figura superior, este proceso está implícito en cuatro ejes importantes. A través de la planeación, se determinan las actividades y se asignan los valores correspondientes a las mismas. Para aquello, se utiliza como instrumento el Plan Operativo Anual, en el que se formulan y definen metas y objetivos de manera concreta para garantizar los servicios ciudadanos enlazados al presupuesto asignado. El POA del Gobierno Parroquial de Tarifa se exponen en la página web institucional con la finalidad de transparentar las decisiones que tome la autoridad vigente.

## **1.- Déficit normativo, relacionados con leyes, normas y en general, “reglas de juego”.**

Todas las entidades públicas en el Ecuador, deben regirse a normas y Leyes Estatales. Sin embargo, no todas son aplicables a los Gobiernos Parroquiales Rurales. En la Constitución de la República del Ecuador del 2008, artículo 238: se otorga la autonomía política administrativa y financiera y además se les convoca a los Gobiernos Autónomos a regirse por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana.

Dentro del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), se establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio; el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.

Otra de las leyes inmersas en la administración pública, es la Ley Orgánica del Servicio Público, la misma que regula la relación de los servidores públicos con el Estado sobre la base de los nuevos preceptos consagrados en la Constitución de la República.

Además, de la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, la cual tiene como finalidad garantizar la participación de todos y todas en el territorio y fomentar de este modo la participación activa de sus miembros. De este modo, promueve también la rendición de cuentas a fin de transparentar los procesos y se lleve a cabo el control tanto de las actividades como de los recursos financieros.

Como se puede observar a breves rasgos, son varias las leyes que tienen que ser aplicadas por parte de las autoridades del GAD Parroquial de Tarifa y que son las que orientan al servidor público a una administración eficiente.

## **2.- Déficit en las relaciones interinstitucionales.**

En este componente no se hallaron déficits. El GAD Parroquial Rural de Tarifa, mantiene buenas relaciones interinstitucionales, lo cual se puede evidenciar en los programas sociales que se desarrollan en territorio, los mismos que se detallan a continuación:

### **Ministerio de Inclusión Económica y Social**

Con el MIES, se dan asistencia a más de 400 personas en estado de vulnerabilidad, entre los que se encuentran: niños, a través de los Centros de Desarrollo Infantil y los adultos mayores, con el programa envejeciendo juntos, donde reciben charlas a través de técnicas especializadas.

### **Prefectura del Guayas**

Esta institución lleva a cabo varias gestiones con la Prefectura del Guayas, con quienes se da asistencia en la reconfiguración de caminos vecinales, limpieza de canales entre otros. Estos trabajos se realizan mediante convenio y la ejecución de los trabajos es organizada bajo la prioridad que corresponde.

### **Conagopare Guayas**

El Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Guayas mediante convenio institucional y acorde a sus competencias, promueve el fortalecimiento económico y técnico de las instancias Territoriales Provinciales, así como de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales del Ecuador, con sus recursos. Durante estos últimos años se han generado importantes aportes en materia de capacitación, estudios de suelo y reportes técnicos para la ejecución de proyectos agrícolas.

### **Conagopare Nacional**

El Consejo Nacional de Gobiernos Parroquiales Rurales del Ecuador, tiene como objetivo brindar soporte técnico, asesoría y capacitación permanente a las instancias organizativas territoriales y a los GADPRs. De este modo asiste de manera inmediata al Gobierno Parroquial de Tarifa, articulando convenios para capacitar al personal en: Políticas

Públicas, Buenas Prácticas de la Ruralidad, Manejo de Conflictos Institucionales, Riesgos en el Trabajo, entre otros.

“Las relaciones institucionales se han manejado de manera exitosa, gracias a la comunicación y cercanía entre las autoridades de turno. Por ejemplo, con la Conagopare Nacional y la Conagopare Guayas, nos une un gran vínculo y es que la presidenta Yilda es Tarifeña, vive aquí en la Parroquia, fue presidenta también en esta localidad y sabe cuál es la realidad de la zona rural. Lo cual fuera no imposible, pero si más complejo con otra autoridad. En el caso de la Prefectura del Guayas, las autoridades son de la misma línea política, hay cercanía por el trabajo estratégico que realiza el Partido Social Cristiano a nivel nacional. Y así, muchísimas más razones que podría exponerte para sustentar lo fuerte que han sido nuestras relaciones con otros organismos” (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022).

En este sentido, es importante mencionar que las relaciones interinstitucionales son excelentes, a través de diversas organizaciones se han ejecutado programas de forma permanente, beneficiando a cientos de ciudadanos y es lo que ha permitido a las autoridades estar siempre cercanos en territorio, dando cumplimiento a sus funciones.

### **3.- Déficit en la estructura interna y distribución de funciones**

En este componente se halla un gran problema ante la inexistencia de un estatuto orgánico por procesos, elemento que es indispensable para llevar a cabo un esquema ordenado de asignaciones, competencias y funciones de acuerdo a las capacidades y el grado de vinculación dentro de la función pública. Otro de los aspectos importantes y necesarios de un estatuto orgánico por procesos, es la vinculación que se logra entre la descentralización, autonomía y la dinámica del desarrollo parroquial. En este sentido el COOTAD, establece una serie de regulaciones, las mismas que deben cumplirse o aso contrario que penalice el incumplimiento de las mismas.



La falta de este Estatuto, ha impedido la aplicación de estrategias para lograr cambios significativos dentro de la ruralidad. A través de un mejor desempeño de sus miembros, se puede lograr una optimización no solo de tiempo, sino también de recursos financieros.

Ante la falta de un Estatuto Orgánico por Procesos, el GAD Parroquial de Tarifa está siendo administrado de manera empírica y sus funcionarios en la mayoría desconocen la importancia de este documento legal que reúne una serie de Leyes y Normas, que fomentan la eficacia y eficiencia de todos sus miembros.

“A decir verdad, yo conozco que es un Estatuto y creo en su importancia. Desconozco los motivos de su inexistencia, debido a que apenas es un mes que estoy en funciones como presidente. Desde la óptica de vocal, mi accionar estuvo orientado al trabajo social y de territorio, más que de la gestión administrativa. Pero si, se van a tomar medidas al respecto y estará considerado como tema de la próxima sesión” (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022).

Partiendo de los datos obtenidos en este proceso de diagnóstico de Capacidades Estatales del Gobierno Parroquial de Tarifa y en base a los componentes que presenta la metodología SADCI, se ha logrado identificar la falta de un Estatuto Orgánico por Procesos, que es clave para la definición de funciones, una correcta planificación y la intervención de todos sus miembros en los diferentes niveles jerárquicos.

Por lo antes expuesto, es preciso dar un impulso al Gobierno Parroquial de Tarifa a través del Diseño de un Estatuto Orgánico por Procesos, que promueva nuevos mecanismos que permitan alcanzar los objetivos institucionales y con ello lograr una Gestión Administrativa íntegra y transparente, ejecutados en el apego del marco legal vigente y dando cumplimiento al derecho fundamental de los ciudadanos ecuatorianos de contar con servicios de calidad dentro de la función pública.

Es importante señalar, que tanto las autoridades del Gobierno Parroquial de Tarifa, como su personal administrativo y de servicios generales, se han mostrado interesados en que este proyecto se cristalice en la institución y de este modo se pueda lograr ese fortalecimiento efectivo de todas sus áreas.

#### **4.- Déficit relacionados con la capacidad financiera y física de las agencias.**

Sin lugar a dudas la pandemia ocasionada por el Coronavirus causó un déficit económico alarmante y Ecuador no estuvo exento de aquello. Durante el 2021, el GAD Parroquial de Tarifa, cumplió con el 50% de sus objetivos planificados en territorio, debido a los retrasos en las asignaciones presupuestarias y el recorte al que anualmente se ven expuestos los Gobiernos Parroquiales.

Hasta el 2015, el presupuesto alcanzó los 350 mil dólares cifra que ha ido disminuyendo y a la actualidad cuenta con un presupuesto de 174 mil dólares, de acuerdo a la información que reposa en el área financiera de la institución. Este recorte en las finanzas institucionales se realiza sin previo aviso y pese a existir un acuerdo ministerial en el que se plantea no disminuir el presupuesto y más bien se anota un posible incremento dependiendo de la situación en la que se encuentren los Gobiernos Parroquiales.

“Como es de conocimiento público el recorte de presupuesto ha sido una de las mayores falencias que han tenido las instituciones. No solo han afectado la ejecución de obras físicas, sino que además ha limitado las acciones sociales. Aquí, por ejemplo, para continuar los programas del MIES y dar asistencia a más de 400 personas se ha tenido que inyectar recursos de empresas privadas y terceros, que a modo de donación han cooperado con la institución. En este sentido y siendo una decisión directa del Gobierno Nacional, los GAD Parroquiales no podemos solicitar un aumento del presupuesto, más aún siendo conocedores que la pandemia afectó a nivel mundial y Ecuador no fue exenta de aquello. (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022).

Considerando en orden de relevancia, los recortes presupuestarios han ocasionado de manera directa el incumplimiento de los objetivos y metas planteadas en beneficio de los ciudadanos, y que quedaron plasmadas en el Plan Operativo Anual, como una iniciativa que no se pudo lograr.

## 5.- Déficit relacionados con políticas de personal y sistemas de recompensas

De acuerdo a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a Información Pública – LOTAIP, los ciudadanos tienen derecho a la información de los organismos e instituciones públicas y dando cumplimiento a la misma, se expone en la página web institucional el distributivo del Gobierno Parroquial de Tarifa en el que constan los siguientes miembros:

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP			
Literal b2) Distributivo de personal de la institución			
No.	Unidad a la que pertenece	Apellidos y nombres de los servidores y servidoras	Puesto Institucional
<b>PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO</b>			
1	EJECUTIVO	YULAN CEAVICHAY JOHNNY JORY	PRESIDENTE (E) GAD PARROQUIAL RURAL DE TARIFA
2	LEGISLATIVO	GOMEZ MURILLO MILTON WILLIAM	VOCAL PRINCIPAL DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE TARIFA
3	LEGISLATIVO	MARTILLO DIAZ ARIEL JOSÉ	VOCAL PRINCIPAL DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE TARIFA
4	LEGISLATIVO	SUAREZ VALDEZ AMANDA LILISBETH	VOCAL PRINCIPAL DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE TARIFA
5	LEGISLATIVO	GORDILLO GORDILLO FELIPE AMADOR	VOCAL PRINCIPAL DEL GAD PARROQUIAL RURAL DE TARIFA
<b>PROCESOS AGREGADORES DE VALOR / NIVEL OPERATIVO</b>			
6	FINANCIERA	MINA BENÍTEZ CARLA GABRIELA	TESORERA DEL GAD PARROQUIAL
7	ADMINISTRATIVA	BRAVO CARRIÓN KATHERINE TERESA	SECRETARIA DEL GAD PARROQUIAL
8	ADMINISTRATIVA	CARRANZA CRUZ ARIEL UFFREDO	CHOFER PROFESIONAL
9	ADMINISTRATIVA	VEGA RODRÍGUEZ OSCAR EDUARDO	AUXILIAR DE LIMPIEZA
10	ADMINISTRATIVA	LOPEZ ARREAGA ERICKA CAROLINA	AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES
<b>PROCESOS DESCONCENTRADOS</b>			
No existen procesos desconcentrados en la Institución			

Dentro de la estructura orgánica y nómina de personal administrativo existen solo tres personas que están destinadas para un área de importancia significativa como lo es la administración general de los recursos de la institución. Es decir, estos tres funcionarios deben asumir roles de contaduría, comunicación organizacional, contratación pública, archivadores, bodegueros u otros.

Sin embargo, esta situación ha sido superada a través de los diversos convenios que tiene el GAD Parroquial de Tarifa. Por citar un ejemplo, a través del MIES, existen 23 personas que se agregan a la nómina como parte de los Proyectos Sociales y que además de cumplir sus

funciones en los diversos programas, dan fortalecimiento y soporte en diversas áreas, lo cual permite que la falta de personal no sea un problema para la ejecución de sus actividades.

En temas de personal estamos bastante limitados. Sin embargo, nos ayudamos a través del personal que gestionamos mediante convenio con el MIES. Así toca, porque el presupuesto no da para invertir en más personal y las necesidades son cada vez mayores, más aún con la pandemia, todo se incrementó y son cada vez más las personas que aun a esta fecha claman por ayuda (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022).

#### **6.- Déficit relacionados con la capacidad individual de los participantes.**

Con respecto a este déficit, hay que distinguir entre el nivel político y técnico. En el caso de los funcionarios de elección popular, solo se pide que lo conozcan que su función es legislativa, de acuerdo al orgánico funcional y para legislar y tomar decisiones acertadas es necesario tener el conocimiento.

“Bueno, sin ánimos de ofender a nadie, en la política general y a nivel nacional esa es una de las más grandes falencias, escogiendo a personas que no cumplen un perfil específico para dicha función y las consecuencias es cuando ya se está en funciones y no saben ni que hacer. Es importante promover una nueva era de políticos, que cumplan con un perfil básico de conocimiento y puedan en realidad aportar a la ruralidad. En lo que respecta a la Junta Parroquial, muchos compañeros no tienen grado académico, sin embargo, su aprendizaje diario y la capacitación constante les ha permitido trabajar de manera correcta” (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022).

En este componente, se observa que algunos de los miembros del Gobierno Parroquial de Tarifa no cuentan con un título académico. Este déficit ha sido suplido a través de la capacitación que han recibido de diversos organismos, que han brindado asesoría técnica en áreas, financieras, contabilidad, contratación pública, comunicación, sistemas entre otros.

Mediante el Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP, en su apartado procesos agregadores de valor literal a 4, las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos deben brindar talleres para aportar y fortalecer los conocimientos de autoridades y funcionarios de los GADPR, además deben incluirse seminarios nacionales e internacionales. En este sentido, mediante el Consejo Nacional de Parroquias Rurales del Ecuador (CONAGOPARE), se brinda asesoría técnica y capacitación constante tanto a las autoridades como al personal que labora en áreas administrativas.

De acuerdo a la entrevista realizada al Ing. Johnny Yulán Ceavichay, presidente del Gobierno Parroquial de Tarifa, sobre las leyes y normas que rigen a la institución ha manifestado lo siguiente:

“Para mí como presidente, ha sido muy satisfactorio llegar a mis funciones y encontrar que ya existen procesos y convenios que permiten que los funcionarios nos capacitemos de manera permanente. Además, no hay excusa para aprender, ya todo está en la web, y sí se les complica el uso del computador, está el celular que cumple una función similar. Como servidores públicos también se nos brindan capacitaciones a través de diversas instituciones y además se nos da carta abierta para solicitar la asesoría en los temas que se requieran.

Las consecuencias de la falta de conocimiento podrían incidir en su participación como vocales de este Gobierno Parroquial. Para ejecutar un proceso de planificación, aprobar o desaprobar las mociones hay que tener conocimiento de los temas tratados.

En un equipo deben jugar todos sus miembros, sino lo más probable es que pierdan. Lo mismo pasa en la función pública y es lo que ha llevado a muchas instituciones al éxito o fracaso, dependiendo de los casos”. (Entrevista Ing. Johnny Yulán, Pdte. GADP, Tarifa: Octubre, 2022)

La capacitación en este sentido se convierte en una herramienta clave para que las autoridades y personal administrativo puedan elevar sus capacidades y actuar de forma legítima.

### **Propuesta para fortalecer las capacidades estatales del Gobierno Parroquial Rural de Tarifa con respecto a la Gestión Administrativa.**

Con base en los resultados del diagnóstico de capacidades públicas y, de manera particular con aquellos relacionados con la gestión administrativa del Gobierno Parroquial de Tarifa y con relación a la estructura interna y distribución de funciones, que no permiten llevar un esquema ordenado de asignaciones, competencias y funciones de acuerdo a las capacidades y el grado de vinculación dentro de la función pública.

Por lo antes mencionado y con el fin de generar una solución definitiva al déficit encontrado se propone: “Diseñar el Estatuto Orgánico por Procesos, que contribuya al mejoramiento de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarifa”.

El Estatuto Orgánico por Procesos, se constituye en una herramienta de mejoramiento para el correcto desempeño tanto de las autoridades, como del personal administrativo y de servicios generales, dando cumplimiento a las funciones encomendadas y apegados al marco normativo, siendo este documento un órgano gestor de la calidad en la ejecución de todos los procesos administrativos e institucionales.

## **Objetivo general**

Planificar, dirigir y evaluar los procesos y gestiones realizadas en el Gobierno Parroquial de Tarifa, a fin de establecer el cumplimiento de los objetivos institucionales y en la práctica de las Normas y Leyes vigentes.

## **Objetivos específicos**

Los objetivos específicos se han planteado acorde a los déficits detectados en el proceso diagnóstico.

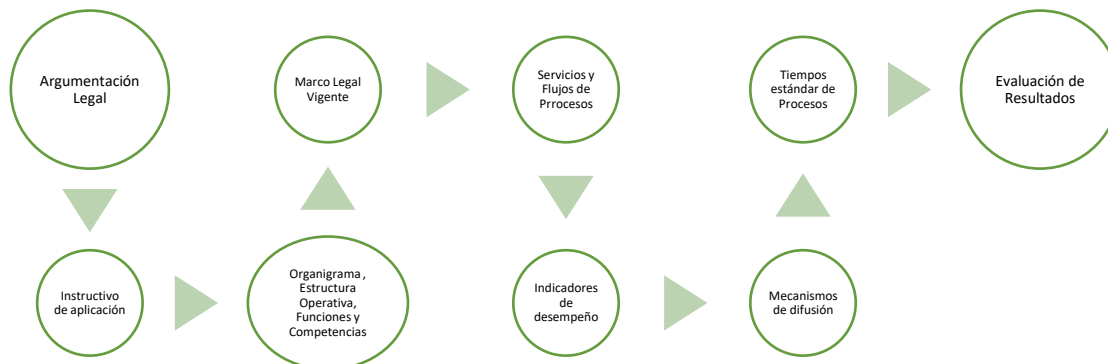
- Definir el marco legal vigente que regula las competencias del GAD Parroquial de Tarifa y socializarlo entre sus miembros a fin de cumplir las disposiciones encomendadas.
- Poner en evidencia las relaciones interinstitucionales, transparentando procesos a través de la develación de cifras y aportes económicos.
- Detallar su estructura organizativa, sus funcionarios y funciones acorde a sus competencias, con el objetivo de que la ciudadanía conozca que requerimientos están en capacidad de ejecutar.
- Establecer mecanismos de capacitación periódica y evaluar el desempeño de todos sus miembros a través de indicadores.

## **Estructura**

La estructura del Estatuto Orgánico por Procesos para mejorar la Gestión Administrativa en el GAD Parroquial de Tarifa, da respuesta al propósito de este diagnóstico. De manera oportuna se han considerado las opiniones del presidente de GAD, siendo éste el principal promotor de la aplicación de esta propuesta.

La estructura del documento se consolida bajo la siguiente gráfica:

**Figura 2.** Estructura del Estatuto Orgánico Por Procesos



**Fuente:** Elaboración del autor.

En conclusión, la aplicación de este estatuto, busca corregir los déficits institucionales encontrados en el Gobierno Parroquial de Tarifa, los cuales fueron confirmados mediante entrevista vía zoom, por el presidente Ing. Johnny Yulán Ceavichay, entre ellas el desconocimiento de las leyes y normas a las que debe sujetarse el GAD Parroquial, además, de las competencias que son parte de sus funciones y atribuciones. Del mismo modo, se busca impulsar la capacitación, como una herramienta de actualización del conocimiento, siendo esta la piedra angular para que se alcancen altos niveles de desempeño en la función pública.



## Bibliografía

- Albarrán, J. (2015). *Gestión administrativa de las relaciones laborales. (MF0237\_3)*.  
Obtenido de  
[https://books.google.com.ec/books?id=Mo6fDwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=Mo6fDwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Arguello, L. (2018). *La configuración jurídica del derecho a la buena administración Pública*. Obtenido de  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6366/1/T2712-MDACP-Arguello-La%20configuracion.pdf>
- Balanzátegui, R., & Chávez, D. (2022). *La Gestión Administrativa y su incidencia en el Desarrollo Organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9304>
- Bautista, J., & Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina*. Obtenido de  
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/189>
- Beltrán, V. (2015). Diagnóstico del déficit de Capacidad Institucional. *Universidad Ricardo Palma*. Obtenido de <file:///C:/Users/LEGION/Downloads/409-Texto%20del%20art%C3%ADculo-828-1-10-20161123.pdf>
- Bertranou, J. (2015). Capacidad estatal: Revisión de algunos conceptos y ejes de análisis y debate. *Estado y Políticas Públicas*. Obtenido de  
[https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/julian\\_bertranou.%20Capacidad%20Estatel%202015.pdf](https://www.trabajosocial.unlp.edu.ar/uploads/docs/julian_bertranou.%20Capacidad%20Estatel%202015.pdf)
- Bonnin, C. (2021). *Principios de administración pública*. Fondo de Cultura Económica. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=c-dFEAAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=c-dFEAAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&source=gbs_navlinks_s)
- Chiavenato, I. (2019). *Una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. Obtenido de  
[https://www.google.com.ec/books/edition/Introducci%C3%B3n\\_a\\_la\\_teor%C3%ADa\\_general\\_de\\_la/Qos8zQEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.ec/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_teor%C3%ADa_general_de_la/Qos8zQEACAAJ?hl=es)

- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la administración pública. *Dialnet*.  
Obtenido de file:///C:/Users/LEGION/Downloads/Dialnet-UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682.pdf
- Chudnovsky, M. (2015). *Porquè Capacidades Estatales y èsta selecciòn para comprenderlas*. Banco de Desarrollo de Amèrica Latina. Obtenido de [https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/715/Capacidades\\_estatales.\\_D  
iez\\_textos\\_fundamentales.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/715/Capacidades_estatales._Diez_textos_fundamentales.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Completa, E. (2017). Capacidad Estatal: ¿Que tipode capacidades y para qué Estado. *Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/522/52251158004.pdf>
- Diaz, E., & León, M. (2019). *Gestión administrativa y comercial en restauración 2.<sup>a</sup> edición 2019*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=w3qSDwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=w3qSDwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Domínguez, S., & Rodríguez, C. (2022). *Guía para la elaboración de trabajos de Grado*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Gu%C3%ADa\\_para\\_la\\_elaboraci%C3%B3n\\_de\\_trabajos\\_f/7xSbEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=objetivo+general+2022  
&pg=PA61&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Gu%C3%ADa_para_la_elaboraci%C3%B3n_de_trabajos_f/7xSbEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=objetivo+general+2022&pg=PA61&printsec=frontcover)
- Fajardo, G. (2022). *Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Montalvo*. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/12590/E-UTB-FAFI-ING.COM-000873.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Freigedo, M., Fuentes, G., & Milanesi, A. (2019). Capacidades estatales y regulación en asociaciones público - privadas. Desafío para las nuevas estrategias de desarrollo. *Revista CLAD reforma y democracia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357542721003>
- GAD Parroquial Rural de Tarifa. (2022). *GAD Parroquial Rural de Tarifa*. Obtenido de La institución : <https://gadparroquialtarifa.gob.ec/la-institucion/>
- Galvao, J. (2019). *Poder, Estado y Constitución*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Poder\\_Estado\\_y\\_Constituci%C3%B3n/sl3XDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=poder+del++estado&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Poder_Estado_y_Constituci%C3%B3n/sl3XDwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=poder+del++estado&printsec=frontcover)

- García, E. (2020). *Empresa y administración*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=8cznDwAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica++2020&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=8cznDwAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica++2020&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- García, M. (2015). *Gestión administrativa para el asesoramiento de productos y servicios financieros de pasivo*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=FRKyBgAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=FRKyBgAAQBAJ&dq=gestion+administrativa&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- García, M. (2017). La Colaboración Público-Privada: capacidades públicas para la gestión del modelo desarrollado por el Servicio Público de Empleo Estatal y las Agencias Privadas de Colocación. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/CGAP/article/view/57916>
- Ortíz, V. (2014). *La función administrativa y las Funciones del Estado*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/LA\\_FUNCION\\_ADMINISTRATIVA\\_Y\\_LAS\\_FUNCION/\\_p99oAEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.ec/books/edition/LA_FUNCION_ADMINISTRATIVA_Y_LAS_FUNCION/_p99oAEACAAJ?hl=es)
- Oszlak, O., & Orellana, E. (1997). El análisis de la Capacidad Institucional, aplicación de la metodología SADCI. *Revista del Banco de la Provincia de Buenos Aires*.
- Pardo, M. d. (2016). *Una introducción a la administración pública*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=xgwUDgAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=xgwUDgAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Pereira, L. (2022). *Capacitación en Administración II*.
- Ramió, C. (2022). *Burocracia inteligente: Guía para transformar la Administración pública*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=7HtvEAAAQBAJ&dq=gestion+administrativa+p%C3%BAblica+++2020&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=7HtvEAAAQBAJ&dq=gestion+administrativa+p%C3%BAblica+++2020&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Ramírez, C. (2019). *Fundamentos de la Administración*. Obtenido de [https://www.google.com.ec/books/edition/Fundamentos\\_de\\_administracion/zXs5DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=concepto+de+administracion+2019&printsec=frontcover](https://www.google.com.ec/books/edition/Fundamentos_de_administracion/zXs5DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=concepto+de+administracion+2019&printsec=frontcover)
- Rey, M. (2014). *Capacidad estatal y poder del estado en Latinoamérica del siglo XXI : una perspectiva política para el análisis de las políticas públicas y la estabilidad*. Obtenido de

[https://www.google.com.ec/books/edition/Capacidad\\_estatal\\_y\\_poder\\_del\\_estado\\_e\\_n/hR3hzQEACAAJ?hl=es](https://www.google.com.ec/books/edition/Capacidad_estatal_y_poder_del_estado_e_n/hR3hzQEACAAJ?hl=es)

Tabares, L. (2020). *Administración Pública: conceptos y realidades*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=N875DwAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=N875DwAAQBAJ&dq=administracion+p%C3%BAblica&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Tabarés, L. (2020). *Administración Pública: conceptos y realidades*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=N875DwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa+p%C3%BAblica+++2020&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=N875DwAAQBAJ&dq=gestion+administrativa+p%C3%BAblica+++2020&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Tobellen, A. (1992). *Sistema de análisis y desarrollo de la capacidad institucional*. Obtenido de <https://1library.co/document/lq53de3z-sistema-analisis-desarrollo-capacidad-institucional-sadci.html>

Vallejo, E. (2016). *Análisis de la gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tisaleo, período 2015*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/7560>

Zula, J., Castillo, L., & Carrión, L. (2016). *Diagnóstico de la Gestión Administrativa de los GADs Parroquiales del cantón Guano: Un enfoque a la Participación Ciudadana*. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/14CA201601.pdf>

## **Anexos**

### **1.- Entrevista**

Entrevistador: Ing. Walther Alonso Tagle Briones.

Entrevistado: Ing. Johnny Yulán Ceavichay – Pdte. Gad Parroquial de Tarifa.

Fecha: Viernes 07 de Octubre de 2022.

Modalidad: Virtual

Plataforma: ZOOM.

### **Interrogantes:**

1. ¿Cuáles son los déficits relacionados con leyes, normas y en general, “reglas de juego” en el GAD?

“Para mí como presidente, ha sido muy satisfactorio llegar a mis funciones y encontrar que ya existen procesos y convenios que permiten que los funcionarios nos capacitemos de manera permanente. Además, no hay excusa para aprender, ya todo está en la web, y si se les complica el uso del computador, está el celular que cumple una función similar. Como servidores públicos también se nos brindan capacitaciones a través de diversas instituciones y además se nos da carta abierta para solicitar la asesoría en los temas que se requieran. Las consecuencias de la falta de conocimiento podrían incidir en su participación como vocales de este Gobierno Parroquial. Para ejecutar un proceso de planificación, aprobar o desaprobar las mociones hay que tener conocimiento de los temas tratados.

En un equipo deben jugar todos sus miembros, sino lo más probable es que pierdan. Lo mismo pasa en la función pública y es lo que ha llevado a muchas instituciones al éxito o fracaso, dependiendo de los casos.

2. ¿Cómo analiza usted las relaciones interinstitucionales que mantiene el GAD con otros organismos?

“Las relaciones institucionales se han manejado de manera exitosa, gracias a la comunicación y cercanía entre las autoridades de turno. Por ejemplo, con la Conagopare Nacional y la Conagopare Guayas, nos une un gran vínculo y es que la presidenta Yilda es Tarifeña, vive aquí en la Parroquia, fue presidenta también en esta localidad y sabe cuál es la realidad de la zona rural. Lo cual fuera no imposible, pero si más complejo con otra autoridad. En el caso de la Prefectura del Guayas, las autoridades son de la misma línea política, hay cercanía por

el trabajo estratégico que realiza el Partido Social Cristiano a nivel nacional. Y así, muchísimas más razones que podría exponerte para sustentar lo fuerte que han sido nuestras relaciones con otros organismos”.

3. ¿Cuáles son los déficits que de acuerdo a su criterio se encuentran relacionados con la estructura interna y distribución de funciones?

“A decir verdad, yo conozco que es un Estatuto y creo en su importancia. Desconozco los motivos de su inexistencia, debido a que apenas es un mes que estoy en funciones como presidente. Desde la óptica de vocal, mi accionar estuvo orientado al trabajo social y de territorio, más que de la gestión administrativa. Pero si, se van a tomar medidas al respecto y estará considerado como tema de la próxima sesión”.

4. ¿Cómo usted analiza la capacidad financiera de la institución?

“Como es de conocimiento público el recorte de presupuesto ha sido una de las mayores falencias que han tenido las instituciones. No solo han afectado la ejecución de obras físicas, sino que además ha limitado las acciones sociales. Aquí, por ejemplo, para continuar los programas del MIES y dar asistencia a más de 400 personas se ha tenido que inyectar recursos de empresas privadas y terceros, que a modo de donación han cooperado con la institución. En este sentido y siendo una decisión directa del Gobierno Nacional, los GAD Parroquiales no podemos solicitar un aumento del presupuesto, más aun siendo conocedores que la pandemia afectó a nivel mundial y Ecuador no fue exenta de aquello.

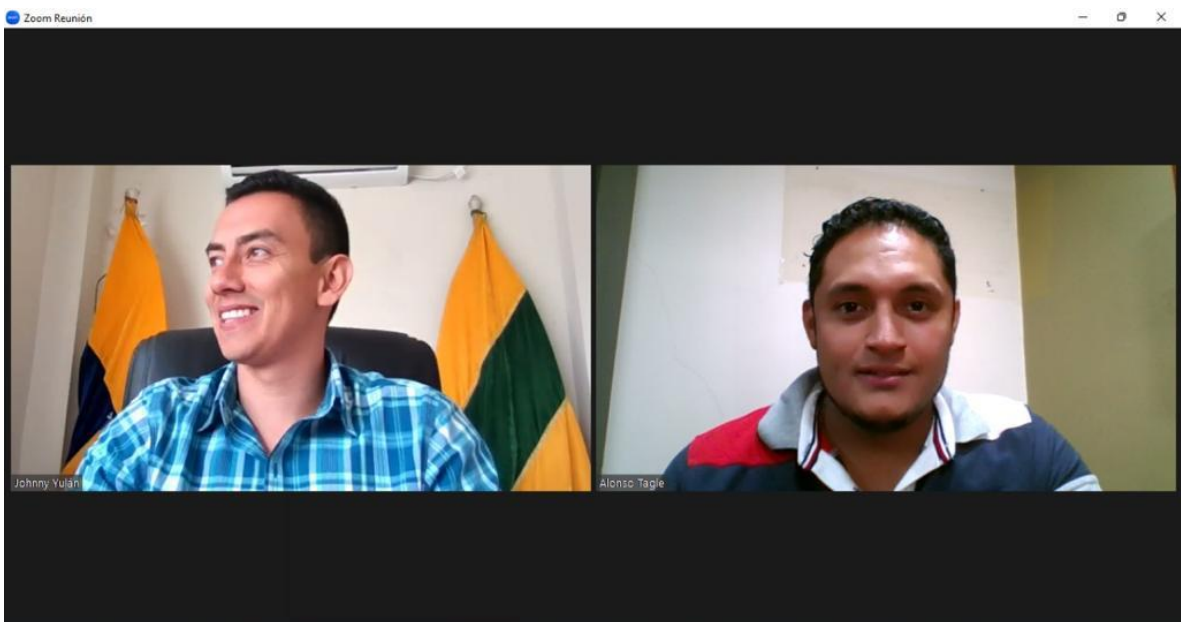
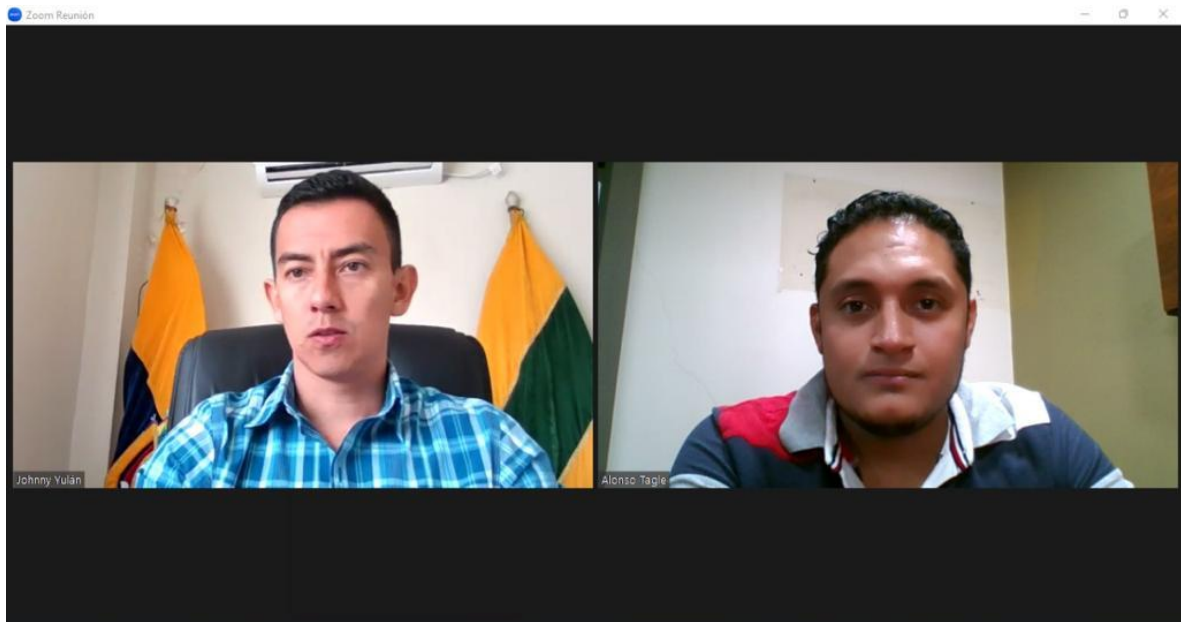
5. ¿Cree usted que existen falencias relacionadas a las políticas de personal y sistemas de recompensas?

“En temas de personal estamos bastante limitados. Sin embargo, nos ayudamos a través del personal que gestionamos mediante convenio con el MIES. Así toca, porque el presupuesto no da para invertir en más personal y las necesidades son cada vez mayores, más aún con la pandemia, todo se incrementó y son cada vez más las personas que aun a esta fecha claman por ayuda”.

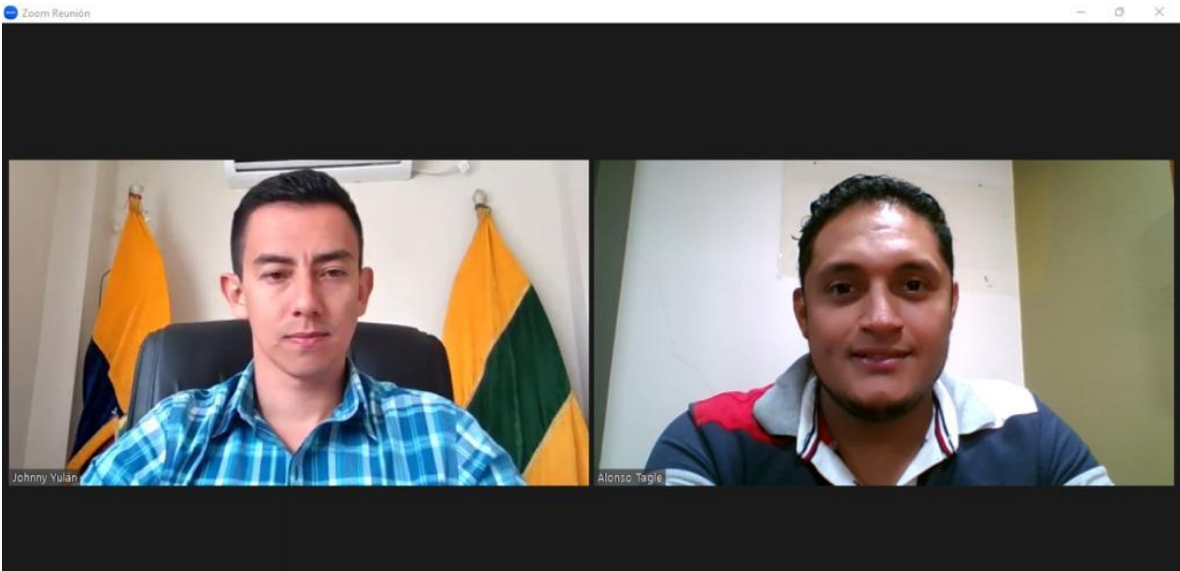
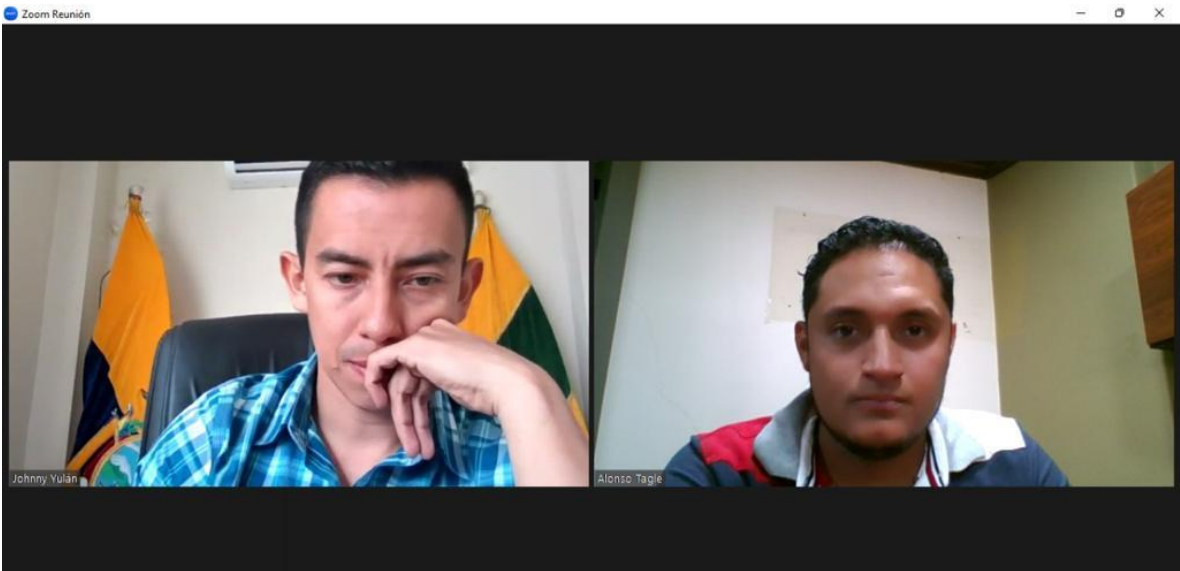
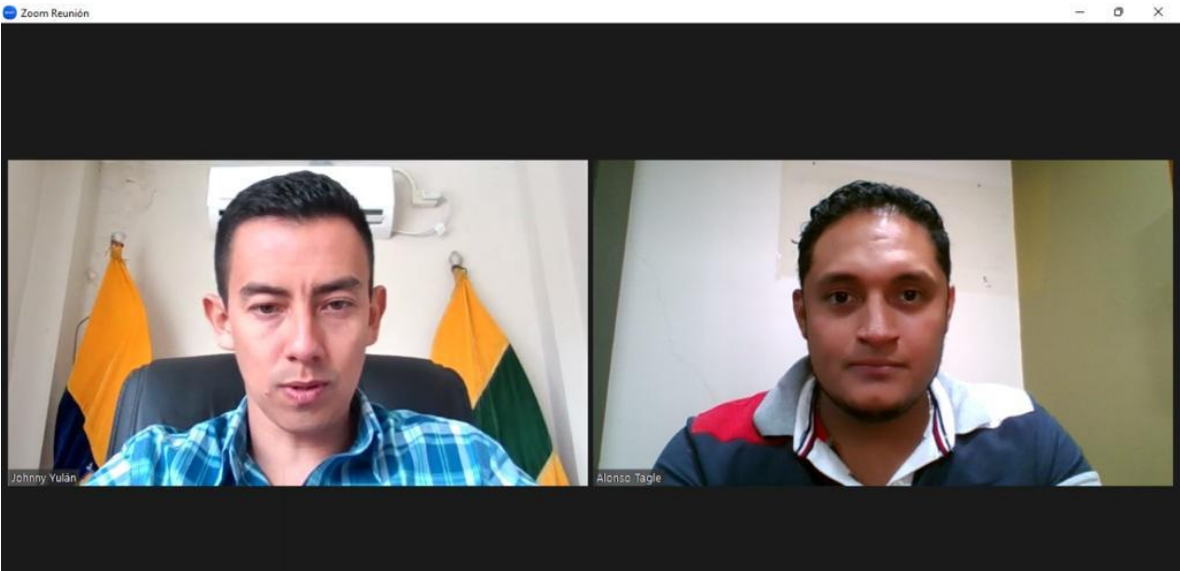
6. ¿Tiene incidencia la capacidad individual de los participantes para efectivizar la Gestión Administrativa del Gobierno Parroquial de Tarifa?

“Bueno, sin ánimos de ofender a nadie, en la política general y a nivel nacional esa es una de las más grandes falencias, escogiendo a personas que no cumplen un perfil específico para dicha función y las consecuencias es cuando ya se está en funciones y no saben ni que hacer. Es importante promover una nueva era de políticos, que cumplan con un perfil básico de conocimiento y puedan en realidad aportar a la ruralidad. En lo que respecta a la Junta Parroquial, muchos compañeros no tienen grado académico, sin embargo, su aprendizaje diario y la capacitación constante les ha permitido trabajar de manera correcta”

## 2.- Fotografías







## **Resumen**

Este documento presenta un diagnóstico de las Capacidades Estatales del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Tarifa, enfocado a la Gestión Administrativa, con el objetivo de identificar los déficits que se presentan en la organización e impiden una Gestión Administrativa eficiente. La metodología aplicada a este diagnóstico se basa en el Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI), la misma que consta de seis componentes en los cuales se analizan las acciones y procesos ejecutados dentro del área específica. El desarrollo del marco conceptual a través de diversos autores, permitió profundizar en el tema considerando los aportes relacionados a la gestión administrativa, capacidad estatal, marco legal vigente entre otros. La técnica de recolección de información aplicada fue la entrevista, utilizando como instrumento un cuestionario de preguntas abiertas, las cuales fueron dirigidas a la autoridad principal. Se obtuvo información relevante de la ruta que siguen los procesos administrativos, la misma que fue proporcionada por el GADP Tarifa. Los resultados de este diagnóstico, concluyen identificando que existen déficits relacionados a la estructura interna y la distribución de funciones, ante la falta de un Estatuto Orgánico por Procesos. Por los hallazgos presentados, se propone el diseño de un Estatuto Orgánico por procesos para el GAD Parroquial Rural de Tarifa, que permita planificar, dirigir y evaluar los procesos y gestiones realizadas, a fin de establecer el cumplimiento de los objetivos institucionales en la práctica de las Normas y Leyes vigentes.

## **Abstract**

This document presents a diagnosis of the State Capacities of the Rural Decentralized Autonomous Government of Tarifa, focused on Administrative Management, with the aim of identifying the deficits that occur in the organization and prevent efficient Administrative Management. The methodology applied to this diagnosis is based on the Institutional Capacity Analysis and Development System (SADCI), which consists of six components in which the actions and processes carried out within the specific area are analyzed. The development of the conceptual framework through various authors, allowed to delve into the subject considering the contributions related to administrative management, state capacity, current legal framework, among others. The information collection technique applied was the interview, using as an instrument a questionnaire of open questions, which were addressed to the main authority. Relevant information on the route followed by the administrative processes was obtained, the same as that provided by the GADP Tarifa. The results of this diagnosis conclude by identifying that there are deficits related to the internal structure and the distribution of functions, in the absence of an Organic Statute by Processes. Based on the findings presented, the design of an Organic Statute by processes for the Rural Parochial GAD of Tarifa is proposed, which allows planning, directing and evaluating the processes and efforts carried out, in order to establish compliance with the institutional objectives in the practice of the Rules and Laws in force.