



ESCUELA POLITECNICA DEL EJÉRCITO
EXCELENCIA HACIA LA CALIDAD

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS
Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERIA COMERCIAL

TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

**“LEVANTAMIENTO Y MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS Y SUBSISTEMAS
ADMINISTRATIVOS Y DE RECURSOS HUMANOS DEL CONSEJO DE
DESARROLLO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS DEL ECUADOR –
CODENPE”**

AUTORA: DAYSI MIREYA VARGAS TAYUPANTA

DIRECTOR: DR. DANILO TORRES CASTILLO

CODIRECTOR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS

SANGOLQUI, SEPTIEMBRE 2009

ESCUELA POLITECNICA DEL EJERCITO

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

DECLARACION DE RESPONSABILIDAD

Daysi Mireya Vargas Tayupanta

DECLARO QUE

El proyecto de grado denominado “Levantamiento y Mejoramiento de los procesos y subsistemas administrativos y de Recursos Humanos del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador – CODENPE”, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las paginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, 26 de agosto del 2009.

Daysi Mireya Vargas Tayupanta

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICADO DE TUTORIA

Dr. Danilo Torres Castillo

Dr. Gabriel Osorio Vargas

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “Levantamiento y Mejoramiento de los procesos y subsistemas administrativos y de Recursos Humanos del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador – CODENPE”, realizado por la señorita Daysi Mireya Vargas Tayupanta, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a la importancia que, por su contenido representa la investigación para lograr el mejoramiento en el cumplimiento de las actividades que se desarrollan en el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, con énfasis en el área administrativa y de recursos humanos; así como por la capacidad investigativa demostrada por la autora, si se recomienda su publicación.

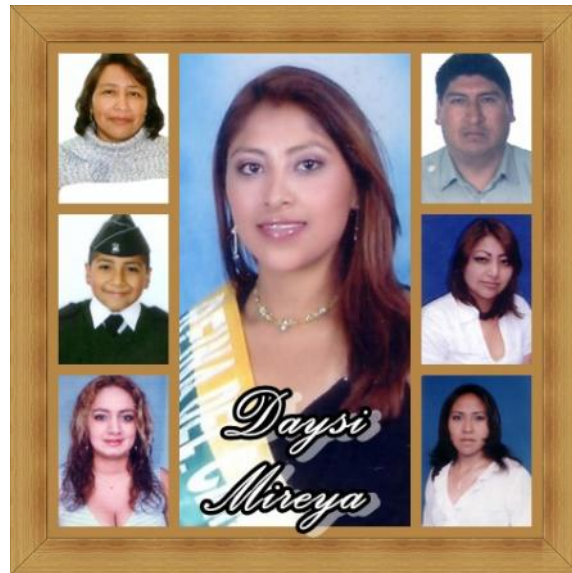
El mencionado trabajo consta de dos documentos empastados y dos discos compactos los cuales contienen los archivos en formato portátil de acrobat (pdf). Autorizan a la señorita Daysi Mireya Vargas Tayupanta, que lo entregue al señor Ing. Guido Crespo, en su calidad de Director de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Sangolquí, Septiembre de 2009

Dr. Danilo Torres Castillo
DIRECTOR

Dr. Gabriel Osorio Vargas
CODIRECTOR

DEDICATORIA



Dedico mi esfuerzo a mi padre Víctor Vargas, a mi madre Angelita Tayupanta, a quienes les debo todo: concejos, regaños, reprimendas, alegrías además por formarme como una persona de grandes virtudes y valores así mismo por ser mi ejemplo de superación en los cuales me reflejo, por esto los hago merecedores de este gran logro porque por ellos hoy soy la dueña de un futuro próspero.

A Johanna Vargas mi hermanita mayor, con quien he compartido casi las mismas historias, pesares y alegrías, a Víctor Vargas mi hermano consentido, quien con sus ocurrencias alegró mis momentos tristes.

AGRADECIMIENTO

“Tú, que me has hecho ver muchas angustias y males, volviste a darme vida, y de nuevo me levantaste de los abismos de la tierra”.



Agradezco a mi amado Dios por otorgarme la sabiduría y la salud para la realización de este proyecto, así; como a mi inolvidable ángel por regalarme un rayo de luz para continuar una vida llena de esperanza.

Al Dr. Ángel Medina Secretario Nacional Ejecutivo del CODENPE y los funcionarios y ex compañeros de la misma por facilitar y ayudarme con información para las investigaciones requeridas.

También a mi Director y Codirector de Tesis el Dr. Danilo Torres y el Dr. Gabriel Osorio, respectivamente y a todos los Ingenieros/as que conforman el personal docente de la Escuela Politécnica del Ejército, por brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia científica en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamentales para la concreción de mi carrera universitaria.

Como olvidar a mis entrañables e inolvidables compañeras Juanita Veloz y Maribel Naranjo con quienes compartí momentos de alegría, tristeza, logros, confidencias, lágrimas y sobre todo por el apoyo que me brindaron en los momentos frágiles, al tenderme su mano amiga y otorgarme sus valiosos consejos sin esperara ningún tipo de gratificación.

INDICE

INDICE	1
INTRODUCCIÓN	3
CAPITULO I GENERALIDADES	
1.1. La institución	8
1.2. Servicios que brinda	15
1.3. Problemática de la institución	29
1.4. Marco teórico y conceptual	32
CAPITULO II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	
2.1. Análisis Externo	51
2.1.1. Macroambiente	51
2.1.1.1. Factor Económica	51
2.1.1.2. Factor Política	59
2.1.1.3. Factor Social	60
2.1.1.4. Factor Jurídica	60
2.1.1.5. Factor Tecnológica	63
2.1.2. Microambiente	64
2.1.2.1. Usuarios	64
2.1.2.2. Proveedores	72
2.1.2.3. Competencia	79
2.2. Análisis Interno	80
2.2.1. Administrativo	80
2.2.2. Financiero	96
2.2.3. Talento Humano	99
2.2.4. Tecnológico	106
2.3. Matrices	111
2.3.1. Matrices de Impacto	110
2.3.2. Matriz de Aprovechabilidad	114
2.3.3. Matriz de Vulnerabilidad	115
2.3.4. Hoja de trabajo FODA	117
2.3.5. Matiz Estratégica FODA	120
CAPITULO III DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	
3.1. Principios	131
3.2. Valores	131
3.3. Matriz Axiológica	134
3.4. Misión	139
3.5. Visión	140
3.6. Objetivos	141
3.6.1. Objetivo general	141
3.6.2. Objetivos específicos	141

3.7.	Políticas	142
3.7.1.	Política General	142
3.7.2.	Políticas Específicas	142
3.8.	Estrategias Institucionales	143
3.9.	Mapa Estratégico	146

CAPITULO IV PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

4.1.	Levantamiento y selección de los principales procesos administrativos y de talento humano.	148
4.2.	Flujodiagramación de los procesos seleccionados.	155
4.3.	Diseño de los registros de formato	168
4.4.	Procesos mejorados	171
4.4.1.	Diseño	172
4.4.2.	Propuesta de diseños mejorados en el área Administrativa	173
4.5.	Flujodiagramación	
4.5.1.	Flujodiagramación de los procesos mejorados	175
4.5.2.	Formatos ISO	184
4.6.	Diseño y propuesta de Indicadores de Gestión para el área Administrativa y Talento Humano	192

CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	Conclusiones	194
	Recomendaciones	196
	Anexos	199
	Bibliografía	194
	Glosario de Términos	202
	Carta de Auspicio	209

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se desarrolla en pos del mejoramiento de los procesos en el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, se intenta proporcionar un acervo teórico y práctico, así como una base sólida para la interacción adecuada de ambos.

Con esta tesis se colabora al complejo mundo de ésta institución pública que exhorta una mejora de procesos para iluminar ciertos aspectos de esta complejidad, aunque no existe una manera óptima para formular los procesos.

En este trabajo se presenta las Generalidades del CODENPE, el diagnóstico Situacional en donde se analizan sus variables tanto internas como externas y el análisis FODA, además se realiza el razonamiento del Direccionamiento Estratégico como: principios, valores, objetivos y políticas.

Se investiga minuciosamente los procesos con los cuales labora diariamente la organización después de realizar el levantamiento de los mismos, se procede a efectuar una propuesta de mejora de procesos para lo cual se elabora la flujo diagramación, los formatos ISO y se realiza el diseño de los Indicadores de Gestión del Área Administrativa y de Recursos Humanos.

Este trabajo se enfoca en tratar de disminuir la burocracia que tienen una gran cantidad de funcionarios que luchan por su progreso individual y el de sus áreas mediante la creación de tareas inútiles y normas rígida e incomprensible.

La eliminación de la duplicación que implica un gran impedimento para la ejecución organizada, sistémica y a nivel de toda organización, si se realiza la misma actividad en diferentes partes del proceso o si la llevan a cabo diferentes individuos dentro de éste.

En la propuesta de mejora de procesos se disminuyó los tiempos innecesarios y eliminación de cuellos de botella tratando de corregir las falencias que posee la Institución.

Una organización posee como característica básica precisamente la división y especialización del trabajo, así como la coordinación de sus diferentes actividades, pero una visión de la misma centrada en sus procesos permite el mejor desenvolvimiento de los mismos, así como la posibilidad de centrarse en los receptores de los outputs de dichos procesos, es decir en los usuarios. Por ello, tal vez la gestión por procesos es un elemento clave en la Gestión de la Calidad.

Así también se ha desarrollado las conclusiones y recomendaciones respectivas para el mejoramiento de los procesos administrativos en la Institución.

EXECUTIVE SUMMARY

This work is carried towards the improvement of processes in the Development Council for Nationalities and Peoples of Ecuador, is intended to provide a theoretical and practical acquires, as well as a solid foundation for proper interaction of both.

This thesis collaborates to the complex world of this public institution which exhorts an improvement process to illuminate certain aspects of this complexity, although there is not an optimal way to design processes.

In this work, the CODENPE's generalities are shown, the diagnosis Situation in which analyze their internal and external variables and the SWOT (FODA) analysis; besides, we perform the reasoning of strategic management as principles, values, objectives and policies.

It thoroughly investigates the processes by which the organization works daily to make the lifting of themselves, it proceeds to make an improvement proposal for which is developed flujodiagramación, ISO formats and performs the design of indicators Management of Administration and Human Resources.

This work focuses on trying to reduce the bureaucracy that have large numbers of officials who fight for their individual progress and their areas through the creation of useless tasks which are rigid and incomprehensible rules.

The elimination of the duplication involving a major impediment to the organized execution, systematic and organization-wide if it performs the same activity in different parts of the process or if the undertaking different individuals within it

In the proposed process improvement was reduced times and eliminating unnecessary bottlenecks trying to correct the flaws that owns the institution.

An organization has as a basic feature precisely the division and specialization of work and the coordination of their different activities, but a vision of itself focused on its development process allows the best development of them, and the possibility of focusing on the receptors the outputs of these processes, namely customers. So maybe the process management is a key element in quality management.

This also has developed the respective conclusions and recommendations for improving administrative processes within the institution.

CAPITULO I

GENERALIDADES

GENERALIDADES

1.1. INSTITUCIÓN - HISTORIA



SINTESIS HISTÒRICA

En 1985 el Ingeniero León Febres Cordero, presidente de esa época, organizó una oficina en el Ministerio de Bienestar Social para atender los Asuntos Indígenas, cuyo titular fue el Doctor Alfonso Guacho.

En el año de 1990, en la Presidencia del Doctor Rodrigo Borja, se realiza un levantamiento liderado por el Doctor Alfonso Calderón, el movimiento Indígena empezó a tener fuerza por esta razón se organiza una oficina para atender al Pueblo Indígena.

En 1992, el Arquitecto Sixto Duran Vallen presidente de esa época, organizó una oficina de Asuntos Indígenas, el titular de esta oficina fue el Señor José Quimbo.

1993 fue declarado como el año de la Población Indígena en el mundo, la Organización de las Naciones Unidas ONU, viendo la necesidad de ampliar el tiempo a partir del año 1994 al 2004, declara el Decenio de las poblaciones Indígenas en el mundo y Ecuador no podía quedar al margen. Bajo el contexto mundial del Decenio, el presidente Sixto Durán Ballén, estaba obligado a realizar acciones que sean de beneficio para los Pueblos Indígenas; en efecto;

como la primera acción bajo este clamor nacional; en el año 1995, se crea el SENAIN (Secretaría Nacional de Asuntos Indígenas), iniciando con quince funcionarios y el líder fue el Arquitecto Luis Felipe Duchicela, quien no tuvo mucha fuerza por lo que se ayudaba en cosas muy pequeñas como: Reuniones de Asamblea, Fiestas de Intirraimi entre otros.

En 1997 en la presidencia del Abogado Abdalá Bucarán, los Indígenas realizan un levantamiento derrocan al presidente, quedando a su cargo como Presidente Interino el Abogado Fabián Alarcón, en este paso de la historia aún con más fuerza los Indígenas presionan al gobierno para la creación de una Institución que los ayude con más recursos.

En el año de 1997, se crea el Consejo de Planificación y Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros (CONPLADEIN), como titular la Doctora Nina Pacari, con el objetivo de estar inmersos en el gobierno, lograron que el Estado los reconozca como Pueblos Plurinacionales; en esta faceta se integran mas funcionarios y se inicia con la planificación de proyectos.

En el año 1998 Luis Maldonado fue el nuevo Secretario del CONPLADEIN, quien realizó cambios dejando de lado a los afro-ecuatorianos, por esta razón COMPLADEIN pasa a llamarse CODENPE (Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador). Así, en 1998 con la vigencia de la nueva Constitución Política de la República, nace jurídicamente el CODENPE, mediante el Decreto Ejecutivo 386 y publicado en el Registro Oficial N. 86 del 11 de diciembre de 1998.

El CODENPE fue liderado por Luis Maldonado, luego por Nelson Chimbo después por Marcelino Chumpi.

Para el año 2005 lidera el CODENPE La Doctora Lourdes Tibán, el 11 de septiembre de 2007, el Congreso Nacional, aprobó la Ley Orgánica de las Instituciones Públicas para los Pueblos Indígenas que se auto definen como

Nacionalidad de Raíces Ancestrales.

CODEPE en la actualidad (2009), es liderado por el Ingeniero Ángel Medina.¹

1.1.2. UBICACIÓN

La institución se encuentra ubicada en la García Moreno y Chile.

UBICACIÓN CONSEJO DE DESARROLLO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS DEL ECUADOR (CODENPE)



FUENTE: www.google.earth.com

ELABORADO POR: Daysi Vargas

1.1.3. DESCRIPCIÓN DEL CODENPE

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador CODENPE, es una entidad de derecho público, con personería jurídica propia; y, autonomía técnica, administrativa y financiera. Su ámbito de acción son las Nacionalidades y Pueblos Indígenas a nivel nacional, actúa de forma descentralizada y participativa

Nacionalidad alude a la unidad histórica de: lengua, cultura y formas propias de ejercicio social, lo que implica que en una Nación puede existir una diversidad de nacionalidades, sin afectar su soberanía y su existencia.

¹ Kurinkamak Yupanki FUENTE: CODENPE

Los **Pueblos** son colectividades originarias, conformadas por comunidades o centros con identidades culturales que les distinguen de otros sectores de la sociedad ecuatoriana, regidos por sistemas propios de organización social, económica, política y legal. En una nacionalidad pueden existir diversos pueblos que mantienen las características esenciales de ella como es su idioma, que tienen sus propias costumbres y tradiciones.

Al interior de las Nacionalidades y Pueblos existen las micro organizaciones de base llamémosle así que son las comunidades. Una **Comunidad** es la unidad básica, en la cual se desarrollan y reproducen las prácticas culturales; es el conjunto de familias asentadas en un territorio determinado que se identifican como parte de un pueblo y/o nacionalidad, que se basan su modo de vida en una práctica colectiva de reciprocidad y solidaridad, con un sistema de organización política, administrativa, espiritual y cultural colectiva.

1.1.4. LAS PRINCIPALES FUNCIONES Y COMPETENCIAS SEGÚN LEY

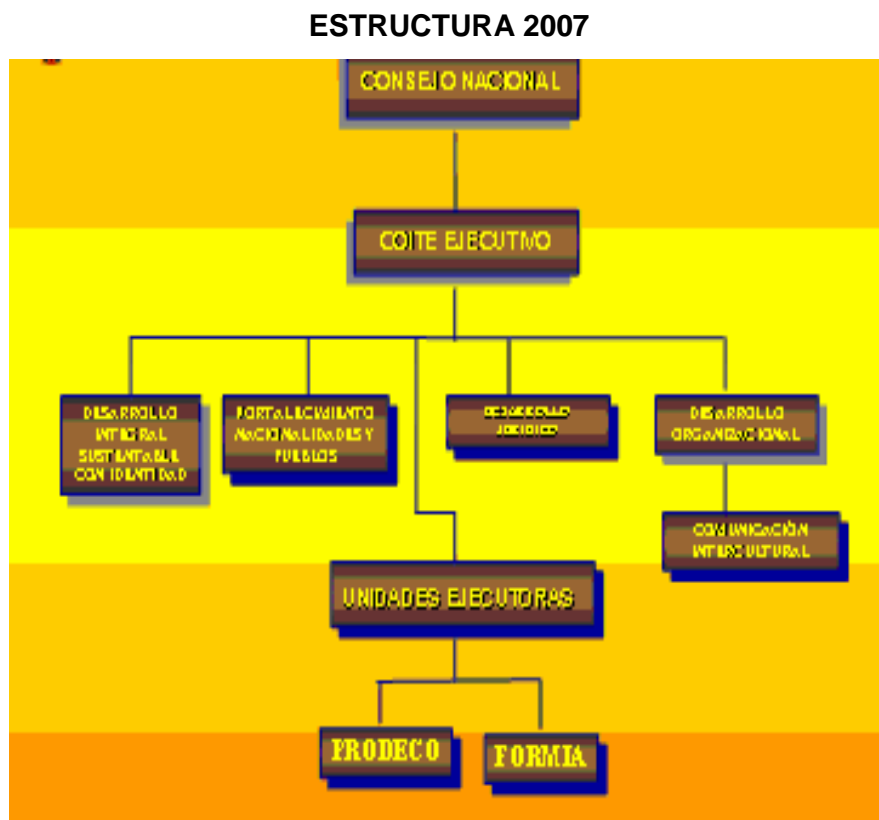
SEGÚN LA CONSTITUCIÓN:

En la Constitución 2008; según el capítulo tercero de la función ejecutiva, Sección segunda en Consejos Nacionales de Igualdad.

Art. 156: Los Consejos Nacionales para la igualdad son órganos responsables de asegurar la plena vigencia y el ejercicio de los derechos consagrados en la constitución y en los instrumentos internacionales de lo derechos humanos. Los consejos ejercerán atribuciones en la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de las políticas públicas relacionadas con las temáticas de género, étnicas generacional, intercultural y de discapacidades y de movilidad humana, de acuerdo con la ley. Para el cumplimiento de sus fines se comunicaran con las enfades rectoras y ejecutoras y con los organismos especializados en la protección de derechos en todos los niveles de gobierno.

Art. 157.- Los consejos nacionales de igualdad se integrarán de forma prioritaria, por representantes de la sociedad civil y el Estado; y estarán presididos por quien represente a la función ejecutiva. La estructura funcionamiento y forma de integración de sus miembros se regulará de acuerdo con los principios de alternabilidad, participación democrática, inclusión y pluralismo.²

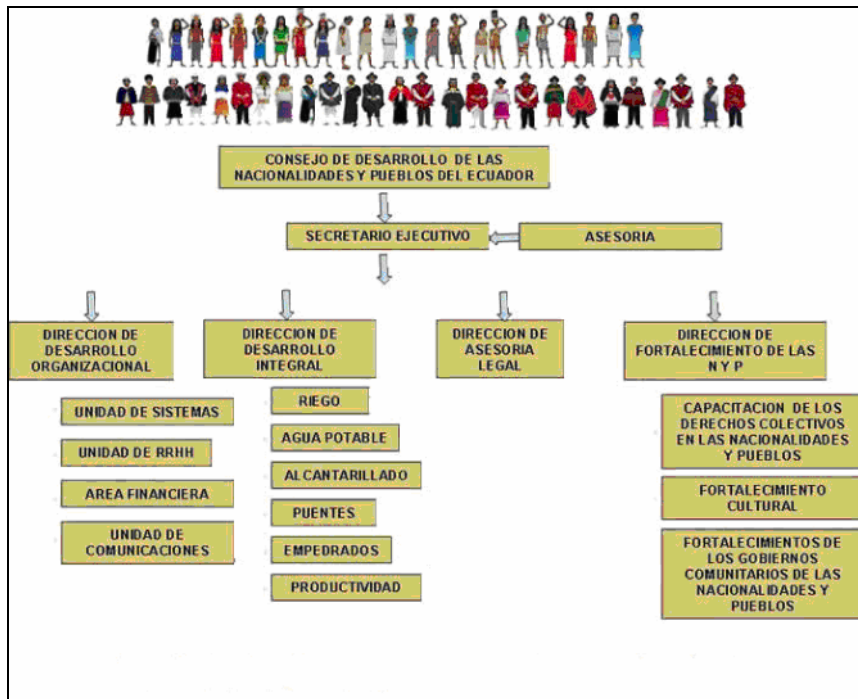
1.1.5. ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN



FUENTE: CODENPE

ESTRUCTURA ACTUAL (2009)

² Constitución 2008; página: 86



www.codenpe.gov.ec

Análisis de la Estructura del CODENPE

Mediante ley el CODENPE tenía el apoyo de Instituciones como PRODEPINE (PROYECTO DE DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDIGENAS Y NEGROS DEL ECUADOR), fue financiado por el Banco Mundial; y PRODECO (Proyecto de Desarrollo de Cotopaxi) fue con el apoyo de la Corporación Belga Y FORMIA (Proyecto de Fortalecimiento de los Municipios Indígenas Alternativos), pero las dos primeras Instituciones antes mencionadas ya fueron finiquitadas. En la actualidad solo cuenta con el apoyo del Estado y del proyecto FORMIA.

El CODENPE cuenta con dos organismos a nivel directivo, el primero como denominado Consejo Nacional, integrado por representantes provenientes uno de cada Nacionalidad y Pueblos. Este cuerpo colegiado tiene un Presidente

que es la máxima autoridad, dos Vicepresidentes y una Secretaría Ejecutiva; se reúne en forma ordinaria dos veces al año y de manera extraordinaria cuando las necesidades lo ameriten.

En el período en que el Consejo Nacional no puede reunirse, funciona otro organismo denominado Comité Ejecutivo, que está presidido por el delegado de la Presidencia de la República y está conformado por un delegado de las Nacionalidades; de la Costa, uno de la Amazonía y tres delegados de la Sierra.

CUENTA CON LAS SIGUIENTES DIRECCIONES:

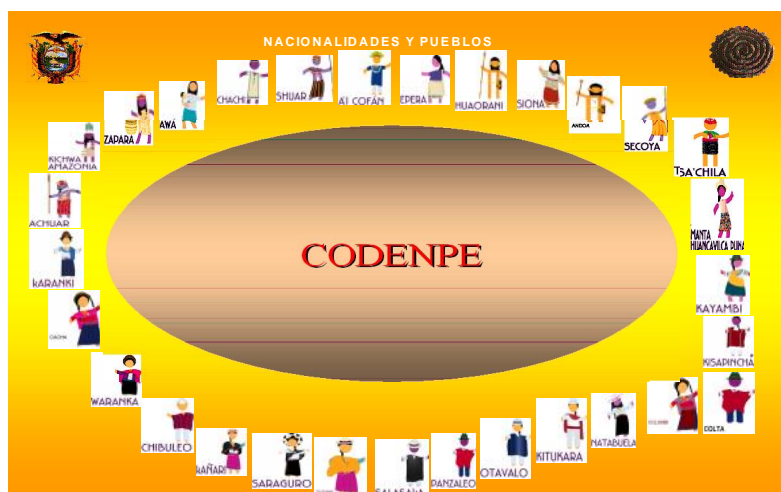
- **Dirección de Desarrollo Organizacional;** esta integrada por.
 - Unidad de Sistemas
 - Unidad de Recursos Humanos
 - Área Financiera
 - Unidad de Comunicaciones

- **Dirección de Desarrollo Integral**
- **Dirección de Asesoría Lega**
- **Dirección de Fortalecimiento de las Nacionalidades y Pueblos**

La Institución posee un organigrama vertical ya que sus unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente y deben dirigirse al Secretario Ejecutivo para tomar una resolución y ser autorizados.

1.2. SERVICIOS QUE BRINDA

GRAFICO N # 1 PUEBLOS Y NACIONALIDADES INDIGENAS



Fuente: CODENEPE

A través de la gestión del CODENPE, con recursos otorgados por el Estado, los Pueblos Indígenas se benefician con los siguientes proyectos.

DESARROLLO INTEGRAL.

Recursos Naturales: se dedica a desarrollar técnicas y metodologías de recuperación y conservación de los Recursos Naturales de las Nacionalidades y Pueblos, como factor estratégico para la reproducción social y desarrollo económico de las comunidades y organizaciones.³

Proyectos de:

- ☞ Turismo Comunitario.
- ☞ Cubierta Vegetal y Páramos.
- ☞ Manejo Recuperación de Suelos.
- ☞ Navegación Fluvial.

³ Tríptico 2007, Fuente: CODENEPE

Análisis: El Turismo en el Ecuador es uno de los recursos que no son aprovechados en su totalidad, ya que el CODENPE tiene la posibilidad de ayudar en este ámbito se debería desarrollar proyectos impulsando a través de su apoyo, el interés de nuestras Nacionalidades y Pueblos al turismo, aprovechando la riqueza, la cultura indígena, el conocimiento de nuestras raíces y sus costumbres, con esto se les asegura una mejor calidad de vida.

Infraestructura Comunitaria: Busca favorecer el acceso a las comunidades y organizaciones a los servicios básicos de calidad que permitan mejorar las condiciones de vida de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.

Proyectos:

- ☞ Infraestructura Vial.
- ☞ Agua y Saneamiento.
- ☞ Electrificación Rural.
- ☞ Infraestructura Educativa.
- ☞ Servicios de Salud.
- ☞ Obras de Infraestructura Comunitaria.
- ☞ Desarrollo Indígena de Migrantes.

Análisis: CODENPE es una Institución que ha llegado con estos proyectos a lugares olvidados por los gobiernos de turno. Los servicios básicos son importantes para tener una vida digna, así asegurar que nuestras raíces no desaparezcan y se mantengan.

Inversión (Reactivación e inversión productiva): Mejorar la productividad y rentabilidad de la producción agropecuaria, agroindustrial y artesanal de los Pueblos y Nacionalidades.

- ☞ Producción Agrícola.
- ☞ Producción Animal.
- ☞ Producción Artesanal.
- ☞ Producción Agroindustrial.
- ☞ Riego Comunitario.

FORTALECIMIENTO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS: Fomentar el ejercicio de gobernabilidad local con el afán de que las mismas comunidades, nacionalidades y pueblos sean protagonistas en las acciones de sus necesidades, generando propuestas de desarrollo sostenible en mejora de la calidad de vida de sus pobladores.

☞Fortalecimiento de Forma de Gobierno, Ejercicio y Autoridades en las Nacionalidades y Pueblos: apoyar el proceso de fortalecimiento de formas de gobierno y autoridad, así como fomentar el ejercicio de la gobernabilidad de las autoridades locales, con el fin de generar propuestas de desarrollo sustentadas en las realidades de cada Pueblo o Nacionalidad. Apoyar la capacidad de autogestionar recursos para el desarrollo local.

☞Capacitación y ejercicio de los Derechos Colectivo de las Nacionalidades y Pueblos: Capacitar en el manejo de los derechos colectivos para promover la práctica y el ejercicio en las nacionalidades y pueblos.

☞Fortalecimiento de la Interculturalidad de las Nacionalidades y Pueblos: Facilitar el desarrollo cultural de las nacionalidades y pueblos a través de eventos propios que permitan manifestar la expresión, la originalidad y caracterización.

DESARROLLO JURIDICO

☞Desarrollo Jurídico de las Nacionalidades y Pueblos: Procurar la Asesoría Legal oportuna para que las acciones de la Institución se desarrollen de manera técnica, eficiente y con transparencia observando las normas legales y reglamentarias.

☞Registro de Estatutos: Apoyar el fortalecimiento de las nacionalidades y pueblos mediante el registro de Estatutos y Autoridades Propias.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

☞Comunicación Intercultural: Implementa acciones, procesos, estrategias, productos y redes de comunicación para y con las Nacionalidades y Pueblos que permitan la democratización de la comunicación, la reconstitución y autodeterminación de la población indígena del país y el posicionamiento de la

Imagen Institucional.

Análisis: A mi criterio el DDO (Dirección de Desarrollo Organizacional) debe ayudar al fortalecimiento institucional para mejorar cada una de los procedimientos haciendo más eficaz y eficiente el desempeño del CODENPE y ayudando a reducir la burocracia.

PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DE LOS MUNICIPIOS INDÍGENAS ALTERNATIVOS (FORMIA):

Es auspiciado por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador CODENPE y la AECI, su base legal es la firma de convenio de la Comisión Mixta de Gobiernos del Ecuador y España, el 14 de marzo de 2005; su objetivo específico es el apoyo al fortalecimiento de los Municipios Indígenas y Alternativos en el Ecuador. Las estrategias principales de la AECI-CODENPE-FORMIA son la participación, concentración, desarrollo de la entidad, autogestión, desarrollo local y la cooperación institucional pública. Fortalecimiento del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.

- ☞ Fortalecimiento de los Municipios en Territorios Indígenas.
- ☞ Formación y Capacitación de los pueblos indígenas ecuatorianos.

1.2.1. INVERSION POR PUEBLOS ECUATORIANOS

Se toma como referencia la serie del 2005 al 2008 en vista de que la información se encuentra diseminada y desactualizada de años anteriores (1995 al 2004); razón por la cual con el propósito de presentar un informe veraz y objetivo se muestra lo indicado en el cuadro de inversión por pueblos:

CUADRO N # 1

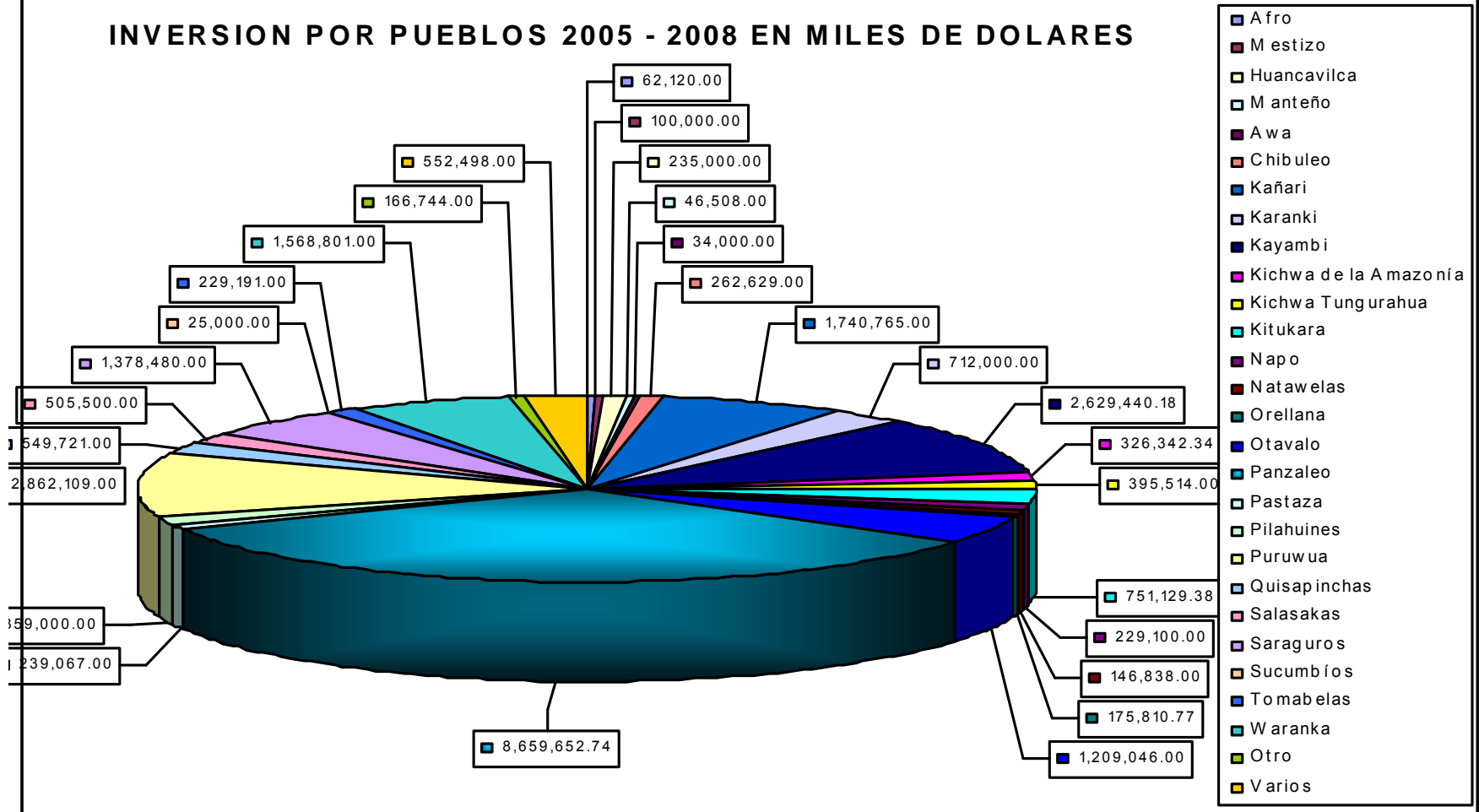
INVERSIÓN POR PUEBLOS 2005-2008 (miles de dólares)

PUEBLO	NO. DE PROYECTOS FINANCIADOS	INVERSIÓN CODENPE	% DE INVERSIÓN
Afro	4	62,120.00	0.24
Mestizo	2	100,000.00	0.39
Huancavilca	5	235,000.00	0.92
Manteño	1	46,508.00	0.18
Awa	1	34,000.00	0.13
Chivuelo	9	262,629.00	1.03
Kañari	56	1,740,765.00	6.84
Karanki	19	712,000.00	2.80
Kayambi	68	2,629,440.18	10.34
Kichwa de la Amazonia	8	326,342.34	1.28
Kichwa Tungurahua	11	395,514.00	1.56
Kitukara	24	751,129.38	2.95
Napo	5	229,100.00	0.90
Natawelas	3	146,838.00	0.58
Orellana	2	175,810.77	0.69
Otavalo	25	1,209,046.00	4.75
Panzaleo	272	8,659,652.74	34.05
Pastaza	7	239,067.00	0.94
Pilahuines	7	359,000.00	1.41
Puruwua	88	2,862,109.00	11.25
Quisapinchas	14	549,721.00	2.16
Salasakas	11	505,500.00	1.99
Saraguros	41	1,378,480.00	5.42
Sucumbios	1	25,000.00	0.10
Tomabelas	6	229,191.00	0.90
Waranka	50	1,568,801.00	6.17
Otro	9	166,744.00	0.66
Varios	16	552,498.00	2.17
Total	740	25,432,764.41	100.00

Fuente: CODENPE

Este gráfico muestra claramente que el pueblo Panzaleo, es el más beneficiado con el 34,05% que representa \$ 8, 659, 652,74 dólares, en estos tres años, y el pueblo Awa es el que menos proyectos ha recibido de parte del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador CODEPE, con un porcentaje del 0,13%, es decir \$ 34.000 dólares.

INVERSION POR PUEBLOS 2005 - 2008 EN MILES DE DOLARES



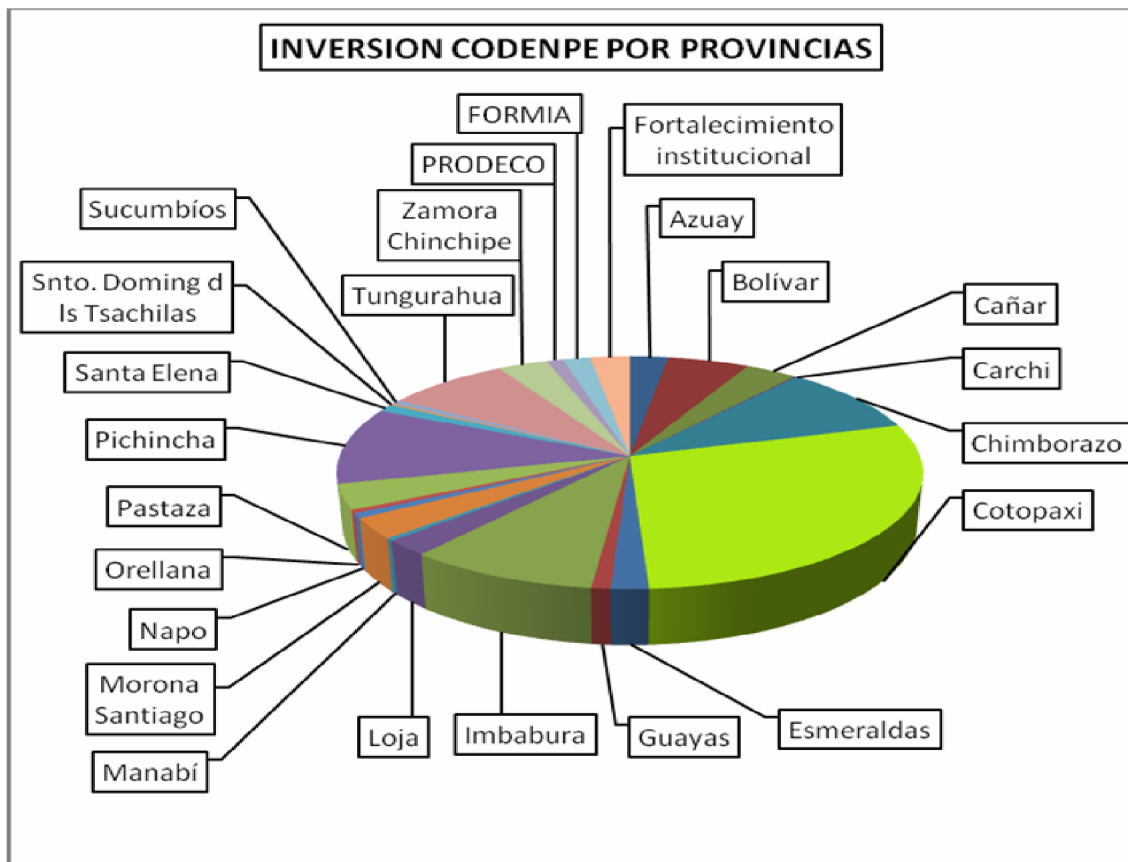
FUENTE: CODENPE

CUADRO N # 2

INVERSION CODENPE POR PROVINCIAS 2005 – 2008

En miles de dólares

PROVINCIAS	2005	2006	2007	2008	Total
Azuay	146,672.00	208,000.00	152,000.00	232,433.00	739,105.00
Bolívar	304,407.68	346,972.00	468,900.00	455,214.00	1,575,493.68
Cañar	230,339.00	249,327.00	350,000.00	185,200.00	1,014,866.00
Carchi			34,000.00		34,000.00
Chimborazo	512,016.00	787,193.26	868,621.00	740,198.00	2,908,028.26
Cotopaxi	1,651,143.00	2,376,597.00	2,622,589.00	2,055,043.00	8,705,372.00
Esmeraldas	62,827.00	161,003.00	42,106.00	290,000.00	555,936.00
Guayas		150,000.00	90,000.00	35,000.00	275,000.00
Imbabura	529,741.00	730,482.60	818,000.00	733,800.00	2,812,023.60
Loja	26,480.00	203,000.00	105,000.00	350,000.00	684,480.00
Manabí		46,508.00	14,271.00	50,000.00	110,779.00
Morona Santiago		150,210.00	412,161.00	330,918.00	893,289.00
Napo	80,000.00	29,500.00	30,000.00	61,545.00	201,045.00
Orellana	145,810.00				145,810.00
Pastaza	187,871.00	148,318.00	195,783.00	535,992.00	1,067,964.00
Pichincha	648,578.18	972,012.00	848,098.00	772,989.00	3,241,677.18
Santa Elena	100,000.00		135,000.00	86,000.00	321,000.00
Santo Domingo de los Tsachilas				68,000.00	68,000.00
Sucumbíos		45,000.00	70,000.00	65,000.00	180,000.00
Tungurahua	320,520.00	280,500.00	929,500.00	862,921.00	2,393,441.00
Zamora Chinchipe	40,000.00	273,000.00	398,635.00	256,000.00	967,635.00
PRODECO	219,545.00	96,111.66			315,656.66
FORMIA	100,000.00	200,000.00	118,000.00	118,000.00	536,000.00
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	148,681.04	309,943.00	143,803.00	160,000.00	762,427.04
Total	5,454,630.90	7,763,677.52	8,846,467.00	8,444,253.00	30,509,028.42



FUENTE: CODENPE

GRÁFICO ELABORADO POR: Daysi Vargas

Análisis:

En el análisis realizado en el cuadro de “inversión por provincias” en el período 2005-2008, El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), en la provincia del Cotopaxi ha apoyado con mayor cantidad de proyectos.

2005= \$ 1, 651, 143,00 dólares.

2006= \$ 2, 376, 597,00 dólares.

2007= \$ 2, 622, 589,00 dólares.

2008= \$ 2, 055, 043,00 dólares.

Llegando a un total de \$ 8, 705, 372,00 dólares.

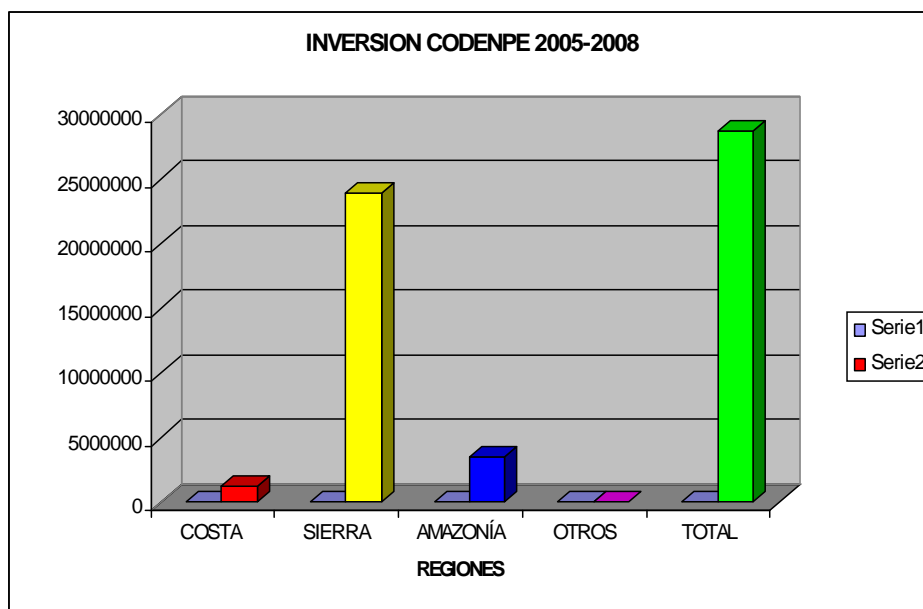
La provincia con menos proyectos es el Carchi con un apoyo de \$ 34, 000,00 dólares.

CUADRO N # 3

INVERSIÓN POR REGIONES 2005-2008

MILES DE DÓLARES



REGION	No. De PROYECTOS	TOTAL
COSTA	32	1,282,115.00
SIERRA	717	23,992,467.76
AMAZONÍA	93	3,484,088.60
OTROS	7	30,390.38
TOTAL	849	28,789,061.74



FUENTE: CODENPE.

Análisis: Mediante la gráfica se puede apreciar que en el período 2005 al 2008, en la región Sierra existe 717 de proyectos realizados por el valor de 23, 992, 467,76 con una gran diferencia en menor proporción está la región amazónica con 93 proyectos con un valor de 3, 484, 088,60.

CUADRO N # 4

 MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS AÑO 2005 PRESUPUESTO 2005 EN DOLARES		
282 CONSEJO DE DESARROLLO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS INDIGENAS DEL ECUADOR		
INGRESOS		
0000		
PARTIDA	NOMBRE	MONTO APROBA
128200001501010000	DEL GOBIERNO CENTRAL	1.203.217.
128200002501010000	DEL GOBIERNO CENTRAL	2.800.000
128200002501010004	DEL GOBIERNO CENTRAL	719.545,1
128200002801010002	GOBIERNO CENTRAL	4.000.000,1
	Total	8.722.762,1
GASTOS		
0000		
PARTIDA	NOMBRE	MONTO APROBADO
12820000A65600100007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	100.000,0
12820000D74400300007599010004	ASIGNACION A DISTRIBUIR PARA OBRAS PUBLICAS	219.545,0
12820000D74400900007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	500.000,0
12820000D74400900007599010000	ASIGNACION A DISTRIBUIR PARA OBRAS PUBLICAS	500.000,0
12820000D74500500007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	150.000,0
12820000F21200300007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	500.000,0
12820000F31300800007599010000	ASIGNACION A DISTRIBUIR PARA OBRAS PUBLICAS	500.000,0
12820000J71400000005101050000	REMUNERACIONES UNIFICADAS	225.575,95
12820000J71400000005102030000	DECIMOTERCER SUELDO	18.798,00
12820000J71400000005102040000	DECIMOCUARTO SUELDO	5.831,66
12820000J71400000005105080000	DIETAS	14.400,00
12820000J71400000005106010000	APORTE PATRONAL	8.034,69
12820000J71400000005106020000	FONDO DE RESERVA	6.005,00
12820000J71400000005301000000	SERVICIOS BÁSICOS	8.482,69
12820000J71400000005302000000	SERVICIOS GENERALES	66.000,51
12820000J71400000005303000000	TRASLADOS, INSTALACIONES, VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS	22.331,60
12820000J71400000005304000000	INSTALACIÓN, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	11.287,15
12820000J71400000005305000000	ARRENDAMIENTOS DE BIENES	2.413,12
12820000J71400000005306000000	CONTRATACIÓN DE ESTUDIOS E INVESTIGACIONES	69.145,75
12820000J71400000005308000000	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	492.189,80
12820000J71400000005702000000	SEGUROS, COSTOS FINANCIEROS Y OTROS GASTOS	2.722,13
12820000J71400000005803040020	CUOTA AL FONDO INDIGENA LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE	250.000,00
12820000J71400100007599010002	ASIGNACION A DISTRIBUIR PARA OBRAS PUBLICAS	4.000.000,00
12820000J71400100007599010004	ASIGNACION A DISTRIBUIR PARA OBRAS PUBLICAS	500.000,00
12820000J71400200007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	500.000,00
12820000J71400300007308990000	OTROS DE USO Y CONSUMO DE INVERSION	50.000,00
	Total	8.722.762,05

FUENTE: CODENPE

CUADRO N # 5 PRESUPUESTO 2009

CONSEJO DE DESARROLLO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS INDIGENAS DEL ECUADOR PRESUPUESTO INSTITUCIONAL DETALLADO POR PARTIDA - 2008		MONTO
GASTOS PARTIDA	NOMBRE ADMINISTRACION DEL CODENPE	
12820000J7140000000510105001	REMUNERACIONES UNIFICADAS	357,708.00
12820000J7140000000510203001	DECIMOTERCER SUELDO	29,809.00
12820000J7140000000510204001	DECIMOCUARTO SUELDO	7,310.00
12820000J7140000000510504001	ENCARGOS Y SUBROGACIONES	2,829.99
12820000J7140000000510508001	DIETAS	7,412.87
12820000J7140000000510509001	HORAS EXTRAORDINARIAS Y SUPLEMENTARIAS	2,724.00
12820000J7140000000510601001	APORTE PATRONAL	25,966.66
12820000J7140000000510602001	FONDO DE RESERVA	16,006.40
12820000J7140000000530101001	AGUA POTABLE	2,017.50
12820000J7140000000530104001	ENERGIA ELÉCTRICA	3,496.00
12820000J7140000000530105001	TELECOMUNICACIONES	11,800.00
12820000J7140000000530106001	SERVICIO DE CORREO	220.28
12820000J7140000000530201001	TRANSPORTE DE PERSONAL	21,360.00
12820000J7140000000530204001	EDICIÓN, IMPRESIÓN, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	4,699.23
12820000J7140000000530207001	DIFUSIÓN, INFORMACIÓN Y PUBLICIDAD	2,055.91
12820000J7140000000530209001	SERVICIO DE ASEO	2,800.00
12820000J7140000000530299001	OTROS SERVICIOS GENERALES	21,743.64
12820000J7140000000530301001	PASAJES AL INTERIOR	7,150.00
12820000J7140000000530302001	PASAJES AL EXTERIOR	4,500.00
12820000J7140000000530303001	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL INTERIOR	44,980.00
12820000J7140000000530304001	VIÁTICOS Y SUBSISTENCIAS EN EL EXTERIOR	6,000.00
12820000J7140000000530402001	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	1,101.38
12820000J7140000000530403001	MOBILIARIOS	881.11
12820000J7140000000530404001	MAQUINARIAS Y EQUIPOS	881.11
12820000J7140000000530405001	VEHÍCULOS	7,342.55
12820000J7140000000530409001	OTRAS INSTALACIONES, MANTENIMIENTOS Y REPARACIONES	1,467.51
12820000J7140000000530502001	EDIFICIOS, LOCALES Y RESIDENCIAS	3,974.61
12820000J7140000000530601001	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	31,338.78
12820000J7140000000530603001	SERVICIOS DE CAPACITACIÓN	6,450.00
12820000J7140000000530604001	FISCALIZACIÓN E INSPECCIONES TÉCNICAS	12,000.00
12820000J7140000000530702001	ARRENDAMIENTO Y LICENCIAS DE USO DE PAQUETES INFORMÁTICOS	3,304.14
12820000J7140000000530704001	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN DE EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMÁTICOS	1,615.37
12820000J7140000000530801001	ALIMENTOS Y BEBIDAS	1,691.25
12820000J7140000000530802001	VESTUARIO, LENCERÍA Y PRENDAS DE PROTECCIÓN	11,748.09
12820000J7140000000530803001	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	36,712.76
12820000J7140000000530804001	MATERIALES DE OFICINA	44,055.32
12820000J7140000000530805001	MATERIALES DE ASEO	11,013.83
12820000J7140000000530806001	HERRAMIENTAS	3,671.28
12820000J7140000000530807001	MATERIALES DE IMPRESIÓN, FOTOGRAFÍA, REPRODUCCIÓN Y PUBLICACIONES	5,874.04
12820000J7140000000530811001	MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN, ELÉCTRICOS, PLOMERÍA Y CARPINTERÍA	5,874.04
12820000J7140000000530813001	REPUESTOS Y ACCESORIOS	13,211.60
12820000J7140000000530899001	OTROS DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	64,484.04
12820000J7140000000570201001	SEGUROS	5,848.41
12820000J7140000000570203001	COMISIONES BANCARIAS	1,511.53
12820000J7140000000580104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	72,450.00
12820000J7140000000580204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	133,515.00
12820000J7140000000580204001	A ORGANISMOS MULTILATERALES - FONDO INDIGENA	250,000.00
12820000J7140000000580406001	PARA EL IECE POR EL 0.5% PLANILLAS AL IEES.	1,164.42
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	1,315,771.45
	PRODEPINE	655,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	196,500.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	458,500.00
	INFRAESTRUCTURA PARA SERVICIOS PUBLICOS Y COMUNITARIOS	2,900,642.94
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	870,192.88
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	2,030,450.06
	INFRAESTRUCTURA PARA SERVICIOS PUBLICOS Y COMUNITARIOS PRODUCCION Y COMERCIALIZACION	750,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	225,000.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	525,000.00
	FORTALECIMIENTO A LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS	650,000.00
12820000A6560010000730601001	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACIÓN ESPECIALIZADA	100,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	160,500.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	374,500.00
12820000J7140010000840103001	MOBILIARIOS	15,000.00
	TOTAL PRODEPINE	4,955,642.94
	DOTACION DE INFRAESTRUCTURA VIAL A LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS	400,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	120,000.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	280,000.00
	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO EDUCATIVO	300,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	90,000.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	210,000.00
	TOTAL DESARROLLO N. y P	700,000.00
	INFRAESTRUCTURA DE AGUA Y SANEAMIENTO PARA N y P AGUA POTABLE y SANEAM	4,960,000.00
12820000J7140010000779901301	ASIGNACION SUJETA A DISTRIBUCION PARA INVERSION	2,000,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	960,000.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	2,000,000.00
	TOTAL DE AGUA Y SANEAMIENTO	4,960,000.00
	PLAN DE MANEJO INTEGRAL LAGO SAN PABLO	60,000.00
12820000J7140010000780104001	A ENTIDADES DEL GOBIERNO SECCIONAL	140,000.00
12820000J7140010000780204001	AL SECTOR PRIVADO NO FINANCIERO	200,000.00
	TOTAL LAGO SAN PABLO	200,000.00
	FORMIA	18,000.00
12820000J7140010000730601001	CONSULTORÍA, ASESORÍA E INVESTIGACION ESPECIALIZADA	381,200.00
12820000J7140010000779901701	ASIGNACION SUJETA A DISTRIBUCION PARA INVERSION	100,000.00
12820000J7140010000780301001	AL SECTOR EXTERNO	100,000.00
	TOTAL FORMIA	499,200.00
	DESARROLLO COTOPAXI	150,000.00
12820000J7140010000779901701	ASIGNACION SUJETA A DISTRIBUCION PARA INVERSION	150,000.00
	TOTAL PROYECTO COTOPAXI	150,000.00
	TOTAL PRESUPUESTO 2008	12,780,614.39

FUENTE: CODENPE

SOBRE EL PROYECTO FORMIA

El Proyecto FORMIA (Proyecto de Fortalecimiento de los Municipios Indígenas Alternativos), tiene como finalidad contribuir a la gobernabilidad del Ecuador apoyando los procesos de democratización y descentralización participativos desde la consolidación de los Gobiernos Locales en Territorios Indígenas como impulsores y gestores del desarrollo local, regional y nacional.

Los beneficiarios directos de las actividades del proyecto en esta nueva fase del proyecto son:

- El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador - CODENPE que es un organismo descentralizado participativo y representativo de las nacionalidades y pueblos del Ecuador.
- Los 40 municipios, sus alcaldes o alcaldesas, los y las concejales de esos municipios, aproximadamente 300 personas, y su personal técnico y administrativo, cuyo número se estima más o menos alrededor de 1.500 personas.
- Por otra parte se beneficiará también directamente a representantes de Juntas Parroquiales, jóvenes líderes y mujeres de las organizaciones indígenas que se perfilan hacia el ejercicio del poder local. La expectativa es que los beneficios indirectos de las actuaciones del proyecto alcancen a la totalidad de la población de estos municipios, alrededor de 1,250.000 de las cuales el 75% se encuentran entre los más pobres del país.

El proyecto se estructura fundamentalmente en tres componentes específicos o áreas de intervención:

1.- Fortalecimiento del CODENPE.

La razón de ser y misión institucional del CODENPE es la de formular y ejecutar políticas públicas de desarrollo de las nacionalidades y pueblos del Ecuador. En la primera fase el proyecto ha apoyado en la elaboración y formulación de Políticas Públicas locales, regionales y nacionales.

La intervención del Proyecto para la siguiente etapa plantea diseñar y publicar los instrumentos de monitoreo y control que permitan evaluar y realizar los

reajustes pertinentes en la formulación y aplicación de las políticas públicas del CODENPE. Se apoyará asimismo a la institucionalización de la capacitación de personal del CODENPE con un pensum de estudios que responda a las necesidades de la institución y sus beneficiarios.

2.- Fortalecimiento de los Municipios en Territorios Indígenas.

La primera fase del proyecto ha permitido mejorar la capacidad administrativa, técnica, operativa y de gestión de los municipios y de los/as funcionarios/as participantes. Pero la experiencia desarrollada ha señalado una serie de lagunas que aún perduran en la promoción del desarrollo local que deben liderar los Gobiernos Locales.

El proyecto contribuirá a visualizar al desarrollo local de una manera integral que permita entender la lógica de los modelos de desarrollo, los elementos básicos de la economía regional y local, las políticas públicas y privadas. Se trata de superar visiones localistas del desarrollo e incidir en “las buenas prácticas de gestión para el desarrollo local”, enmarcadas en la perspectiva de sociedades mayores, regionales, nacionales e internacionales. Para ello se impulsará el ordenamiento territorial como herramienta de planificación y toma de decisiones en aras de ir generando proyectos mancomunados en las áreas que demanden los municipios involucrados.

3.- Formación –Capacitación

La demanda de formación y capacitación de los jóvenes y mujeres de las organizaciones indígenas es muy sentida. La necesidad de ir formando nuevos/as líderes/as es perentoria para el movimiento indígena en general.

El proyecto ha puesto en marcha un plan de formación superior de Licenciatura en Gestión del Desarrollo Local y de Diplomado en Gestión Pública con la UPS (Universidad Politécnica Salesiana) en convenio con la Universidad de Valencia. En esta segunda fase pretendemos consolidar esta línea de formación y capacitación del recurso humano de las organizaciones indígenas y municipios alternativos en el CODENPE como política fundamental y

prioritaria de la institución.

Desde este componente del proyecto y en coordinación con instituciones municipalistas nacionales y españolas se seguirá impulsando el programa de intercambios de experiencias de las autoridades y funcionarios/as de los municipios alternativos.

El 19 de diciembre del 2006 se firmó el Convenio Específico entre la República de Ecuador y el Reino de Bélgica relativo a la “II Programación de Proyectos de la Cooperación Belga al Fondo para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de América Latina y el Caribe” con el fin de fortalecer y ampliar el componente de Formación y Capacitación del Proyecto FORMIA, orientado al fortalecimiento de los procesos de desarrollo en las áreas económicas, social, medio ambiental, cultural y gestión local. La intervención de la CTB (Corporación Técnica Belga), inicia sus actividades en julio del 2007 y tiene prevista una duración de dos años.

Desde este componente del proyecto y en coordinación con instituciones municipalistas nacionales y españolas se seguirá impulsando el programa de intercambios de experiencias de las autoridades y funcionarios/as de los municipios alternativos.⁴

CUADRO N # 6
Presupuestos por Conceptos 2009 en USD

	AECID	CODENPE	MTIs	CTB	Otros	Total
Personal	72.800	28.000		21.899		122.699
GC	18.000	19.000		5.102		42.102
Formación	159.500	153.000	22.000	102.000	5.000	441.500
Inversión	271.000		188.000		35.000	494.000
Totales	521.300	200.000	210.000	129.001	40.000	1,100.301

Fuente FORMIA – CODENPE, Plan Operativo Anual 2009

⁴ Plan Operativo Anual 2009, Fuente: FORMIA - CODENPE

1.3. PROBLEMÁTICA DE LA INSTITUCIÓN

Durante tiempos inmemorables las empresas públicas en nuestro país hasta la actualidad demuestran la falta de buenas estrategias en los procedimientos para su correcto funcionamiento, tanto a nivel administrativo como en el talento humano y financiero.

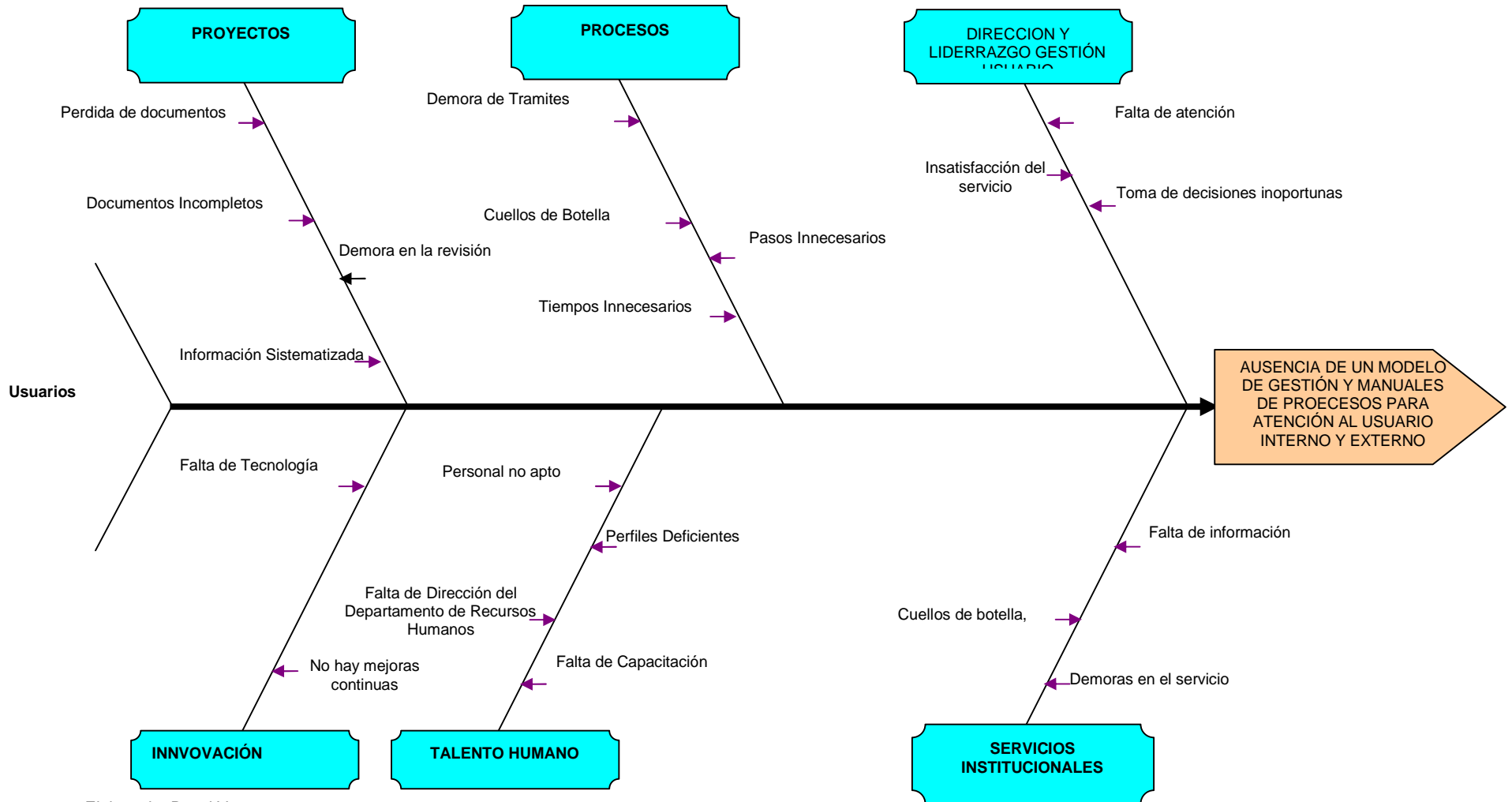
Por los cambios Institucionales en términos de razón social, inestabilidad política, desencuentros entre los líderes de los pueblos, falta de interés de los gobiernos de turno, fuerzas impulsoras o aspectos relevantes para el posicionamiento de la institución, incremento de asignaciones presupuestarias, fuentes de financiamiento y problemas legales.

En la actualidad CODENPE se encuentra en un proceso de cambio, ya que el Estado propone que sea un ente planificador más no ejecutor de proyectos lo que quiere decir que el Ministerio de Finanzas será quien desembolse el dinero a las cuentas de los beneficiarios esto es producto del nuevo sistema e-sigef.

Con la nueva dirigencia del ingeniero Ángel Medina se emprende un nuevo cambio para el CODENPE, diseñando nuevas propuestas al gobierno para el funcionamiento de la institución.

La problemática Legal que se a desarrollado entre el gobierno y el CODENPE, ya que el Estado creó en el 2008 la Secretaria de Pueblos Movimientos Sociales y Participación Ciudadana liderada por Manuela Gallegos Anda, buscan que todas las instituciones y organizaciones indígenas estén regidas por la secretaria antes mencionada. Por esta razón existe gran controversia ya que los dirigentes del CODENPE exclaman que el Congreso Nacional el 11 de septiembre del 2007 aprobaron la Ley Orgánica de Instituciones Públicas para los Pueblos Indígenas que se auto definen como Nacionalidad de Raíces Ancestrales, por lo cual pasa a ser una entidad autónoma y no la pueden unir a otras instituciones ni desaparecerla, por ende para esto debería existir otra ley que derogue a la ley que se a creado por el Congreso con anterioridad.

1.3.1. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO



Elaborado: Daysi Vargas

Análisis de pertinencia y eficiencia de recursos humanos, factor y elemento principal de la organización.- Ciertos funcionarios que desempeñan sus actividades en el CODENPE, no reúnen el perfil profesional que se necesita para cada uno de los cargos en los que se encuentran laborando, dando como resultando retrasos inmensurables, cuellos de botella, mala atención al cliente, falta de colaboración e individualidad, todo esto afecta al cumplimiento de los objetivos y se refleja en el incumplimiento del producto final.

En el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador - CODENPE, existen ciertas áreas en las que no existe un buen funcionamiento administrativo, los funcionarios encuentran ciertas dificultades al momento de desarrollar sus actividades causadas por dos motivos: la falta de personal adecuado para cada uno de los cargos, la inexistencia de un manual técnico-administrativo que describa y especifique las funciones, competencias, procedimientos y actividades que deben ejecutar cada uno de los funcionarios y servidores del CODENPE; esto incide y genera la insatisfacción, molestia y reclamos por parte de los clientes y usuarios.

La falta de procedimientos eficaces, actualizados, adecuados y necesarios incide en el servicio que ofrecen, ampliando el tiempo requerido para la obtención de los resultados esto quiere decir, clientes y usuarios insatisfechos, por esta razón es fundamental desarrollar un buen sistema de gestión con procedimientos actualizados.

En el Departamento de Recursos Humanos es necesario la elaboración del manual de funciones, en caso de la no existencia del mismo y detallar los perfiles necesarios para cada uno de los cargos existentes en la institución que con su implantación, nos ayudará a obtener un buen desenvolvimiento de las actividades de los funcionarios, alcanzando lo objetivos institucionales y prestando un servicio de calidad a los clientes.

1.4. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1.4.1. MARCO TEÓRICO

Teoría del Proceso Administrativa

Una teoría administrativa es un conjunto de conocimientos en torno a la disciplina denominada administración. Esta teoría ha dado respuesta a múltiples preguntas, formando un conjunto de principios en relación a: que significa delegar, como desarrollar las habilidades administrativas, para que sirve formular la misión de la empresa, entre otras.⁵

Cada teoría administrativa surge como una respuesta a los problemas empresariales más relevantes de la época. En cierto modo, todas las teorías administrativas son aplicables a situaciones actuales. El administrador necesita conocerlas bien para tener a su disposición un abanico de alternativas interesantes para cada situación.

ELEMENTOS BÁSICOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO SEGÚN LAS TEORÍAS DE AUTORES CLÁSICOS Y NEOCLÁSICOS

TERRY	REYES PONCE	FERNÁNDEZ ARENAS	DAVIS	MEE JOHN
PLANEACIÓN ORGANIZACIÓN EJECUCIÓN CONTROL	PREVISIÓN PLANEACION ORGANIZACIÓN INTEGRACIÓN DIRECCIÓN CONTROL	PLANEACION IMPLEMENTACIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN CONTROL	PLANEACIÓN ORGANIZACIÓN MOTIVACIÓN CONTROL
TAYLOR	DALE	WADIA	MINER	MELINKOFF
PLANEACION PREPARACIÓN CONTROL EJECUCIÓN	PLANEACION ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN MOTIVACIÓN INNOVACIÓN CONTROL	PLANEACION ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN COORDINACIÓN Y CONTROL	ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN PLANEACION EJECUCIÓN

⁵ www.monografias.com

Este cuadro revela claramente como las teorías de los diferentes autores van evolucionando y algunos términos son usados frecuentemente y otros son aislados de algunas teorías.

TEORIA DE PROCESOS:

Para realizar el inventario de los procesos hay que primero levantar la información, identificar y determinar los macro procesos (Procesos gobernantes, básicos y habilitantes), procesos, subprocesos y actividades.⁶

- **Macro procesos.-** Procesos globales, de gran alcance.
- **Procesos.-** Secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado a la entrada con el fin de alcanzar un objetivo.
- **Subprocesos.-** Procesos o partes más definidos compuesto por una serie de pasos y actividades detalladas.
- **Actividades.-** Son las tareas que se desarrolla dentro de un subproceso.
- **Procesos claves gobernantes o de dirección.-** Son todos los procesos gerenciales, de planificación y de control.
- **Procesos operativos o básicos.-** Son los que permiten la obtención del producto y/o servicio.

⁶ Dirección de la producción, Decisiones Tácticas 6ª Edición, Jay Heizer / Barry Render, Pag 159.

- **Procesos de apoyo.**- Los que permiten o contribuyen a mejorar la eficiencia de los procesos operativos.

Diseño de procesos

Mapa de procesos

“Un mecanismo de gran utilidad para la evaluación de los procesos de trabajo es el mapa de proceso. El mapa de proceso contribuye a hacer visible el trabajo que se lleva a cabo en una unidad de una forma distinta a la que ordinariamente lo conocemos. A través de este tipo de gráfica podemos percatarnos de tareas o pasos que a menudo pasan desapercibidos en el día a día, y que sin embargo, afectan positiva o negativamente el resultado final del trabajo”⁷.

Diagrama de flujo funcional

“La representación gráfica del proceso, se convierte en un instrumento muy importante para guiar su ejecución en forma ordenada; busca mostrar en forma dinámica y lógica la secuencia del trabajo, permitiendo conocer y comprender el proceso que se describe, a través de los elementos como las actividades, los documentos y las unidades administrativas y cargos que intervienen en él”.⁸

Características:

- El flujograma es una herramienta de representación gráfica de gran importancia para el levantamiento, análisis, diseño, mejoramiento y control de los procesos.
- Estandariza la representación gráfica de los procesos de trabajo.

⁷ <http://www.ogp.gobierno.pr/htm> (07/05/2009)

⁸ <http://www.gestiopolis.com> (07/05/2009)

- Identifica con facilidad los aspectos más relevantes del trabajo.
- Facilita el análisis y mejoramiento de los procesos, propendiendo por la eliminación de trámites innecesarios, suprimiendo lo que no es esencial y simplificando lo que sí es.
- Muestra la dinámica del trabajo y los responsables del mismo.
- Facilita la ejecución del trabajo.
- Impide las improvisaciones y sus consecuencias.
- Evita el desvío o distorsión de las prácticas de la empresa.
- Provee elementos que facilitan el control del trabajo.

Ventajas:

- Describe en forma sencilla el paso a paso de cada proceso y complementa la descripción literal, facilitando su consulta
- Engloba las acciones realizadas con el propósito de transformar la información de entrada en los resultados esperados
- Verifica el desarrollo real del proceso y representa objetivamente aquello que ocurre cotidianamente en la rutina normal de trabajo
- Facilita la comprensión rápida del trabajo
- Describe cualquier proceso, desde el más simple hasta el más complejo

- Permite la visualización rápida e integrada de un proceso, facilitando el examen de los pasos, la secuencia y las responsabilidades de los ejecutantes
- Identifica rápida y fácilmente los puntos débiles y fuertes del proceso
- Propicia la visualización de la distribución del trabajo entre los empleados y entre las dependencias

Esta representación gráfica utiliza una versión modificada de símbolos de estándares de diagramas de flujo. (Ver Grafico No.8)

Manual de procesos

“El manual de procesos es mas importante de lo que aparenta ser, ya que no es simplemente una recopilación de procesos, sino también incluye una serie de estamentos, políticas, normas y condiciones que permiten el correcto funcionamiento de la empresa”⁹

Características:

- “El manual de procesos debe estar escrito en lenguaje sencillo, preciso y lógico que permita garantizar su aplicabilidad en las tareas y funciones del trabajador. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con las políticas que emita la organización.
- Cuando el proceso de actualización se hace en forma automatizada, se debe dejar registrada la fecha, tipo de novedad, contenido y descripción del cambio, versión, el funcionario que lo aprobó, y el del que lo administra, entre otros aspectos.

⁹<http://www.gestiopolis.com> (07/05/2009)

- Los manuales deben ser dados a conocer a todos los funcionarios relacionados con el proceso, para su apropiación, uso y operación. Las dependencias de la organización deben contar con mecanismos que garanticen su adecuada difusión”.
- Los manuales de procesos deben cumplir con diferentes requerimientos de elaboración y presentación, para que de esta manera, puedan reflejar en forma clara las actividades a aplicarse entre los diferentes departamentos de la organización.

1.4.1.4.4 Mejoramiento de procesos

“El mejoramiento de procesos es una metodología que permite a las empresas identificar los procesos importantes en la cadena de valor, para luego mapearlos e identificar las mejoras estructurales. Las mejoras usualmente tienen que ver con la eliminación de:¹⁰

- Cuellos de botella.
- Actividades que no añaden valor.
- Esfuerzos perdidos.
- División del trabajo innecesaria.
- Inconsistencia.

El mejoramiento de procesos es una metodología orientada a aumentar la productividad, reducir el tiempo de ciclo de los procesos, incrementar la velocidad en el funcionamiento del proceso y buscar la optimización.

¹⁰ <http://www.eficienciagerencial.com/> (07/05/2009)

TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES.

Propone que la gente se siente motivada en función de cinco niveles de necesidades: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.¹¹

TEORÍA DEL LIDERAZGO.

Hipótesis sobre aspectos relacionados con el liderazgo; las teorías tienen un valor práctico porque se utilizan para entender, predecir y controlar mejor el buen cumplimiento del liderazgo.¹²

TEORÍA DE LA BUROCRACIA.

El segundo enfoque relacionado con la estructura organizacional surgió con Max Weber (1864- 1920), sociólogo alemán considerado el fundador de la teoría de la burocracia. Para Weber, el término burocracia no tiene el significado peyorativo de uso popular sino el significado técnico que identifica ciertas características de la organización formal orientada exclusivamente hacia la racionalidad y la eficiencia. El tipo ideal de burocracia, según Weber, presenta siete dimensiones principales.¹³

1.- Formalización: todas las actividades de la organización se definen por escrito, (rutinas y procedimientos) y la organización opera de acuerdo con su conjunto de leyes o reglas.

2.- División del trabajo: cada participante tiene un cargo o posición definidos con esfera específica de competencia, con deberes oficiales y atribuciones estrictamente especificadas y delimitadas.

3.- Principios de la Jerarquía: la burocracia se fundamenta en una jerarquía bien definida de autoridad. Cada empleado está sometido a órdenes impersonales que guían sus acciones para asegurar la obediencia.

4.- Impersonalidad. El empleado ideal establece relaciones impersonales con otros ocupantes de cargos. La burocracia enfatiza en los cargos y no en las personas que los ocupan pues aquellas entran y salen de la organización, pero

¹¹ Maslow

¹² R. J. House y .R. N. Aditya Libro: The social Scientific Study of Leadership. Fuente CODENPE

¹³ Idalberto Chiavenato, Administración de procesos, Tercera Edición, McGraw-Hill

los cargos permanecen, para garantizar su continuidad y perpetuación.

5.- Competencia Técnica. La selección y elección se basan en la competencia y técnica y las calificaciones profesionales de los candidatos, no en las preferencias de orden personal.

6.- Separación entre propiedad y administración: los recursos utilizados por la organización burocrática para ejecutar sus tareas no son propiedad de los burócratas. La administración está separada de la propiedad de los medios de la producción, pues el dirigente o burócrata no es dueño de la organización.

7.- Profesionalización del empleado.- los empleados de la burocracia son profesionales, pues son especialistas, gracias a la división del trabajo. Son asalariados de acuerdo con sus funciones o posición jerárquica, sus cargos contribuyen su principal actividad dentro de la organización, son nombrados por el superior inmediato.

TEORÍA DE LOS SISTEMAS.

El contexto en el que se desarrolla la teoría de los Sistemas, es el de la Guerra Fría. La teoría general de sistemas o teoría de sistemas (TGS). es un esfuerzo de estudio interdisciplinario que trata de encontrar las propiedades comunes a entidades, los sistemas, que se presentan en todos los niveles de la realidad, pero que son objeto tradicionalmente de disciplinas académicas diferentes. Su puesta en marcha se atribuye al biólogo austriaco Ludwig von Bertalanffy, quien acuñó la denominación a mediados del siglo XX.¹⁴

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL. Primero se desarrolla la teoría de las decisiones, según la cual la decisión es mucho más importante que la ejecución posterior. A partir de ahí las empresas se conciben como sistemas de decisión en donde las personas perciben, sienten, deciden y actúan defendiendo sus comportamientos frente a las situaciones que enfrentan. La administración no puede olvidar estos aspectos del

¹⁴ Cinco Momentos Estratégicos para hacer Ingeniería de Procesos 1era Ed: ASD 2001 Dávila Sambrano Sandra

comportamiento. El enfoque del comportamiento en la organización proviene directamente de la escuela de relaciones humanas y mantiene la tradición de poner en segundo plano lo aspectos estructurales y dedicarse por completo a los aspectos a los aspectos de comportamiento.

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO.

La teoría del comportamiento (o teoría behaviorista) de la administración significó una nueva dirección y un nuevo enfoque en la teoría administrativa: el enfoque de las ciencias del comportamiento, el abandono de las posiciones normativas y prescriptivas de las teorías anteriores (teoría clásica, teoría de las relaciones humanas y teoría de la burocracia) y la adopción de posiciones explicativas y descriptivas. El énfasis permanece en las personas, pero dentro del contexto organizacional.

7.2. MARCO CONCEPTUAL

PROCESOS.

Conjunto de actos que tiene por objeto la decisión de un conflicto o litigio. El vocablo *proceso* significa avanzar, marchar hacia un fin determinado, no de una sola vez, sino a través de sucesivos momentos.

Un proceso es un programa en ejecución. Un proceso simple tiene un hilo de ejecución, un proceso es una actividad de cierto tipo que contiene un programa, entradas salidas y estados.¹⁵

Los procesos pueden ser cooperantes o independientes, en el primer caso se entiende que los procesos interactúan entre sí y pertenecen a una misma aplicación. En el caso de procesos independientes en general se debe a que no interactúan y un proceso no requiere información de otros o bien porque son procesos que pertenecen a distintos usuarios.

Los procesos en el estado listo.- son los que pueden pasar a estado de ejecución si el planificador los selecciona.

15 <http://www.navactiva.com/web/es/acal/aseso/general/asesor6/2004/28201.php>

Los procesos en el estado ejecución.- son los que se están ejecutando en el procesador en ese momento dado.²⁵

Los procesos que se encuentran en estado bloqueado.- están esperando la respuesta de algún otro proceso para poder continuar con su ejecución.²⁵

PROCEDIMIENTO

Los procedimientos definen la secuencia de los pasos para ejecutar una tarea; los procesos transforman las entradas en salidas mediante la utilización de recursos.¹⁶

Los procedimientos existen, son estáticos; los procesos se comportan, son dinámicos.

Los procedimientos están impulsados por la finalización de la tarea; los procesos están impulsados por la consecución de un resultado.

Los procedimientos se implementan; los procesos se operan y gestionan.

Los procedimientos se centran en el cumplimiento de las normas; los procesos se centran en la satisfacción de los clientes y otras partes interesadas.

Los procedimientos recogen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con diferentes objetivos; los procesos contienen actividades que pueden realizar personas de diferentes departamentos con unos objetivos comunes.

Actividad.- Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

ALTA DIRECCIÓN

Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.

¹⁶ <http://www.navactiva.com/web/es/acal/aseso/general/asesor6/2004/28201.php>

CALIDAD

Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.

CAPACIDAD

Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El mapa de procesos de una organización tiene la capacidad de descomponer a la Cadena de Valor de las mismas en macro procesos, en procesos, en subprocesos, en actividades y en tareas ligadas al día a día de la empresa.

Es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa, o de dos o más de ellas.¹⁷

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

¹⁷ <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>

ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES

Todos tenemos conocimiento de las diferentes formas de gobierno: federal, estatal y municipal. Los impuestos representan solo una forma en la que el gobierno recauda sus ingresos y, a su vez, este tiene la responsabilidad de proporcionar los servicios que demanda la sociedad. Por ello los recursos económicos que las organizaciones gubernamentales manejan son muy cuantiosos y se requiere de información contable que facilite la toma de decisión.¹⁸

EMPRESA

Ente contable asentado en un lugar determinado que persigue bienestar económico en base a producir buenos servicios.

La empresa es toda razón social, creada y asentada en un lugar determinado, con objetivos y fines claramente definidos, además se sirve con la ayuda de recursos humanos y económicos, mecanismos útiles para lograr obtener una ganancia o lucro.¹⁹

EMPRESAS PÚBLICAS

Son entes contables constituidos con el aporte de capitales del estado y que son creados sin fin de lucro.²⁰

CULTURA ORGANIZACIONAL

Cada organización tiene una cultura o algo que puede ser definido como un patrón de suposición que desarrollan los empleados conforme aprenden a adaptarse a su trabajo y al ambiente.

EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Se refiere al conjunto de propiedades medibles de un ambiente de trabajo, según son percibidas por quienes trabajan en la institución es decir por sus trabajadores.

¹⁸ Contabilidad de Costos, Bancaria y Gubernamental AUTOR Hermanos NarajoSalguero

¹⁹ Contabilidad de Costos, Bancaria y Gubernamental AUTOR Hermanos NarajoSalguero

²⁰ Contabilidad de Costos, Bancaria y Gubernamental AUTOR Hermanos NarajoSalguero

Para las empresas resulta importante medir y conocer el clima organizacional, ya que este puede impactar significativamente los resultados. Numerosos estudios han indicado que el clima organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

La medición del clima organizacional se suele hacer mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de una organización, o de algún área dentro de ella que se quiera medir. Aunque existen distintos instrumentos, metodologías y encuestas para medir el clima organizacional, casi todos coinciden en la necesidad de medir las propiedades o variables en dos partes: una, el clima organizacional existente en la actualidad, y otra, el clima organizacional como debería ser. La brecha entre ambas mediciones es de gran utilidad para diagnosticar problemas organizacionales, que pudieran ser posteriormente explorados.

Algunas de las variables relevantes a la hora de medir el clima laboral, y que han demostrado hacer una importante diferencia en los resultados de una organización, incluyen flexibilidad, responsabilidad, estándares, forma de recompensar, claridad y compromiso lo que significa trabajar en equipo.

ÉTICA

Conjunto de normas que rige la conducta en términos de lo que es o no correcto.

EFICIENCIA

La capacidad para hacer correctamente las cosas, la eficiencia implica elegir las metas acertadas, ningún grado de eficiencia puede compensar la falta de eficacia. La eficiencia y la eficacia se interrelacionan, pero la falta de eficacia no puede ser compensada con eficiencia, por grande que ésta sea, ya que no hay nada más inútil que hacer "eficientemente", algo que no tiene ningún valor y que no contribuye en nada a los resultados de la organización.

COMUNICACIÓN

La supervivencia de la organización se relaciona con la capacidad de la generación para recibir transmitir información, y actuar en función de ella. El proceso de comunicación une a la organización con su entorno y con cada una de sus partes. La información fluye hacia la organización, emerge de ella y circula en su interior así mismo, la información integra las actividades que se dan en el seno de la organización.

PLANIFICACIÓN

Implica que lo administradores piensan con antelación en sus metas o acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos, Además los planes se guían para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieran para alcanzar los objetivos, los miembros de la organización desempeñen actividades congruentes con los objetivos y procedimientos elegidos, el avance hacia los objetivos pueda ser controlado y medido de tal manera que, cuando no sea satisfactorio, se puedan tomar medidas correctivas. ²¹

ORGANIZACIÓN

Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de la organización. ²²

Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la organización. La organización produce la estructura de las relaciones de una organización, y estas relaciones estructuradas servirán para realizar los planes futuros.

DIRECCIÓN

Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y e tiempo son fundamentales para las actividades

²¹ www.monografias.com

²² www.monografias.com

de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ello. ²³

CONTROL

El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que, de hecho, la conducen hacia las metas establecidas. Esta es la función de control de la administración, la cual entraña elementos básicos como: establecer estándares de desempeño, medir los resultados presentes, comparar estos resultados con las normas establecidas, tomar medidas correctivas cuando se detectan desviaciones. ²⁴

PROCESO DE MOTIVACIÓN

La gente parte de la necesidad, de motivar un comportamiento para lograr la satisfacción e insatisfacción.

LIDERAZGO

Proceso en el cual influyen líderes sobre seguidores, y viceversa, para lograr los objetivos de una organización o a través del cambio.

EL PROCESO DE MEJORAMIENTO

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles. ²⁵

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Asimismo este proceso implica la inversión en nueva maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los

²³ www.monografias.com

²⁴ www.monografias.com

²⁵ Cinco Momentos Estratégicos para hacer Ingeniería de Procesos 1era Ed: ASD 2001 Dávila Sambrano Sandra

clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

COMPROMISO DE ALTA DIRECCIÓN

El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor. ²⁶

PARTICIPACIÓN TOTAL DE ADMINISTRACIÓN.

El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas. ²⁷

PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor de primera línea de cada departamento, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió. ²⁸

CAMBIO ORGANIZACIONAL

Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos, en general, todas las personas de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio, agentes de cambio y resistencia del cambio. ²⁹

²⁶ <http://www.deguate.comk/infocentros/gerencia/admon/09.htm>

²⁷ <http://www.deguate.comk/infocentros/gerencia/admon/09.htm>

²⁸ <http://www.deguate.comk/infocentros/gerencia/admon/09.htm>

²⁹ <http://www.deguate.comk/infocentros/gerencia/admon/09.htm>

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos, deben reorientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas. ³⁰

LA CADENA DE VALOR EMPRESARIAL, O CADENA DE VALOR.

Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial, descrito y popularizado por [Michael E. Porter](#) en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Perform*. ³¹



Actividades

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio posventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

- Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.

³⁰ <http://www.deguate.comk/infocentros/gerencia/admon/09.htm>

³¹ [Michael E. Porter](#) en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Perform*

- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicio: de post-venta o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener o realizar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

CAPITULO 2

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1. ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1. MACRO AMBIENTE

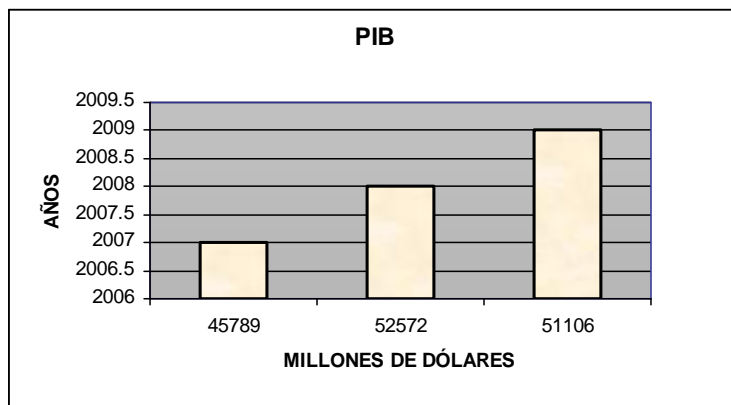
El macro ambiente se dirige a todas las condiciones o circunstancias económicas, sociales, políticas, jurídicas, tecnológicas entre otras; de un lugar, una colectividad o la sociedad que esta en el entorno de la organización.

2.1.1.1 FACTOR ECONÓMICO

CUADRO N # 7

VARIACION DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) EN MILLONES DE DÓLARES

FECHA	VALOR
ENERO 31-2007	45789
ENERO 31-2008	52572
ENERO 31-2009	51106



Fuente: www.Banco Central del Ecuador.gov.ec

Elaborado por: Daysi Vargas

El PIB es la cantidad de bienes y servicios que produce un estado o una nación dentro de un ejercicio económico, generalmente un año calendario, permite entre otras cosas conocer en forma global el crecimiento o decrecimiento de la economía de un país, y adicionalmente, identificar el aporte o valor agregado al desarrollo de un estado por cada uno de los sectores. ³²

³² Fuente: www.Banco Central del Ecuador.gov.ec

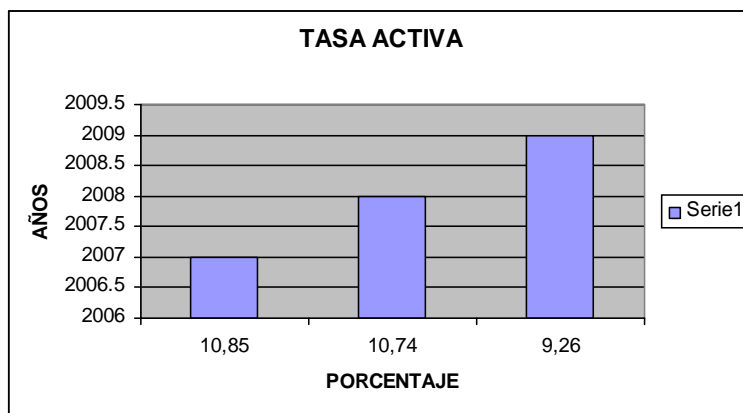
Análisis: Como se visualiza en la gráfica en el año 2007 es 45789 millones de dólares, para el año 2008 es de 52572 y en el 2009 es de 51106.

En el presente caso y en esta investigación nos permitirá analizar en que medida el sector de servicios aporta y coadyuva al crecimiento, estabilización y decrecimiento de la economía del país. OPORTUNIDAD MEDIA.

CUADRO N # 8

TASA ACTIVA

FECHA	VALOR
ENERO-07-2007	10,85
ENERO-01-2008	10,74
ENERO-01-2009	9,26



Fuente:www.Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Daysi Vargas

La tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad.³³

Análisis: La gráfica muestra que en el 2007, la tasa activa era de 10,85% y que en los tres últimos años ha disminuido por la política monetaria y

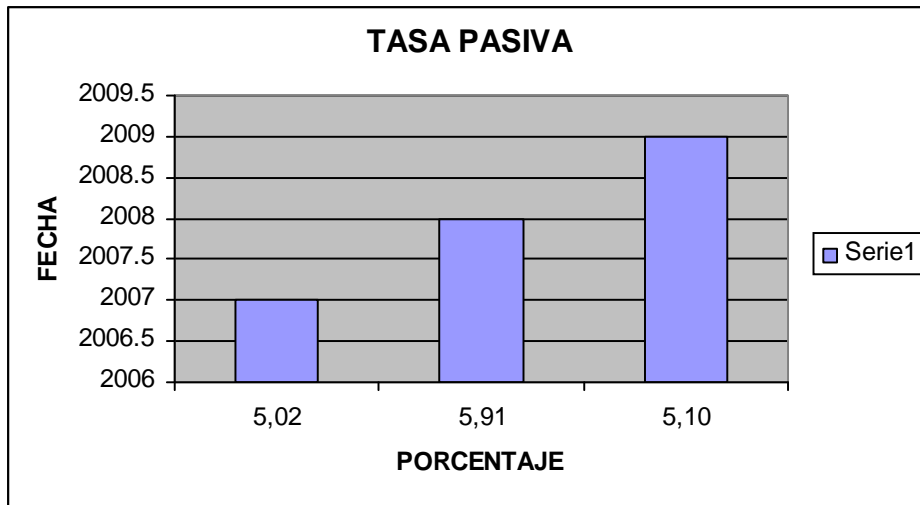
³³ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no7/tasa%20activa.htm>

económica adaptada por las autoridades gubernamentales del país, y lo relativo a la oferta y demanda generada en el mercado de capitales, para los primeros meses del 2009 ésta fluctuó entre el 9,21% y el 9,26% en términos generales y en términos específicos, con ciertos márgenes de diferencia para los diferentes segmentos hipotecarios, comercial, industrial etc. AMENAZA MEDIA

CUADRO N # 9

TASA PASIVA

FECHA	VALOR
ENERO-22-2007	5,02
ENERO-02-2008	5,91
ENERO-31-2009	5,10



Fuente: www. Banco Central del Ecuador,
Elaborado por: Daysi Vargas

Es la tasa que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado. ³⁴

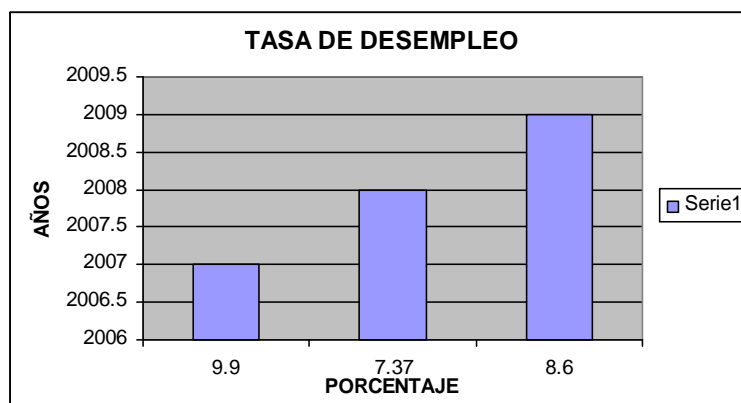
³⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/no7/tasa%20activa.htm>

Análisis: La tasa pasiva, en los tres últimos años ha fluctuado entre el 5.02% y 5.91% y se ha reducido últimamente (2009) a 5.10%, sobre la base de la capacidad de captación y ahorro por parte de los actores de la economía, además en función de la confianza, seguridad jurídica, política crediticia, emitida por las autoridades financieras, así como por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE). AMENAZA MEDIA

CUADRO N # 10

TASA DE DESEMPLEO

FECHA	VALOR
FEBRERO-28-2007	9.9
FEBRERO-28-2008	7.37
MARZO-31-2009	8.6



Fuente: www. Banco Central de Ecuador

Elaborado por: Daysi Vargas

La tasa de desempleo o tasa de desocupación es el porcentaje de la población económicamente activa que se encuentra desempleada. ³⁵

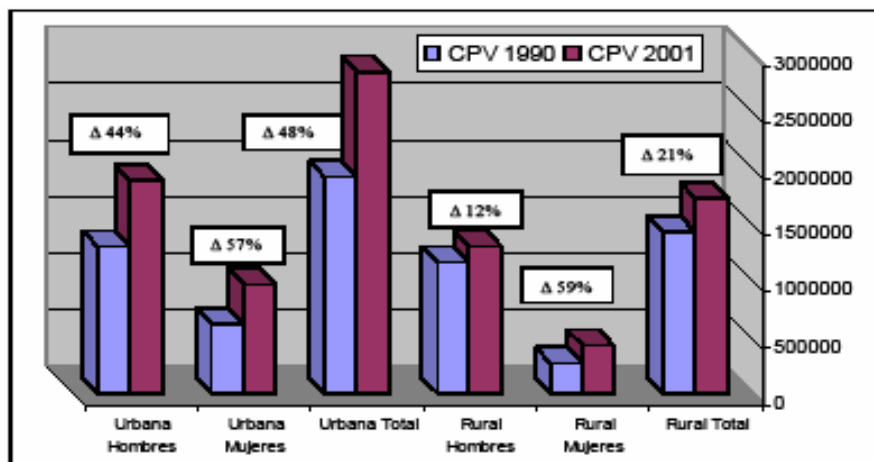
Análisis: La tasa de desempleo en el 2007 está en el 9.9%, luego se reduce en el 2008 a 7.37%, y en el 2009 esta se incrementa al 8.6%. Debido a diferentes medidas legales adoptadas por el gobierno nacional, como es el

³⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Desempleo>

caso del Mandato 8 expedido por la Asamblea Nacional Constituyente en el mes de abril del 2008, mediante el cual se eliminó las formas de contratación denominadas como: “tercerización, intermediación laboral y pago por horas extras”. A este problema de orden jurídico político, se debe adicionar la crisis financiera mundial que ha incidido en que las empresas e instituciones más poderosas del mundo, deban despedir y liquidar a los empleados y trabajadores, a fin de no cerrar o colapsar sus negocios. Es decir que representa una: AMENAZA ALTA.

GRAFICO N # 2

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA (PEA)



FUENTE: [www.Instituto Ecuatoriano Nacional de Estadísticas y Censos](http://www.InstitutoEcuatorianoNacionaldeEstadisticasyCensos).

La Población Económicamente Activa, está conformada por las personas de 10 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia, o aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (ocupados), o bien aquellas personas que no tenían empleo pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desocupados).³⁶

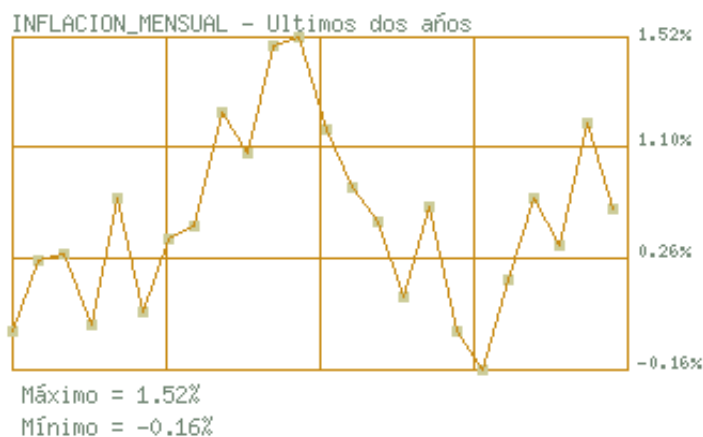
³⁶ [www.Instituto Ecuatoriano Nacional de Estadísticas y Censos](http://www.InstitutoEcuatorianoNacionaldeEstadisticasyCensos)

Análisis: La Población Económicamente Activa rural, crece en un 21% entre 1990 y el 2001, el incremento de la PEA femenina es proporcionalmente superior al crecimiento de la PEA de los varones, conforme se puede apreciar en el gráfico según área de residencia y sexo. OPORTUNIDAD MEDIA.

CUADRO N # 11

INFLACIÓN MENSUAL

FECHA	VALOR
Abril-30-2009	0.65 %
Marzo-31-2009	1.09 %
Febrero-28-2009	0.47 %
Enero-31-2009	0.71 %
Diciembre-31-2008	0.29 %
Noviembre-30-2008	-0.16 %
Octubre-31-2008	0.03 %
Septiembre-30-2008	0.66 %
Agosto-31-2008	0.21 %
Julio-31-2008	0.59 %
Junio-30-2008	0.76 %
Mayo-31-2008	1.05 %
Abril-30-2008	1.52 %
Marzo-31-2008	1.48 %
Febrero-29-2008	0.94 %
Enero-31-2008	1.14 %
Diciembre-31-2007	0.57 %

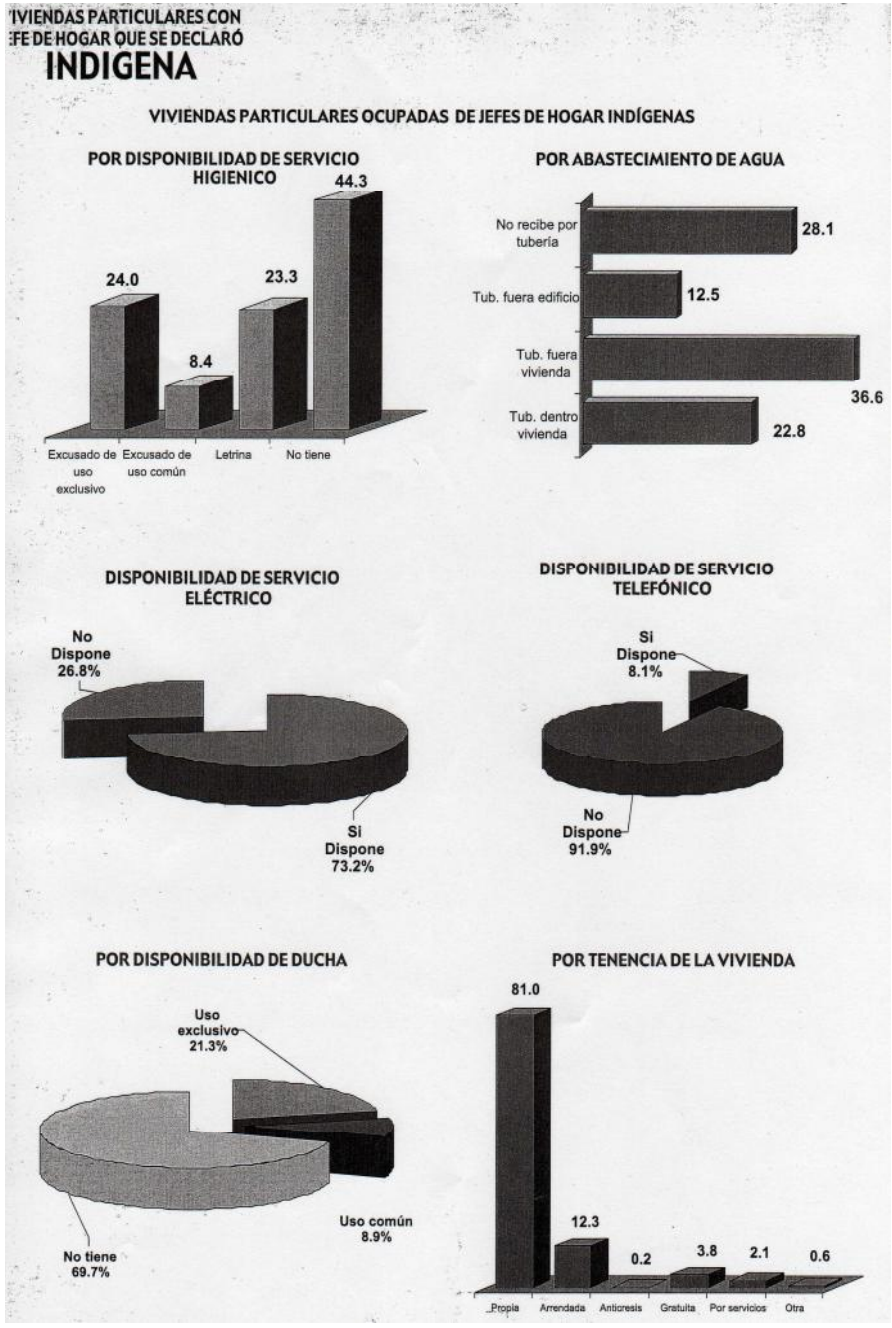


Generalmente se entiende por inflación el "incremento en el nivel general de precios" es decir que la mayoría de los precios de los bienes y servicios disponibles en la economía empiezan a crecer en forma simultánea. La inflación implica por ende una pérdida en el poder de compra del dinero, las personas cada vez podrían comprar menos con sus ingresos, ya que en períodos de inflación los precios de los bienes y servicios crecen a una tasa superior a la de los salarios.³⁷

Análisis: En febrero del 2009 es de 0,47%, en marzo de 1,09%, en abril 0,65% en el último mes ha disminuido aunque en marzo hubo un incremento.
AMENAZA ALTA

GRAFICO N # 3

³⁷ <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/inflacionconcepto/>



Manual de censos 2001: Fuente: INEC, pg 22

Las gráficas muestran claramente como la población indígena no cuenta en su mayoría con los servicios básicos como: agua, luz, vivienda entre otros, es por esta razón que la gestión del CODENPE es esencial para mejorar la calidad de vida, de los Pueblos Indígenas. AMENZA ALTA.

2.1.1.2. FACTOR POLÍTICO

En la presidencia del Coronel Lucio Gutiérrez, las Poblaciones Indígenas tomaron fuerza, y se otorgó apoyo a dichos grupos sociales, en correspondencia, el Gobierno recibió el apoyo durante un cierto período de este sector importante de la población Ecuatoriana.

En el actual Gobierno, las Nacionalidades han sido un poco rezagadas y no tomadas en cuenta dentro de la planificación estratégica nacional, lo cual se puede evidenciar en el CODENPE, en la medida en que se le redujo su presupuesto.

También hubo enfrentamientos que dieron como resultado la renuncia de la Doctora Lourdes Tibán, Secretaria Nacional Ejecutiva del CODENPE en el año 2008.

Podemos decir que más allá de las características propias de la organización, el desarrollo del país entre otras; también es necesario tomar en cuenta las disposiciones del Estado con relación a su política interna y externa, es importante conocer el fenómeno de la globalización, la integración económica y la apertura hacia otros mercados internacionales, en cuanto se refiere a su balanza comercial, sin dejar de analizar los tratados de libre comercio – TLC-, u otras formas de comercio bilateral y multilateral.

La inestabilidad política que ha atravesado el Ecuador en la última década, periodo en el cual han existido cuatro gobiernos, generando varios problemas con las instituciones, entidades y organismos del Estado. Además con la última reducción de los precios del petróleo, que afectó directamente al CODENPE en la reducción del presupuesto que el Estado le ha asignado, en relación con los presupuestos aprobados en los años anteriores.

La problemática que existe entre el CODENPE y la Secretaría de Pueblos, ha sido generada por el Estado, no obstante la responsabilidad asignada desde su inicio a esta Institución, para dirigir a todas estas Instituciones enfocadas a ayudar a los Pueblos Indígenas, a esto también se debe la restricción de recursos financieros, organizacionales y tecnológicos. AMENAZA ALTA.

2.1.1.3. FACTOR SOCIAL

Los Pueblos Indígenas son los actores sociales históricamente marginados de la atención del Estado, por lo tanto no tienen los servicios básicos indispensables, también se encuentran al margen de la seguridad social. Solamente el Seguro Social Campesino de alguna manera llega a los sectores Indígenas cercanos a las ciudades, pero en las zonas más apartadas y remotas, especialmente en los páramos y la selva, donde la población indígena tiene importante presencia, el Estado no ha llegado con la prestación de servicios básicos, ni con los mecanismos, políticas e instrumentos de la seguridad social.

En el contexto de las competencias, funciones y responsabilidades que el CODENPE tiene en cuanto a lo social, podemos citar lo siguiente:

- 1.- Desarrollo de programas de alfabetización, la aplicación de la educación intercultural bilingüe, la profesionalización y la investigación participativa a fin de consolidar el capital humano de las nacionalidades y pueblos.
- 2.- Revalorización, socialización y concientización en las nacionalidades y en la sociedad y en general, y en particular, se puede destacar la importancia de la aplicación de la medicina ancestral intercultural.
- 3.- Dotación de los servicios básicos que mejoren la calidad de vida y democratización del acceso a la Seguridad Social OPORTUNIDAD MEDIA.

2.1.1.4 FACTOR JURÍDICO

El CODENPE se encuentra en un proceso de cambio ya que pasa a ser un ente planificador de proyectos dejando de ser un ente ejecutor, para que el Ministerio de Finanzas sea el ente encargado de realizar las transferencias por concepto de bienes y servicios que requiera la entidad.

Esta en discusión la pertenencia del CODENPE a la Secretaria de Pueblos creada por el Estado para dirigirlos.

La aprobación por parte del Congreso Nacional referente a la Ley Orgánica de

las Instituciones Públicas para los Pueblos Indígenas que se auto definen como Nacionalidad de Raíces Ancestrales, otorgando al CODENPE autonomía, por esta razón no puede pertenecer a otra Institución hasta la elaboración de otra ley de derogue o reforme a la anterior ley.

Las leyes y normativas con las que el CODENPE se maneja son:

❖ **Constitución de la República del Ecuador en cuanto a los siguientes Capítulos y Artículos.**

La Constitución de la República del Ecuador, reconoce los derechos, deberes y obligaciones que tienen los pueblos y nacionalidades indígenas.

Análisis.- La constitución del 2008 defiende los derechos de los pueblos Indígenas así como de los afroecuatorianos y montubios por esta razón se considera una OPORTUNIDAD MEDIA.

❖ **Ley orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y de Homologación de las Remuneraciones del Sector Público:**

Contiene normas reglamentarias que permitan la eficaz aplicación de los principios constitucionales y normas legales que regulan el Desarrollo Institucional, la Administración de los Recursos Humanos y las Remuneraciones del Sector Público.

Análisis.- La LOSCCA ayuda a regular el funcionamiento Administrativo en la institución especialmente en la Unidad de Recursos Humanos por lo que se lo considera una OPORTUNIDAD ALTA.

❖ **Ley Orgánica de Contratación Pública**

Se amplia el ámbito de la Ley a las instituciones del Estado y empresas u organismos que tengan participación y asignación de recursos públicos o estatales.

Se privilegia de modo obligatorio la contratación de bienes y servicios nacionales creando un sistema de incentivo a la producción nacional lo que de por si solo generará miles de fuentes de empleo y nuevas empresas tanto por la democratización del acceso al gran comprador como por la normalización de lo que el Estado comprará.

Se aclara el rol de los organismos de control para reforzar su acción y que no continúen siendo como hasta ahora un impedimento o fuente de demoras para el desarrollo del Estado o sus empresas, sino que sean un mecanismo eficiente de control que asegure la transparencia de los procesos.

Análisis.- Mediante esta ley que tiene preferencia por las personas o Instituciones Nacionales colaborando con la producción del país por lo que se lo considera una OPORTUNIDAD MEDIA.

❖ **Ley Orgánica de Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas**

Aquí se determinan los derechos que constituyen conquistas históricas de los pueblos y nacionalidades Indígenas, amplían y fortalecen estos derechos colectivos e individuales.³⁸

Análisis.- Esta ley defiende los derechos de los pueblos Indígenas por esto es considerada como una OPORTUNIDAD ALTA.

❖ **Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.**

Garantiza el derecho a acceder a las fuentes de información, como mecanismo para ejercer la participación democrática respecto del manejo de la cosa pública, y la rendición de cuentas a la que están sujetos todos los funcionarios del Estado, y demás entidades obligadas por esta Ley.

Análisis.- Esta ley permite demostrar la transparencia de la Institución por lo que se la considera una OPORTUNIDAD ALTA.

2.1.1.5. FACTOR TECNOLÓGICO

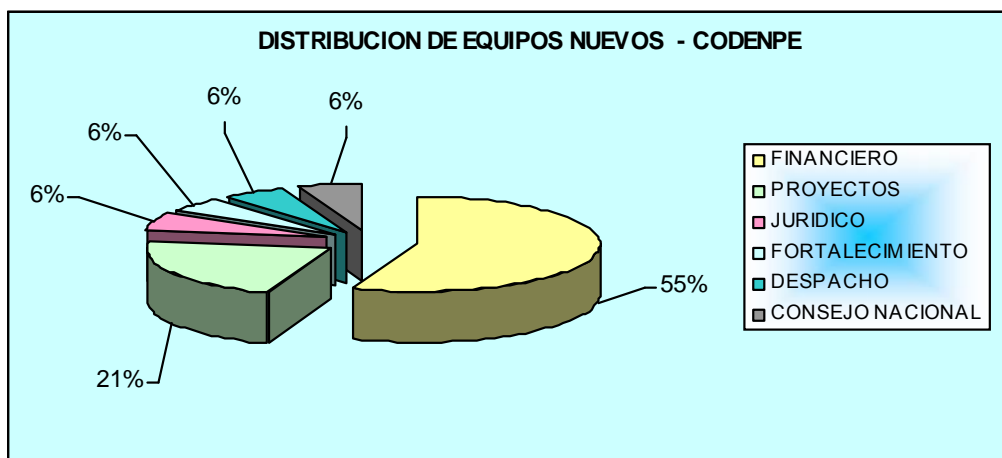
³⁸ Ley Orgánica de Instituciones Indígenas para los Pueblos Indígenas FUENTE: CODENPE

El CODENPE cuenta con tecnología básica, hace un año se realizó una renovación de los equipos pero lo que hace falta es una mejor utilización de los sistemas informáticos para la mejor canalización de la información, especialmente de los proyectos que realiza La Institución, por ende es necesario que se desarrolle nuevas formas de información que sean mas enriquecidas y que faciliten los procesos de información para las Comunidades Indígenas. AMENAZA MEDIA.

CUADRO N # 12

SERIES	AREAS DEPARTAMENTALES	COMPUTADORAS	IMPRESORA MULTIFUNCION.COPIADORA , FAX, SCANNER, IMPRESORA /MODELO 3200	IMPRESORA S / MODELO 3250	TELEFONOS	TOTAL EQUIPOS NUEVOS ENTREGADOS
	FINANCIERO	10	1	1		12
	PROYECTOS	4	1			5
	JURIDICO	1				1
	FORTALECIMIENTO	1	1			2
	DESPACHO	1	1		1	3
	CONSEJO NACIONAL	1		1		2
	RESULTADOS TOTALES	18	4	2	1	25

PROVISIÓN DE EQUIPOS DE ÚLTIMA GENERACIÓN



Fuente: CODENPE

2.1.2 MICROAMBIENTE

El micro ambiente representa todas las fuerzas cercanas que afectan a la organización en su propósito y objetivo de servir a lo pueblos y nacionalidades indígenas, los actores que influyen son: Usuarios, Proveedores, Competencia y Organismos de control.

2.1.2.1 USUARIOS

Representado por todos los Pueblos y Nacionalidades Indígenas, con la finalidad de lograr un análisis situacional del factor usuarios que ayudará a lograr el objetivo de la presente tesis, se ha realizado una encuesta encaminada a conocer las necesidades de los Pueblos Nacionalidades.

La encuesta se realizó a los miembros de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas que son beneficiados con los proyectos que realiza el CODENPE quienes respondieron de forma individual y con criterio personal.

ENCUESTA

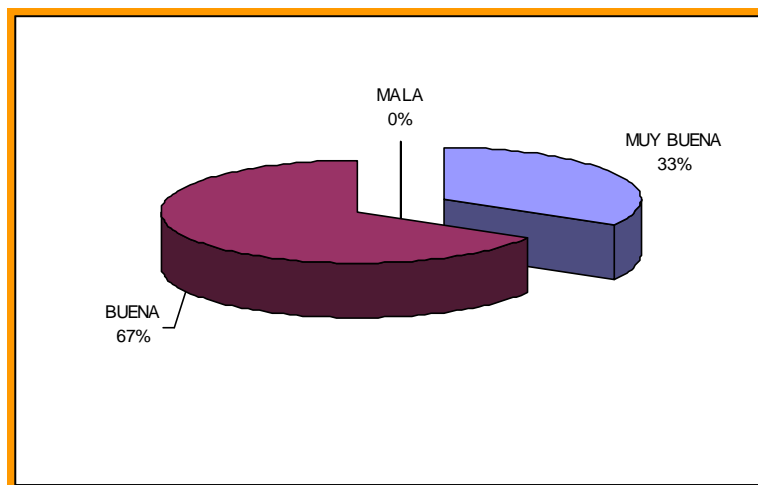
La finalidad de la encuesta es para conocer las necesidades que usted tiene del CODENPE, para mejorar la atención y el servicio que brinda.

1.- La atención que brindan los funcionarios del CODENPE, lo considera:

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy buena	(33%)
2)	Buena	(67%)
3)	Mala	(0%)

GRÁFICO N # 4



Elaborado por: Daysi Vargas

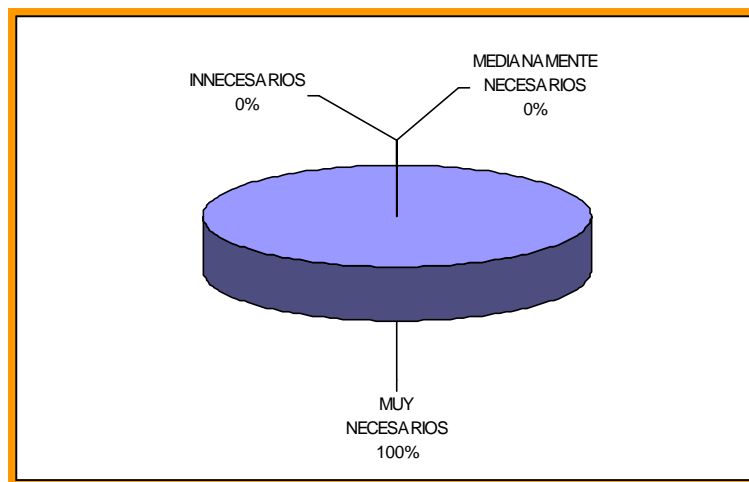
Los usuarios piensan que los funcionarios no prestan una buena atención, se debería incentivar a los empleados para que mejoren la forma de atender a los usuarios. AMENAZA MEDIA.

2.- Los servicios que brinda la institución los considera:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-------------------------|--------|
| 1) | Muy necesarios | (100%) |
| 2) | Medianamente necesarios | (0%) |
| 3) | Innecesarios . | (0%) |

GRÁFICO N # 5



Elaborado por: Daysi Vargas

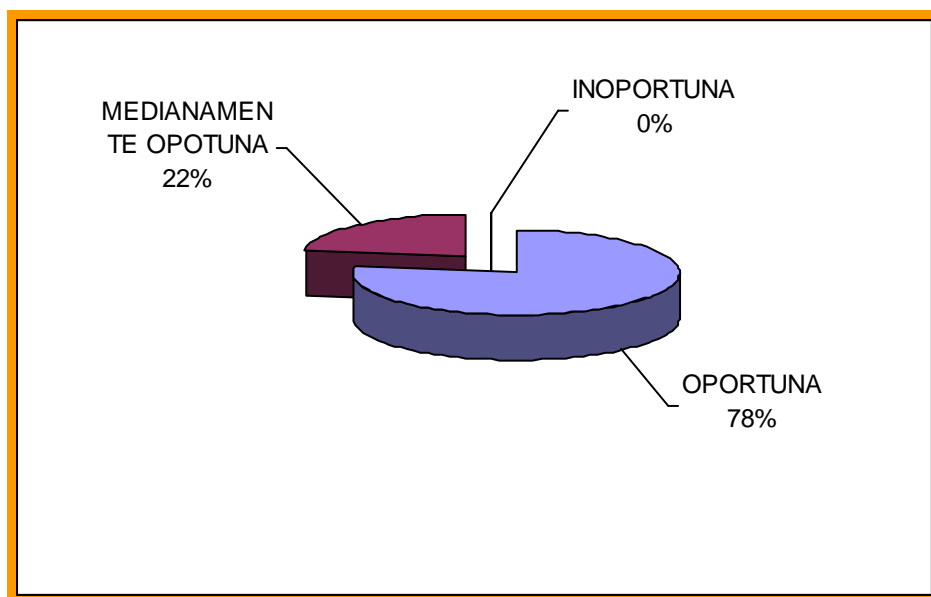
Los servicios que ofrece el CODENPE son necesarios para los Pueblos Indígenas, ya que les ayuda a mejorar su calidad de vida. OPORTUNIDAD ALTA

3.- La respuesta de atención a sus requerimientos son:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-----------------------|---------|
| 1) | Oportuna | (78%) |
| 2) | Medianamente Oportuna | (22%) |
| 3) | Inoportuna. | (0%) |

GRÁFICO N # 6



Elaborado por: Daysi Vargas

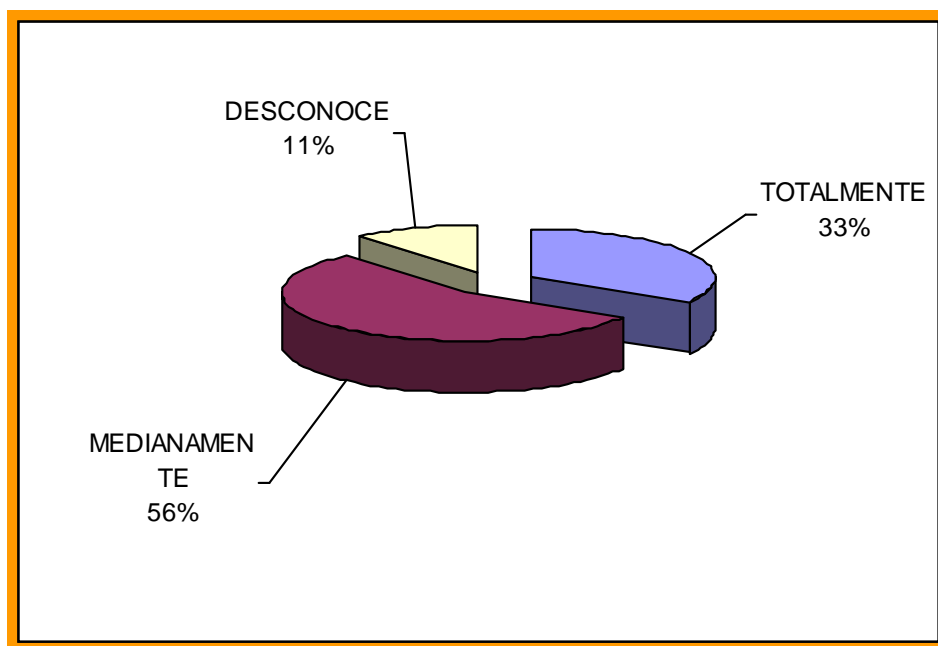
La respuesta a los requerimientos de los usuarios son oportunas en un 78%, por ende se debería trabajar un poco más en este tema para que los usuarios obtengan la información cuando la soliciten. OPORTUNIDAD ALTA.

4.- Conoce los procedimientos que se deben seguir para solicitar los servicios que ofrece el CODENPE:

Respuestas Tabuladas:

- 1) Totalmente (33%)
- 2) Medianamente (56%)
- 3) Desconoce. (11%)

GRÁFICO N # 7



Elaborado por: Daysi Vargas

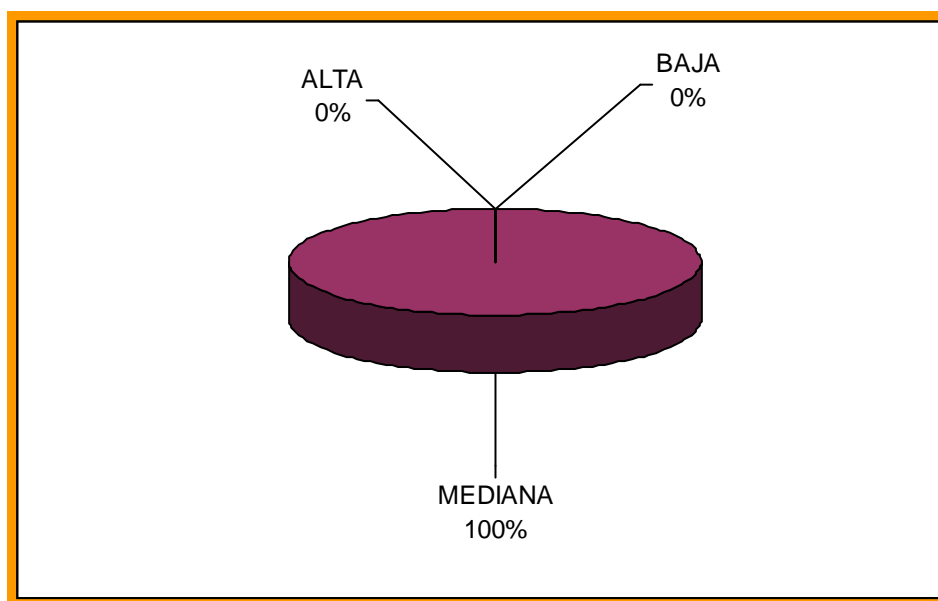
Los usuarios no saben en su mayoría cuales son los pasos a seguir para solicitar los servicios del CODENPE, por lo que se solicita, por lo cual se debe socializar a las comunidades a través de la página WEB u otros medios estos procedimientos. AMENAZA MEDIA.

5.- La oportunidad de acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE es:

Respuestas Tabuladas:

- 1) Alta (0%)
- 2) Media (100%)
- 3) Baja. (0%)

GRAFICO N # 8



Elaborado por: Daysi Vargas

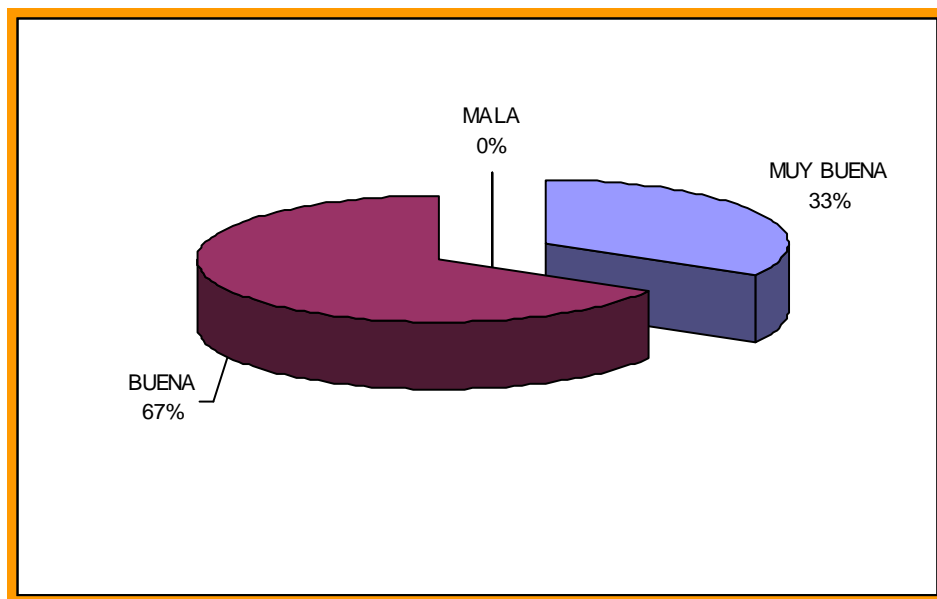
Los usuarios consideran que la oportunidad es media para el acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE, ya que todas las comunidades indígenas no son beneficiadas por su índice de analfabetismo. AMENAZA ALTA.

6.- Considera que la información en la institución es:

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy buena	(33%)
2)	Buena	(67%)
3)	Mala.	(0 %)

GRÁFICO N # 9



Elaborado por: Daysi Vargas

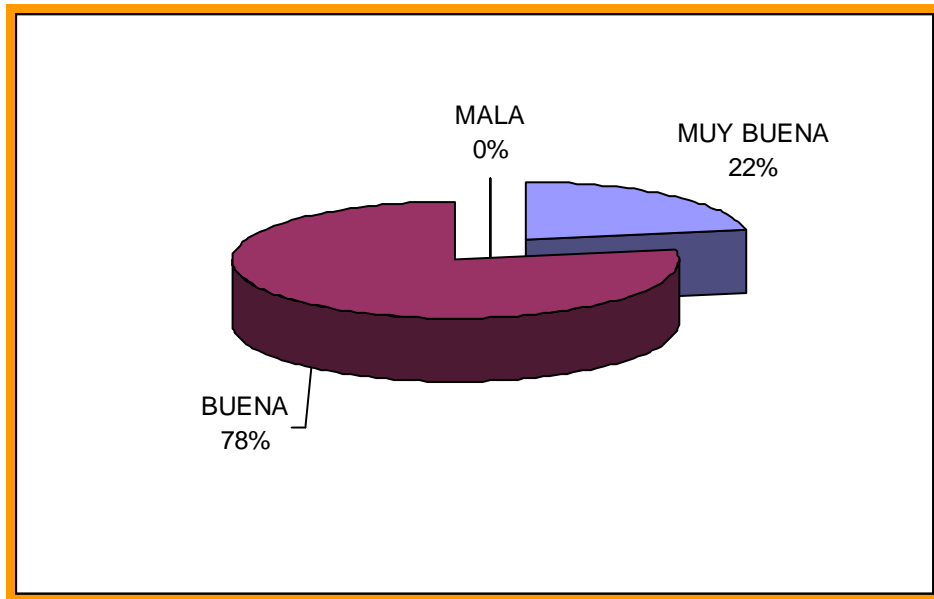
La información en la institución es buena pero debería mejorar ya que los usuarios necesitan mayor información para que el desarrollo de sus requerimientos sean aprobados. AMENAZA MEDIA.

7.- La capacidad de trabajo de los funcionarios para atenderle lo considera

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-----------|---------|
| 1) | Muy buena | (22%) |
| 2) | Buena | (78%) |
| 3) | Mala. | (0 %) |

GRÁFICO N # 10



Elaborado por: Daysi Vargas

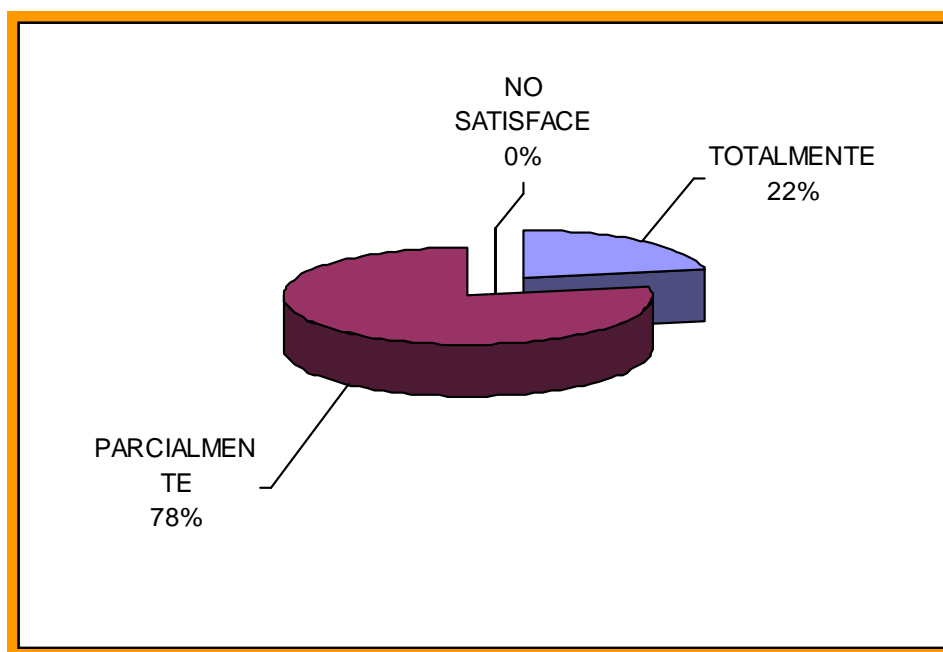
La capacidad de trabajo de los funcionarios debe mejorar para que los usuarios se sientan satisfechos, ya que los indígenas vienen de lugares muy lejanos y para ellos no es fácil trasladarse con facilidad por el dinero y por el tiempo. AMENAZA MEDIA.

8.- Considera que la atención a sus quejas y reclamos le satisfacen:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|---------------|---------|
| 1) | Totalmente | (22%) |
| 2) | Parcialmente | (78%) |
| 3) | No satisface. | (0 %) |

GRÁFICO N # 11



Elaborado por: Daysi Vargas

Las quejas de los usuarios no son satisfechas en su totalidad, esto influye para que los usuarios no se sientan conformes ni tomados en cuenta. AMENAZA MEDIA.

2.1.2.2 PROVEEDORES

La finalidad de esta tesis es alcanzar y efectuar un análisis situacional del factor proveedores, por lo que se ha realizado una encuesta encaminada a conocer la relación de la empresa o institución con las principales personas naturales y jurídicas que proporcionan y ofrecen bienes, servicios, suministros, materiales y equipos a la institución, con el propósito de lograr un óptimo funcionamiento en el ámbito de su misión y objetivos.

La encuesta se realizó a las personas que entrega de equipos de computación, suministros y materiales de oficina, quienes respondieron de forma consensuada y con criterio racional.

OBJETIVO

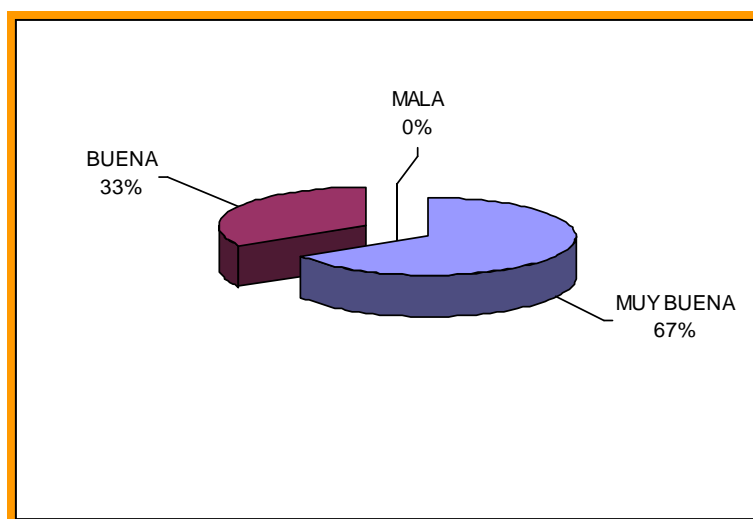
El objetivo de la encuesta es para analizar la calidad del servicio y la atención a los proveedores, con el fin de mejorar la eficacia del CODENPE.

1.- Como calificaría usted el trato que se recibe por parte de los funcionarios de la institución?

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy Buena	(67%)
2)	Buena	(33%)
3)	Mala.	(0%)

GRAFICO N # 12



Elaborado por: Daysi Vargas

El trato que reciben de parte de los funcionarios del CODENPE debería mejorar. Ya que un 33% considera que el trato que reciben solo es bueno. OPORTUNIDAD MEDIA.

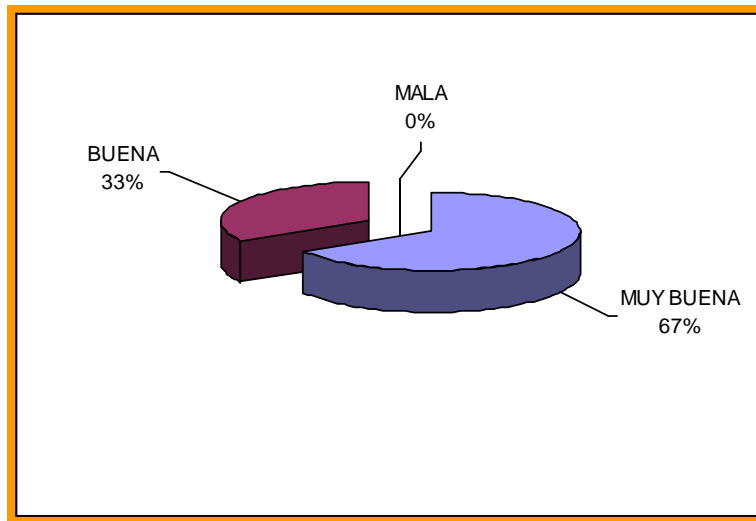
2.- La capacidad de trabajo de los funcionarios para atenderle lo

considera?

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy Buena	(67%)
2)	Buena	(33%)
3)	Mala.	(0%)

GRÁFICO N # 13



Elaborado por: Daysi Vargas

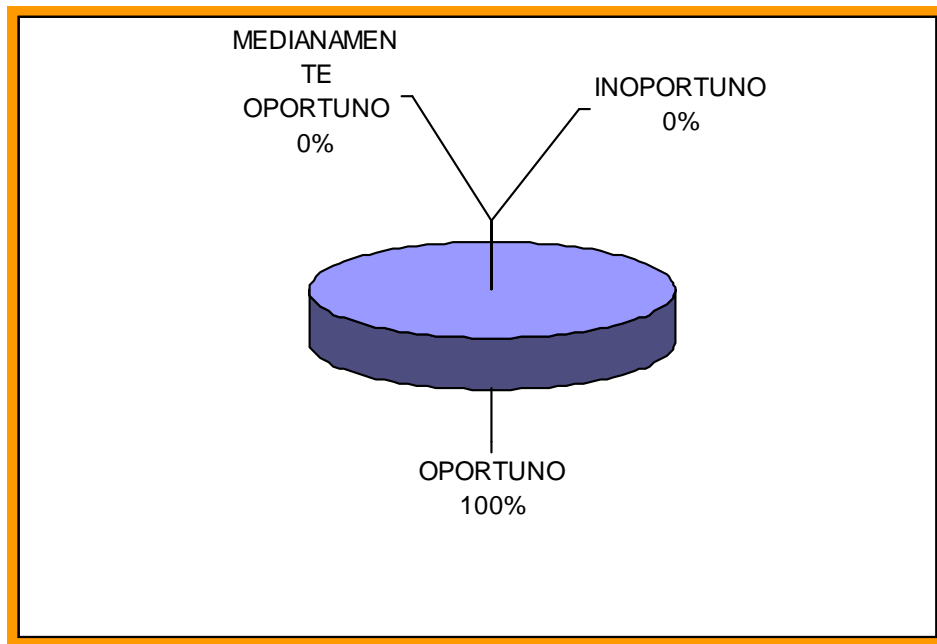
El 67% considera que la atención a los proveedores es muy buena pero un 33% considera que es buena por lo tanto los funcionarios deben tratar de ser mas competitivos con su trabajo. OPORTUNIDAD MEDIA.

3.- La forma de pago que se maneja en el CODENPE, la considera:

Respuestas Tabuladas:

1)	Oportuno	(100%)
2)	Medianamente Oportuno	(0%)
3)	Inoportuna.	(0%)

GRÁFICO N # 14



Elaborado por Daysi Vargas

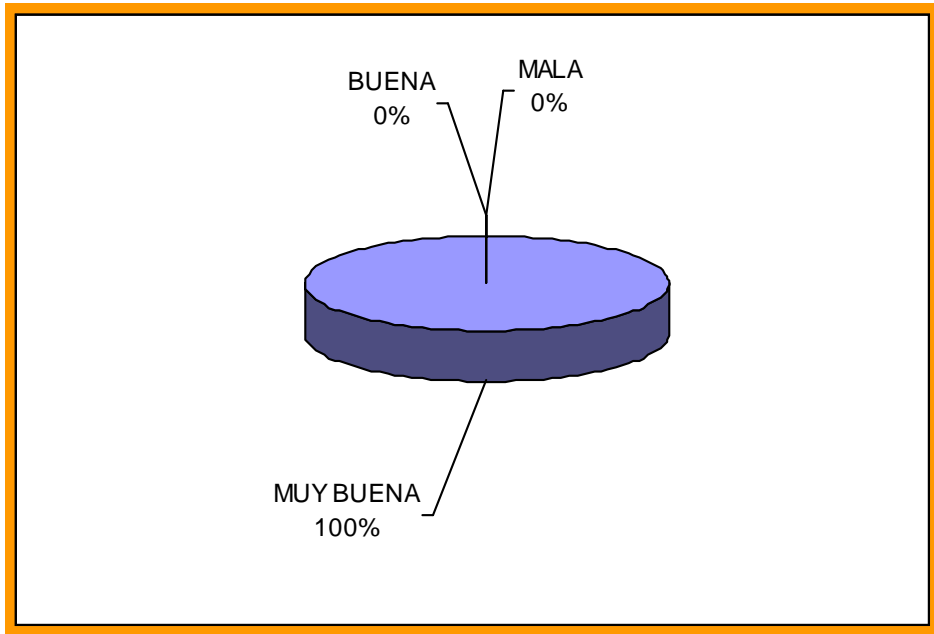
La forma de pago en la institución es oportuna, ya que la transferencia de los pagos se realiza en 48 horas directamente a las cuentas de los beneficiarios. OPORTUNIDAD ALTA.

4.- Los productos que ofrece son de calidad

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy Buena	(100%)
2)	Buena	(0%)
3)	Mala.	(0%)

GRÁFICO N # 15



Elaborado por: Daysi Vargas

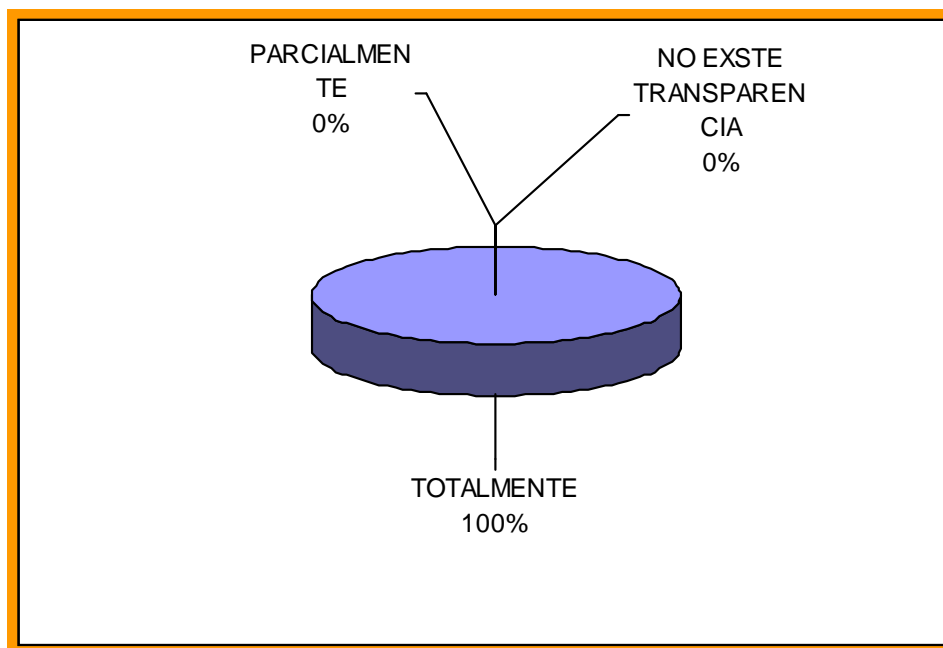
Los productos que ofrecen los proveedores son de calidad, por eso el CODENPE los contrata y adquiere los bienes. OPORTUNIDAD ALTA.

5.- Existe transparencia en relación con la Institución y sus responsables.

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------------------|----------|
| 1) | Totalmente | (100%) |
| 2) | Parcialmente | (0 %) |
| 3) | No existe transparencia. | (0 %) |

GRÁFICO N # 16



Elaborado por: Daysi Vargas

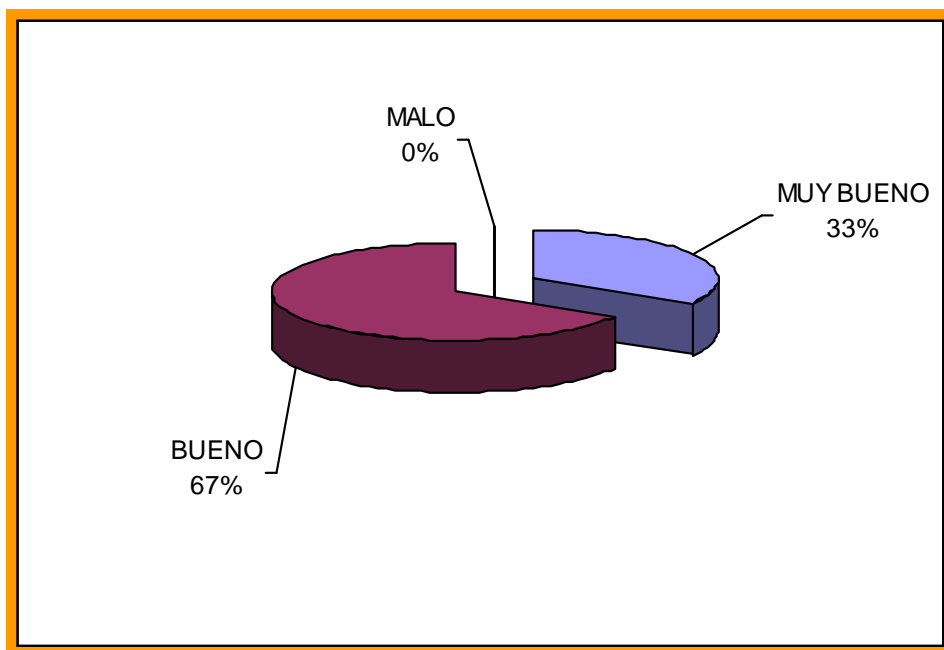
Existe total transparencia en relación con la Institución y los responsables de la Institución. OPORTUNIDAD ALTA.

6.- Conoce el plan de adquisición y como lo califica

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy Bueno	(33%)
2)	Bueno	(67%)
3)	Malo.	(0 %)

GRÁFICO N # 17



Elaborado: Daysi Vargas

No se conoce el plan de adquisición de suministros del CODENPE, por lo cual de debe socializar este tipo de información. DEBILIDAD MEDIA.

7.- Considera que la atención a sus quejas y reclamos le satisfacen:

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(100%)
2)	Parcialmente	(0%)
3)	No satisface.	(0%)

GRÁFICO N # 18



Elaborado por: Daysi Vargas

La atención a las quejas son atendidas de forma oportuna, los proveedores se sienten satisfechos. OPORTUNIDAD ALTA.

2.1.2.3 COMPETENCIA

Se considera como competencia a la Secretaria de Pueblos Movimientos Sociales y Participación Ciudadana liderada por la Sra. Manuela Gallegos Anda, creada por el Estado, ya que dicha institución se esta enfocando a realizar funciones similares a las del CODENPE por lo que se esta planteando una nueva propuesta al Estado para mejorar las funciones de la Institución para que no sea suprimida.

Instituciones vinculadas a la competencia se pueden identificar a los Municipios, Consejos Provinciales y Juntas Parroquiales así como los Organismos de Desarrollo Regional. AMENAZA MEDIA.

2.1.2.4. ORGANISMOS DE CONTROL

Entre los organismos de control que se encuentran son:

- SENPLADES.
- CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.
- MINISTERIO DE FINANZAS.
- PROCURADURIA GENERAL DEL ESTADO.
- SENRES; otros

Estas instituciones se encargan de controlar y verificar el cumplimiento de la normatividad, ámbito de competencia, políticas y acciones relacionadas con la operación y funcionamiento de la entidad. OPORTUNIDAD ALTA.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno, permite identificar las fortalezas y debilidades de la institución, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta el CODENPE.

Por lo que deben aplicarse diferentes técnicas que permitan describir dentro de la organización, que atributos le permiten generar [ventajas competitivas](#).

En este análisis se toma la siguiente valoración.

1.- 0 – 31 BAJA

3.- 32 – 69 MEDIA

5.- 70 – 100 ALTA

2.2.1. ADMINISTRATIVO

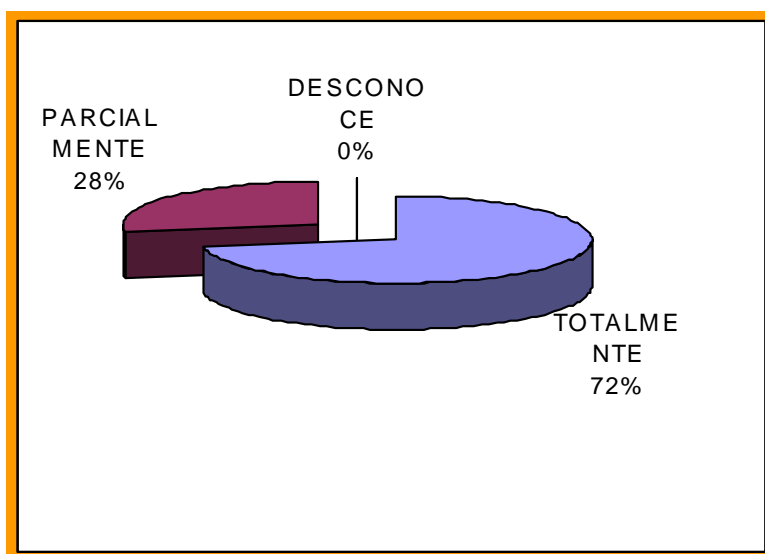
Es el análisis interno, se lo realiza por medio de algunas preguntas a los funcionarios de la Institución (CODENPE), para conocer en que estado se encuentra la institución en la actualidad a nivel administrativo.

1.- La misión del CODENPE, lo conoce y lo aplica?

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(72%)
2)	Parcialmente	(28%)
3)	Desconoce.	(0)

GRÁFICO N # 19



Elaborado por: Daysi Vargas

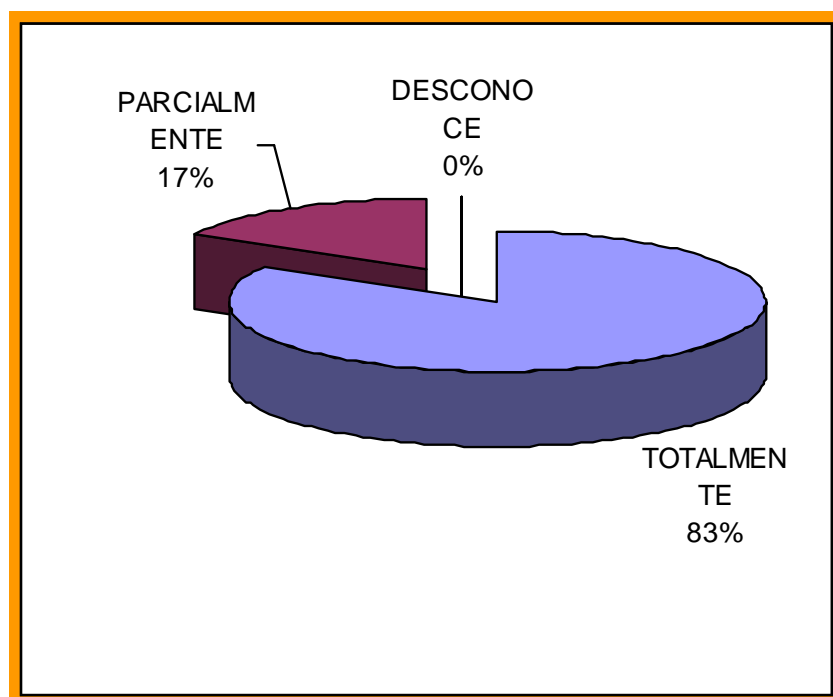
Según la encuesta aplicada y en lo relativo a esta primera pregunta dada la naturaleza de este tema, un porcentaje alto conoce la misión, criterio que permite orientar al resto de funcionarios que conocen o identifican en forma parcial este tema mediante mecanismos de socialización y difusión. FORTALEZA ALTA.

2.- Conoce la visión del CODENPE y la aplica?

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(83%)
2)	Parcialmente	(17%)
3)	Desconoce.	(0)

GRÁFICO N # 20



Elaborado por: Daysi Vargas

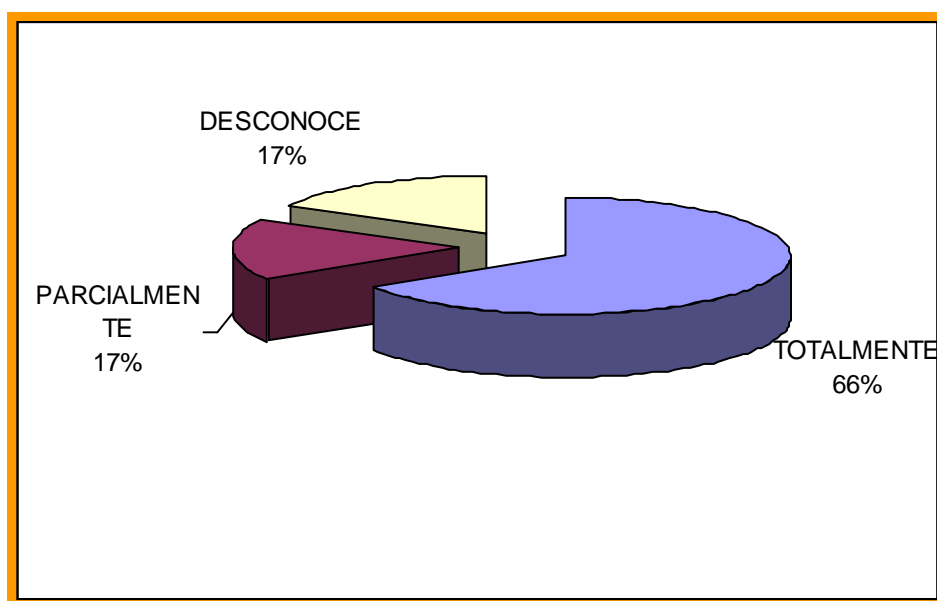
La visión de la Institución es conocida por la mayoría de funcionarios; un 17% la conoce pero de forma parcial, por esto debe existir un poco mas de difusión sobre estos términos. FORTALEZA ALTA.

3.- Los objetivos que se persigue en la Institución los conoce y aplica?

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(66%)
2)	Parcialmente	(17%)
3)	Desconoce.	(17%)

GRÁFICO N # 21



Elaborado por: Daysi Vargas

El 67% conoce los objetivos, el 17% los desconoce, así como el 17% los conoce parcialmente es por esta razón que debe existir mejor socialización del tema, ya que los funcionarios deben tener claros los objetivos del CODENPE, para desarrollar su trabajo de una manera eficaz. FORTALEZA MEDIA.

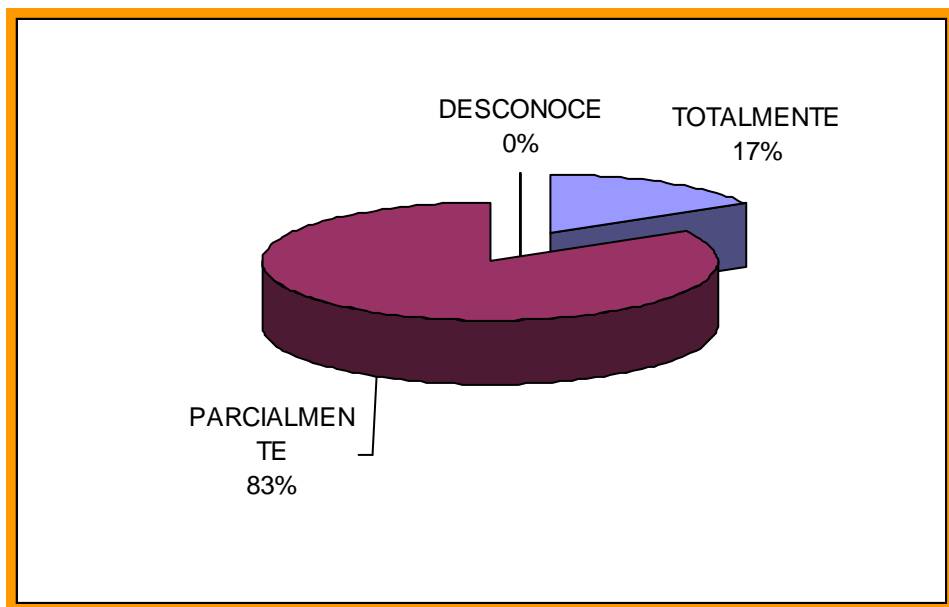
4.- La planificación del Plan Operativa Anual (POA) de la institución lo

conoce y aplica?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Totalmente | (17%) |
| 2) | Parcialmente | (83%) |
| 3) | Desconoce. | (0%) |

GRÁFICO N # 22



Elaborado por: Daysi Vargas

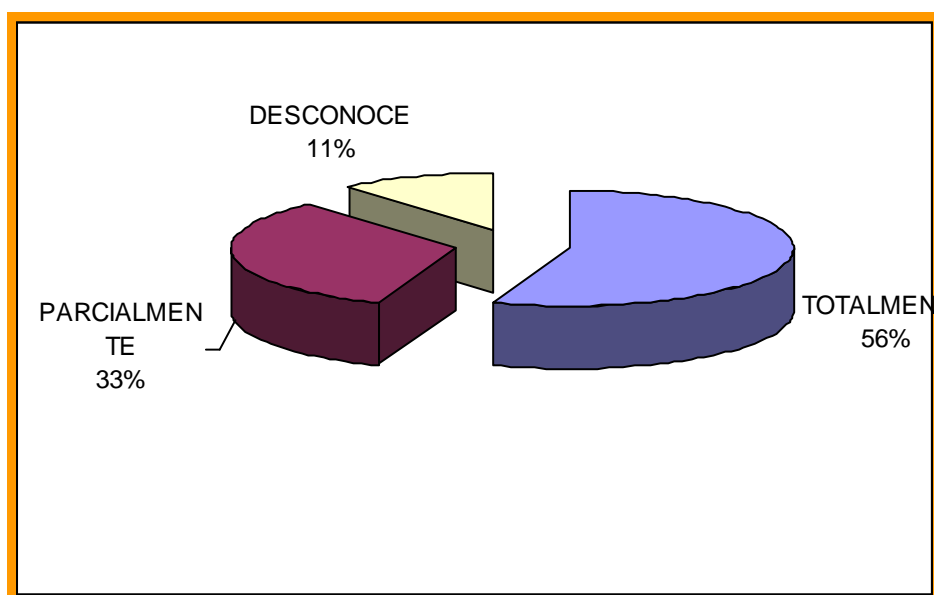
El POA institucional solo se conoce en el 17% y parcialmente el 83% por lo que debe existir mayor socialización sobre este tema. DEBILIDAD MEDIA.

5.- Las políticas de la institución las conoce y aplica?

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(56%)
2)	Parcialmente	(33%)
3)	Desconoce.	(11%)

GRAFICO N # 23



Elaborado por: Daysi Vargas

Las políticas de la institución los funcionarios conocen en su totalidad el 56%, mientras que el 33% lo conoce parcialmente y un 11% lo desconocen. Por lo tanto las políticas deben ser difundidas para que los funcionarios tengan mayor conocimiento. FORTALEZA MEDIA.

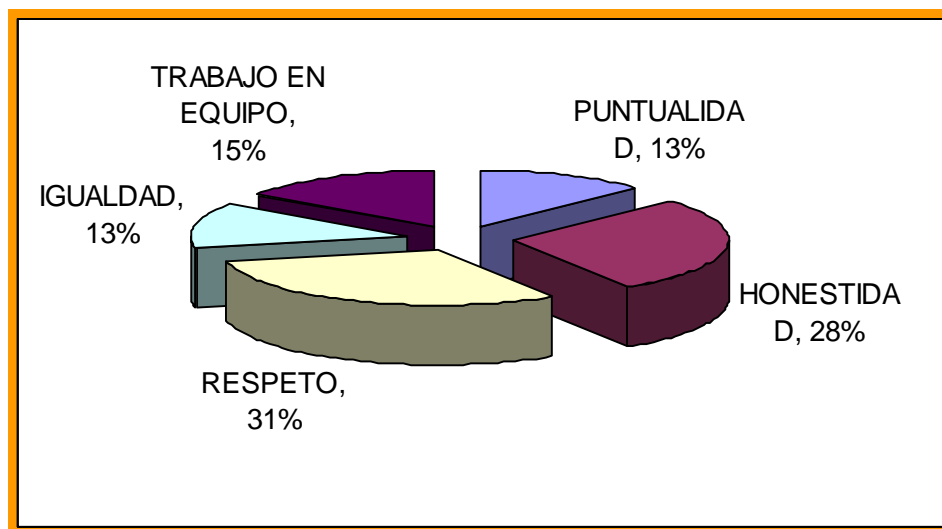
6.- Cuales son los principios más importantes que usted considera dentro

de la Institución.

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------------|---------|
| 1) | Puntualidad | (13%) |
| 2) | Honestidad | (28%) |
| 3) | Respeto | (31%) |
| 4) | Igualdad | (13%) |
| 5) | Trabajo en equipo. | (15%) |

GRÁFICO N # 24



Elaborado por: Daysi Vargas

Los principios en la institución que mas se fundamentan son el respeto con el 33% la honestidad con el 28% y el trabajo en equipo con un 15%; es decir que los principios deben ser inculcados con urgencia ya que la igualdad no se fomenta así como la puntualidad, deben existir mayor exigencia para el cumplimiento de los horarios. DEBILIDAD BAJA.

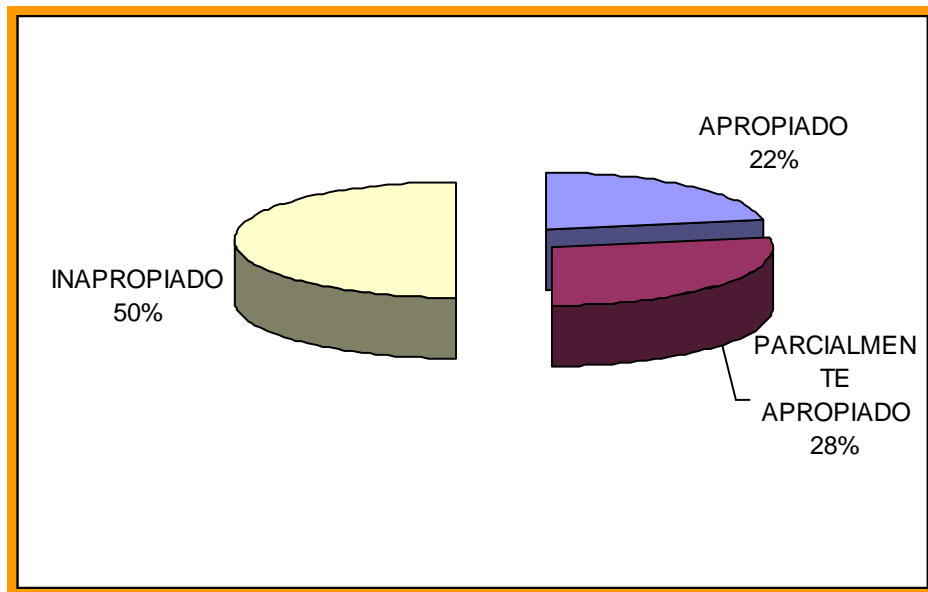
7.- El espacio físico que le fue designado para realizar su trabajo lo

considera:

Respuestas Tabuladas:

- 1) Apropiado (22%)
- 2) Parcialmente apropiado (28%)
- 3) Inapropiado. (50%)

GRÁFICO N # 25



Elaborado por: Daysi Vargas

El 50% opina que el espacio físico en el cual laboran es inapropiado y parcialmente apropiado el 28%, por lo que las oficinas deben ser mejor adecuadas para el buen desempeño laboral de los funcionarios. DEBILIDAD MEDIA.

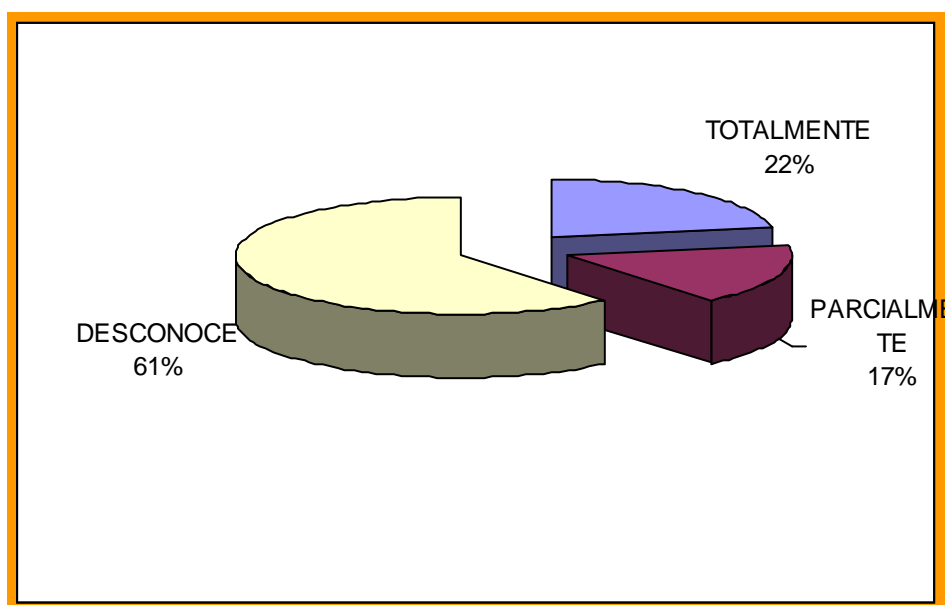
ORGANIZACIÓN

8.- Conoce los organigramas que posee el CODENPE?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Totalmente | (22%) |
| 2) | Parcialmente | (17%) |
| 3) | Desconoce. | (61%) |

GRÁFICO N # 26



Elaborado por: Daysi Vargas

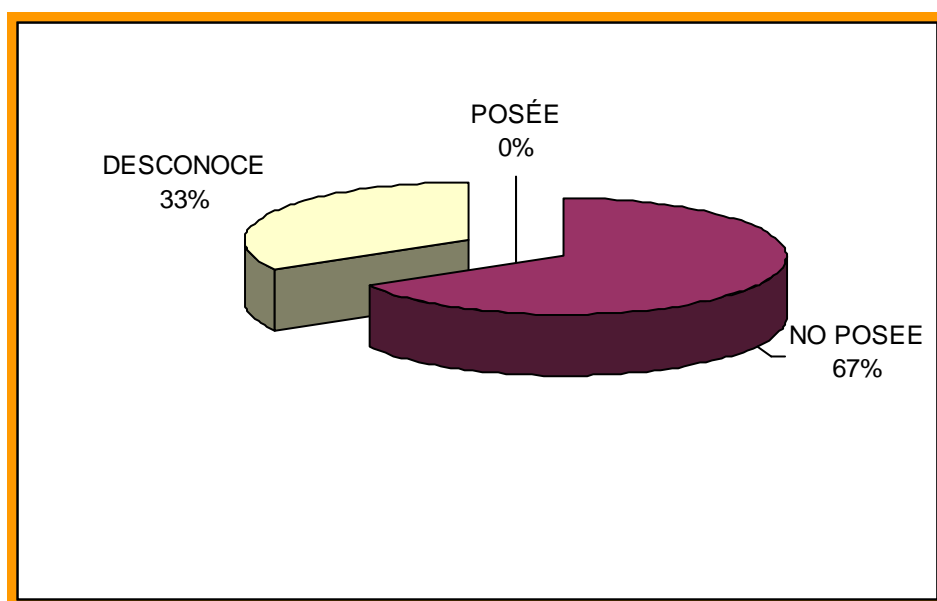
La estructura orgánica no ha sido difundida ya que el 61% desconoce los organigramas de la Institución, por lo cual se debe dar a conocer a los funcionarios ya que son el eje del funcionamiento del CODENPE. DEBILIDAD ALTA.

9.- Conoce si la institución posee un manual de funciones?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|------------|---------|
| 1) | Posee | (0%) |
| 2) | No posee | (67%) |
| 3) | Desconoce. | (33%) |

GRAFICO N # 27



Elaborado por: Daysi Vargas

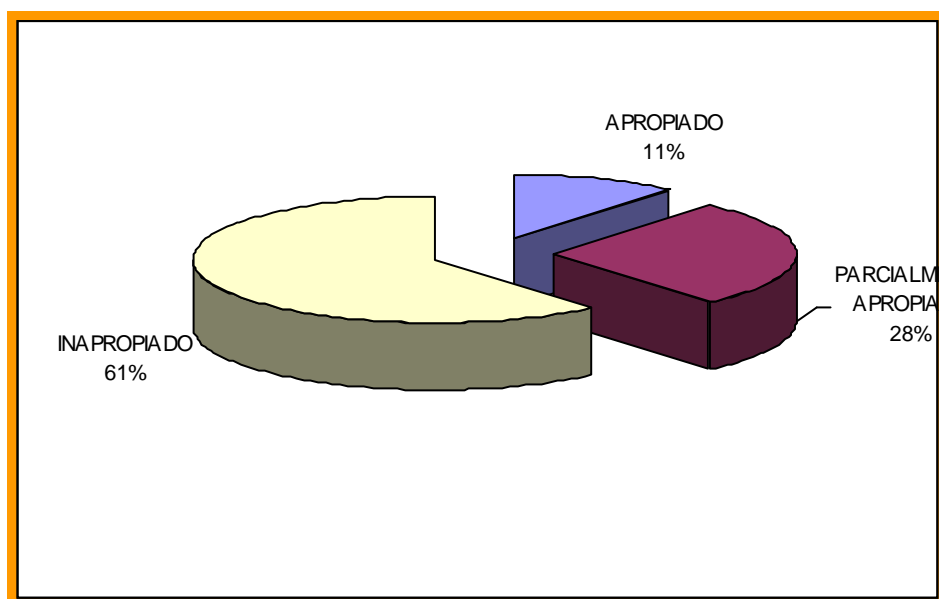
Se debe elaborar un manual de funciones y darlo a conocer a los funcionarios ya que de esto depende de que cada uno de ellos sepa cuales sus deberes en la institución para ofrecer un mejor servicio a los usuarios. DEBILIDAD ALTA.

10.- La distribución del espacio físico disponible en la institución es:

Respuestas Tabuladas:

- 1) Apropiado (11%)
- 2) Parcialmente apropiado (28%)
- 3) Inapropiado. (61%)

GRÁFICO N # 28



Elaborado por: Daysi Vargas

La distribución del espacio físico de la Institución según la encuestas es inapropiada, por lo que se debería solicitar mejores instalaciones para el bienestar de los funcionarios así como de los usuarios DEBILIDAD MEDIA.

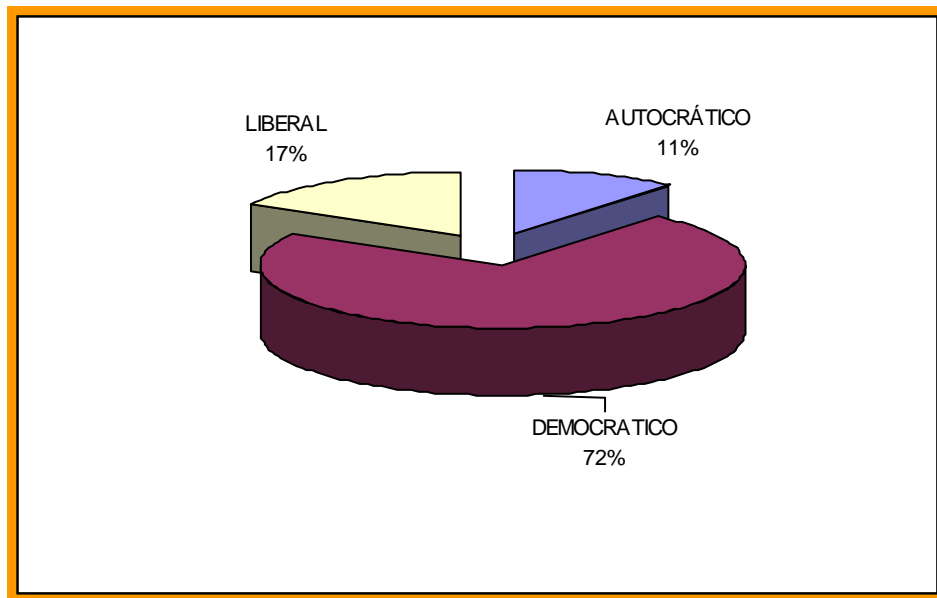
DIRECCIÓN

11- El liderazgo de su jefe inmediato lo considera:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-------------|---------|
| 1) | Autocrático | (11%) |
| 2) | Democrático | (72%) |
| 3) | Liberal. | (17%) |

GRÁFICO N # 29



Elaborado por: Daysi Vargas

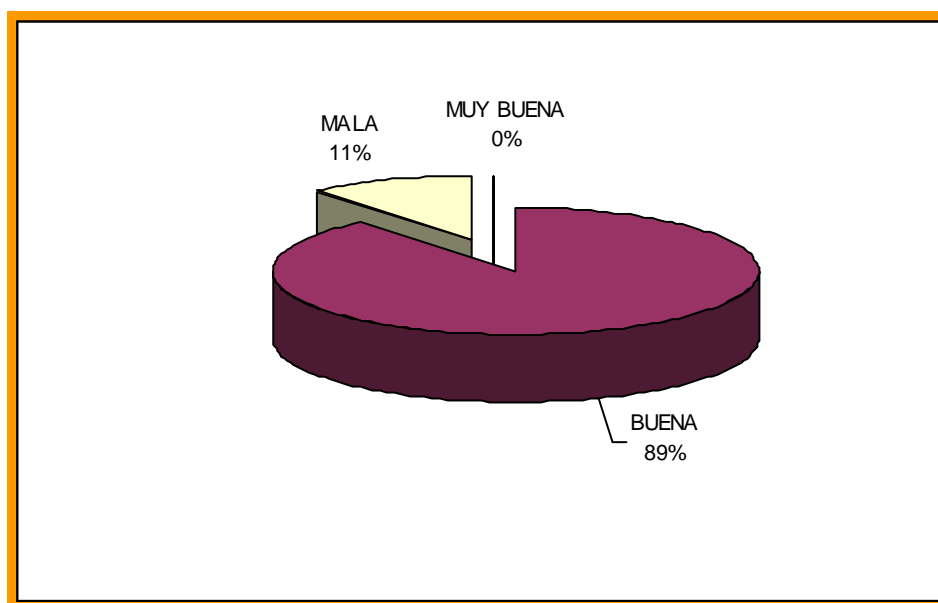
El liderazgo de los jefes de las direcciones, el 72% demuestran que son democráticos, pero se debería fomentar un poco mas este liderazgo ya que el 17% opina que son liberales. FOTALEZA ALTA.

12.- La comunicación en la institución es:

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy buena	(0%)
2)	Buena	(89%)
3)	Mala.	(11%)

GRÁFICO N # 30



Elaborado por: Daysi Vargas

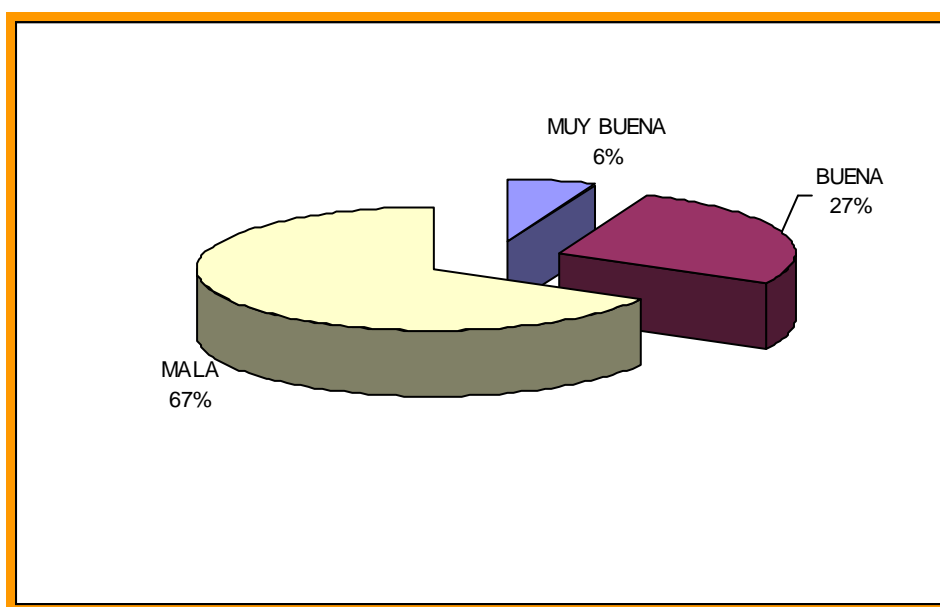
La comunicación debe mejorarse en la institución, ya que esto permitirá un mejor desenvolvimiento en las actividades diarias de los funcionarios así como la agilización de los trámites. DEBILIDAD ALTA.

13.- El grado de motivación en la Institución es:

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy buena	(6%)
2)	Buena	(27%)
3)	Mala.	(67%)

GRÁFICO N # 31



Elaborado por: Daysi Vargas

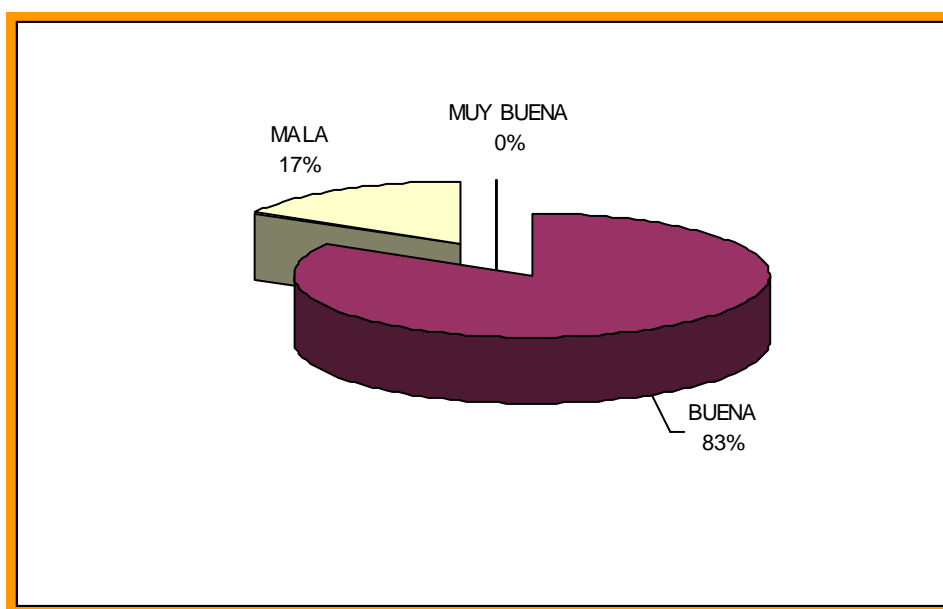
Los jefes administrativos así como el personal de Recursos Humanos debe preocuparse mas por la motivación de lo funcionarios, es esencial que lo funcionarios se sientan motivados, para que esto lo proyecten en su atención a los usuarios. DEBILIDAD MEDIA.

14.- La toma de decisiones en la institución lo considera?

Respuestas Tabuladas:

1)	Muy buena	(0%)
2)	Buena	(83%)
3)	Mala.	(17%)

GRÁFICO N # 32



Elaborado por: Daysi Vargas

La toma de decisiones en la institución debe mejorar ya que estas decisiones ayudaran o empeoraran los resultados en la Institución. DEBILIDAD ALTA.

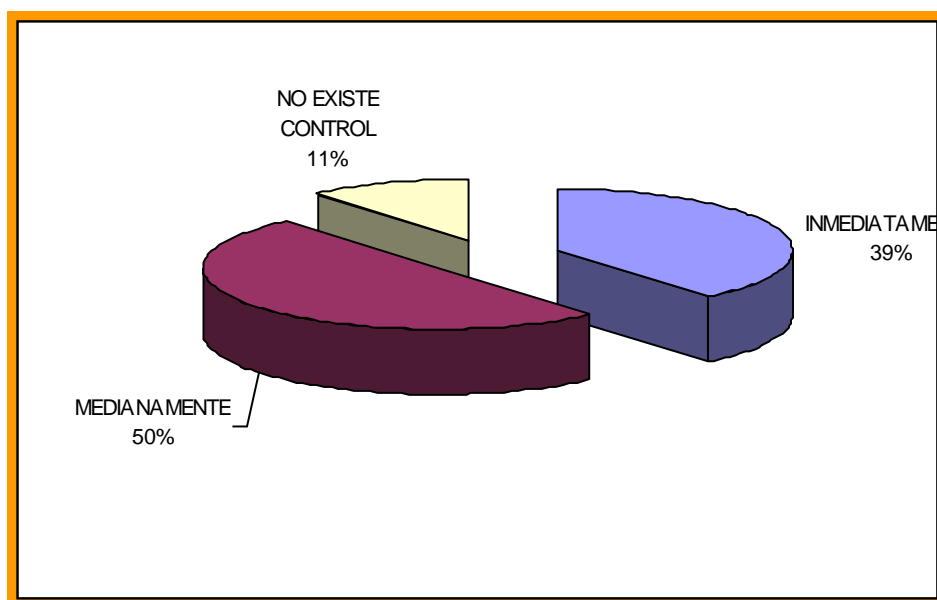
CONTROL

15.- El control previo y concurrente que se aplica a su trabajo le permite realizar correctivos?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------------|---------|
| 1) | Inmediatamente | (39%) |
| 2) | Medianamente | (50%) |
| 3) | No existe control. | (11%) |

GRÁFICO N # 33



Elaborado por: Daysi Vargas

Los controles son para corregir los errores de manera inmediata para que las actividades así como la atención vayan mejorando cada vez más. DEBILIDAD MEDIA.

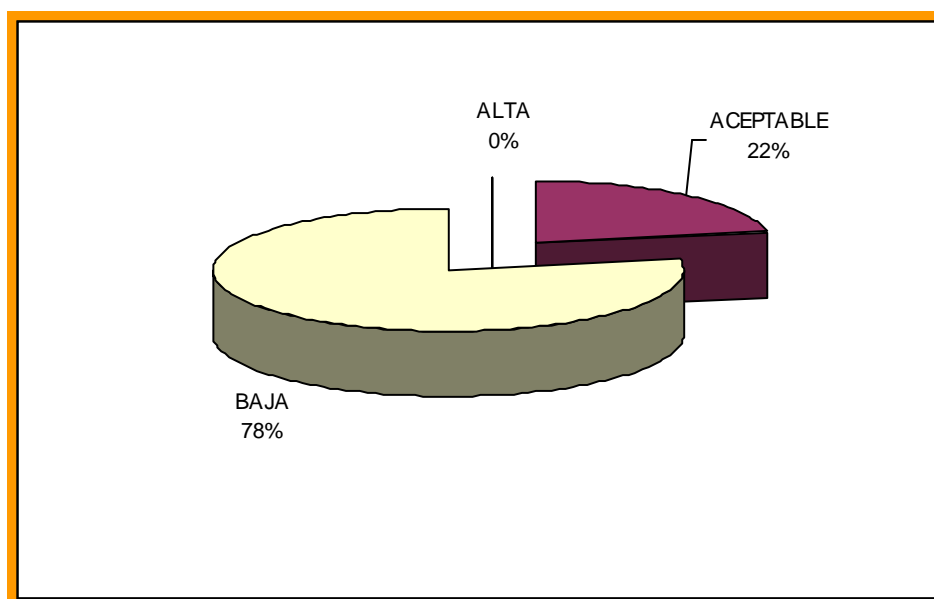
2.2.2. FINANCIERO

16.- La asignación de Recursos por parte del Ministerio de Finanzas es:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-----------|---------|
| 1) | Alta | (0%) |
| 2) | Aceptable | (22%) |
| 3) | Baja. | (78%) |

GRÁFICO N # 34



Elaborado por: Daysi Vargas

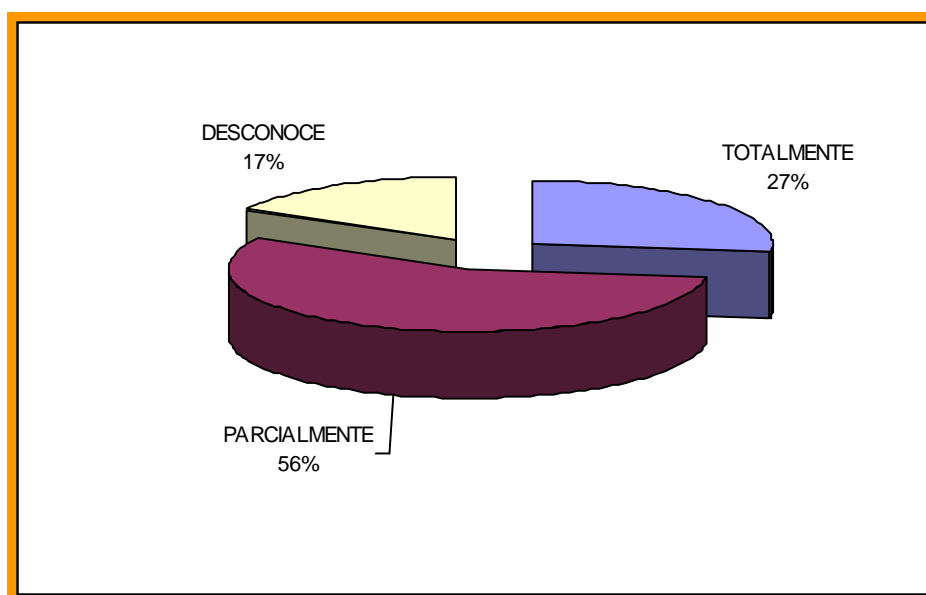
Se considera que la asignación de recursos es baja, y más aún en referencia de años anteriores. DEBILIDAD ALTA.

17.- El presupuesto asignado al CODENPE es aplicado:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Totalmente | (27%) |
| 2) | Parcialmente | (56%) |
| 3) | Desconoce. | (17%) |

GRÁFICO N # 35



Elaborado por: Daysi Vargas

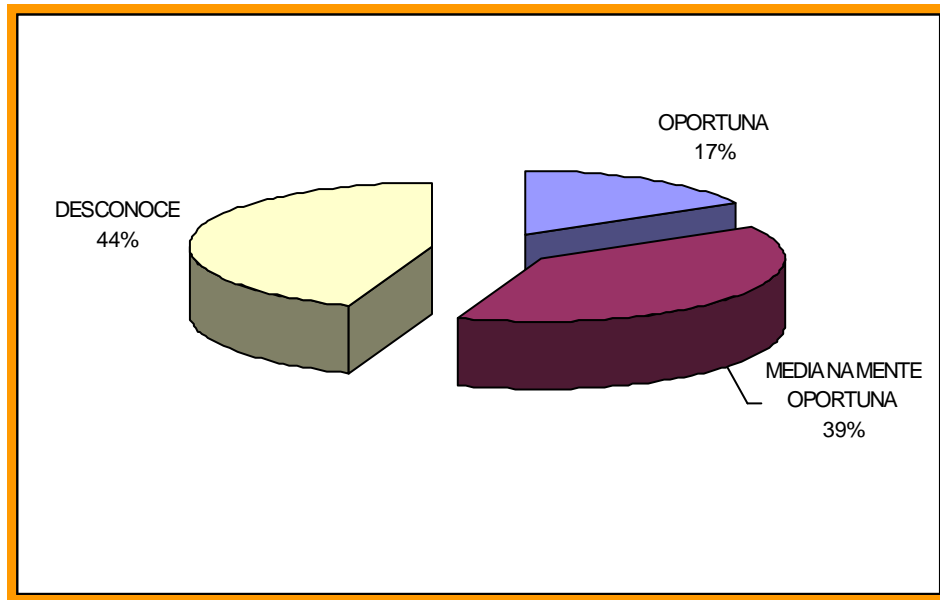
El CODENPE debería utilizar los recursos que el ministerio le entrega de forma total, en los proyectos, ya que si no lo hacen estos recursos no utilizados al final del año son nuevamente recaudados por el Ministerio de Finanzas. DEBILIDAD MEDIA.

18.- El sistema contable que utiliza la institución cree que le permite obtener información:

Respuestas Tabuladas:

- 1) Oportuna (17%)
- 2) Medianamente Oportuna (39%)
- 3) Desconoce. (44%)

GRAFICO N # 36



Elaborado por: Daysi Vargas

Los funcionarios desconocen acerca del sistema contable de la institución, el 39% que conoce opina que la información es medianamente oportuna y además no conocen acerca del sistema de presupuestos (e-sigef) que implementó el Ministerio de Finanzas en el 2008. DEBILIDAD MEDIA.

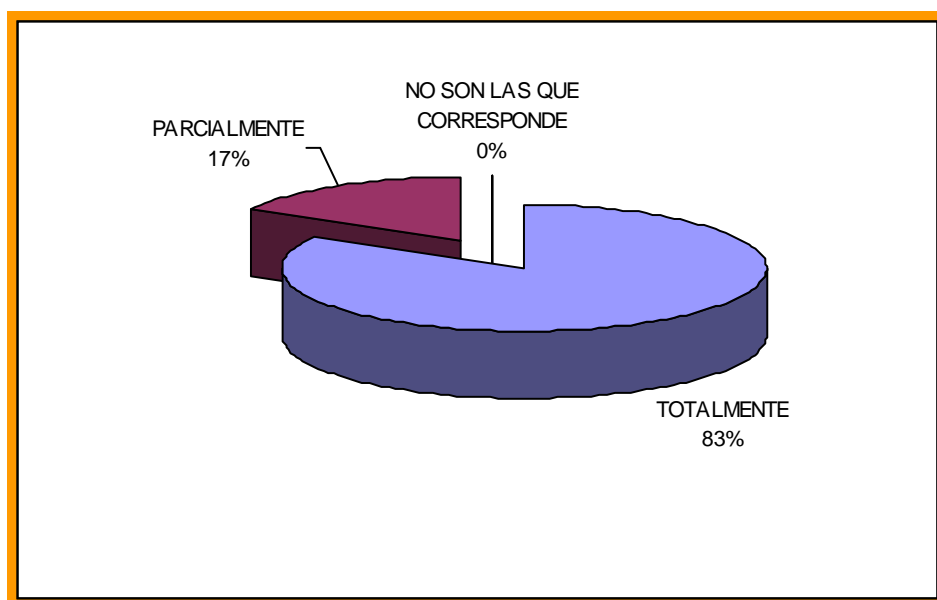
2.2.3. TALENTO HUMANO

19.- Las funciones que usted cumple corresponden a las establecidas para su cargo?

Respuestas Tabuladas:

1)	Totalmente	(83%)
2)	Parcialmente	(17%)
3)	No son las que corresponde.	(0%)

GRÁFICO N # 37



Elaborado por: Daysi Vargas

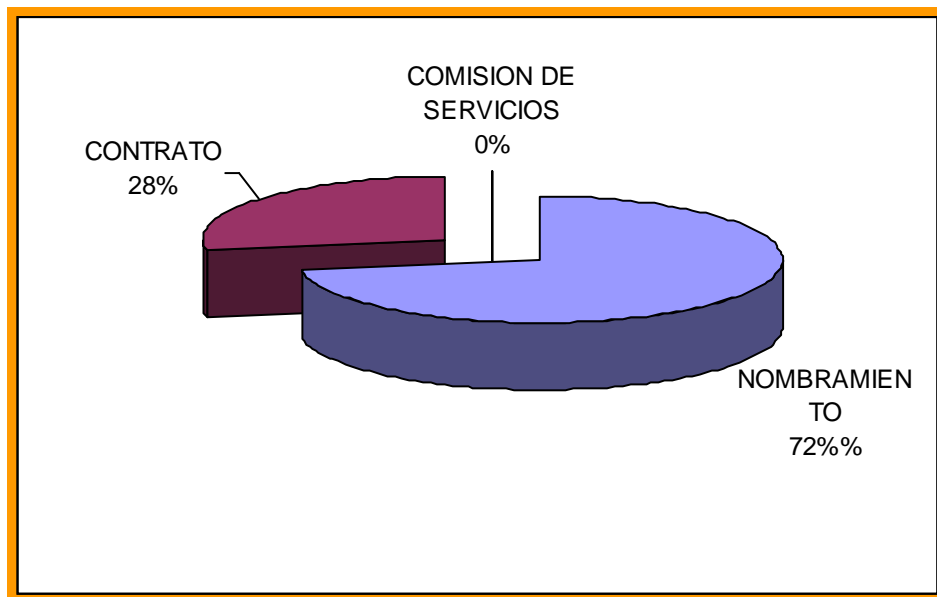
La mayoría de los funcionarios piensan que sus actividades corresponden a las establecidas a su cargo, el 17% dice que parcialmente corresponde, esto ocurre por la inexistencia de un manual de funciones. FORTALEZA ALTA.

20.- Usted labora en el CODENPE como:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|------------------------|---------|
| 1) | Nombramiento | (72%) |
| 2) | Contrato | (28%) |
| 3) | Comisión de Servicios. | (0%) |

GRÁFICO N # 38



Elaborado por: Daysi Vargas

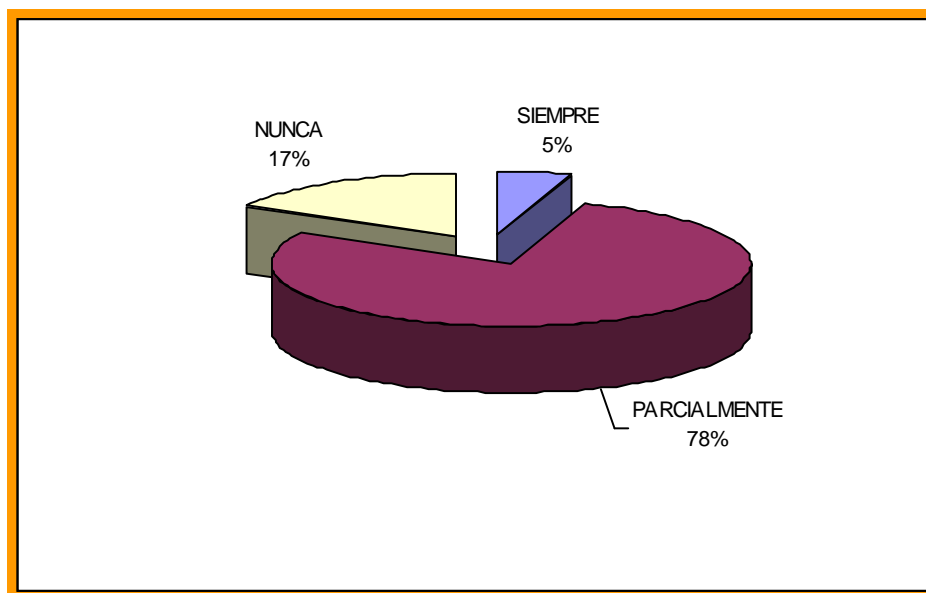
En el CODENPE en su mayoría son personas que trabajan con nombramiento, mientras que el 28% es de contrato. FORTALEZA ALTA.

21.- Existe capacitación a los empleados?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Siempre | (5%) |
| 2) | Parcialmente | (78%) |
| 3) | Nunca. | (17%) |

GRÁFICO N # 39



Elaborado por: Daysi Vargas

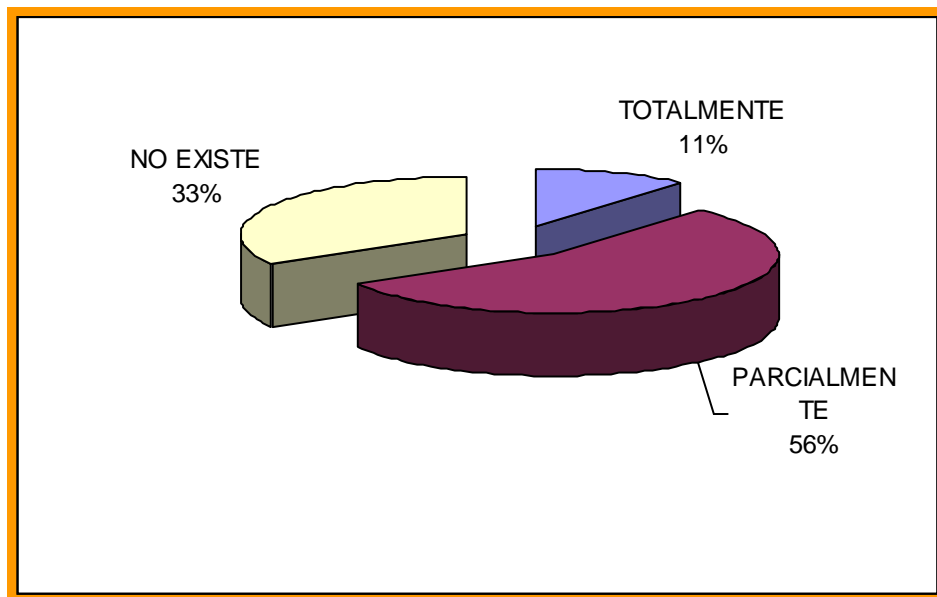
Debe existir mayor capacitación a los empleados, y debe existir una coordinación para que todos los funcionarios sean capacitados ya que algunos no reciben ningún tipo de capacitación. DEBILIDAD ALTA.

22.- Existe inducción para el desempeño de su trabajo?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Totalmente | (11%) |
| 2) | Parcialmente | (56%) |
| 3) | No existe. | (33%) |

GRÁFICO N # 40



Elaborado por: Daysi Vargas

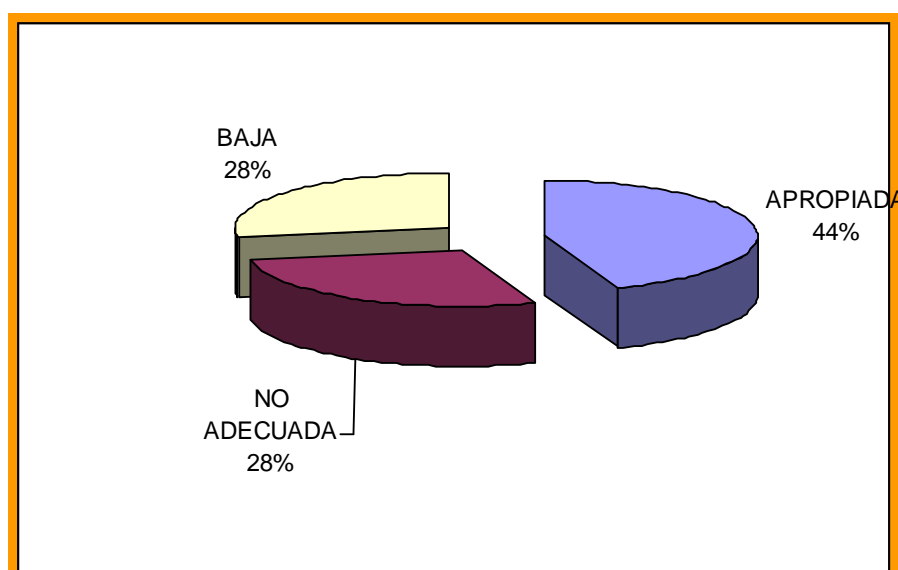
Debería existir mejor inducción para el desempeño de las actividades en la Institución. DEBILIDAD ALTA.

23.- La remuneración que usted recibe por su trabajo lo considera:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-------------|---------|
| 1) | Apropiada | (44%) |
| 2) | No adecuada | (28%) |
| 3) | Baja. | (28%) |

GRÁFICO N # 41



Elaborado por: Daysi Vargas

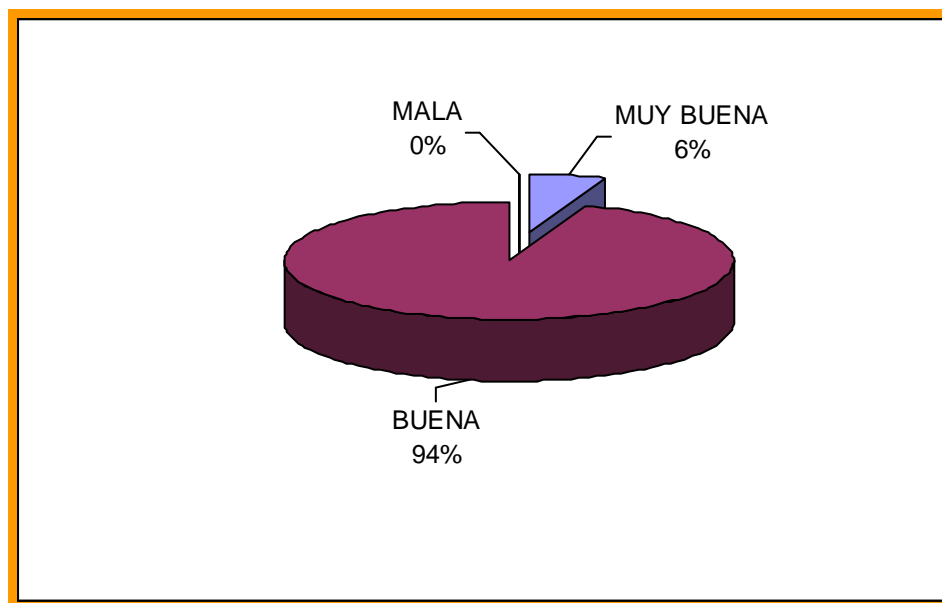
Los funcionarios de la Institución consideran apropiada la remuneración pero algunos funcionarios creen que no es adecuada por lo cual se debería hacer una revisión en las remuneraciones. DEBILIDAD MEDIA.

24.- La cooperación y compañerismo en la Institución es:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|-----------|---------|
| 1) | Muy buena | (6%) |
| 2) | Buena | (94%) |
| 3) | Mala. | (0%) |

GRÁFICO N # 42



Elaborado por: Daysi Vargas

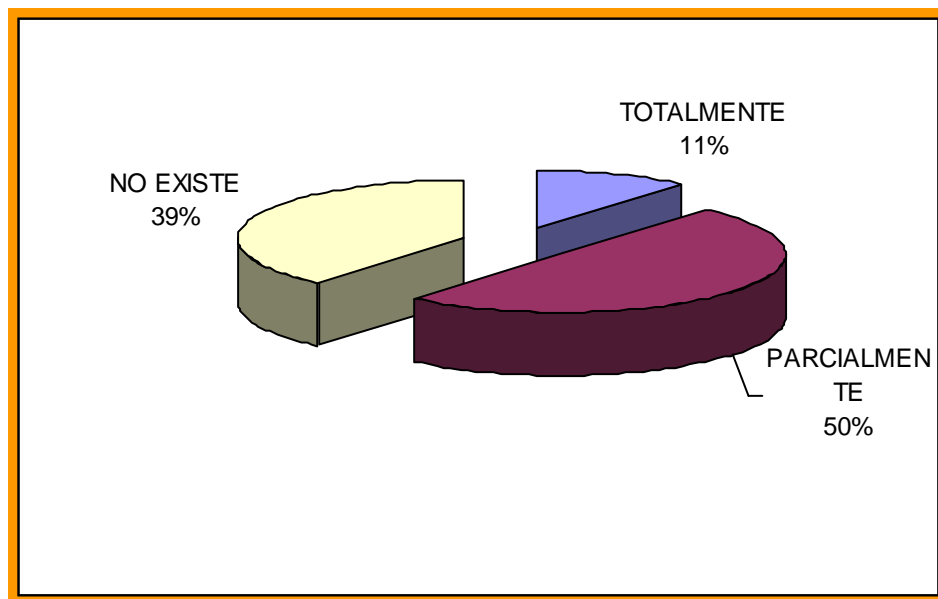
Se debería fomentar la cooperación y el compañerismo en la Institución, para un mejor desarrollo de las actividades y así alcanzar las metas y objetivos del CODENPE. DEBILIDAD ALTA.

25.- Existe metodología para trabajo en equipo?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Totalmente | (11%) |
| 2) | Parcialmente | (50%) |
| 3) | No existe. | (39%) |

GRÁFICO N # 43



Elaborado por: Daysi Vargas

No existe preocupación por fomentar el trabajo en equipo ya que no hay una metodología que lo fomente. DEBILIDAD ALTA.

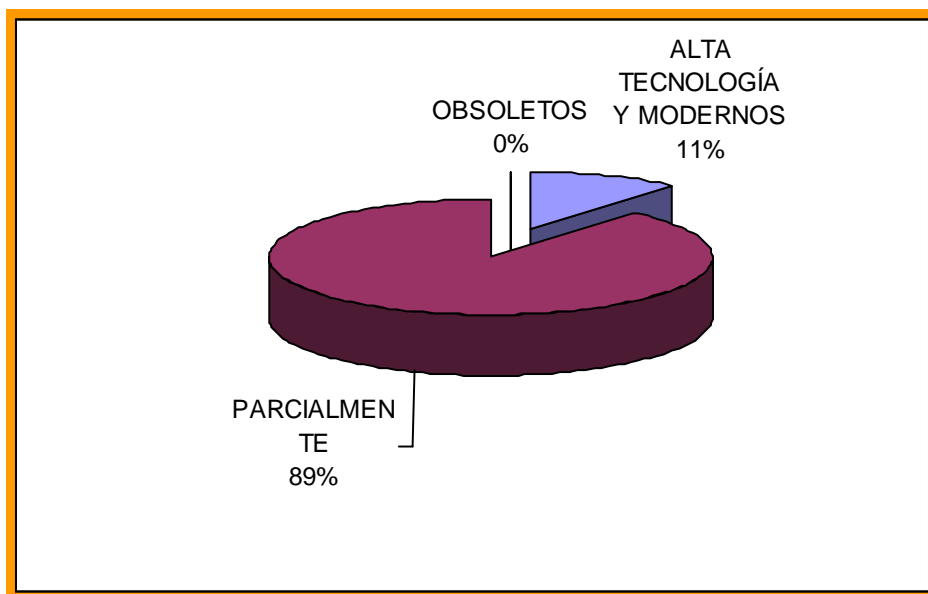
2.2.4. TECNOLÓGICO

26.- Los equipos (informáticos, comunicación, entre otros) los considera de:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|----------------------------|---------|
| 1) | Alta Tecnología y modernos | (11%) |
| 2) | Parcialmente | (89%) |
| 3) | Obsoletos. | (0%) |

GRÁFICO N # 44



Elaborado por: Daysi Vargas

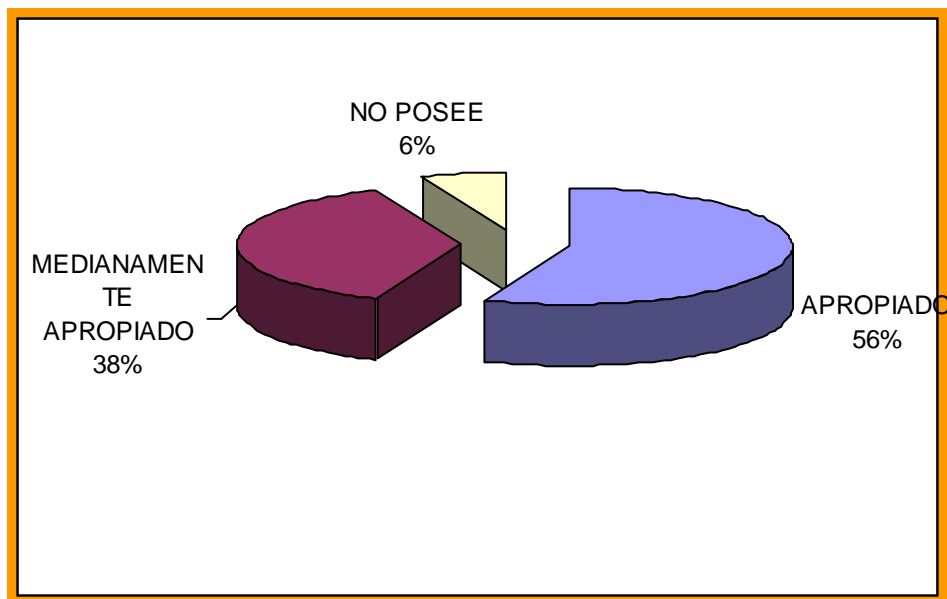
Los equipos son considerados parcialmente modernos aunque hace un año se realizó el cambio de los mismos, pero no se lo hizo completamente en algunos puestos de trabajo quedaron los mismos equipos. DEBILIDAD ALTA.

27.- Cuenta con un sistema de Internet e Intranet?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|------------------------|---------|
| 1) | Apropiado | (56%) |
| 2) | Medianamente Apropiado | (38%) |
| 3) | No posee. | (6%) |

GRAFICO N # 45



Elaborado por: Daysi Vargas

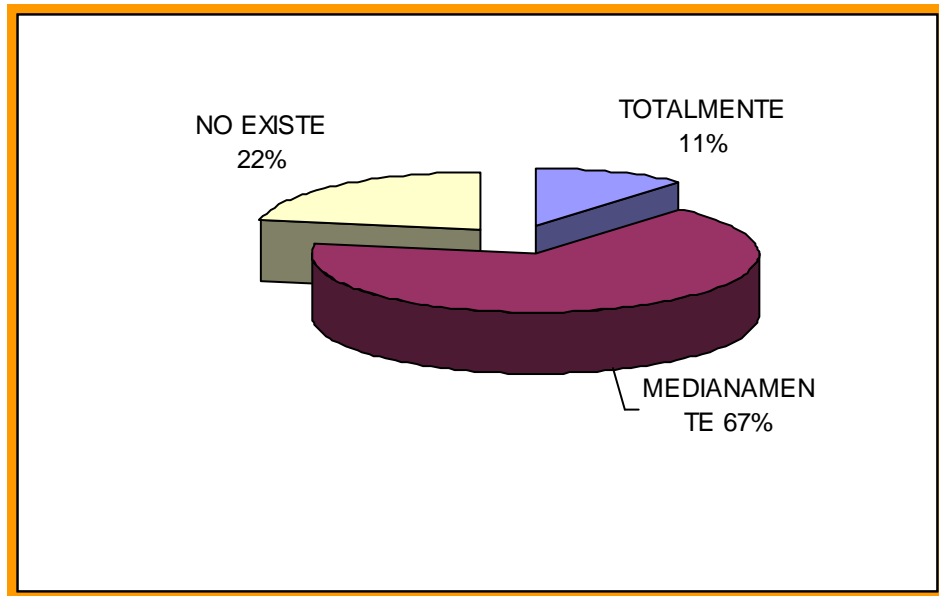
Existe un sistema de Internet y de Intranet apropiado Y el 39% piensa que es medianamente apropiado, debido a que se les otorga Internet desde las 3 p.m. hasta las 5 p.m. FORTALEZA MEDIA.

28.- Existe un sistema de Internet , que informe de forma clara y actualizada sobre estado de los proyectos a las comunidades indígenas.

Respuestas Tabuladas:

- 1) Totalmente (11%)
- 2) Medianamente (67%)
- 3) No existe. (22%)

GRÁFICO N # 46



Elaborado por: Daysi Vargas

No existen sistemas apropiados para que la información a las comunidades sea fluida, solo existe un intranet que posee la información necesaria, por lo que se esta trabajando en este tema para que los usuarios puedan ser atendidos de una mejor manera. DEBILIDAD ALTA.

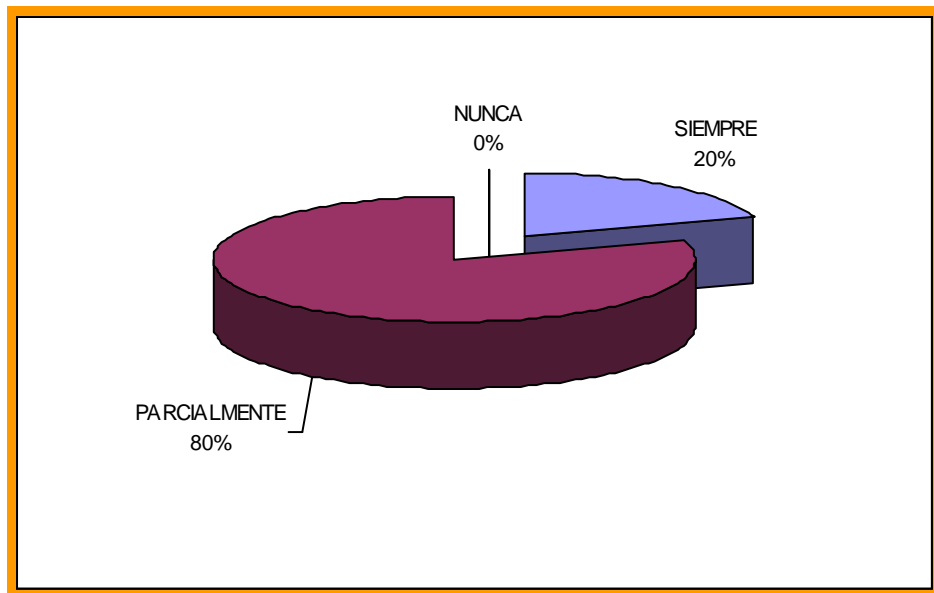
29.- La página WEB de la institución cuenta con información clara,

actualizada y difundida?

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Siempre | (20%) |
| 2) | Parcialmente | (80%) |
| 3) | Nunca. | (0%) |

GRÁFICO N # 47



Elaborado por: Daysi Vargas

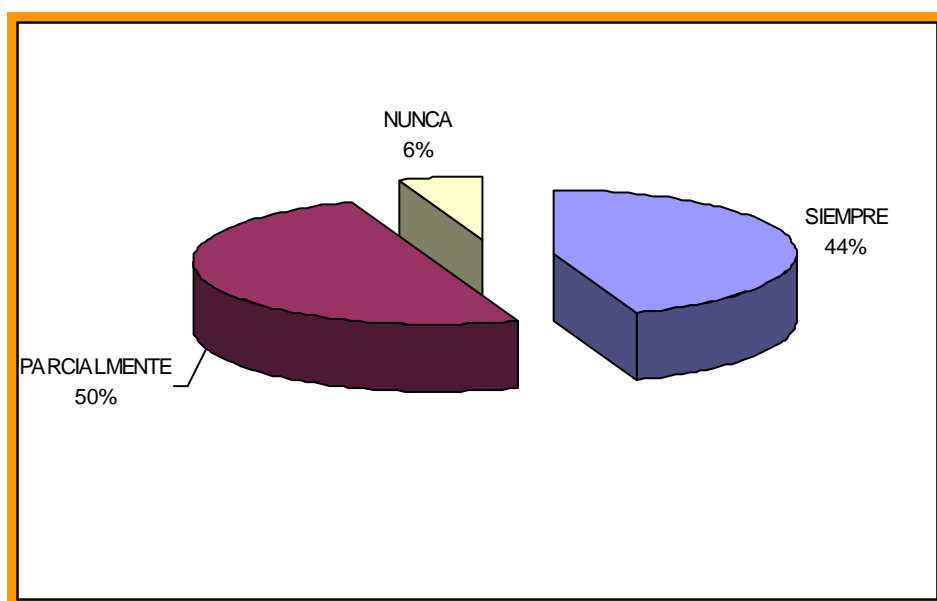
La página WEB de la institución no se actualiza es decir se lo hace de forma parcial por lo que se considera que debe existir una persona que esté a cargo de esta actividad ya que es fundamental para la Institución. DEBILIDAD ALTA.

30.- El mantenimiento tecnológico preventivo y correctivo se lo realiza:

Respuestas Tabuladas:

- | | | |
|----|--------------|---------|
| 1) | Siempre | (44%) |
| 2) | Parcialmente | (50%) |
| 3) | Nunca. | (6%) |

GRÁFICO N # 48



Elaborado por: Daysi Vargas

Debería existir un mejor mantenimiento tecnológico y preventivo en el CODENPE ya que el 50% piensa que se lo realiza de forma parcial, esto puede interrumpir el trabajo de los funcionarios. DEBILIDAD MEDIA.

2.3. MATRICES

2.3.1. MATRIZ DE IMPACTO

Esta matriz nos permite resumir las acciones y particularidades que se puede obtener de los análisis internos como externos del CODENPE.

En la matriz de impacto interno podemos analizar fortalezas y debilidades, en la matriz de impacto externo, las oportunidades y amenazas.

La valoración que se da a cada una de las actividades y factores, dependiendo del impacto que tengan es:

1	BAJO
3	MEDIO
5	ALTO.

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

Es una técnica de análisis estratégico que hace énfasis en las oportunidades y fortalezas como base de la formulación de estrategias, es la herramienta en la cual se llega a determinar las oportunidades que el medio le ofrece.

MATRIZ DE VULNERABILIDAD

Es una técnica de análisis estratégico que hace énfasis en las amenazas y debilidades como base a la formulación de estrategias, determinando cuales son los aspectos que más pueden ser vulnerables ante las amenazas del medio.

MATRIZ DE IMPACTO EXTERNO									
FACTORES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
MACROAMBIENTE									
ECONOMICOS									
Crecimiento PIB/ 2009- 51106 millones dólares		X						3O	
Incremento Tasa de Interés Activa 9,26%; Tasa Pasiva 5,10%					X			3A	
Incremento de la Tasa de Desempleo 8,6%				X			5A		
Incremento de la Tasa Población Económicamente Activa		X						3O	
Incremento de la Inflación				X			5A		
Incremento Población Indígena 6,4%				X			5A		
POLITICO									
Alternabilidad en la Presidencia por los Gobiernos de Turno				X			5A		
Alternabilidad de los Gobernantes en la Secretaría del CODENPE		X						3O	
Ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos					X			3A	
FACTOR SOCIAL									
Superación mediante la Educación Intercultural		X						3O	
Buena Cultura Organizacional	X						5O		
TECNOLOGICO									
No existe aplicación Tecnológica					X			3A	
MICROAMBIENTE									
USUARIOS				X			5A		
No hay buena oportunidad de acceso a los beneficios del CODENPE				X			5A		
PROVEEDORES									
Los productos que ofrecen los proveedores son de calidad	X						5O		
Buena atención a las quejas y reclamos de los proveedores	X						5O		
Transparencia en relación con la institución y los proveedores	X						5O		
COMPETENCIA									
Municipios				X			5A		
Secretaría Nacional de Pueblos					X			3A	
ORGANISMOS DE CONTROL									
Constitución de la República del Ecuador		X						3O	
LOSCCA		X						3O	
Ley Orgánica de Contratación Pública		X						3O	
Ley Orgánica de las Instituciones Indígenas	X						5O		
Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública		X						3O	

Elaborado por: Daysi M Vargas T

MATRIZ DE IMPACTO INTERNO									
FACTORES	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	5	3	1
MICROAMBIENTE									
PLANIFICACION									
Conocimiento de la misión	X						5F		
Conocimiento de la visión	X						5F		
Conocimiento de los Objetivos		X						3F	
Desconocimiento del POA					X			3D	
Conocimiento de las Políticas		X						3F	
Desconocimiento para la aplicación de los Principios						X			1D
Inconformidad de los funcionarios con el espacio Físico para laborar					X			3D	
ORGANIZACION									
Desconocimiento del Organigrama				X			5D		
Inexistencia del Manual de Funciones				X			5D		
Inconformidad con el espacio Físico de la Institución					X			3D	
DIRECCION									
Liderazgo Democrático	X						5F		
Ausencia de mecanismos de Comunicación en la Institución				X			5D		
Falta de Motivación					X			3D	
CONTROL									
Existe control pero no existe correctivos					X			3D	
FINANCIERO									
Baja Asignación de Recursos por parte del Ministerio de Finanzas				X			5D		
Falta de aplicación total del presupuesto asignado al CODENPE					X			3D	
TALENTO HUMANO									
Las funciones corresponden a las establecidas para cada cargo	X						5F		
Personal que trabaja con estabilidad	X						5F		
Falta de Capacitación a los funcionarios				X			5D		
Inconformidad con la remuneración					X			3D	
No existe metodología de trabajo en equipo				X			5D		
CAPACIDAD TECNOLÓGICA									
No existe tecnología moderna de los equipos informáticos, comunicación ente otros				X			5D		
Cuenta con sistemas de Internet e Intranet		X						3F	
No existe un buen Sistema de Internet e Intranet para información de proyectos a las comunidades				X			5D		
Página WEB desactualizada				X			5D		
Mantenimiento Tecnológico					X			3D	

Elaborado por: Daysi M Vargas T

2.3.3. MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

MATRIZ DE APROVECHABILIDAD														
OPORTUNIDADES / FORTALEZAS	1.- CRECIMIENTO PLE 2008-5,32% (3)	2.- INCREMENTO DE LA TASA POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA - PEA - 21% (3)	3.- ALTERNABILIDAD DE LOS GOBIERNOS EN LA SECRETARÍA DEL CODENPE (3)	4.- SUPERACIÓN MEDIANTE LA EDUCACIÓN INTERCULTURAL (3)	5.- BUENA CULTURA ORGANIZACIONAL (5)	6.- LOS PRODUCTOS DE LOS PROVEEDORES SON DE CALIDAD (3)	7.- TRANSPARENCIA ENTRE LA INSTITUCIÓN Y PROVEEDORES (5)	8.- BUENA ATENCIÓN A LAS QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS PROVEEDORES (5)	9.- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (3)	10.- LOSCCA (3)	11.- LEY ORGANICA DE INSTITUCIONES PÚBLICAS (5)	12.- LEY ORG.-DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA (3)	TOTAL	PUNTAJE MAS ALTO
1.- CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN (5)	5	3	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	54	1
2.- CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN (5)	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	54	2
3.- CONOCIMIENTO DE LOS OBJETIVOS (3)	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	40	
4.- CONOCIMIENTO DE LAS POLÍTICAS (3)	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	3	40	
4.- LIDERAZGO DEMOCRÁTICO (5)	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	56	3
5.- LAS FUNCIONES CORRESPONDEN A LAS ESTABLECIDAS PARA CADA CARGO (5)	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	5	3	48	
6.- PERSONAL QUE TRABAJA CON ESTABILIDAD (5)	3	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	3	50	
7.- CUENTAN CON SISTEMAS DE INTERNET E INTRANET (3)	3	3	3	3	5	3	5	3	3	3	3	3	40	
TOTAL OPORTUNIDADES	30	30	24	30	40	34	36	34	28	28	38	30	382	31,8
PUNTAJE MAS ALTO					5	2	3	1			4		54,6	

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

2.3.4.- MATRIZ DE VULNERABILIDAD

MATRIZ DE VULNERABILIDAD											
AMENAZAS DEBILIDADES	1.- INCREMENTO D LA TASA DE INTERES ACTIVA 9,16%; TASA PASIV 5-10% (3)	2.- INCREMENTO D LA TASA DE DESEMPLEO 8,6% (5)	3.- INCREMENTO D LA POBLACIÓN INDÍGENA 6,4% (5)	4.- INCREMENTO D LA INFLACIÓN 6,52 - 2009 (5)	5.- ALTERNABILIDA EN LA PRESIDENC POR LOS GOBIERNOS DE TURNO (5)	6.-LABOR DE LOS MUNICIPIOS (5)	7.-AMBITOS DE LA SECRETARIA NACIONAL DE PUEBLOS (3)	8.- NO EXISTE APLICACIÓN TECNOLÓGICA (3)	9.- NO HAY BUENA OPORTUNIDAD DE ACCESO A LOS BENEFICIOS DEL CODENPE (5)	TOTAL	PUNTAJE MAS ALTO
	1.-DESCONOCIMIENTO DEL POA (3)	3	5	5	3	5	5	5	3	3	37
2.- DESCONOCIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DE LOS PRINCIPIOS(1)	3	1	1	1	5	5	5	1	5	27	
3.- INCONFORMIDAD DE LOS FUNCIONARIOS CON EL ESPACIO FÍSICO PARA LABORAR (3)	3	3	3	3	5	5	5	3	3	33	
4.-DESCONOCIMIENTO DEL ORGANIGRAMA (5)	3	5	5	3	5	5	5	3	5	39	8
5.- INEXISTENCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES (5)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	1
6.- AUSENCIA DE MECANISMOS DE COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN (5)	5	5	5	5	5	5	5	3	5	43	4
7.- FALTA DE MOTIVACIÓN (3)	3	3	3	3	5	5	5	3	5	35	
8.- EXISTE CONTROL PERO NO EXISTE CORRECTIVOS (3)	3	3	3	3	5	5	5	3	5	35	
9.- BAJA ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR PARTE DEL MINISTERIO DE FINANZAS (5)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	2
10.-FALTA DE APLICACIÓN TOTAL DEL PRESUPUESTO ASIGNADO AL CODENPE (3)	3	3	3	3	5	5	5	3	5	35	
11.- FALTA DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS (5)	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43	5
12.- INCONFORMIDAD CON LA REMUNERACIÓN (3)	3	5	5	3	5	3	3	3	5	35	
13.- NO EXISTE METODOLOGÍA DE TRABAJO EN EQUIPO (5)	5	5	5	5	5	5	5	3	5	43	6
14.-NO EXISTE TECNOLOGIA MODERNA DE LOS EQUIPOS INFORMÁTICOS, COMUNICACIÓN (5)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	3
15.- NO EXISTE UN BUEN SISTEMA DE INTERNET E INTRANET PARA INFORMACIÓN DE PROYECTOS A LAS COMUNIDADES (5)	3	5	5	5	5	5	3	3	5	39	9
16.- PÁGINA WEB DESACTUALIZADA (5)	3	5	5	5	5	5	5	5	5	43	7
17.-FALTA DE MANTENIMIENTO TECNOLÓGICO Y PREVENTIVO(3)	3	3	3	3	3	5	5	3	5	33	
TOTAL	61	71	71	65	83	83	81	59	81	655	81,875
PUNTAJE MAS ALTO					2	1	3		4	36	

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

RESUMEN DE LA MATRIZ DE APROVECHABILIDAD

	1	2	3	4	5
FORTALEZAS	4.- LIDERAZGO DEMOCRÁTICO (5)	1.- CONOCIMIENTO DE LA MISIÓN (5)	2.- CONOCIMIENTO DE LA VISIÓN (5)		
OPORTUNIDADES	5.- BUENA CULTURA ORGANIZACIONAL (5)	11.- LEY ORGÁNICA DE INSTITUCIONES PÚBLICAS (5)	8.- BUENA ATENCIÓN A LAS QUEJAS Y RECLAMOS DE LOS PROVEEDORES	6.- LOS PRODUCTOS DE LOS PROVEEDORES SON DE CALIDAD (5)	7.- TRANSPARENCIA ENTRE LA INSTITUCIÓN Y PROVEEDORES (5)

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

RESUMEN DE LA MATRIZ DE VULNERABILIDAD

	1	2	3	4	5
AMENZAS	6.- LABOR DE LOS MUNICIPIOS (5)	5.- ALTERNABILIDAD EN LA PRESIDENCIA POR LOS GOBIERNOS DE TURNO (5)	7.- ÁMBITOS DE LA SECRETARÍA NACIONAL DE PUEBLOS (3)	9.- NO HAY BUENA OPORTUNIDAD DE ACCESO A LOS BENEFICIOS DEL CODENPE (5)	
DEBILIDADES	5.- INEXISTENCIA DEL MANUAL DE FUNCIONES (5)	9.- BAJA ASIGNACIÓN DE RECURSOS POR PARTE DEL MINISTERIO DE FINANZAS (5)	14.- NO EXISTE TECNOLOGÍA MODERNA DE LOS EQUIPOS INFORMÁTICOS, COMUNICACIÓN (5)	6.- AUSENCIA DE MECANISMOS DE COMUNICACIÓN EN LA INSTITUCIÓN (5)	11.- FALTA DE CAPACITACIÓN A LOS FUNCIONARIOS (5)
	6	7	8	9	10
	13.- NO EXISTE METODOLOGÍA DE TRABAJO EN EQUIPO (5)	16.- PÁGINA WEB DESACTUALIZADA (5)	4.- DESCONOCIMIENTO DEL ORGANIGRAMA (5)	15.- NO EXISTE UN BUEN SISTEMA DE INTERNET E INTRANET PARA INFORMACIÓN DE PROYECTOS A LAS COMUNIDADES (5)	1.- DESCONOCIMIENTO DEL POA (3)

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

2.3.5. FODA

FORTALEZAS

- Liderazgo democrático.
- Conocimiento de la misión.
- Conocimiento de la visión.

OPORTUNIDADES

- Buena cultura organizacional.
- Ley Orgánica de Instituciones Indígenas.
- Buena atención a las quejas y reclamos de los proveedores.
- Los productos de los proveedores son de calidad.

DEBILIDADES

- Inexistencia del Manual de Funciones.
- Baja asignación de recursos por parte del Ministerio de Finanzas.
- No existe tecnología moderna informática y de comunicación.
- Ausencia de mecanismos de Comunicación en la Institución.
- Falta de capacitación a los funcionarios.
- No existe metodología de trabajo en equipo.
- Página WEB desactualizada.
- Desconocimiento del Organigrama.
- No existe un buen proyecto de intranet e intranet para información de proyectos a las comunidades.
- Desconocimiento del Plan Operativo Anual.

AMENAZAS

- Labor de los municipios.
- Alternación de los gobiernos de turno de la presidencia de la República.
- Ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos.
- No hay buena oportunidad de acceso a los beneficios del CODENPE.

HOJA DE TRABAJO	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1.- Liderazgo democrático. 2.- Conocimiento de la misión. 3.- Conocimiento de la visión.	1.- Buena cultura organizacional. 2.- Ley orgánica de Instituciones Indígenas. 3.- Buena atención a las quejas y reclamos de los proveedores. 4.- Los productos de los proveedores son de calidad.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1.- Inexistencia del manual de funciones. 2.- Baja asignación de recursos por parte del Ministerio de Finanzas. 3.- No existe tecnología moderna de Informática y de comunicación. 4.- Ausencia de mecanismos de comunicación en la Institución. 5.- Falta de capacitación a los funcionarios. 6.- No existe metodología de trabajo en equipo. 7.- Página WEB desactualizada. 8.- Desconocimiento del Organigrama. 9.- No existe un buen sistema de internet e intranet para la información de proyectos a las comunidades. 10.- Desconocimiento del Plan Operativo Anual.	1.- Labor de los Municipios. 2.- Alternación de los gobiernos de turno de la Presidencia de la República. 3.- Ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos. 4.- No hay buena oportunidad de acceso a los beneficios del CODENPE.

Elaborado por: Daysi M. Vargas T.

MATRIZ ESTRATÉGICA FODA

Se determina las acciones estratégicas, en el cual se utilizan los recursos para desarrollar actividades que permitan obtener resultados, tomar acciones para hacer frente a un mundo cambiante, comprende las características de una organización y el programa para hacerle frente.

<h1>MATRIZ FODA</h1>		FORTALEZAS (F) 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de fortalezas 6. 7. 8. 9. 10.	DEBILIDADES (D) 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de debilidades 6. 7. 8. 9. 10.
		OPORTUNIDADES (O) 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.	ESTRATEGIAS (FO) 1. 2. 3. 4. 5. Usar las fortalezas para aprovechar oportunidades 6. 7. 8. 9. 10.
AMENAZAS (A) 1. 2. 3. 4. 5. Hacer lista de amenazas 6. 7. 8. 9. 10.	ESTRATEGIAS (FA) 1. 2. 3. 4. Usar fortalezas para evitar o reducir el impacto de las amenazas 5. 6. 7. 8. 9. 10.	ESTRATEGIAS (DA) 1. 2. 3. 4. Minimizar las debilidades y evitar amenazas 5. 6. 7. 8. 9. 10.	

http://4.bp.blogspot.com/_7dvgqHGXL6E/SYRwsfPcsjI/AAAAAAAAE18/Hxx7lJS5j4s/s1600-h/Dibujo1.jpg

MATRIZ ESTRATEGICA		
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS INTERNO	<p>1.- Buena cultura organizacional.</p> <p>2.- Ley orgánica de Instituciones Indígenas.</p> <p>3.- Buena atención a las quejas y reclamos de los proveedores.</p> <p>4.- Los productos de los proveedores son de calidad.</p>	<p>1.- Labor de los Municipios.</p> <p>2.- Alternación de los gobiernos de turno de la Presidencia de la República.</p> <p>3.- Ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos.</p> <p>4.- Noy hay buena oportunidad de acceso a los beneficios del CODENPE.</p>
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS F.A.
<p>1.- Liderago democrático.</p> <p>2.- Conocimiento de la misión.</p> <p>3.- Conocimiento de la visión.</p>	<p>1.F;1.O: Motivación de apoyo, conocimiento, energía de los funcionarios, mediante un liderazgo democrático.</p> <p>1.F;3.O: Insentivación de un liderazgo democrático para fortalecer el apoyo de los funcionarios.</p> <p>2.F;4.O: Mejoramiento de los procesos internos de atención al usuario.</p> <p>3.F;1.O: Mejora de eficiencia con un nivel de atención adecuado de calidad del capital humano y técnico.</p> <p>3.F;4.O: Implementación de diseños organizacionales por procesos flexibles, innovadoras. La misión la visión deben compartirse con los recursos humanos internos y externos.</p>	<p>1.F;4.A: Aplicación de liderazgo democrático para la realización de proyectos, para un mayor acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.</p> <p>1.F;2.A: Aplicación de alianzas y buenas relaciones con el gobierno.</p> <p>2.F;1.A: Realización de talleres en las comunidades para que puedan obtener un buen nivel de preparación.</p> <p>3.F;3.A: Formulación y aplicación de un diseño de procesos que mejore la productividad del CODENPE, frente a los ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos.</p> <p>3.F;4.A: Difusión en mayor grado la misión y visión, para que ayude a conocer el nuevo ámbito en el cual va a laborar el CODENPE.</p>

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

MATRIZ ESTRATEGICA		
ANALISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<p>1.- Buena cultura organizacional.</p> <p>2.- Ley orgánica de Instituciones Indígenas.</p> <p>3.- Buena atención a las quejas y reclamos de los proveedores.</p> <p>4.- Los productos de los proveedores son de calidad.</p>	<p>1.- Labor de los Municipios.</p> <p>2.- Alternación de los gobiernos de turno de la Presidencia de la República.</p> <p>3.- Ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos.</p> <p>4.- No hay buena oportunidad de acceso a los beneficios del CODENPE.</p>
ANÁLISIS INTERNO	ESTRATEGIAS D.O.	ESTRATEGIAS D.A.
DEBILIDADES		
<p>1.- Inexistencia del manual de funciones.</p> <p>2.- Baja asignación de recursos por parte del Ministerio de Finanzas.</p> <p>3.- No existe tecnología moderna de Informática y de comunicación.</p> <p>4.- Ausencia de mecanismos de comunicación en la Institución.</p> <p>5.- Falta de capacitación a los funcionarios.</p> <p>6.- No existe metodología de trabajo en equipo.</p> <p>7.- Página WEB desactualizada.</p> <p>8.- Desconocimiento del Organigrama.</p> <p>9.- No existe un buen sistema de internet e intranet para la información de proyectos a las comunidades.</p> <p>10.- Desconocimiento del Plan Operativo Anual.</p>	<p>1.D; 3.O: Elaboración del manual de funciones, para mejorar la cultura organizacional.</p> <p>2.D;2.O: Instrucción a los pueblos indígenas para que apoyen en mayor grado como contraparte para la realización de los proyectos con mano de obra, mingas entre otros.</p> <p>3.D;3.O: Implementación de tecnología, como una herramienta de innovación para la comunicación entre pueblos indígenas.</p> <p>4.O;3.O: Sincronización de los procesos para mejorar la comunicación.</p> <p>2.D;3.O: Mejoramiento de los procesos de capacitación y adiestramiento para que así aprovechen de los beneficios de la Ley Orgánica de las Instituciones publicas para los Pueblos Indígenas.</p> <p>6.D;1.O: Aplicación de trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.</p> <p>7.D;3.O: Actualización de la página WEB con mayor frecuencia, ajustándola a las necesidades de la Institución.</p> <p>8.D; 1,O: Difusión del organigrama de la institución así como la Ley orgánica de Instituciones Indígenas para saber cuáles son los derechos, deberes prohibiciones, entre otros.</p> <p>9.D;2.O: Mejorar los procesos de orientación e información, para garantizar el cumplimiento de la Ley Organica para las Instituciones Indígenas.</p> <p>10.D;1.O: Difusión del Plan Operativo Anual, para que sean ejecutados por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.</p>	<p>1.D;2.A: Implementación del manual de funciones, para el conocimiento de cada una de las actividades que debe desarrollar el personal otorgando un mejor servicio.</p> <p>2.D;2.A: Ejecución de los proyectos primordiales para solicitar al Gobierno los recursos necesarios.</p> <p>3.D;4.A: Mejoramiento de los procesos de comunicación tanto internos como externos para obtener eficiencia las oportunidades de acceso a los beneficios del CODENPE.</p> <p>4.D;1.A: Incentivación y establecimiento de alianzas con los municipios.</p> <p>5.D;2.A: Capacitación y mejoramiento de la distribución del espacio físico coopera al buen desempeño de los funcionarios demostrando la eficacia y eficiencia de su labor frente al Estado.</p> <p>6.D;4.A: Estimulación del trabajo en equipo para que los usuarios obtengan mayor oportunidad de acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.</p> <p>7.D;1.A: Se deberá capacitar a las nacionalidades y pueblos para que puedan obtener información del CODENPE y sus proyectos a través de la página WEB.</p> <p>8.D;3.A: Difusión del organigrama es fundamental para la asistencia y orientación de todas las unidades administrativas y reflejar los cambios organizativos frente a otras instituciones con los mismo fines.</p> <p>9.D; 4.A: Adaptación de un buen diseño de los sistemas, que se ajuste a las necesidades de información de la organización.</p> <p>10.D;3.A: Difusión del plan operativo para permitir el seguimiento de las acciones para poder juzgar la eficiencia de la institución.</p>

Elaborado por: Daysi M Vargas T.

SINTESIS F.O.D.A.

ESTRATEGIAS FO

1.F;1.O: Motivación de apoyo, conocimiento, energía de los funcionarios, mediante un liderazgo democrático, ya que la cultura es un generador invisible de energía , de cambio , capacitación y educación continua de la, estos valores se relacionan mucho proceso de formación de una visión compartida que es la piedra fundamental para conseguir el propósito de la Institución

1.F;3.O: Desde el secretario ejecutivo así como los directores de cada área y a su vez a los funcionarios deben aplicar el liderazgo democrático; para que se pueda fortalecer el apoyo de todos, reflejado en una buena labor para los Pueblos Indígenas.

2.F;4.O: Mejoramiento de los procesos internos de atención al usuario, El seguimiento continuo de la misión, visión, políticas de atención, de sus mecanismos y del capital humano involucrado es necesario para mantener un nivel de calidad del servicio.

3.F;1.O: Mejora de eficiencia con un nivel de atención adecuado para que la persona que se beneficia de los servicios del CODENPE, no solo tenga una idea de los proyectos, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación de ayuda social.

3.F;1.O: Mejora de eficiencia con un nivel de atención adecuado de calidad del capital humano y técnico.**3.F;4.O:** Implementación de diseños organizacionales por procesos flexibles con dinámicas ágiles, abiertas, actualizadas, innovadoras. La misión la visión debe estar enfocadas en esta ruta estratégica y compartirse con los recursos humanos internos y externos.

ESTRATEGIAS FA

1.F;4.A: Aplicación de liderazgo democrático para la realización de proyectos, talleres, convenios; ya que de esta manera se podrá ayudar a que exista mayor acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.

1.F;2.A: Aplicación de alianzas y buenas relaciones con el gobierno, para obtener beneficios a favor de los pueblos indígenas.

2.F;1.A: Realización de talleres en las comunidades para que puedan obtener un buen nivel de preparación y acceder a mejores puestos de trabajo mejorando su calidad de vida.

3.F;3.A: Formulación y aplicación de un diseño de procesos que mejore la productividad del CODENPE, frente a los ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos.

3.F;4.A: Difusión en mayor grado la misión y visión del CODENPE, para que ayude a conocer el nuevo ámbito en el cual va a laborar y cuales serán sus nuevas funciones para ayudar a las Nacionalidades Indígenas.

ESTRATEGIAS DO

1.D; 3.O: Elaboración del manual de funciones que permita la creación de un compromiso institucional como un mecanismo de control, mejorando la cultura organizacional.

2.D;3.O: Mejoramiento de los procesos de capacitación y adiestramiento para que los funcionarios obtengan conocimientos actualizados y aprovechen de los beneficios que les otorga la Ley Orgánica de las Instituciones públicas para los Pueblos Indígenas.

3.D;3.O: Implementación de tecnología, como una herramienta de innovación para la comunicación, aplicándolo en los proyectos tendremos mayores resultados en pos del beneficio de los pueblos indígenas.

6.D;1.O: Aplicación de trabajo en equipo mediante talleres, ya que normalmente estimula el entusiasmo para que salgan bien las tareas

encomendadas y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

7.D;3.O: Actualización de la página WEB con mayor frecuencia, ajustándola a las necesidades de la Institución, de sus usuarios y realizar las acciones que se desee sin dificultad, alcanzando los beneficios con el mínimo esfuerzo.

8.D; 1.O: Difusión del organigrama de la institución así como la Ley orgánica de Instituciones Indígenas para saber cuáles son los derechos, deberes prohibiciones, entre otros.

2.D;2.O: Instrucción a los pueblos indígenas para que apoyen en mayor grado como contraparte para la realización de los proyectos con mano de obra, mingas entre otros.

9.D;2.O: Mejorar los procesos de orientación e información acerca de todos los requisitos para beneficiarse de los servicios que ofrece el CODENPE, así también: quejas reclamos, sugerencias, recomendaciones, para garantizar el cumplimiento de la Ley Orgánica para las Instituciones Indígenas.

4.O;3.O: Sincronización de los procesos para mejorar la comunicación, tanto en cuanto con el usuario interno como el usuario externo.

10.D;1.O: Difusión del Plan Operativo Anual, el plan de acción, los objetivos, metas para que sean ejecutados por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

ESTRATEGIAS DA

1.D;2.A: Implementación del manual de funciones, para el conocimiento de cada una de las actividades que debe desarrollar el personal otorgando un mejor servicio.

2.D;2.A: Ejecución de los proyectos primordiales para solicitar al Gobierno los

recursos necesarios; pero con el respaldo de las obras ya realizadas y las que faltan por realizar fundamentando su importancia en el desarrollo de los Pueblos.

3.D;4.A: Mejoramiento de los procesos de comunicación tanto internos como externos para obtener eficiencia las oportunidades de acceso a los beneficios del CODENPE.

4.D;1.A: Incentivación y establecimiento de alianzas con los municipios para mejorar la comunicación con los usuarios.

5.D;2A: Capacitación y mejoramiento de la distribución del espacio físico coopera al buen desempeño de los funcionarios demostrando la eficacia y eficiencia de su labor frente al Estado.

6.D;4.A: Estimulación del trabajo en equipo para que los usuarios obtengan mayor oportunidad de acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.

7.D;1.A: Se deberá capacitar a las nacionalidades y pueblos para que puedan obtener información del CODENPE y sus proyectos a través de la página WEB.

8.D;3.A: Difusión del organigrama es fundamental para la asistencia y orientación de todas las unidades administrativas descubrir y eliminar defectos o fallas de organización, comunicar la estructura organizativa, reflejar los cambios organizativos frente a otras instituciones dedicadas a los mismos fines.

9.D; 4.A: Adaptación de un buen diseño de los sistemas, que se ajuste a las necesidades de información de la organización.

10.D;3.A: Difusión del plan operativo para permitir el seguimiento de las acciones para poder juzgar la eficiencia de la institución y en caso de que los objetivos estén lejos de ser satisfechos se puede proponer nuevas medidas.

TERCER CAPÍTULO

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.- DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El desarrollo de este capítulo referente al Direccionamiento Estratégico, se lo realiza con el objeto de formular los principales principios y valores, con los cuales se construye la matriz axiológica, se elabora la misión y visión, se plantean los objetivos, las políticas y las estrategias Institucionales, con lo cual se consolida el Mapa Estratégico del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.

3.1. PRINCIPIOS Y VALORES

VALORES.- es una cualidad que se confiere a los hechos, personas o cosas, es una estimación.⁷⁴

PRINCIPIOS.- Los principios son enunciados y contienen elementos corporativos que rigen el comportamiento y la conducta de los individuos, grupos y demás actores sociales que intervienen en el contexto de la organización, “⁷⁵” y además debe tomarse como referencia en su definición y estructuración las creencias, normas y demás acciones proactivas y positivas que regulan y condicionan el funcionamiento y operación de la Institución, en particular, y del estado en general. Estos elementos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos. Por lo tanto constituyen la norma de vida corporativa y el soporte de la cultura y clima organizacional. A continuación se describen aquellos principios y valores que se aplican o se han definido para esta Entidad:

AMA LLULA, AMA SHUA, AMA QUILA: no mentir, no robar, no ser ocioso: son principios que guían los compromisos con transparencia y honestidad en el

⁷⁴ <http://www.scribd.com/doc/1869682/Principios-y-Valores-galileo>

⁷⁵ <http://www.scribd.com/doc/1869682/Principios-y-Valores-galileo>

cumplimiento de las funciones encomendadas en el “CODENPE”.

EQUIDAD E IGUALDAD ENTRE HOMBRES Y MUJERES: Parte del reconocimiento de que tanto los hombres como las mujeres tienen las mismas capacidades y que deben tener igual oportunidad para el ingreso, beneficios, derechos, obligaciones, prohibiciones y otros elementos que sean necesarios aplicar dentro de la organización, impulsando en forma permanente su participación interactiva y proactiva dentro de la Institución.

HONESTIDAD Y TRANSPARENCIA DE GESTIÓN: Es muy importante pues ningún paradigma o propuesta de desarrollo podría cumplirse si al momento de su aplicación se producen actos de corrupción, es adecuado que todos los funcionarios mantengan actitudes de una acrisolada honestidad, que es el resultado de la práctica de la ética y de la moral, con lo cual sus acciones estarán enfocadas hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, adicionalmente claridad y solvencia en el manejo de los procesos, procedimientos e información que se genere dentro y fuera de la Institución.

RESPECTO A LA PACHA MAMA: La Pacha Mama es el tiempo y la naturaleza. La sostenibilidad del medio ambiente solo se logra cuando los proyectos de desarrollo no destruyan o alteren el medio ambiente y la biodiversidad, razón por la cual en el ámbito de la Institución es importante que se preserve la naturaleza, así como otros elementos ambientales-ecológicos que pueden producirse y se generan durante la ejecución de los diversos proyectos, no obstante se debe cumplir con ciertos estándares en forma previa a la formulación de los proyectos.

COLABORACIÓN Y RESPETO MUTUO ENTRE CULTURAS: El país está conformado por muchos pueblos y culturas. Cada pueblo tiene su propia visión del mundo, la sociedad y el desarrollo humano. No existen culturas superiores ni culturas inferiores. El respeto, el diálogo intercultural ayudarán a construir una democracia real en nuestro país. Las acciones del mundo contemporáneo

exigen la elaboración de códigos al interior de la Institución que promuevan el respeto mutuo entre los diferentes actores internos del CODENPE, evidentemente como una acción de respuesta hacia el usuario externo, la colaboración y el respeto que es una derivación del comportamiento individual mas allá de normativa alguna.

EQUIDAD Y JUSTICIA: Todos los ecuatorianos somos iguales por lo tanto, no debe haber exclusión contra pueblos o personas por razones religiosas o discriminación cultural. El Estado debe atender a todos los ecuatorianos de manera equitativa, más aun tratándose de organizaciones cuya finalidad es de carácter eminentemente social, por consiguiente la igualdad y la aplicación normativa debe ser en términos similares para todos los usuarios internos y externos, en lo posible.

RESPONSABILIDAD Y PUNTUALIDAD: Los directivos, funcionarios, servidores y trabajadores de la Institución deben tener una responsabilidad directa, compartida, solidaria, subsidiaria e indirecta en el cumplimiento de sus funciones y competencias, tanto en la ejecución de los trabajos, así como en la elaboración de sus informes, enfatizando todos los asuntos relacionados con sus horarios de trabajo.

ETICA Y MORAL.- Es el compromiso efectivo de los funcionarios, servidores, trabajadores y todos aquellos que se encuentran en el entorno de la institución que lo debe llevar a su perfeccionamiento personal. Es el compromiso que se adquiere con uno mismo de ser siempre más persona. Se refiere a una decisión interna y libre que no representa una simple aceptación de lo que otros piensan, dicen y hacen.

EFICIENCIA.- En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos, empleados y los resultados obtenidos en el CODENPE. Por ello, es una capacidad o cualidad muy importante que debe existir en la organización con el propósito de alcanzar metas u objetivos, con recursos

humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos ilimitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

EFICACIA.: En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos en el CODENPE.

PRODUCTIVIDAD: relaciona la cantidad de servicios producidos en la Institución con la cantidad de recursos utilizados.

SOLIDARIDAD: La solidaridad en la organización debe ser habitual y se produce como consecuencia de la adhesión al valor común de ayudar a los Pueblos y Nacionalidades, que lleva a compartir creencias relacionadas con los aspectos fundamentales de los planteamientos políticos, económicos y jurídicos de los grupos sociales.

3.2. MATRIZ AXIOLÓGICA

La elaboración de una matriz axiológica corporativa puede ayudar y servir de guía para la formulación de escala de valores.

MATRIZ AXIOLÓGICA								
GRUPOS REFERENTES PRINCIPIOS Y VALORES	ESTADO	USUARIO	PROVEEDORES	PERSONAL	COMPETIDORES	ORGANISMOS DE CONTROL	SOCIEDAD	MEDIO AMBIENTE
	NO MENTIR (AMA LLULLA)		X	X	X			X
NO ROBAR (AMA SHUA)	X	X	X	X		X	X	
NO SE OCIOSO (AMA QUILLA)		X	X	X			X	
EQUIDAD	X	X	X	X			X	X
HONESTIDAD	X	X	X	X		X	X	
RESPECTO	X	X	X	X	X	X	X	X
JUSTICIA	X	X	X	X			X	
PUNTUALIDAD		X	X	X		X	X	
ETICA Y MORAL	X	X	X	X		X	X	
EFICIENCIA	X	X	X	X		X	X	
EFICACIA	X	X	X	X		X	X	
PRODUCTIVIDAD	X	X		X		X	X	

ELABORADO POR: Daysi M. Vargas T.

3.2.1. ANALISIS PERSONAL SOBRE LOS PRINCIPIOS Y VALORES

NO MENTIR (AMA LLULLA).-

Es una declaración realizada por alguien que cree o sospecha que es falsa o parcial, esperando que los oyentes le crean, ocultando siempre la [realidad](#) en forma parcial o total.

Usuario: no se puede mentir en la realización de proyectos a los Pueblos Indígenas ya que ayudar a este sector es el objetivo primordial de la Institución.

Proveedores.- la forma de selección debe ser confiable para la contratación de productos y servicios, para que los proveedores se sientan en condiciones de ser competitivos.

Personal.- el personal debe ser confiable en las labores y actividades que realiza, para el bienestar de la Institución.

Competidores.- la institución refleja datos reales de las actividades que realiza a favor de los Pueblos y Nacionalidades.

Organismos de Control.- cuando las Organismos de Control solicitan auditorias no se puede mostrar información alterada por lo tanto no se debe mentir a estas instancias.

Sociedad.- la sociedad es quien juzgará los progresos de la Institución y el desarrollo de los proyectos.

NO ROBAR

El robo es un delito contra el patrimonio, consiste en el apoderamiento de bienes ajenos, con intención de lucrarse.

Estado.- el CODENPE recibe recursos del Gobierno y estos deben estar bien canalizados para el bienestar de los Indígenas.

Usuarios.- Los usuarios deben ser los beneficiados y para quienes sean destinados los recursos así como los esfuerzos.

Proveedores.- los contratos con los proveedores deben ser transparentes para que exista confianza tanto de los proveedores así como de la Institución.

Personal.- Los funcionarios deben cumplir con sus horarios establecidos y

trabajar para alcanzar el bienestar común.

Competidores.- debe existir transparencia de las actividades que se realiza dentro de la Institución para que se vean reflejadas en el desarrollo del país.

Organismos de Control.- se deberá presentar toda la información financiera que refleje claramente la canalización de los recursos.

Sociedad.- La sociedad es un ente observador de las actividades que el CODENPE realiza con los recursos asignados.

NO SER OCIOSO

Persona que está inactiva, perezosa holgazán.

Usuario.- Se necesita de la colaboración de las Nacionalidades y Pueblos para que las obras sean aprovechadas para su propio bienestar.

Proveedores.- Los proveedores deben ayudar para que las adquisiciones sean inmediatas.

Personal.- El personal debe poner todo su esfuerzo para la realización de los proyectos.

Sociedad.- es necesario el trabajo en conjunto para ayudar al bienestar de los sectores sociales marginados.

EQUIDAD

Igualdad social con responsabilidad y valoración de la individualidad, llegando a un equilibrio entre las dos cosas, la equidad es lo justo en plenitud.

Usuarios.- Los usuarios deben estar dispuestos a facilitar toda la información para la realización de los proyectos.

Proveedores.- los proveedores están en la obligación de entregar los artículos o servicios solicitados para recibir el pago de la Institución.

Personal.- Los funcionarios deben tratar con igualdad a los usuarios, así como reciben su remuneración por parte del Gobierno.

Sociedad.- la sociedad confía en las actividades que realiza la institución, por lo tanto la Institución debe trabajar para el bienestar de los Indígenas.

HONESTIDAD

Debemos ser honestos con el Estado, Usuarios, Proveedores, personal, competencia, Organismos de Control y la Sociedad, para demostrar la transparencia de la Institución en relación a todas estas instancias.

RESPETO

El respeto es aceptar y comprender tal y como son los demás por su forma de pensar y actuar, no obstante su comportamiento no sea igual al de otros actores, aunque en varias ocasiones, las interpretaciones pueden ser equivocadas.

El respeto es hacia el Estado, Proveedores, Personal, Competencia, Organismos de Control, Sociedad y la Naturaleza. El Respeto es una de las bases sobre la cual se sustenta la ética y la moral en cualquier campo y en cualquier época.

JUSTICIA

A la justicia se la puede definir como el arte de hacer lo justo, y de “Dar a cada uno lo suyo”, básicamente esto nos dice que la justicia es la virtud de cumplir y hacer cumplir el derecho, es exigir sus derechos a un individuo y además aplicar en forma equitativa todas las acciones que se generen en la organización, tanto para los usuarios internos como para los usuarios externos.

Estado.- El estado y sus Instituciones deben trabajar con justicia y favorecer a quienes realmente lo necesiten.

Usuarios.- Ayudar de forma justa, para que cada individuo tenga accesibilidad a sus derechos en la ejecución de los proyectos.

Proveedores.- Los proveedores deben entregar los productos y servicios que se solicita para que el CODENPE de acuerdo a la calidad, cantidad y precio justo, cancelando de la misma manera a este grupo, de una forma apropiada y justa.

Personal.- Frente a las funciones que realiza el personal debe luchar por los derechos que tienen los Pueblos y Nacionalidades para que obtengan por lo

menos los servicios básicos, educación igual a la que se les proporciona a todos los individuos de la sociedad ecuatoriana.

Organismos de Control.- Estas instancias del Estado deben desarrollar con justicia las auditorías y evaluaciones que realizan en la Institución.

Sociedad.- La sociedad en su conjunto, debe tratar de forma justa a los Indígenas ya que todos somos parte de un mismo colectivo y se lucha por el bien común y el buen vivir de los habitantes de un país.

PUNTUALIDAD

La puntualidad es una actitud y norma de comportamiento, que se adquiere desde los primeros años de vida, mediante la formación de hábitos en la familia, donde las normas y costumbres establecen horarios para cada una de las actividades.

Con los diferentes actores, o Usuarios, Proveedores, Competencia, Organismos de Control, Sociedad; se debe reflejar un respeto, al tiempo de los demás, los horarios ayudan a tener coordinación de las actividades que cada persona desea realizar.

ETICA

En el ámbito de las organizaciones de apoyo a las poblaciones y nacionalidades la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo social que benefician a las comunidades deben ser realizados con la mayor solvencia, respeto, consideración y en los tiempos previstos, a fin de garantizar la seguridad y confiabilidad en cada uno de ellos, optimizado los escasos recursos financieros y tecnológicos, tratando en lo posible en el CODENPE de rendir cuentas sobre los resultados e impacto de los proyectos sociales que hayan beneficiado a las diferentes organizaciones, reduciendo a lo máximo los costos y aprovechando las experiencias vividas en otros proyectos que se hayan optimizado y además, hayan generado beneficios directos hacia los usuarios.

EFICACIA

El CODENPE desde su inicio hasta la presente fecha a realizado sus trabajos compromisos con la comunidad, pueblos y nacionalidades, sobre la base de las demandas insatisfechas hacia los secretarios ejecutivos de cada época, sin que obedezca a una programación y estimación pre establecida; por lo que la aplicación de este principio reorientará la ejecución de estos proyectos, impulsando la utilización adecuada de los diferentes recursos disponibles y asignados a la institución, minimizando los costos y reduciendo los tiempos de ejecución, y además aprovechando una metodología histórica que se han aplicado en las diferentes comunidades que es la minga.

EFICIENCIA

Un principio que en general en las entidades del sector público no se han aplicado y en particular en el CODENPE, es el de la formulación de objetivos y metas que sean alcanzables en el corto y mediano plazos y con la utilización de los recursos mínimos, que por lo general son requeridos dentro e un proyecto o además en las funciones y competencias que por su naturaleza han sido definidas para esta entidad.

PRODUCTIVIDAD

En la medida en que todos y cada uno de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y organizacionales hayan sido utilizados y aprovechados eficientemente en la generación y entrega de los servicios brindados hacia las diferentes comunidades, tanto en tiempos, oportunidad y costos adecuados, se podrá manifestar que existe productividad en el CODENPE.

3.4. MISIÓN

Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.⁷⁶

⁷⁶ Libro: *Negocios xitosos Auto: Fleitman pg, 11*

MISION DEL CODENPE:

Impulsar y facilitar el desarrollo integral y sustentable con identidad de las Nacionalidades y Pueblos, mediante la formulación de políticas, la gestión, participación, la coordinación, la equidad y la consecución de recursos contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida. ⁷⁷

MISION PROPUESTA:

Fomentar e incrementar la realización de proyectos mediante el fortalecimiento de gobernabilidad, formulación de políticas enfocados al mejoramiento y desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades.

3.5. VISIÓN

Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en términos numéricos, la define la alta dirección de la organización, debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos e integrar al equipo gerencial a su alrededor. ⁷⁸

LA VISIÓN DEL CODENPE ES:

Ser una institución estatal autónoma, intercultural, democrática y participativa con las nacionalidades y pueblos por su calidad de gestión técnica eficiente y transparente.

LA VISION PROPUESTA ES:

Un CODENPE líder, creativo, descentralizado, confiable, moderno, democrático gracias a la calidad de los servicios que ofrece, a su gestión transparente y a su efectiva contribución al desarrollo integral, sustentable con identidad de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador.

3.6. OBJETIVOS

⁷⁷ TRIPTICO 2007 FUENTE: DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN- CODENPE, pg; 2

⁷⁸ Libro: *Negocios xitosos Auto: Fleitman pg, 13*

Son los resultados a largo plazo que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión de la empresa o área del negocio. ⁷⁹

3.6.1. OBJETIVO GENERAL

Brindar asistencia técnica a las diferentes nacionalidades y pueblos del Ecuador, en lo referente a proyectos de inversión para crear o mejorar los servicios básicos indispensables, que permitan a las comunidades de las diferentes regiones del país ampliar sus medios de producción, aplicando modelos de seguimiento y evaluación, sobre la base de la construcción de indicadores de gestión.

3.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De crecimiento:

- Incrementar las capacitaciones a los funcionarios en un 50% para el año 2011.
- Incrementar la realización de proyectos en todos los ámbitos en un 30% mas para el año 2012.
- Mejorar la calidad del servicio para el año 2011.
- Incrementar la eficiencia de la ejecución de proyectos para el año 2013.
- Modernizar los equipos informáticos en un 100% para el año 2014.
- Mejorar las relaciones con el Estado.
- Realizar el manual de funciones para el año 2013

De mantenimiento

- Mantener el apoyo de los pueblos y nacionalidades indígenas.
- Mantener el posicionamiento y reconocimiento por parte de las comunidades Indígenas.
- Mantener las buenas relaciones con los proveedores.
- Mantener el liderazgo democrático.

⁷⁹ <http://www.apuntesgestion.com/2007/10/29/definicion-objetivos/>

De disminución

- Disminuir la burocracia en un 20% para el año 2013.
- Reducir la apatía entre los funcionarios para el 2014.
- Disminuir las preferencias para la realización de proyectos.
- Disminuir el tiempo de espera de los usuarios en un 50% para el 2012.
- Reducir las quejas de los usuarios en un 50% para el año 2013.

3.7. POLÍTICAS

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal.⁸⁰

3.7.1. POLÍTICA GENERAL

Las líneas de acción del CODENPE, se fundamentaran y se sustentarán en los enunciados y competencias constantes en el plan nacional de desarrollo, tratando en lo posible de aumentar la cobertura y atención a todos los beneficiarios, priorizando la asignación y utilización d recursos económicos, financieros y tecnológicos y enfatizando en lo posible la obtención de recursos de autogestión, y ejecutando la totalidad de los recursos fiscales o provenientes de donaciones de organismos multilaterales oficiales de financiamiento .

3.7.2. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

- Atención a los proyectos prioritarios.
- Realización de proyectos para las comunidades Indígenas.
- El personal recibirá la capacitación necesaria.
- Los sistemas de comunicación deben ser eficientes.
- Gestionar recursos necesarios para ejecución de proyectos.
- Atención de calidad basada en principios.

⁸⁰ <http://info4.juridicas.unam.mx/unijus/obr/3/1.htm>

- Explicar al personal las actividades que deberá llevar a cabo.
- Se sancionará a los funcionarios que no realicen su trabajo de manera eficiente y cortés.
- Tener equipos informáticos con tecnología de punta.
- Mantener buenas relaciones entre nacionalidades y pueblos.
- Promoción de la autogestión de las nacionalidades y pueblos.⁸¹
- Institucionalización de la planificación como herramienta del desarrollo sostenible.
- Atención a la mujer y participación de género.
- Participación de la comunidad de la toma de decisiones.
- Restricciones a proyectos que no garanticen sostenibilidad medio ambiental.
- Atención preferencial al fortalecimiento de las identidades culturales de las nacionalidades y pueblos.
- Fomentar la interculturalidad y diálogo y la gestión del desarrollo.
- Promoción y vigilancia para la aplicación de los derechos colectivos de las nacionalidades y pueblos.

3.8. ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES

- Motivación de apoyo, conocimiento, energía de los funcionarios, mediante un liderazgo democrático.
- Incentivación de un liderazgo democrático para fortalecer el apoyo de los funcionarios.
- Mejoramiento de los procesos internos de atención al usuario.
- Mejora de eficiencia con un nivel de atención adecuado de calidad del capital humano y técnico.
- Implementación de diseños organizacionales por procesos flexibles, innovadoras. La misión la visión debe compartirse con los recursos humanos internos y externos.

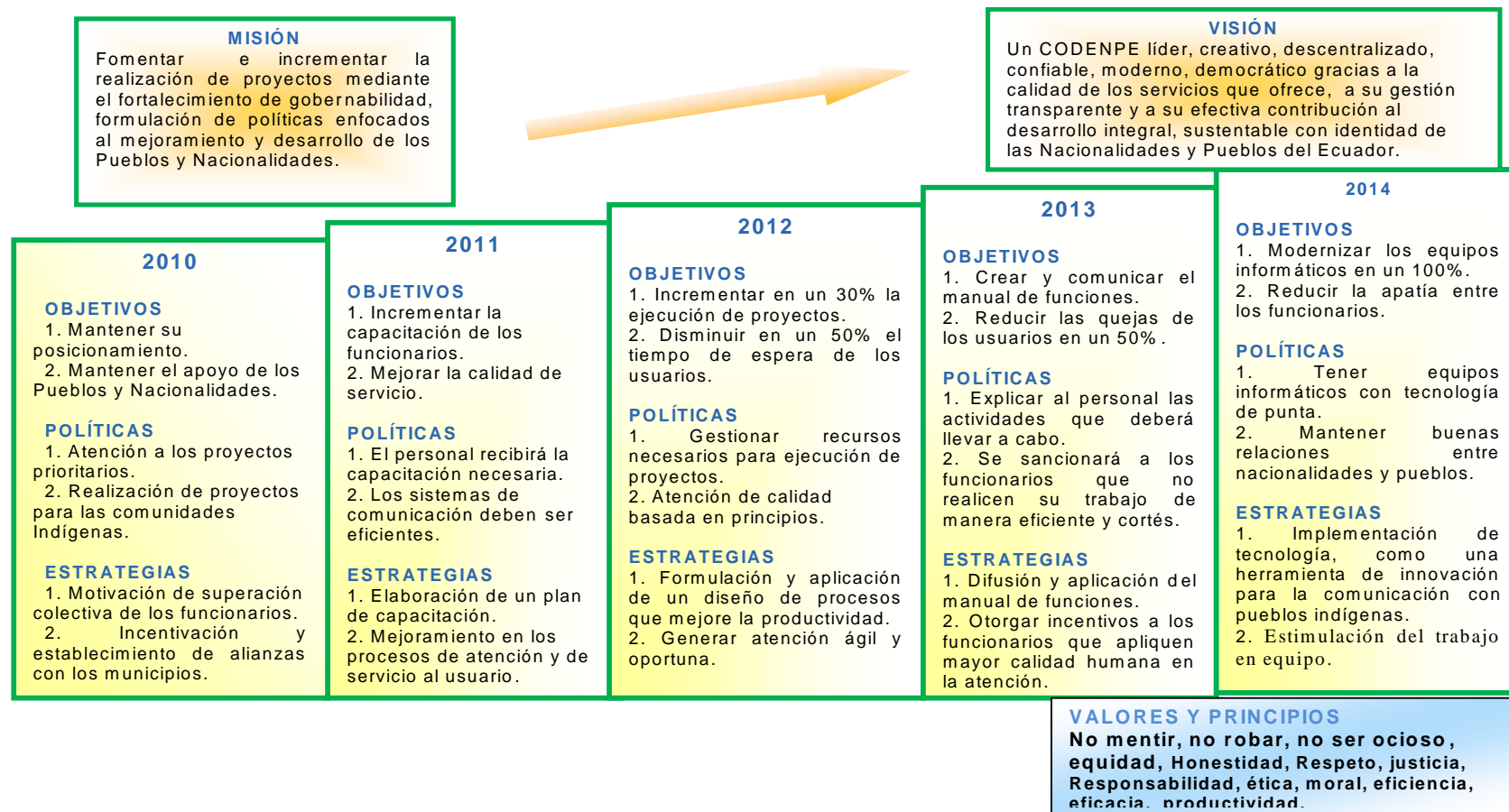
⁸¹ PROCESOS: Manual de procesos, Fuente CODENPE. Pg 13

- Aplicación de liderazgo democrático para la realización de proyectos, para un mayor acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.
- Aplicación de alianzas y buenas relaciones con el gobierno.
- Realización de talleres en las comunidades para que puedan obtener un buen nivel de preparación.
- Formulación y aplicación de un diseño de procesos que mejore la productividad del CODENPE, frente a los ámbitos de la Secretaría Nacional de Pueblos. Difusión en mayor grado la misión y visión, para que ayude a conocer el nuevo ámbito en el cual va a laborar el CODENPE.
- Elaboración del manual de funciones, para mejorar la cultura organizacional.
- Instrucción a los pueblos indígenas para que apoyen en mayor grado como contraparte para la realización de los proyectos con mano de obra, mingas entre otros.
- Implementación de tecnología, como una herramienta de innovación para la comunicación con pueblos indígenas.
- Sincronización de los procesos para mejorar la comunicación.
- Mejoramiento de los procesos de capacitación y adiestramiento para que así aprovechen de los beneficios de la Ley Orgánica de las Instituciones públicas para los Pueblos Indígenas.
- Aplicación de trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Actualización de la página WEB con mayor frecuencia, ajustándola a las necesidades de la Institución.
- Difusión del organigrama de la institución así como la Ley orgánica de Instituciones Indígenas para saber cuáles son los derechos, deberes prohibiciones, entre otros.
- Mejorar los procesos de orientación e información, para garantizar el cumplimiento de la Ley Orgánica para las Instituciones Indígenas.
- Difusión del Plan Operativo Anual, para que sean ejecutados por los empleados y subordinados en el trabajo cotidiano.

- Implementación del manual de funciones, para el conocimiento de cada una de las actividades que debe desarrollar el personal otorgando un mejor servicio.
- Ejecución de los proyectos primordiales para solicitar al Gobierno los recursos necesarios.
- Mejoramiento de los procesos de comunicación tanto internos como externos para obtener eficiencia las oportunidades de acceso a los beneficios del CODENPE.
- Incentivación y establecimiento de alianzas con los municipios.
- Capacitación y mejoramiento de la distribución del espacio físico coopera al buen desempeño de los funcionarios demostrando la eficacia y eficiencia de su labor frente al Estado.
- Estimulación del trabajo en equipo para que los usuarios obtengan mayor oportunidad de acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.
- Se deberá capacitar a las nacionalidades y pueblos para que puedan obtener información del CODENPE y sus proyectos a través de la página WEB.
- Difusión del organigrama es fundamental para la asistencia y orientación de todas las unidades administrativas y reflejar los cambios organizativos frente a otras instituciones con los mismos fines.
- Adaptación de un buen diseño de los sistemas, que se ajuste a las necesidades de información de la organización.
- Difusión del plan operativo para permitir el seguimiento de las acciones para poder juzgar la eficiencia de la institución.

3.9. MAPA ESTRATÉGICO

GRAFICO N#49



Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

CUARTO CAPÍTULO

PROCESOS

4.- PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE PROCESOS

En el contenido de este capítulo se desarrollan todos los factores y elementos que se encuentran inmersos en un proceso para mejorarlos en el contexto de los servicios que ofrece el CODENPE.

4.1. LEVANTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LOS PRINCIPALES PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y DE TALENTO HUMANO

Estas constituyen instrumentos y herramientas técnicas administrativas que permiten diagnosticar y proponer mejoras que beneficien y aporten a un mejor y más eficiente desempeño del CODENPE, entre otras las competencias y que se ejecutan al interior de la institución y las actividades realizadas con el fin de identificar las características principales de un proceso, para efectos de su análisis y mejora.

Para realizar el inventario de los procesos, es necesario o levantar la información, identificar y determinar los macro procesos (Procesos gobernantes, básicos y habilitantes), procesos, subprocesos y actividades.⁹⁰

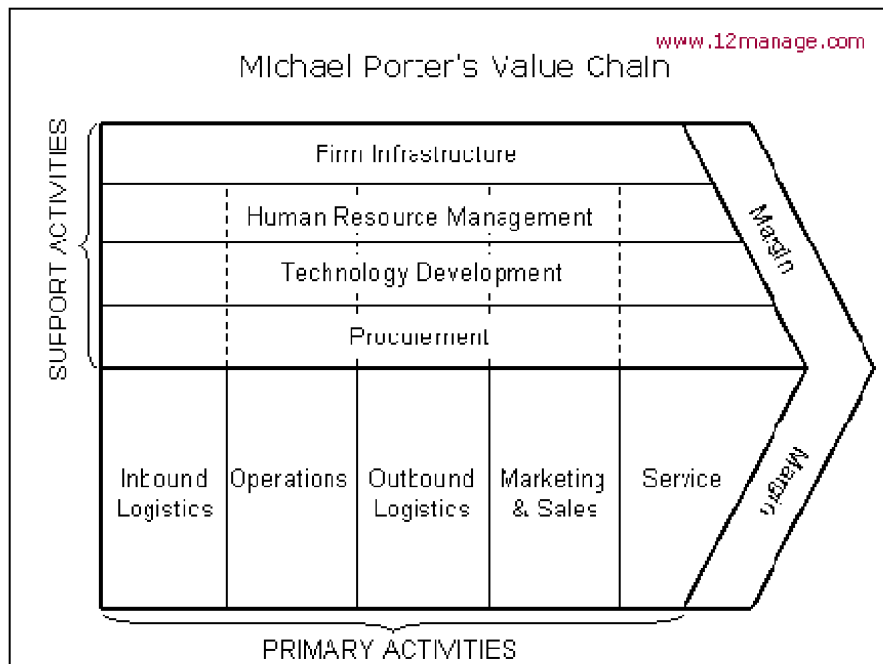
- **Macro procesos.-** Procesos globales, de gran alcance.
- **Procesos.-** Secuencia de actividades orientadas a generar un valor agregado a la entrada con el fin de alcanzar un objetivo.
- **Subprocesos.-** Procesos o partes más definidos compuesto por una serie de pasos y actividades detalladas.
- **Actividades.-** Son las tareas que se desarrolla dentro de un subproceso.
- **Procesos claves gobernantes o de dirección.-** Son todos los procesos gerenciales, de planificación y de control.
- **Procesos operativos o básicos.-** Son los que permiten la obtención del producto y/o servicio.

⁹⁰ Dirección de la producción, Decisiones Tácticas 6ªta Edición, Jay Heizer / Barry Render, Pag 159

- **Procesos de apoyo.-** Los que permiten o contribuyen a mejorar la eficiencia de los procesos operativos.

CADENA DE VALOR

El marco conceptual de la Cadena de Valor de Michael Porter es un modelo que ayuda a analizar las actividades específicas con las cuales las firmas pueden crear valor y ventaja competitiva.



ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR

- **Actividades primarias (línea funcional)**

Logística de entrada. Incluye la recepción, almacenamiento, control de inventario, planeamiento del transporte.

Operaciones. Incluye maquinaria, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento del equipo, pruebas y el resto de las actividades creadoras de valor que transforman la materia prima en el producto final.

Logística de salida. Las actividades requeridas para conseguir que el producto final llegue a los clientes: almacenamiento, atención de pedidos, transporte, gestión de la distribución.

Marketing y ventas. Las actividades asociadas a conseguir compradores que compren el producto, incluyendo: selección de canal de distribución, publicidad, promoción, ventas, asignación de precios, gestión de ventas minoristas, etc.

Servicio. Las actividades que mantienen y realzan el valor del producto, incluyendo: soporte de cliente, servicios de reparación, instalación, entrenamiento, gestión de repuestos, actualizaciones.

- **Actividades de apoyo** (procesos de personal, margen)

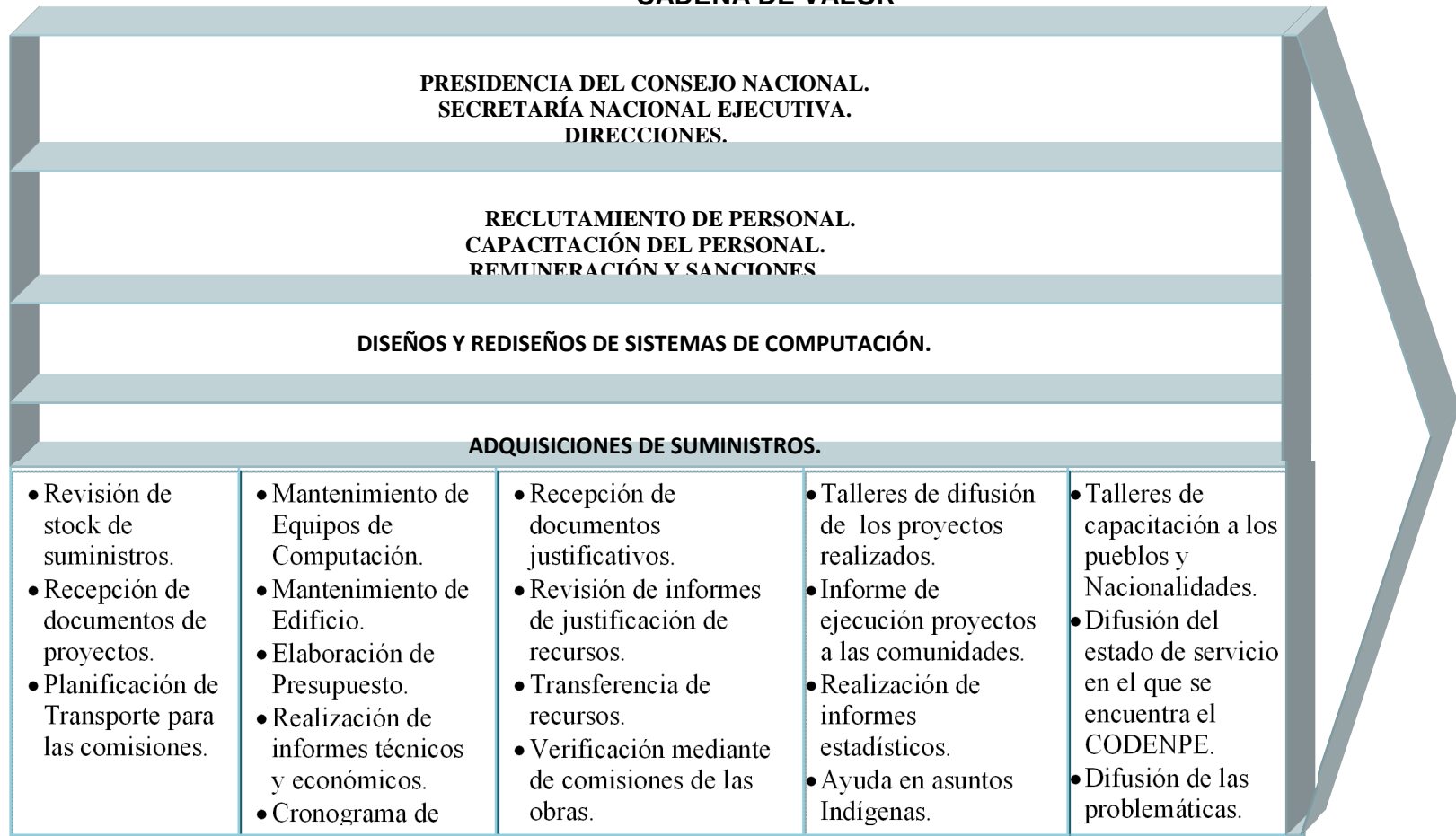
Adquisiciones. Consecución de las materias primas, mantenimiento, piezas de repuesto, construcciones, maquinaria.

Desarrollo de tecnología. Incluye el desarrollo de tecnología para apoyar a las actividades de la cadena de valor. Por ejemplo: Investigación y desarrollo, automatización de procesos, diseño, rediseños.

Administración de recurso humano. Las actividades asociadas al reclutamiento, al desarrollo (educación), a la retención y a la remuneración de empleados y de gerentes.

Infraestructura de la empresa. Incluye la gerencia general, la gerencia de planeamiento, las finanzas, la contabilidad, los asuntos públicos, la gerencia de la calidad, etc.

GRAFICO N #49
CADENA DE VALOR



Elaborado por: Daysi M. Vargas T,

4.1.1- INVENTARIO DE LOS PROCESOS POR ÁREAS CLAVES DE RESULTADOS

INVENTARIO DE PROCESOS				
Nº	<i>Dirección de Desarrollo Organizacional</i>	G	B	A
1	Gestión Directiva	x		
2	Planificación de proyectos autorizados	x		
	<i>Área Financiera</i>			
	Presupuesto.			x
	Contabilidad.			x
	Tesorería.			x
	<i>Control Previo</i>			
20	Revisión de Documentación de Soporte y Normativa Vigente.		x	
22	Emisión de Informes de la aprobación de proyectos.		x	
	<i>Área de Recursos Humanos</i>			
24	Contratación de Personal.			x
26	Capacitación y Adiestramiento.			x
27	Elaboración de Manuales de Reglamentos de Recursos Humanos.			x
28	Movimientos de Personal (Registro de entrada y salida del IESS).			x
29	Evaluación del Desempeño del Personal.			x
	<i>Sistemas</i>			
31	Elaborar de un Plan Informático.			x
32	Realizar el Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Sistemas Informáticos.			x
33	Elaborar Sistemas de Formación de los Sistemas Informáticos.			x
	<i>Comunicaciones</i>			
34	Elaboración de Estrategias de Comunicación entre el Secretario Ejecutivo y los Pueblos y Nacionalidades y los Medios de Comunicación Colectiva.			x
	<i>Unidad de Control de Bienes e Inventarios</i>			
35	Registro de Bienes.			x
36	Depuración de Inventarios de Activos Fijos y de Control.			x
37	Acto de Entrega y Recepción de Bienes.			x
	<i>Unidad de Suministros y Material</i>			
38	Registro de Ingresos y Egresos de Materiales de Oficina.			x
39	Levantamiento Físico de Inventarios.			x
	<i>Servicios Administrativos</i>			
40	Mantenimiento de Edificio y Automotores.			x
41	Adquisición de Suministros y Muebles de Oficina.			x
42	Mantenimiento de Servicios Básicos .			x

Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

Fuente: CODENPE

4.1.2. SELECCIÓN DE PROCESOS

Para realizar una correcta selección de procesos se va a formular ciertas preguntas a las cuales se harán una evaluación, de tal manera que los procesos que obtengan un puntaje y resultado mayor serán aquellos procesos a ser mejorados.

El levantamiento de procesos inicia con la respuesta a las siguientes preguntas:

- a. ¿Si se mejora este proceso, se disminuirá la burocracia en la Institución?
- b. ¿Al mejorar este proceso se reducen los cuellos de botella y los tiempos innecesarios?
- c. ¿Si se mejora este proceso se colabora a la realización más efectiva y eficaz de los proyectos?
- d. ¿Mejorando este proceso se hace mas viable la ayuda a los Pueblos y Nacionalidades?
- e. ¿Este proceso es útil para la innovación y mejora del servicio?

A continuación se va a desarrollar una matriz de ponderación donde se asignará la valoración de 1 o 0 a cada uno de los procesos según las preguntas anteriormente planteadas, para un mejor análisis de los procesos.

- (1) si la respuesta es **afirmativa**
- (0) si la respuesta es **negativa**

CUADRO N# 14

ANÁLISIS MEJORAMIENTO DE PROCESOS

Nº	PROCESOS	PREGUNTAS					E
		a.	b.	c.	d.	e.	
<i>Dirección de Desarrollo Organizacional</i>							
1	Gestión Directiva	1	1	1	1	1	5
2	Planificación de los proyectos autorizados.	1	1	1	1	1	5
<i>Area Financiera</i>							
	<i>Presupuesto.</i>	0	1	0	0	0	1
	<i>Contabilidad.</i>	0	1	0	0	0	1
	<i>Tesorería.</i>	0	1	0	0	0	1
<i>Control Previo</i>							
20	Revisión de Documentación de Soporte y Normativa Vigente.	1	1	1	1	1	5
22	Emisión de Informes de la aprobación de proyectos.	1	1	1	1	1	5
<i>Área de Recursos Humanos</i>							
23	Contratación de Personal.	0	1	0	0	0	1
26	Capacitación y Adiestramiento.	1	1	1	1	1	5
27	Elaboración de Manuales de Reglamentos de Recursos Humanos.	1	0	0	1	1	3
28	Movimientos de Personal (Registro de entrada y salida del IESS).	0	0	0	0	0	0
29	Evaluación del Desempeño del Personal.	1	1	1	1	1	5
<i>Sistemas</i>							
31	Elaborar de un Plan Informático.	1	1	0	0	1	3
32	Realizar el Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Sistemas Informáticos.	1	1	1	1	1	5
33	Elaborar Sistemas de Formación de los Sistemas Informáticos.	1	0	1	1	1	4
<i>Comunicaciones</i>							
34	Elaboración de Estrategias de Comunicación entre el Secretario Ejecutivo y los Pueblos y Nacionalidades y los Medios de Comunicación Colectiva.	1	1	1	1	1	5
<i>Unidad de Control de Bienes e Inventarios</i>							
35	Registro de Bienes.	0	0	0	0	0	0
36	Depuración de Inventarios de Activos Fijos y de Control.	0	0	0	0	0	0
37	Acto de Entrega y Recepción de Bienes.	0	0	0	0	1	1
<i>Unidad de Suministros y Material</i>							
38	Registro de Ingresos y Egresos de Materiales de Oficina.	0	0	0	0	0	0
39	Levantamiento Físico de Inventarios.	0	0	0	0	0	0
<i>Servicios Administrativos</i>							
40	Mantenimiento de Edificio y Automotores.	0	0	1	1	1	3
41	Adquisición de Suministros y Muebles de Oficina.	0	0	0	0	1	1
42	Mantenimiento de Servicios Básicos .	0	0	0	0	1	1

Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

Fuente: CODENPE

CUADRO N# 15

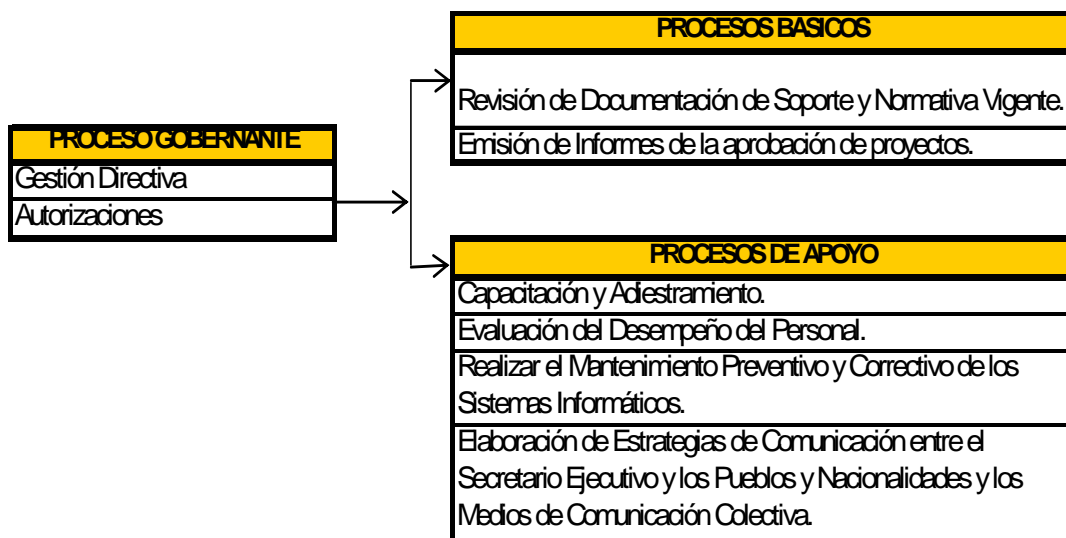
MATRIZ DE PROCESOS SELECCIONADOS

Nº	PROCESO	CLASIFICACION
1	Gestión Directiva	GOBERNANTE
2	Autorizaciones	GOBERNANTE
3	Revisión de Documentación de Soporte y Normativa Vigente.	BASICO
4	Emisión de Informes de la aprobación de proyectos.	BASICO
5	Capacitación y Adiestramiento.	APOYO
6	Evaluación del Desempeño del Personal.	APOYO
7	Realizar el Mantenimiento Preventivo y Correctivo de los Sistemas Informáticos.	APOYO
8	Elaboración de Estrategias de Comunicación entre el Secretario Ejecutivo y los Pueblos y Nacionalidades y los Medios de Comunicación Colectiva.	APOYO

Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

Fuente: CODENPE

MAPA DE PROCESOS SELECCIONADOS



Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

Fuente: CODENPE

4.2. FLUJO DE DIAGRAMACIÓN DE LOS PROCESOS SELECCIONADOS.

El análisis está enfocado a optimizar ó normalizar los procesos de la organización como fase previa a un proyecto de sistematización, ó para

incrementar la productividad del CODENPE para alcanzar mejoras importantes en costos, calidad, servicio y tiempo.

$$Eficiencia\ en\ Tiempo = \frac{\sum\ Agrega\ Valor\ Tiempo}{\sum\ Tiempo\ Total}$$

La formula nos ayudará a saber cual es la eficiencia de tiempo en el que se realizan cada una de las actividades en la Institución.

$$Eficiencia\ en\ Costo = \frac{\sum\ Agrega\ Valor\ Costo}{\sum\ Costo\ Total}$$

Esta formula ayuda a determinar cual es la eficiencia en el costo de cada una de las actividades del CODENPE.

COSTOS DEL PERSONAL:

Los ingresos líquidos a recibir mensualmente de cada empleado de la empresa se deduce de su sueldo según el cargo a esto se le deduce los egresos como: Aporte al IESS, anticipos entre otros.

El cálculo del sueldo por minuto de cada empleado de la empresa se realizó de la siguiente manera:

<u>Sueldo x Minuto</u>				
cargo=	$\frac{\text{Ingreso Mensual}}{30\ \text{Dias} \times 8\ \text{Horas} \times 60\ \text{Minutos}}$			
=	$\frac{\text{Ingreso Mensual}}{30\ \text{Dias} \times 8\ \text{Horas} \times 60\ \text{Minutos}}$			
4134	1754	2745	804,93	493,6
			14400	
<u>0,28708333</u>	<u>0,121805556</u>	<u>0,190625</u>	<u>0,05589792</u>	<u>0,03427778</u>

COSTOS DE OPERACIÓN

CUADRO N# 16

LISTA DE COSTOS OPERATIVOS

DETALLE	V/. Mensual	V/. Anual
Agua potable.	209,79	\$ 2.517,50
Energía eléctrica.	291,33	\$ 3.496,00
Teléfono.	983,33	\$ 11.800,00
Servicio de Correo.	18,36	\$ 220,28
Transportes de Personal.	1.780,00	\$ 21.360,00
Edición, Impresión, Reproducción y Publicaciones.	391,60	\$ 4.699,23
Difusión, Información y Publicidad.	171,33	\$ 2.055,91
Servicios de Aseo.	233,33	\$ 2.800,00
Otros Servicios Generales.	770,30	\$ 9.243,64
Pasajes al interior.	804,17	\$ 9.650,00
Pasajes al exterior.	166,67	\$ 2.000,00
Viáticos y subsistencias en el Interior.	2.289,38	\$ 27.472,55
Viáticos y subsistencias en el exterior.	350,00	\$ 4.200,00
Edificios, Locales y Residencias.	162,62	\$ 1.951,38
Mobiliarios.	131,76	\$ 1.581,11
Maquinarias y Equipos.	73,43	\$ 881,11
Vehículos.	611,88	\$ 7.342,55
Otras Instalaciones, Mantenimiento y Reparaciones.	63,96	\$ 767,51
Edificios, Locales y Residencias.	331,22	\$ 3.974,61
Consultoría, Asesoría e Investigación especializada.	665,94	\$ 7.991,25
Servicios de Capacitación.	537,50	\$ 6.450,00
Arrendamiento y licencias de uso de Paquetes Informáticos.	275,35	\$ 3.304,14
Mantenimiento y Reparación de Equipos y Sistemas Informáticos.	134,61	\$ 1.615,37
Alimentos y bebidas .	890,94	\$ 10.691,25
Vestuario, Lencería y Prendas de Protección.	979,01	\$ 11.748,09
Combustibles y Lubricantes.	3.059,40	\$ 36.712,76
Materiales de Oficina.	1.936,86	\$ 23.242,29
Materiales de Aseo.	917,82	\$ 11.013,83
Herramientas.	305,94	\$ 3.671,28
Materiales de Impresión, Fotografía, Reproducción y Publicaciones.	489,50	\$ 5.874,04
Materiales de Construcción, Eléctricos, Plomería y Carpintería.	489,50	\$ 5.874,04
Repuestos y Accesorios.	1.100,97	\$ 13.211,60
Otros de Uso y Consumo Corriente.	3.427,84	\$ 41.134,04
<u>TOTAL</u>	<u>\$ 25.045,61</u>	<u>\$ 300.547,36</u>

Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.

Fuente: CODENPE

CUADRO N# 17
TABLA DE COSTOS

Nº	CARGO	COSTO					
		Mensual	Diario	Hbras	Minuto	Costos Fijos	Costo Total
1	Secretario Nacional	\$ 4,134.00	\$ 137.80	\$ 17.23	\$ 0.28708	\$ 0.115952	\$ 0.40304
2	Directores Técnicos	\$ 1,754.00	\$ 58.47	\$ 7.31	\$ 0.12181	\$ 0.115952	\$ 0.23776
3	Asesores	\$ 2,745.00	\$ 91.50	\$ 11.44	\$ 0.19063	\$ 0.115952	\$ 0.30658
4	Servidores Públicos	\$ 804.93	\$ 26.83	\$ 3.35	\$ 0.05590	\$ 0.115952	\$ 0.17185
5	Servidores Públicos de Apoyo	\$ 493.60	\$ 16.45	\$ 2.06	\$ 0.03428	\$ 0.115952	\$ 0.15023

Elaborado por: Daysi M. Vargas. T.













Fuente: CODENPE

Se tomará el valor mensual que se recibe y se lo divide respectivamente si es diario para 30 días, si es por Horas para ocho, si es por minuto para sesenta.

Los costos fijos se obtienen del total de los costos operativos por minuto dividido para el número de categorías de sueldo.

El costo totales lo obtiene tomando los cotos fijos y sumándolo con e sueldo por minutos.

GRAFICO N# 50
SIMBOLOGÍA DE FLUJOS

VALOR	SIGNIFICADO		SIMBOLO
Agrega	Operación		
No agrega	Inspeccion		
No agrega	Transporte		
No agrega	Archivo		
No agrega	Demora		
No agrega	Inicio / Fin		

Esta simbología nos ayudará a determinar si las actividades que se realizan en la Institución aportan valor, así también son fundamentales para el desarrollo de los diagramas de flujos para los procesos antes seleccionados.⁹³

FORMULAS DE EFICIENCIA

Las fórmulas a utilizar para determinar la eficiencia en tiempo y eficiencia en costo son las siguientes:

<u>EFICIENCIA TIEMPOS</u>
$= \frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$

<u>EFICIENCIA COSTOS</u>
$= \frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$

⁹³ http://www.fundibeq.org/metodologias/herramientas/diagrama_de_flujo.pdf

**CUADRO N# 18
PROCESO # 1 GESTIÓN DIRECTIVA**

Responsable: DIRECTOR FINANCIERO
 Entradas: SE REvisa LA VIABILIDAD DE RECURSOS.
 Salidas: SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS

Total tiempos: 4585 Total costos: 1090.118
 Eficiencia Tiempos: 41% Frecuencia: Semanal
 Eficiencia Costos: 41% Volumen: 1

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO MINUTOS						COSTOS		OBSERVACIONES
		AV	NAV	AV	NAV	AV	NAV	AV	NAV	
1	SE REvisa LA VIABILIDAD DE RECURSOS.			10					2.38	SE DEBE GESTIONAR LOS PROYECTOS DE MAYOR NECESIDAD.
2	SOLICITA REPORTE DE ACTIVIDADES MENSUALES.						300		71.33	LOS INFORMES SE ENTREGAN CON DEMORA Y LAS ACTIVIDADES NO SON BIEN SUSTENTADAS.
3	SE RECIBE DOCUMENTACIÓN.						900		213.98	EN LA RECEPCION DE DOCUMENTOS DEBE EXISTIR MAS CONTROL YA QUE SUELEN EXTRAVIARSE.
4	SE INFORMA DE LAS DECISIONES Y AUTORIZACIONES AL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO.			600				142.65		ESTA ACTIVIDAD EN SU MAYORIA SE TORNA DEMOROSA.
5	SE TOMA DECISIONES.						600		142.65	EXISTE DEMORA YA QUE SE SOLICITA ASESORIA Y CADA DECISION DEPENDE DEL SECRETARIO EJECUTIVO.
6	SE SUMILLA Y SE AUTORIZA DOCUMENTOS.							213.98		EXISTE DEMORA YA QUE SE SOLICITA ASESORIA Y CADA DECISION DEPENDE DEL SECRETARIO EJECUTIVO.
7	SE SOLICITA INFORMES DE LOS AVANCES DE LOS PROYECTOS.								213.98	EXISTE DEMORA YA QUE AUNQUE HAY UN SISTEMA DE REGISTRO NO EXISTE UN BUEN ARCHIVO PARA ENCONTRAR LA DOCUMENTACIÓN.
8	SE EVALUA EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.			300				71.33		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
9	SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS.			75					17.83	NO EXISTEN CORRECTIVOS.
SUBTOTAL				1885	2700	445.80	644.32			
TOTALES				4585		1090.12				
EFICIENCIAS				41%		41%				

EFICIENCIA TIEMPOS

$$= \frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$$

$$= \frac{1885}{4585}$$

$$= 41\%$$

EFICIENCIA COSTOS

$$= \frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$$

$$= \frac{445.80}{1090.12}$$

$$= 41\%$$

Elaborado por: Daysi Vargas

**CUADRO N# 19
PROCESO # 2: AUTORIZACIONES**

Responsable: DIRECTOR FINANCIERO		Total tiempos: 2487		Total costos: 591.303			
Entradas: RECIBE DOCUMENTACION DE PROYECTOS, TALLERES, INFORMES ENTRE OTROS.		Eficiencia Tiempos: 63%		Frecuencia: Semanal			
Salidas: SE APRUEBA LOS PROYECTOS A REALIZAR		Eficiencia Costos: 63%		Volumen: 10			
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	RECIBE DOCUMENTACIÓN DE PROYECTOS, TALLERES, INFORMES ENTRE OTROS.		900		213.98		FALTA DE CORTESIA CON LOS USUARIOS EN LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS.
2	SE ANALIZA LOS PROYECTOS.		1200	12	285.31	2.85	EXISTE DEMORA EN LA REVISION DE LOS DOCUMENTOS .
3	SE ANALIZA LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.		150		35.66		DEBE EXISTIR PRIORIDAD PARA LOS PROYECTOS MAS IMPORTANTES.
4	SE SUMILLA LA DOCUMENTACIÓN.		150		35.66		DEMORA EN ACTIVIDADES INNECEARIAS.
5	SE AUTORIZA O SE RECHAZA.		75		17.83		EXISTE BUROCRACIA Y PREFERENCIA PARA AUTORIZAR O RECHAZAR LOS TRÁMITES.
SUBTOTAL			1575	912	374.47	216.83	
TOTALES			2487		591.30		
EFICIENCIAS			63%		63%		

EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{1575}{2487}$
=	63%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{374.47}{591.30}$
=	63%

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 20
PROCESO # 3: EMISIÓN DE INFORMES

Responsable: ENCARGADA DEL CONTROL PREVIO		Total tiempos: 7200		Total costos: 1237.319								
Entradas: RECEPCION DE INFORMACION DE LAS DIRECCIONES		Eficiencia Tiempos: 83%		Frecuencia: SEMANA								
Salidas: SE REALIZA INFOMES DE LOS PROYECTOS, TALLERES, CONVENIOS		Eficiencia Costos: 83%		Volumen: 10								
Nº	ACTIVIDADES	●	●	●	→	▽	D	TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	SE ANALIZA LA DOCUMENTACIÓN	●	●	●	→	▽	D	2400		412.44		LA INFORMACION MUCHAS VECES NO SE RIGE A LOS FORMATOS QUE SOLICITA LA INSTITUCIÓN POR DESCONOCIMIENTO POR ELLO SE RETRASA EL TRÁMITE.
2	SE SOLICITA INFORMACIÓN QUE FALTE A LOS BENEFICIARIOS.	●	●	●	→	▽	D	2400		412.44		EXISTE DEMORA POR PARTE DE LOS BENEFICIARIOS PARA REMITIR LA INFORMACIÓN QUE HACE FALTA.
3	SE REALIZA UN INFORME DEL ESTUDIO DANDO PASO O RECHAZANDOLO.	●	●	●	→	▽	D	1200		206.22		EXISTENCIA DE CUELLO DE BOTELLA.
4	SE REMITE EL INFORME AL DIRECTOR FINANCIERO.	●	●	●	→	▽	D		1200		206.22	EXISTE DEMORA PARA QUE LOS DOCUMENTOS PASEN A LA OFICINA DEL DIRECTOR FINANCIERO.
SUBTOTAL								6000	1200	1031.10	206.22	
TOTALES								7200		1237.32		
EFICIENCIAS								83%		83%		

EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{6000}{7200}$
=	83%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{1031.10}{1237.32}$
=	83%

Elaborado por: Daysi Vargas

**CUADRO N° 21
PROCESO # 4: MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS INFORMATICOS**


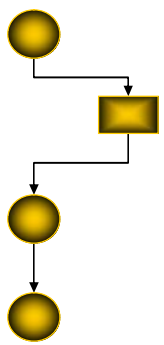
Responsable: ENCARGADA DE SISTEMAS Entradas: REVISION DE LOS EQUIPOS INFORMATICOS Salidas: SISTEMA EFICIENTE		Total tiempos: 1070		Total costos: 183.879			
		Eficiencia Tiempos: 44%		Frecuencia: Semanal			
		Eficiencia Costos: 44%		Volumen: 10			
N°	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	LIMPIEZA GENERAL DEL SOFTWARE.		150		25.78		NO HAY CONTROL EN EL MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE.
2	REVISIÓN DE LOS SISTEMAS DE DEPURACIÓN DE LOS PROGRAMAS COMO AUTO CAD, RUCUCKPACHA ENTRE OTROS PROGRAMAS COMERCIALES.			600		103.11	NO EXISTE UN BUEN SISTEMA INFORMÁTICO QUE AYUDE A UNA MEJOR FLUIDEZ DE LA INFORMACIÓN A LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.
3	REVISIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS ANTIVIRUS.		20		3.44		FALTA MAYOR CONTROL EN LA REVISIÓN EJECUCIÓN DE ANTIVIRUS.
3	EJECUCIÓN DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN.		300		51.55		CAPACITACIÓN INFORMÁTICA NO SE REALIZA CON FRECUENCIA NI SE LO HACE A LA MAYORÍA DE PERSONAL QUE LO NECESITA.
SUBTOTAL			470	600	80.77	103.11	
TOTALES			1070		183.88		
EFICIENCIAS			44%		44%		

EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{470}{1070}$
=	44%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{80.77}{183.88}$
=	44%

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N° 22
PROCESO # 5: ELABORACION DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACION

Responsable: ENCARGADA DE COMUNICACIONES Entradas: SE REALIZA LOS REGISTROS DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES Salidas: COMUNICACION CON LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES		Eficiencia Tiempos: 67% Eficiencia Costos: 67%		Frecuencia: Semanal Volumen: 1			
N°	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE ROCOPILA LOS DATOS Y CONTACTOS DE LOS REPRESENTANTES DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.		60		10.31		LOS DATOS NO SON ACTUALIZADOS CON FRECUENCIA.
2	SE VERIFICA SI TIENE O NO PERSONERÍA JURÍDICA.			900		154.66	EXISTE DEMORA PARA CONSTATAR LOS DATOS DENTRO DE LA INSTITUCIÓN.
3	SE SOCIALIZA SOBRE LOS BENEFICIOS QUE OFRECE EL CODENPE.		900		154.66		NO EXISTE COMUNICACION CON LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.
4	SE DA APERTURA A LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES PARA QUE PUEDAN COMUNICARSE CON EL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO.		900		154.66		NP SE REALIZA NINGUNA LABOR PARA QIE SE PUEDAN COMUNICAR LOS PUEBLOS CON EL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO.
SUBTOTAL			1860	900	319.64	154.66	
TOTALES			2760		474.31		
EFICIENCIAS			67%		67%		

EFICIENCIA TIEMPOS

$$= \frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$$

$$= \frac{1860}{2760}$$

$$= 67\%$$

EFICIENCIA COSTOS

$$= \frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$$

$$= \frac{319.64}{474.31}$$

$$= 67\%$$

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N° 23
PROCESO # 6: REVISION DE DOCUMENTACION Y NORMATIVA VIGENTE DE PROYECTOS


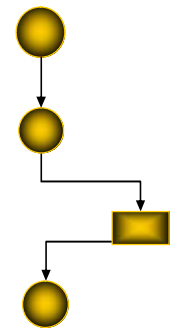
Responsable: ENCARGADA DE CONTROL PREVIO Entradas: SE RECIBE INFORMACION SOBRE LOS PROYECTOS, TALLERES, CONVENIOS ENTRE OTROS PARA LA Salidas: SE PRESENTA INFORMES DE LOS TALLERES PROYECTOS, CONVENIOS		Total tiempos: 4850 Efficiencia Tiempos: 57% Efficiencia Costos: 57%		Total costos: 833.472 Frecuencia: Semanal Volumen: 10			
N°	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS PROYECTOS, TALLERES, CONVENIOS ENTRE OTROS PARA LA AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSOS.		50		8.59		LA INFORMACION NO ES CONFIABLE POR PARTE DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.
2	SE INGRESA A LA BASE DE DATOS LA DOCUMENTACIÓN PARA QUE SEA REVISADA.		2400		412.44		NO EXISTE UN BUEN ARCHIVO PARA LA DOCUMENTACIÓN.
3	REVISIÓN DEL INFORME TÉCNICO Y ECONÓMICO.			1500		257.77	EXISTE DEMORA EN ESTA ACTIVIDAD YA QUE SOLO TRES FUNCIONARIOS ESTAN A CARGO DE ESTOS ANÁLISIS.
4	REVISAR EL INFORME TÉCNICO DE LA INSTITUCIÓN.			600		103.11	CON FRECUENCIA LOS TECNICOS DEL DIRECCIÓN DE DESARROLLO INTEGRAL SE DEMORAN EN PRESENTAR LOS INFORMES DE LOS PROYECTOS.
5	SE REALIZA EL INFORME.		300		51.55		LOS INFORMES DEBEN SER CONFIABLES.
SUBTOTAL			2750	2100	472.59	360.88	
TOTALES			4850		833.47		
EFICIENCIAS			57%		57%		

EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{2750}{4850}$
=	57%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{472.59}{833.47}$
=	57%

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N° 24
PROCESO # 7: CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

<i>Responsable:</i> ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS <i>Entradas:</i> SELECCION DE PERSONAL QUE DEBE SER CAPACITADO <i>Salidas:</i> PROGRAMA DE CAPACITACION EJECUTADO		<i>Total tiempos:</i> 2700 <i>Eficiencia Tiempos:</i> 67% <i>Eficiencia Costos:</i> 67%		<i>Total costos:</i> 463.995 <i>Frecuencia:</i> Mensual <i>Volumen:</i> 1			
N°	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE SELECCIONA EL PERSONAL QUE DEBE SER CAPACITADO.		300		51.55		INNEXISTENCIA DE CAPACITACION AL PERSONAL QUE REALMENTE LO NECESITA.
2	SE EVUALÚA EL ESTADO DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL.		600		103.11		NO EXISTE UN ANALISIS DEL LOS CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL ANTES DE PROPORCIONAR LA CAPACITACION.
3	SE REvisa LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN.			900		154.66	DESARROLLAR UN MANUAL DE FUNCIONES
4	SE DESARROLLA UN CONTENIDO PROGRAMÁTICO DE CAPACITACIÓN.		900		154.66		LA CAPACITACION DEBE SER DE FORMA EQUITATIVA Y PARA EL PERSONAL QUE LO NECESITA.
<u>SUBTOTAL</u>			1800	900	309.33	154.66	
<u>TOTALES</u>			2700		463.99		
<u>EFICIENCIAS</u>			67%		67%		

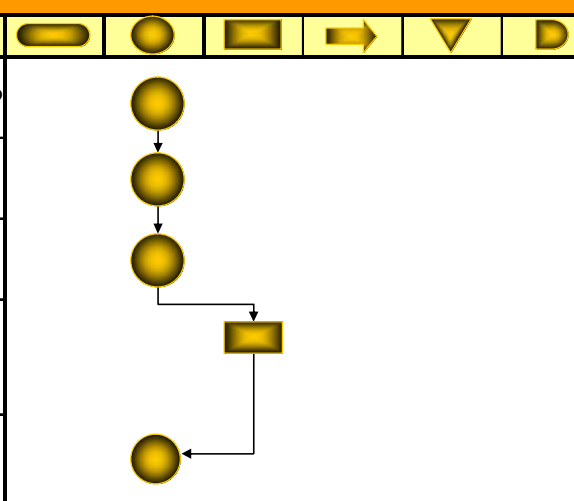
EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{1800}{2700}$
=	67%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{309.33}{463.99}$
=	67%

Elaborado por: Daysi Vargas

**CUADRO N# 25
PROCESO # 8: EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

Responsable: ENCARADO DE RECURSOS HUMANOS Entradas: VERIFICACION DE LOS CONOCIMIENTOS Salidas: SE REALIZA CAPACITACIONES		Total tiempos: 3720		Total costos: 639.281		
		Eficiencia Tiempos: 84% Eficiencia Costos: 84%		Frecuencia: Semanal Volumen: 10		
Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
		AV	NAV	AV	NAV	
1	SE ELABORA UN FORMULARIO CON TEMA DE EVALUACIÓN SEGÚN EL GRUPO OCUPACIONAL.	1200		206.22		NO EXISTE UN MANUAL POR LO CUAL LAS ACTIVIDADES PARA CADA FUNCION NO ESTÁN DETERMINADOS.
2	SE APLICA LA EVALUACIÓN A LOS INTEGRANTES DE CADA ÁREA PROCESO Y SUBPROCESO.	120		20.62		NO EXISTE CONFIABILIDAD POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS EN LA EVALUACIONES QUE SE REALIZAN.
3	SE CALIFICA LAS EVALUACIONES EN FORMA CONJUNTA.	900		154.66		LOS RESULTADOS NO SON REFLEJADOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS.
4	INFORME SOBRE SELECCIÓN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS QUE HAYAN OBTENIDO UNA CALIFICACIÓN DE DEFICIENTE.		600		103.11	SE DEBE REALIZAR LA SELECCIÓN DE ACUERDO A LOS RESULTADOS.
5	SE PREPARAN LOS PROGRAMAS DE LOS FUNCIONARIOS QUE HAYAN OBTENIDO CALIFICACIONES INACEPTABLES O DEFICIENTES.	900		154.66		SELECCIÓN INAPROPIADA DEL PERSONAL.
SUBTOTAL		3120	600	536.17	103.11	
TOTALES		3720		639.28		
EFICIENCIAS		84%		84%		



EFICIENCIA TIEMPOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor tiempo}}{\sum \text{Tiempo total}}$
=	$\frac{3120}{3720}$
=	84%

EFICIENCIA COSTOS	
=	$\frac{\sum \text{Agrega valor costo}}{\sum \text{Costo total}}$
=	$\frac{536.171}{639.281}$
=	84%

Elaborado por: Daysi Vargas

4.3. DISEÑO DE LOS REGISTROS DE FORMATO

A continuación se presenta los diferentes formatos que se utiliza en el CODENPE, que corresponde a los procesos seleccionados.

Formulario

CODENPE
HOJA DE SOLICITUD DE FONDOS

CONVENIO CODENPE - _____

Fecha: _____

Al Señor:

SECRETARIO EJECUTIVO DEL CODENPE

En su despacho.

Yo, _____, representante legal de _____; ante usted muy respetuosamente comparezco y expongo:

Una vez concluidos los recursos correspondientes al primer desembolso, asignado a través del Convenio

⁴⁹ _____; y presentado el informe

económico correspondiente (Formulario B; Informe Nro. _____; me dirijo a usted para solicitar de la manera más comedida autorizar a quien corresponda realice las gestiones pertinentes para la entrega del segundo desembolso.

Por su favorable atención, me suscribo.

Atentamente,



Representante Legal

(firma y sello)

⁴⁹ Fuente: Control Previo- CODENPE

CUADRO N#26: FORMATO DE CÁLCULO DE PROYECTOS

PROYECTO: CONSTRUCCION DE UNA AULA										
BENEFICIARIO: CENTRO DE EDUCACION INFANTIL FAMILIAR COMUNITARIA DE LA PARROQUIA TUTUPALI										
PARROQUIA TUTUPALI, CANTON YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE										
CONVENIO 59 - 2008										
ANEXO: CUADRO 186										
MONTO CONVENIO: 12,000.00			PLAZO:	2 MESES						
FIRMA CONVENIO: 29-04-08			1D.19/05/08	CUR: 469	8,400.00					
			2D.4/12/08	CUR:1906	3,600.00					
TOTAL DESEMBOLSOS:					12,000.00					
POR RUBROS:										
Materiales		9,000.00								
Mano de Obra Calificada		1,800.00								
Asistencia Técnica		960.00								
Maquinaria y Equipo		240.00								
Total:		12,000.00								
Fecha	Comprob. Pago	Materiales	Asistencia Técnica	Mano de Obra Calificada	Maquinaria	No justifica	Beneficiario	Concepto	Observaciones	
13/12/2008	F.0116		960.00				Arq.Luis Antonio Zaruma Uzhca	Dirección técnica	copia cédula y acta resolutive.	
05-Feb-09	F.008	1,870.00					Mecánica Medina e Hijos - Angel Rodrigo Medina Guamán	85 m2 ventanas	3 proformas, acta resolutive.	
		1,870.00	960.00							
RESUMEN										
RUBRO		1DESEMB. 70%	2DESEMB. 30%	INVERTIDO 100%	ASIGNACION POR RUBROS	DIFERENCIA POR RUBROS				
Materiales		7,334.11	1,870.00	9,204.11	9,000.00	-204.11				
Mano de Obra Calificada		1,800.00	0.00	1,800.00	1,800.00	0.00				
Asistencia Técnica		0.00	960.00	960.00	960.00	0.00				
Maquinaria y Equipo		0.00	0.00	0.00	240.00	240.00				
Total:		9,134.11	2,830.00	11,964.11	12,000.00	35.89				
María Elena Gómez										
Junio 17/09										

Fuente: CONTROL PREVIO- CODENPE

CUADRO N#27: REGISTRO DE ARCHIVO INTERNO DE CONTROL PREVIO

REGISTRO DOC RECIBIDOS POR PRESUPUESTO 2005							
N.O	NUMERO DE TRAMITE DAF	FECHA DE RECIBIDO	DESCRIPCION DOCUMENTO	NUMERO DE FOJAS	TRAMITE REALIZADO	FECHA DE ENTREGA	N.- de Hoja FIRMA DE RECEPCION

Fuente: CONTROL PREVIO- CODENPE

FORMATO DE INFORMES

CONSEJO DE DESARROLLO DE LAS NACIONALIDADES Y PUEBLOS DEL
ECUADOR
CODENPE

MEMORANDO No. 094 MEG-CP-DDO-CPDENPE-09

PARA: DIRECTORA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL
DE: CONTROL PREVIO
ASUNTO: Informe:
FECHA.

Con alcance al Memorando No. 054 MEG – CP- CODENPE – 09 del 12 de enero del 2009, referente al Proyecto....., suscrito con, y considerando el párrafo de recomendaciones del informe, en el que solicita el Informe Técnico de la DDI y un criterio acerca del trámite que se le daría al proyecto para, manifiesto lo siguiente:

Del Informe Técnico remitido con Memorando No., el Técnico Responsable del Seguimiento de la Obra Ing., indica que durante la última inspección realizada a la obra el del 2009 se detectó que las obras se encuentran en ejecución y con un avance del 72.41%.

La Unidad de Control Previo, con los antecedentes descritos, y basada en las recomendaciones del Técnico de la DDI y habiendo los beneficiarios justificado financieramente los recursos recibidos, solicito a Ud., sirva requerir a quien corresponda proceda alcon el monto del primer desembolso entregado a la Asociación

Atentamente,

CONTROL PREVIO

Adj.

- Memorando No.CP-CODENPE-09 (Memo DDI 1721 referente a nuevos planos de construcción del reservorio, CT. 26103 para trámite de ampliación de plazos No. 026, CT. 22481. en el que solicitan reformulación del proyecto. Adendum 41, con 20 hojas sueltas.
- Memorando No.104 DDI – DDO -09 del 14 – 01-09, que incluye Informe Técnico DDI e Informe del Asistente Técnico

Total: 2 anillados y 7 hojas sueltas.

Mediante Convenio 76 del 2 de julio del 2007, se suscribe el acuerdo de financiamiento para el Proyecto

Con fecha 13 de julio del mismo año y con Comprobante de Pago No. 12683, se hace la entrega de \$. 28,000.00, correspondiente al 70% del total de los recursos.

La Asociación, con fecha 29 de octubre del mismo año, a través de CT. No. 22481, solicita Ampliación de Plazo y Reformulación del Proyecto, pedidos que son autorizados a través de Adendum No. 41 del 12 de noviembre del 2007 y Ampliación de Plazo No. 026 del 18 de febrero del 2008, en que se le otorga una extensión de 45 días a partir de la entrega del segundo desembolso.

Los beneficiarios, con fecha 26 de septiembre del 2008, presentan los justificativos económicos y una vez revisada la documentación, se desprende lo siguiente: ⁵⁰

CONCEPTO	VALOR CONVENIO	VALOR POR RUBROS CONVENIO	VALOR POR RUBROS (70%)	VALOR JUSTIFICADO	SALDO
COMPROMISO CODENPE	40,000.00				
DESEMBOLSO 70%	28,000.00				
RUBROS DE GASTO					
Materiales de Construcción		32,500.00	22,750.00	23,891.26	- 1,141.26
Mano de Obra Calificada		3,500.00	2,450.00	1,807.82	642.18
Asistencia Técnica		4,000.00	2,800.00	2,800.00	0.00
		40,000.00	28,000.00	28,499.08	- 499.08

1. Como se observa en el cuadro que antecede, los beneficiarios realizan una inversión adicional al 70% de \$. 499.08.
2. Los respaldos presentados, justifican económicamente la totalidad del 70% entregado por el CODENPE.

En cuanto a plazos, se encuentran vencidos con 13 meses, contados desde la fecha de entrega del primer desembolso hasta la presentación del informe económico, ya que la Autorización de Ampliación de Plazo, no rige por cuanto

CONCLUSIONES:

RECOMENDACIONES:



⁵⁰ Fuente: CONTROL PREVIO- CODENPRE

CUADRO N#28

FORMULARIO DE TALLERES

CODENPE FONDOS APORTADOS A:		INFORME TÉCNICO NRO.											
FECHA	MPROB N	DETALLE		TOTAL GENERAL	ITEMS								
		NOMBRE	CONCEPTO		Hospedaje	Alimentación	Movilización	Coordinador	Materiales	No justificado			
		↓	↓	↓									
		SALDO ANTERIOR											
		INGRESOS											
		Primer desembolso											
		TOTAL DISPONIBLE:		0.00									
		TOTAL EGRESOS		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		Saldo no justificado		0.00									

Fuente: CONTROL PREVIO- CODENPE

FORNIAIOS SEMIS



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

PLAN DE CAPACITACIÓN

INSTITUCIÓN:

JUSTIFICACIÓN:

OBJETIVO:

DETECCIÓN DE NECESIDADES:

RESPONSABLES:

TEMA SUBPROYECTO	No EVENTOS	TOTAL HORAS	No DE PERSONAS	PRESUPUESTO
DESARROLLO INSTITUCIONAL				
DESARROLLO PERSONAL				
INFORMATICA				
ESPECIALIZADOS				
EVENTOS NO PROGRAMADOS				
TOTAL				



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

DESARROLLO INSTITUCIONAL

TEMA SUBPROYECTO	No EVENTOS	COBERTURA	TOTAL HORAS	HORAS CURSO	No DE PERSONAS	MESES
TOTAL						

DESARROLLO PERSONAL

TEMA SUBPROYECTO	No EVENTOS	COBERTURA	TOTAL HORAS	HORAS CURSO	No DE PERSONAS	MESES
TOTAL						



Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público

INFORMATICA

TEMA SUBPROYECTO	No EVENTOS	COBERTURA	TOTAL HORAS	HORAS CURSO	No DE PERSONAS	MESES
TOTAL						

ESPECIALIZADOS

TEMA SUBPROYECTO	No EVENTOS	COBERTURA	TOTAL HORAS	HORAS CURSO	No DE PERSONAS	MESES
TOTAL						

FORMULARIO SENRES-EVAL-01

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO			
DATOS DEL SERVIDOR:			
Apellidos y Nombres del Servidor:			
Denominación del Puesto que Desempeña:			
Título o profesión:			
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato (o superior inmediato):			
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde:		Hasta:

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
Actividades Esenciales	# Actividades:	Factor: 20%			
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (Número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Total Actividades Esenciales:					0%

CONOCIMIENTOS		# Conocimientos	Factor: 16%	Nivel de Conocimiento
		1		
Total Conocimientos:				0%

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO		# Competencias:	Factor: 16%	Nivel de Desarrollo
DESTREZAS	Comportamiento Observable			
		1		
Total Competencias Técnicas del Puesto:				0%

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PROCESO # Competencias: 8 Factor: 16%		
COMPETENCIA	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Total Competencias Técnicas del Proceso:		0%

COMPETENCIAS DE CONTEXTO		# Competencias:	1	Factor:	16%
DESTREZA	Comportamiento Observable			Frecuencia de Aplicación	
Total Competencias de Contexto:					0%

TRABAJO EN EQUIPO		Factor:	16%
Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación		
Total Trabajo en Equipo:			

CERTIFICACIONES
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):

QUEJAS O DENUNCIAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS)					
QUEJAS o DENUNCIAS POR	DESCRIPCIÓN	% DE REDUCCIÓN	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO		No. DE FORMULARIO
			SI	NO	
TOTAL:		0			

RESULTADO DE LA EVALUACION	
FACTORES DE EVALUACION	CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
Actividades esenciales del puesto	20,00
Conocimientos	16,00
Competencias técnicas del puesto	16,00
Competencias técnicas del proceso	2,00
Competencias de contexto	16,00
Trabajo en equipo	16,00
Evaluación del ciudadano (-)	0,00
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 86	
MUY BUENO: DESEMPEÑO MEJOR A LO ESPERADO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	SERVIDOR (A) EVALUADO (A)
Fecha (dd/mm/aaaa):	Fecha (dd/mm/aaaa):
CERTIFICO: Que he dado a conocer al (a la) servidor (a) la presente evaluación.	CERTIFICO: Que el evaluador (a) me ha dado a conocer el resultado de la presente evaluación.
Firma	Firma <small>Su firma es obligatoria así no esté de acuerdo con los resultados de la evaluación. En caso de no estarlo debe escribir sus comentarios en el espacio asignado para la inconformidad</small>
ESPACIO PARA COMENTARIOS EN RELACIÓN A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO (EVALUADO)	
ESTÁ CONFORME CON LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN?	
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Explique las causas de inconformidad (llene sólo si está inconforme):	

Fuente: www.senres.gov.ec

4.4. PROCESOS MEJORADOS

El mejoramiento de procesos implica una reducción de despilfarros, excesos de costos, focalizando la atención en cada uno de los detalles y sus actividades, así como los insumos y la razón de ser del producto o servicio, que puedan conducirnos al mejoramiento del rendimiento, de la calidad, de la productividad y de la atención al usuario.

Los procesos mejorados en el CODENPE se estructuran con el fin de lograr el flujo mas uniforme, estandarizando la menor resistencia al progreso y cambio, así como el desempeño eficiente con la cantidad mínima de esfuerzo, produciendo como resultado un proceso mas efectivo que funcionará y se desarrollará con escasas y reducidas interrupciones en sus acciones, pasos, responsables identificando la eficiencia en los tiempos y en los costos.

Los objetivos de la presente investigación se enfocan según las siguientes preguntas directrices:

- 1.- Mejorando estos procesos se Incrementa la eficacia y eficiencia?
- 2.- Mejorando estos procesos se reducen lo costos y se aumenta la eficiencia?
- 3.- Mejorando estos procesos se mejora la calidad del servicio?
- 4.- Si se mejora estos procesos reduce los tiempo con el fin de mejorar el servicio?

4.4.1. DISEÑO

En el cuadro N# 27 se describe la hoja de mejora de procesos, que permite ver la diferencia entre los procesos actuales y los procesos que se proponen para mejorar cada una de las actividades que se desarrolla dentro de la Institución.

CUADRO N# 29

PROCESO #												
Responsable: _____					Total tiempos: _____		Total costos: _____					
Objetivo: _____					Eficiencia Tiempo: _____		Frecuencia: _____		Eficiencia Costos: _____			
Código: _____					Eficiencia Costos: _____		Frecuencia: _____		Volumen: _____			
Nº	ACTIVIDADES	●	○	▭	→	▽	D	TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
		●										
				▭								
		●										
		●										
				▭								
		●										
		●										
SUBTOTAL												
TOTALES												
EFICIENCIAS												
PROPUESTA												
	PROCESOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9		
	Actividades Mejoradas											
	Actividades Fusionadas											
	Actividades Eliminadas											
	Actividades Mantenidas											
	Actividades Creadas											
	TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO											
	COSTO AHORRADO EN EL PROCESO											

Elaborado por: Daysi Vargas

Elaborado por: Daysi M. Vargas T.

4.4.2. PROPUESTA DE DISEÑOS MEJORADOS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA

Después de haber realizado el levantamiento de los procesos seleccionados en el área Administrativa y de Recursos Humanos del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador, se han efectuado los respectivos flujogramas de cada uno de estos procesos y en forma posterior a los resultados obtenidos se han encontrado falencias y errores que no permiten un buen funcionamiento de dichos procesos en la Institución.

Para realizar la mejora de estos procesos, se aplicará los siguientes criterios: fusión, creación, supresión o mejoramiento de las actividades, para lo cual se va a tomar en cuenta la reducción de tiempos y costos para obtener procesos eficaces y reales y lo mas apegados a la realidad institucional.

TABLA N# 30

SIMBOLOGÍA DE CAMBIOS

Símbolo	Significado
M	Mejora
S	Supresión
C	Creación
F	Fusión
AM	Actividad Mantenido

CUADRO N# 31

PROCESO1	GESTIÓN DIRECTIVA		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIO
1	Director Financiero	SE REVISALAVABILIDADDERECURSOS	AM
2	Director Financiero	SE RECIEBEDOCUMENTACIONDELOS PROYECTOS, TALLERESOCOMENOS	M
3	Director Financiero	SE SOLICITA REPORTE DE ACTIVIDADES MENSUALES	E
4	Director Financiero	SE SOLICITA AUTORIZACIONES AL SECRETARIONACIONALEJECUTIVOY SETOMADECISIONES	M
5	Director Financiero	SETOMADECISIONES	E
6	Director Financiero	SE SUMINISTRAN LOS DOCUMENTOS	M
7	Director Financiero	SE SOLICITA INFORMES DE LOS AVANCES DE LOS PROYECTOS	M
8	Director Financiero	SE EVALUA EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL AREA	AM
9	Director Financiero	SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS	M

Elaborado por: Daisi Vargas

CUADRO N# 32

PROCESO2 AUTORIZACION			
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIO
1	Director Financiero	RECEPCION DE DOCUMENTOS DE PROYECTOS, TALLERES, INFORMES EN TERCEROS	M
2	Director Financiero	SE ANALIZAN LOS PROYECTOS	M
3	Director Financiero	SE ANALIZA LA RESPONSABILIDAD DE RECURSOS	M
4	Director Financiero	SE SUMINISTRA DOCUMENTACIÓN	E
5	Director Financiero	SE AUTORIZA O SE RECHAZA	M

Elaborado por: Daisy Vargas

CUADRO N# 33

PROCESO3 ENVÍO DE INFORMES

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIO
1	Encargada de Control Previo	SE ANALIZA LA DOCUMENTACIÓN	M
2	Encargada de Control Previo	SE SOLICITA INFORMACIÓN QUE FALTE A LOS BENEFICIARIOS	AM
3	Encargada de Control Previo	SE REALIZA UN INFORME DEL ESTUDIO ANDO PASO O RECHAZANDO LO	M
4	Encargada de Control Previo	SE REMITE EL INFORME AL DIRECTOR FINANCIERO	M

Elaborado por: Daisy Vargas

CUADRO N# 34

CUADRO N# 34

PROCESO4 MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIO
1	Encargada de Sistemas	LIMPIEZA GENERAL DEL SOFTWARE	AM
2	Encargada de Sistemas	REVISIÓN DE LOS SISTEMAS DE DEPURACIÓN DE LOS PROGRAMAS	M
3	Encargada de Sistemas	REVISIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS ANTI VIRUS	M
4	Encargada de Sistemas	EJECUCIÓN DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN	AM
5	Encargada de Sistemas	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN	F

Elaborado por: Daisy Vargas

CUADRO N# 35

PROCESO5 ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIO
1	Encargada de Comunicación	SE RECOPILAN LOS DATOS Y CONTACTOS DE LOS REPRESENTANTES DE LOS PUEBLOS	AM
2	Encargada de Comunicación	SE VERIFICA TIENE O NO PERSONERÍA JURÍDICA	M
3	Encargada de Comunicación	SE SOCIALIZA SOBRE LOS BENEFICIOS QUE OFRECE EL CODENPE	AM
4	Encargada de Comunicación	SE DA A FERTURA A LOS PUEBLOS PARA QUE PUEDAN COMUNICARSE CON EL SECRETARION E	AM

Elaborado por: Daisy Vargas

CUADRO N# 36

PROCESO 6 REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN Y NORMATIVA VIGENTE DE PROYECTOS

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIOS
1	Encargada de Control Previo	SE RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS PROYECTOS PARA LA AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSOS.	M
2	Encargada de Control Previo	SE INGRESA A LA BASE DE DATOS LA DOCUMENTACIÓN PARA QUE SEA REVISADA.	M
3	Encargada de Control Previo	REVISIÓN DEL INFORME TÉCNICO Y ECONÓMICO.	M
4	Encargada de Control Previo	REVISAR EL INFORME TÉCNICO DE LA INSTITUCIÓN.	M
5	Encargada de Control Previo	SE REALIZA EL INFORME.	AM

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 37

PROCESO 7 CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIOS
1	ENCARGADA DE RRI-H	SE SELECCIONA EL PERSONAL QUE DEBE SER CAPACITADO.	AM
2	ENCARGADA DE RRI-H	SE ANALIZA EL PERSONAL QUE ÚLTIMAMENTE HAYA SIDO CAPACITADO.	F
3	ENCARGADA DE RRI-H	SE EVALÚA EL ESTADO DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL.	M
4	ENCARGADA DE RRI-H	SE REVISAN LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN.	M
5	ENCARGADA DE RRI-H	SE DESARROLLA UN CONTENIDO PROGRAMÁTICO DE CAPACITACIÓN.	AM

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 38

PROCESO 8 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	CAMBIOS
1	ENCARGADA DE RRI-H	SE ELABORA UN FORMULARIO CON TEMAS DE EVALUACIÓN SEGÚN EL GRUPO OCUPACIONAL.	AM
2	ENCARGADA DE RRI-H	SE APLICA LA EVALUACIÓN A LOS INTEGRANTES DE CADA ÁREA PROCESO Y SUB PROCESO.	AM
3	ENCARGADA DE RRI-H	SE CALIFICA LA EVALUACIÓN EN FORMA CONJUNTA.	AM
4	ENCARGADA DE RRI-H	INFORME SOBRE SELECCIÓN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN.	M
5	ENCARGADA DE RRI-H	SE PREPARAN LOS PROGRAMAS DE LOS FUNCIONARIOS QUE DEBAN RECIBIR CAPACITACIÓN.	AM

Elaborado por: Daysi Vargas

4.5. FLUJODIAGRAMACIÓN

Después de haber realizado la representación gráfica donde se identifica y se describen la secuencia de las actividades dentro de un procedimiento según sea el caso, para lo cual se realizará con la aplicación de las técnicas y criterios personales, la mejora de los mismos.

Antes de que se pueda mejorar un diseño se deben examinar primero los dibujos que indican el diseño actual.

4.5.1. FLUJODIAGRAMACIÓN DE LOS PROCESOS MEJORADOS

CUADRO N# 39

PROCESO # 1 GESTIÓN DIRECTIVA

Responsable: DIRECTOR FINANCIERO Objetivo: SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS Código: COADM01		Total tiempos: 1040 Eficiencia Tiempos: 71% Eficiencia Costos: 71%		Total costos: 247.268 Frecuencia: Semanal Volumen: 1			
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE REVISLA LA VIABILIDAD DE RECURSOS.		10		2.38		ES NECESARIO QUE LA INFORMACION SEA OPORTUNA.
2	SE RECIBE DOCUMENTACIÓN.			150		35.66	LA RECEPCIÓN DE DOCUMENTACION DEBE SER EFICIENTE.
3	SE SOLICITA AUTORIZACIONES AL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO Y SE TOMA DECISIONES.		100		23.78		EN ESTA ACTIVIDAD SE DISYMINUYO LOS TIEMPOS INNECESARIOS.
4	SE SUMILLA LOS DOCUMENTOS.		300		71.33		SE SUPRIME LAS ACTIVIDADES INNECESARIAS, YA QUE SI SE SUMILLA UN DOCUMENTO SE LO AUTORIZA O RECHAZA.
5	SE SOLICITA INFORMES DE LOS AVANCES DE LOS PROYECTOS.			150		35.66	ELIMINACIÓN DE LOS CUELLO DE BOTELLA, TAMBIÉN SE DEBE MEJORAR EL ARCHIVO FÍSICO.
6	SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS DEL ÁREA DE LA DIRECCIÓN DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL.		300		71.33		LAS EVALUACIONES DEBEN SER CONTINUAS.
7	SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS.		30		7.13		SE DEBEN APLICAR LOS CORRECTIVOS NECESARIOS DESPUÉS DE LAS EVALUACIONES DE LAS ACTIVIDADES DE LOS FUNCIONARIOS.
SUBTOTAL			740	300	175.94	71.33	
TOTALES			1040		247.27		
EFICIENCIAS			71%		71%		


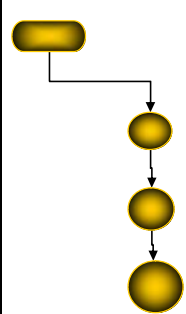
PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Actividades Mejoradas			M	M		M	M		M
Actividades Fusionadas									
Actividades Eliminadas		E						E	
Actividades Mantenedas	AM				AM				
Actividades Creadas									
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	3545	30%							
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	771.85	30%							

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 40

PROCESO # 2: AUTORIZACIONES

Responsable: DIRECTOR FINANCIERO		Total tiempos: 1347		Total costos: 320.259				
Objetivo: AUTORIZACIONES EFICIENTE		Eficiencia Tiempos: 94%		Frecuencia: Semanal				
Codigo: CODADM02		Eficiencia Costos: 94%		Volumen: 20				
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES	
			AV	NAV	AV	NAV		
1	RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS DE PROYECTOS, TALLERES, INFORMES ENTRE OTROS.				75		17.83	MEJORA LA ATENCION DE LOS USUARIOS DISMINUYENDO LOS TIEMPOS INNECESARIOS.
2	SE ANALIZA LOS PROYECTOS .			1212		288.16		SE DISMINUYE LOS CUELLOS DE BOTELLA.
3	SE ANALIZA LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.			30		7.13		PRIORIZACION DE LOS PROYECTOS.
4	SE AUTORIZA O SE RECHAZA.			30		7.13		ELIMINACION DE ACTIVIDAD INNCSARIA ELIMINACIÓN DE LA BUROCRACIA.
<u>SUBTOTAL</u>			1272	75	302.43	17.83		
<u>TOTALES</u>			1347		320.26			
<u>EFICIENCIAS</u>			94%		94%			

PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5
Actividades Mejoradas	M	M	M		M
Actividades Fusionadas					
Actividades Eliminadas				E	
Actividades Mantenidas					
Actividades Creadas					
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	1152	31%			
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	273.89	31%			

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 41

PROCESO # 3: EMISIÓN DE INFORMES

Responsable: ENCARGADA DEL CONTROL PREVIO						Total tiempos: 3725	Total costos: 640.141					
Objetivo: PRESENTAR INFORMES DE LOS PROYECTOS, TALLERES O CONVENIOS A TIEMPO						Eficiencia Tiempos: 100%	Frecuencia: Semanal					
Código: CODADM03						Eficiencia Costos: 100%	Volumen: 10					
Nº	ACTIVIDADES							TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
1	SE ANALIZA LA DOCUMENTACIÓN.							600		103.11		DIFUSIÓN DE LA INFORMACION DE LOS FORMATOS DEL CODENPE PARA ELIMINAR TIEMPOS INNECESARIOS.
2	SE SOLICITA INFORMACIÓN QUE FALTE A LOS BENEFICIARIOS.							2400		412.44		ESTIMULAR A LOS BENEFICIARIOS PARA QUE PRESENTEN LOS PROYECTOS DENTRO DE LOS FORMATOS PERTINENTE.
3	SE REALIZA UN INFORME DEL ESTUDIO DANDO PASO O RECHAZANDOLO.							600		103.11		ELIMINACIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA REDUCIENDO TIEMPOS INNNECESARIOS.
4	SE REMITE EL INFORME AL DIRECTOR FINANCIERO.							125		21.48		ALCANZAR MEJOR EFICIENCIA EN ESTA ACTIVIDAD.
<u>SUBTOTAL</u>								3725	0	640.14	0.00	
<u>TOTALES</u>								3725		640.14		
<u>EFICIENCIAS</u>								100%		100%		


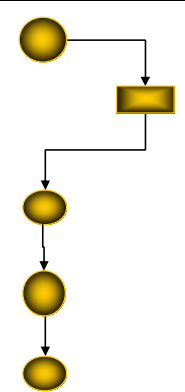
PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4
Actividades Mejoradas	M		M	M
Actividades Fusionadas				
Actividades Eliminadas				
Actividades Mantenidas		AM		
Actividades Creadas				
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	3475	17%		
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	597.18	17%		

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 42

PROCESO # 4: MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS INFORMATICOS

Responsable: ENCARGADA DE SISTEMAS						Total tiempos: 825		Total costos: 141.776	
OBJETIVO: OPTIMIZAR EL SERVICIO INFORMATICO						Eficiencia Tiempos: 64%		Frecuencia: Semanal	
CODIGO: CODADM04						Eficiencia Costos: 64%		Volumen: 10	
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES		
			AV	NAV	AV	NAV			
1	LIMPIEZA GENERAL DEL SOFTWARE.		150		25.78		MEJORAR EL SERVICIO DE LA UNIDAD DE SISTEMAS PARA QUE EXISTA MEJOR FUNCIONAMIENTO DEL SOFTWARE		
2	REVISIÓN DE LOS SISTEMAS DE DEPURACIÓN DE LOS PROGRAMAS COMO AUTO CAD, RUCUCKPACHA ENTRE OTROS PROGRAMAS COMERCIALES.			300		51.55	MEJORAR LOS SISTEMAS INFORMATICOS PARA QUE EXISTA MAYOR FLUIDEZ DE LA INFORMACIÓN		
3	REVISIÓN Y EJECUCIÓN DE LOS ANTIVIRUS.		75		12.89		DEBE MEJORAR EL CONTROL DE LOS ANTIVIRUS PARA QUE NO EXISTA RIESGO DE LA PERDIDA DE INFORMACIÓN.		
4	SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN DE ACCIONES DE CAPACITACIÓN.		300		51.55		LA CAPACITACIÓN DEBERÍA SER MAS FRECUENTE Y AL PERSONAL QUE REALMENTE LO NECESITA.		
5	EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.		150		22.53		DESPUÉS DE LA CAPACITACIÓN SE DEBE EVALUAR EL CONOCIMIENTO IMPARTIDO.		
<u>SUBTOTAL</u>			525	300	90.22	51.55			
<u>TOTALES</u>			825		141.78				
<u>EFICIENCIAS</u>			64%		64%				


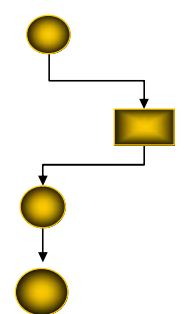
PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5
Actividades Mejoradas					
Actividades Fusionadas		M			
Actividades Eliminadas			M		
Actividades Mantenidas	AM			AM	
Actividades Creadas					F
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	245	20%			
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	42.10	20%			

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 43

PROCESO # 5: ELABORACION DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACION

Responsable: ENCARGADA DE COMUNICACIONES						Eficiencia Tiempos: 94%		Frecuencia: Semanal	
Objetivo: MEJORAR LA COMUNICACION CON LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES						Eficiencia Costos: 94%		Volumen: 1	
CODIGO: CODADM05									
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES		
			AV	NAV	AV	NAV			
1	SE ROCOPILA LOS DATOS Y CONTACTOS DE LOS REPRESENTANTES DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.		60		10.31		ACTUALIZAR LA INFORMACIÓN DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES CADA SEIS MESES.		
2	SE VERIFICA SI TIENE O NO PERSONERÍA JURÍDICA.			120		20.62	REDUCIR LOS TIEMPOS INNECESARIOS.		
3	SE SOCIALIZA SOBRE LOS BENEFICIOS QUE OFRECE EL CODENPE.		900		154.66		CREAR LAZOS DE COMUNICACIÓN MAS FUERTES ENTRE LOS PUEBLOS INDÍGENAS Y EL CODENPE.		
4	SE DA APERTURA A LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES PARA QUE PUEDAN COMUNICARSE CON EL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO.		900		154.66		FOMENTAR LA COMUNICACIÓN Y LA ATENCIÓN EN LOS PUEBLOS MAS NECESITADOS.		
<u>SUBTOTAL</u>			1860	120	319.64	20.62			
<u>TOTALES</u>			1980		340.26				
<u>EFICIENCIAS</u>			94%		94%				


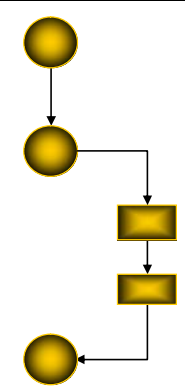
PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4
Actividades Mejoradas		M		
Actividades Fusionadas				
Actividades Eliminadas				
Actividades Mantenidas	AM		AM	AM
Actividades Creadas				
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	780	26%		
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	134.05	26%		

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 44

PROCESO # 6: REVISION DE DOCUMENTACION Y NORMATIVA VIGENTE DE PROYECTOS

Responsable: ENCARGADA DE CONTROL PREVIO Objetivo: REALIZACION DE PROYECTOS PRIORITARIOS CODIGO: CODADM06					Total tiempos: 2745	Total costos: 471.728	
					Eficiencia Tiempos: 84%	Frecuencia: Semanal	
					Eficiencia Costos: 84%	Volumen: 10	
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS PROYECTOS, TALLERES, CONVENIOS ENTRE OTROS PARA LA AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSOS.		75		12.89		SE DEBE VERIFICAR CON MAYOR ASIDUIDAD LOS DATOS QUE PRESENTAN LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.
2	SE INGRESA A LA BASE DE DATOS LA DOCUMENTACIÓN PARA QUE SEA REVISADA.		1920		329.95		MEJORAR EL ARCHIVO FÍSICO QUE MANTIENE LA INSTITUCIÓN.
3	REVISIÓN DEL INFORME TÉCNICO Y ECONÓMICO.			300		51.55	REDUCCIÓN DE CUELLOS DE BOTELLA Y LA PERDIDA TIEMPO INNCSARIO EN LA REVISIÓN DE DOCUMENTACIÓN.
4	REVISAR EL INFORME TÉCNICO DE LA INSTITUCIÓN.			150		25.78	ESTIMULAR LA PRESENTACIÓN DE LOS INFORMES A TIEMPO
5	SE REALIZA EL INFORME.		300		51.55		EL INFORME DEBE SER VERAZ, CONCISA, ECUÁNIME PARA QUE SEA UN APOYO EN LA REALIZACIÓN DE LOS PROYECTOS.
SUBTOTAL			2295	450	394.40	77.33	
TOTALES			2745		471.73		
EFICIENCIAS			84%		84%		

PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5
Actividades Mejoradas	M	M	M	M	
Actividades Fusionadas					
Actividades Eliminadas					
Actividades Mantenidas					AM
Actividades Creadas					
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	2105	27%			
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	361.74	27%			

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 45

PROCESO # 7: CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO

Nº		ACTIVIDADES						TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
								AV	NAV	AV	NAV	
1		SE SELECCIONA EL PERSONAL QUE DEBE SER CAPACITADO.		300		51.55		SE DEBE CAPACITAR AL PERSONAL QUE MAS LO PRECISE.				
2		SE ANALIZA EL PERSONAL QUE ULTIMAMENTE HAYA SIDO CAPACITADO PARA QUE TODOS LOS FUNCIONARIOS RECIBAN LA CAPACITACIÓN .		150		25.78		ES FUNDAMENTAL QUE EXISTA UN ANALISIS MINUCIOSO PARA PROPORIONAR LA CAPACITCIÓN NECESARIA.				
3		SE EVUALÚA EL ESTADO DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL.		300		51.55		INEXISTENCIA DE EVALUACIÓN ANTES DE LA CAPACITACIÓN.				
4		SE REVISAS LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN.			300		51.55	POR LA INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE FUNCIONES RESULTA MAS COMPLICADO EL ANALISIS DE LAS FUNCIONES.				
5		SE DESARROLLA UN CONTENIDO PROGRAMÁTICO DE CAPACITACIÓN.		900		154.66		SE SUELE CAPACITAR DE MANERA DISCRIMINATORIA ES DECIR SOLO A LOS INDIGENAS MAS NO A LOS MESTIZOS.				
<u>SUBTOTAL</u>			1650	300	283.55	51.55						
<u>TOTALES</u>			1950		335.11							
<u>EFICIENCIAS</u>			85%		85%							


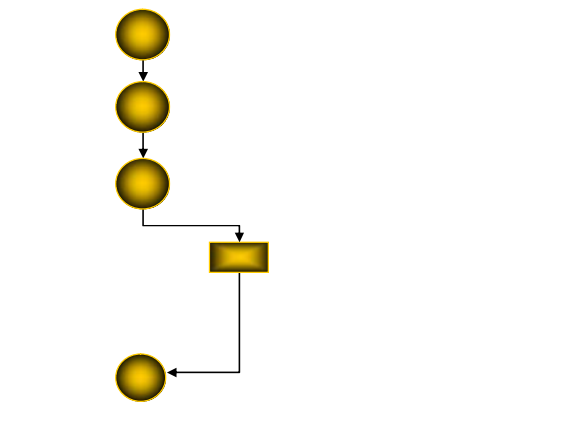
PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5
Actividades Mejoradas			M	M	
Actividades Fusionadas		F			
Actividades Eliminadas					
Actividad Mantenedas	AM				AM
Actividades Creadas					
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	750	18%			
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	128.88	18%			

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 46

PROCESO # 8: EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL

Responsable: ENCARADO DE RECURSOS HUMANOS						Total tiempos: 3420	Total costos: 587.726
Objetivo: EVALUAR DE FORMA ECUANIME AL PERSONAL						Eficiencia Tiempos: 91%	Frecuencia: Semanal
CODIGO: CORRHH02						Eficiencia Costos: 91%	Volumen: 10
Nº	ACTIVIDADES		TIEMPO MINUTOS		COSTOS		OBSERVACIONES
			AV	NAV	AV	NAV	
1	SE ELABORA UN FORMULARIO CON TEMA DE EVALUACIÓN SEGÚN EL GRUPO OCUPACIONAL.		1200		206.22		DESARROLLAR UN MANUAL DE FUNCIONES PARA SABER CUALES SON LOS CONOCIMIENTOS PARA CADA CARGO.
2	SE APLICA LA EVALUACIÓN A LOS INTEGRANTES DE CADA ÁREA PROCESO Y SUBPROCESO.		120		20.62		LAS EVALUACIONES DEBEN SER CONFIABLES.
3	SE CALIFICA LAS EVALUACIONES EN FORMA CONJUNTA.		900		154.66		SE DEBE CALIFICAR CON CRITERIO.
4	INFORME SOBRE SELECCIÓN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS QUE HAYAN OBTENIDO UNA CALIFICACIÓN DE DEFICIENTE.			300		51.55	LAS FALENCIAS QUE SE ENCUENTREN SON FUNDAMENTALES PARA CAPACITAR Y PROPORCIONAR UN MEJOR SERVICIO AL USUARIO.
5	SE PREPARAN LOS PROGRAMAS DE LOS FUNCIONARIOS QUE HAYAN OBTENIDO CALIFICACIONES INACEPTABLES O DEFICIENTES.		900		154.66		SE DEBE CAPACITAR AL PERSONAL QUE REALMENTE LO NECESITA.
<u>SUBTOTAL</u>			3120	300	536.17	51.55	
<u>TOTALES</u>			3420		587.73		
<u>EFICIENCIAS</u>			91%		91%		

PROPUESTA

PROCESOS	1	2	3	4	5
Actividades Mejoradas				M	
Actividades Fusionadas					
Actividades Eliminadas					
Actividades Mantenidas	AM	AM	AM		AM
Actividades Creadas					
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	300	7%			
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	51.55	7%			

Elaborado por: Daysi Vargas

4.5.2. FORMATOS ISO

CUADRO N# 47

HOJA ISO			
PROCESO 1	GESTION DIRECTIVA	CODIGO	COADM01
OBJETIVO	RACIONALIZAR LAS APROBACIONES CON CORRECTIVOS INDISPENSABLES	FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	OPTIMIZAR LAS APROBACIONES EN LA DIRECCION FINANCIERA		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	
1	Director Financiero	SE REvisa LA VIABILIDAD DE RECURSOS.	
2	Director Financiero	SE RECIBE DOCUMENTACION DE LOS PROYECTOS, TALLERES O CONVENIOS.	
3	Director Financiero	SE SOLICITA AUTORIZACIONES AL SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO Y SE TOMA DECISIONES.	
4	Director Financiero	SE SUMILLA LOS DOCUMENTOS.	
5	Director Financiero	SE SOLICITA INFORMES DE LOS AVANCES DE LOS PROYECTOS.	
6	Director Financiero	SE EVALÚA EL DESEMPEÑO DE LOS FUNCIONARIOS.	
7	Director Financiero	SE DIFUNDE LAS APROBACIONES CON LOS CORRECTIVOS NECESARIOS.	
CONCEPTO Actividades que se realiza a nivel de la Dirección Administrativa			
ELABORADO POR: DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANILO TORRES CASTILLO	
APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS			
PROPUESTA			
Actividades Mejoradas	4		
Actividades Fusionadas	1		
Actividades Eliminadas	2		
Actividades Mantenidas	2		
Actividades Creadas			
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	3545	30%	
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	771.85	30%	
Elaborado por: Daysi Vargas			

CUADRO N# 48

HOJA ISO			
PROCESO 2	AUTORIZACION	CODIGO	CODADM02
OBJETIVO	SIMPLIFICAR Y MEJORAR LAS AUTORIZACIONES EN FORMA OPORTUNA Y EFICIENTE	FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	DISMINUCION DE CUELLOS DE BOTELLA Y TIEMPOS INNESARIOS		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	
1	Director Financiero	RECEPCION DE DOCUMENTOS DE PROYECTOS, TALLERES, INFORMES ENTRE OTROS.	
2	Director Financiero	SE ANALIZA LOS PROYECTOS.	
3	Director Financiero	SE ANALIZA LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS.	
4	Director Financiero	SE AUTORIZA O SE RECHAZA.	
CONCEPTO Autorizar los documentos de los proyectos que ingresan a la Institución			
ELABORADO POR: DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANIL TORRES CASTILLO	APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS
PROPUESTA			
Actividades Mejoradas	4		
Actividades Fusionadas			
Actividades Eliminadas	1		
Actividades Creadas			
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	1152	31%	
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	273.89	31%	
Elaborado por: Daysi Vargas			

CUADRO N# 49

HOJA ISO				
PROCESO 3	EMISION DE INFORMES		CODIGO	COADM03
OBJETIVO	FORMULAR Y ENTREGAR INFORMES EN FORMA OPORTUNA		FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	PRESENTAR LOS INFORMES DISMINUYENDO LOS CUELLOS DE BOTELLA			
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES		
1	Encargada de Control Previo	SE ANALIZA LA DOCUMENTACION.		
2	Encargada de Control Previo	SE SOLICITA INFORMACION QUE FALTE A LOS BENEFICIARIOS.		
3	Encargada de Control Previo	SE REALIZA UN INFORME DEL ESTUDIO DANDO PASO O RECHAZANDOLO.		
4	Encargada de Control Previo	SE REMITE EL INFORME AL DIRECTOR FINANCIERO.		
CONCEPTO Analizar los proyectos, talleres o convenios para la realización de obras para los Pueblos Indígenas				
ELABORADO POR: DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANILO TORRES CASTILLO		APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS
PROPUESTA				
Actividades Mejoradas		3		
Actividades Fusionadas				
Actividades Eliminadas				
Actividad Mantenido		1		
Actividades Creadas				
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO		3475		17%
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO		597.18		17%
Elaborado por: Daysi Vargas				

CUADRO N# 50

HOJA ISO			
PROCESO 4	MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO DE LOS SISTEMAS INFORMATICOS	CODIGO	COADM04
OBJETIVO	OPTIMIZAR EL SERVICIO INFORMatico	FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	REVISION MINUCIOSA DE LOS EQUIPOS Y SISTEMAS INFORMATICOS		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	
1	Encargada de Sistemas	LIMPIEZA GENERAL DEL SOFTWARE.	
2	Encargada de Sistemas	REVISION DE LOS SISTEMAS DE DEPURACION DE LOS PROGRAMAS .	
3	Encargada de Sistemas	REVISION Y EJECUCION DE LOS ANTIVIRUS.	
4	Encargada de Sistemas	SEGUIMIENTO Y EJECUCION DE ACCIONES DE CAPACITACION.	
5	Encargada de Sistemas	EVALUACION DE LA CAPACITACION.	
CONCEPTO Revisión de los equipos y sistemas informáticos			
ELABORADO POR: DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANILO TORRES CASTILLO	APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS
PROPUESTA			
Actividades Mejoradas		2	
Actividades Fusionadas		1	
Actividades Eliminadas			
Actividades Mantenedas		2	
Actividades Creadas			
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO		245	20%
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO		42.10	20%
Elaborado por: Daysi Vargas			

CUADRO N# 51

HOJA ISO				
PROCESO 5	ELABORACION DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACION		CODIGO	COADM05
OBJETIVO	IMPULSAR LOS SISTEMAS DE COMUNICACION CON LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES		FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	OBTENER LA INFORMACION ACTUALIZADA DE LOS P&N			
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES		
1	Encargada de Comunicación	SE ROCOPILA LOS DATOS Y CONTACTOS DE LOS REPRESENTANTES DE LOS PUEBLOS Y NACIONALIDADES.		
2	Encargada de Comunicación	SE VERIFICA SI TIENE O NO PERSONERIA JURIDICA.		
3	Encargada de Comunicación	SE SOCIALIZA SOBRE LOS BENEFICIOS QUE OFRECE EL CODENPE.		
4	Encargada de Comunicación	SE DA APERTURA A LOS PUEBLOS PARA QUE PUEDAN COMUNICARSE CON EL SECRETARIO NACIONAL.		
CONCEPTO Obtener información actualización de cada uno de los representantes de los Pueblos Indígenas				
ELABORADO POR: DAYSY M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANILO TORRES CASTILLO		APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS
PROPUESTA				
Actividades Mejoradas		1		
Actividades Fusionadas				
Actividades Mantenedas		3		
Actividades Eliminadas				
Actividades Creadas				
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO		780	26%	
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO		134.05	26%	
Elaborado por: Daysy Vargas				

CUADRO N# 52

HOJA ISO			
PROCESO 6	REVISION DE DOCUMENTACION Y NORMATIVA VIGENTE DE PROYECTOS	CODIGO	COADM06
OBJETIVO	EJECUTAR PROYECTOS PRIORITARIOS PARA LA COMUNIDAD	FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	REVISION OPTIMA DE LA DOCUMENTACION VIGENTE		

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	Encargada de Control Previo	SE RECIBE INFORMACIÓN SOBRE LOS PROYECTOS PARA LA AUTORIZACIÓN DE DESEMBOLSOS.
2	Encargada de Control Previo	SE INGRESA A LA BASE DE DATOS LA DOCUMENTACIÓN PARA QUE SEA REVISADA.
3	Encargada de Control Previo	REVISION DEL INFORME TECNICO Y ECONOMICO.
4	Encargada de Control Previo	REVISAR EL INFORME TECNICO DE LA INSTITUCION.
5	Encargada de Control Previo	SE REALIZA EL INFORME.

CONCEPTO Recepción y revisión de la documentación de proyectos, talleres y convenios de los Pueblos Indígenas

ELABORADO POR:
DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA

REVISADO POR:
DR. DANILO TORRES CASTILLO

APROBADO POR:
DR. GABRIEL OSORIO VARGAS

PROPUESTA		
Actividades Mejoradas	4	
Actividades Fusionadas		
Actividades Eliminadas		
Actividades Mantenidas	1	
Actividades Creadas		
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	2105	27%
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	361.74	27%

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 53

HOJA ISO				
PROCESO 7	CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO		CODIGO	CORRHH01
OBJETIVO	FORTALECER Y MEJORAR EL RECURSO HUMANO DE LA INSTITUCION		FECHA	Quito, Agosto 2009
ALCANCE	EVALUAR Y CAPACITAR AL PERSONAL			

Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
1	ENCARGADA DE RRRHH	SE SELECCIONA EL PERSONAL QUE DEBE SER CAPACITADO.
2	ENCARGADA DE RRRHH	SE ANALIZA EL PERSONAL QUE ULTIMAMENTE HAYA SIDO CAPACITADO .
3	ENCARGADA DE RRRHH	SE EVUALUA EL ESTADO DE CONOCIMIENTO DEL PERSONAL
4	ENCARGADA DE RRRHH	SE REVISAS LAS FUNCIONES QUE DESEMPEÑAN.
5	ENCARGADA DE RRRHH	SE DESARROLLA UN CONTENIDO PROGRAMATICO DE CAPACITACION.

CONCEPTO Selección y capacitación del personal

ELABORADO POR:
DAYSI M. VARGAS TAYUPANTA

REVISADO POR:
DR. DANILO TORRES CASTILLO

APROBADO POR:
DR. GABRIEL OSORIO VARGAS

PROPUESTA		
Actividades Mejoradas	2	
Actividades Fusionadas	1	
Actividades Eliminadas		
Actividades Mantenedas	2	
Actividades Creadas		
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO	750	18%
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO	128.88	18%

Elaborado por: Daysi Vargas

CUADRO N# 54

HOJA ISO			
PROCESO 8	EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL		CODIGO CORRHH02
OBJETIVO	MEDIR EL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE SUS COMPETENCIAS EN FORMA ECUANIME Y EQUILIBRADA		FECHA Quito, Agosto 2009
ALCANCE	REALIZAR SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL		
Nº	RESPONSABLE	ACTIVIDADES	
1	ENCARGADA DE RRHH	SE ELABORA UN FORMULARIO CON TEMA DE EVALUACION SEGUN EL GRUPO OCUPASIONAL.	
2	ENCARGADA DE RRHH	SE APLICA LA EVALUACION A LOS INTEGRANTES DE CADA AREA PROCESO Y SUBPROCESO.	
3	ENCARGADA DE RRHH	SE CALIFICA LAS EVALUACIONES EN FORMA CONJUNTA.	
4	ENCARGADA DE RRHH	INFORME SOBRE SELECCION DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACION DE LOS FUNCIONARIOS .	
5	ENCARGADA DE RRHH	SE PREPARAN LOS PROGRAMAS DE LOS FUNCIONARIOS QUE HAYAN OBTENIDO CALIFICACIONES INACEPTABLES O DEFICIENTES.	
CONCEPTO Evaluar al personal que sea deficiente y proseguir a capacitarlo			
ELABORADO POR: DAYSY M. VARGAS TAYUPANTA		REVISADO POR: DR. DANILO TORRES CASTILLO	APROBADO POR: DR. GABRIEL OSORIO VARGAS
PROPUESTA			
Actividades Mejoradas		1	
Actividades Fusionadas			
Actividades Eliminadas			
Actividades Mantenidas		4	
Actividades Creadas			
TIEMPO AHORRADO EN EL PROCESO		300	7%
COSTO AHORRADO EN EL PROCESO		51.55	7%
Elaborado por: Daysi Vargas			

4.6 DISEÑO Y PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVA Y TALENTO HUMANO

Uno de los objetivos y criterios elementales para la medición, evaluación de la bondad en el diseño, aplicación de los procesos, procedimientos en el contexto de una organización o institución, es el de medir en forma permanente los logros, metas alcanzadas, en función de la planificación, programación previamente definida y establecida en este caso concreto en el CODENPE, con el propósito además de determinar los desvíos, falencias y rutas críticas en las que no se evidencia niveles de eficiencia, productividad, con lo cual en forma oportuna mediante la aplicación de los indicadores se puede establecer los porcentajes en calidad, en cantidad sobre las metas previstas, así como los objetivos estratégicos establecidos en el ámbito de la programación antes indicada.

Es importante destacar que en la mayoría de las Instituciones, Organizaciones, dependencias y Empresas del Sector Público, no se han diseñado o aplicado indicadores de gestión, entendidos estos como la medición de lo alcanzado en relación con lo programado o planificado según las diferentes competencias que se ejecuten en la organización, razón por la cual en la presente investigación se ha creído conveniente formular un conjunto de indicadores cuya aplicación se recomienda, a fin de lograr un mejoramiento e incremento en la capacidad de gestión del CODENPE. Evidentemente como se podrá notar en el cuadro que se presenta a continuación, los indicadores se elaboran para el área administrativa y de Recursos Humanos, sin embargo servirá este ejercicio y propuesta de base para las demás áreas de la Institución.

INDICADORES DE GESTION				
No	PROCESO	INDICADOR	SIGNIFICADO	FORMULA DE CALCULO
1	Gestión Directiva	Eficiencia en realizar el presupuesto anual	Mide la eficiencia al realizar el presupuesto programado y ejecutado	$\frac{\text{valor presupuestado para proyectos}}{\text{proyectos ejecutados}} \times 100$
2	Planificación de proyectos autorizados y proyectos rechazados	Eficiencia en la realización de proyectos	Mide la ejecución de los proyectos autorizados	$\frac{\text{proyectos autorizados}}{\text{proyectos rechazados}} \times 100$
3	Emisión de Informes	Eficiencia del personal para analizar los proyectos	Mide la eficiencia al comprobar el avance de los proyectos	$\frac{\text{Nro de Informes de proyectos realizados}}{\text{Número de Informes retrasados}} \times 100$
4	Mantenimiento correctivo y preventivo de los Sistemas Informáticos	eficiencia de los Sistemas Informáticos	Mide la eficiencia y la comunicación de los sistemas informáticos	$\frac{\text{valor presupuestado para equipo de Informática}}{\text{Inventario de equipos Informáticos}} \times 100$
5	Comunicación con los Pueblos Nacionales e Indígenas	Eficiencia de la Comunicación de los Pueblos Indígenas	Mide la eficiencia de los funcionarios para ayudar a los Pueblos Indígenas	$\frac{\text{Nro de Pueblos Indígenas registrados legalment}}{\text{Número de Pueblos existentes}} \times 100$
6	Revisión de documentación y normativa vigente de proyectos	Eficiencia en la revisión de la documentación con ética	Mide la eficiencia de la catidad de proyectos prioritarios para beneficio del usuario	$\frac{\text{Número de proyectos realizados}}{\text{Número de proyectos en proceso}} \times 100$
7	Capacitación y Adiestramiento	Eficiencia en la atención al usuario	Mide la eficiencia en la atención al usuario	$\frac{\text{Número de Personal Capacitado}}{\text{Número de Personal sin capacitación}} \times 100$
8	Evaluación del desempeño del personal	Eficiencia en la atención al usuario	Mide la eficiencia de la capacidad del personal para atender al usuario	$\frac{\text{Nro de Personal Eficiente}}{\text{Nro de Personal Evaluado}} \times 100$

Elaborado por: Daysi M. Vargas T.

CAPITULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- La capacidad del gasto de inversión dentro del presupuesto fiscal en los últimos años ha mejorado, pero aún quedan rubros no utilizados los cuales deben ser devueltos al Ministerio de Finanzas.
- Los propósitos de la gestión, los proyectos estratégicos, los planes a desarrollar que son aprobados y ejecutados, no son difundidos hacia la colectividad.
- Se conoce el Direccionamiento Estratégico, pero los funcionarios no lo aplican por lo tanto no tienen compromiso con la Institución.
- La ausencia del diseño, formulación y aplicación de herramientas e instrumentos técnicos de gestión administrativa, no ha permitido que la Institución -CODENPE- aplique un sistema de gestión de calidad, orientado a mejorar y fortalecer la eficiencia, eficacia y efectividad.
- Los principios y valores no son de conocimiento total de los funcionarios por lo cual no son puestos en práctica.
- Existen notables barreras ya sea de Nacionalidades, pueblos, organizaciones, comunidades indígenas dentro y fuera de la Institución.
- Falta de compañerismo y de colaboración entre los funcionarios afectan al desarrollo de los proyectos con demoras innecesarias para la realización de los mismos.
- No hay buenas relaciones entre el Estado y el CODENPE debido ha aspectos políticos, por ello se habla de la supresión de la misma así

como la falta de apoyo económico por parte del Estado.

- La no existencia de un manual de funciones aprobado genera el desconocimiento de actividades específicas por parte de los funcionarios, los cuales se amparan en ello, para pasar por alto sus errores e ineficiencias.
- La falta de credibilidad por parte de las Poblaciones y Nacionalidades en el acceso a los beneficios que otorga la Institución ha generado desconfianza y el apoyo en los diferentes ámbitos hacia la misma.
- Si se mejoran los procesos disminuyendo tiempos así como los costos, se puede lograr una reducción notoria de la burocracia que existe en las Instituciones Públicas en general y en particular en el CODENPE.
- No existe un buen sistema informático que se apegue a los requerimientos de la Institución, la cual afecta a la oportunidad en el manejo de la tecnología de la información y comunicación.
- Inexistencia de un archivo físico y virtual eficaz, ya que el actual solo produce pérdida de documentos, así como la utilización de tiempos innecesarios.
- Existe preferencia, clientelismo al momento de aprobar los proyectos, talleres y convenios, esto produce incomodidad en los usuarios que nos son beneficiados.
- No existen mecanismos, metodologías de evaluaciones del desempeño de los funcionarios, servidores de la Institución, no obstante desde el año 2008, se exhorta a las instituciones, entidades y organismo del sector público se aplique la “Norma Técnica de Evaluación del Desempeño emitida por la SENRES”.

RECOMENDACIONES

- La capacidad de gasto así como la capacidad de gestión, deben ser óptimas, para que se pueda optimizar en gran magnitud los recursos económicos y financieros asignados por el Estado, para que los pueblos y nacionalidades sean beneficiados progresivamente, así mejorar la calidad de vida.
- Se debe difundir a los usuarios internos como externos, los propósitos de la gestión, los proyectos estratégicos, los planes operativos anuales para el desarrollo en un período determinado, previamente establecido; además debe existir imparcialidad al momento de orientar los criterios para la definición de los planes, programas y proyectos, hacia la mejora de los intereses de la Institución, así como de la comunidad.
- Es fundamental, determinar los parámetros, lineamientos de la estructura organizacional por procesos, de tal manera que los elementos que se interrelacionan e interactúan, establezcan el marco de referencia que orienta al CODENPE hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión, y a su vez le conduzca hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.
- Los directivos deben disponer a los diferentes niveles o procesos habilitantes, de asesoría, básicos o agregados de valor la implantación de un sistema técnico de procedimientos, procesos que permita la aplicación de un sistema de gestión de eficiencia orientado hacia la reducción de tiempos y la eficiencia en el servicio.
- Se debe difundir, socializar, los principios, responsabilidades para orientar al CODENPE hacia la satisfacción de los compromisos adquiridos por y con la Comunidad, adicionalmente cumplir con la satisfacción de los fines básicos del Estado, para el cumplimiento de los

objetivos Institucionales.

- Se debe reducir, progresivamente suprimir los cuellos de botella que son causados por las actividades innecesarias creadas en los procedimientos de las áreas, subdirecciones y otros.
- Cada funcionario, servidor debe asumir su rol frente al usuario, en lo posible atenderles como a ellos les gustaría ser atendidos en términos de empatía, además es importante privilegiar el servicio al usuario, la colectividad y las comunidades más críticas.
- Los directivos de la Institución también deben gestionar cursos de desarrollo organizacional, de motivación, de esta manera los funcionarios estarán preparados, capacitados para dar una mejor atención a los usuarios; además fortalecer el clima y la cultura Organizacional.
- Los funcionarios antiguos deben prestar colaboración, aplicar procesos de Inducción a los nuevos empleados para que puedan desempeñar sus funciones de la mejor manera, para el bienestar de los Pueblos y Nacionalidades.
- Es preciso que todos recuerden sus raíces ancestrales para que ayuden a los Pueblos, comunidades, organizaciones indígenas, mas necesitadas; y así dar paso a los proyectos, convenios, talleres que se los considere como de mayor grado en su importancia.
- Es elemental que exista mayor ejecución, control, en la capacitación del personal, para que lo reciban programáticamente y en forma anual todos los funcionarios no solo grupos específicos, vinculados o relacionados con la colectividad.

- Cuando se realicen evaluaciones, es necesario recompensar, incentivar y motivar a los funcionarios como un mecanismo de estímulo para que de esta manera mejoren su rendimiento en el cumplimiento de sus actividades laborales.
- Desarrollar un sistema informático actualizado, moderno o de última generación, que ayude a la sistematización y utilización oportuna de la información para que las comunidades tengan mayor acceso a los beneficios que ofrece el CODENPE.
- Mejorar el archivo físico, virtual, microfilmación, digitalización para la Institución, ya que esto produce malestar en los usuarios, así como la pérdida de tiempo, toda vez que no se dispone actualmente de archivos actualizados y de memorias Institucionales.
- Las aprobaciones de los proyectos deben ser ecuanímes, equitativas, analizando la prioridad de cada uno de ellos, las necesidades básicas insatisfechas de las poblaciones y nacionalidades Indígenas.
- Se debe desarrollar evaluaciones del desempeño para mejorar el conocimiento y pertinencia del personal con el propósito de aplicar correctivos de servicio y atención al usuario.
- Las capacitaciones e inducciones son escasas, por ende debe realizarse un cronograma de capacitaciones seleccionando al personal idóneo según el tipo de inducción que se imparta.

ANEXOS

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS

- Administración y Gerente: James A.F. Stoner R. Edward Freeman, Daniel R. Gillbert J.R. Robert N. Lussier, Christopher F. Achua. Líderes
- Administración Proceso Administrativo tercera Edición: Idalberto Chiavenato, Mc Graw Hill
- Cinco Momentos Estratégicos para hacer Ingeniería de Procesos 1era Ed: ASD 2001 Dávila Sambrano Sandra
- Gerencia de Procesos. 1 era. Edición Ed. Alfa Omega.: Harrington, H. James Marino, Navarrete Hernando.
- El Diseño de Procesos y la Reducción del Tiempo de Servicio: Riveola, Josep. Muñoz, Seca Beatriz. A
- Serna, Gómez Humberto. Planeación y Gestión Estratégica.
- Control de la Gestión Empresarial. Ed- ESIC. 2000: Pérea-Cevallos Veiga, Juan F.
- Cinco Momentos Estratégicos para hacer Reingeniería de Procesos- 1era. Ed. ASD. 2001. Quito, Ecuador: Dávila, Zambrano Sandra.
- Chiavenato. Idalberto. Administración der los Nuevos Tiempos. Ed. McGraw-Hill
- Alexandra Servat , Alberto G. Mejora Continua y Acción Correctiva. Ed. Prentice Hall.
- Riveola, Josep. Muñoz, Seca Beatriz. El Diseño de Procesos y la Reducción del Tiempo de Servicio.
- Beltrán Jaramillo, Jesús Mauricio. Indicadores de Gestión. Guía Práctica

para estructurar acertadamente esta herramienta 3R Editores

SITIOS WEB

- www.monografias.com/trabajos22/factores-empresa/factores-empresa.shtml - 110k -
- <http://www.navactiva.com/web/es/acal/aseso/general/asesor6/2004/28201.php>
- <http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>
- http://www.degerencia.com/tema/clima_organizacional
- <http://www.rppnet.com.ar/culturaorganizacional.htm>
- http://www.transparencia.espol.edu.ec/documentos/L_acceso.pdf
- http://www.asambleaconstituyente.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO
- <http://www.monografias.com/trabajos22/organigrama-empresarial/organigrama-empresarial.shtml>
- http://web.jet.es/amosarrain/gestion_indicadores.htm

GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

AUTOGESTIÓN

Es una estrategia de sobrevivencia económica, política y social que aspira alcanzar un trato más igualitario y el reconocimiento de los derechos de los pueblos. La autogestión es lo único que ha permitido y permitirá a los Pueblos y Nacionalidades Indígenas subsistir dentro de un sistema jurídico-político colonial y republicano, impuesto por los invasores y actualmente controlado por la burguesía.

AUTONOMÍA

Es la capacidad de decisión y control propio de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas en sus territorios en el orden administrativo, jurídico, político, económico, social y cultural con la existencia y reconocimiento de la Autoridades Propias en coordinación con las autoridades centrales. Ser autónomos o aspirar a serlo no significa el aislamiento, separación o rechazo a otros sectores de la población.

AUTORIDADES PROPIAS

Son las autoridades indígenas que ejercen el gobierno interno en las comunidades y pueblos indígenas.

C

CODENPE

Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador

COMUNIDAD

Es la unidad básica, en la cual se desarrollan y reproducen las prácticas culturales; es el conjunto de familias asentadas en un territorio determinado que se identifican como parte de un pueblo y/o nacionalidad, que se basan su modo de vida en una práctica colectiva de reciprocidad y solidaridad, con un sistema de organización política, administrativa, espiritual y cultural colectiva.

COMUNITARISMO

Es la forma de vida de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas basada en la reciprocidad, solidaridad, igualdad; es decir, es un modo de producción de carácter comunitario en la que participan activamente todos sus miembros.

CONPLADEIN

Consejo de Planificación y Desarrollo de los Consejos de los Pueblos Indígenas y Negros

CONSTITUCIÓN POLÍTICA

Es la máxima ley del país; Todas las demás leyes deben sujetarse al contenido de esta ley. Contiene disposiciones generales sobre la economía, la política y los derechos individuales y de la sociedad.

CONAIE

Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador.

D

DEMOCRACIA

Sistema de Gobierno en el que la soberanía pertenece al pueblo, que ejerce el poder directamente o por medio de representantes. Se distingue entre dos tipos de intervención: Directamente por medio de Asambleas decisorias cuyos delegados son simples mandatarios de los acuerdos colectivos.

DEMOCRACIA PLURINACIONAL

Es la plena y permanente participación de todos los pueblos y nacionalidades en la toma de decisiones y en el ejercicio del poder político del Estado Plurinacional.

DERECHO INDÍGENA

Es el conjunto de normas y leyes de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas para defender y administrar las tierras y territorios, para mantener la paz y el orden en las comunidades y pueblos.

DESCENTRALIZACIÓN

Es el proceso mediante el cual se distribuye el poder político del Estado y se permite la participación de las nacionalidades.

E

ESTADO

Sociedad política y jurídicamente organizada que se expresa por medio de las instituciones publicas.

ESTADO PLURINACIONAL

Es la organización política y jurídica de los Pueblos y Nacionalidades del país. El Estado Plurinacional surge cuando varios pueblos y nacionalidades se unen bajo un mismo gobierno y Constitución.

F

FORMIA

Proyecto de Fortalecimiento de los Municipios Indígenas Alternativos

G

GOBIERNO PLURINACIONAL

Es el que ejerce el mandato que le otorgan los pueblos y nacionalidades del país y los ejecuta de manera descentralizada y autónoma con la participación directa de cada uno de los pueblos y nacionalidades.

H

HUMANISMO INTEGRAL

Los Pueblos y Nacionalidades Indígenas en nuestra vida cotidiana practicamos el humanismo integral, donde el hombre y la naturaleza en estrecha y armónica

interrelación garantizan la vida.

I

IDENTIDAD CULTURAL

Está dada por un conjunto de características que permiten distinguir a un grupo humano del resto de la sociedad y por la identificación de un conjunto de elementos que permiten a este grupo autodefinirse como tal. La Identidad de un pueblo se manifiesta cuando una persona se reconoce o reconoce a otra persona como miembro de ese pueblo.

IDEOLOGÍA

Es el pensamiento político, económico, cultural y organizativo que puede desarrollar un grupo de personas, un pueblo o las nacionalidades. En otras palabras es el conjunto de ideas, creencias y valores de un Pueblo, grupo, clase, religión, partido político, etc.

N

NACIÓN

Grupo humano unido por vínculos especiales de homogeneidad cultural, histórica, política, económica y lingüística, que comparten un territorio y están regidos por un mismo gobierno.

NACIÓN PLURINACIONAL

Conjunto de Nacionalidades diversas, asentadas en un territorio definido de un país y regidos por un solo gobierno. Estas Nacionalidades están unidas por vínculos históricos, económicos, políticos y culturales.

NACIONALIDAD

Alude a la unidad histórica de: lengua, cultura y formas propias de ejercicio social, lo que implica que en una nación puede existir una diversidad de nacionalidades, sin afectar su soberanía y su existencia. Los miembros de este grupo comparten un conjunto de características culturales propias y

particulares, que les diferencia del resto de la sociedad. De estas características, la más importante en la definición de un grupo étnico como nacionalidad es el tener una lengua propia.

NACIONALIDAD AFRO-ECUATORIANA

Es el pueblo negro que por circunstancias históricas (Colonización del Continente Americano) se han asentado en los territorios que comprenden las actuales provincias de Imbabura y Esmeraldas. Tienen el mismo origen, una historia común, dialecto, costumbres, creencias propias, así como formas de organización social y económicas.

NACIONALIDAD HISPANA-ECUATORIANA

Es el pueblo mestizo, que tiene su origen a partir de la invasión-conquista y colonización española, de la mezcla de españoles "blancos" con indígenas. Tiene una historia común, su idioma es el castellano o español, tiene un sistema jurídico-político y administrativo propio (occidental), cuenta con un aparato estatal, formas de organización social, económica y política propias; y está asentada básicamente en los territorios que constituyen las ciudades principales (capitales provinciales) y secundarias (cantones y parroquias).

O

ONU

Organización de Naciones Unidas

P

PUEBLO

El concepto de pueblo permite reconocer que al interior de una nacionalidad hay grupos étnicos que se diferencian entre sí, por el sentido de pertenencia local, porque comparten una historia común y una propia forma de vivir y su cultura. Es una colectividad cohesionada por un conjunto de factores: Ocupan un territorio definido, hablan una lengua común, comparte una cultura, una historia y aspiraciones comunes; factores que lo diferencian de otros pueblos y

que han hecho posible que desarrollen instituciones sociales particulares y formas de organización relativamente autónomas.

PLURINACIONALIDAD

Es el principio político que garantiza el pleno ejercicio de los derechos de todas las nacionalidades que existen en el país.

PLURICULTURAL

Significa que existen y conviven varias y a la vez distintas culturas dentro de un país.

PRODEPINE

Proyecto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas y Negros del Ecuador

PRODECO

Proyecto de Desarrollo de Cotopaxi.

PROPIEDAD DEL ESTADO PLURINACIONAL

Todos los recursos que pertenecen exclusivamente al Estado Plurinacional, sobre todo los recursos denominados estratégicos como el petróleo, energía eléctrica, telecomunicaciones, etc.

R

RECURSOS

Son las riquezas con las que cuentan las Nacionalidades y el Estado para su funcionamiento y desarrollo. Estos recursos son humanos, naturales y financieros.

S

SENAIN

Secretaría Nacional de Asuntos Indígenas

SENPLADES

SOBERANÍA

Es el poder supremo del Estado que le otorga las Nacionalidades, los Pueblos, las organizaciones sociales y toda la sociedad ecuatoriana.

T

TERRITORIO

Es aquel espacio físico determinado que comprende la totalidad del hábitat que los Pueblos y Nacionalidades Indígenas lo ocupamos. Es el espacio donde los Pueblos y Nacionalidades Indígenas desarrollamos nuestra cultura, leyes, formas de organización y economía propia, comprende la superficie de la tierra y el subsuelo.

5.8. CARTA DE AUSPICIO



REPÚBLICA DEL
ECUADOR



CODENPE
CONSEJO DE DESARROLLO
DE LAS NACIONALIDADES
Y PUEBLOS DEL ECUADOR

0151 -SNE-CODENPE /2009
Quito DM, 06 de abril de 2009

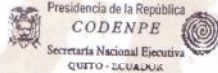
Señores
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
Presente

De mi consideración:

A petición de la Srta. DEYSY MIREYA VARGAS TAYUPANTA, de la Carrera de Ingeniería Comercial, el suscrito Secretario Nacional Ejecutivo del Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador CODENPE, extiende la presente Carta de Auspicio, para que realice la Tesis de Grado con el tema MEJORAMIENTO DE PROCESOS, en el que la institución, facilitará la información necesaria.

Documento que es válido para que la interesada pueda presentar en la Escuela Politécnica del Ejército.

Atentamente,



Ing. Ángel Medina Lozano
SECRETARIO NACIONAL EJECUTIVO

Inv.

AMA KILLA,
AMA LLULLA,
AMA SHUA