



INFORME DE DIAGNÓSTICO DE BRECHAS GAD DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO

No. ORM-GADPM 2022-00001

Fecha : 07 de febrero de 2022
Elaborado por : Carlos Fabricio Lastra
Revisado por : María Eugenia Velasco
Aprobado por : Cristina Jácome

RESUMEN

El presente informe contiene cuatro segmentos claramente definidos, que buscan mostrar los fundamentos técnicos del análisis realizado a la estructura organizacional del GAD del Cantón Pedro Moncayo y su viabilidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales acorde al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Capítulo I: Antecedentes y datos generales

Este segmento presenta información general del Cantón Pedro Moncayo y del Gobierno Autónomo Descentralizado, como un contexto general previo al análisis a realizarse.

Capítulo II: Marco de referencia utilizado para el diagnóstico

Las principales herramientas utilizadas para determinar el ajuste del modelo de gestión vigente en el GAD del Cantón Pedro Moncayo son las siguientes:

1. Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional.
2. Gestión de Procesos y Mejoramiento Continuo
3. Gestión por Procesos

Capítulo III: Resultados de la Revisión

Esté capítulo detalla y muestra los elementos explicativos de cada uno de los hallazgos identificados en la revisión del modelo de gestión plasmado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo.



1. Modelo de Gestión y Matriz de Competencias

Es la base para el diseño de la estructura organizacional, ya que permite visualizar las necesidades, atribuciones y responsabilidades que dan origen a la organización. En el caso del GAD del Cantón Pedro Moncayo, no se tiene documentado estos elementos y el diseño de la estructura organizacional no contó con este elemento guía.

2. Análisis de la Cadena de Valor

- a. **Productos e Insumos no se corresponden.** - En la cadena de valor planteada en el Estatuto Orgánico Funcional por Procesos, no muestra la concatenación entre productos de un proceso y los insumos requeridos por el siguiente proceso.
- b. **Denominación confusa de macro procesos.** - Nombres utilizados para los procesos son los mismos que sus productos llevarían. Esto genera confusión al referirse a ellos.
- c. **Duplicación de la Cadena de Valor.** - El diagrama de Cadena de Valor muestra un bloque con el detalle de Procesos de la Cadena de Valor y otro en la parte inferior con la denominación “Procesos sustantivos o Agregadores de Valor”, nombre con el cual también son conocidos los procesos de cadena de valor.
- d. **Relacionamiento errado de Procesos Sustantivos y Procesos de Apoyo.** - En el diagrama de cadena de valor, se muestra un bloque denominado “Procesos Sustantivos Agregadores de Valor”, mismo que indica una interacción de entrega – recepción con el bloque de “Procesos Adjetivos de Apoyo”. Los procesos de apoyo son los que deben generar servicios para el funcionamiento de los procesos de cadena de valor y no al contrario.

3. Análisis del Mapa de Procesos

El diagrama de “Mapa de Procesos” muestra los componentes que corresponden a la Cadena de Valor, pero estos no son los mismos planteados en el Art. 12.1 Cadena de Valor. Se debe definir cuál es la cadena de valor aprobada.

4. Estructura Organizacional

- a. **Denominación de tipo de proceso aplicada a unidades funcionales.** - En el diagrama de estructura organizacional se aplica la clasificación del tipo de proceso a las unidades funcionales, denominándolas como Procesos Estratégicos, Procesos Adjetivos de Asesoría, etc., Esto es contrario a la Gestión por Procesos, ya que los procesos no se ejecutan en una sola unidad, por el contrario, son transversales a varias unidades funcionales.
- b. **Inconsistencia en nombres utilizados para los procesos.** - Un mismo proceso es nombrado de forma diferente en varias partes del documento, lo cual lleva a confusión respecto a la naturaleza y alcance del mismo.



- c. **Descripción de unidades funcionales como si fuesen procesos.** - Se inicia la descripción de los Procesos, pero esta solo llega al título del tipo de proceso, ya que luego de esto, se enumeran las unidades funcionales, sin especificar ningún proceso.
- d. **Procesos mal agrupados.** - Se ha encontrado inconsistencias en la agrupación de procesos, por ejemplo, el Proceso de Legislación Estratégica, que incluye los procesos de Legislación y de Fiscalización, los cuales no pueden ser agrupados por tener objetivos totalmente diferentes.
- e. **Procesos que no generan productos.** - No se detallan los productos que genera el proceso de fiscalización. Lo que implicaría que el estatuto no considera el ejercicio de la facultad de fiscalización.
- f. **Inconsistencia en la asignación de responsables.** - El Artículo 13.- Estructura Descriptiva, Numeral 1.4. asigna como responsable de la gestión del proceso “Gestión Ejecutiva Estratégica” al rol funcional denominado “Alcalde o Alcaldesa”. Las Actividades, Procesos o Macro Procesos, deben asignarse a Unidades Funcionales y las Tareas a Roles Funcionales o Personas. Es decir, el responsable del proceso de Gestión Ejecutiva Estratégica, debe ser la unidad funcional denominada “Alcaldía”.
- g. **Proceso que no genera productos.** - En el mismo artículo y numeral anterior, no se encuentra el detalle de productos y servicios que genera el proceso de “Gestión Ejecutiva Estratégica”, lo cual es un error, ya que sin productos no hay proceso.
- h. **Procesos Gestionando Unidades Funcionales.** - En el numeral 2, del artículo 13 encontramos la descripción de los Procesos Adjetivos de Asesoría. En este numeral nos indica que la Unidad Funcional denominada Procuraduría Síndica se gestiona con proceso “Unidad de Asesoría Jurídica” lo cual contradice los principios de gestión de procesos. Es importante recalcar que los procesos son ejecutados y gestionado por Unidades Funcionales o Roles Funcionales y no al contrario.

El resto del documento mantiene la misma metodología para la descripción de los procesos y su correspondiente relación con las unidades funcionales de la estructura, lo cual muestra que el Modelo de Gestión establecido en el estatuto orgánico de gestión por procesos, corresponde a un **Modelo de Gestión por Funciones**.

Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones

1. Conclusiones Generales

- i. Se definió la estructura organizacional sin contar con la matriz de competencias debidamente planteada y con el detalle de productos primarios que satisfagan las necesidades identificadas en la matriz.



1. No se definió la **cadena de valor**, lo cual se evidencia en la falta de consistencia entre los diagramas de Cadena de Valor y Mapa de procesos, así como también, en la descripción de la estructura organizacional que muestra ningún proceso.
2. El Modelo de Gestión planteado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos corresponde a un **Modelo de Gestión por Funciones**, ya que, en la estructura planteada, no muestra ningún proceso o su relación con las unidades funcionales.

2. Recomendaciones

Cadena de Valor:

1. Replantear la cadena de valor.
2. Nombrar los procesos, acorde a sus objetivos.
3. Identificar el inventario de procesos.
4. Identificar los productos intermedios para validar la cadena de valor.

Mapa de Procesos:

1. Replantear el mapa de procesos
2. Considerar el concepto de líneas de negocio

Estructura Organizacional:

1. Replantear la estructura funcional en base a Matriz de Competencias, la Cadena de Valor, el Mapa de Procesos y el Portafolio de Productos.



ÍNDICE

| | |
|---|----|
| RESUMEN | i |
| ÍNDICE..... | v |
| CAPITULO I..... | 1 |
| 1. ANTECEDENTES | 1 |
| 2. DATOS GENERALES DEL GAD DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO..... | 2 |
| CAPITULO II..... | 5 |
| 3. MARCO DE REFERENCIA PARA EL DIAGNÓSTICO..... | 5 |
| 3.1 Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional..... | 5 |
| Portafolio de Productos | 6 |
| Cadena de Valor Institucional | 6 |
| Estructura Orgánica | 6 |
| Procesos..... | 6 |
| 3.2 Gestión de Procesos y Mejoramiento Continuo | 7 |
| Definición de proceso..... | 7 |
| Elementos de un proceso | 7 |
| Características de un proceso | 8 |
| Nivel de madurez de un proceso..... | 8 |
| 3.3 Gestión por Procesos | 9 |
| CAPITULO III | 13 |
| 4. RESULTADOS DE LA REVISIÓN..... | 13 |
| 4.1. Matriz de Competencias | 13 |
| 4.2. Portafolio de Productos..... | 15 |
| 4.3. Cadena de Valor y Mapa de Procesos | 18 |
| Análisis de la Cadena de Valor | 18 |
| Análisis del Mapa de Procesos | 22 |
| 4.4. Estructura Organizacional..... | 22 |
| 4.5. Empresas Públicas y Organizaciones Adscritas | 29 |
| CAPITULO IV | 31 |
| 5. CONCLUSIONES GENERALES | 31 |
| 6. RECOMENDACIONES | 31 |
| Cadena de Valor: | 31 |
| Mapa de Procesos:..... | 32 |



| | |
|--|----|
| Estructura Organizacional: | 32 |
| BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS | 33 |
| 7. BIBLIOGRAFÍA | 33 |
| ANEXOS | 37 |
| ANEXO 1.- Matriz de Competencias Identificadas | 39 |
| ANEXO 2: Productos primarios estatuto organizacional vigente | 56 |



CAPITULO I

1. ANTECEDENTES

Mediante el Sistema Oficial de Contratación Pública de la Secretaría Nacional de Compras Públicas, con fecha 19 de noviembre de 2021, se recibe la notificación de la Resolución Administrativa No. 183-GADMPM-2021 de adjudicación del proceso de contratación CDC-GADMPM-006-2021 para la “Formulación del Plan Estratégico Institucional del GAD del Cantón Pedro Moncayo”, misma que se formaliza con la firma del contrato Nro. GADMPM-PS-2021-008 el 07 de diciembre de 2021.

La Cláusula Sexta. - Productos Esperados, del mencionado contrato, en el detalle de productos correspondientes a la etapa “Análisis de Brechas”, consta como producto No.1 “Informe de análisis de brechas entre situación actual y situación deseable del conjunto de organizaciones del GAD (municipio, empresas públicas. Organizaciones adscritas), basado en información cualitativa levantada en talleres y en documentos oficiales, cuando estén disponibles”.

Durante la segunda semana del mes de diciembre de 2021, se realizan talleres preliminares de revisión y levantamiento información como se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1

Talleres preliminares de levantamiento de información

| | |
|----------------|---|
| Área Funcional | : Dirección de Planificación Institucional y Cooperación |
| Tema | : Cronograma de Actividades y Requerimientos de Información |
| Observaciones | : Se presentó el cronograma de actividades para la aprobación y de esta manera dar inicio a la solicitud de información documental que se requerirá para la generación de los productos detallados en los pliegos del proceso de contratación. |
| Área Funcional | : Dirección de Gestión de Talento Humano |
| Tema | : Revisión de información referente a Modelo de Gestión, Matriz de Competencias, Cadena de Valor, Mapa de Procesos, Portafolio de Productos y Estatuto Organizacional por Procesos Vigente. |
| Observaciones | : Durante la reunión el Psic. Ind. Diego Salinas nos manifiesta que al momento dispone del Estatuto Organizacional por Procesos vigente y el Manual de clasificación, descripción y valoración de puestos del GAD Municipal de Pedro Moncayo. El Portafolio de productos menciona que se encuentra en proceso de actualización y en lo referente al Modelo de Gestión y Matriz de Competencias del GAD no se dispone de los mismos. |



Con fecha 08 de diciembre de 2021, se recibe de parte de la Dirección de Planificación Institucional y Cooperación los documentos que se detallan a continuación:

- a. Plan de Desarrollo y Ordenamiento 2021 – 2023, aprobado el 06 de septiembre de 2021 – Copia simple.
- b. Matriz de Recomendaciones de la Contraloría General del Estado – Hoja de cálculo de Microsoft Excel.
- c. Informes Generales de la Contraloría General del Estado respecto a la estructura organizacional – Copias simples.
- d. Estatuto Orgánico Funcional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo, emitido el 06 de noviembre de 2020 – Copia simple.
- e. Manual de Clasificación, Descripción y Valoración de Puestos emitido el 05 de septiembre de 2012 – Copia simple.

Al 31 de enero de 2022, se recibe de parte de la Dirección de Planificación Institucional y Cooperación los documentos que se detallan a continuación:

- a. Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial PDyOT 2021-2023 - Alineación al Plan Nacional de Desarrollo 2021-2025 – Digital PDF.

2. DATOS GENERALES DEL GAD DEL CANTÓN PEDRO MONCAYO

Está ubicado al nororiente de la provincia de Pichincha a 51 km al norte de la ciudad de Quito por la ruta E28B; Posee una extensión de 333 km², que representa el 2% del total de la Provincia; su cabecera cantonal es Tabacundo. Limita al NORTE con el cantón Otavalo de la provincia de Imbabura, al SUR y al ESTE con el cantón Cayambe; al SUR y al OESTE con el cantón Quito. Fue fundado y creado por decreto legislativo el 26 de septiembre de 1911, está conformado por una parroquia urbana que es Tabacundo y cuatro rurales que son: La Esperanza, Malchinguí, Tocachi y Tupigachi.

Está ubicado en la hoya de Guayllabamba, asentado en la vertiente sur del nudo de Mojanda-Cajas. Sus ríos forman parte de la cuenca hidrográfica del río Esmeraldas; la altitud promedio del cantón va desde los 1.700 a los 3.050 msnm.

Tabla 2

Datos Generales Cantón Pedro Moncayo

| | | |
|-------------------------------------|---|--------------------------------|
| Nombre del GAD | Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Moncayo. | |
| Fecha de creación del cantón | 26 de septiembre de 1911 | |
| Población total al 2010 | 33.172 habitantes | |
| Población proyecciones: | 2011: 35.155 habitantes | 2012: 36.030 habitantes |
| | 2013: 36.912 habitantes | 2014: 37.802 habitantes |
| | 2015: 38.700 habitantes | 2016: 39.604 habitantes |
| | 2017: 40.514 habitantes | 2018: 41.431 habitantes |
| | 2019: 42.353 habitantes | |
| | 2020: 38.085 habitantes | 2030: 43.726 habitantes |
| | Extensión | 333 km ² |



Límites

Norte: Cantón Otavalo, Provincia de Imbabura.
Sur: Distrito Metropolitano de Quito y Cantón Cayambe.
Este: Cantón Cayambe
Oeste: Distrito Metropolitano de Quito

Rango altitudinal

1.730 hasta 4.300 m.s.n.m.

Nota: Tomado de “Actualización Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2021 – 2023” (GAD del Cantón Pedro Moncayo, 2021, p21).

Tabla 3

Composición del Concejo Municipal

| CONCEJO MUNICIPAL | |
|--------------------------|---|
| Alcalde | Sr. Andrango Cuascota Virgilio |
| Vicealcalde | Ing. Alcocer Pujota Edgar Ramiro |
| Concejal | Lcdo. Cabascango Alemán José Alejandro |
| Concejal | Ing. Campos Maldonado Luis Miguel |
| Concejala | Msc. Rodríguez Nicolalde Miryam Jeaneth |
| Concejala | Abg. Rodríguez Pazmiño Gloria Janet |

Nota: Adaptado de GAD del Cantón Pedro (26 de agosto de 2019). Tomado de <http://www.pedromoncayo.gob.ec/index.php/municipio/concejo>





CAPITULO II

3. MARCO DE REFERENCIA PARA EL DIAGNÓSTICO

El marco referencial para evaluar el Modelo de Gestión del GAD del Cantón Pedro Moncayo y su idoneidad para dar cumplimiento con la visión y objetivos establecidos en su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial vigente, serán: 1) la “Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional” publicada en el registro oficial del 30 de marzo de 2006; 2) la Metodología de Gestión de Procesos y Mejoramiento Continuo; y, 3) la Metodología de Gestión Organizacional por Procesos.

3.1 Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional.

El 30 de marzo de 2006, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0046, se emite la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos y en su Art. 1.- Ámbito señala que la aplicación de esta norma es obligatoria en las instituciones del Estado señaladas en los artículos 3 y 1 de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público (LOSCCA). Esta norma fue derogada por la emisión de la Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP, la cual en su Art. 3, Numeral 2. señala que es de aplicación obligatoria para “las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales”.

Esta norma nos guía en tres etapas primordiales en la definición de la estructura organizacional idónea para la institución. En primer paso es identificar el portafolio de productos que la institución requiere para cumplir con competencias, considerando las atribuciones y responsabilidades que la constitución de la república y las leyes pertinentes establecen para la entidad. En función de los productos establecidos se debe proceder a identificar las macro actividades requeridas para la generación de dichos productos o servicios, es decir establecemos la cadena de valor de la organización. Una vez identificada la cadena de valor de la organización, estamos en posibilidad de establecer el mapa de procesos de la institución, los cuales serán la base para establecer las unidades responsables de su ejecución y control, en otras palabras, podemos establecer la estructura organizacional más adecuada para el logro de la visión y objetivos institucionales.

La norma en su Art. 10, establece que para el diseño del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos se requiere de los siguientes elementos:

1. Portafolio de Productos
2. Cadena de Valor
3. Estructura Orgánica; y,
4. Procesos



Portafolio de Productos

Está integrado por productos primarios y secundarios, mismos que corresponden a los requeridos para dar cumplimiento a sus competencias establecidas en la Constitución de la República y otras Leyes Conexas.

El Direccionamiento Estratégico, mediante la misión, visión y objetivos estratégicos, orienta a la organización en la identificación de productos, usuarios y prioridades.

Cadena de Valor Institucional

La norma dice “Es la representación gráfica de las macro actividades estratégicas relevantes de una institución. Se define del análisis realizado a los productos primarios, **sin que esto represente necesariamente que son unidades administrativas¹**, sino que identifica el aporte de valor de las macro actividades que permiten el cumplimiento de la misión institucional” (SENRES, 2006, p.8).

Estructura Orgánica

El Art. 13 de la norma, establece que para su diseño se debe considerar los siguientes componentes:

1. Unidades administrativas;
2. Niveles jerárquicos;
3. Líneas de autoridad y responsabilidad; y,
4. Organigrama estructural.

Las **unidades administrativas** se identificarán bajo los principios de racionalidad y optimización de su funcionamiento para el logro de la misión institucional y su denominación deberá guardar coherencia con los productos generados dentro de ella.

En el numeral 2 del mencionado artículo se plantea cuatro **niveles de jerárquicos** a considerar y son: Directivo, Asesor, Apoyo y Operativo. En cuanto a las líneas de autoridad y responsabilidad plantea tres tipos para su representación en el diagrama organizacional y corresponden a la línea de dependencia y responsabilidad, de asesoría y la de apoyo.

Una vez establecidos las unidades administrativas, los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad se proceda a realizar la representación gráfica de la estructura organizacional.

Procesos

La norma establece que la agrupación de procesos se la realiza en función del grado de aporte al cumplimiento de la misión institucional, lo cual va en sintonía con los fundamentos técnicos de la gestión de procesos. Establece tres tipos de procesos que son: gobernantes o estratégicos, habilitantes o de apoyo y los agregadores de valor o productivos.

¹ Énfasis agregado por el autor del informe.



3.2 Gestión de Procesos y Mejoramiento Continuo

Para entender que es la gestión de procesos y el mejoramiento continuo, debemos primero tener claro que es un proceso, cuáles son los elementos que lo conforman y las características que lo identifican.

Definición de proceso.

La Norma ISO 9000 (2015) define al proceso como un "Conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto" (p.19). Estas actividades requieren de la asignación de recursos tales como personal y material (ISO 9000).

Nogueira Rivera y Medina León (2003) citado por Sobrino R (2011), resumen la definición de proceso de varios autores como:

Secuencia ordenada y lógica de actividades repetitivas que se realizan en la organización por una persona, grupo o departamento, con la capacidad de transformar unas entradas en salidas o resultados programados para un destinatario con un valor agregado. Los procesos, generalmente, cruzan fronteras funcionales y fuerzan a la cooperación interna. (p.7)

Elementos de un proceso

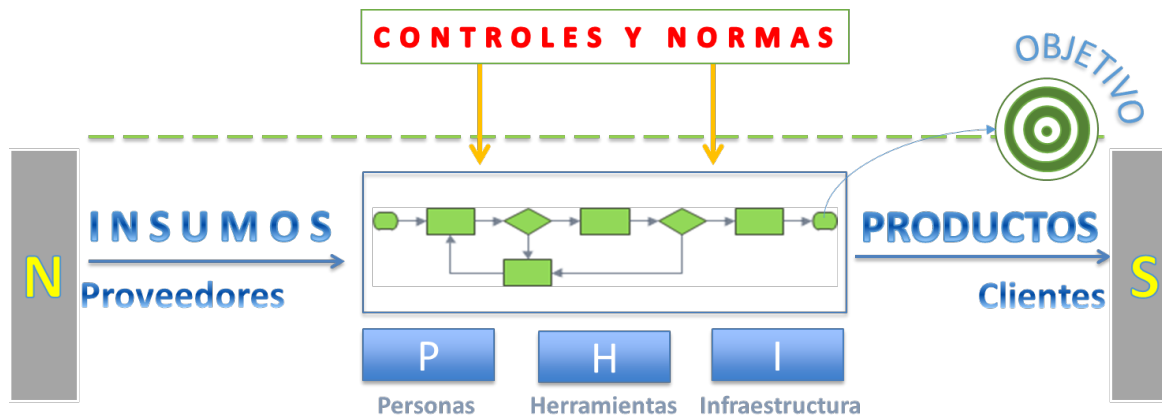
En un proceso con enfoque en la satisfacción del cliente, podemos identificar los siguientes elementos:

1. **Producto.** - Es la respuesta diseñada con el objetivo de satisfacer una necesidad identificada en nuestros clientes.
2. **Secuencia de Actividades.** - El conjunto de pasos secuenciales e interrelacionados que permiten transformar los insumos en un producto o servicio.
3. **Insumos.** - Conjunto de elementos que combinados y bajo la acción de la secuencia de actividades darán como resultado el producto o servicio.
4. **Personas.** - Son las responsables de la ejecución y control de la secuencia de actividades con ayuda de las herramientas y la infraestructura asignada al proceso.
5. **Herramientas.** - Son todos los medios tecnológicos que facilitan la ejecución y control de la secuencia de actividades por las personas para transformas los insumos en los productos y servicios planificados.
6. **Infraestructura.** - Se refiere a las instalaciones y recursos necesarios para la ejecución y control de la secuencia de actividades necesarias para la transformación de los insumos en productos y servicios.
7. **Controles.** - Estos son los que delimitan la ejecución del proceso y establecen las condiciones de aceptación o rechazo del resultado final del proceso.
8. **Objetivo.** - Es la meta o resultado esperado para la satisfacción de las necesidades identificadas en nuestros clientes, misma que viene expresa en términos de eficiencia (uso adecuado de recursos) y eficacia (cumplimiento de los requisitos de aceptación).

En la Figura 1 podemos ver un diagrama genérico de un proceso con enfoque en la satisfacción del cliente con sus correspondientes elementos.

Figura 1

Diagrama del proceso y sus elementos.



Características de un proceso

El proceso para ser adecuadamente gestionado debe cumplir con las siguientes características:

- Debe tener un propósito claramente definido.
- Debe ser repetible.
- Debe ser factible medirse.
- Debe tener el alcance definido, es decir tener inicio y fin.
- Debe ser factible de mejorar su desempeño.

Nivel de madurez de un proceso

La gestión de procesos está enfocada en el mejoramiento continuo, el cual tiene como fundamento, el minimizar la variabilidad de los resultados obtenidos en la ejecución del proceso, es decir, incrementar la eficacia (satisfacción del cliente) y eficiencia (minimizar el uso de recursos).

Para la determinación de la madurez de un proceso hemos tomado como base la metodología denominada “Integración de modelos de madurez de capacidades” CMMI por sus siglas en inglés (Capability Maturity Model Integration). Administrado por el Instituto CMMI, una subsidiaria de ISACA, la cual se desarrolló en la Universidad Carnegie Mellon (CMU).

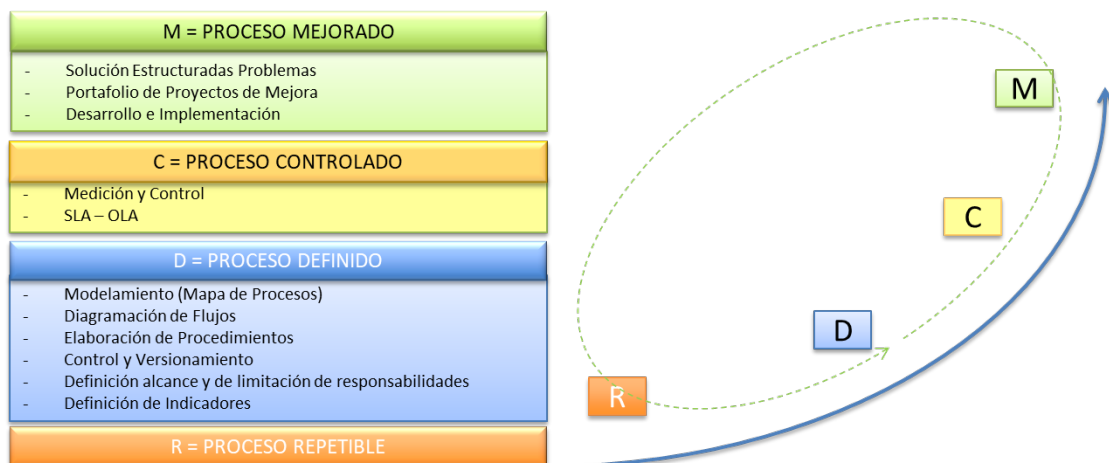
Esta metodología establece cuatro etapas para alcanzar la madurez de un proceso, que van desde cuando este nace de forma empírica, en base al conocimiento y experiencia

de su ejecutor, hasta cuando sus resultados han sido adecuadamente medidos y controlados para mejorar su desempeño. Las etapas son las siguientes:

1. **Repetible:** El proceso se ejecuta de forma empírica con resultados más o menos constantes con una variabilidad aceptable.
2. **Definido:** Se ha evaluado y definido cuáles son sus factores críticos de desempeño, así como los mecanismos y métodos para su evaluación.
3. **Controlado:** Se han implementado los mecanismos para la recolección de datos y se lleva un monitoreo periódico del desempeño del proceso.
4. **Mejorado:** En base a la evaluación de sus factores críticos; se usa la Solución Estructurada de Problemas para la identificación de las causas de las no conformidades para establecer y ejecutar planes de mejora.

En la Figura 2 podemos ver la representación de las etapas del ciclo de madurez del proceso y algunas de sus características.

Figura 2
Ciclo de Madurez del Proceso



Nota. Adaptado de los niveles de madurez del CMM

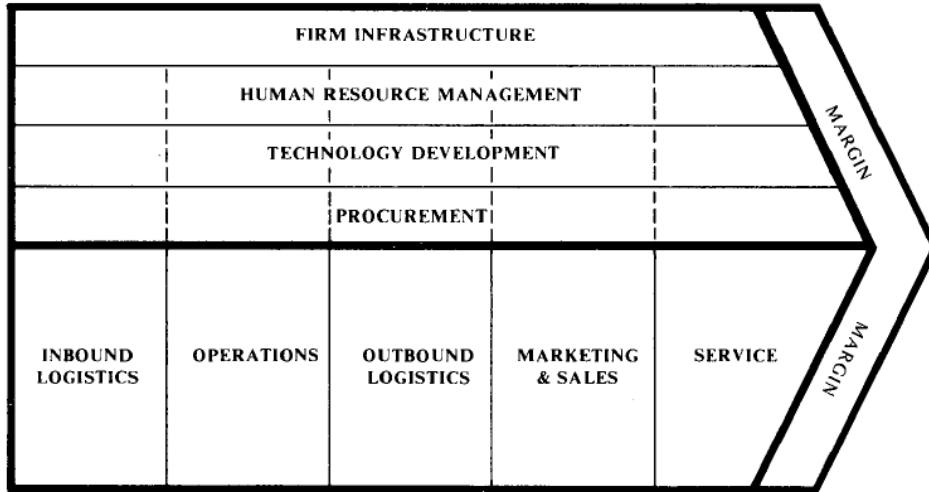
3.3 Gestión por Procesos

El Enfoque de Gestión por Procesos, tiene como fundamental característica, la de romper los esquemas de actividades centradas en silos funcionales, dando una visión global del proceso de forma transversal a todas las funciones de la organización, permitiendo enfocar todos los esfuerzos en identificar y satisfacer las necesidades y expectativas del cliente externo; siendo el cumplimiento de estas últimas las que generan valor agregado al producto o servicio (Núñez et al., 2004).

La Gestión por Procesos se basa en la identificación, control, validación y mejora de los procesos de la organización. Los procesos se clasifican en tres tipos: a) Procesos Estratégicos; b) Procesos Productivos; y c) Procesos de Apoyo. Teoría basada en los conceptos propuestos en 1985 por Michael Porter en su libro “Ventaja Competitiva: Creando

y sosteniendo un desempeño superior”. En la Figura 3 podemos ver la representación de la cadena de valor genérica propuesta por Michael Porter.

Figura 3
Cadena de Valor Genérica

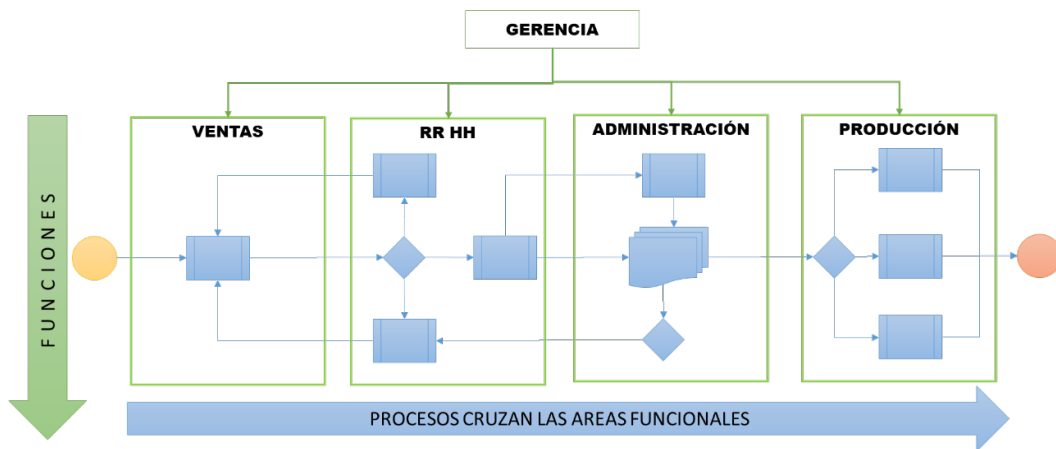


Nota: Tomado de Porter, M. (1985, p.46).

La Gestión por Procesos, permitirá a la organización determinar con mayor precisión las **competencias** que debe poseer su personal, las **herramientas** en las cuales debe apoyarse para mejorar el desempeño del proceso, así como, los **recursos** que se requerirán para su ejecución.

En la Figura 4, podemos ver la representación gráfica, de la relación que debe existir entre los procesos y las unidades funcionales, dentro de un esquema de “Gestión Organizacional Basada en Procesos”.

Figura 4
Cruce Transversal de los Procesos por las Áreas Funcionales



Nota: La Gestión por Procesos permite identificar claramente el impacto de cada unidad funcional en el resultado final obtenido.



Es importante resaltar el hecho, de que no debemos confundir las unidades funcionales con los procesos. Como se puede ver en la Figura 4, los procesos pueden atravesar más de una unidad funcional; y a pesar de que una de ellas puede llevar el nombre del proceso, no implica que sea la responsable de la ejecución del mismo en todas sus instancias.

La existencia de más de un área responsable en la ejecución del proceso no implica que deba existir más de un líder del proceso, una sola unidad deberá ser la responsable de su administración. La cual realizará el seguimiento y evaluación del desempeño del proceso para luego en conjunto con los involucrados en el mismo proceder a identificar las causas de los fallos y las posibles alternativas de mejora.





CAPITULO III

4. RESULTADOS DE LA REVISIÓN

Dado que el GAD del Cantón de Pedro Moncayo no cuenta con el Modelo de Gestión aprobado, por lo cual partiremos el análisis con la revisión de las competencias establecidas en los Art. 264 y 265 de la Constitución de la República del Ecuador y su concordancia con el Art. 55 del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomías y Descentralización, COOTAD. Adicionalmente debemos considerar las funciones establecidas en el Art. 54 del código en mención.

4.1. Matriz de Competencias

De la revisión realizada a la normativa vigente y en función de las facultades establecidas para los GAD Cantonales en el Artículo 240 de la Constitución de la República y Artículo 5 del COOTAD, se han identificado 57 Competencias para los GAD Cantonales, las cuales están distribuidas según como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 4

Número de Competencias por tipo de facultad.

| FACULTAD | Cantidad |
|---------------------------|-----------|
| Control | 10 |
| Gestión | 30 |
| Planificación | 4 |
| Regulación | 13 |
| Total Competencias | 57 |

Nota: Información a detalle en el Anexo 1

En la Tabla 4 podemos apreciar el detalle de las competencias identificadas tanto en la Constitución como en el COOTAD. La descripción de cada competencia con su correspondiente norma se la puede encontrar en el Anexo 1.

Tabla 5

Competencias por tipo de facultad.

| Núm. | COMPETENCIAS | FACULTAD |
|------|--|---------------|
| 1 | Planificar el desarrollo cantonal | PLANIFICACIÓN |
| 2 | Regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | REGULACIÓN |
| 3 | Controlar el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | CONTROL |
| 4 | Planificar la vialidad urbana | PLANIFICACIÓN |
| 5 | Construir la vialidad urbana | GESTIÓN |
| 6 | Mantener la vialidad urbana | GESTIÓN |
| 7 | Prestar servicios públicos de Agua potable | GESTIÓN |



| Núm. | COMPETENCIAS | FACULTAD |
|------|--|---------------|
| 8 | Prestar servicios públicos de Alcantarillado | GESTIÓN |
| 9 | Prestar servicios públicos de Depuración de aguas residuales | GESTIÓN |
| 10 | Prestar servicios públicos de Manejo de desechos sólidos | GESTIÓN |
| 11 | Prestar servicios públicos de Saneamiento Ambiental | GESTIÓN |
| 12 | Crear, modificar o suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras | REGULACIÓN |
| 13 | Planificar el tránsito y el transporte público | PLANIFICACIÓN |
| 14 | Regular el tránsito y el transporte público | REGULACIÓN |
| 15 | Controlar el tránsito y el transporte público | CONTROL |
| 16 | Planificar la infraestructura física y los equipamientos de salud, educación, recreación y cultura | PLANIFICACIÓN |
| 17 | Construir la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | GESTIÓN |
| 18 | Dotar de equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | GESTIÓN |
| 19 | Mantener la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | GESTIÓN |
| 20 | Mantener el equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | GESTIÓN |
| 21 | Preservar y mantener el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | GESTIÓN |
| 22 | Difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | GESTIÓN |
| 23 | Formar y administrar los catastros inmobiliarios | GESTIÓN |
| 24 | Delimitar y regular el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | REGULACIÓN |
| 25 | Autorizar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | GESTIÓN |
| 26 | Controlar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | CONTROL |
| 27 | Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de riberas y lechos, lagos y laguna | GESTIÓN |
| 28 | Regular la explotación de materiales áridos y pétreos | REGULACIÓN |
| 29 | Autorizar la explotación de materiales áridos y pétreos | GESTIÓN |
| 30 | Controlar la explotación de materiales áridos y pétreos | CONTROL |
| 31 | Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios | GESTIÓN |
| 32 | Gestionar la cooperación internacional | GESTIÓN |
| 33 | Diseñar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | REGULACIÓN |
| 34 | Implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | GESTIÓN |
| 35 | Regular el desarrollo de la actividad turística | REGULACIÓN |
| 36 | Controlar el desarrollo de la actividad turística | CONTROL |
| 37 | Promover el desarrollo de la actividad turística | GESTIÓN |



| Núm. | COMPETENCIAS | FACULTAD |
|------|---|------------|
| 38 | Promover los procesos de desarrollo económico | GESTIÓN |
| 39 | Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda | GESTIÓN |
| 40 | Implementar los sistemas de protección integral | GESTIÓN |
| 41 | Regular, prevenir la contaminación ambiental | REGULACIÓN |
| 42 | Controlar la contaminación ambiental | CONTROL |
| 43 | Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | GESTIÓN |
| 44 | Regular el uso del espacio público | REGULACIÓN |
| 45 | Controlar el uso del espacio público | CONTROL |
| 46 | Crear los consejos de seguridad ciudadana | REGULACIÓN |
| 47 | Coordinar los consejos de seguridad ciudadana | GESTIÓN |
| 48 | Regular las construcciones | REGULACIÓN |
| 49 | Controlar las construcciones | CONTROL |
| 50 | Regular el ejercicio de actividades económicas | REGULACIÓN |
| 51 | Fomentar el ejercicio de actividades económicas | GESTIÓN |
| 52 | Autorizar el ejercicio de actividades económicas | GESTIÓN |
| 53 | Controlar el ejercicio de actividades económicas | CONTROL |
| 54 | Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas | GESTIÓN |
| 55 | Regular el manejo de la fauna urbana | REGULACIÓN |
| 56 | Controlar del manejo de la fauna urbana | CONTROL |
| 57 | Fomentar el cuidado, protección y conservación del patrimonio cultural y memoria social | GESTIÓN |

Nota. Tomado de la Constitución de la República del Ecuador y el COOTAD

4.2. Portafolio de Productos

En función de las competencias identificadas, se ha procedido a la determinación de los productos primarios genéricos, que se requerirían para satisfacer las necesidades planteadas en cada una de las competencias. Estos productos genéricos, nos permitirán hacer una comparación con el detalle de productos extraído del Estatuto Orgánico vigente en el GAD del Cantón Pedro Moncayo (Anexo 2). En la Tabla 5 podemos apreciar los productos primarios planteados.

Tabla 6

Competencias y productos primarios identificados

| COMPETENCIAS | PRODUCTOS O SERVICIOS |
|---|---|
| Autorizar el ejercicio de actividades económicas | Permisos de Funcionamiento y Desarrollo de Actividades Económicas |
| Autorizar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Autorización de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas |
| Autorizar la explotación de materiales áridos y pétreos | Autorización de explotación de materiales áridos y pétreos |



| COMPETENCIAS | PRODUCTOS O SERVICIOS |
|---|---|
| Construir la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | Infraestructura física de salud, Educación, recreación y cultura |
| Construir la vialidad urbana | Infraestructura vial urbana |
| Controlar del manejo de la fauna urbana | Controles del manejo de la fauna urbana |
| Controlar el desarrollo de la actividad turística | Controles de uso del patrimonio y natural |
| Controlar el ejercicio de actividades económicas | Controles de cumplimiento de normas de funcionamiento y desarrollo de actividades económicas |
| Controlar el tránsito y el transporte público | Controles de la movilidad urbana |
| Controlar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Controles de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas |
| Controlar el uso del espacio público | Controles de uso del suelo urbano y rural |
| Controlar el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | Controles de uso del suelo urbano y rural |
| Controlar la explotación de materiales áridos y pétreos | Controles de explotación de materiales áridos y pétreos |
| Controlar las construcciones | Controles de cumplimiento de Normas de Construcción |
| Coordinar los consejos de seguridad ciudadana | Políticas de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana Planes de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana Programas de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana |
| Crear los consejos de seguridad ciudadana | Ordenanza de Creación y Funcionamiento del Consejo de Seguridad Ciudadana |
| Crear modificar o suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras | Normas de gestión de tasas y contribuciones |
| Delimitar y regular el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Normas de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas |
| Difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Programas de difusión del patrimonio arquitectónico, cultural y natural |
| Diseñar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | Políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión |
| Dotar de equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | Equipamiento de salud, Educación, recreación y cultura |
| Fomentar el cuidado, protección y conservación del patrimonio cultural y memoria social | Programas de protección y conservación del patrimonio cultural |
| Fomentar el ejercicio de actividades económicas | Programa de Fomento de Actividades Económicas |
| Formar y administrar los catastros inmobiliarios | Catastros inmobiliarios |
| Gestionar la cooperación internacional | Convenios de cooperación internacional |



| COMPETENCIAS | PRODUCTOS O SERVICIOS |
|--|--|
| Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios | Servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios |
| Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda | Programas y proyectos de hábitat y vivienda |
| Implementar los sistemas de protección integral | Programas y proyectos de Protección Integral |
| Implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | Programas y Proyectos de promoción y construcción de equidad e inclusión |
| Mantener el equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | Servicio de Mantenimiento de Equipamiento de Salud, Educación, recreación y cultura |
| Mantener la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | Servicio de Mantenimiento de Infraestructura física salud, Educación, recreación y cultura |
| Mantener la vialidad urbana | Servicio de mantenimiento de infraestructura vial urbana |
| Planificar el desarrollo cantonal | Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial |
| Planificar el tránsito y el transporte público | Plan de movilidad urbana |
| Planificar la infraestructura física y los equipamientos de salud, educación, recreación y cultura | Plan de Infraestructura y equipamiento de salud, Educación, recreación y cultura |
| Planificar la vialidad urbana | Plan vial urbano |
| Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de riberas y lechos, lagos y laguna | Accesos para el uso de riberas y lechos, lagos y lagunas |
| Preservar y mantener el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Programas de preservación y mantenimiento del patrimonio arquitectónico, cultural y natural |
| Prestar servicios públicos de Agua potable | Servicio de agua potable |
| Prestar servicios públicos de Alcantarillado | Servicio de alcantarillado |
| Prestar servicios públicos de Depuración de aguas residuales | Servicio de depuración de aguas residuales |
| Prestar servicios públicos de Manejo de desechos sólidos | Servicio de manejo de desechos sólidos |
| Prestar servicios públicos de Saneamiento Ambiental | Servicio de saneamiento ambiental |
| Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | Servicios de Comisariato Servicios de Faenamiento Gestión de Mercados y Ferias Gestión de Cementerios |
| Promover el desarrollo de la actividad turística | Programas de promoción de la actividad turística |
| Promover los procesos de desarrollo económico | Programas de promoción de actividades de desarrollo económico |
| Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas | Programas de Promoción de la Cultura, Artes, Deporte y Recreación |



| COMPETENCIAS | PRODUCTOS O SERVICIOS |
|--|---|
| Regular el desarrollo de la actividad turística | Normas de uso y preservación del patrimonio cultural y natural. Políticas de Incentivo de la actividad turística |
| Regular el ejercicio de actividades económicas | Normas para desarrollo de actividades económicas |
| Regular el manejo de la fauna urbana | Normas de Manejo Responsable de Fauna Urbana |
| Regular el tránsito y el transporte público | Reglamento de movilidad urbana |
| Regular el uso del espacio público | Normas de uso del suelo urbano y rural |
| Regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | Normas de uso del suelo urbano y rural Régimen de uso del suelo y urbanístico |
| Regular la explotación de materiales áridos y pétreos | Normas de explotación de materiales áridos y pétreos |
| Regular las construcciones | Normas de Construcción |
| Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental | Normas de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental |

4.3. Cadena de Valor y Mapa de Procesos

Análisis de la Cadena de Valor

Para la definición de la Cadena de Valor, es importante tener en consideración los elementos y características de un proceso, mismas que sin importar la cantidad de veces que este se subdivide, deben mantenerse. Por lo cual al identificar una cadena valor, se debe entender que cada subproceso toma unos insumos que transforma en productos para el siguiente subproceso, el cual los toma como un insumo y lo transforma en un nuevo producto, siguiendo esta dinámica hasta la entrega del producto o servicio al cliente o usuario final.

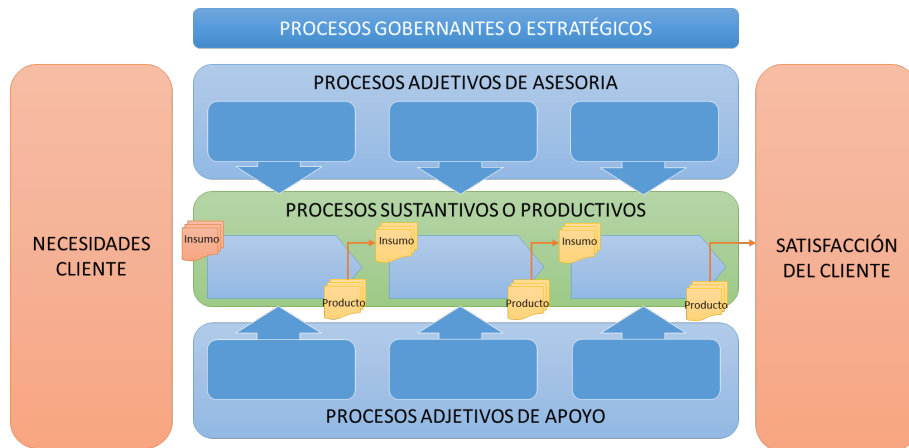
1. **Productos e Insumos no se corresponden.** - En la cadena de valor planteada en el Estatuto Orgánico Funcional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo, no muestra la concatenación entre productos de un proceso y los insumos requeridos por el siguiente proceso. En la Figura 5 podemos apreciar la cadena de valor planteada en el mencionado estatuto; mientras que en la Figura 6 se plantea una cadena de valor genérica con la estructura requerida y sus interacciones.

Figura 5
 Mapa de procesos y cadena de valor vigente.



Nota. Tomado del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (p. 11), Resolución Administrativa N°.121-2020-A-GADMPM, de 06 de noviembre de 2020.

Figura 6
 Estructura de Mapa de procesos y cadena de valor genérica.

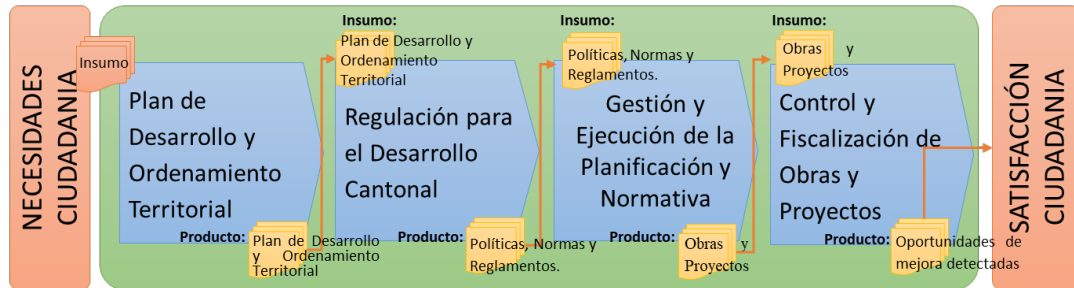


Nota: Estructura básica de una cadena de valor con los eslabones Producto = Insumo en cada proceso productivo.

En la Figura 7 podemos apreciar los productos e insumos que en teoría conforman la cadena de valor propuesta en estatuto vigente (Figura 5), como se puede observar, dichos productos no constituyen los insumos correctos requeridos para cada proceso. Es decir, no existe un encadenamiento de procesos que permitan satisfacer las necesidades de los usuarios.

Figura 7

Cadena de Valor con eslabones Producto - Insumo



Nota: Los eslabones de la cadena serían los productos que se convierten en insumos del siguiente proceso hasta llegar al cliente o usuario final.

El producto final de esta cadena serían las “Oportunidades de Mejora Detectadas”, lo cual de ninguna manera constituye un producto primario que satisfaga las necesidades identificadas en los ciudadanos del cantón.

Como hemos manifestado, los procesos sustantivos o agregadores de valor representan en sí, la cadena de valor, ya que estos son los que permiten la generación del producto o servicio para la satisfacción de las necesidades o expectativas de nuestros clientes.

Otra de las consideraciones que se debe tener al momento de identificar la cadena de valor, es que ciertas organizaciones generan o brindan más de un tipo de servicio (líneas de negocio), cuyas cadenas de valor difieren entre sí, ya que persiguen fines diferentes; es decir, dentro de un mapa de procesos podemos tener más de una cadena de valor que fluyen de forma paralela.

2. **Denominación confusa de macro procesos.** - Para nombrar un macro proceso, se recomienda usar la palabra “Gestión”, ya que estos agrupan a muchos subprocesos que deben ser administrados. Por ejemplo, el nombre del primer proceso de la cadena de valor es “Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial” y su producto llevaría el mismo nombre, generando confusión al referirse a ellos. Similar sugerencia aplicaría para el resto de procesos.
3. **Duplicación de la Cadena de Valor.** - Como se puede apreciar en la Figura 8, el diagrama muestra un Bloque con el detalle de Procesos de la Cadena de Valor y otro en la parte inferior con la denominación “Procesos sustantivos o Agregadores de valor”, nombre con el cual son conocidos los procesos de cadena de valor.

Figura 8
 Mapa de Procesos con Cadena de Valor duplicada



Nota. Adaptado del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (p. 11), Resolución Administrativa N°.121-2020-A-GADMPM, de 06 de noviembre de 2020.

4. **Relacionamiento errado de Procesos Sustantivos y Procesos de Apoyo.** - Como se puede apreciar en la Figura 9, en la parte inferior del diagrama, se muestra un bloque denominado “Procesos Sustantivos Agregadores de Valor”, mismo que muestra una interacción de entrega – recepción bilateral con el bloque de procesos denominados “Procesos Adjetivos de Apoyo”. Esto contradice los principios de la Gestión por Procesos, ya que son los procesos de apoyo los que deben generar servicios para el funcionamiento de los procesos de cadena de valor y estos a su vez, generar los productos o servicios para nuestros clientes.

Figura 9
 Mapa de procesos con Cadena de Valor soportando a los Procesos de Apoyo



Nota. Adaptado del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (p. 11), Resolución Administrativa N°.121-2020-A-GADMPM, de 06 de noviembre de 2020.

Análisis del Mapa de Procesos

En el Art. 12.2 del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos encontramos el diagrama denominada “Mapa de Procesos” mismo que podemos apreciar en la Figura 10. Al realizar el análisis, observamos que los componentes que corresponden a la Cadena de Valor, no son los mismos que los planteados en el Art. 12.1 Cadena de Valor, generando una inconsistencia, al no tener un criterio uniforme respecto de los procesos sobre los cuales se va a diseñar la estructura organizacional.

Figura 10

Mapa de Proceso Vigente GAD del Cantón Pedro Moncayo

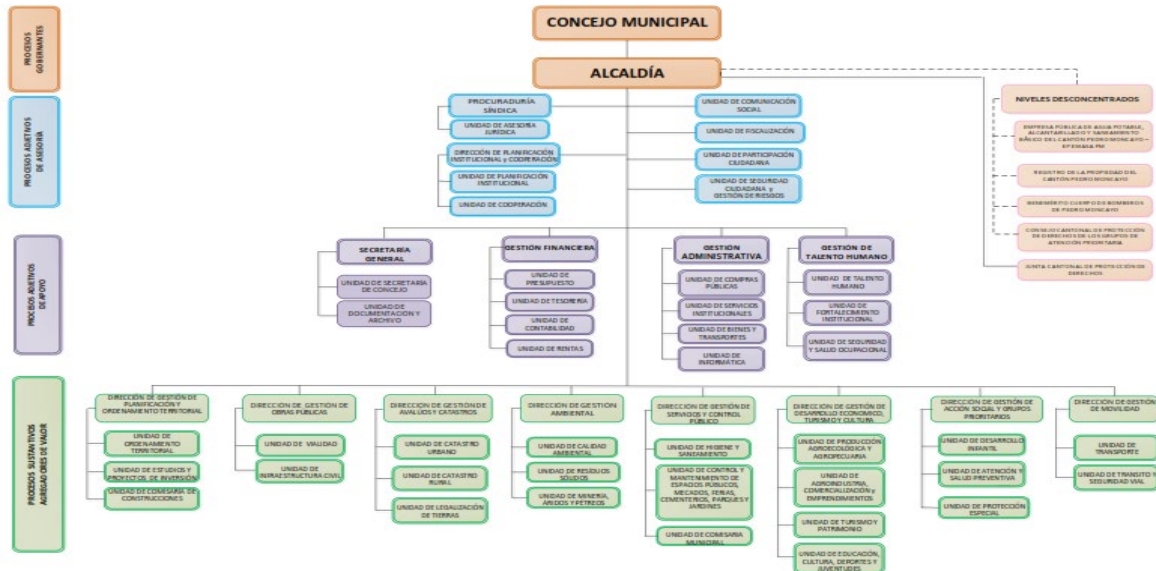


Nota: Tomado del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (p. 12), Resolución Administrativa N°.121-2020-A-GADMPM, de 06 de noviembre de 2020

4.4. Estructura Organizacional

El Art.12.3 nos muestra la estructura organizacional planteada en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo, la cual podemos apreciar a continuación en la Figura 11.

Figura 11
Estructura Organizacional por Procesos



Nota: Tomado del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (p.13). Resolución No. 121-2020-A-GADMPPM del 06 de noviembre de 2020.

Al dar inicio el proceso de revisión del Modelo de Gestión reflejado en el diagrama de estructura organizacional, podemos apreciar el primer elemento que estaría en desacuerdo de las buenas prácticas de la Gestión Organizacional por Procesos, ya que no debemos confundir la “Unidad Funcional” con el “Proceso” en el cual participa esta unidad.

- Denominación de tipo de proceso aplicada a unidades funcionales.** - En el diagrama vemos que se aplica la clasificación del tipo de proceso a las unidades funcionales, denominándolas como Procesos: Estratégicos, Adjetivos de Asesoría, Adjetivos de Apoyo, Sustantivos Agregadores de Valor y Niveles Desconcentrados.
- Inconsistencia en nombres utilizados para los procesos.** - En el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (2020), se usa nombres diferentes para un mismo proceso, en diferentes partes del documento, como se lo puede apreciar a continuación:

Artículo 11, numeral 1 Procesos Gobernantes. - Se enumera los procesos del Nivel Directivo como se puede apreciar a continuación:

NIVEL DIRECTIVO

1. PROCESOS GOBERNANTES

1.1. Gestión Legislativa Estratégica

Responsable: Concejo Municipal

1.2. Gestión Ejecutiva Estratégica



Responsable: Alcalde

(p.8).

Artículo 12.1 Cadena de Valor. - Se establece como Macro Procesos Gobernantes a:

1. Gestión Política Normativa; y,
2. Gestión Estratégica Institucional.
(p.11).

Artículo 12.2 Mapa de Proceso. - Se planean como Macro Proceso Gobernantes a:

1. Direccionamiento Estratégico de Legislación y Fiscalización; y,
2. Gestión Estratégica para el Desarrollo Cantonal.
(p.12).

3. **Descripción de unidades funcionales como si fuesen procesos.** - A pesar de que en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro Moncayo (2020), en el artículo 11. Procesos Institucionales recoge en esencia los principios generales de la gestión por procesos, pero estos no son trasladados a la estructura organizacional al momento de realizar la descripción de cada unidad.

En el Artículo 11, numeral 2, se inicia la descripción de los Procesos Adjetivos, pero simplemente se pone el título del tipo de proceso y se enumeran las unidades funcionales, sin especificar ningún proceso. A continuación, podemos ver el mencionado artículo:

NIVEL ASESOR

2. PROCESOS ADJETIVOS

2.1. DE ASESORÍA

2.1.1. Procuraduría Síndica

2.1.1.1. Unidad de Asesoría Jurídica

2.1.2. Dirección de Planificación Institucional y Cooperación

2.1.2.1. Unidad de Planificación Institucional

2.1.2.2. Unidad de Cooperación

2.1.3. Unidad de Comunicación Social

2.1.4. Unidad de Fiscalización

2.1.5. Unidad de Participación Ciudadana

2.1.6. Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos



(GAD Pedro Moncayo, 2020, p.9)

Este problema se ratifica en el contenido del Capítulo IV, Artículo 13.- Estructura Descriptiva, el numeral 2, que describe la estructura organizacional correspondiente a la gestión de los Procesos Adjetivos o de Apoyo, en los siguientes términos:

1. DE LOS PROCESOS ADJETIVOS

1.1. DE ASESORÍA

1.1.1. PROCURADURÍA SÍNDICA

MISIÓN. - Atender eficientemente, con criterios claros, acertados y actualizados la asesoría jurídica requerida por la Municipalidad del Cantón Pedro Moncayo, tanto a través de sus órganos internos, como en las relaciones institucionales con terceros, teniendo presente permanentemente, en todos los casos, el carácter instrumental del municipio para la realización del bien común, y al ciudadano como eje y destinatario de las actuaciones municipales.

ESTRUCTURA INTERNA. - La Procuraduría Síndica, se gestionará a través del siguiente proceso:

- Unidad de Asesoría Jurídica

ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES. -

- a) Ejercer junto con el Alcalde la representación judicial y extrajudicial de la Municipalidad;
- b) Asesorar al nivel directivo y ejecutivo y a los demás directivos de la Municipalidad en asuntos de orden jurídico;
- c) Dirigir, coordinar y asesorar a las autoridades y responsables de procesos respecto a la aplicabilidad de las normas vigentes en el sistema jurídico que rige para el Gobierno Municipal;
- d) Programar, organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades relacionadas con estudios jurídicos, patrocinio legal y contrataciones de la Municipalidad;
- e) Emitir dictámenes de carácter jurídico y legal sobre los asuntos que le sean sometidos;
- f) Elaborar proyectos de leyes, ordenanzas, acuerdos, convenios, contratos, reglamentos y más instrumentos legales o jurídicos que le sean solicitadas por el Concejo Cantonal o por el Alcalde;
- g) Intervenir en los trámites legales, judiciales y extrajudiciales que le competan a la Municipalidad;
- h) Intervenir de acuerdo a lo dispuesto en las leyes de materia y sus reglamentos en los procesos precontractuales y de contratación que realiza la Municipalidad, cuidando que se cumplan con todos los procedimientos legales para este efecto;
- i) Recopilar y mantener actualizada la legislación relacionada con la Municipalidad y sugerir reformas legales;
- j) Mantener el archivo actualizado y especializado de procesos y documentación correspondiente a las actividades de asesoría jurídica;



- k) Participar y vigilar el trámite de los procesos civiles, penales, laborales y administrativos propuestos contra la Municipalidad o que ésta inicie contra terceros;
- l) Actuar en las diligencias judiciales y extrajudiciales de competencia de la Municipalidad y coordinar las acciones e instancias de acuerdo a las leyes vigentes;
- m) Representar a la Institución por delegación del Concejo Cantonal o del Alcalde ante los organismos colegiados internos y externos;
- n) Emitir informes y absolver consultas relacionadas con la aplicación de la Ley de Contratación Pública y más disposiciones legales afines vigentes;
- o) Procurar el mejoramiento continuo de los procesos de la Dirección;
- p) Delegar la suscripción de las resoluciones de adjudicaciones a un funcionario de la Dirección de Asesoría Jurídica, así como la suscripción de convenios y contratos; y,
- q) Desempeñar las demás funciones que le asignare la autoridad competente, las leyes y los reglamentos.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

Unidad de Asesoría Jurídica

1. Criterios y pronunciamientos legales
2. Demandas y juicios
3. Contratos, Convenios, actas de terminación de contratos y Normativas
4. Proyectos e informes de ordenanzas, reglamentos, acuerdos y resoluciones
5. Convenios interinstitucionales para ejecución de obras y servicios públicos formalizados.
6. Comodatos, convenios, actas transaccionales, finiquitos, formalizados
7. Informes de audiencias civiles, de trabajo, penales, y administrativas.
8. Diligencias previas judiciales y extrajudiciales.
9. Dictámenes legales para los requerimientos solicitados por los departamentos institucionales.
10. Proyectos de ordenanzas y sus reformas; reglamentos, acuerdos, y resoluciones.
11. Informes de asesoría legal a las unidades ejecutoras de obras públicas.
12. Patrocinio, y representación legal judicial y extrajudicial.
13. Plan operativo del área
14. Informes de asesoría a las comisiones permanentes y/o especiales del Consejo.
15. Absolución de consultas jurídicas
16. Informes legales sobre la validez de actos y contratos administrativos.
17. Informes sobre impugnación de actos y contratos administrativos.
18. Informes de asesoría legal para la fase precontractual, contractual y pos contractual de los procesos para la ejecución de obras, adquisición de bienes, servicios públicos, incluidos los de consultoría.
19. Informes de defensa legal en las demandas en contra de la institución.
20. Informes de gestión

[...] (GAD Pedro Moncayo, 2020, p.15-17)



Como se puede apreciar, al igual que en el artículo 11, el título menciona el tipo de proceso, pero en el detalle se hace referencia exclusivamente a la unidad funcional, sin mencionar ningún proceso.

4. **Procesos mal agrupados.** - Se ha encontrado inconsistencias en la agrupación de procesos, tal como se puede apreciar en el Artículo 13.- Estructura Descriptiva, Numeral 1.2. del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, mismos que detallamos a continuación:

1. DE LOS PROCESOS GOBERNANTES

[...]

- 1.2. **GESTIÓN LEGISLATIVA ESTRATÉGICA.** - Está a cargo del Concejo Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Moncayo.

MISIÓN. - Ejercer la **facultad legislativa y de fiscalización**², emitir normativas y políticas cantonales, aprobar programas, proyectos y presupuestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Moncayo, a través de Ordenanzas y Resoluciones. (GAD Pedro Moncayo, 2020, p.14-15)

De acuerdo a este artículo el proceso “Gestión Legislativa Estratégica”, tiene la facultad **Legislativa** y la facultad de **Fiscalización**, lo cual implica que dentro de este proceso están agrupados el sub proceso de Legislación y el sub proceso de Fiscalización. Estos procesos persiguen fines diferentes y por ende productos y servicios especializados para diferentes usuarios, por lo cual no deberían ser agrupados. Se debe entender que el hecho, de que una misma unidad funcional sea responsable de los dos procesos, no implica que su gestión sea igual, cada uno tiene características propias y sobre todo, cada uno está expuesto a diferentes tipos de riesgos.

5. **Proceso que no genera productos.** - En el mismo artículo y numeral mencionado en el punto 4, podemos encontrar el detalle de productos y servicios que genera el proceso “Gestión Legislativa Estratégica”, el cual debería reunir todos los productos primarios de los procesos que lo componen.

PRODUCTOS Y SERVICIOS

1. Ordenanzas
2. Resoluciones
3. Acuerdos
4. Reglamentos
5. Informes de comisiones

Como podemos observar en el listado de productos y servicios no se muestran los productos correspondientes a la facultad de fiscalización. Lo que implicaría que ese

² Énfasis agregado por el autor del informe.



proceso no genera productos, o en su defecto, el estatuto no considera el ejercicio de la facultad de fiscalización.

Similar situación se puede observar en el **Art. 13.- Estructura Descriptiva, Numeral 1.4.** del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, en el cual no se encuentra el detalle de productos y servicios que genera el proceso de “Gestión Ejecutiva Estratégica”.

Debemos entender que la razón de ser de un proceso, es la generación de un producto o un servicio, sin la existencia de este, el proceso simplemente no existe.

6. **Inconsistencia en la asignación de responsables.** - Esto se puede observar en el Artículo 13.- Estructura Descriptiva, Numeral 1.4. del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, mismo que detallamos a continuación:

1.4.GESTIÓN EJECUTIVA ESTRATÉGICA. - Está a cargo del Alcalde o Alcaldesa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Moncayo. (GAD Pedro Moncayo, 2020, p.15)

En el párrafo podemos ver que se asigna como responsable de la gestión del proceso al Rol Funcional denominado “Alcalde o Alcaldesa”, lo cual difiere de la asignación en el proceso anterior que se hizo a una Unidad Funcional. Desde el punto de vista de los principios de gestión por procesos, las Actividades, Procesos o Macro Procesos, deben asignarse a Unidades Funcionales y las Tareas a Roles Funcionales o Personas. Es decir, el responsable del proceso de Gestión Ejecutiva Estratégica, debe ser la unidad funcional denominada “Alcaldía”.

7. **Procesos Gestionando Unidades Funcionales.** - En el numeral 2, del artículo 13 encontramos la descripción de los Procesos Adjetivos de Asesoría, misma que detallamos a continuación:

2. DE LOS PROCESOS ADJETIVOS

2.1. DE ASESORÍA

2.1.1. PROCURADURÍA SÍNDICA

[...]

ESTRUCTURA INTERNA. - La Procuraduría Síndica, se gestionará a través del siguiente proceso:

- Unidad de Asesoría Jurídica

En este numeral nos indica que la Unidad Funcional denominada Procuraduría Síndica se gestiona con proceso “Unidad de Asesoría Jurídica” lo cual contradice los principios de gestión de procesos. Es importante recalcar que los procesos son ejecutados y gestionado por Unidades Funcionales o Roles Funcionales y no al contrario.



El resto del documento mantiene la misma metodología para la descripción de los procesos y su correspondiente relación con las unidades funcionales de la estructura, lo cual muestra que el Modelo de Gestión establecido en el estatuto orgánico de gestión por procesos, corresponde a un **Modelo de Gestión por Funciones**.

4.5. Empresas Públicas y Organizaciones Adscritas

En lo referente a las empresas públicas y organizaciones adscritas al GAD del Cantón Pedro Moncayo hemos realizado el análisis de sus correspondientes estructuras organizacionales, en base a la documentación obtenida de sus sitios web, en el apartado de “Transparencia”.

Empresa Pública Municipal de Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento Básico de Pedro Moncayo EP EMASA-PM.

No se pudo tener acceso a su estatuto orgánico de gestión por procesos, pero obtuvimos su estructura organizacional en el apartado de “Transparencia” de su sitio web. De la revisión del mencionado documento se pudo establecer que se incurre en el error de usar la nomenclatura del tipo de proceso para hacer referencia a las unidades funcionales ahí descritas. Es importante recalcar que las direcciones o unidades funcionales no son estratégicas, de apoyo o de cadena de valor, son los procesos que fluyen a través de estas unidades los que llevan esa denominación. Una unidad funcional puede participar y de hecho lo hace, en más de un tipo de proceso, por ejemplo, El proceso de planificación es transversal a todas las unidades funcionales de una organización y afecta a todos los niveles de la misma, por lo cual no se le puede atribuir la característica de unidad estratégica solo a la unidad funcional responsable de su gestión.

Registro de la Propiedad del Cantón Pedro Moncayo

Se tuvo acceso mediante su sitio web al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos emitido mediante Resolución No. 038-RPMPM-2017 del 08 de agosto de 2017, en el cual se pudo evidenciar que tanto su estructura organizacional diagramada en la página 9 del mencionado documento, como la descripción de la misma en su Capítulo IV, están acordes a los fundamentos teóricos de la Gestión de Procesos, al manifestar en cada uno de sus procesos su relación con las unidades funcionales responsables de su gestión.

Cuerpo de bomberos del Cantón Pedro Moncayo

Al igual que en la empresa pública EMASA-PM se pudo obtener su estructura organizacional de su sitio web. La estructura organizacional planteada en el diagrama es bastante sencilla y no muestra elementos que pueda considerar un desvío de las buenas prácticas de diseño organizacional.

Consejo de Protección del Cantón Pedro Moncayo

La estructura de esta organización adscrita es bastante básica y se podría considerar es adecuada para el logro de sus objetivos y por ende a los objetivos institucionales del GAD del Cantón Pedro Moncayo.





CAPITULO IV

5. CONCLUSIONES GENERALES

1. De la revisión de los productos primarios identificados en el descriptivo del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos y al contrastarlos con los productos primarios planteados a partir de la matriz de competencias levantada durante el proceso de diagnóstico del modelo de gestión, se puede evidenciar que existen algunas brechas entre las competencias y funciones establecidas en el marco normativo vigente. Estas brechas se originan en el desajuste metodológico, al definir la *estructura organizacional sin contar con la matriz de competencias debidamente planteada* y con el detalle de productos primarios que satisfagan las necesidades identificadas en la matriz.
2. La *cadena de valor establecida muestra debilidades* tanto a nivel metodológico como conceptual. Los elementos descriptivos no se ajustan a los principios de la Gestión por Procesos y a la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, en su artículo 12.- Cadena de Valor Institucional, así como también la secuencia lógica de agrupación de procesos no muestra las Macro Actividades necesarias para la generación del producto o servicio para satisfacer las necesidades identificadas en nuestros clientes o usuarios finales.
3. Por lo expuesto en el análisis de la estructura organizacional, podemos decir que el Modelo de Gestión planteado en el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos corresponde a un *Modelo de Gestión por Funciones*, ya que en la estructura planteada no se llega a mostrar la relación existente entre los procesos definidos en el mapa con sus correspondientes unidades funciones responsables de su ejecución y gestión.

6. RECOMENDACIONES

Cadena de Valor:

1. **Replantear la cadena de valor** considerando la Matriz de Competencias establecidas en la Constitución de la República, La Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, Autonomías y Descentralización y la demás normativa pertinente.
2. **Redefinir los nombres de procesos** considerando que deben tener relación con el objetivo que persiguen y los pasos que ejecutan. Se debe utilizar palabras como Gestión, Administración, Producción, Elaboración, etc.
3. **Replantear el inventario de procesos** considerando en su definición, que estos parten desde la identificación de necesidades, el diseño de los productos que satisfacen esas necesidades y finalmente la secuencia de pasos que generan dichos productos.



4. **Identificar los productos intermedios** que sirven de insumos dentro de la cadena de valor y que constituyen los eslabones lógicos para identificar la generación de valor para nuestros usuarios finales.

Mapa de Procesos:

1. **Ajustar el mapa de procesos** para que tenga consistencia con la cadena de valor. Debemos recordar que la Cadena de Valor es un componente más del Mapa de Procesos.
2. **Considerar** para el diseño del mapa de procesos, que muchas organizaciones tienen más de una **línea de negocio** y por ende pueden reflejar más de una cadena de valor, cada una enfocada a diferentes necesidades y tipos de clientes o usuarios finales. El municipio persigue el desarrollo de varios ámbitos que van desde el territorial, el económico hasta el socio cultural.

Estructura Organizacional:

1. Se recomienda que una vez establecida de forma adecuada la Cadena de Valor, el Mapa de Procesos y el Portafolio de Productos en función de la Matriz de Competencias, se realice un ***cruce detallado del Inventario de Procesos con cada una de las unidades funcionales***, para establecer la pertinencia de las atribuciones, responsabilidades y productos definidos para cada una; así como la determinación de las unidades responsables de la gestión de cada uno de ellos. Se entiende como gestión a la actividad que permite controlar, medir y determinar oportunidades de mejora en su desempeño.

Atentamente,

Carlos F. Lastra

Consultor de Gestión Estratégica



BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

7. BIBLIOGRAFÍA

Constantinescu Radu (2007). *Reliability and Quality Control – Practice and Experience*.

Journal of Applied Quantitative Methods. Vol. 2, núm. 1, p. 31 – 37. Recuperado de
https://www.jaqm.ro/issues/volume-2,issue-1/pdfs/constantinescu_iacob.pdf

Constitución de la República del Ecuador [CRE]. *Registro Oficial* 449, de 20-oct-2008.

Ecuador

Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Desconcentración [COOTAD].

Registro Oficial Suplemento 303, de 19-oct.-2010. Ecuador

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD del Cantón Pedro

Moncayo, Resolución Administrativa N°.121-2020-A-GADMPM, de 06 de noviembre de 2020. Ecuador

Estructura Orgánica por Procesos EPEMASA-PM. Actualizado al 30 de noviembre de 2021.

Tomado de https://emasapm.gob.ec/transparencia/2021/lotaip_diciembre/Literal-a1-organico-funcional.pdf Estructura Orgánica por Procesos

Estructura Orgánica por Procesos del Registro de la Propiedad del Cantón Pedro Moncayo.

Resolución No. 038 RPMPM-2017. Tomado de
<https://registrodelapropiedadpedromoncayo.gob.ec/index.php/transparencia/2021>



Estructura Orgánica por Procesos del Cuerpo de bomberos del Cantón Pedro Moncayo.

Tomado de https://bpm.gob.ec/wp-content/uploads/2021/08/literal_a1-organigrama_de_la_institucion.pdf

Evi Septiana Pane, Riyanarto Sarno (2015). *Capability Maturity Model Integration (CMMI) for Optimizing Object-Oriented Analysis and Design (OOAD)*. Procedia Computer Science, Volume 72, 2015, p. 40-48, ISSN 1877-0509.

GAD del Cantón Pedro Moncayo. (abril de 2013). MEMORIA TÉCNICA CANTÓN PEDRO MONCAYO “GENERACIÓN DE GEOINFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL TERRITORIO A NIVEL NACIONAL, ESCALA 1:25.000”.

Recuperado de: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA2/NIVEL_DEL_PDOT_CANTONAL/PICHINCHA/PEDRO_MONCAYO/IEE/MEMORIA_TECNICA/mt_pedro_moncayo_infraestructura.pdf

GAD del Cantón Pedro (26 agosto de 2019). Concejo Municipal del GAD Pedro Moncayo

(Orden alfabético). Tomado de <http://www.pedromoncayo.gob.ec/index.php/municipio/concejo>

International Organization for Standardization. (2015). Sistemas de gestión de la calidad —

Fundamentos y vocabulario (ISO 9000:2015).

https://justicialarioja.gob.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf



International Organization for Standardization - ISO (2015). ISO 9000:2015 (traducción oficial) - Sistemas de gestión de la calidad — Fundamentos y vocabulario.

Recuperado de <https://www.iso.org/standard/45481.html>

Medina Nogueira, D., Medina León., A. M., & Nogueira Rivera, D. (2017). Procesos y factores claves de la gestión del conocimiento. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 16-23.

Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Nogueira D, Medina A, Hernández A, Rodríguez R (2018). *Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo*. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, vol. 27 N° 2, 2019, pp. 328-342. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v27n2/0718-3305-ingeniare-27-02-00328.pdf>

Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos. *Resolución No. SENRES-PROC-2006-0046*, de 30 de marzo de 2006. Ecuador

Núñez, L. Vélez, M. & Berdugo, C (2004). Aplicación de una Metodología de Mejora de Procesos basada en el Enfoque de Gestión por Procesos, en los Modelos de Excelencia y el QFD en una empresa del sector de confecciones de Barranquilla (Colombia). *Ingeniería y Desarrollo*, (16), p. 45-58. ISSN: 0122-3461. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=852/85216004>

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York, United States of América: The Free Press.



Sobrino Torres Rolando Javier. (2011, julio 7). Modelo para el diagnóstico de la gestión logística de una mayorista. Caso Comercializadora ITH Cienfuegos, Cuba. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/modelo-para-el-diagnostico-de-la-gestion-logistica-de-una-mayorista/>



ANEXOS





ANEXO 1.- Matriz de Competencias Identificadas

| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|---|---------------|---|---|--------------------------|
| 1 | 1 | Planificar el desarrollo cantonal | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural. | PLANIFICACIÓN | Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial | Gestión de Planificación del Territorio | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 2 | 2 | Regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 1. Planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural. | REGULACIÓN | Normas de uso del suelo urbano y rural | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 3 | 3 | Controlar el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 2. Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón. | CONTROL | Controles de uso del suelo urbano y rural | Gestión de Evaluación y Control | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 4 | 4 | Planificar la vialidad urbana | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana. | PLANIFICACIÓN | Plan vial urbano | Gestión de Planificación del Territorio | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|---|----------|--|---|--------------------|
| 5 | 5 | Construir la vialidad urbana | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana. | GESTIÓN | Infraestructura vial urbana | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 6 | 6 | Mantener la vialidad urbana | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 3. Planificar, construir y mantener la vialidad urbana. | GESTIÓN | Servicio de mantenimiento de infraestructura vial urbana | Gestión de Mantenimiento de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 7 | 7 | Prestar servicios públicos de Agua potable | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. | GESTIÓN | Servicio de agua potable | Gestión de Tratamiento y Distribución de Agua Potable | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 8 | 8 | Prestar servicios públicos de Alcantarillado | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. | GESTIÓN | Servicio de alcantarillado | Gestión de Obras Públicas | SERVICIOS PÚBLICOS |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|------------|---|---|--------------------|
| 9 | 9 | Prestar servicios públicos de Depuración de aguas residuales | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. | GESTIÓN | Servicio de depuración de aguas residuales | Gestión de tratamiento de aguas residuales | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 10 | 10 | Prestar servicios públicos de Manejo de desechos sólidos | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. | GESTIÓN | Servicio de manejo de desechos sólidos | Gestión de recolección y manejo de desechos sólidos | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 11 | 11 | Prestar servicios públicos de Saneamiento Ambiental | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley. | GESTIÓN | Servicio de saneamiento ambiental | Gestión de saneamiento ambiental | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 12 | 12 | Crear modificar o suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 5. Crear, modificar o suprimir mediante ordenanzas, tasas y contribuciones especiales de mejoras. | REGULACIÓN | Normas de gestión de tasas y contribuciones | Gestión Normativa | FINANCIAMIENTO |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|--|---------------|--|---------------------------------|--------------------------|
| 13 | 13 | Planificar el tránsito y el transporte público | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal. | PLANIFICACIÓN | Plan de movilidad urbana | Gestión de Planificación Urbana | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 14 | 14 | Regular el tránsito y el transporte público | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal. | REGULACIÓN | Reglamento de movilidad urbana | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 15 | 15 | Controlar el tránsito y el transporte público | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal. | CONTROL | Controles de la movilidad urbana | Gestión de Evaluación y Control | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 16 | 16 | Planificar la infraestructura física y los equipamientos de salud, educación, recreación y cultura | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. | PLANIFICACIÓN | Plan de Infraestructura y equipamiento de salud, Educación, recreación y cultura | Gestión de Planificación Urbana | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|--|----------|--|---------------------------|------------------|
| 17 | 17 | Construir la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. | GESTIÓN | Infraestructura física de salud, Educación, recreación y cultura | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 18 | 18 | Dotar de equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. | GESTIÓN | Equipamiento de salud, Educación, recreación y cultura | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 19 | 19 | Mantener la infraestructura física de salud, educación, recreación y cultura | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. | GESTIÓN | Servicio de Mantenimiento de Infraestructura física salud, Educación, recreación y cultura | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 20 | 20 | Mantener el equipamiento de salud, educación, recreación y cultura | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 7. Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley. | GESTIÓN | Servicio de Mantenimiento de Equipamiento de Salud, Educación, recreación y cultura | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|------------|---|---------------------------|--------------------------|
| 21 | 21 | Preservar y mantener el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines. | GESTIÓN | Programas de preservación y mantenimiento del patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 22 | 22 | Difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 8. Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines. | GESTIÓN | Programas de difusión del patrimonio arquitectónico, cultural y natural | Gestión de Comunicación | COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN |
| 23 | 23 | Formar y administrar los catastros inmobiliarios | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 9. Formar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales. | GESTIÓN | Catastros inmobiliarios | Gestión de Uso del Suelo | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 24 | 24 | Delimitar y regular el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley. | REGULACIÓN | Normas de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|---|------------|--|---------------------------------|--------------------------|
| 25 | 25 | Autorizar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley. | GESTIÓN | Autorización de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas | Gestión de Uso del Suelo | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 26 | 26 | Controlar el uso de riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 10. Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley. | CONTROL | Controles de uso de riberas y lechos, lagos y lagunas | Gestión de Evaluación y Control | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 27 | 27 | Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de riberas y lechos, lagos y laguna | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 11. Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas. | GESTIÓN | Accesos para el uso de riberas y lechos, lagos y lagunas | Gestión de Obras Públicas | OBRAS PÚBLICAS |
| 28 | 28 | Regular la explotación de materiales áridos y pétreos | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras. | REGULACIÓN | Normas de explotación de materiales áridos y pétreos | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|--|------------|---|---|--------------------------------|
| 29 | 29 | Autorizar la explotación de materiales áridos y pétreos | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras. | GESTIÓN | Autorización de explotación de materiales áridos y pétreos | Gestión de Control de Usos del Suelo | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 30 | 30 | Controlar la explotación de materiales áridos y pétreos | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 12. Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras. | CONTROL | Controles de explotación de materiales áridos y pétreos | Gestión de Evaluación y Control | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 31 | 31 | Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 13. Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios. | GESTIÓN | Servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios | Gestión de prevención, protección, socorro y extinción de incendios | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 32 | 32 | Gestionar la cooperación internacional | Constitución de la República, Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 14. Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias. | GESTIÓN | Convenios de cooperación internacional | Gestión de Relaciones Interinstitucionales | COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL |
| 33 | 33 | Diseñar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales; | REGULACIÓN | Políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | Gestión Normativa | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|--|------------|--|---------------------------------------|---------------------------|
| 34 | 34 | Implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales; | GESTIÓN | Programas y Proyectos de promoción y construcción de equidad e inclusión | Gestión de Proyectos Socio Culturales | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 35 | 2 | Regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico , para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales; | REGULACIÓN | Régimen de uso del suelo y urbanístico | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 36 | 35 | Regular el desarrollo de la actividad turística | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo; | REGULACIÓN | Normas de uso y preservación del patrimonio cultural y natural. | Gestión Normativa | DESARROLLO ECONÓMICO |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|------------|---|---|----------------------|
| 37 | 35 | Regular el desarrollo de la actividad turística | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo; | REGULACIÓN | Políticas de Incentivo de la actividad turística | Gestión Normativa | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 38 | 36 | Controlar el desarrollo de la actividad turística | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo; | CONTROL | Controles de uso del patrimonio y natural | Gestión de uso de espacios físicos | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 39 | 37 | Promover el desarrollo de la actividad turística | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo; | GESTIÓN | Programas de promoción de la actividad turística | Gestión de Proyectos Desarrollo Económico | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 40 | 38 | Promover los procesos de desarrollo económico | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno; | GESTIÓN | Programas de promoción de las actividades de desarrollo económico | Gestión de Proyectos Desarrollo Económico | DESARROLLO ECONÓMICO |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|--|------------|--|---|---------------------------|
| 41 | 39 | Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal; | GESTIÓN | Programas y proyectos de hábitat y vivienda | Gestión de Proyectos de Desarrollo Social | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 42 | 40 | Implementar los sistemas de protección integral | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales; | GESTIÓN | Programas y proyectos de Protección Integral | Gestión de Proyectos de Desarrollo Social | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 43 | 41 | Regular, prevenir la contaminación ambiental | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales | REGULACIÓN | Normas de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental | Gestión Normativa | MEDIO AMBIENTE |
| 44 | 42 | Controlar la contaminación ambiental | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales | CONTROL | Controles de cumplimiento marco normativo referente a la Contaminación Ambiental | Gestión Normativa | MEDIO AMBIENTE |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|----------|------------------------------|-------------------------------|--------------------|
| 45 | 43 | Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: 1) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios; | GESTIÓN | Servicios de Comisariato | Gestión de Servicios Públicos | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 46 | 43 | Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: 1) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios; | GESTIÓN | Servicios de Faenamiento | Gestión de Servicios Públicos | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 47 | 43 | Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: 1) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios; | GESTIÓN | Gestión de Mercados y Ferias | Gestión de Servicios Públicos | SERVICIOS PÚBLICOS |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|------------|---|-------------------------------|--------------------------|
| 48 | 43 | Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios; | GESTIÓN | Gestión de Cementerios | Gestión de Servicios Públicos | SERVICIOS PÚBLICOS |
| 49 | 44 | Regular el uso del espacio público | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización; | REGULACIÓN | Normas de uso del suelo urbano y rural | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 50 | 45 | Controlar el uso del espacio público | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización; | CONTROL | Controles de uso del suelo urbano y rural | Gestión Evaluación y Control | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|--|------------|---|--|---------------------------|
| 51 | 46 | Crear los consejos de seguridad ciudadana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana; | REGULACIÓN | Ordenanza de Creación y Funcionamiento del Consejo de Seguridad Ciudadana | Gestión Normativa | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 52 | 47 | Coordinar los consejos de seguridad ciudadana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana; | GESTIÓN | Políticas de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | Gestión de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 53 | 47 | Coordinar los consejos de seguridad ciudadana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana; | GESTIÓN | Planes de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | Gestión de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|--|--|------------|--|--|---------------------------|
| 54 | 47 | Coordinar los consejos de seguridad ciudadana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana; | GESTIÓN | Programas de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | Gestión de Prevención, Protección, Seguridad y Convivencia Ciudadana | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |
| 55 | 48 | Regular las construcciones | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres; | REGULACIÓN | Normas de Construcción | Gestión Normativa | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 56 | 49 | Controlar las construcciones | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres; | CONTROL | Controles de cumplimiento de Normas de Construcción | Gestión de Control de Usos del Suelo | ORDENAMIENTO TERRITORIAL |
| 57 | 50 | Regular el ejercicio de actividades económicas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautar los derechos de la colectividad; | REGULACIÓN | Normas para desarrollo de actividades económicas | Gestión Normativa | DESARROLLO ECONÓMICO |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|---|----------|--|--|---------------------------|
| 58 | 51 | Fomentar el ejercicio de actividades económicas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad; | GESTIÓN | Programa de Fomento de Actividades Económicas | Gestión de Proyectos Desarrollo Económico | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 59 | 52 | Autorizar el ejercicio de actividades económicas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad; | GESTIÓN | Permisos de Funcionamiento y Desarrollo de Actividades Económicas | Gestión de Autorización de Permisos de Funcionamiento y Desarrollo de Actividades Económicas | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 60 | 53 | Controlar el ejercicio de actividades económicas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad; | CONTROL | Controles de cumplimiento de normas de funcionamiento y desarrollo de actividades económicas | Gestión de Evaluación y Control | DESARROLLO ECONÓMICO |
| 61 | 54 | Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón; | GESTIÓN | Programas de Promoción de la Cultura, Artes, Deporte y Recreación | Gestión de Proyectos de Desarrollo Social | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |



| Sec. | Núm. | COMPETENCIAS | NORMATIVA | FACULTAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO |
|------|------|---|--|------------|--|---|---------------------------|
| 62 | 55 | Regular el manejo de la fauna urbana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana promoviendo el bienestar animal; | REGULACIÓN | Normas de Manejo Responsable de Fauna Urbana | Gestión Normativa | MEDIO AMBIENTE |
| 63 | 56 | Controlar del manejo de la fauna urbana | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana promoviendo el bienestar animal; | CONTROL | Controles del manejo de la fauna urbana | Gestión de Evaluación y Control | MEDIO AMBIENTE |
| 64 | 57 | Fomentar el cuidado, protección y conservación del patrimonio cultural y memoria social | COOTAD Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes: s) Fomentar actividades orientadas a cuidar, proteger y conservar el patrimonio cultural y memoria social en el campo de la interculturalidad y diversidad del cantón; y, | GESTIÓN | Programas de protección y conservación del patrimonio cultural | Gestión de Proyectos de Desarrollo Social | DESARROLLO SOCIO CULTURAL |



ANEXO 2: Productos primarios estatuto organizacional vigente

| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|---------------------------------------|---|--|---|--------------|--|
| 1 | Consejo Municipal | N/A | Ordenanzas, Resoluciones, Acuerdos, Reglamentos, Informes | Gestión Legislativa y de Fiscalización | GESTIÓN ESTRATÉGICA | NORMATIVA | 1) La legislación y la Fiscalización persiguen fines diferentes por tanto no pueden ser un solo proceso; 2) Faltan los productos del proceso de legislación; 3) Las ordenanzas, Resoluciones, etc. Son medios en los cuales se materializan los productos. Es el contenido de estas las que buscan satisfacer una necesidad, no la ordenanza en sí. |
| 2 | Alcaldía | N/A | No establece ningún producto | Gestión Ejecutiva Estratégica | GESTIÓN ESTRATÉGICA | GESTIÓN | 1) No se muestran los productos del proceso; 2) Acorde a los Principios de Eficiencia de la Gestión de Procesos, una actividad o proceso que no genera productos, implica un desperdicio de recursos que debe ser eliminado |
| 3 | Procuraduría Sindica | N/A | PRODUCTOS SECUNDARIOS | No establece ningún proceso | N/A | GESTIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, no al contrario, ya que estos son transversales a las funciones. |
| 4 | Dirección de Planificación Institucional y Cooperación | Unidad de Planificación Institucional | Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial | No establece ningún proceso | DESARROLLO CANTONAL: Económico Socio Cultural Territorial | ORGANIZACIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, ya que estos son transversales a las funciones. 2) Se establece como producto de la unidad la ordenanza, lo cual no es su atribución |
| 5 | Dirección de Planificación Institucional y Cooperación | Unidad de Planificación Institucional | Modelo de Gestión Territorial | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | ORGANIZACIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|---------------------------------------|---|-----------------------------|---|--------------|--|
| 6 | Dirección de Planificación Institucional y Cooperación | Unidad de Planificación Institucional | Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal | No establece ningún proceso | DESARROLLO CANTONAL: Económico Socio Cultural Territorial | ORGANIZACIÓN | |
| 7 | Dirección de Planificación Institucional y Cooperación | Unidad de Cooperación | Convenios Institucionales para gestión de recursos de cooperación | No establece ningún proceso | DESARROLLO CANTONAL: Económico Socio Cultural Territorial | GESTIÓN | 1) Las políticas son solo atribución del Consejo y producto del Proceso Normativo |
| 8 | Unidad Comunicación Social | N/A | Videos y producción de la Gestión Institucional | No establece ningún proceso | COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN | GESTIÓN | 1) Se establece canales como un producto. El canal es el medio para la entrega del producto |
| 9 | Unidad de Fiscalización | N/A | PRODUCTOS SECUNDARIOS | No establece ningún proceso | APOYO DE CONTROL | | |
| 10 | Unidad de Participación Ciudadana | N/A | Sistema de Gestión de Participación Ciudadana | No establece ningún proceso | DESARROLLO CANTONAL: Económico Socio Cultural Territorial | ORGANIZACIÓN | 1) Se establece como producto la ordenanza, lo cual no es atribución de la unidad, ni resultado del proceso. |
| 11 | Unidad de Participación Ciudadana | N/A | Reglamento de aplicación de la Silla Vacía | No establece ningún proceso | DESARROLLO CANTONAL: Económico Socio Cultural Territorial | ORGANIZACIÓN | 1) Se establece como producto la ordenanza, lo cual no es atribución de la unidad, ni resultado del proceso. |
| 12 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Plan Cantonal de Gestión de Riesgos | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | ORGANIZACIÓN | |
| 13 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Plan de Mitigación de Riesgos | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | ORGANIZACIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|------------|---|-----------------------------|--------------------|--------------|-------------|
| 14 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Planes de Contingencia ante afectaciones de la naturaleza | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | ORGANIZACIÓN | |
| 15 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Programas de Capacitación | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |
| 16 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Planes de Evacuación e Intervención | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |
| 17 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Proyectos de Seguridad Ciudadana | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |
| 18 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Proyectos de Gestión de Riesgos | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |
| 19 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Mapeo de zonas de riesgo del cantón | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|---------------------|---|-----------------------------|--------------------|------------|---|
| 20 | Unidad de Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos | N/A | Proyecto del Sistema de Monitoreo y Comunicación de Riesgos | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | 1) Este producto es parte del producto "Proyectos de Gestión de Riesgo". La gestión implica la identificación, evaluación, respuesta, comunicación y seguimiento. |
| 21 | Dirección de Gestión Financiera | Unidad de Tesorería | Recaudación de ingresos | No establece ningún proceso | FINANCIAMIENTO | GESTIÓN | Estos productos son parte de la cadena por ser de cara al usuario final |
| 22 | Dirección de Gestión Financiera | Unidad de Tesorería | Convenios de Pago | No establece ningún proceso | FINANCIAMIENTO | GESTIÓN | Estos productos son parte de la cadena por ser de cara al usuario final |
| 23 | Dirección de Gestión Financiera | Unidad de Tesorería | Procesos Coactivos | No establece ningún proceso | FINANCIAMIENTO | GESTIÓN | Estos productos son parte de la cadena por ser de cara al usuario final |
| 24 | Dirección de Gestión Administrativa | N/A | PRODUCTOS SECUNDARIOS | No establece ningún proceso | APOYO | GESTIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, no al contrario, ya que estos son transversales a las funciones. |
| 25 | Dirección de Gestión de Talento Humano | N/A | PRODUCTOS SECUNDARIOS | No establece ningún proceso | APOYO | GESTIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, no al contrario, ya que estos son transversales a las funciones. |
| 26 | Secretaría General | N/A | PRODUCTOS SECUNDARIOS | No establece ningún proceso | APOYO | GESTIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, no al contrario, ya que estos son transversales a las funciones. |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--------------------------|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------|---|
| 27 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de planos de construcción | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) En la estructura Interna de la unida establece que ésta "se gestionará a través del siguiente proceso", lo cual contradice los principios de la gestión por procesos. Los procesos se gestionan con las unidades funcionales, no al contrario, ya que estos son transversales a las funciones. |
| 28 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Legalización de construcciones | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 29 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de urbanizaciones | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 30 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de huertos familiares | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 31 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de lotizaciones | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 32 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Fraccionamiento urbano y rural | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 33 | Dirección de Gestión Planificación y | Ordenamiento Territorial | Unificación de lotes | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|--------------------------|------------|-------------|
| | | | Ordenamiento Territorial | | | | |
| 34 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Declaración de propiedad horizontal | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 35 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Informes de línea de fabrica | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 36 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Permisos de trabajos varios | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 37 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Compatibilidad de uso de suelo | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 38 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Devolución de fondo de garantía | No establece ningún proceso | SERVICIOS CIUDADANOS | GESTIÓN | |
| 39 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Permiso de estación de base celular | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|-----------------------------------|---|-----------------------------|--------------------------|------------|-------------|
| 40 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de planos de florícolas | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 41 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Ordenamiento Territorial | Aprobación de rectificación de cabidas y linderos | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 42 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Proyectos arquitectónicos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 43 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Trazados viales. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 44 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Planos de cabidas y linderos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 45 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Planos de levantamiento topográfico con puntos y cotas. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 46 | Dirección de Gestión Planificación y | Estudios y Proyectos de Inversión | Certificación de aforos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|-----------------------------------|---|-----------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| | | | | | | | Ordenamiento Territorial |
| 47 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Diseño eléctrico. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 48 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Diseño sanitario. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 49 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Estudios y Proyectos de Inversión | Replanteos viales, levantamientos planímetros. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 50 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Permiso de ocupación de la vía pública para construcción. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 51 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Informes de suspensión o paralización de construcciones. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 52 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Sanciones de construcción de obras. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|-----------------------------|---|-----------------------------|--------------------------|------------|---|
| 53 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Clausura de las obras. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 54 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Derrocamientos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 55 | Dirección de Gestión Planificación y Ordenamiento Territorial | Comisaria de Construcciones | Sanción a propietarios de lotes de terrenos sin construcción de los cerramientos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 56 | Dirección de Gestión de Obras Públicas | Vialidad | Informes de seguimiento de construcción y mantenimiento de obras viales en el cantón. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | 1) Los productos son aquellos que satisfacen una necesidad de nuestros usuarios. Los informes son para consumo interno, el producto es la construcción y mantenimiento vial |
| 57 | Dirección de Gestión de Obras Públicas | Vialidad | Informes de cumplimiento de trabajos viales. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | 1) Los productos son aquellos que satisfacen una necesidad de nuestros usuarios. Los informes son para consumo interno, el producto son los trabajos viales |
| 58 | Dirección de Gestión de Obras Públicas | Infraestructura Civil | Actas de entrega recepción provisionales y definitivas de obras y estudios. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | 1) Las actas no son un producto. El producto es la obra o el estudio |
| 59 | Dirección de Gestión de Obras Públicas | Infraestructura Civil | Revisión y aprobación de diseños de infraestructura vial y civil | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | 1) Se da entender que es solo un ente regulador, mas no ejecutor |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|-------------------------|--|-----------------------------|--------------------------|------------|--|
| 60 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Catastro Urbano | Catastros predio urbano actualizado. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se puede evidenciar que existe una distribución de tareas mas no procesos independientes. Hay productos similares en las dos unidades, pero con nombres diferentes. |
| 61 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Catastro Urbano | Cartografía digital catastral mediante metodologías y procedimientos técnico-operativos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se puede evidenciar que existe una distribución de tareas mas no procesos independientes. Hay productos similares en las dos unidades, pero con nombres diferentes. |
| 62 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Catastro Urbano | Certificados de avalúos y catastros. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se puede evidenciar que existe una distribución de tareas mas no procesos independientes. Hay productos similares en las dos unidades, pero con nombres diferentes. |
| 63 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Catastro Rural | Transferencia de Dominio | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Este producto solo está presente en los catastros rurales, lo cual implica que en esta unidad se ejecutan los procesos de transferencia tanto urbano como rural |
| 64 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Legalización de Tierras | Títulos de tierras. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 65 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Legalización de Tierras | Levantamientos topográficos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 66 | Dirección de Gestión de Avalúos y Catastros | Legalización de Tierras | Inspecciones de predios rurales. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 67 | Dirección de Gestión de | Legalización de Tierras | Legalización de predios urbanos y rurales. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--------------------------------|-------------------|--|-----------------------------|------------------|------------|---|
| | | | Avalúos y Catastros | | | | |
| 68 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Autorizaciones ambientales | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 69 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Certificados ambientales, | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 70 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Registros y licencias ambientales. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 71 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Planes de manejo ambiental de los proyectos municipales. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 72 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Registro de inspecciones. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la Inspección |
| 73 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Informes de cumplimiento y auditorías ambientales de las actividades áridas y pétreas. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la auditoría ambiental |
| 74 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Proponer políticas ambientales en torno a patrimonio natural. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto son las propuestas de políticas |
| 75 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Declaración del Mojanda como ACUS. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) La declaración no es un producto, el producto son las políticas de conservación que permite declarar a Mojando como Área de Conservación y Uso Sustentable |
| 76 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Forestación y reforestación. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) Este producto es parte de los programas y proyectos. |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--------------------------------|------------------------------------|--|-----------------------------|------------------|------------|--|
| 77 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Planes, programas y proyectos ambientales. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 78 | Dirección de Gestión Ambiental | Calidad Ambiental | Informes de Asistencia Técnica. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la asistencia técnica |
| 79 | Dirección de Gestión Ambiental | Residuos Sólidos | Regularización ambiental ante la autoridad ambiental competente de la GIRS (Gestión Integral de Residuos Sólidos); | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 80 | Dirección de Gestión Ambiental | Residuos Sólidos | Políticas del manejo de residuos sólidos; | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 81 | Dirección de Gestión Ambiental | Residuos Sólidos | Análisis estadístico de gestión de residuos (disposición final); y, | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la Gestión de Residuos |
| 82 | Dirección de Gestión Ambiental | Residuos Sólidos | Campaña de gestión integral de residuos sólidos. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | |
| 83 | Dirección de Gestión Ambiental | Residuos Sólidos | Mapas con rutas de barrido y recolección de residuos. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la Recolección de Residuos |
| 84 | Dirección de Gestión Ambiental | Unidad de Minería Áridos y Pétreos | Informes técnicos, económicos y jurídicos para otorgar, conservar y extinguir derechos mineros para la explotación de materiales áridos y pétreos. | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es la concesión minera |
| 85 | Dirección de Gestión Ambiental | Unidad de Minería Áridos y Pétreos | Registro actualizado de las autorizaciones y extinciones de derechos | No establece ningún proceso | MEDIO AMBIENTE | GESTIÓN | 1) El producto es el catastro de concesiones |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--|--|-----------------------------|--------------------------|------------|--|
| | | | mineros otorgadas dentro de su jurisdicción. | | | | |
| 86 | Dirección de Gestión Ambiental | Unidad de Minería Áridos y Pétreos | Informe de cobro de tasas recaudadas. | No establece ningún proceso | FINANCIAMIENTO | GESTIÓN | 1) El producto es la recaudación |
| 87 | Dirección de Gestión Ambiental | Unidad de Minería Áridos y Pétreos | Informe de recaudación de las regalías de explotación de áridos y pétreos | No establece ningún proceso | FINANCIAMIENTO | GESTIÓN | 1) El producto es la recaudación de regalías |
| 88 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Higiene y Saneamiento | Políticas, programas, proyectos y presupuesto de control sanitario de locales de expendio de alimentos de consumo humano. | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | 1) los productos deben desagregarse en función del proceso que lo genera |
| 89 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Higiene y Saneamiento | Modelo del Sistema de gestión de control sanitario de locales de expendio de alimentos de consumo humano y para control de perros y gatos callejeros, plagas y vectores. | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | 1) El modelo no es un producto. El producto es el control de cada uno de los elementos mencionados |
| 90 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Catastro de garajes y parqueaderos públicos y privados | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Los productos se duplican y se habla de los mismos en términos diferentes |
| 91 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Catastro de comerciantes ambulantes | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--|--|-----------------------------|--------------------------|------------|-------------|
| 92 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Informe de autorizaciones de ocupación de vías y espacios públicos | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 93 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Políticas, programas, proyectos y presupuesto sobre administración y mantenimiento de mercados y ferias | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | |
| 94 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Normas y regulaciones sanitarias para la instalación y funcionamiento de cementerios, criptas, crematorios, funerarias, salas de velación y tanatorios | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 95 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Indicadores de uso e higiene de cementerios. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | |
| 96 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Indicadores de uso e higiene de baterías sanitarias y lavanderías. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | |
| 97 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Plan de creación y mantenimiento de carriles bicicletas y áreas de picnic. | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--|---|-----------------------------|----------------------|------------|---|
| 98 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Control y Mantenimiento de Espacios Públicos | Proyectos de creación de parques y jardines | No establece ningún proceso | OBRAS PÚBLICAS | GESTIÓN | |
| 99 | Dirección de Gestión de Servicios y Control Público | Unidad de Comisaría Municipal | Informes de operativos | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) El producto son los operativos de control y las autorizaciones |
| 100 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Proyectos agroecológicos, artesanales, soberanía alimentaria y de economía popular y solidaria | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 101 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Planes de distribución, comercialización de productos agroecológicos y artesanales | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | 1) Producto que sale de las competencias y atribuciones |
| 102 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Convenios de cooperación y concurrencia con el Gobierno Provincial y entidades del Gobierno Central con incidencia en el territorio | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 103 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Proyecto de ordenanzas para el fomento productivo agroecológico | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|---|--|-----------------------------|----------------------|------------|---|
| 104 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Registros e información inherente al control y regulación de mercados | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | 1) Producto no tiene relación con la misión del proceso general |
| 105 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Planes de capacitación para los productores | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 106 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Planes de distribución, comercialización de productos agropecuarios | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 107 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Producción Agroecológica y Agropecuaria | Proyecto de ordenanzas para el fomento productivo | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 108 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Agroindustria, Comercialización y Emprendimientos | Plan de estrategias tecnológicas de procesos para la solución de problemas en el campo de la transformación e industrialización de productos agropecuarios | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 109 | Dirección de Gestión de | Unidad de Agroindustria, | Proyectos de inversión para gestionar la | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|---|---|-----------------------------|----------------------|------------|-------------|
| | Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Comercialización y Emprendimientos | formación de nuevas empresas agroindustriales que fortalezcan el desarrollo del sector agropecuario | | | | |
| 110 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Agroindustria, Comercialización y Emprendimientos | Estrategia de venta de la producción agropecuaria y agroindustrial local | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 111 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Proyectos de desarrollo turístico de diversas áreas | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 112 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Eventos para la preservación, mantenimiento y difusión patrimonial. | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 113 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Plan de desarrollo turístico, promoción y marketing del Cantón Pedro Moncayo | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 114 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, | Unidad de Turismo y Patrimonio | Licencias turísticas | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|--------------------------------|--|-----------------------------|----------------------|------------|-------------|
| | | | Turismo y Cultura | | | | |
| 115 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Plan de protección de patrimonio turístico del cantón | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 116 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Proyectos para preservar, mantener y difundir el patrimonio cantonal | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 117 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Plan de salvaguardia de las fiestas de San Pedro | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 118 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Certificados patrimoniales | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |
| 119 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Turismo y Patrimonio | Socialización y capacitación sobre bienes patrimoniales | No establece ningún proceso | DESARROLLO ECONÓMICO | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|---|---|-----------------------------|---------------------------|------------|---|
| 120 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Programa de educación superior implementado | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | 1) Se definen productos muy generales y otros que se duplican |
| 121 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Proyectos educativos – académicos con instituciones de tercer nivel | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 122 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Agendas culturales, deportivas y recreacionales | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 123 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Informe de cumplimiento del Plan de Salvaguardia | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 124 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Programas de actividades educativas | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 125 | Dirección de Gestión de Desarrollo | Unidad de Educación, Cultura, | Eventos, ferias, exposiciones educativas y culturales | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|---|---|-----------------------------|---------------------------|------------|-------------|
| | Económico, Turismo y Cultura | Deportes y Juventudes | | | | | |
| 126 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Evaluación de la ejecución de proyectos educativos – académico | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 127 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Informe de conservación de monumentos cívicos y artísticos | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 128 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Informe de programación de centros de información cultural | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 129 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Base de datos actualizada con información bibliográfica de la biblioteca institucional. | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 130 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Becas estudiantiles nacionales | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|---|---|---|-----------------------------|---------------------------|------------|---|
| 131 | Dirección de Gestión de Desarrollo Económico, Turismo y Cultura | Unidad de Educación, Cultura, Deportes y Juventudes | Plan de capacitación cultural y deportiva | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 132 | Dirección de Gestión Acción Social y Grupos Prioritarios | Unidad de Desarrollo Infantil | Proyectos de gestión social en referencia a Desarrollo Infantil | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 133 | Dirección de Gestión Acción Social y Grupos Prioritarios | Unidad de Atención y Salud Preventiva | Proyectos de gestión social de servicios de salud. | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 134 | Dirección de Gestión Acción Social y Grupos Prioritarios | Unidad de Protección Especial | Proyectos de Gestión Social para los Grupos de Protección Especial | No establece ningún proceso | DESARROLLO SOCIO CULTURAL | GESTIÓN | |
| 135 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Proyectos de ordenanzas y resoluciones para la gestión vías de circulación y transporte liviano y pesado. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 136 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Políticas, programas, proyectos y presupuesto de transporte. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Las políticas son solo atribución del Consejo y producto del Proceso Normativo |
| 137 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Proyecto de Especificaciones técnicas para la gestión del transporte liviano, pesado y vías de circulación. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|-----------------------------------|-------------------------------------|--|-----------------------------|--------------------------|------------|---|
| 138 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Estudios de vías de circulación del transporte pesado y liviano. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 139 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Estudios de terminales y estacionamientos. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 140 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Informes de Requerimientos de infraestructura física. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 141 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Transporte | Estudios de Estrategias y programas de educación ciudadana sobre transporte. | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 142 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Proyecto para el Sistema de gestión del tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 143 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Proyectos de ordenanzas y resoluciones de tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 144 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Políticas, programas, proyectos y presupuesto de tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Las políticas son solo atribución del Consejo y producto del Proceso Normativo |
| 145 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Estudios de Estrategias y programas de educación ciudadana sobre tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 146 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Programas de educación comunitaria sobre tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 147 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Proyectos de Especificaciones técnicas para la gestión del tránsito. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|--|--|-----------------------------|------------------|------------|--|
| 148 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Estudios de circulación vehicular. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 149 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Estudios de semaforización. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 150 | Dirección de Gestión de Movilidad | Unidad de Tránsito y Seguridad Vial | Informe de Requerimientos de infraestructura física. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Se plantea solo productos intermedios |
| 151 | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Medidas administrativas de protección que sean necesarias para proteger el derecho amenazado o restituir el derecho violado, determinados en la ley. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 152 | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Medidas administrativas de protección que sean necesarias para proteger el derecho amenazado o restituir el derecho violado, determinados en la ley. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 153 | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Informes técnicos de acciones tomadas ante los órganos judiciales competentes en los casos de incumplimiento de decisiones | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 154 | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Junta Cantonal De Protección De Derechos | Informes técnicos de denuncias formuladas ante las autoridades competentes la comisión | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--|--|--|-----------------------------|--------------------|------------|--|
| | | | de infracciones administrativas y penales en contra de niños, niñas y adolescentes. | | | | |
| 155 | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Informes de coordinaciones sobre la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de políticas públicas, con las entidades y redes interinstitucionales especializadas en protección de derechos, determinados en la ley. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Los informes no son los productos, salvo que sean productos intermedios para que otros ejecuten las atribuciones. |
| 156 | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Informes del Consejo Cantonal de Protección de Derechos de las acciones de protección y defensa grupos de atención prioritaria. | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | 1) Los informes no son los productos, salvo que sean productos intermedios para que otros ejecuten las atribuciones. |
| 157 | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Consejo Cantonal De Protección De Derechos De Los Grupos De Atención Prioritaria | Proyectos para atención de los grupos prioritario del cantón | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |
| 158 | Empresa Municipal de Alcantarillado | Proceso Desconcentrado | | No establece ningún proceso | SERVICIOS PÚBLICOS | GESTIÓN | |



| SEC | RESPONSABLE | SUB UNIDAD | PRODUCTOS O SERVICIOS | PROCESO | LÍNEA DE PROCESO | FACULTADES | OBSERVACIÓN |
|-----|--------------------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------------|--------------------------|------------|-------------|
| | Sanitario y Agua Potable EMASA | | | | | | |
| 159 | Registro de la Propiedad | Proceso Desconcentrado | | No establece ningún proceso | ORDENAMIENTO TERRITORIAL | GESTIÓN | |
| 160 | Cuerpo de Bomberos | Proceso Desconcentrado | | No establece ningún proceso | SEGURIDAD | GESTIÓN | |