



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN  
ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL  
TOSAGUA PERIODO 2020**

**AUTORES:**

**LOOR FARÍAS JORDY LIZANDRO  
RISCO BARRETO JONATHAN ADRIAN**

**TUTORA:**

**LIC. MARICELA MARIBÉN GONZÁLEZ BRAVO**

**CALCETA, NOVIEMBRE DE 2021**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Jordy Lizandro Loor Farías, con cédula de ciudadanía 135045501-8 y Jonathan Adrián Risco Barreto, con cédula de ciudadanía 131206660-6, declaran bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL TOSAGUA PERIODO 2020 es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedo a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el artículo 144 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

-----  
**JORDY LIZANDRO LOOR FARÍAS**  
**CC: 135045501-8**

-----  
**JONATHAN ADRIÁN RISCO BARRETO**  
**CC: 131206660-6**

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Jordy Lizandro Loor Farías, con cédula de ciudadanía 135045501-8 y Jonathan Adrián Risco Barreto, con cédula de ciudadanía 131206660-6 autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL TOSAGUA PERIODO 2020, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

-----  
**JORDY LIZANDRO LOOR FARÍAS**  
**CC: 135045501-8**

-----  
**JONATHAN ADRIÁN RISCO BARRETO**  
**CC: 131206660-6**

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Lic. Maricela Maribén González Bravo, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERIODO 2020, que ha sido desarrollado por Jordy Lizandro Loor Farías y Jonathan Adrián Risco Barreto, previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



Firmado electrónicamente por:  
**MARICELA MARIBEN  
GONZALEZ BRAVO**

---

**LIC. MARICELA MARIBÉN GONZÁLEZ BRAVO**  
**CC: 130185184-4**  
**TUTORA**

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERIODO 2020, que ha sido desarrollado por Jordy Lizandro Loor Farías y Jonathan Adrián Risco Barreto, previo a la obtención del título de **INGENIERO COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



Firmado electrónicamente por:

**JOSE  
FERNANDO**



Firmado electrónicamente por:

**MARIA  
PATRICIA**



Firmado electrónicamente por:

**ANDREA  
SOFIA  
MENDOZA  
ZAMBRANO**

---

**EC. JOSÉ FERNANDO  
MEJÍA LOOR, MGs  
CC: 130778646-5  
MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL**

---

**ING. MARÍA PATRICIA  
GARCÍA VERA, MGs  
CC:130622761-0  
PRESIDENTE DEL  
TRIBUNAL**

---

**ING. ANDREA SOFÍA  
MENDOZA ZAMBRANO,  
MGs.  
CC:130948413-5  
MIEMBRO DEL  
TRIBUNAL**

## **AGRADECIMIENTO**

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A nuestros padres por ser los pilares fundamentales en toda la etapa universitaria;

A nuestros docentes, que gracias a sus enseñanzas ha sido posible la realización de este trabajo de titulación, con cada aporte de sus conocimientos de forma dedicada para la formación profesional, y

A nuestros amigos que siempre estuvieron con nosotros brindándonos su ayuda para poder continuar en nuestro progreso de vida universitaria, demostrando que la verdadera amistad está presente en cada momento.

**JORDY LIZANDRO LOOR FARIAS**

**JONATHAN ADRIÁN RISCO BARRETO**

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme culminar la carrera de forma satisfactoria y siempre llevarme por buen camino a pesar de las adversidades presentes en el transcurso de la vida,

A mis padres quienes han sido los pilares fundamentales de mi vida, quienes con su sacrificio y esfuerzo permitieron alcanzar este nuevo logro, además de brindarme siempre su enseñanza y apoyo en cada paso que daba, y

A mis hermanos que siempre estuvieron brindándome su apoyo de manera incondicional, y considerar mi ejemplo a seguir en aspectos de superación y trabajo.

**JORDY LIZANDRO LOOR FARIAS**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la guía espiritual en cada una de las decisiones que he tomado, cuidándome y guiándome siempre por el camino del bien,

Dedico este grandioso triunfo a mi madre Brígida Victoria Barreto Ibarra por ser siempre la persona que ha estado a mi lado brindándome su apoyo incondicional aún en los momentos más difíciles de mi vida, convirtiéndose en un pilar fundamental para alcanzar las metas y objetivos que me he planteado, y

A todas las personas que de alguna manera estuvieron conmigo en este proceso muy importante como es la culminación de la etapa universitaria.

**JONATHAN ADRIÁN RISCO BARRETO**



## CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN .....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE TABLAS .....	xii
CONTENIDO DE FIGURAS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
PALABRAS CLAVE.....	xiii
ABSTRACT .....	xiv
KEYWORDS .....	xiv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES .....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER .....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	7
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	8
2.1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO .....	9
2.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	10
2.2. SATISFACCIÓN LABORAL .....	11
2.2.1. INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN LABORAL ...	12
2.2.2. FACTORES PARA FOMENTAR LA SATISFACCIÓN LABORAL .....	13
2.2.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	14

2.2.4.	MOTIVACIÓN LABORAL.....	15
2.2.5.	IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	16
2.3.	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....	17
2.3.1.	EFICIENCIA.....	17
2.3.2.	EFICACIA .....	18
2.3.3.	IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	19
2.4.	SERVICIO PÚBLICO .....	20
2.5.	SERVIDOR PÚBLICO .....	21
2.5.1.	DEBERES.....	22
2.5.2.	DERECHOS .....	23
2.5.3.	IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO.....	23
2.6.	GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS.....	24
2.6.1.	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA .....	26
	-MISIÓN.....	26
	-VISIÓN .....	26
2.7.	PLAN DE MEJORA .....	27
2.7.1.	FASES DEL PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA.....	28
2.7.2.	PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA .....	29
2.7.3.	IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA.....	31
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO .....		32
3.1.	UBICACIÓN .....	32
3.2.	DURACIÓN .....	32
3.3.	VARIABLES DE ESTUDIO.....	33
3.3.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE .....	33
3.3.2.	VARIABLE DEPENDIENTE .....	33
3.4.	POBLACIÓN .....	33
3.5.	MÉTODOS .....	33
3.5.1.	MÉTODO INDUCTIVO .....	34
3.5.2.	MÉTODO DEDUCTIVO.....	34
3.5.3.	MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO.....	34

3.6. TÉCNICAS .....	35
3.6.1. ENTREVISTA .....	35
3.6.2. ENCUESTA .....	35
3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.7.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	36
3.7.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	36
3.7.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	37
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.8.1. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORAMIENTO QUE PERMITA ELEVAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERIODO 2020.....	39
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
4.1. FASE 1. REVIZAR EL ORGÁNICO FUNCIONAL QUE APLICA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TOSAGUA PERÍODO 2020. ....	40
4.2. FASE 2. DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON RESPECTO A LA DESIGNACIÓN DE FUNCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA PERIODO 2020.....	51
4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORAMIENTO QUE PERMITA ELEVAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERÍODO 2020. 2021 ..	77
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	83
5.1. CONCLUSIONES .....	83
5.2. RECOMENDACIONES .....	84
BIBLIOGRAFÍA .....	85
ANEXOS .....	93
ANEXO 1 .....	94
ANEXO 2 .....	96
ANEXO 3-A.....	98
ANEXO 3-B.....	98

## CONTENIDO DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Descripción de las características de la gestión administrativa.....	8
<b>Tabla 2.</b> Proceso de las funciones gerenciales.....	9
<b>Tabla 3.</b> Tipos de motivación.....	15
<b>Tabla 4.</b> Permisos.....	27
<b>Tabla 5.</b> Fases del plan de mejora.....	28
<b>Tabla 6.</b> Pasos para elaborar un plan de mejora.....	30
<b>Tabla 7.</b> Resumen entrevista.....	44
<b>Tabla 8.</b> Metas y Funciones del GAD Tosagua.....	48
<b>Tabla 9.</b> Matriz resumen de encuestas.....	69
<b>Tabla 10.</b> Ubicación porcentual de las variables.....	71
<b>Tabla 11.</b> Matriz de ponderación.....	72
<b>Tabla 12.</b> Peso final de los factores.....	76
<b>Tabla 13.</b> Plan de mejoras.....	79

## CONTENIDO DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Mapa satelital del GAD Tosagua.....	32
<b>Figura 2.</b> Organigrama estructural del Gad Tosagua.....	46
<b>Figura 3.</b> Conocimiento de la estructura orgánica.....	52
<b>Figura 4.</b> Interés en el conocimiento de las normativas y objetivos.....	52
<b>Figura 5.</b> Puestos por políticas.....	53
<b>Figura 6.</b> Definición de objetivos y metas.....	54
<b>Figura 7.</b> Planificación de actividades.....	55
<b>Figura 8.</b> Evaluación.....	56
<b>Figura 9.</b> Condiciones de trabajo.....	57
<b>Figura 10.</b> Capacitaciones.....	58
<b>Figura 11.</b> Designación de puestos.....	59
<b>Figura 12.</b> Reconocimientos.....	60
<b>Figura 13.</b> Organización del trabajo.....	61
<b>Figura 14.</b> Carga laboral.....	62
<b>Figura 15.</b> Normativas y reglamentos.....	63
<b>Figura 16.</b> Remuneración.....	64
<b>Figura 17.</b> Información institucional.....	65
<b>Figura 18.</b> Oportunidades.....	66
<b>Figura 19.</b> Nivel de responsabilidad.....	67
<b>Figura 20.</b> Comunicación.....	68

## **RESUMEN**

Con el pasar de los años las administraciones públicas se vieron afectadas por la relación que existía dentro de las mismas y la insatisfacción que esto causó a sus empleados o colaboradores. El objetivo de esta investigación fue establecer la incidencia de la Gestión Administrativa en la satisfacción laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tosagua periodo 2020, para conocimiento de los factores que intervinieron en el desempeño de sus funciones, por esa razón, se realizaron estudios dentro de la Institución mediante el uso de los diferentes métodos entre ellos el inductivo, deductivo y el analítico-sintético, así como el uso necesario de técnicas de investigación tales como la entrevista, que se la realizó al director del departamento de la Dirección Administrativa y la encuesta que se aplicó a los servidores públicos para medir el nivel de satisfacción laboral. Con el acceso a esta información se conoció de primera mano datos de la institución relacionadas a la gestión administrativa, la satisfacción laboral y la estructura orgánica funcional del mismo, para que por medio de estas fuentes elaborar una propuesta de mejora con alternativas de solución a la problemática presente en la Institución, determinando que son varios los aspectos que limitan la plena satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tosagua periodo 2020. Uno de los principales resultados obtenidos en la investigación fue el que la institución enfoca su operatividad en sus planes de desarrollo institucionales, basados en los procesos de gestión administrativa.

## **PALABRAS CLAVE**

Administración pública, procesos, evaluación, plan de mejora.

## **ABSTRACT**

Over the years, public administrations were affected by the relationship that existed within them and the dissatisfaction that this caused to their employees or collaborators. The objective of this research was to establish the incidence of Administrative Management in the job satisfaction of the Public Servants of the Tosagua Autonomous Decentralized Municipal Government period 2020, to know the factors that intervened in the performance of their functions; for this reason, studies were carried out within the Institution through the use of different methods, including inductive, deductive and analytical-synthetic, as well as the necessary use of research techniques such as the interview, which was carried out with the director of the Department of the Administrative Directorate and the survey that was applied to public servants to measure the level of job satisfaction. With access to this information, data from the institution related to administrative management, job satisfaction and its functional organic structure were known first-hand, in order to prepare an improvement proposal with alternative solutions to the problem through these sources present in the Institution, determining that there are several aspects that limit the full job satisfaction of the public servants of the Tosagua Autonomous Decentralized Municipal Government period 2020. One of the main results obtained in the investigation was that the institution focuses its operation in its institutional development plans, based on administrative management processes.

## **KEYWORDS**

Public administration, processes, evaluation, improvement plan.

# **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES**

## **1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Las organizaciones a nivel general suelen enfrentar problemáticas diversas que intervienen en el desempeño laboral que en gran medida son ocasionadas por problemas internos en los individuos que forman parte de estos organismos, uno de los principales problemas es la falta de satisfacción laboral, la cual inhabilita el desarrollo de un trabajo creativo e innovador, el trabajo es un concepto cubierto principalmente por ciertas disciplinas entre ellos recursos humanos y la economía. Se ha tratado de explicar la razón de tener distintos niveles de satisfacción entre los trabajadores que realizan el mismo trabajo, la cuestión central que se perciben y lo que los empleados piensan sobre su trabajo.

Desde su origen la administración pública se ha visto afectada en la relación laboral desde diferentes índoles que causan la insatisfacción de los empleados. Por tal razón, al pasar de los años en el Ecuador se han suscitado diferentes problemáticas que hacen énfasis a la incidencia de la gestión administrativa en la satisfacción de los empleados estatales, hechos que de alguna u otra manera se ven reflejados en el clima laboral, el cual es uno de los componentes más influyentes en el desarrollo permanente de las mismas, para esto, es necesario que se exterioricen elementos influyentes que ayuden a expresar la comprensibilidad y compromiso institucional en cada uno de los colaboradores..

Dentro de una organización se llevan a cabo varios procesos para la consecución de metas, para ello, es importante tener una correcta gestión administrativa que le conceda a la entidad una mejor proyección de lo que quiere o espera alcanzar, es por esto, que estas realizan acciones que le permitan dirigir las actividades mediante un manejo racional de tareas, esfuerzos y recursos, ya sean tecnológicos, humanos, económicos y materiales. Según Hernández y Morales (2017) para las instituciones

estatales la satisfacción laboral depende en gran medida de la dificultad o simplicidad que se presenta en el desarrollo de las tareas, de las relaciones interpersonales, del ambiente laboral y de los procesos internos que en esta se suscitan, todos estos factores que permiten el fortalecimiento del sistema administrativo.

En los gobiernos municipales uno de los factores que exteriorizan la satisfacción laboral de los empleados, es la actitud que los empleados tienen en la organización y los componentes que se presentan como las necesidades y expectativas que se requiere en la entidad. Por otra parte, los trabajadores tienen que divergir ante los posibles cambios que se suscitan dentro de la empresa, por eso, es necesario que se realicen evaluaciones constantes para evaluar el nivel de satisfacción laboral que tienen los servidores estatales y lograr así la ejecución de nuevos procesos de mejora continua. Es así, como Pérez (2018) menciona que las personas son las que generan buenos resultados, es por eso, que al contar con gente desmotivada y sin un buen ambiente laboral, la gestión administrativa de la organización será afectada y no tendrá éxito.

Sánchez y García (2017) mencionan que para que una empresa concluya con eficiencia sus obligaciones con los empleados, accionistas, los directivos y la sociedad, sus directivos estos deben generar una buena relación entre la organización y sus colaboradores, de esta manera, lo que se pretende es satisfacer las necesidades actuales de ambas partes, lo cual contribuirán al crecimiento estratégico institucional, el valor de las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral de cada uno de los empleados.

En los últimos años, la satisfacción laboral se ha visto afectado por diversos cambios políticos, económicos y sociales y en las formas de desarrollar el trabajo. En muchos casos entre los empleados, estos cambios han causado insatisfacción laboral, baja calidad del trabajo, baja rentabilidad y baja productividad, puesto que, para muchos de estos las medidas adoptadas por las empresas son excesivas y no favorecen al trabajador.



Desde sus inicios como institución el 25 de enero de 1984, en el cantón Tosagua se instauró un concejo cantonal como una organización pública, con el propósito de administrar los recursos de la ciudad. Años posteriores en el 2010 tras la nueva reforma ejecutada al COOTAD, esta entidad pasa a denominarse Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, y se convierte en una organización con autonomía política, administrativa y jurídica, actualmente, la organización enfrenta cambios administrativos que son liderados por su primera autoridad municipal, señora Elba González Álava.

Mediante un conversatorio con servidores públicos de la institución se pudo constatar que en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua existen falencias en la gestión administrativa, lo cual no direcciona de manera correcta la administración, también, existen aspectos que podrían incidir tales como desconocimiento de la estructura orgánico funcional, la distribución de los puestos por afinidades políticas, la escasa comunicación y el mal clima laboral, una problemática que aqueja a la institución desde hace muchos años atrás, pero que ha sido evidenciada en mayor escala durante la pandemia. Es por eso, que desde esta perspectiva se genera insatisfacción laboral en los servidores, puesto que, esto crea incertidumbre, desconfianza e insatisfacción de la población laboral y en la comunidad.

Por tal razón resulta muy necesario realizar un estudio que aborde a fondo la situación actual, ya que el mismo proporcionará una visión global sobre la eficacia y eficiencia con que se está llevando la gestión administrativa, es ideal también, realizar una revisión del orgánico funcional aplicado en la institución, y diagnosticar el nivel de satisfacción laboral en relación con el desempeño de los empleados y como la Institución en general brinda un servicio en atención a la ciudadanía, esto se lo realiza con el fin de proponer mejoras en los principales aspectos que denotan insatisfacción laboral de los servidores públicos del GADM del cantón Tosagua.

Es por esto, que con base a lo expuesto con anterioridad y según la problemática planteada en torno al GADM del cantón Tosagua, se formula la siguiente interrogante: ¿Cómo incide la gestión administrativa en la satisfacción laboral de los servidores

públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua en el periodo 2020?

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

La gestión administrativa, es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal, para Lara (2016) la aplicación eficiente y eficaz de la gestión administrativa, coadyuvará al desarrollo laboral de los miembros de la institución y crear un ambiente laboral ideal, sano y saludable que facilita la consecución de las metas planteadas. Por eso, estos aspectos son necesarios para tener satisfechos al personal, de esta manera mejorar la productividad, considerando que las actitudes específicas de los servidores relacionados con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional son de gran interés para el campo de la gestión administrativa.

Con respecto al ámbito legal, el estudio se justifica de manera pertinente en la manera que lo indica el Código Orgánico Administrativo (COA, 2017) en su artículo 2 se establece lo relativo a la gestión donde expresa que "las administraciones públicas deben satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de las personas, con criterios de objetividad y eficiencia, en el uso de los recursos públicos" (p.2). De igual manera el artículo 2 de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010) referencia que el servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para conseguir de esta manera el mejoramiento, del Estado enfocado en gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

La satisfacción laboral es un aspecto fundamental que debe existir en todas las organizaciones para conseguir el correcto funcionamiento de la misma, mediante lo decretado legalmente y así influir en la mejor prestación de servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de las personas, aunque existen varios factores que no

permiten la completa satisfacción de los servidores en su área de desempeño los cuales pueden ser internos, generados por no haber una correcta administración. Cabezas (2016) afirma que en las instituciones es ideal la satisfacción laboral, puesto que, es indispensable contar trabajadores comprometidos, satisfechos y contentos con su entorno laboral, debido a que, la forma que estos desarrollen su trabajo se evidencia la calidad del servicio que se brinda a la colectividad.

En lo que respecta al ámbito social el objeto de estudio tiene su repercusión ya que tiene que ver con una perspectiva amplia de la posición de los servidores públicos frente a las condiciones que realiza su trabajo, aspecto que se debe considerar para tomar medidas correspondientes por las autoridades competentes en relación a la gestión que están implantando, considerando que un servidor satisfecho desde todos los aspectos en el lugar que desempeña sus funciones, éste se relacionará con aquella actividad realizándola de la manera más eficiente, y de tal forma brindaría mejor servicio a la sociedad.

En el ámbito económico, Muñoz y Espiritu (2017) manifiestan que la mejora de la estrategia de la organización constituye el incremento de la satisfacción laboral de los trabajadores y de la tarea que estos desempeñan, por ende, se impulsará el fortalecimiento en mayor proporción de la ventaja competitiva y la productividad, dichos aspectos son considerados importantes debido que al contar con servidores satisfechos se trae consigo una mayor productividad, es decir mientras mayor sea la satisfacción en el trabajo de una persona, mayor será su compromiso, su motivación, con lo cual la institución reduciría costos en cada uno de los procedimientos, para realizar sus funciones en el tiempo y espacio requerido.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Establecer la incidencia de la Gestión Administrativa en la satisfacción laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tosagua periodo 2020, para el conocimiento de los factores que intervienen en el desempeño de sus funciones.

### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Revisar el orgánico funcional que aplica el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua periodo 2020
- Diagnosticar el nivel de satisfacción laboral de la gestión administrativa con respecto a la designación de funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua periodo 2020
- Proponer un plan de mejoramiento que permita elevar el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua.

## **1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER**

La gestión administrativa incide positivamente en la satisfacción laboral de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tosagua.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización ya sea esta pública o privada, debido a que de ella depende el éxito de la misma. Lara (2016) refiere que, por medio de la gestión administrativa, se busca la consecución y cumplimiento de los objetivos institucionales uniendo los esfuerzos de todos y cada uno de los miembros que laboran dentro de la misma por medio de los procesos ordenados.

Una eficiente gestión administrativa guiará a que un grupo logre los objetivos institucionales planteados. Desde esta perspectiva Calderón et al., (2018) determinan que mediante la gestión administrativa se toman acciones por las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir coordinar y controlar, con el fin de tener una organización más eficiente. Por otra parte, Mendoza (2017) enfatizan que la gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo.

La gestión administrativa se enfoca en un conjunto ordenado de actividades administrativas aplicando los procesos como la planificación, organización, dirección, coordinación y control, estando en concordancia con todos los niveles de la Institución lo que ayudará a utilizar de manera óptima los recursos que posee la institución, dirigidas a conseguir los objetivos de la misma. Dentro de esta investigación, se estudiará la gestión administrativa, por medio de la revisión de la estructura orgánico funcional, lo que permitirá, conocer el organigrama funcional y los procesos que se desarrollan por cada área.

### 2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa está direccionada al conjunto de actividades que se realiza con la finalidad de dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos, de tal manera que la conducción de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados propicios para las instituciones, de esta manera Veloz (2017) establece las características esenciales de la gestión administrativa:

Representa un instrumento para la revisión y evaluación de los procesos administrativos de la organización, es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constante cambio, es flexible adaptándose a las necesidades particulares y recursos de la empresa, mide el grado de eficiencia del desempeño gerencial (p.34).

Por otro lado, Haro (2015) reconoce que entre las características de la administración se puede reconocer las siguientes: “Universalidad, Valor instrumental. Multidisciplina, Especificidad y Versatilidad” (p. 18). En la siguiente tabla se reconocen algunas características y se describen cada una de ellas para ampliar el conocimiento con respeto a este epígrafe.

Tabla 1. Descripción de las características de la gestión administrativa.

CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	
CARACTERÍSTICA	DESCRIPCIÓN
<b>Universalidad.</b>	El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social.
<b>Especificidad.</b>	Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
<b>Unidad temporal.</b>	Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos.
<b>Unidad jerárquica.</b>	Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración.
<b>Valor instrumental.</b>	La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.

<b>Amplitud de ejercicio.</b>	Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa etc.
<b>Interdisciplinariedad.</b>	La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo.
<b>Flexibilidad.</b>	Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

*Fuente.* Datos tomados de Vera et al., (2017, p. 3-4)

Para dar efecto a cualquier estudio de gestión administrativa en las instituciones, es importante considerar las características que se encuentran inmersas en este. Por eso, para el estudio dentro del GAD de Tosagua, es vital, que los investigadores analicen las características que dentro de la municipalidad existen con el afán de identificar cada uno de los puntos inmersos en ella, y con esto poder conocer el nivel de satisfacción laboral de los servidores de esta institución.

### 2.1.2. PROCESO ADMINISTRATIVO

El proceso administrativo comprende las funciones gerenciales las mismas que están direccionadas para que el administrador pueda cumplir con los objetivos, y los procesos de planificación organización, control y dirección de todas las actividades de la unidad, de esta manera, lo que se pretende es conseguir una mayor eficacia en las tareas que se desarrollan en pro de la institución. De acuerdo con lo anterior Lara (2016) establece que el proceso administrativo permite a la organización llevar de manera adecuada las actividades, incluyendo un oportuno desempeño de sus administradores en todos los niveles, así como también la medición del grado en que los gerentes realizan su función y ejecutan su trabajo.

**Tabla 2.** Proceso de las funciones gerenciales.

<b>PROCESO</b>	
<b>PLANIFICACIÓN</b>	La planificación involucra la selección de objetivos, planes, programas, y estrategias para alcanzarlos. Involucra la selección entre varias alternativas de acción.
<b>ORGANIZACIÓN</b>	La organización involucra el establecimiento de una estructura calculada de acciones a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar los objetivos de la empresa.

<b>CONTROL</b>	El control es la medición y la corrección de las actividades de los subordinados para asegurar el cumplimiento de las tareas. La función administrativa de control tiene como objetivo central encontrar donde están los errores o puntos débiles de la ejecución de la actividad, a fin de corregirlos e implementar los cambios necesarios de acuerdo a estos resultados.
<b>DIRECCIÓN</b>	Es el aspecto interpersonal de la administración por medio del cual los trabajadores pueden comprender y contribuir eficientemente al logro de los objetivos. El proceso de dirección involucra las relaciones entre la persona que tiene la autoridad y los demás individuos de la organización.

*Fuente.* Datos tomados de Cadillo (2016, p3)

Este proceso comprende las funciones gerenciales las mismas que están direccionadas para que el administrador pueda cumplir con los objetivos, donde se tiene que planificar, organizar, controlar y dirigir todas las actividades de la unidad de producción y así denotar una mayor eficacia en las actividades que desarrolla en post del desarrollo del lugar donde se desempeña. Para la ejecución de esta investigación, es importante conocer los pasos que se deben seguir en el estudio del mismo, partiendo desde la planeación, y seguido por la organización, control y dirección de cada uno de los procesos administrativos desarrollados en el GAD del cantón Tosagua.

### **2.1.3. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

La gestión administrativa resulta importante porque de esta manera se asegura el desarrollo exitoso en las actividades pertinentes dentro de las instituciones, y el impulso hacia una organización más eficiente. Por su parte, Guzmán (2018) induce que la gestión administrativa favorece el dinamismo y la eficiencia, además, que se encamina a usar al máximo todos los recursos con los que se cuenta y busca la apertura de un objetivo común, por otra parte, esta es considerada como un proceso, que sigue pasos o fases claramente definidas como lo son la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control.

Para Chasipanta y Días (2017) la gestión administrativa radica su importancia en los aspectos que van en función del incremento de la competencia, y los aspectos que



obligan a las organizaciones a elevar sus niveles de eficiencia y eficacia, a través, de la aplicación de una estructura organizacional enmarcada en las funciones de: planificación, organización, dirección y control

Una eficiente gestión sirve como guía al logro de los objetivos institucionales planteados y a su vez, relacionarla con los procesos que se tenga en cada institución, es así, como las actividades que se desarrollen dentro de las mismas, tendrán una validez cada vez más importante y una distribución equitativa de los recursos, ya sean estos humanos, logísticos y financieros. De esta forma, lo que se pretende es que las actividades no se vean perjudicadas en el transcurso de sus avances, teniendo en cuenta que en cualquier momento se debe planificar, organizar, controlar y dirigir, de esta manera, facilitando la obtención de los objetivos y metas institucionales. Por eso, por medio del estudio de esta variable, lo que se quiere conocer es cada una de las metas y objetivos de cada área, según lo que estipula la LOTAIP y la normativa vigente por proceso dentro de este GAD.

## **2.2. SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral, es considerada como la relación directa que existe entre el conocimiento de la persona y su percepción dentro de una institución u organización, para Zamora (2015) “es un factor clave para alcanzar una adecuada gestión de los recursos humanos dentro de las organizaciones” (p. 3). Para ello, es importante destacar que existen aspectos que se reflejan como motores primordiales para lograr un mayor rendimiento en la organización, por eso, es ideal adaptarse a los cambios generacionales que satisfagan las necesidades de sus colaboradores.

Se puede relacionar también a la satisfacción directamente con el conocimiento de la persona dentro de una organización, esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y en un componente emocional. Por su parte Téllez (2016) resalta que la satisfacción laboral, es percibida desde diferentes aspectos entre ellos la actitud, la emoción, el sentimiento, el clima laboral, la salud mental y el equilibrio personal, así

mismo, debe estar considerada desde los ámbitos afectivos, actitudinales y cognitivos, es decir, que al evaluar perceptivamente cómo es la vida laboral, se percibe la emoción y en función a la misma.

Actualmente, la satisfacción laboral se ha vuelto un tema de mucho interés en el ámbito laboral ya sea en el sector público o privado, debido a que, las instituciones se enfocan más, en aspectos que generen satisfacción hacia los trabajadores y hacia los resultados de la misma, por lo cual, es indispensable determinar cuáles son los factores que influyen en el bienestar de las personas, en sus ambientes laborales y en la satisfacción del desempeño de cada uno de los individuos en su lugar de trabajo, se debe considerar también que el entorno laboral es un aspecto sumamente relevante en la dirección de una institución. Este tema es importante dentro de este trabajo, puesto que, lo que se pretende medir es el nivel de satisfacción de los servidores públicos del GAD Tosagua y como estos desempeñan sus labores cotidianas dentro del mismo.

### **2.2.1. INSTRUMENTOS PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral puede medirse por varios factores ya sea a través de sus causas, sus efectos, o bien, cuestionando directamente a la persona o al grupo de estudio. Cantera (como se citó en Cañon, 2017) indica que para evaluar la satisfacción laboral se emplean diversos métodos, tales como las entrevistas verbales con escalas de Likert, e incluso otros instrumentos como las listas afirmativas y calificativas, que permiten la evaluación de los sistemas evaluativos propios y ajenos a las condiciones de trabajo. Por otra parte, también se pueden emplear las entrevistas individuales, las cuales hacen referencia al soporte que se les da a ciertos procesos evaluativos considerados como hechos críticos.

En muchos casos la mayor parte de los instrumentos de medición de la satisfacción laboral que se utilizan en la actualidad, interrogan sobre algunas dimensiones, el trabajo como el contenido, la autonomía, el interés, las relaciones humanas, las

relaciones con los compañeros, jefes y subordinados, la organización del trabajo, las posibilidades de ascenso, salario y recompensa, el reconocimiento por el trabajo realizado y las condiciones de trabajo, tanto físicas como psíquicas

Resulta indispensable para las organizaciones tener constancia de la forma como se desempeñan sus servidores en el cumplimiento de los objetivos institucionales previamente planteados, por eso, se debe considerar que el desempeño de los mismos depende principalmente de como internamente ellos perciben su trabajo en la institución, por esta razón, existen ciertas instituciones que acceden a instrumentos que se enfocan en dar una apreciación de la situación actual sobre la satisfacción laboral, de esta forma las empresas pueden determinar las razones que generan la insatisfacción en su trabajo y lo que no brinda un desempeño constante.

Los instrumentos evaluativos, son aquellos que darán a conocer el grado de satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD Tosagua, por ende, son aquellos que de alguna u otra manera, permitirá obtener los resultados requeridos para idear según la problemática encontrada nuevas estrategias de mejora, que coadyuven al crecimiento institucional y al fortalecimiento de la satisfacción laboral.

### **2.2.2. FACTORES PARA FOMENTAR LA SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral dentro de las Organizaciones ya sean estas públicas o privadas, es considerada un aspecto fundamental para encontrar el éxito, enfatizando que el talento humano es indispensable para la consecución de sus objetivos, puesto que, una persona que realiza su trabajo de forma satisfactoria presentará mayores resultados para la institución. Guevara (2016) afirma que un buen clima organizacional brinda a sus empleados la adecuada satisfacción laboral, debido a que, esto les permite desarrollar sus funciones de la mejor manera. Por otra parte, es importante comentar que la forma de liderar en la institución es un factor vital, porque en muchos casos al sentirse identificados con sus líderes se comprometen de mejor manera a la consecución de mejores resultados.

Para Lara (2016) existen factores que son esenciales para todo trabajador como es el caso de las recompensas económicas, el desarrollo técnico y profesional, la información dentro de la misma, las relaciones humanas, la seguridad, estabilidad y el ambiente laboral, todos y cada uno de estos factores fomentan la satisfacción laboral y coadyuvan al cumplimiento oportuno, eficiente y eficaz de las funciones de cada uno los empleados. Para cumplir con el propósito requerido, es importante que los investigadores tengan en consideración cuales son los factores que permiten la medición de la satisfacción laboral, es así, que para evaluar a los servidores públicos de esta institución será fundamental conocer factor y las actividades de cada área.

### **2.2.3. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

La evaluación de desempeño es un procedimiento, que permite evaluar la eficiencia y el cumplimiento de obligaciones laborales de un trabajador en su área determinada esto se lo efectúa con el fin de medir sus fortalezas y debilidades. Por tal razón, es de suma importancia el uso de elementos estándares, medibles y subjetivos de desempeño. Para Guevara (2016) la evaluación del desempeño es un sistema formal que estima el logro de las obligaciones de cada colaborador, por eso, esta herramienta se direcciona a determinar la eficiencia del empleado y el desarrollo de las áreas. En sí, la evaluación de desempeño es aquella que permite la ponderación de las fortalezas, debilidades y desempeño de cada empleado, y cómo estos contribuyen a la excelencia institucional y la obtención de mejores resultados.

La evaluación de desempeño es una herramienta fundamental en el ámbito administrativo de las Instituciones debido a que busca determinar principalmente la eficiencia con que un empleado desarrolla sus actividades conociendo sus fortalezas y debilidades, de manera que esta permita determinar si el empleado se está desarrollando en el área adecuada, ya que lo que se pretende es tener el personal idóneo en el puesto idóneo para obtener resultados positivos. Este tema se encuentra inmerso dentro de esta investigación, puesto que, fue necesario evaluar por medio de

una encuesta con escala de Likert, el nivel o grado de satisfacción que tienen los servidores públicos del GAD Tosagua con relación a la gestión administrativa y a la estructura orgánica de la institución.

## 2.2.4. MOTIVACIÓN LABORAL

Para Galvez (2016) se considera que la motivación laboral, es aquella acción mediante la cual las personas desarrollan una determinada actividad, enfocando sus esfuerzos a la concretización de las metas y objetivos, puesto que, del grado de motivación depende el esfuerzo aplicado. En sí, la motivación depende de la situación y de cómo es percibida por los empleados, es decir, si hay mayor o menor satisfacción sin el conocimiento de las necesidades de cada individuo y el valor que les concedan. A continuación, se presentan los tipos de motivación donde el autor menciona que pueden ser externas e internas.

**Tabla 3.** Tipos de motivación.

<b>TIPOS</b>	
<b>LA MOTIVACIÓN EXTERNA</b>	<p>Cuando a los miembros de una organización se les motiva con recompensas extrínsecas al trabajo. Los principales factores de motivación externa son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración</li> <li>• Incentivos</li> <li>• Beneficios sociales</li> <li>• Premios</li> <li>• Participaciones</li> </ul>
<b>LA MOTIVACIÓN INTERNA</b>	<p>Es aquella que se produce utilizando las recompensas intrínsecas resultantes de la realización de la tarea en sí misma. Factores principales de la motivación intrínseca:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción por el triunfo</li> <li>• Sensación de influir</li> <li>• Relación de poder</li> <li>• Estatus</li> <li>• Autoestima</li> <li>• Sentimiento de competencia</li> </ul>

*Fuente.* Datos tomados de Gálvez (2016, pp.16-17)

Un trabajador motivado dará mayor rendimiento en su puesto, lo cual será beneficioso para la Institución como tal, es por esto, que las organizaciones hacen uso de ésta herramienta para de esta manera, mantener implicados a los trabajadores y obtener un mayor rendimiento o en otro caso brindar un mejor y más eficiente servicio a las personas. Desde otra perspectiva, la motivación se puede presentar tanto de manera externa e interna, de tal forma, lo que se quiere es que los servidores se sientan valorados y relacionados con la institución. Es por eso, que se incluyó la motivación laboral, puesto que, al ser un factor fundamental para el desarrollo administrativo, es ideal, que los investigadores obtengan conocimientos sobre la temática, para que estas puedan ser expuestas en las estrategias de mejora.

### **2.2.5. IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Bruzal (2016) dice que la satisfacción laboral es de gran importancia en cualquier tipo y lugar de trabajo, no solo por pensar en el bienestar de las personas, sino también en términos de productividad y calidad, puesto que, al tener estos efectos positivos en los empleados, surge la evolución de las necesidades y aspiraciones de cada individuo con la realidad de los mismos dentro del organismo

La importancia de la satisfacción laboral representa una respuesta afectiva o emocional hacia el trabajo que desempeña cada persona, y esto se relaciona directamente al desempeño de las instituciones, ya sean públicas o privadas puesto que, del nivel de responsabilidad de la institución hacia el personal depende el éxito o fracaso de la misma, por ende, el bienestar y rentabilidad de la ciudadanía. Dada la importancia que tiene contar con servidores públicos satisfechos, se incluyó esta temática dentro de la investigación para que los investigadores recalquen la importancia de la misma en la obtención de buenos resultados.

## **2.3. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

La Administración Pública, es aquel sistema que se encarga de poner en contacto directo a la ciudadanía con el poder político. En términos científicos Álvarez et al., (2017) enfatizan que la administración pública se la conoce como aquella donde el Estado tiene una gran participación sobre lo planificado; designando servidores gubernamentales que cumplan sus funciones a cabalidad, orientados a la toma de decisiones, al fortalecimiento de la autonomía política y a la aplicación oportuna de los derechos. Por otra parte, en el (2018) Cañamar manifiesta que existen diferentes formas de desarrollar la administración pública, por eso, estas se encuentran divididas en Administración Pública Central, Administración Pública Institucional; y Administración Pública Seccional.

La administración pública, establece un servicio a la colectividad y constituye la actividad por medio del cual el Estado se encamina a producir las condiciones que facilitan llegar a la ciudadanía, y que tienen la finalidad de organizar estructuras y medios para proveer servicios públicos en pro de la ciudadanía. Para tal efecto, se debe considerar cada uno de los procesos que se desarrollan dentro del GAD Tosagua, tomando en cuenta lo establecido en las leyes vigentes en el país y en la normativa institucional

### **2.3.1. EFICIENCIA**

La eficiencia dentro de las instituciones de la Administración Pública, es un aspecto que se debe manejar o buscar de forma constante, de tal manera, que se llegue a brindar servicios de calidad a la ciudadanía. Por su parte Rojas y Mesa (2018) establecen que el concepto de eficiencia está direccionado al cumplimiento de los objetivos, y la obtención de mayores resultados que minimicen el empleo de los recursos. Así mismo Herrera (2017) enfatiza que la eficiencia es el "nivel de logro en la realización de objetivos por parte de un organismo, con el menor coste de recursos financieros, humanos y tecnológicos, que sustenten la máxima consecución de los objetivos"

(p.34). Además, es importante mencionar, que la eficiencia hace referencia a los recursos que las organizaciones disponen.

En sí, la eficiencia es la capacidad para conseguir una meta, consiste en la maximización de los resultados, minimizando el uso de los recursos y así obtener un mejor progreso en la institución dado un nivel de producción a alcanzar por medio de una relación deseable entre los factores y los resultados productivos alcanzables los mismos que mostraran mayor productividad. Se considera que la eficiencia es un aspecto muy apreciado por las organizaciones, debido a que, en la práctica, todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, ya sea con recursos limitados y con situaciones complejas. En muchos casos, se debe tener siempre la finalidad de obtener un mayor progreso en la institución y una relación deseable entre los factores y resultados productivos.

La eficiencia es un factor que permite la obtención de las metas con el más mínimo uso de los recursos. Enfocados en esta temática, se considera que es importante dar a conocer el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD Tosagua, debido a que, por medio de este punto se puede determinar si el desempeño laboral de cada servidor público, está siendo encaminado a lograr la eficiencia institucional.

### **2.3.2. EFICACIA**

La eficacia, es considerada como el grado en que se logran las metas de una Institución. De acuerdo con lo expuesto por Quinteros et al., (2017) la eficacia es aquel propósito al que se aspira llegar bajo condiciones ideales, es decir, que son aquellos factores que favorecen al máximo la consecución de las metas. Es así, que cuando se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito previamente establecido, es muy probable que se consigan metas bajo condiciones reales. Por eso, es importante que los recursos puestos en función para ese fin sean oportunos y efectivos,



Gil (2018) enfatiza que la eficacia se mide por el cumplimiento de los objetivos de las organizaciones públicas y al respecto agrega, que para lograrlos estos deben estar alineados con la visión definida y ordenada sobre la base de sus prioridades e importancia para su cumplimiento, de esta manera, se puede medir las expectativas de los clientes respecto a los productos y servicios. En el ámbito público se pretende que las instituciones sean eficaces en el desempeño de sus actividades y en los procesos que se desarrollan, puesto que, así se destaca el grado en que se logran las metas propuestas direccionadas con la visión y misión institucional, por tal razón, lo que se busca es tener servidores públicos efectivos que contribuyan al logro de los propósitos encaminados a tener mayor efectividad en sus actividades

En sí, la eficacia es la capacidad para conseguir una meta, maximizando los resultados y minimizando el uso de los recursos. Es así, que, para obtener un mejor progreso en la institución, se debe conocer el nivel de producción alcanzada y la relación deseable entre los factores y los resultados productivos alcanzables mostrarán mayores niveles de productividad. Este factor permite conocer el grado de satisfacción laboral y el índice porcentual de cómo se consiguieron las metas planteadas dentro de la gestión administrativa del GAD Tosagua y fortalecer los procesos administrativos en el mismo.

### **2.3.3. IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

La Administración Pública es aquella actividad racional, técnica, jurídica y permanente, ejecutada por el Estado, que tiene por objeto planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el funcionamiento de los servicios públicos. Martínez (2016) manifiesta que la importancia de la Administración Pública como parte fundamental de la formación y desarrollo de los Estados, a lo largo de la historia, se basa en

Prevalecer ante los diferentes cambios que se han dado en los Estados, adaptándose a todos los tipos de sistemas y gobiernos. No obstante, durante diversos períodos la mejora administrativa ha requerido de mucho tiempo y solo

se ha dado parcialmente, esto, porque ha procurado el bienestar y control del gobierno. (p. 8)

El Estado es el principal ejecutor de la Administración Pública y de aquí radica su importancia, teniendo como finalidad principal el prestar servicios eficaces y eficientes para satisfacer las necesidades generales de la ciudadanía, se realizará la investigación dentro de la institución pública municipal, de tal manera que el estudio de la administración permita formular objetivos, trazar políticas y elegir procedimientos que contribuyan al desarrollo económico, social, político y cultural del cantón Tosagua.

## **2.4. SERVICIO PÚBLICO**

Los servicios públicos están destinados para satisfacer una necesidad de carácter general, bajo un régimen jurídico especializado. Para Machín, et al., (2020) “los servicios públicos desempeñan una importante función y son considerados elementos distintivos de una organización, al constituirse como resultados de la provisión de bienes o servicios necesarios para la satisfacción de necesidades sociales” (p.11). El Servicio Público tiene esencial importancia, puesto que, por medio de la atención que presta el Estado a la ciudadanía, se busca satisfacer las necesidades vitales, de carácter general o de interés comunitario, estipulado en la Constitución, por ello, esta se constituye como una herramienta esencial para la satisfacción de las necesidades estatales y el buen vivir de los ciudadanos.

Desde el sector público toda actividad que se ejerza o se estipule debe estar direccionada a satisfacer las necesidades de las personas con la finalidad de que tengan una mejor calidad de vida, dichas actividades son desempeñadas directamente por la administración pública. Su importancia radica en tener un buen funcionamiento en la sociedad y así propiciar la igualdad y el bienestar de todos. También, se puede determinar que las funciones del servicio público son brindadas directamente por la administración pública, y desempeñadas por los funcionarios públicos. Su principal objetivo dentro de esta investigación, radica en la necesidad de propiciar conocimiento

sobre el buen funcionamiento en la sociedad, la igualdad y el bienestar de todos los tosaguenses.

## **2.5. SERVIDOR PÚBLICO**

En un contexto general el servidor público se convierte en el centro de este importante proceso de transformación por ser el actor que da vida a las instituciones públicas. La LOSEP (2019) en su artículo 4 establece que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (p.5). Así mismo Fierro (2017) establece que los servidores públicos deben actuar con transparencia, razonabilidad, imparcialidad y sin arbitrariedad, puesto que, cada decisión que estos tomen debe beneficiar a la colectividad en general y no solo a un grupo de estos, por eso, es importante que estos garanticen el cumplimiento de los principios y derechos constitucionales

Para Yalú (2016) la fuente principal de la administración Pública, es el servidor público por ser este quien efectúa el paradigma de la gestión y servicio público, por eso, esta persona se considera como el centro y la base para el fortalecimiento institucional, el desarrollo, la profesionalización, la innovación y la creatividad en cada una de las funciones ejecutadas por el mismo.

El servidor público es toda aquella persona que se desempeñe ya sea prestando servicios, ejerciendo cargo, función dentro del sector público, considerándolo como un factor fundamental, por ser el actor que da vida a las instituciones públicas en la prestación de servicios para el beneficio de las personas en el cumplimiento de las disposiciones del Estado, razón por la que es importante que un servidor se sienta más satisfecho en el lugar que se desenvuelve para que así brinde mejores resultados en beneficio de la sociedad. Actualmente, dentro del GAD Tosagua existen 253 empleados, de los cuales 108 son regidos por el Código de Trabajo, y

145 por la LOSEP, estos 145 miembros a su vez, se encuentran divididos 80 en el área administrativa y 65 en el área operativa de la institución.

### **2.5.1. DEBERES**

La LOSEP (2019) en su artículo 22 establece que son deberes de las y los servidores públicos los siguientes, respetar, cumplir y hacer cumplir la Constitución de la República, leyes, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la Ley; cumplir con las obligaciones de su cargo, con eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo; cumplir de manera obligatoria con su jornada de trabajo legalmente establecida, de conformidad con las disposiciones de esta Ley; cumplir y respetar las órdenes legítimas de los niveles jerárquicos superiores siempre y cuando estos no violen la Constitución de la República y la Ley.

Así mismo, son deberes de estos cumplir en forma permanente, con el ejercicio de sus funciones, con la debida atención y asistiendo a la ciudadanía con información oportuna y pertinente, que garantice a la población el derecho a recibir servicios públicos con calidad; llevar a conocimiento de sus superiores los hechos que puedan causar daño a la administración; y el ejercicio de su labor con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión; someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones.

Los servidores públicos deberán desempeñar con toda responsabilidad las tareas que tengan asignadas y velar por los intereses de la institución, ya que tiene que rendir cuentas, por lo que deben acatar y cumplir los deberes dispuestos para mantener una administración pública excelente, cumpliendo con sus obligaciones y ejerciendo sus funciones con lealtad institucional. En los actuales momentos se puede conocer que dentro de la institución se han suscitados ciertos inconvenientes que causan

inconformidad entre los empleados, ocasionando en muchos casos sanciones dentro de la institución.

### **2.5.2. DERECHOS**

La LOSEP (2019) en su artículo 23 establece que son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos, gozar de estabilidad en su puesto; percibir una remuneración justa, que sea proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Así mismo estos tienen derecho de gozar de prestaciones legales y de jubilación de conformidad con la Ley; recibir indemnización por supresión de puestos o partidas, o por retiro voluntario para acogerse a la jubilación, por el monto fijado en esta Ley; gozar de vacaciones, licencias, comisiones y permisos de acuerdo con lo prescrito en esta Ley; desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; ejercer el derecho de la potencialización integral de sus capacidades humanas e intelectuales

En lo que respecta a los derechos de todo servidor público, estos deben hacerse válidos o utilizados como fuente de respaldo por el hecho de desempeñar sus funciones de manera más eficiente y responsable. Se conoce que actualmente, el GAD Tosagua cuenta con 145 servidores públicos, los cuales ejecutan sus funciones en el área administrativa y operativa del GAD, siendo estos parte complementaria y fundamental en el cumplimiento de las metas establecidas dentro de la entidad pública.

### **2.5.3. IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO**

El servidor público es un eje fundamental para el buen funcionamiento del sistema público desde aspectos que rijan los mejores decisiones en pos del desarrollo de la nación. Desde esta perspectiva Álvarez (2016) afirma que la importancia de los servidores estatales radica en la ejecución de sus funciones y el beneficio que otorgan

a la sociedad y el cumpliendo a cabalidad de sus tareas, sin incurrir en sucesos, acciones o delitos que puedan causar afectación a su estado laboral y penal.

El servidor público al ser quien está al frente del uso de los recursos del estado es considerado un elemento importante dentro del ámbito público indistintamente del cargo que desempeñe, considerando que para que un servidor brinde un servicio de forma eficaz y eficiente debe estar en un lugar las posibilidades de salir adelante y desarrollarse como profesional. Es por esto, que debe existir una constante relación entre los factores que brindan la satisfacción laboral y la realidad de cada servidor público presente en cada área de trabajo dentro del GAD Tosagua, puesto que, de estos dependen los resultados de la institución.

## **2.6. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS**

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son aquellas entidades con competencias planificadoras en el ordenamiento territorial, y con autonomía financiera, política y jurídica. Según el Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo (s.f) son aquellas instituciones que conforman la organización del territorio nacional, estos organismos se encuentran reglamentados por la Constitución de la República del Ecuador, y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, COOTAD. Así mismo La Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 238 establece que

Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales. (p.82)

Por otra parte, el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD, 2017) en su artículo 4, establece dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados, el desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomía y descentralización; la garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales; el fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad; la recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable.

Así mismo, estos tienen entre sus competencia la protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural; la obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias; el desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir; la generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes.

Estos organismos en el cumplimiento de sus obligaciones en beneficio de la sociedad gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, considerando que al poseer autonomía tienen la capacidad de autorregularse, al mismo tiempo que se direccionan a contribuir con el desarrollo territorial y el buen vivir, cubriendo aquellos planes que son exclusivos de sus competencias, además de considerar que para que exista una debida articulación dentro estas instituciones debe haber total coordinación entre todos los niveles políticos administrativos. Es así, como la importancia del estudio de esta temática permite a los investigadores conocer cada una de las competencias de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y las normas que los rigen.

### **2.6.1. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA**

En la página oficial del GAD Tosagua (2020) se detalla que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua busca alcanzar el desarrollo sostenible de manera integral y equilibrada, el mismo que garantizará la actividad productiva en zonas adecuadas, asegurando mediante la participación ciudadana, la prestación de servicios públicos de calidad y continuidad para satisfacer las necesidades colectivas en áreas urbanas y rurales del cantón Tosagua.

#### **-MISIÓN**

Alcanzar el desarrollo sostenible de manera integral y equilibrada del cantón, con base en planificación técnica-estratégica, el ordenamiento del territorio, el mismo que garantizará la actividad productiva en zonas adecuadas y potenciará la conservación de áreas protegidas, asegurando mediante la participación ciudadana, la prestación de servicios públicos de calidad y continuidad para satisfacer las necesidades colectivas en áreas urbanas y rurales del cantón Tosagua; en coordinación y cooperación con todos los niveles de gobierno, organismos no gubernamentales y sector privado.

#### **-VISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua, en el año 2019 será una institución moderna desconcentrada, modelo de gestión pública de calidad y credibilidad, que, a través de la participación ciudadana, voluntad política y personal técnico capacitado, promueva el desarrollo socio económico local de los tosaguense, de manera planificada y coordinada con los demás niveles de gobierno y el sector privado.



## 2.7. PLAN DE MEJORA

Los planes de mejoramiento permiten corregir las desviaciones ajustándolas a los procesos y procedimientos, subsanando los problemas suscitados, y ayudando a lograr la eficacia, la eficiencia, la calidad y la cobertura, que permite cumplir lo establecido en la misión. Para Saiz (2016) el plan de mejora es considerado como un grupo de medidas que se toman dentro de una organización, con el propósito de contribuir a la mejora, a la evaluación, al cumplimiento y a la excelencia de los planes, proyectos y metas institucionales.

El plan de mejora puede ser aplicado a todos los sectores contemplando diversos factores, Vizcaino y Ortega (2016) menciona que “el plan de mejora contempla los componentes: técnico, financiero, comercial, administrativo y social, que deben incorporarse en la gestión del prestador, con la finalidad de entregar servicios de calidad enmarcados en lo dispuesto en la Constitución de la República” (p.3). Cabe destacar, que en este proceso se designan recursos de toda índole que permiten alcanzar los objetivos, mediante acciones constructivas que coadyuven a la mejora de las deficiencias encontradas. Para efectuar el plan de mejora debe contemplar lo siguiente:

**Tabla 4.** Permisos.

<b>PERMISOS</b>	
<b>INTEGRAL</b>	Debe contemplar aspectos técnicos, financieros, comerciales, administrativos y operativos, gobernables por el prestador
<b>COMPRESIBLE</b>	Debe ser elaborado de manera clara y concreta, de tal forma que se entienda su alcance y se facilite su seguimiento y evaluación.
<b>CUANTIFICABLE</b>	Sus objetivos y metas deben ser expresados en lo posible en términos de indicadores numéricos, de tal forma que se facilite su registro en el horizonte establecido.
<b>VERIFICABLE</b>	La información que sirve de base para la estimación de los indicadores y metas, debe estar fundamentada en hechos comprobables o contar con los soportes correspondientes.
<b>REAL</b>	Los objetivos y metas deben formularse de acuerdo con las posibilidades del prestador, de tal manera que sus compromisos puedan ser cumplidos en los plazos previstos

*Fuente.* Datos tomados de Vizcaino y Ortega (2016, p.4)

El plan de mejora es una herramienta muy importante y se lleva a cabo dentro de las instituciones con la finalidad de que una vez encontradas falencias, estas sean corregidas tomando los cursos de acción necesarios, ajustando los procesos y procedimientos de tal manera que los problemas no dificulten el logro con eficacia y eficiencia de los objetivos planteados. El objetivo principal de la creación de este instrumento, es la mejora de los procesos administrativos del GAD Tosagua y la insatisfacción laboral que se suscita dentro del mismo.

### 2.7.1. FASES DEL PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA

El plan de mejora es una herramienta que permite la mejora continua de los procesos institucionales en los que se presentan problemas. Por eso, Barrera et al., (2017) establecen que para el proceso de elaboración del Plan de Mejora comprende una serie de actividades específicas, agrupadas en las cuatro fases que se describen a continuación:

**Tabla 5.** Fases del plan de mejora.

FASES	ACCIONES
<p><b>Fase 1.</b></p>	<p>Análisis de las áreas de mejora.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los objetivos, metas y resultados deseados, a partir del análisis realizado.</li> <li>• Identificar y delimitar las posibles causas que inciden en el aspecto sujeto a la mejora; así como establecer las posibles soluciones.</li> <li>• Definir las acciones relevantes a emprender, siempre y cuando éstas sean realistas y concretas.</li> <li>• Estimar y programar los recursos necesarios ya sea materiales o humanos para la consecución de los objetivos, metas y acciones.</li> <li>• Establecer un cronograma viable para el cumplimiento del Plan de Mejora, en un plazo máximo de cinco años.</li> <li>• Asignar responsables del proceso de implantación y seguimiento del plan de mejora.</li> </ul>

<b>Fase 2.</b>	Establecer los objetivos, metas y productos a lograr en un plazo de cinco años.
<b>Fase 3.</b>	Definir las acciones relevantes para el logro de las metas, que sean medibles y viables a realizar en este periodo; así como las evidencias que sustentarán el cumplimiento de tales metas.
<b>Fase 4.</b>	Establecer responsables para cada una de las metas establecidas.
<b>Fase 5.</b>	El plazo para la realización de las acciones del plan de mejora es variable en función de las características del área a mejorar, pero no debe ser superior a cinco años; sin embargo, deberá ser suficiente, en tiempo, para incorporar las acciones necesarias a la cotidianidad de la Institución para que su impacto sea permanente.

*Fuente.* Datos tomados de Barrera et al., (2017, p. 9–10)

El plan de mejora como tal debe cumplir con cada procedimiento establecido, además de contar con todos los elementos necesarios de tal manera que le permitan dar cumplimiento a cada uno de sus objetivos planteados en el que se deben diseñar acciones, establecer responsables, establecer un procedimiento trabajo, así mismo como el establecimiento de tiempos determinados para llegar a una efectividad en los procesos de la institución. Para la elaboración del plan de mejora del GAD Tosagua fue importante que los investigadores conozcan los puntos que deben considerar en cada fase, puesto que, de esto depende la veracidad del mismo.

### **2.7.2. PASOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA**

Proaño et al., (2017) fundamentan que la elaboración de un plan de mejora consiste en el análisis de las áreas que necesitan progresar o dar solución a sus problemas. Así mismo, al elaborar un plan de mejora se debe considerar la estrategia que se va a plantear, el objetivo a alcanzar, las actividades, los indicadores de medición, los responsables, acciones a seguir y las fechas de ejecución. Para ello, el plan de mejora deberá seguir los siguientes pasos:

---

**Tabla 6.** Pasos para elaborar un plan de mejora.
 

---

<b>PASOS</b>	
<b>ANÁLISIS DE LAS POSIBLES CAUSAS QUE HAN PROVOCADO PROBLEMAS EN EL TIEMPO</b>	<p>Para cumplir con este requerimiento se recomienda tener en consideración los siguientes puntos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama Causa – efecto (Espina de pescado)</li> <li>• FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)</li> <li>• Árbol del problema o Diagrama del árbol</li> <li>• Los 5 ¿Por qué?</li> <li>• AMFE (Análisis de Modo y Efecto de Falla)</li> </ul>
<b>PROPUESTA Y PLANIFICACIÓN DEL PLAN</b>	<p>Deberá ser viable, flexible y que permita integrar nuevas acciones a corto, mediano o largo plazo, y para lo cual se debe tener en cuenta las siguientes acciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Definir objetivos y resultados del análisis realizado en el punto 1.</li> <li>b) Analizar las posibles soluciones apoyándose en herramientas.</li> <li>c) Establecer acciones para la solución.</li> <li>d) Verificar la aplicación de las acciones en el proceso.</li> <li>e) Especificar los indicadores que evidencien la mejora en el proceso.</li> <li>f) Documentar el plan de mejora.</li> </ol>
<b>IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO.</b>	<p>Los mismos autores mencionan que para realizar la implementación y seguimiento del Plan de mejora es indispensable incorporar al proceso al personal encargado de realizar las acciones propuestas; los mismos que deben ejecutar las siguientes funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar sobre el plan.</li> <li>• Ejecutar las acciones programadas con las personas involucradas</li> <li>• Dar seguimiento en base a los indicadores de impacto y desempeño, este deberá realizarse en un periodo determinado por los involucrados.</li> <li>• Verificar que se cumpla el plan de acuerdo a lo que se proyectó.</li> </ul>
<b>EVALUACIÓN</b>	<p>Este punto consiste en verificar el cumplimiento del Plan de mejora continua de acuerdo a la propuesta, planificación e implantación. La evaluación es necesaria para poder observar las irregularidades que han surgido en el tiempo de ejecución. La técnica utilizada para la evaluación del plan de mejora es:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un plan de evaluación, basándose en los objetivos e indicadores.</li> <li>• Ejecutar el plan de evaluación.</li> <li>• Realizar un informe sobre la evaluación indicando las ventajas y desventajas, de los resultados obtenidos del Plan de mejora</li> </ul>

Un plan de mejora es una herramienta indispensable para fortalecer el mejoramiento continuo de los procesos administrativos dentro de una institución. Por eso, para la ejecución del plan de mejora es importante conocer los aspectos negativos obtenidos con la aplicación de los instrumentos investigativos, y considerar cada punto clave en el proceso de creación del mismo. Debido a que, de como este se desarrolle se dará el éxito o fracaso del mismo.

### **2.7.3. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA**

El plan de mejora, es una herramienta muy útil para las organizaciones que desean mejorar sus servicios, productos o procesos lo que les va a permitir permanecer en el mercado, crecer y ser competitivos. Para Proaño et al., (2017) su aplicación es muy útil y fácil e involucra a todos los niveles de la organización, dependiendo del área o proceso a mejorar. Lo importante de esta herramienta, es que, para lograr el éxito esperado en la aplicación del mismo, se debe definir de manera exacta el área a mejorar, los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar el plan de acción, que permita evaluar los procesos de mejora dentro de un periodo determinado y bien definido.

El objetivo del plan de mejora es la desarrollar estrategias con base a las falencias encontradas para de esta manera mejorarlas, es por ello que la aplicación de esta herramienta en este estudio considerará los resultados hallados en los instrumentos aplicados para posteriormente ser sociabilizadas con el personal involucrado en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Municipio de Tosagua.

## CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

### 3.1. UBICACIÓN

El presente trabajo de investigación fue ejecutado en la provincia de Manabí en el cantón Tosagua en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tosagua que se encuentra ubicado en la calle María Teresa Palma y callejón María Luisa Aldaz, a lado de la iglesia María Inmaculada del cantón Tosagua.



Figura 1. Mapa satelital del GAD Tosagua.

Fuente. Datos tomados de Google Maps.

### 3.2. DURACIÓN

Con el propósito de dar cumplimiento al objetivo general y al estudio de las variables de investigación este trabajo tuvo una duración de nueve meses, en el cual se dispuso a la realización de las actividades establecidas en los tres objetivos específicos, conjuntamente con la aplicación de cada instrumento los cuales permitieron recopilar la información relevante para validar la hipótesis planteada.

### **3.3. VARIABLES DE ESTUDIO**

#### **3.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Gestión Administrativa

#### **3.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

Satisfacción Laboral

### **3.4. POBLACIÓN**

López y Fachelli (2015) dictaminan que “Se habla de población, al conjunto preciso de unidades del que se extrae la muestra, y universo hipotético o población objetivo, el conjunto poblacional al que se pueden extrapolar los resultados. Denotaremos al tamaño de la población mediante N” (p.12). Para esta investigación la población estudiada fueron los 80 servidores públicos bajo el concepto de la LOSEP del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tosagua.

### **3.5. MÉTODOS**

Para Gómez (2019) “los métodos son necesarios para la obtención de información. De este modo, la información obtenida se transforma en dato, transformación producida por el investigador y justificada sólo a partir de las premisas teóricas y metodológicas” (p. 21). Los métodos que se utilizaron en la investigación fueron necesarios para la obtención de información técnica y científica, que permitió a los investigadores ejecutar de forma clara cada una de las actividades planteadas, de esta manera se dio cumplimiento de los objetivos. Entre los métodos que se utilizaron en esta indagación se encuentran, el inductivo, deductivo y analítico-sintético, los cuales permitieron examinar las causas y efectos de la problemática existente.

### **3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO**

Armendáriz (2018) expresa que el método inductivo es una metodología que permite diferenciar entre los hechos y los conceptos, en otras palabras, se puede decir que este método parte de la observación o de lo inobservable. Desde el punto de vista estadístico, se lo conoce porque facilita identificar los procesos efectuados para llegar de conclusiones particular a conclusiones generales. Este método ayudó al análisis de la información obtenida por medio de la aplicación de las técnicas de investigación con el afán de responder a la hipótesis y al estudio de las variables como lo son la gestiona administrativa y la satisfacción laboral dentro del GAD Tosagua, de esta manera poder llegar a las conclusiones del estudio.

### **3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO**

Según Calduch (s.f.) el método deductivo, consiste en la determinación de las características o enunciados de la realidad particular que se investiga, en sí, la deducción trata de derivar los hechos particulares de una realidad partiendo de premisas generales. Este método se utilizó para fundamentar la investigación con conocimientos e información ya determinada, la cual permitió conocer las características necesarias para establecer los factores que influyen en la gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Tosagua.

### **3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO**

Rodríguez y Pérez (2017) indican que este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos, el análisis y la síntesis. El análisis se puede considerar como una forma lógica que permite descomponer las definiciones en fracciones. Por otra parte, la síntesis es la operación inversa, que detalla la combinación de las partes analizadas y que permiten describir las relaciones y características generales de los elementos reales de la investigación.



Mediante la aplicación del método analítico sintético, se pudo partir de los conceptos establecidos y analizar cada una de las variables de la investigación, por medio del estudio individualizado de las causas y efectos de la problemática. Una vez desarrollados los puntos anteriores, por medio de la aplicación de esta metodología se pudo interpretar los aspectos de las actividades que se llevan a cabo en la entidad referente a la satisfacción laboral de los servidores públicos del mismo.

### **3.6. TÉCNICAS**

Las técnicas de investigación, son acciones que sirven como herramientas para recolectar, procesar y analizar información. Por lo tanto, para el desarrollo de la presente investigación se tomó en consideración la aplicación de dos técnicas, las cuales permitieron a los autores obtener datos relevantes y necesarios en la ejecución de la investigación.

#### **3.6.1. ENTREVISTA**

Para López y Fachelí (2016) la entrevista es un cuestionario que se realiza de forma oral a un individuo o conjunto de personas, con el propósito de conocer información predeterminada y previsible que muchas veces no se pueden observar con normalidad. Dentro de la investigación, se aplicó una entrevista al encargado del área Administrativa, para desde un contexto más amplio conocer los aspectos relevantes de la gestión desarrollada en la institución.

#### **3.6.2. ENCUESTA**

López y Fachelí (2015) establecen que la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recolección de datos, que, a través de la interrogación de los

sujetos, permite obtener de manera sistemática medidas sobre definiciones que se derivan de un problema investigativo, previamente establecido. La aplicación de este instrumento fue de gran importancia al evaluar la satisfacción laboral, puesto que, fue fundamental la aplicación de la encuesta a los servidores municipales del GAD Tosagua, para conocer los aspectos las perspectivas de cada uno de estos acerca de la gestión administrativa actual.

### **3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para Días y Calzadilla (2016) “los tipos de investigaciones no son más que una secuencia de acciones que determinan procesos específicos de investigación los cuales pueden tener puntos de intersección” (p.7). En la presente investigación se utilizaron la investigación de campo, bibliográfica y exploratoria, las mismas que aportaron de forma directa al estudio de la problemática y al desarrollo de la investigación.

#### **3.7.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA**

Escudero y Cortez (2018) manifiestan que la investigación bibliográfica consiste en la indagación, exploración y revisión de fuentes bibliográficas expuestas por autores y la comunidad científica. La aplicación de este tipo de investigación tomó gran relevancia en el proceso investigativo, puesto que, era ideal obtener argumentaciones técnicas y científicas que permitieran fundamentar este trabajo a través de diferentes fuentes como libros, revistas, artículos científicos, entre otros.

#### **3.7.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

La investigación de campo para Escudero y Cortez (2018) se la conoce como investigación in-situ, y es aquella en donde el investigador acude al lugar de los

hechos, para analizar por medio de la observación, la información que se requiere. Se aplicó la investigación de campo, porque fue necesario acudir al lugar donde se realiza la indagación, la cual permitió recabar datos pertinentes directamente desde el lugar donde se suscita el objeto de estudio, este tipo fue aplicado a través de las técnicas utilizadas como la observación, la entrevista y la encuesta.

### **3.7.3. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA**

Vásquez (2016) establece que la investigación exploratoria, es el primer nivel de conocimiento científico que se tiene sobre un problema de investigación, este se logra a través de estudios experimentales, que tienen por objeto, la formulación de una problemática, de manera más precisa. La aplicación de este tipo de investigación tuvo gran relevancia, debido a que, esta permitió a los autores explorar estudios efectuados con anterioridad y tener una idea más clara sobre el objeto estudiado.

## **3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1.1. FASE 1. REVISAR EL ORGÁNICO FUNCIONAL QUE APLICA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TOSAGUA PERÍODO 2020.**

- Aplicación de la entrevista al Director Administrativo, para conocer aspectos y procesos en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua.
- Revisión de la estructura orgánica del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua.
- Descripción de las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos.
- Análisis del Estatuto Orgánico Funcional por Procesos del GAD Tosagua.

Para la ejecución de esta fase, como primer punto se presentó por medio de un oficio la debida autorización para la realización de la investigación dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua, una vez, contando con la respectiva autorización se procedió a realizar una entrevista al Director Administrativo de la institución, para luego proceder a la revisión de la estructura orgánico funcional de la entidad, la descripción de las metas y objetivos de las unidades administrativas y el análisis del Estatuto Orgánico Funcional por Procesos del GAD Tosagua

### **3.1.2. FASE 2. DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON RESPECTO A LA DESIGNACIÓN DE FUNCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA PERIODO 2020**

- Aplicación de una encuesta a los servidores públicos del GAD Tosagua con el fin de medir el nivel de satisfacción laboral en relación a las designaciones de funciones.
- Tabulación de los datos obtenidos en la encuesta aplicada en el GAD Tosagua.
- Análisis de los resultados alcanzados en el instrumento antes aplicado.
- Diagnóstico de la gestión administrativa y la incidencia de la satisfacción laboral.
- Identificación de falencias de la gestión administrativa respecto a la satisfacción laboral.

Para diagnosticar el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del GADM del cantón Tosagua, y dar cumplimiento a la segunda fase de la investigación, fue necesario aplicar una encuesta a los servidores públicos del mismo, para obtener un conocimiento general de la satisfacción que tienen estos con respecto a la gestión administrativa, además de aplicar la escala de ponderación de Likert y con esto identificar las falencias que existen en la gestión administrativa de esta municipalidad.

### **3.8.1. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORAMIENTO QUE PERMITA ELEVAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERIODO 2020.**

- Diseño de un plan de mejora según las falencias encontradas.
- Socialización del plan de mejora con la autoridad competente.

Para dar fin al proceso investigativo y al cumplimiento de esta fase, con base en los resultados e información obtenida, se realizó el diseño de un plan de mejoramiento, según las necesidades y problemáticas que se suscitaron en la institución, posteriormente, se efectuó la sociabilización del instrumento de mejora con la respectiva autoridad competente

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

Este estudio se enfocó en establecer la incidencia de la Gestión Administrativa en la satisfacción laboral de los Servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Tosagua período 2020, para el conocimiento de los factores que intervienen en el desempeño de sus funciones. Para efectuar el desarrollo de esta investigación y dar cumplimiento con cada una de las actividades presentada, se acudió a las instalaciones del GAD, para efectuar la aplicación de varios instrumentos investigativos, los cuales muestran los siguientes resultados:

### **4.1. FASE 1. REVIZAR EL ORGÁNICO FUNCIONAL QUE APLICA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TOSAGUA PERÍODO 2020.**

Para dar cumplimiento con este objetivo de forma inicial, se acudió a las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua, para mediante un oficio solicitar de la forma más respetuosa y cordial se conceda la apertura de esta investigación y la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos dentro de la misma. Una vez realizado este proceso y tras recibir una respuesta positiva de las autoridades responsables de esta entidad, se procedió a realizar una entrevista (ANEXO 2) al señor Eduardo Antonio Solórzano, Director Administrativo de esta institución, para conocer determinados aspectos que se llevan a cabo en los procesos administrativos de este GAD.

Por medio de esta entrevista, se pudo conocer que dentro de este municipio existen 108 obreros, los cuales están amparados por los establecido en el Código de Trabajo, así mismo, existen otros 145 miembros, quienes se rigen por lo estipulado en la LOSEP, y se dividen en 80 servidores que pertenecen al área administrativa y 65

servidores que pertenecen al área operativa, estos basan sus funciones por niveles, según su jerarquía y su función, como se detalla en el organigrama estructural.

Así mismo, el entrevistado supo manifestar que, para acceder a un cargo público dentro del GAD, en lo posible se trata de realizar concursos de mérito y oposición, sin embargo, en ocasiones se dan contrataciones directas en donde se establecen cargos gubernamentales bajo contratos ocasionales directamente desde la institución, los cuales muchas veces se dan por conveniencias políticas y afinidad con la principal autoridad.

Dentro del conversatorio se constató, que si se evalúan los procesos que el GAD maneja, y que hacen en periodos trimestrales o máximo cada cuatrimestre, de esta manera, se puede medir el nivel de cumplimiento de sus programas, Además, mencionó que la aplicación de los instrumentos de valoración tienen como fin que los miembros de la institución tengan claras las metas y objetivos institucionales, por esa razón, los planes y estatutos organizacionales con sociabilizados con los servidores públicos en forma de manuales.

Todo esto se lo efectúa con el afán de poder cumplir con las metas establecidas, puesto que, están dentro la planificación presupuestaria otorgadas para el POA, es indispensable destacar que es necesario llevar a cabalidad todo lo propuesto, debido a que, el incumplimiento de los mismos incurre en una sanción tanto interna, como externa. Por otra parte, se conoce que para el estudio de la evaluación general de los procesos se reúnen la dirección Administrativa, Dirección Financiera, y Dirección de Desarrollo Institucional, en conjunto con la alcaldía, de esta forma, se analizan las estrategias de ejecución de dichos programas financieros.

Dentro de la entrevista, el Director Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, manifestó que desde su perspectiva el inoportuno desarrollo de la gestión administrativa afecta de forma directa la satisfacción laboral de los empleados, generando así inseguridad y desigualdad en los mismos.

Del mismo modo, menciona que antes de la pandemia COVID-19 existía una programación para el año 2020, pero a raíz de esto se cambió la programación en casi un 80%, puesto que, el rubro planificado para estas metas, fue utilizado en la compra de insumos de bioseguridad. Otro aporte del entrevistado es que los funcionarios públicos tienen claro los objetivos y las metas que debe alcanzar la institución, es por eso, que estos se rigen mediante manuales en donde cada uno de los empleados conozca las funciones que debe cumplir, la programación para cada actividad y la dirección hacia donde se encamina lo que se desea conseguir en el periodo de gestión. De esta manera, lo que se busca es tener servidores públicos que brinden un mejor servicio a la ciudadanía con los recursos adecuados.

Respecto a la comunicación que existe dentro de la institución el funcionario supo manifestar que, desde su punto de vista, esta es la base fundamental en toda entidad, es por esto, que debe existir una buena comunicación entre todos los miembros del GAD, puesto que, esto influye en el correcto funcionamiento de las labores del personal y en cada uno de los procesos administrativos que se vinculan con el pueblo. Así mismo, indicó que no se puede ocultar que en la institución existen resentimientos y ciertos fallos que muchas veces limitan una buena comunicación y que se ven reflejado en los resultados de la institución.

Del mismo modo, reconoce que el cambio de alcalde conlleva a nuevos conflictos, debido a que, todo es político y existen prioridades, un ejemplo de esto se dio con la llegada del nuevo alcalde, en donde se contrató personal por consideración y conveniencia, causando el despido, renuncia y reubicación de otros, a quienes su perfil profesional si les otorga estar en ese puesto. Es por eso, que existen disgustos, sobre todo cuando los nuevos trabajadores no ejecutan a cabalidad las funciones que el puesto exige.

En cuanto a la influencia que existe de contar con una buena administración en el desempeño de los colaboradores, el entrevistado menciona que esta sí incurre en el cumplimiento de las metas institucionales, y es por tal razón que los directivos y la máxima autoridad deben trabajar con el personal adecuado, teniendo una



comunicación fluida con todos considerando que el trabajador es el pilar fundamental para el desarrollo organizacional de la misma.

Por otra parte, dice que una inadecuada gestión afectaría en todos los procesos que se efectúan dentro de la entidad, por ende, en los beneficios de las personas del cantón, puesto que, al no llegar a cumplirse las metas y objetivos institucionales con eficiencia y eficacia, estos se verán afectados. Otro de los puntos que se menciona es que para tener una satisfacción laboral adecuada es muy necesario que el personal y los actores involucrados en los procesos del mismo tengan capacitaciones constantes, por lo que el municipio y las áreas en general buscan capacitar al personal de manera constante, se tiene una programación anual por departamento, pero también queda en el empleado buscar capacitaciones por su lado para enriquecerse profesionalmente.



Cabe destacar que no existe una motivación monetaria, puesto que en las instituciones estatales no existen regalías, pero se puede reflejar en otros aspectos como el alza de sueldo o reubicar al empleado en un puesto de mejor mando. Además, existen incentivos dados a los empleados afines a la máxima autoridad y ciertos casos esto ocasiona un descontento al resto de funcionarios.

Referente a que si existe una relación entre el desempeño y la satisfacción de los servidores, se constata que, si existe un vínculo puesto que siempre en toda institución, se debe de contar con servidores públicos que amen lo que hacen, con el perfil acorde a su área y en fin que se sienta satisfecho en su lugar de trabajo, ellos tendrán un mayor desempeño a la hora de cumplir con los actos administrativos, en el caso de esta municipalidad se puede decir que hay insatisfacción en la ubicación de los puestos, muchas veces estos no están acordes al perfil que se requiere por temas políticos internos, y hay casos en que se solicitan los cambios de puestos al no tener buena comunicación con su jefe.

De acuerdo con los resultados antes planteados se conoce que dentro de la institución si se rigen por un modelo de gestión administrativa, que en definiciones de González (2020) la gestión administrativa es un elemento sistemático y esencial dentro toda

administración, que ha contribuido como soporte en el desarrollo empresarial, tecnológico, social y económico. Por otra parte, se evidencia lo importante que es para la institución y las autoridades contar con una estructura orgánico funcional, bien planteada y estructurada, puesto que, como indica Sordo (2020) estas permiten conocer y dividir los cargos laborales, según su función y jerarquía.

**Tabla 7.** Resumen entrevista.

 <b>Entrevista aplicada director administrativo del GAD Municipal de Tosagua</b> 	
Agradecemos por la apertura y colaboración a esta investigación dentro de su área. Su información es de mucha importancia para la ejecución de este estudio.	
PREGUNTA	Respuesta
<b>¿Con cuántos servidores bajo la LOSEP se encuentra funcionando el GAD de Tosagua?</b>	149 servidores bajo al LOSEP
<b>Para ocupar los cargos públicos dentro de la institución, ¿Qué condiciones se consideran para efectuar su contratación?</b>	Se realiza el debido proceso de concurso de oposición y méritos, además se realizan contrataciones directas con contratos ocasionales.
<b>¿Cuándo se realizan cambios de autoridades, se afectan los puestos de trabajo?</b>	Si se afecta, puesto que cada autoridad realiza contrataciones por conveniencia.
<b>¿Los procesos son evaluados y cada que tiempo se lo realiza?</b>	Los procesos se evalúan cada trimestre máximo cuatrimestralmente. Para estudio de la evaluación general de los procesos se reúnen la dirección administrativa, financiera y de desarrollo institucional en conjunto con la alcaldía.
<b>¿Los objetivos y las metas que debe alcanzar la institución están claras para el personal administrativo de la Institución? ¿Cómo se comunican estos objetivos y metas, y como se evalúa ese conocimiento?</b>	Si, por medio de la aplicación de los instrumentos de valoración que tiene como fin que los miembros de la institución tengan clara las metas y objetivos institucionales, por esa razón, estos se los sociabiliza con los servidores públicos en forma de manuales

<b>¿Existe buena comunicación de los servidores y el personal administrativo?</b>	La comunicación es la base fundamental de toda institución, es por esto que debe existir una buena comunicación entre todos los miembros del GAD.
<b>¿Cree usted que la administración que se lleva dentro de una organización influye en el normal desempeño de las funciones que realizan los empleados? ¿Por qué?</b>	Si, porque influye en el cumplimiento de las metas como institución
<b>¿Cómo cree usted que afectaría una inadecuada gestión administrativa a la institución?</b>	Una inadecuada gestión afectaría en todos los procesos que se efectúan dentro del Gad
<b>¿El personal que labora en la Institución recibe capacitación para actualizar los conocimientos sobre su trabajo? ¿Cada que tiempo o en que situaciones?</b>	Para tener una satisfacción laboral adecuada es muy necesaria la capacitación constante capacitaciones constantes, por lo que el municipio y las áreas en general buscan capacitar al personal de manera constante, se tiene una programación anual por departamento
<b>¿La Institución en el cumplimiento de sus funciones de servir a la ciudadanía motiva al empleado en el desempeño de sus funciones?</b>	No existe una motivación monetaria porque el estado no da regalías, pero existen incentivos dados a los empleados afines a la máxima autoridad
<b>¿Estima usted que el desempeño de los servidores de la institución está ligados a la satisfacción laboral? ¿Por qué?</b>	Si existe un vínculo puesto que siempre en toda institución, se debe de contar con servidores públicos que amen lo que hacen, con el perfil acorde a su área y en fin que se sienta satisfecho en su lugar de trabajo, ellos tendrán un mayor desempeño a la hora de cumplir con los actos administrativos, en el caso de esta municipalidad se puede decir que hay insatisfacción en la ubicación de los puestos, muchas veces estos no están acordes al perfil que se requiere por temas políticos internos

*Fuente. Datos tomados de la entrevista aplicada*

Es por eso, que también se llevó a cabo la revisión del Estatuto Orgánico Funcional por Procesos DEL GAD Tosagua y de la estructura orgánica del mismo, para conocer más a fondo sobre este sistema administrativo, constatando que esta institución tiene como política principal ejecutar su gestión administrativa, a través de procesos, y

evaluaciones periódicas que permitan medir el cumplimiento de cada una de las metas planteadas.

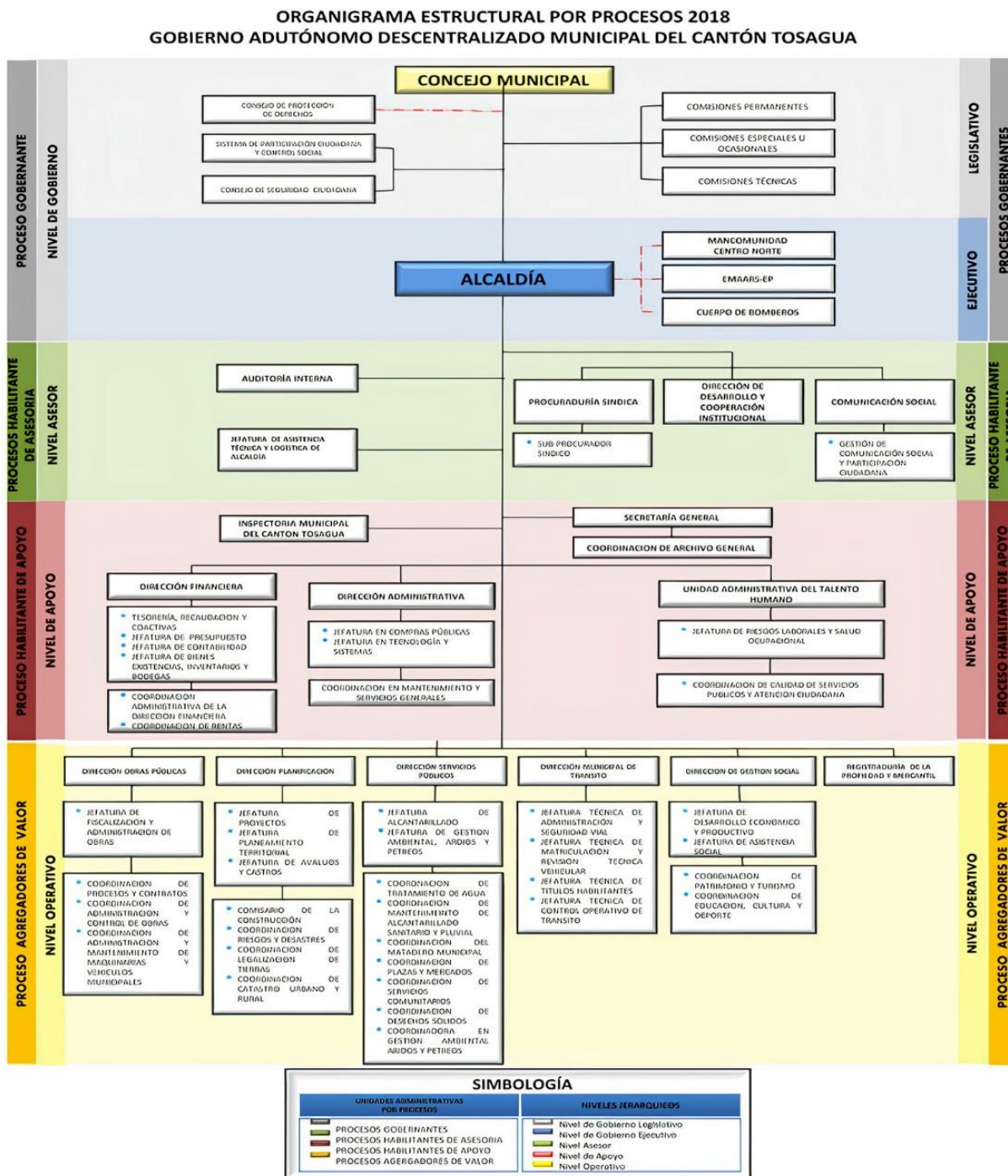


Figura 2. Organigrama estructural del Gad Tosagua.

Fuente. Datos tomados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua

Según la información brindada por el Director Administrativo y el Director del departamento de Recursos Humanos existen 108 obreros, los cuales están amparados por lo establecido en el Código de Trabajo, así mismo, existen otros 145 miembros, quienes se rigen por lo estipulado en la LOSEP, y se dividen en 80 servidores que pertenecen al área administrativa y 65 servidores que pertenecen al área operativa, y que basan sus competencias por niveles, (ver figura 2), según su jerarquía y su función.

En toda institución es fundamental contar con un organigrama orgánico funcional bien ordenado y claro, puesto que, como menciona Herrera (2016) este tipo de instrumentos, ayudan a detectar las fallas estructurales y los espacios excedidos de cada área. Es por eso, que es importante mostrar dentro de este, las relaciones entre los niveles con los órganos que están vinculados a estas. Por otra parte, Paredes (2020) menciona que la estructura orgánico funcional es una herramienta que coadyuva a la definición oportuna y clara de las funciones que se deben desempeñar en cada área o nivel administrativo dentro una institución. Además, es importante acotar que este tipo de instrumentos, busca la consecución de los planes estratégicos y la coordinación institucional, con eficiencia y eficacia.

Las metas y objetivos institucionales son otro de los factores claves que se deben cumplir dentro de cualquier proceso administrativo en cualquier institución. Por eso, dentro de las actividades planteadas se encuentra la descripción de las metas y objetivos de cada unidad administrativa dentro del GAD Tosagua, según los programas operativos que se desarrollen y lo estipulado en el artículo 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LOTAIP), como se presentan a continuación:

Tabla 8. Metas y Funciones del GAD Tosagua.

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP			
Literal a4) Las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos			
No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	FUNCIONES
<b>PROCESOS GOBERNANTES/NIVEL DE GOBIERNO</b>			
1	<b>CONCEJO MUNICIPAL</b>	Formular políticas, actos normativos y resolutivos, en los cuales se sustentarán los procesos institucionales para así lograr cumplir con la misión y objetivos municipales. El Concejo Municipal del GADM del Cantón Tosagua legislará y fiscalizará la administración municipal, enmarcada en las Leyes de la República, en función a lo estipulado en los Arts. 326, 327, 328, 329, 330 del COOTAD	Ejercer la facultad normativa en las materias de competencia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, mediante la expedición de Ordenanzas Cantonales, Acuerdos y Resoluciones; Regular, mediante ordenanza, la aplicación de tributos previstos en la ley a su favor; Aprobar el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial Aprobar u observar el presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizada Municipal, que deberá guardar concordancia con el plan cantonal de desarrollo y con el de ordenamiento territorial.
2	<b>ALCALDÍA</b>	Liderar la gestión y la administración de la municipalidad, cumpliendo con los marcos legales vigentes; ejecutando y controlando los planes, programas y proyectos, para el logro de las metas y objetivos municipales.	Convocar y presidir con voz y voto dirimente las sesiones del concejo municipal; para local deberá proponer el orden del día de manera previa; Presentar proyectos de ordenanzas al concejo municipal en el ámbito de competencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal; Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y respecto a la diversidad.
<b>PROCESO HABILITANTE DE ASESORÍA/NIVEL ASESOR</b>			
3	<b>AUDITORIA INTERNA</b>	Ejecutar auditorias administrativas y financieras especiales; con sujeción a las disposiciones legales y normativas vigentes, tendientes a mejorar la gestión municipal.	Ejecutar, con cargo a imprevistos del Plan Anual de Control, auditorias de Control, auditorias de gestión y exámenes especiales a las operaciones administrativas y financieras del Municipio y sus dependencias a solicitud del Alcalde, además de evaluar los informes presentados por las auditoras externas y vigilar por el cumplimiento de las recomendaciones.
4	<b>PROCURADURÍA SINDICA</b>	Asesorar en materia jurídica a las autoridades, servidoras/es públicos, unidades institucionales, entidades y organismos y ciudadanía en general, dentro del marco legal y demás áreas de derecho aplicables a la gestión institucional; y ejercer el patrocinio judicial y extrajudicial de la Institución.	Coordinar y gestionar los procesos jurídicos en el ámbito de las gestiones internas; Proponer y participar en la elaboración y actualización de la normativa legal que regula la gestión de la institución.
5	<b>DIRECCIÓN DE DESARROLLO</b>	Dirigir, coordinar y supervisar la implementación de los procesos estratégicos institucionales, así como los procesos de cooperación nacional e internacional, a través de la gestión de planificación, seguimiento e inversión; en el ámbito de su competencia y conforme la normativa vigente	Asesorar a las autoridades, y demás funcionarios en materia de planificación institucional y cooperación nacional e internacional; Determinar los lineamientos y directrices para la elaboración de planes, programas y proyectos institucionales, así como para su monitoreo, seguimiento y evaluación.
<b>PROCESO HABILITANTE DE APOYO</b>			

6	<b>INSPECTORÍA MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA</b>	Liderar la gestión y control mediante programas y planes para el cumplimiento de ordenanzas y resoluciones, donde se regule la convivencia entre los ciudadanos del Cantón Tosagua.	Dirigir el diseño e implementación de políticas, planes, programas y proyectos para vigilar el cumplimiento de ordenanzas y resoluciones que regulan la convivencia de la comunidad; Conducir los procesos de seguimiento y evaluación de políticas, planes y programas de vigilancia del cumplimiento de ordenanzas y resoluciones que regulan la convivencia de la comunidad
7	<b>SECRETARÍA GENERAL</b>	Facilitar soporte técnico y administrativo al Concejo Municipal de Tosagua y sus respectivas comisiones y dar fe de los actos del Concejo y las Comisiones.	Dar fe de los actos de Concejo, de la Comisión de Mesa y del Alcalde; Redactar y suscribir las actas de concejo y de la comisión; Cuidar del oportuno trámite de los asuntos que deba conocer la Corporación en pleno o las comisiones y atender el despacho diario de los asuntos resueltos por el concejo y el Alcalde
<b>PROCESO AGREGADORES DE VALOR</b>			
8	<b>DIRECCIÓN DE OBRAS PÚBLICAS</b>	Garantizar que las políticas, estrategias y decisiones de gestión local se materialicen en la ejecución de obras en todos los espacios del territorio cantonal.	Velar por el desempeño de los procesos precontractuales y contractuales de la obra pública municipal; Coordinar las funciones y actividades de las obras civiles con otros organismos públicos afines
9	<b>DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN</b>	Planificar, promover y asegurar un adecuado desarrollo, uso y ocupación del territorio cantonal, incorporando la activa participación ciudadana.	Elaborar, facilitar y/o coordinar con las otras áreas la formulación de proyectos y estudios que se requieran dentro de la institución. Priorizar estudios y obras de interés cantonal, para la elaboración de la proforma del presupuesto anual del GADM del Cantón Tosagua.
10	<b>DIRECCIÓN SERVICIOS PÚBLICOS</b>	Satisfacer las necesidades básicas de la comunidad, de manera uniforme y continua, en materia de alcantarillado, aseo público y recolección de residuos sólidos, entre otros. .	Fortalecer la gestión y funcionamiento de las iniciativas comunitarias en torno a la prestación de los servicios públicos, mediante el incentivo de alianzas entre lo público y lo comunitario;
11	<b>DIRECCIÓN MUNICIPAL DE TRANSITO</b>	Será administrar y gestionar las competencias de movilidad que hayan sido transferidas al GADM del Cantón Tosagua, al ser un municipio de modelo de gestión categoría C	Cumplir y hacer cumplir leyes nacionales; Cumplir y hacer cumplir las leyes, ordenanzas, reglamentos, normas y resoluciones que determinen para las actividades administrativas y operativas de la Unidad técnica.
12	<b>DIRECCIÓN DE GESTIÓN SOCIAL</b>	Promover y coordinar el ejercicio permanente de la ciudadanía para asegurar la satisfacción y bienestar del ser humano que contribuya a conformar una sociedad más equitativa	Definir en concordancia con el Plan Estratégico Institucional y el Plan Operativo Anual las políticas y acciones necesarias para impulsar la gestión económica y social cantonal, en coordinación con las direcciones involucradas y con la unidad de planificación y desarrollo institucional
13	<b>REGISTRADURÍA DE LA PROPIEDAD Y MERCANTE</b>	Planificar, coordinar, supervisar, en la jurisdicción territorial cantonal, las actividades de registro de títulos y demás documentos que la ley exige o permite que se inscriban en los registros correspondientes para conocimiento general y fiable respecto de la propiedad de bienes inmuebles, así como todos los demás derechos reales que recaigan sobre ellos.	Inscribir en el Registro correspondiente los documentos cuya inscripción exige o permite la ley; Llevar un inventario de los registros, libros y demás documentos pertenecientes a la oficina, debiendo enviar una copia de dicho inventario a la dirección nacional de registro de datos públicos, dentro de los primeros quince días del mes de enero de cada año; Realizar el registro de los títulos, actos y documentos cuya inscripción se solicita; Llevar, con sujeción a las disposiciones de esta ley, los libros denominados registro de propiedad, registro de gravámenes, registro mercantil, registro de interdicciones y prohibiciones de enajenar y los demás que determine la ley;

Fuente. Datos tomados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua.

Se conoce que las metas u objetivos institucionales son aquellas acciones que son planeadas para cumplirse en un determina lapso de tiempo. Según afirmaciones de Arturo (2020) los objetivos o metas son aquellos puntos claves considerados como esenciales para la consecución del éxito de una organización, sea cual sea su tamaño, razón social o sector al que pertenezcan. Desde otro punto de vista, la Comisión Nacional de Mejora Regulatoria de México (2021) argumenta que dichos procesos deben ser sustantivos, estratégicos y deben estar vinculadas con el Plan Nacional de Desarrollo de cada país concretamente en los programas sectoriales o especiales de los sistemas evaluativos de gestión de rendimiento, mejora y compromiso institucional.

Así mismo, es importante mencionar que estos objetivos y metas sirven como un motor motivacional que ayuda a medir el nivel de desempeño y la satisfacción dentro de las instituciones. Es por eso, que según datos expuestos (ver tabla 6) cada departamento de esta institución tiene objetivos, procesos y metas que deberán ser cumplidos y medidos según los indicadores que se exponen en cada área dentro esta entidad gubernamental.

Para continuar con la investigación y darle un mayor realce a esta fase, fue imprescindible analizar el Estatuto Orgánico Funcional por Procesos ejecutado en este GAD, como es de conocimiento público, un estatuto es un reglamento que se aplica con el fin de regular medidas a favor de la labor de la institución. Al hacer referencia al Estatuto expedido en esta corporación municipal, se hace énfasis a los procesos legales que se deben considerar al momento de vincular el propósito y filosofía institucional con la estructura organizacional de cada proceso.

En cuanto se refiere al Estatuto Orgánico Funcional por Procesos que se encuentra en vigencia en institución, se puede describir que contiene un total de 119 páginas, las cuales se encuentran divididas en III títulos, 16 artículos, y la descripción de la Estructura Orgánica del GAD Municipal del cantón Tosagua. Esta reglamentación es de libre acceso y se encuentra disponible en la página oficial de la entidad.

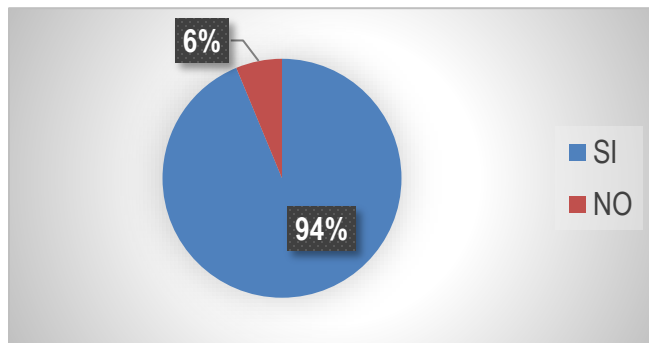


Dentro del artículo 2 de esta normativa, se detalla el organigrama del GADM del cantón Tosagua, donde se mencionan cada uno de los procesos del mismo. En este se explica que los procesos gobernantes son los que orientan a la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos que ponen en funcionamiento a la organización. También, están los procesos agregadores de valor o sustantivos, que son los que implementan las políticas, se administran y controlan la generación de los productos y servicios destinados a los usuarios externos. Así mismo, dentro de este apartado se detallan los procesos habilitantes de apoyo, los cuales permiten la ejecución de los procesos y la administración de los recursos, facilitando así la operatividad del proceso.

#### **4.2. FASE 2. DIAGNOSTICAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA CON RESPECTO A LA DESIGNACIÓN DE FUNCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA PERIODO 2020**

La satisfacción es el nivel de conformidad que tienen los empleados en su entorno laboral. Por eso, con el objetivo de medir el nivel de satisfacción laboral de los 80 servidores públicos del área administrativa del GAD Tosagua y para dar cumplimiento a la fase dos de la investigación, se aplicó una encuesta (ANEXO 1), donde se obtuvieron los siguientes datos:

**1. ¿Tiene conocimiento claro de la estructura organizativa del GAD Tosagua?**

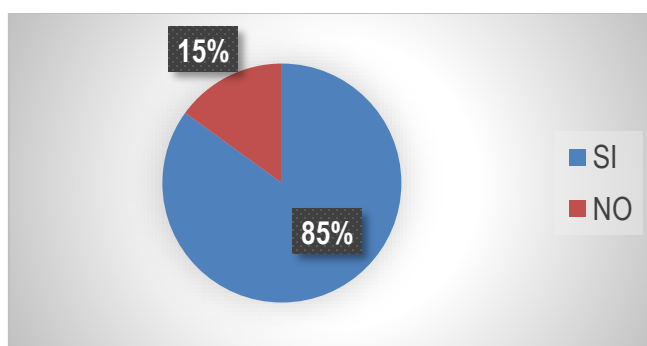


**Figura 3.** Conocimiento de la estructura orgánica.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Según lo expuesto (ver figura 3) de los 80 servidores públicos administrativos encuestados, el 94% de estos mencionan que, si conocen la estructura orgánica del GAD, mientras que, un 6% indican no conocerla, por lo que se concluye que la mayoría de estos servidores si conocen esta herramienta y los diferentes niveles jerárquicos de la misma.

**2. ¿Las autoridades se interesan porque la normativa, actividades y objetivos estén claros y se cumplan**

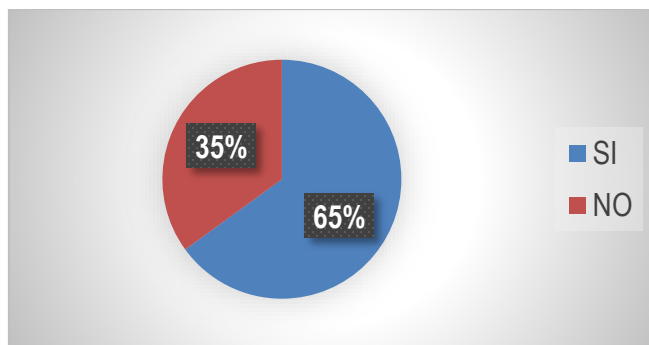


**Figura 4.** Interés en el conocimiento de las normativas y objetivos.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Si observamos en (ver figura 4), se evidencia que el 85% del personal administrativo considera que las autoridades si se interesan por que se cumpla la normativa, y que los objetivos estén claros y definidos. Por otro lado, se pudo conocer que el 15% no creen que las autoridades estén interesadas en la difusión de la normativa y en el cumplimiento de objetivos.

**3. ¿Considera usted que dentro del GAD Tosagua existen puestos de trabajo ocupados por conveniencias políticas y no por el perfil que se debe de cumplir?**

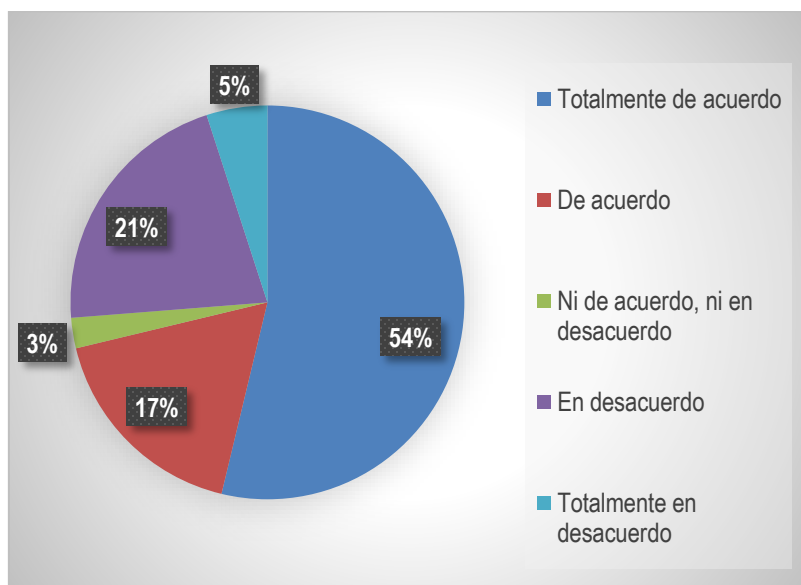


**Figura 5.** Puestos por políticas

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

De acuerdo con, los datos evidenciados (ver figura 5), el 65% de los servidores públicos dicen que dentro del GAD Tosagua existen cargos que han sido ocupados por compromiso o conveniencias políticas, por otro lado, el 35% de estos, consideran que no lo hay, esto muestra que, existe un alto porcentaje de los servidores municipales que se encuentran insatisfechos y molestos con este tipo de sucesos, sobre todo cuando muchos de estos son parte de la toma de decisiones.

#### 4. ¿Los objetivos y metas que usted tiene que cumplir están claramente definidos?

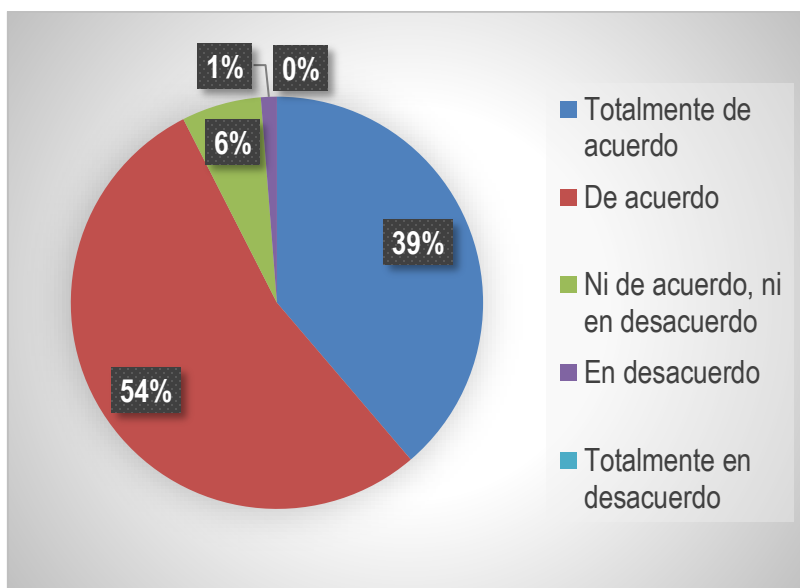


**Figura 6.** Definición de objetivos y metas.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Este gráfico (ver figura 6) muestra que el 54% de los 80 servidores administrativos de esta institución consideran que están totalmente de acuerdo con la claridad de las metas y objetivos institucionales, el 17% dicen estar de acuerdo, el 3% de estos mencionan que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 21% de los mismos están en desacuerdo y 5% están en total desacuerdo, lo que evidencia que la mayoría de la población encuestada, es decir, el 54% de los servidores públicos consideran que las metas institucionales que se deben cumplir en este organismo han sido mostradas de manera clara y concisa.

**5. ¿Se planifica de forma adecuada cada actividad que es encomendada por sus superiores?**

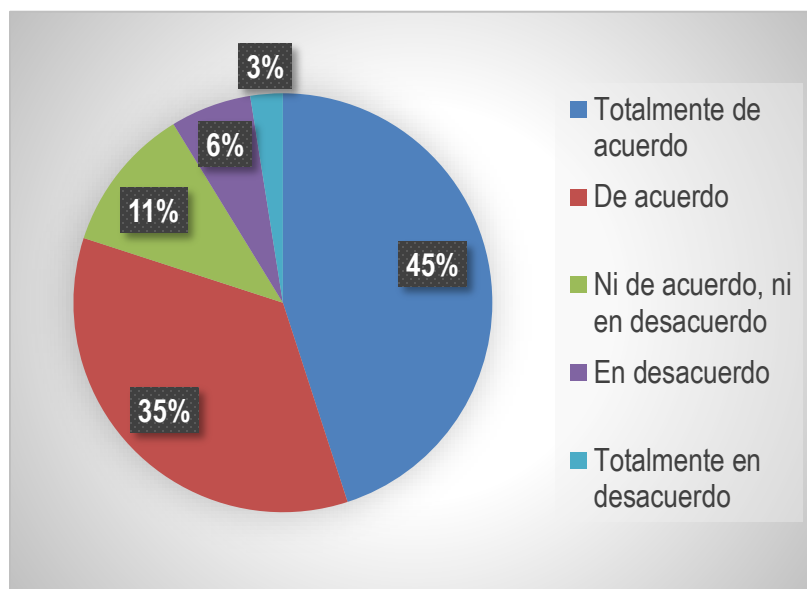


**Figura 7.** Planificación de actividades.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

La (ver figura 7) muestra que 39%, de los servidores municipales se encuentran totalmente de acuerdo con la planificación de las actividades desarrolladas por sus superiores, el 54% mencionan que están de acuerdo, el 6% que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 1% de estos dicen estar en desacuerdo, y ningún servidor totalmente de acuerdo, esto indica, que el 54% de los empleados de este GAD, se encuentran de acuerdo con las actividades desarrolladas dentro de la misma.

## 6. ¿Su jefe evalúa su trabajo de forma justa?

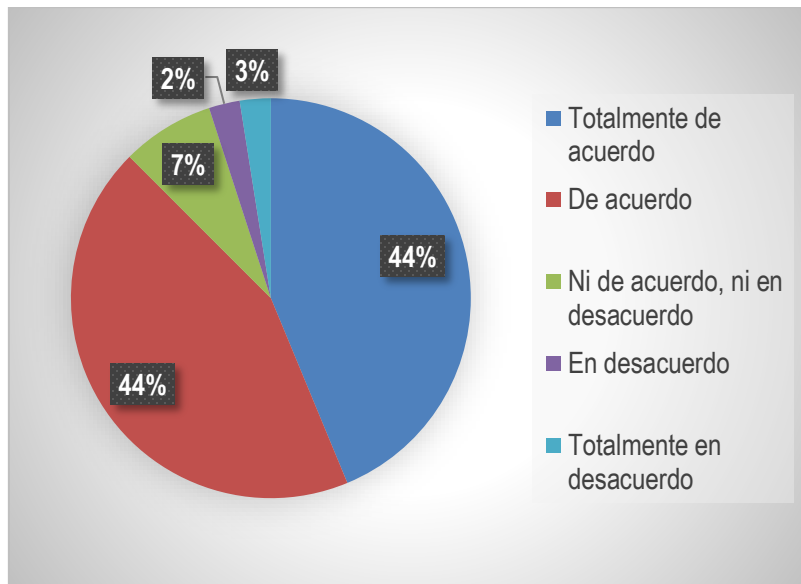


**Figura 8.** Evaluación.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

El análisis del (ver figura 8) se presenta que, el 45% de los servidores públicos del GAD Tosagua, están totalmente de acuerdo con la forma de evaluar de sus jefes, el 35% de estos mencionan estar de acuerdo, el 11% indican que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el hecho, el 6% indican que están satisfechos y por otra parte, el 3% de los mismos que están en total desacuerdo, lo que da como resultado que la mayoría de los miembros de esta institución, es decir, el 45% de se encuentran totalmente de acuerdo por la evaluación justa por parte de sus jefes.

## 7. ¿Las condiciones de trabajo de su departamento son seguras?

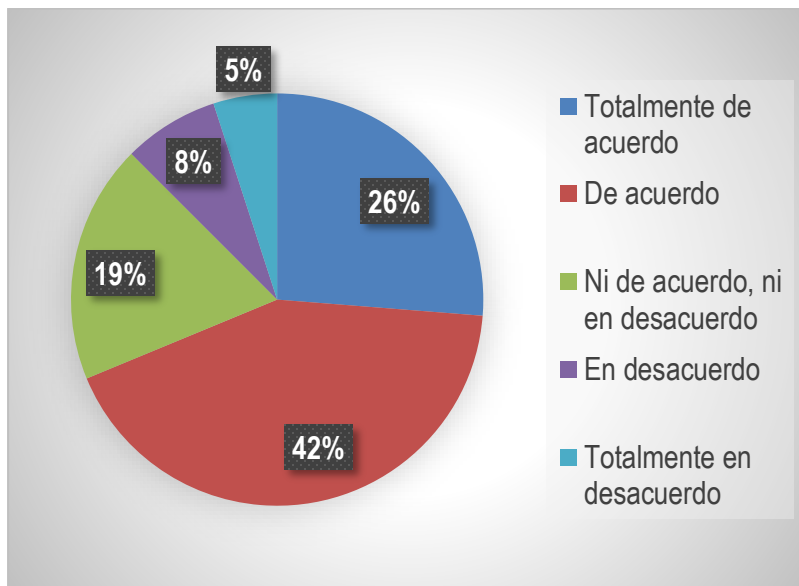


**Figura 9.** Condiciones de trabajo.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

La (ver figura 9) muestra que de la encuesta aplicada a los servidores públicos del GAD Tosagua, el 26% de los funcionarios municipales de esta institución dicen estar totalmente de acuerdo en que las condiciones en las que desarrollan su trabajo son seguras, el 42% de los mismos indican estar de acuerdo, el 19% mencionan que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 8% de estos dicen que están en desacuerdo y el 5% que están en total desacuerdo, lo que quiere decir, que el 42% de los encuestados se encuentran de acuerdo con las condiciones de trabajo en cada áreas de esta institución municipal.

## 8. ¿Recibe capacitación para actualizar los conocimientos de su trabajo?



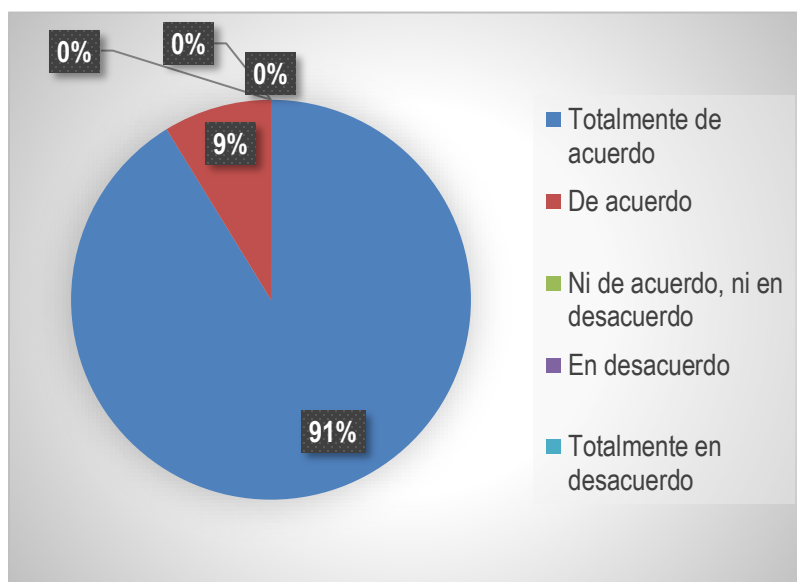
**Figura 10.** Capacitaciones.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la (ver figura 10) se puede evidenciar como el 26% de los servidores públicos de esta institución consideran que están totalmente de acuerdo con las capacitaciones que se desarrollan para actualizar los conocimientos, así mismo, el 42% dicen estar de acuerdo, mientras que, el 19% mencionan no estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 8% de los mismos, indican estar en desacuerdo y el 5% en total acuerdo. Esto quiere decir, que la mayor parte de la población encuestada, es decir, el 42% de los servidores públicos del GAD Municipal Tosagua consideran estar de acuerdo por cómo se efectúan las capacitaciones y se fortalecen los conocimientos dentro de la institución.



**9. ¿Cree usted que la designación de puestos debe de ser justas y equitativas y no por afinidades políticas?**

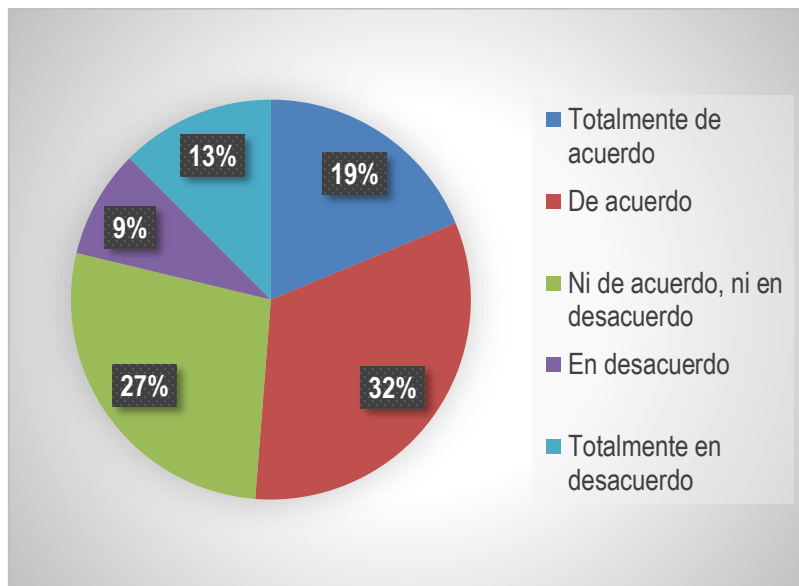


**Figura 11.** Designación de puestos.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

La (ver figura 11) muestra cómo el 91% de los miembros de esta institución indican que están totalmente de acuerdo con la designación de los puestos de trabajo, el 9% mencionan que están de acuerdo, y ningún de estos que mencionan que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo que prueba que el 91% de los servidores públicos de este GAD se encuentran totalmente de acuerdo con la designación de puestos dentro de la municipalidad y de su departamento.

## 10. ¿Recibe algún reconocimiento al desempeño de sus labores?

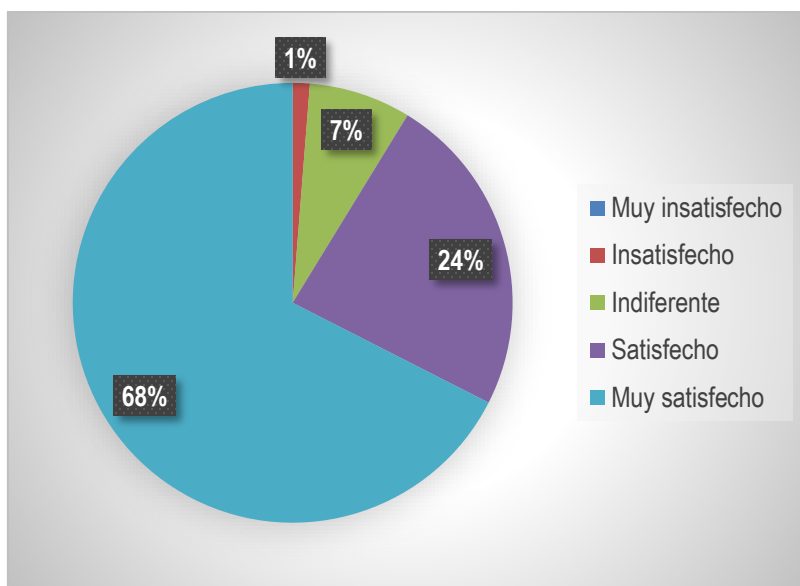


**Figura 12.** Reconocimientos.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Según los datos analizados (ver figura 12), muestra cómo el 19% de los encuestados están en total acuerdo con el reconocimiento que se les otorga por el desarrollo de sus actividades, el 32% dicen estar de acuerdo, el 27% detallan que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 9% reconocen estar en desacuerdo y el 13% que están totalmente en desacuerdo, por lo tanto, se puede concluir que el 32% de los miembros administrativos de esta institución se en total acuerdo con la manera en que se les reconoce su desempeño laboral.

### 11. ¿Se siente satisfecho en la forma como se encuentra organizado su trabajo?

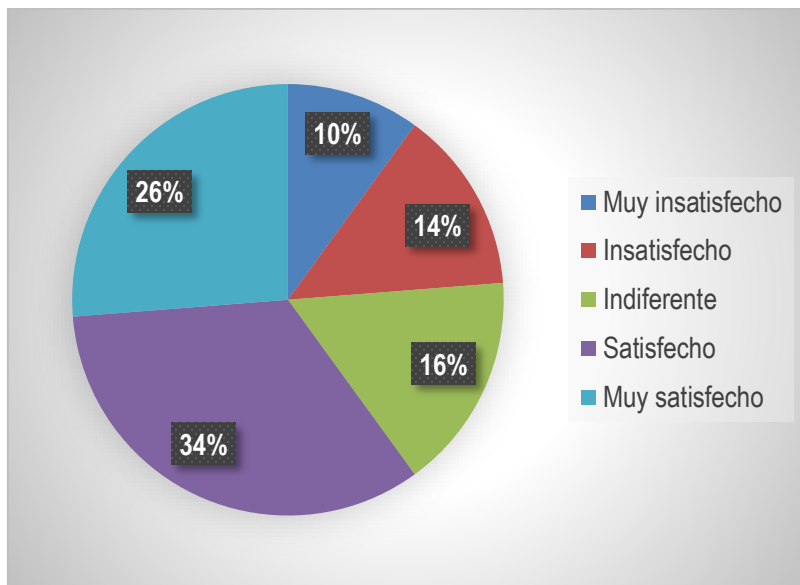


**Figura 13.** Organización del trabajo.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Los datos que se encuentran (ver figura 13), muestran que ningún funcionario del GAD Municipal Tosagua, está muy insatisfecho con la forma que se organiza el trabajo dentro de la institución, el 1% consideran estar insatisfechos, el 7% dicen que el hecho les es indiferente, el 24% exteriorizan que están satisfechos y el 68% de estos muy satisfechos, es decir, que el 68% de los encuestados consideran estar satisfechos con las formas en que se organiza el trabajo dentro de la institución.

## 12. ¿Está de acuerdo con la distribución de carga de trabajo en el departamento que labora?

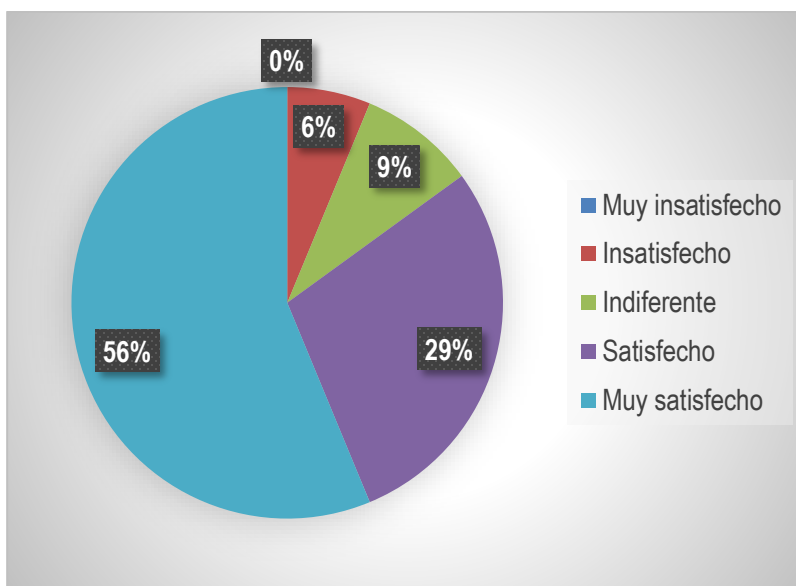


**Figura 14.** Carga laboral.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la tabulación de los datos (ver figura 14) se puede notar, que el 10% de los miembros de este GAD en el área administrativa, se sienten muy insatisfechos con la distribución de la carga laboral, el 6% dicen que están insatisfechos, el 16% de estos detallan que les es indiferente, el 34% de los encuestados dicen que están satisfechos y el 26% de los mismos que están muy satisfechos, lo que da como resultado, que en su totalidad, los servidores administrativos del municipio de Tosagua se encuentran satisfechos con la distribución de la carga laboral en la institución.

**13. ¿Se encuentra satisfecho con las normativas y reglamentos que existen dentro del GAD Tosagua para el desarrollo eficiente de su trabajo?**

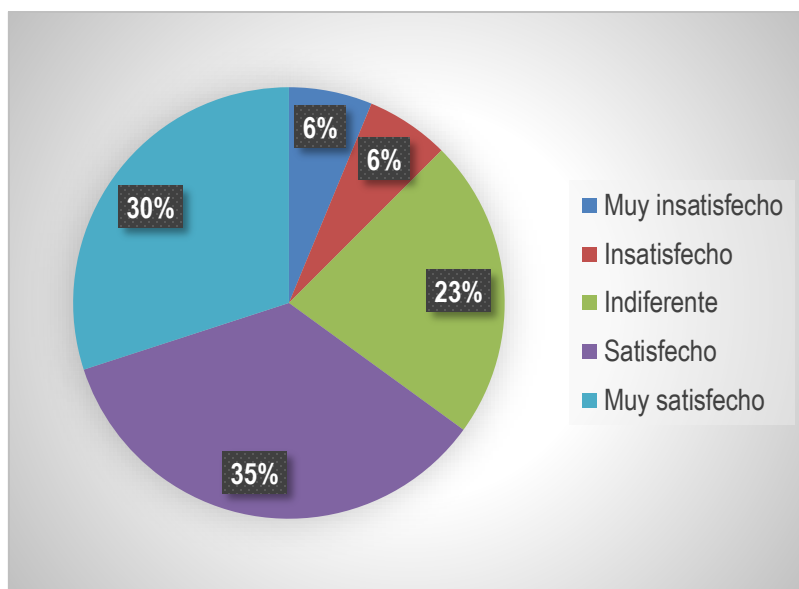


**Figura 15.** Normativas y reglamentos.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Según los resultados (ver gráfico 15) el 6% de los servidores públicos del área administrativa del GAD Tosagua, se presentan insatisfechos con las normativas y reglamentos institucionales, el 9% dicen que les es indiferente, el 29% mencionan estar satisfechos y el 56% muy satisfechos, es decir, que el 56% de estos empleados municipales se encuentran satisfechos con las normativas vigentes dentro del mismo-

**14. ¿En referencia a otros servidores que ocupan cargos similares al suyo en la Institución, ¿Se siente satisfecho con la remuneración mensual que usted recibe?**

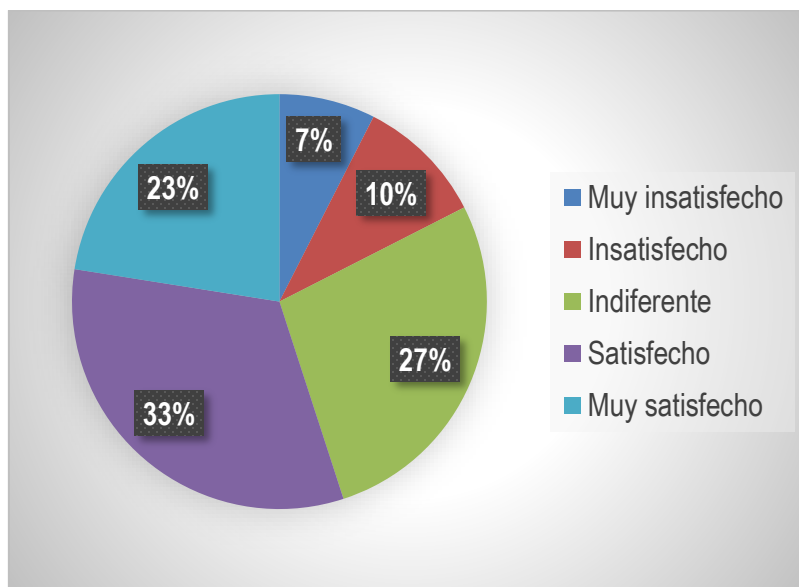


**Figura 16.** Remuneración.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la (ver figura 16) muestra como el 6% de los encuestados están muy insatisfechos con la remuneración que se les otorga por el cumplimiento de sus actividades, el 6% dicen estar insatisfechos, el 23% detallan que les es indiferente, el 35% reconocen estar satisfechos y el 30% que están muy satisfechos, por lo tanto, se puede concluir que el 35% de los miembros administrativos de esta institución se sienten satisfechos con la remuneración que ellos perciben.

**15. ¿Está usted satisfecho con la información que recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas específicas dentro de la Institución?**

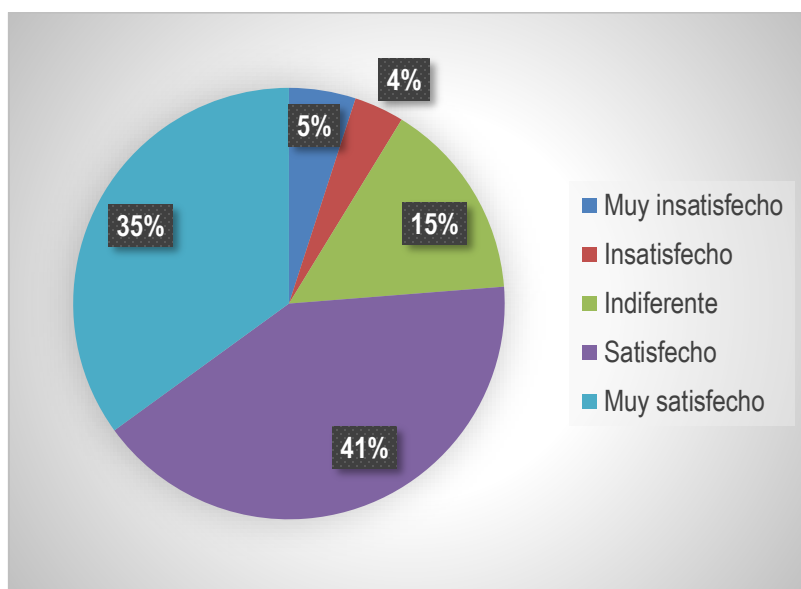


**Figura 17.** Información institucional.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la (ver figura 17) se puede apreciar que el 7% de miembros administrativos de este municipio están muy insatisfechos por cómo se presenta la información en las distintas áreas, otro 10% están insatisfechos, el 27% de éstos mencionan que les es indiferente, el 33% están satisfechos y el 23% manifiestan que están muy satisfechos, lo que quiere decir, que el 33% de los servidores públicos del GAD Municipal Tosagua se encuentran satisfechos con la forma en que se desarrolla la comunicación e información dentro de la institución.

**16. ¿Se encuentra usted satisfecho con las oportunidades brindadas en su área de desempeño para el uso y desarrollo de sus habilidades y destrezas personales?**



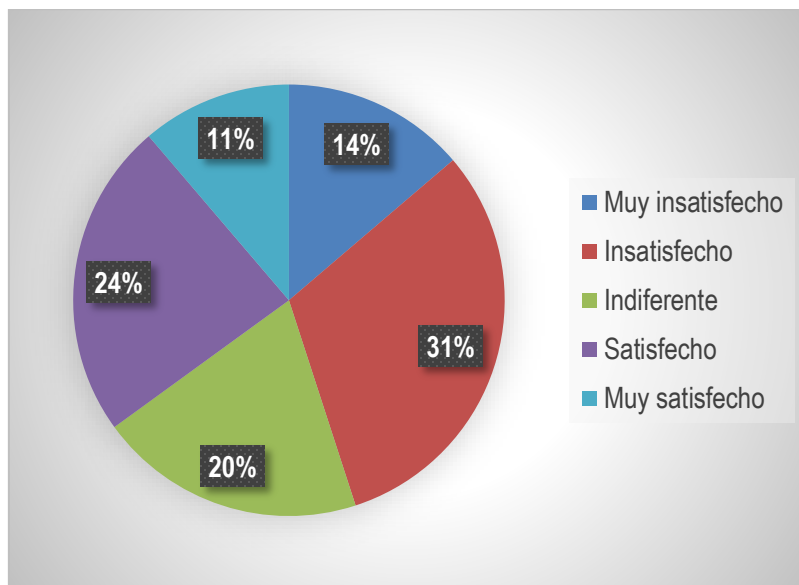
**Figura 18.** Oportunidades.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

Como se evidencia (ver figura 18) el 5% de los servidores públicos del GAD Tosagua se encuentran muy satisfechos con las oportunidades que se les otorga para su desarrollo profesional, el 4% de estos indican que se encuentran insatisfechos, el 15% de estos dicen que les es indiferente, el 41% de los mismos, sostienen que están satisfechos y el 35% se encuentran muy satisfechos. Por lo tanto, el 41% de la población encuestada se encuentra satisfecha con estas oportunidades de desarrollo profesional.



**17. ¿Está usted satisfecho con el nivel de responsabilidad que se le ha sido asignado al cargo que desempeña?**

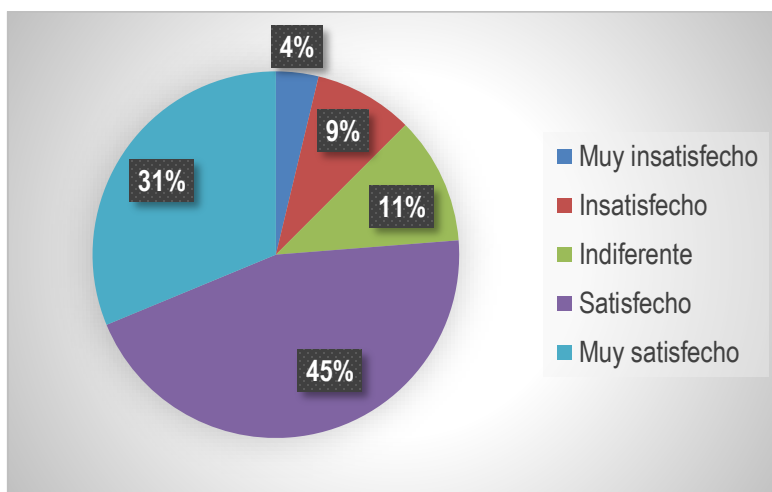


**Figura 19.** Nivel de responsabilidad.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la (ver figura 19) se evidencia que el 14% de los miembros administrativos de este GAD están muy insatisfechos por el grado de responsabilidad que se le asigna a cada cargo, otro 31% están insatisfechos, el 20% de éstos mencionan que les es indiferente, el 24% que están satisfechos y el 11% manifiestan que están muy satisfechos, lo que quiere decir, que el 31% de los servidores públicos de este cabildo municipal se encuentran insatisfechos con el nivel de responsabilidad otorgado.

**18. ¿Se encuentra satisfecho con la comunicación que existe en los distintos niveles jerárquico de la institución?**



**Figura 20.** Comunicación.

*Fuente.* Datos tomados de la Encuesta realizada a los servidores públicos del GAD Tosagua.

En la (ver figura 20) se constata que el 4% de los servidores públicos del GAD Tosagua se encuentran muy insatisfechos con la comunicación que se da en todos los niveles jerárquicos de la institución, el 9% indica que están insatisfechos, el 11% de estos dicen que este suceso les es indiferente, el 45% se encuentran satisfechos y el 31% muy satisfechos. Esto da como resultado que la mayor parte de los miembros de este GAD, es decir, el 45% se encuentra satisfecho con la comunicación que se desarrolla dentro de la misma.

De acuerdo con los resultados antes planteados se conoce que dentro de la institución si se rigen por un modelo de estructura orgánico funcional, que en definiciones de Sordo (2020) es una escritura gráfica que detalla las formas en las que se dividen las tareas y la forma en la que se encuentran vinculadas la una con la otra, permitiendo así una buena comunicación. Por otra parte, en lo expuesto anteriormente, se evidencia lo importante que es para la institución y las autoridades la satisfacción laboral de sus empleados. Puesto que, como indica López (2015) la satisfacción

laboral es “un estado emocional agradable o positivo que es el resultado de la valoración del trabajo personal o la experiencia que brinda el trabajo” (p.20).

Tabla 9. Matriz resumen de encuestas.

PREGUNTAS		EVALUADORES				
		SI			NO	
1	Tiene conocimiento claro de la estructura organizativa del GAD Tosagua	75			5	
2	Las autoridades se interesan porque la normativa, actividades y objetivos estén claros y se cumplan.	68			12	
3	¿Considera usted que dentro del GAD Tosagua existen puestos de trabajo ocupados por conveniencias políticas y no por el perfil que se debe de cumplir?	52			28	
		<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
4	¿Los objetivos y metas que usted tiene que cumplir están claramente definidos?	43	14	2	17	4
5	¿Se planifica de forma adecuada cada actividad que es encomendada por sus superiores?	31	43	5	1	0
6	¿Su jefe evalúa su trabajo de forma justa?	36	28	9	5	2
7	¿Las condiciones de trabajo de su departamento son seguras?	35	35	6	2	2
8	¿Recibe capacitación para actualizar los conocimientos de su trabajo?	21	34	15	6	4
9	¿Cree usted que la designación de puestos debe de ser justas y equitativas y no por afinidades políticas?	73	7	0	0	0
10	¿Recibe algún reconocimiento al desempeño de sus labores?	15	26	22	7	10
		<b>Muy insatisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Muy satisfecho</b>
11	¿Se siente satisfecho en la forma como se encuentra organizado su trabajo?	0	1	6	19	54
12	¿Está de acuerdo con la distribución de carga de trabajo en el departamento que labora?	8	11	13	27	21

13	¿Se encuentra satisfecho con las normativas y reglamentos que existen dentro del GAD Tosagua para el desarrollo eficiente de su trabajo?	0	5	7	23	45
14	En referencia a otros servidores que ocupan cargos similares al suyo en la Institución, ¿Se siente satisfecho con la remuneración mensual que usted recibe?	5	5	18	28	24
15	¿Está usted satisfecho con la información que recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas específicas dentro de la Institución?	6	8	22	26	18
16	¿Se encuentra usted satisfecho con las oportunidades brindadas en su área de desempeño para el uso y desarrollo de sus habilidades y destrezas personales?	4	3	12	33	28
17	¿Está usted satisfecho con el nivel de responsabilidad que se le ha sido asignado al cargo que desempeña?	11	25	16	19	9
18	¿Se encuentra satisfecho con la comunicación que existe en los distintos niveles jerárquico de la institución?	3	7	9	36	25

*Fuente. Elaboración propia*

Por esa razón, para conocer el nivel de satisfacción laboral que existe en el GAD Tosagua, se aplicó una encuesta a los 80 servidores que pertenecen al área administrativa del mismo. Dentro de los resultados se puede evidenciar que existe un porcentaje de personas que están insatisfechos por cómo se desarrollan ciertos procesos dentro de la entidad, estos problemas según Pérez (2020) se pueden dar cuando los trabajadores ven escasas sus posibilidades de desarrollo y crecimiento profesional, así mismo, cuando se someten a horarios incompatibles con su vida personal, y a la vez laboran en un ambiente hostil y desfavorables tanto con los jefes, como con el resto de miembros de la institución.

Por otra parte, se puede conocer que existe un alto porcentaje de miembros a los cuales los procesos administrativos desarrollados, les es indiferente. También, se conoce que la mayoría de los empleados municipales del GAD Tosagua, se encuentran satisfechos con los procesos institucionales, esto se puede dar porque se

encuentran gustosos del ambiente laboral que se suscita dentro del mismo. Debido a que como menciona Pacheco (2020) el clima organizacional adecuado es un denominador de la satisfacción laboral, puesto que, este no solo influye en el crecimiento individual del empleado, sino también en desarrollo de la organización.

Una vez analizada los datos de la encuesta realizada a los servidores del GAD Municipal de Tosagua se procede con la ponderación (ver tabla 11) de los resultados que este instrumento destacó, utilizando la escala de Likert, para de este modo identificar las falencias existentes de la gestiona administrativa y la incidencia en la satisfacción laboral. Para expandir el conocimiento de cómo se empoderó cada variable, como primer paso, se dividieron en dos factores que son: el factor de la gestión administrativa y el factor de la satisfacción laboral. Posteriormente se identificó (ver tabla 10) los calificadores donde 5 es excelente y 1 es malo. En cada uno de estos calificadores se designan los porcentajes para cada uno de ellos como se evidencia (ver tabla 10).

Y finalmente una vez ubicado en la columna correspondiente se realiza la regla de tres respetando la asignación dada a cada variable para de esta manera darles el peso correspondiente. Cabe destacar que el porcentaje que se utiliza en cada variable se escoge del porcentaje de mayor valor hallado en los resultados de la encuesta y de esta manera se pueda dar el peso a las variables.

**Tabla 10.** Ubicación porcentual de las variables.

UBICACIÓN DE LAS VARIABLES SEGÚN SU PORCENTAJE					
PONDERACIÓN	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
PORCENTAJE	100-90%	89-70%	69-50%	49-30%	29-10%
ESCALA DE MEDICIÓN	ACEPTABLES		REGULAR	DEFICIENTE	
VARIABLE	FACTORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA				
V1	94%	X	X	X	X
V2	X	85%	X	X	X
V3	X	X	54%	X	X
V4	X	X	54%	X	X
V5	X	X	X	45%	X
V6	X	X	X	42%	X
V7	91%	X	X	X	X

VARIABLE	FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL				
V1	X	X	65%	X	X
V2	X	X	X	44%	X
V3	X	X	X	32%	X
V4	X	X	68%	X	X
V5	X	X	X	34%	X
V6	X	X	56%	X	X
V7	X	X	X	35%	X
V8	X	X	X	33%	X
V9	X	X	X	41%	X
V10	X	X	X	31%	X
V11	X	X	X	45%	X

Fuente. Elaboración propia

Una vez ubicada cada una de las variables, como se indicó en líneas anteriores, se procede con la aplicación de la regla de tres, como ejemplo se destaca la V1 de los factores de la gestión administrativa en donde se entiende que 100% es el total de 5, se tendría que buscar a cuanto equivale el 91%, para esto se detalla a continuación la respectiva fórmula (ver fórmula 1). Después de obtener el valor de x se da inicio a ubicar según la escala de medición ya con la descripción adecuada (ver tabla 11)

$$\frac{100\%}{94\%} \times \frac{5}{x} \quad [1]$$

$$\frac{100\%}{94\%} \times \frac{5}{x} = \frac{470}{100} = 4.7$$

Tabla 11. Matriz de ponderación.

MATRIZ DE PONDERACIÓN DE DATOS SEGÚN MODELO DE LIKERTS					
PONDERACIONES					
EVALUADOR	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
ESCALA DE MEDICIÓN	ACEPTABLES		REGULAR	DEFICIENTE	
DESCRIPCIÓN DE LA PREGUNTA	PESO	FACTORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA			

Tiene conocimiento claro de la estructura organizativa del GAD Tosagua	4.7	X	Los servidores públicos admiten que tiene muy buen conocimiento de la estructura organizativa del GAD Tosagua.	X	X	X
Las autoridades se interesan porque la normativa, actividades y objetivos estén claros y se cumplan.	3.8	X	X	Los empleados de esta municipalidad aceptan, como bueno que, las autoridades se interesan porque la normativa, actividades y objetivos estén claros y se cumplan.	X	X
¿Los objetivos y metas que usted tiene que cumplir están claramente definidos?	2.3	X	X	X	Los objetivos y metas que usted tiene que cumplir están regularmente definidos	X
¿Se planifica de forma adecuada cada actividad que es encomendada por sus superiores?	2.3	X	X	X	Es adecuada la planificación de cada actividad que es encomendada por los superiores.	X
¿Su jefe evalúa su trabajo de forma justa?	1.83	X	X	X	X	Las evaluaciones por parte de los jefes son injustas.
¿Recibe capacitación para actualizar los conocimientos de su trabajo?	1.7	X	X	X	X	Los empleados dicen que es mala la entrega de capacitaciones para actualizar los conocimientos de su trabajo.

¿Cree usted que la designación de puestos debe de ser justas y equitativas y no por afinidades políticas?	4.5	X	Los servidores públicos dicen que es muy bueno que la designación de puestos debe de ser justas y equitativas y no por afinidades políticas	X	X	X
<b>FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL</b>						
¿Considera usted que dentro del GAD Tosagua existen puestos de trabajo ocupados por conveniencias políticas y no por el perfil que se debe de cumplir?	2.82	X	X	X	Regularmente existen puesto de trabajos ocupados por conveniencias políticas y no por el perfil que debe de cumplir el funcionario	X
¿Las condiciones de trabajo de su departamento son seguras?	1.7	X	X	X	X	Las condiciones de trabajo en el departamento son malas.
¿Recibe algún reconocimiento al desempeño de sus labores?	1.3	X	X	X	X	No se recibe ningún tipo de reconocimiento al desempeño de las labores.
¿Se siente satisfecho en la forma como se encuentra organizado su trabajo?	2.9	X	X	X	La satisfacción es regular en cuanto a la forma en la que está organizado el trabajo.	X
¿Está de acuerdo con la distribución de carga de trabajo en el departamento que labora?	1.3	X	X	X	X	Es mala la distribución de carga de trabajo en el departamento donde labora.



<p>¿Se encuentra satisfecho con las normativas y reglamentos que existen dentro del GAD Tosagua para el desarrollo eficiente de su trabajo?</p>	2.43	X	X	X				La satisfacción es regular en cuanto a las normativas y reglamentos que existen dentro del GAD Tosagua para el desarrollo eficiente del trabajo.	X
<p>En referencia a otros servidores que ocupan cargos similares al suyo en la Institución, ¿Se siente satisfecho con la remuneración mensual que usted recibe?</p>	1.4	X	X	X	X	X			Es regular la satisfacción que existe con respecto a la remuneración que se recibe en referencia a otros servidores que ocupan cargos similares en la institución.
<p>¿Está usted satisfecho con la información que recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas específicas dentro de la Institución?</p>	1.3	X	X	X	X	X			Es regular la satisfacción que hay con respecto a la información que se recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas específicas dentro de la Institución.
<p>¿Se encuentra usted satisfecho con las oportunidades brindadas en su área de desempeño para el uso y desarrollo de sus habilidades y destrezas personales?</p>	1.6	X	X	X	X	X			Es regular la satisfacción con las oportunidades brindadas en su área de desempeño para el uso y desarrollo de sus habilidades y destrezas personales.

¿Está usted satisfecho con el nivel de responsabilidad que se le ha sido asignado al cargo que desempeña?	1.2	X	X	X	X	Es regular la satisfacción que existe con el nivel de responsabilidad que se le ha sido asignado al cargo que desempeña
¿Se encuentra satisfecho con la comunicación que existe en los distintos niveles jerárquico de la institución?	1.8	X	X	X	X	Es regular la satisfacción con respecto a la comunicación que existe en los distintos niveles jerárquico de la institución

Fuente. Elaboración propia

Como resultado se identifica que en el factor de la gestión administrativa las V1 y V7 se encuentran en un rango aceptable, mientras que tan solo la V2 se ubica en el rango regular. Por otro lado, las V3, V4, V5 y V6 son deficientes. En cuanto al factor de satisfacción, se destaca que todas las variables se ubican en el rango deficiente. Dado el peso de cada variable se procede a realizar las sumas totales para encontrar el peso total de cada factor, en el de gestión administrativa se evidencian siete variables, por ende, deben de sumar hasta 35 puntos y para los del factor de satisfacción existen 11 variables las cuales deben de sumar hasta 55 puntos para luego ubicar cada uno de ellos en la escala de aceptable, regular o deficiente.

Tabla 12. Peso final de los factores.

PONDERACIÓN DE VARIABLES													
FACTOR	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	V10	V11	TOTAL	/
FACTORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	4.7	3.8	2.3	2.3	1.8	1.7	4.5	-	-	-	-	21.1	3
FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	2.8	1.7	1.3	2.9	1.3	2.4	1.4	1.3	1.6	1.2	1.8	19.7	1.7

ESCALA DE MEDICION					
EVALUADOR	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO
	5	4	3	2	1
FACTORES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	-	-	3	-	-
FACTORES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	-	-	-	-	1.7
ESCALA DE MEDICIÓN	ACEPTABLES		REGULAR	DEFICIENTE	

*Fuente. Elaboración propia*

Se evidencia que en el factor de la gestión administrativa el peso total es de 3, es decir que en la escala se lo puede establecer en el rango de regular, mientras que el factor de la satisfacción la sumatoria de todas las variables determinan un peso total de 1.7 siendo esto en la escala de medición una calificación de insuficiente por ende se procede con la realización del plan de mejoras.

#### **4.3. FASE 3. PROPONER UN PLAN DE MEJORAMIENTO QUE PERMITA ELEVAR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL GAD DEL CANTÓN TOSAGUA EN EL PERÍODO 2020. 2021**

Un plan de mejora es una herramienta que ayuda al mejoramiento continuo de los procesos administrativos de una organización. Dentro de este se planean estrategias, las cuales se desarrollan por medio de actividades o tareas, a su vez, estos detallan el aspecto que se busca mejorar, el objetivo que se quiere alcanzar, los indicadores con los que se medirán cada actividad y las acciones que se efectuarán para el seguimiento de las mismas. También, en este instrumento debe constar la persona responsable de la ejecución de cada estrategia, las fechas de inicio y fin y la necesidad por la que se proyecta la estrategia.

Dentro de la investigación se pudo conocer que existen falencias en los procesos administrativos del GAD Tosagua, es por eso, que, con la propuesta de un plan de mejora, lo que se pretende es contribuir al fortalecimiento de la estructura orgánico funcional, de los procesos y la satisfacción laboral que se suscita dentro del GAD Municipal Tosagua. Para dar realce a la herramienta se presentan las siguientes alternativas (ver tabla 8), las cuáles fueron sociabilizadas con las autoridades competentes y que buscan obtener un nivel superior en la gestión administrativa de la institución. Luego, una vez analizado el plan de mejora se iniciará con la ejecución del mismo en las fechas en las que la primera autoridad así lo disponga por temas relacionados con la emergencia sanitaria y su planificación anual.

Tabla 13. Plan de mejoras.

DEBILIDAD O NECESIDAD	ESTRATEGIAS	TAREA/ACTIVIDAD	ASPECTO A MEJORAR	OBJETIVO	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS	ACCIONES DE SEGUIMIE NTO	Cronograma	
									INICIO	FIN
INSATISFACCIÓN POR DIVISIÓN DE CARGA LABORAL	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN DE LAS DIFERENTES ÁREAS.	Sensibilizar el personal de la organización respecto a las labores y funciones en otras áreas.	La gestión administrativa.	Contribuir a la mejora continua en los procesos administrativos de la institución.	Departamento de RR.HH. y Departamento de Dirección Administrativa.	Total, capacitaciones programadas/total de capacitaciones efectuadas	65% de servidores interesados por las labores de otros servidores	Informes de resultados de calidad.	1/8/2021	31/9/2021
		Continuar con el fomento e implementación de nuevas culturas en la organización				Evaluación de conocimiento sobre las otras áreas.	100% de conocimiento de las diferentes áreas por parte de los servidores			
		Programar charlas de concientización del trabajo en equipo.				Total, de capacitaciones ejecutadas/total de capacitados	65% de servidores interesados en el trabajo en equipo			
		Diseñar y ejecutar programas que permitan el cambio de puestos por un día, con el fin de crear empatía con el trabajo de otro.				Resultados de los programas.	90% de servidores interesados por la labor de sus compañeros			
INSATISFACCIÓN POR LA DESIGNACIÓN DE PUESTOS	FORTALECER EL SISTEMA DE CONTRATACIÓN	Revisión del proceso de contratación de servidores públicos.	Contratos por conveniencias políticas.	Fortalecer las contrataciones según el perfil requerido para el	Departamento de RRHH.	Total, de contratos por medio del proceso de oposición y mérito. /total de concursos	80% de servidores conformes con el proceso de contratación	Medición de los contratos realizados.	1/10/2021	1/11/2021

<b>DE TRABAJO</b>	Análisis de los puestos de trabajo vacantes.		puesto vacante.			Total, de 20% de contratos ocasionales /total contratos con nombramiento	servidores como máximo con contratación ocasional	
<b>LA EVOLUCIÓN DEL TRABAJO.</b>	<b>DESARROLLAR PROGRAMAS DE DESARROLLO PROFESIONAL</b>	Desarrollo de capacitaciones constantemente.	Fortalecer el desarrollo de las habilidades de los empleados y su compromiso con la institución.	Dirección de Desarrollo y Cooperación institucional, Departamento Financiero y Departamento de RR.HH.	Fortalecimiento de los empleados municipales.	100% de servidores capacitados y con compromiso constante con la Institución	Ejecución de cursos y capacitaciones constantes.	1/1/2022 1/6/2022
<b>INSUFICIENCIA EN EL SISTEMA</b>	<b>REESTRUCTURAR EL PROCESO DE</b>	Reconocimiento de la labor que desempeña el personal.	El sistema de medición de la	Elaborar una plataforma	Manual de funciones actualizado	Dotar a un 50% de servidores con nuevas herramientas para desempeñar su trabajo	100% de servidores conformes	Informes de cambios en manuales 2/11/2021 15/1/2021
		Dotar al personal implementos adecuados.			Uso de nuevas herramientas de trabajo.			

EVALUATIVO O INSTITUCIONAL.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL.	satisfacción laboral.	digital, que facilite la medición continua de la satisfacción laboral de los servidores públicos del GAD Tosagua.	institucional, jefes de cada área y Departamento de RR.HH. Departamento de Desarrollo y Cooperación institucional, Departamento Financiero, Departamento de RR. HH.	Concursos de mérito y oposición.	con las funciones que desempeñan 100% de servidores evaluados por el cargo que desempeñan	de funciones y evaluaciones de competencias
	Rediseño de las evaluaciones existentes por cargo y departamento.						
	Elaboración de la propuesta digital				Procesos estructurados	Implantación del sistema de evaluación para el 100% de servidores	
	Presentación de la propuesta a las autoridades competentes.				Nivel de aceptación de las autoridades.	100% de autoridades de acuerdo con la propuesta presentada	
	implementación de la nueva plataforma digital				Crecimiento tecnológico institucional.	100% de aceptación de la plataforma de manera que muestre un crecimiento institucional	
	Sociabilización a los servidores públicos del GAD.				Evaluación de competencias	100% de aceptación de los servidores públicos	

Fuente. Elaboración propia.

Se procedió con un conversatorio el día 4 de agosto del 2021 con el director administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tosagua, donde se dieron a conocer los temas relevantes en torno a esta investigación, además de detallar la normativa legal con la que se ampara la realización de la gestión administrativa eficiente en el sector público. Posteriormente se analizaron los datos encontrados en las encuestas y examinados por medio de la ponderación de la escala de Likert y a raíz de estos datos se efectuaron las estrategias planteadas para que de esta manera la gestión administrativa de esta municipalidad se fortalezca e incurra en la satisfacción de los servidores públicos de este GAD.

Una vez sociabilizado los puntos relevantes la autoridad presente dio su opinión con respecto a los resultados, destacando que no están alejados a la realidad y que este plan de mejora es una herramienta útil para la institución puesto que sirve de directriz para que en un plazo no determinado se puedan llevar a cabo y se ejecuten estas mejoras en los departamentos encargados de la gestión administrativa, además de destacar que es necesario lograr una satisfacción en los empleados ya que de esta manera se logra el mejor desempeño y logro de metas y objetivos del GAD y la colectividad se beneficiará de servicios eficientes brindados en esta municipalidad.

En cuanto a las estrategias, la más relevante es la estrategia de contrataciones por conveniencias políticas puesto que es en donde existe mayor debilidad en toda la municipalidad, como se pudo manifestar en la entrevista cada autoridad suele traer su personal y eso ocasiona descontento puesto que se desequilibran las áreas con personal que normalmente no cumple con el perfil que se requiere, además que la estrategia la evolución del trabajo permite el desarrollo de las aptitudes de los servidores públicos.



## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- Según la revisión que se le efectuó a la estructura orgánico funcional que se aplica en el GAD Tosagua, se puede conocer que, con base en el Estatuto Orgánico Funcional por Procesos, esta entidad pública basa el desarrollo de sus funciones por procesos, ya sean estos procesos gobernantes, agregadores o de apoyo. Además, dentro de esta investigación se constató que cada área tiene una serie de atribuciones y responsabilidades, que deben ser cumplidas hacia la consecución de las metas y objetivos de cada departamento y de la institución.
- Entre los datos más relevantes de la encuesta se evidencia que existe desconformidad en cuanto a los puestos que dan por conveniencias políticas, siendo este uno de los factores por los cuales en ocasiones existen empleados insatisfechos. Por otro lado, según la escala de ponderación de Likert la gestión administrativa se encuentra en un rango regular por lo que deben de establecerse herramientas que la mejoren, en cuanto al factor de la satisfacción por medio de la escala de medición se ubicó en un rango ineficiente por lo que se evidencia que incide la gestión administrativa en la satisfacción de los empleados del GAD Municipal del cantón Tosagua.
- Por medio de la elaboración del plan de mejora se pudo crear estrategias que ayuden al fortalecimiento de la gestión administrativa y la satisfacción laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tosagua en todas las áreas de la institución, es por eso, que por medio de esta herramienta lo que se pretende es coadyuvar al progreso de las condiciones laborales, y, por ende, a la mejora de los servicios brindados a la ciudadanía.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Para promover la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua debe existir una adecuada gestión administrativa en relación a lo laboral para tener mejores resultados en la satisfacción de los empleados en su lugar de trabajo, por lo que se recomienda revisar a menudo la estructura orgánico funcional y la función que debe cumplir cada empleado en la institución, de esta forma, lo que se pretende es que se cumplan las metas y objetivos planificados.
- Es fundamental que se mejoren las diversas situaciones que generan insatisfacción laboral en los empleados, como por ejemplo dar mayores oportunidades para el desarrollo profesional del personal, efectuar capacitaciones constantemente, así mismo, es importante que dentro de la corporación municipal se fortalezca la comunicación y se respeten los derechos de cada servidor, en pro de la institución y de la ciudadanía.
- Se sugiere evaluar periódicamente estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, para así obtener un mayor éxito en los planes y procesos institucionales, administrativos, estratégicos y de desarrollo, que permitan el incremento del bienestar de los empleados y pobladores de la localidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, A. (2016). Importancia de la ética de los funcionarios públicos. [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14828/ALVAREZTOVARAIDACONTANZA2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Álvarez, N., Ballesteros, L., y Flores, N. (2017). Fundamentos de administración un enfoque ecuatoriano. <http://fca.uce.edu.ec/GUIAS/Unidad%20Did%C3%A1ctica-Administracion%20I.pdf>
- Andrade, F., Alejo, O., y Armendáriz. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Revista Conrado*, 14(63), 117-122. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v14n63/1990-8644-rc-14-63-117.pdf>
- Arroyo, G. (2016). Impacto de los planes de mejoramiento institucional para el mejoramiento de la calidad educativa. [Tesis en Gerencia Educativa, Universidad Católica de Manizales] <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/1474/Jaidier%20Antonio%20Arroyo%20Sanchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Por la que se crea el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)*, Título i. Principios Generales. [http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP\\_Anexos/Lit\\_A/lit\\_a2/2\\_codigo\\_organico\\_de\\_organizacion\\_territorial\\_autonomia\\_y\\_descentralizacion\\_29\\_12\\_17.pdf](http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/LOTAIP_Anexos/Lit_A/lit_a2/2_codigo_organico_de_organizacion_territorial_autonomia_y_descentralizacion_29_12_17.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). *Por la que se crea el Código Orgánico Administrativo*. Título I. O <https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/08/CODIGO-ORGANICO-ADMINISTRATIVO.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente (2008). *Por la que se crea la Constitución de la República del Ecuador*. TITULO V- Organización Territorial del Estado. <file:///C:/Users/Hp/Downloads/CONSTITUCION.pdf>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2017). Registro Oficial Suplemento 48. *Por la que se crea la Ley Orgánica de Empresas Públicas*. <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DE-EMPRESAS-PUBLICAS.pdf>

- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). Registro Oficial Suplemento 294. *Por la que se crea la Ley Orgánica del Servicio Público*. <https://www.epn.edu.ec/wp-content/uploads/2018/08/LOSEP.pdf>
- Arturo, K. (2020, 27 de octubre). Los objetivos de una empresa: definición, características, tipos y ejemplos.
- Barrera, M., García, J., Vargas, J., y Torres, A. (2017). Guía para elaborar un plan de mejora. [http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia\\_plan\\_mejora.pdf](http://www.cacei.org/nvfs/nvfsdocs/guia_plan_mejora.pdf)
- Bruzual, F. (2016). Clima organizacional y satisfacción laboral de. [Tesis de Maestría, Universidad de Montemorelos] <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/133/Tesis%20Fabiola%20Beatriz%20Bruzual%20Sandrea.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabezas, H. (2015). Gestión administrativa y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa pública municipal de saneamiento ambiental de Babahoyo –EMSABA E.P. [Tesis de Maestría, universidad Técnica de Babahoyo centro de estudio de postgrado y Educación continua]. [dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2083/T-UTB-CEPOS-MAE-000035.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2083/T-UTB-CEPOS-MAE-000035.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cadillo, E. (2016). Control interno y la gestión administrativa según el personal de la sede central de los servicios postales del Perú, Lima 2016. [Universidad Cesar Vallejo, Perú] <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiw1bGX3dbqAhUaK7kGHZx9CL0QFjAAegQIBBAB&url=http%3A%2F%2Frepositorio.ucv.edu.pe%2Fhandle%2FUCV%2F5443%3FIocale-attribute%3Des&usg=AOvVaw2Cp-PtkK4qGMjiZgCSJQ9V>
- Calderón, M., Pasaca, M., Gallardo, N., y Juan, E. (2018). La gestión administrativa y su influencia con el crecimiento empresarial para las empresas de ropa deportiva de la ciudad de Loja, Ecuador. *Revista, Ciencias Económicas y Empresariales*, 3(12), 261-283. <file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-LaGestionAdministrativaYSuInfluenciaConElCrecimien-7183539.pdf>
- Calduch, R. (2014). Métodos y técnicas de investigación internacional. <https://www.ucm.es/data/cont/docs/835-2018-03-01-Metodos%20y%20Tecnicas%20de%20Investigacion%20Internacional%20v2.pdf>
- Cañamar, P. (2018). Prerrogativas de la Administración Pública frente a los particulares en el Derecho Procesal Administrativo Ecuatoriano con afectación al Principio de Legalidad. [Título de Abogado, Universidad Central del Ecuador]

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/15564/1/T-UCE-0013-JUR-006.pdf>

Cañón, L. (2017). Factores determinantes de la satisfacción laboral de los profesionales de salud en la industria farmacéutica en Colombia. <http://bdigital.unal.edu.co/64396/1/53095396.2018.pdf>

Comisión Nacional de Mejora Regulatoria de México. (2021). Definición de metas individuales. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/633148/Metas.pdf>

Chasipanta, M., y Días, M. (2017). Modelo de gestión administrativa en los estudios jurídicos, [Título de Ingeniería, Universidad Técnica de Cotopaxi]. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4633/1/PIM-000113.pdf>

Días, V., y Calzadilla, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud. Urosario. *Revista Ciencias de la salud*, 14(1). <https://www.redalyc.org/pdf/562/56243931011.pdf>

Escudero, E., y Cortez, C. (2018). Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica. <http://186.3.32.121/bitstream/48000/12501/1/Tecnicas-y-MetodoscualitativosParaInvestigacionCientifica.pdf>

Fernández, J. (2016). El servicio público. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4455/12.pdf>

Fierro, A. (2017). Responsabilidades de los servidores públicos del castigo a la confianza. [https://www.dijuris.com/es/libro/responsabilidad-de-los-servidores-publicos-del-castigo-a-la-confianza\\_31340](https://www.dijuris.com/es/libro/responsabilidad-de-los-servidores-publicos-del-castigo-a-la-confianza_31340)

Gálvez, L. (2016). La motivación del trabajador en las empresas. (Trabajo de Grado, Universidad Miguel Hernández de Elche) <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4178/1/TFG%20MULA%20G%C3%81LVEZ%20LIDIA%20MAR%C3%8DA.pdf>

Gil, M. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Revista Retos*. 12(1), 96-118. [.http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S23069155201800010006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S23069155201800010006)

Gobierno Autónomo Descentralizado Tosagua. (2020). Procesos Gobernantes. [https://tosagua.gob.ec/lotaip%202020/ABRIL/Literal\\_a4-Metas\\_y\\_objetivos\\_unidades\\_administrativas.pdf](https://tosagua.gob.ec/lotaip%202020/ABRIL/Literal_a4-Metas_y_objetivos_unidades_administrativas.pdf)

- Gohen, N., y Gómez, G. (2019). Metodología de la Investigación ¿para qué? Editorial Teseo.
- Guevara, P. (2016). Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469%20MKT.pdf>
- González, S.; Viteri, D.; Izquierdo, A. y Verdezoto, G. (2020, julio). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*. 12(4), 32-37
- Guzmán, R. (2018). Gestión administrativa y la satisfacción laboral de la oficina descentralizada de procesos electorales alto amazonas ONPE 2016. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20853/Guzm%C3%A1n\\_ZRH.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20853/Guzm%C3%A1n_ZRH.pdf?sequence=1)
- Haro, R. (2015). La gestión administrativa y su incidencia en el compromiso laboral de la Policía Nacional del Ecuador. [Tesis de grado, Universidad San Francisco de Quito] <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/4778/1/120871.pdf>
- Hernández, J., y Morales, J. (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa. *International Journal of Good Conscience*, 12(2), 107-147. [http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12\(2\)107-147.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n2/A7.12(2)107-147.pdf)
- Herrera, M. (2016). Estructura orgánica y funcional para la distribuidora DICORLLE en la ciudad de Latacunga y el desarrollo empresarial. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4661/1/PIUADM003-2016.pdf>
- Herrera, Y. (2017). Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huaura, 2017. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1870/TFCE-03-09.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jara, H. (2016). Estudio de la satisfacción laboral en la empresa Cósmica CIA LTDA. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/12386/1/UPS-CT006466.pdf>
- Jiménez, G. (2015). Los servicios públicos en el Estado. [previo al título de abogado, Universidad de Cuenca] <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22158/1/Tesis.pdf>
- Lara, G. (2016). Incidencia de la Gestión Administrativa en la satisfacción laboral de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón

- Pedro Vicente Maldonado en el periodo 2014-2015. [Tesis de Licenciatura, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11041/1/T-UCE-0018-AG011-2016.pdf>
- López, C. (2015). La relación del estrés ocupacional con la satisfacción laboral y cómo repercute en el desempeño de los mandos medios de los trabajadores de CELEC Termopichincha, una macro empresa del sector público. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4518/1/T1639-MDTH-Lopez-La%20relacion.pdf>
- López, P., y Fachelí, S. (2016). Metodología de la investigación cuantitativa. [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf)
- Machín, M., Sánchez, B., y López, M. (2020). Análisis y proyecciones de la gestión de los servicios públicos en el entorno local. *Revista Economía. y Desarrollo* 163(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0252-85842020000100002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842020000100002)
- Martínez, O. (2016). Ensayo sobre la Administración Pública. <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/57654-165864-1-PB.pdf>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Revista de Ciencias Administrativas*, 3(2) <file:///C:/Users/Hp/AppData/Local/Temp/Dialnet-ImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovaci-6325898-1.pdf>
- Mendoza, W., Delgado, M., García, T., y Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del Sector Público. <file:///C:/Users/Hp/AppData/Local/Temp/Dialnet-EIControllInternoYSuInfluenciaEnLaGestionAdministra-6656251.pdf>
- Muñoz, B., y Espíritu, B. (2017). Gestión administrativa y su relación con la satisfacción laboral en la micro red de salud de Rio Negro satipo, 2017. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Los Andes] <http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/698/TEISIS%20GESTION%20ADMINISTRATIVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Naranjo, F. (2017). El clima organizacional y la satisfacción laboral del personal Instituto Tecnológico Superior Libertad. [Tesis de Psicología Industrial, Universidad Central del Ecuador] <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14230/1/T-UCE-0007-PIO41-2018.pdf>
- Nieto, E. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los colaboradores. [Pontificia Universidad Católica del

- Ecuador].  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14304/Disertaci%C3%B3n%20Erika%20Estefan%C3%ADa%20Nieto%20Hidalgo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>,
- Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. (s.f.). Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador.  
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador>
- Pacheco, N. (2020, 23 de junio). Caracterización de la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa FARMAX S.A.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/50065/1/TESIS%20-%20CALI%20-%20BELTRAN.pdf>
- Paredes, A. (2020). Estructura orgánica.  
<https://alfredoparedesyasociados.com/estructura-organica-y-funcional/#:~:text=La%20estructura%20org%C3%A1nica%20y%20funcional,y%2C%20facilita%20la%20coordinaci%C3%B3n%20institucional>.
- Pérez, A. (2018). Satisfacción laboral y la gestión administrativa de los GADs Municipales de la provincia de Tungurahua. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/28321/1/45%20GTH.pdf>
- Pérez, T. (2020). Insatisfacción laboral. *PULEVA*.  
<https://www.lechepuleva.es/nutricion-y-bienestar/la-insatisfaccion-laboral/#:~:text=Podemos%20definir%20la%20insatisfacci%C3%B3n%20laboral,trabajador%20hacia%20su%20propio%20trabajo>.
- Proaño, D., Gisbert, S., y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. [https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art\\_6.pdf](https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf)
- Quinteros, R., Ruiz, R., y Bermúdez, L. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. *Revista Investigación Científica*. 96(6)  
<http://www.revincientifica.sld.cu/index.php/ric/article/view/1795/3387>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82. 177-200.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rojas, J., y Mesa, A. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector



- público. *Revista Retos*, 12(1).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552018000100006](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006)
- Renz, M. (2017). Administración. file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-ImpactoDeLaCapacitacionEnLaMejoraDeLaProductividad-6042340.pdf
- Saiz, M. (2016). Elaboración de planes de mejora en calidad de servicios. Universidad de Burgos.  
[https://riubu.ubu.es/bitstream/handle/10259/4888/Tema\\_2\\_elaboraci%C3%B3n\\_de\\_planes\\_de\\_mejora.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://riubu.ubu.es/bitstream/handle/10259/4888/Tema_2_elaboraci%C3%B3n_de_planes_de_mejora.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Sánchez, M., y García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio.  
<http://dspace.utb.edu.ec/bitstream/handle/49000/2083/T-UTB-CEPOS-MAE-000035.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sordo, A. (2020). 9 tipos de estructuras organizacionales y sus elementos clave. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/diagrama-organizacional>
- Tellez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 13(1).  
<https://www.redalyc.org/pdf/695/69545978019.pdf>
- Universidad Naval. (s.f.). Metodología de la Investigación. Universidad Naval.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA\\_DE\\_INVESTIGACION.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/133491/METODOLOGIA_DE_INVESTIGACION.pdf)
- Vásquez, I. (2016). Tipos de estudio y métodos de investigación.  
<https://nodo.ugto.mx/wp-content/uploads/2016/05/Tipos-de-estudio-y-m%C3%A9todos-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- Veloz, Y. (2017). Gestión administrativa para el desarrollo empresarial en comercial “el centro” en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos. [Tesis de Ingeniería, Universidad Regional Autónoma de los Andes]  
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7106/1/TUQEXCOMADM012-2017.pdf>
- Vera, C., Navas, W y Amén, C. (2017). Algunas especificaciones acerca de la administración de empresas. *Dialnet*. ISSN: 2477-8818 Vol. 3, núm. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5907378>
- Vizcaíno, J., y Ortega, M. (2016). Guía metodológica para la elaboración del plan de mejora de los servicios de agua potable y saneamiento (pm, aplicable a prestadores públicos y comunitarios). <http://www.regulacionagua.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/04/Anexo-6-Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica-para-la-elaboraci%C3%B3n-del-Plan-de-Mejora.pdf>

- Yalú, M. (2016). Los desafíos en el diseño e implementación de políticas institucionales de integridad. *Revista El Cotidiano*, (198), 65-70.  
<https://www.redalyc.org/pdf/325/32546809009.pdf>
- Zamora, R. (2015). La satisfacción laboral de los servidores públicos en Tungurahua.  
[https://www.researchgate.net/publication/301748188\\_LA\\_SATISFACCION\\_LA\\_BORAL\\_DE\\_LOS\\_SERVIDORES\\_PUBLICOS\\_EN\\_TUNGURAHUA](https://www.researchgate.net/publication/301748188_LA_SATISFACCION_LA_BORAL_DE_LOS_SERVIDORES_PUBLICOS_EN_TUNGURAHUA)
- Zayas, P., Báez, Z., Zayas, J., y Hernández, M. (2015). Causas de la satisfacción laboral en una organización. *Revista Scielo*, 23(2), 35-51.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v23n2/v23n2a04.pdf>

## **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MODELO DE ENCUESTA

El presente estudio tiene como finalidad determinar el grado de incidencia de la Gestión Administrativa en la satisfacción laboral de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua. Para ello se tomará en cuenta la siguiente ponderación basada en cinco puntos:

PREGUNTAS		EVALUADORES				
		SI		NO		
1	Tiene conocimiento claro de la estructura organizativa del GAD Tosagua					
2	Las autoridades se interesan porque la normativa, actividades y objetivos estén claros y se cumplan.					
3	¿Considera usted que dentro del GAD Tosagua existen puestos de trabajo ocupados por conveniencias políticas y no por el perfil que se debe de cumplir?					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
4	¿Los objetivos y metas que usted tiene que cumplir están claramente definidos?					
5	¿Se planifica de forma adecuada cada actividad que es encomendada por sus superiores?					
6	¿Su jefe evalúa su trabajo de forma justa?					
7	¿Las condiciones de trabajo de su departamento son seguras?					
8	¿Recibe capacitación para actualizar los conocimientos de su trabajo?					
9	¿Cree usted que la designación de puestos debe de ser justas y equitativas y no por afinidades políticas?					
10	¿Recibe algún reconocimiento al desempeño de sus labores?					

		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
11	¿se siente satisfecho en la forma como se encuentra organizado su trabajo?					
12	¿Está de acuerdo con la distribución de carga de trabajo en el departamento que labora?					
13	¿Se encuentra satisfecho con las normativas y reglamentos que existen dentro del GAD Tosagua para el desarrollo eficiente de su trabajo?					
14	En referencia a otros servidores que ocupan cargos similares al suyo en la Institución, ¿Se siente satisfecho con la remuneración mensual que usted recibe?					
15	¿Está usted satisfecho con la información que recibe acerca del trabajo que realizan los demás departamentos y áreas específicas dentro de la Institución?					
16	¿Se encuentra usted satisfecho con las oportunidades brindadas en su área de desempeño para el uso y desarrollo de sus habilidades y destrezas personales?					
17	¿Está usted satisfecho con el nivel de responsabilidad que se le ha sido asignado al cargo que desempeña?					
18	¿Se encuentra satisfecho con la comunicación que existe en los distintos niveles jerárquico de la institución?					

## **ANEXO 2**

### **MODELO DE ENTREVISTA**

La presente entrevista tiene como finalidad recabar información relacionada a la Gestión Administrativa en GAD municipal del cantón Tosagua, la misma que fue dirigida al director del área de Dirección Administrativa con el fin de evaluar el grado de incidencia en la satisfacción laboral de los servidores.

- 1. ¿Con cuántos servidores bajo la LOSEP se encuentra funcionando el GAD de Tosagua?**
- 2. Para ocupar los cargos públicos dentro de la institución, ¿Qué condiciones se consideran para efectuar su contratación?**
- 3. ¿Cuándo se realizan cambios de autoridades, se afectan los puestos de trabajo?**
- 4. ¿Los procesos son evaluados y cada que tiempo se lo realiza?**
- 5. ¿Los objetivos y las metas que debe alcanzar la institución están claras para el personal administrativo de la Institución?**
- 6. ¿Cómo se comunican estos objetivos y metas, y como se evalúa ese conocimiento?**
- 7. ¿Existe buena comunicación de los servidores y el personal administrativo?**
- 8. ¿Cree usted que la administración que se lleva dentro de una organización influye en el normal desempeño de las funciones que realizan los empleados? ¿Por qué?**
- 9. ¿Cómo cree usted que afectaría una inadecuada gestión administrativa a la institución?**

10. **¿Cómo cree usted que la inadecuada gestión administrativa afectaría de manera directa a la satisfacción laboral de los servidores en cada uno de sus puestos?**
11. **¿El personal que labora en la Institución recibe capacitación para actualizar los conocimientos sobre su trabajo? ¿Cada que tiempo o en que situaciones?**
12. **¿La Institución en el cumplimiento de sus funciones de servir a la ciudadanía motiva al empleado en el desempeño de sus funciones?**
13. **¿Estima usted que el desempeño de los servidores de la institución está ligados a la satisfacción laboral? ¿Por qué?**

**ANEXO 3-A**

Figura 21. Aplicación de la encuesta a los servidores públicos del GAD Municipal Tosagua.

**ANEXO 3-B**

Figura 22. Entrevista al director del departamento de Dirección Administrativa.