



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

DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN
ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS
SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN
13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO**

AUTORA:

YIRIAN MISHEL MEZA CUADROS

TUTORA:

ING.MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, MG.

CALCETA, JULIO 2020

DERECHOS DE AUTORÍA

YIRIAN MISHEL MEZA CUADROS, declara bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López según lo establecido por la ley intelectual y su reglamento.



YIRIAN M. MEZA CUADROS

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, Mg certifica haber tutelado el proyecto titulado **EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO**, que ha sido desarrollada por **YIRIAN MISHEL MEZA CUADROS**, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL** de la Escuela Superior Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL, MG.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de titulación **EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO**, que ha sido propuesta, desarrollada por **YIRIAN MISHEL MEZA CUADROS**, previa la obtención del título de Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.



LIC. FÁTIMA PALACIOS BRIONES., MG
MIEMBRO



ING. MARIE LÍA VELÁSQUEZ VERA., MG
SECRETARIA



ING. GEORGE MENDOZA GARCÍA., MG
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

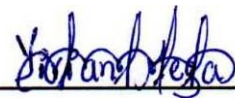
En primer lugar, quiero agradecer a Dios por brindarme la oportunidad de obtener un logro más en mi vida académica, ya que él ha sido mi fortaleza para con mis objetivos planteados.

A mis padres por su apoyo incondicional en cada paso que eh dado hasta hoy, por guiarme hacia el camino del éxito.

A mi hijo por ser mi mayor fortaleza e inspiración al ser un ejemplo de superación en el desarrollo de su vida.

A mis docentes que gracias a sus enseñanzas es posible la realización de este trabajo de titulación.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López por otorgarme la oportunidad de ser parte de la rama de profesionales eficientes que día a día contribuyen a la comunidad.



YIRIAN M. MEZA CUADROS

DEDICATORIA

Dedico al alcance de esta nueva meta en mi vida a dios por ser guía en mi camino a mis padres por forjarme la superación y la constancia durante mi desarrollo académico, a mi esposo e hijo por la fortaleza que día a día me trasmiten por estar a mi lado durante cada proceso de mis estudios, y por último a los docentes por los conocimientos brindados, los mismos que han sido clave para el cumplimiento de este trabajo de titulación.



YIRIAN M. MEZA CUADROS

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA	i
DERECHOS DE AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
CONTENIDO GENERAL.....	vii
CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS.....	x
RESUMEN	i
PALABRAS CLAVE	xi
ABSTRACT	xii
KEY WORDS	xii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4. IDEA A DEFENDER.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	6
2.1.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	6
2.1.2. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	7
2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA	9
2.2.1. EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS.....	9
2.2.2. EFICACIA ADMINISTRATIVA EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS.....	10
2.3. SERVICIO PÚBLICO	11
2.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO	11
2.3.2. CALIDAD Y CALIDEZ EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS	12
2.4. SERVIDORES PÚBLICOS.....	14

2.4.1. OBJETIVO DEL SERVIDOR PÚBLICO.....	14
2.5. DESEMPEÑO LABORAL.....	15
2.6. INDICADORES DE GESTIÓN	15
2.6.1. TIPOS DE INDICADORES DE GESTIÓN	16
2.6.2. OBJETIVOS PRINCIPALES DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	17
2.6.3. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO	18
2.7. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	18
2.7.1. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	25
2.8. EDUCACIÓN.....	26
2.9. DISTRITO 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.....	26
2.9.1. MISIÓN del distrito 13d07 chone-flavio alfaro	29
2.9.2. VISIÓN del distrito 13d07 chone-flavio alfaro	29
2.10. PLAN DE MEJORA.....	29
2.10.1. VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA	30
2.10.2. DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA.....	31
2.10.3. COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA	31
CAPÍTULO III. Desarrollo METODOLÓGICO.....	49
3.1. UBICACIÓN	49
3.2. DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.3. VARIABLES DE ESTUDIO	49
3.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE:.....	49
3.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE:	49
3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	50
3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	51
3.5.1. ENTREVISTA	51
3.5.2 INDICADORES DE GESTIÓN	52
3.5.2. EFICACIA	52
3.5.3. EFICIENCIA.....	52
3.5.4. EFECTIVIDAD	52
3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	53
3.6.1. DE CAMPO.....	53

3.6.2. BIBLIOGRÁFICA.....	54
3.6.3. DESCRIPTIVA.....	54
3.7. HERRAMIENTA.....	54
3.7.1. ESCALA LIKERT.....	54
3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
FASE 1. ANALIZAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.....	55
FASE 2. DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.	55
FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.	56
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	58
4.1. ANALIZAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.....	58
4.2. DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.....	67
4.3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.....	74
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
5.1. CONCLUSIONES.....	77
5.2. RECOMENDACIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79
ANEXOS.....	86
ANEXO 1. MODELO DE ENTREVISTA.....	87
ANEXO 2. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.	89

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro 4.1. Procesos de las funciones del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.....	40
Cuadro 4.2. Plan operativo anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.....	59
Cuadro 4.3. Aplicación de los indicadores de gestión a las actividades del POA Institucional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	67
Cuadro 4.4. Formato de Escala de Likert.....	73
Cuadro 4.5. Propuesta del Plan de mejora del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.....	75
Figura 1. Parte 1 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.....	31
Figura 2. Parte 2 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.....	32
Figura 3. Parte 3 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.....	33
Figura 4. Parte 1 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.....	34
Figura 5. Parte 2 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.....	35
Figura 6. Parte 3 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.....	36
Figura 7. Marco organizacional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.....	40

RESUMEN

La investigación se realizó con el objetivo de evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone- Flavio Alfaro para la mejora de su desempeño, por esta razón se establecieron teorías científicas y legales que facilitaron un sustento teórico a la investigación. Se estudió el Plan Operativo Anual de la institución, logrando establecer el cumplimiento de los objetivos y una programación estimada de 12 meses con base al presupuesto destinado por el Ministerio de Educación; determinando que la asignación de recursos ha sido deficiente porque no permite cumplir con los respectivos objetivos institucionales con relación a los indicadores. Se utilizaron técnicas de investigación como la entrevista estructurada, estableciendo como resultados: que la institución realiza aplicación de indicadores para verificar el cumplimiento de las actividades del POA, sin embargo, no se muestra una disposición de aumento de presupuesto efectivo en realizar cada una de las actividades planteadas. Posteriormente se dio paso a determinar el desempeño de los servidores públicos del Distrito mediante los indicadores de gestión como son eficacia, eficiencia y efectividad, obteniendo la siguiente información: incumplimiento hacia la administración y provisión de bienes y servicios, entre otras. De esta forma con los resultados obtenidos se proponen acciones que mejoren la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la institución tales como: disponer de una ejecución presupuestaria del 100% para provisionar de recursos necesarios a la institución y así obtener una gestión eficiente dentro de los bienes y servicios.

PALABRAS CLAVE

Plan operativo, servidores, calidad, indicadores, efectividad.

ABSTRACT

It was carried out with the objective of evaluating the administrative efficiency and effectiveness of the public servants of the Education District 13D07 Chone-Flavio Alfaro for the improvement of their performance, for this reason, scientific and legal theories were established that provided a theoretical basis for the research. Among the activities, the institution's Annual Operational Plan was studied, where it was possible to establish compliance with the objectives and an estimated 12-month schedule based on the budget allocated by the Ministry of Education; however, the allocation of resources is deficient since it does not allow the respective institutional objectives to be met in relation to its indicators. Research techniques such as the interview were used, where the results were: that the institution carries out the application of indicators to verify compliance with the activities of the POA, however, there is no budget increase to carry out each of the proposed activities. Subsequently, the performance of the public servants of the District was measured through management indicators such as efficacy, efficiency and effectiveness, obtaining the following: non-compliance with the administration and provision of goods and services, among others. In this way, with the results obtained, we proceeded to propose actions that improve the efficiency and administrative effectiveness of the institution's public servants such as: having a 100% budget execution to provide the necessary resources for the institution, obtaining efficient management within the goods and services.

KEYWORDS

Operational plan, servers, quality, indicators, effectiveness.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Para Huaraca (2015, p.13), “la eficiencia es una actividad que consiste en utilizar cada uno de los recursos adecuadamente establecidos, lo que genera saber de antemano cuáles son los costos, con el objetivo de que no exista una mala utilización de los recursos y poder ahorrarlos por posibles cambios”.

Ante lo citado, se define que, la eficiencia es un mecanismo que permite medir el nivel de desempeño que tiene un servidor ante el cumplimiento de una actividad o al momento de ofrecer un servicio, de esta forma se debe tener en cuenta la cantidad de recursos utilizados y el tiempo empleado al optimizarlos.

Por otro lado, el artículo 28 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), señala que la educación responde específicamente hacia al interés público por lo que no se encuentra para el servicio de intereses individuales y corporativos. De esta forma se garantizará el acceso universal, permanencia, movilidad y bachillerato o su equivalente.

Con relación a lo establecido por la Carta Magna el servicio de educación es muy fundamental ante el desarrollo de interés público de los ciudadanos, por esta razón se requiere que exista una calidad tanto en la eficiencia y eficacia de los servidores que brinda este servicio. Para Telégrafo (2014) Ecuador es uno de los países de Latinoamérica que ha impulsado procesos de transformación del Estado a través de la innovación en la gestión pública.

El artículo 2 de la Ley Orgánica del Servidor Público (2016) menciona “que el dentro del servicio público las carreras administrativas tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de los asalariados públicos, con el objetivo de establecer un cumplimiento hacia el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones”.

De acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Educación (2018) en Manabí actualmente se ha incrementado procedimientos y estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia de la calidad de servicios que brindan los servidores dentro del Ministerio de Educación, sin embargo, de parte de estudios realizados anteriormente por la Contraloría General del Estado (2015) existe una deficiencia en la evaluación de la gestión administrativa al momento de prestar un servicio de calidad como es la optimización del tiempo y recursos que genere su mayor productividad.

De esta forma la presente investigación se realiza en el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro donde actualmente por medio del Ministerio de Educación implementan herramientas y recursos administrativos en la obtención de planificaciones operativas que facilita el cumplimiento de actividades planteadas en cada uno de sus departamentos, sin embargo a través de aseveraciones planteadas por los ciudadanos existe una falta de control y evaluación en los procedimientos que realizan los servidores, lo que genera ineficiencia en la calidad del servicio ofertado ya que el personal no cuenta con una capacitación óptima que permita satisfacer los requerimientos de los usuarios.

Por esta razón la investigación tiene como propósito primordial evaluar la gestión administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro en cumplimiento de los procedimientos aplicados, con el objetivo de valorar la eficacia de la gestión de la entidad y así establecer el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; permitiendo medir la aptitud de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades.

De acuerdo a los antecedentes planteados anteriormente, se plantea como interrogante lo siguiente:

¿Cómo influye la evaluación de la gestión administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Según Peñaloza (2016) es de entender que la eficiencia equivale tener buenos efectos o rendimiento con el mayor ahorro de tarifa o el empleo racional de los recursos disponibles, tal es así que los funcionarios encargados de la administración de las entidades deben determinar si cumplen con los respectivos elementos de la función pública, tales como la eficiencia y eficacia, evaluándose si la prestación del servicio publica están minadas o centradas a cumplir con esos objetivos sobre el marco administrativo.

Teóricamente la investigación está encaminada a cumplir con la evaluación de la eficiencia y eficacia dentro del objeto estudio ya que así se obtiene un mayor beneficio en el desempeño de los colaboradores con relación a los objetivos trazados en la organización, también la aplicación de procedimientos óptimos para lograr una prestación y satisfacción del servicio con calidad.

El propósito de esta investigación, por una parte, es evaluar la gestión administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone- Flavio Alfaro, ya que permite determinar la eficacia del servicio y de los recursos disponibles con relación a los objetivos planteados dentro de la entidad, al plantear una propuesta de plan de mejora que defina específicamente los procedimientos aplicados en lograr una excelencia en el desarrollo del servicio.

El artículo 66 dentro de la Carta Magna (2008) establece el reconocimiento y garantiza a que las personas y el derecho pueda acceder a bienes y servicios públicos y privados de aptitud, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

Legalmente la eficiencia y eficacia del servicio público en una entidad pública está contemplada de manera específica en la Carta Magna donde se garantiza el derecho de percibir servicios públicos de calidad al igual que una prestación eficiente con información actualizada con relación a los requerimientos de los ciudadanos.

Económicamente se beneficia tanto la ciudadanía del cantón Chone como el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, ya que al plantear una evaluación de los procedimientos específicos con indicadores de gestión que logra prestar un servicio de calidad con servidores públicos eficientes y eficaces que atiendan de manera inmediata los requerimientos de la ciudadanía al estar informados de los requisitos y trámites necesarios de cada proceso, donde se optimizará tiempo y dinero en la realización de cada trámite.

Socialmente el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro se beneficia en conjunto con la ciudadanía ya que al realizar una identificación operativa de los procesos que debe de aplicar los servidores del departamento, permite la apertura de una prestación y satisfacción del servicio eficiente que cumpla con cada uno de los objetivos planteados en la institución, impulsando a plantear planes de mejoramiento para incrementar la calidad del servicio a los usuarios, asegurando un futuro efectivo, utilizando un sistema administrativo de calidad bien planeado y documentado.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro para la mejora de su desempeño.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el Plan Operativo Anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.
- Determinar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.
- Proponer acciones que mejoren la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos en el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

1.4. IDEA A DEFENDER

La evaluación de la gestión administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro influye en la eficiencia y eficacia de los mismos.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

De acuerdo con Darromán y Velázquez (2016) la teoría de gestión administrativa es, “la gestión es el proceso efectivo mediante el cual se formulan y aplican los objetivos y luego se miden los resultados obtenidos y así orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados”. (p.6)

Velásquez, Ponce, Franco (2016) indican que “la gestión administrativa y financiera facilita que las empresas dispongan de un buen desenvolvimiento en todas sus áreas y de todos sus recursos donde se tiene una solvencia y capacidad de crecimiento dentro y fuera de la misma”. (p.23)

Según Huamán (2018, p.14) es “un proceso donde se asigna y coordina, de manera óptima, los recursos humanos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos y académicos) y cumplimiento de los objetivos y metas de la institución educativa”. De igual forma es considerado un conjunto de actividades ya aplicadas como la coordinación que certifica el desempeño de los objetivos de la organización.

Analizadas las presentes teorías de autores la gestión administrativa es una herramienta muy importante es una organización ya que facilita la utilización de los procesos y recursos donde se cumpla con las metas establecidas; también el correcto desarrollo de información en las distintas actividades que existan y así obtener un mejor desempeño en las áreas que conforman la organización hacia un mejoramiento continuo dentro de lo que se espera lograr.

2.1.1. IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para Terrey (2015, p.14) explica que “la administración dentro de la gestión administrativa es considerado un proceso distintivo que consiste en planear,

ejecutar y controlar, que desempeña determinadas acciones para cumplir con cada uno de los objetivos declarados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”.

Por medio de la teoría establecida del autor antes señalados s menciona que gestión administrativa es un proceso que consiste en diseñar y conservar un ambiente en el que trabajando en conjuntos de individuos que cumplen eficientemente con los objetivos específicos.

Por otro lado, la Universidad Latina de Costa Rica en su publicación efectuada en el año (2017) señala que la gestión administrativa en una empresa es clave y sirve como base dentro de la ejecución y potencialización de tareas en cumplir con los objetivos planteados y contribuir con la supervivencia y crecimiento de la misma.

De esta forma la gestión administrativa es una herramienta esencial que facilita el cumplimiento de las actividades específicas en una organización, también hace uso de cada una de las etapas del proceso administrativo como es la planificación de los procedimientos, organización de lo planificado, dirección y control de las actividades planificadas como también la retroalimentación donde se capacita a los integrantes cuando existe una falencia en un proceso.

2.1.2. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según Armijo (2015), existen cuatro elementos muy importantes que se denomina el proceso administrativo, estos son: planeación, organización, dirección y control.

- **Planeación:** especifica cada uno de los objetivos que se deseen alcanzar en el futuro.
- **Organización:** siendo la distribución de la colocación efectiva donde entran los elementos esenciales dentro de la retribución de ocupaciones y establecimiento hacia el logro de los objetivos.

- **Dirección:** consiste en realizar una planificación de cada una de las actividades que realizan dentro de cada área.
- **Control:** permite comparar resultados durante y después de los procesos, los cuales sirven como toma de decisiones y aplicar los correctivos necesarios. (p.11)

De acuerdo a la teoría de Muñoz (2017, p.24) dentro del proceso administrativo se han establecido cuatro funciones básicas en la gestión de las organizaciones: planificación, organización, ejecución y control.

- **Planificación:** es la función de gestión que determina los objetivos de la organización, y establece las estrategias adecuadas en el logro de dichos objetivos.
- **La organización:** Esta etapa tiene como función principal "adecuar los recursos previstos en la planificación y así conseguir los objetivos", por esta razón es considerado un sistema relacionado hacia la estructura organizativa, la división de puestos de trabajo, entre otros.
- **La dirección:** Esta actividad permite identificar en ocasiones como la de ejecución, ya que permite conseguir un líder capaz de pronunciar al conjunto de componentes que constituyen la estructura organizativa.
- **El control:** esta etapa se entiende como aquellos procedimientos destinados a valorar el beneficio real, comparar ese beneficio con los objetivos fijados, o corregir las discrepancias entre los resultados y los objetivos. (p.12)

Dentro de los principales elementos del proceso de la gestión administrativa está la planeación, dedicada al cumplimiento de los propósitos determinados dentro de la actividad de una organización, el orden otro principio fundamental que facilita mantener organizado los procedimientos aplicar en la misma, la disciplina está encaminada a que exista un orden en el cumplimiento de las actividades planificadas; por último la coherencia que deben de tener los recursos de la organización en obtener una mayor productividad.

2.2. EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA

Expresan Cid, Báscolo, Morales (2016, p.4) que “la eficiencia es asumida como una dimensión de desempeño condicionada por arreglos institucionales y, por lo tanto, se requiere identificar aquellas innovaciones relevantes que deberían ser producidas durante el proceso”.

La eficiencia consiste en hacer bien lo que se hace, en el menor costo posible. Si bien es positiva, no garantiza resultados. El individuo eficiente se limita a hacer bien su tarea (Huerta & Rodríguez, 2014). Según Salas (2014, p.5), es la obtención de un producto o servicio en el menor tiempo posible y al mínimo costo, mediante la adecuada utilización de los recursos.

Por otra parte, Núñez, Rabanal, Navarro, Lozano (2016, p.13) “aseguran que la eficiencia administrativa y la capacidad de gestión de los fondos es un componente fundamental de las organizaciones”. El grado de autonomía que confiere la descentralización podría ser un buen incentivo de avanzar en eficiencia administrativa y reducir el tiempo de los procesos.

La eficiencia y la eficacia se diferencia del tiempo en que utilizan los recursos ya sean estos humanos, físicos o tecnológicos en cumplir con un fin determinado. De esta forma enfocados en la gestión administrativa de una organización conlleva a que los procedimientos de los colaboradores sean óptimos y de calidad con los resultados establecidos, como también el nivel de desempeño que mantenga el personal al cumplir con las actividades destinadas a mejorar la gestión administrativa de la entidad.

2.2.1. EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS

De acuerdo con Escorcía (2015) en el sector público la eficiencia se muestra de manera más organizada ya que evalúa la relación con el estado de alcanzar dichos objetivos sin desviación alguna de las metas a lograr.

Según la Comisión Económica en América Latina y el Caribe, (CEPAL) un sector público eficiente debería alcanzar metas con la menor distorsión posible del mercado, con la carga tributaria más baja, el número de empleados más reducido y con la mínima absorción posible de recursos (CEPAL,2015).

La eficiencia administrativa dentro del sector público muestra la viabilidad ante el cumplimiento directo de los objetivos en beneficio del Estado, de esta forma se espera que la incidencia de la calidad de eficiencia de los servicios públicos sean las más óptimas utilizando la cantidad de recursos asignados sin que existan desviación de actividades administrativas.

2.2.2. EFICACIA ADMINISTRATIVA EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS

De acuerdo con Galea, Mena, Menéndez (2016, p.13) “La eficacia implica que las normas deben adquirir fortaleza y reflejarse a través de su obligatoriedad y relacionándose a su vez a la (aplicación) y (cumplimiento) de las normas previstas para su creación; pero de igual manera las normas elaboradas deben ser obedecidas, sin que ello se tenga que recurrir a un juez, de no ser así la norma necesariamente deberá ser aplicada por el juez y sea considerada como eficaz”.

La Ley Orgánica de Servicio Público, (LOSEP, 2016) en el artículo 22 menciona sobre los deberes de los servidores públicos indica en el literal h) lo siguiente: Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Por esta razón las actividades deben plantearse bajo los objetivos propios de la institución donde se desempeñe y administren los recursos públicos, rindiendo cuentas de su gestión.

Como lo establece la Constitución el ejercicio de la eficacia administrativa en los servicios públicos es una obligación que está respaldada legalmente donde existen principios de calidad y un correcto funcionamiento en las diferentes instituciones existentes; en lo que respecta el cumplimiento de objetivos de las mismas se debe de administrar de manera responsable los recursos públicos asignados.

2.3. SERVICIO PÚBLICO

Camargo (2015, p.6) expresa que “se entiende por servicio público toda acción que realiza un conjunto de personas que posea por objeto compensar una necesidad de interés general”. (p.12)

De la misma manera, Hantke (2015), establece que los servicios públicos surgen como un elemento propio del Estado moderno del Derecho Administrativo, la rama del Derecho público que delega en estudiar la organización y puestos de las instituciones del Estado, en especial, aquellas relativas al poder ejecutivo. (p.13)

Según la LOSEP (2018) en artículo. 2, establece que el servicio público y la carrera administrativa tienen como finalidad enfatizar el progreso profesional, técnico y personal de los colaboradores públicos, dado que logran un permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, producción del Estado y de sus establecimientos.

El Código Orgánico Administrativo (2017) en sus artículos 44 y 45 establecen lo siguiente:

En el artículo 44, se menciona que la administración Pública, para comprender las entidades del sector público previstas en la Constitución de la República.

El servicio público es un medio por el cual las instituciones satisfacen las necesidades y requerimientos de una ciudadanía, donde la administración pública se encarga de evaluar y planificar el cumplimiento efectivo de dicho elemento en conjunto con los diferentes códigos y normas que se hayan establecido.

2.3.1. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PÚBLICO

Según Villa, Cando, Alcoser y Ramos (2017) las características más relevantes del servicio público se describen en:

- Satisfacción de las necesidades básicas de la sociedad

- El régimen jurídico garantiza la satisfacción de las necesidades de interés general
- Actividad realizada por el Estado o por los particulares a través de concesión.
- Actividad técnica encaminada a una finalidad

De acuerdo con Jiménez (2015) las características de los Servicios Públicos son:

- Debe moverse de manera intacta, hacia el cumplimiento de las necesidades. (p.19)

Una vez determinadas las características esenciales del servicio público, se establece que en su correcto funcionamiento debe de existir la necesidad de prestar los beneficios del mismo en la satisfacción de necesidades de una sociedad, como también de la existencia de una entidad que ofrezca el servicio y que contemple actividades legales, sociales esclarecidas; y por último el fin de mejorar calidad de vida de la sociedad sin necesidad de obtener lucros ante la prestación del servicio público.

2.3.2. CALIDAD Y CALIDEZ EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Según el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2018) los servicios públicos de calidad son el mejor instrumento de edificar sociedades sostenibles, equitativas y democráticas. De esta forma la ciudadanía dispone de nuevas necesidades hacia una orientación con servicios eficientes y transparente especificando el tipo de trámite a realizarse.

Según el Ministerio del Trabajo (2018) la calidad del servicio y sus características clave deben poder expresarse en forma numérica. La adopción de esta metodología permite identificar los puntos importantes en definir si la calidad de un servicio es buena en forma objetiva, de acuerdo al punto de vista del usuario. Entre los beneficios de contar con una metodología estandarizada para todas las instituciones se pueden enumerar los siguientes:

- Permite la comparabilidad entre servicios y entre instituciones;
- Permite realizar el seguimiento de la mejora de los servicios;
- Admite establecer índices de percepción de la calidad de los servicios públicos;
- Consiente cuantificar el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios públicos;
- Accede minimizar el componente subjetivo individual

En este sentido, las instituciones deben implementar procesos de seguimiento, medición y análisis necesarios en optimizar continuamente la eficiencia de su sistema de gestión; así como realizar seguimiento a la percepción de los ciudadanos respecto a la calidad de los servicios públicos. La medición de la percepción y expectativa que tiene la ciudadanía frente a una institución, debe ser un ejercicio constante que permita identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora y necesidades de los ciudadanos (Ministerio de Trabajo, 2018).

Según Pimentel (2015, p.19) relata que “la calidad de los servicios públicos, es una exigencia legislativa y se convierte en una necesidad absoluta de la administración pública, de esta forma, la administración pública debe disponer de una confianza en las actividades que realicen, al igual de plantear una credibilidad en sus decisiones e imponer el imperio de la Ley”.

Por otro lado, Arciniegas y Mejías (2017, p.7) mencionan que la calidad del servicio revela un deslizamiento desde el concepto clásico de calidad en sentido objetivo hacia un concepto subjetivo de calidad basado en la percepción del cliente. Como se ha logrado establecer, el cliente termina siendo un actor protagónico en la adjudicación del título de calidad sobre un servicio obtenido.

La calidad del servicio público tiene bastante semejanza con las condiciones y mejora de los procedimientos al momento de brindar una satisfacción de necesidades a los usuarios mismos que se sientan confiados y con información autentica del servicio que requieren. Por esta razón actualmente existen un porcentaje estimado de investigaciones en determinar la calidad del servicio

público ya que es un tema de bastante importancia en el mundo de la administración pública.

2.4. SERVIDORES PÚBLICOS

Pinzón (2017, p.15) argumentan que desde un análisis jurídico que ha servido para igualar esta faceta de la Administración relacionada con la gestión del talento humano, vale decir, de las personas que, bajo diversas modalidades, se hallan emparentadas al Estado.

La Ley Orgánica de Servicio Público, (LOSEP, 2018) en su artículo 4 menciona lo siguiente: “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier escritura o a cualquier título trabajen, faciliten servicios o practiquen un cargo o dignidad dentro del sector público, los funcionarios del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo”.

Son servidoras y 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 (Ministerio de Finanzas del Ecuador, 2015).

Los servidores públicos son los encargados de ofrecer un servicio quienes poseen capacidades y conocen los procedimientos existentes de generar calidad al momento de ofertar el mismo, de esta el ente rector encargado de velar por sus derechos y cumplimiento es la LOSEP encargada de estipular artículos en el ejercicio efectivo de los servidores; también menciona las obligaciones y beneficios sociales que se les atribuye por ley.

2.4.1. OBJETIVO DEL SERVIDOR PÚBLICO

Según Sarría (2010) citado por Almeida y Chávez (2018) en su obra sobre Derecho Administrativo sostienen que "Servicio Público es toda diligencia encaminada a indemnizar una insuficiencia de carácter general en forma duradera y obligatoria, según las disposiciones del Derecho Público, bien que su prestación esté a cargo del Estado directamente de concesionarios, de administradores delegados, o a cargo de simples personas privadas.

El objetivo del servidor público es la prestación de servicios de calidad y la satisfacción de necesidades de una sociedad, haciendo uso de cada uno de los recursos asignados dentro del puesto de trabajo; también poseen el compromiso de generar un perfeccionamiento efectivo de la gestión administrativa dentro de una institución.

2.5. DESEMPEÑO LABORAL

Milkovich y Boudrem (1985) citado por Chiang y Martín (2015) definen “desempeño como el valor en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo, de igual forma muestra que el ejercicio es la actividad del personal que trabaja dentro de las distribuciones, la cual es necesaria en la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (p.5)

Cada una de las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización en producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados (Chiang y San Martín 2015, p.5).

Por esta razón el desempeño laboral está relacionado específicamente con el cumplimiento de las actividades de los servidores público como también el nivel de satisfacción alcanzado bajo los resultados establecidos. Existen elementos en facilitar un correcto ejercicio como las capacidades, habilidades, entre otros que fijan de manera esencial la función de un colaborador hacia los objetivos que se desea alcanzar.

2.6. INDICADORES DE GESTIÓN

Según Guanuche (2017, p.14) “permiten obtener resultados, identificar la realidad que se pretende transformar, valorar las modificaciones y cumplimiento de los objetivos institucionales y programáticos”.

Por lo consiguiente Pérez (2015) considera necesario emitir la conceptualización que da, ya que este afirma: que la aplicación de los indicadores de gestión

pueden ser valores, unidades, índices, series estadísticas, entre otros; es decir, que es como la locución cuantitativa de la conducta o de la ocupación de toda una organización o de una de sus partes.

Los indicadores de gestión son una herramienta muy fundamental en una organización porque permite medir el comportamiento y desarrollo de las actividades y planificación creada en cumplir con el fin determinado; estos se presentan mediante datos estadísticos la descripción esencial de la eficiencia y eficacia de los procedimientos empleados en una entidad.

2.6.1. TIPOS DE INDICADORES DE GESTIÓN

La Asociación Española de Calidad (2019) teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con dirigir y/o instituir acciones concretas para hacer contexto las tareas y/o trabajos proyectados y planificados. De esta forma los indicadores de gestión están enfocados hacia las razones que consienten dirigir realmente un proceso.

- **EFICACIA**

Eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos.

FÓRMULA:

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado esperado}} * 100$$

- **EFICIENCIA**

Habiendo en cuenta que tiene que ver cómo modo y la capacidad en producir a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos.

FÓRMULA:

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado/costo alcanzado} * \text{tiempo alcanzado}}{\text{Resultado alcanzado/ coste estimado} * \text{tiempo espereado}} * 100$$

- **EFFECTIVIDAD**

Este concepto implica la efectividad y la eficacia, es decir, el beneficio de los resultados programados en el tiempo y con los costos más sensatos posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero (Nacional Monte del Piedad, 2016).

$$\text{EFECTIVIDAD} = \frac{\text{Puntaje eficiencia} + \text{puntaje de eficacia}}{2}$$

Dentro de los indicadores de gestión existe una clasificación que permite evaluar la eficiencia de las actividades que realizan los empleados dentro de una organización, como el de resultado que designa un porcentaje sobre el nivel de metas alcanzadas dentro de una actividad realizada, el de eficacia que mide la cantidad de recursos asignados en cumplir con un requerimiento específico y el de control donde se verifica la realización o planificación de las operaciones planteadas dentro del puesto de trabajo.

2.6.2. OBJETIVOS PRINCIPALES DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

De acuerdo con Arango, Ruiz, Ortiz, Zapata (2017) un indicador es considera una gráfica cuantitativa, verificable, en la que se registra, procesa y presenta cada una de las informaciones necesaria en medir el adelanto o retroceso de un determinado objetivo.

Mientras que, Mendoza (2017) asegura que los objetivos que mantiene un indicador de gestión son los siguientes:

- Suministrar a los colaboradores una visión global de la organización estratégica en una organización.
- Proporcionar una guía práctica para diseñar y aplicar indicadores en cada uno de los procesos de la organización.

El objetivo de los indicadores de gestión conlleva a direccionar a los colaboradores de una organización la visión de las actividades planificadas en cumplir con las metas realizadas, también la facilidad de definir herramientas esenciales de identificar el desarrollo efectivo de las actividades administrativas; por último, la dirección que brinda ante la creación de indicadores óptimos de mejoramiento donde se les brinda la información básica de su conformación.

2.6.3. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN EN LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO

Herrera & Vergara (2017) señala que los indicadores de gestión han cobrado una importancia muy grande en las organizaciones modernas, básicamente porque se ha hecho imprescindible crear una cultura de orientación en cuanto a los posibles niveles de la actividad de la empresa.

Por otra parte, López (2016) determina que, el sector público debe, forzosamente, atenuar el trabajo eficaz, sensible y liberal de sus instituciones; ser capaz de originar políticas públicas coherentes; ofrecer servicios de calidad; y, poseer un modo abierta e inclusiva ante las invenciones y los cambios.

La finalidad de los indicadores de gestión dentro de las instituciones públicas está relacionada al nivel de evaluación que permite durante el desarrollo de las actividades y así gestionar una mejor relación entre el colaborador y la organización. Por otro lado, la gestión que realizan ante mejorar el desarrollo de las políticas públicas implementadas en la institución.

2.7. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Según la Ley del servidor Público (2016) en el artículo 76, menciona que el subsistema de evaluación del desempeño está conformado por un conjunto de normas, técnicas, sistemáticas, protocolos y ordenamientos armonizados, justos, transparentes y libres de arbitrariedad que metódicamente se coloca a valorar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones.

De igual forma el artículo 77, sostiene que la planificación de la evaluación, estará a cargo del Ministerio del Trabajo y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, que planearán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de provocar el rendimiento de funcionarios públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito.

De igual forma en el artículo 80, se mencionan los efectos de la evaluación, donde la servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata.

La evaluación del desempeño, así como lo establece el Ministerio de Trabajo es un sistema que permite verificar el cumplimiento efectivo de las actividades de los funcionarios públicos hacia las finalidades de una institución, existe un proceso de llevar a cabo dicho instrumento donde se planifica mediante las unidades de talento humano de la instituciones los puntos a ser evaluados con el fin de mejorar el rendimiento de los colaboradores, ya que al ser positivo se le asignara incentivos o reconocimientos bajo su cargo desempeñado. Por otro lado, los resultados obtenidos en la evaluación permitirán fijar un manual de procedimientos que logre un mejor desempeño de los objetivos institucionales.

FORMULARIO DE ANÁLISIS OCUPACIONAL

Figura 1. Parte 1 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.

C.		%	ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES QUE DESEMPEÑA:
1.-			
2.-			
3.-			
9.-			
		0	

D. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS: (Niveles de coordinación que mantiene con clientes internos y externos)

INTERNO	EXTERNO

E. AYUDAS PARA EL DESEMPEÑO DEL PUESTO:

Documentos, normas, políticas, instrumentos, etc. Que utiliza para el desempeño del puesto:

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

Figura 2. Parte 2 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.

F. INSTRUCCIÓN FORMAL: Describa el nivel de instrucción formar que actualmente acredita o último año aprobado:																					
Educación Básica Bachiller Post- Bachillerato Técnico Profesional Diplomado Superior Especialista Maestría o PHD	TÍTULO																				
G. EXPERIENCIA: Número de años en la Institución <input style="width: 50px;" type="text"/> Ultimo puesto <input style="width: 30px;" type="text"/> <input style="width: 30px;" type="text"/>																					
H. CAPACITACIÓN:																					
Detallar los cursos, seminarios u otros eventos de formación recibidos que le proporcionan conocimientos para el desempeño del puesto (Específicos), u otros conocimientos relacionados o generales:																					
ESPECÍFICA	RELACIONADA																				
Detalle los cursos recibidos sobre el manejo de paquetes informáticos y su nivel de dominio																					
PAQUETE	AVANZADO	INTERMEDIO	BÁSICO																		
EXCEL	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>																		
WORD	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>																		
POWER POINT	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>																		
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>																		
I. INFORMACIÓN DEL SERVIDOR																					
Declaro expresamente que es verdad y me responsabilizo por lo detallado en este documento:																					
FIRMA DEL SERVIDOR		FECHA																			
J. INFORMACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO																					
Lo declarado por el Servidor es lo correcto, con las consiguientes excepciones, si no los hay escriba "Ninguno"																					
J. INFORMACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO																					
Lo declarado por el Servidor es lo correcto, con las consiguientes excepciones, si no los hay escriba "Ninguno"																					
<i>Nombre / Firma</i>		<i>Denominación del Cargo</i>	0/1/1900 <i>Fecha</i>																		
K. INFORME DE LA UNIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO																					
1.- Determine de acuerdo a las atribuciones y responsabilidad cual es el rol del puesto:																					
NO PROFESIONALES Servicios Administrativo Técnico PROFESIONALES Ejecución de procesos de apoyo y tecnológico Ejecución de procesos Ejecución y supervisión de procesos Ejecución y coordinación de procesos DIRECTIVO Dirección de unidad organizacional	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="border: 1px solid black; width: 30px;"></td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px;"></td> <td style="border: 1px solid black; width: 30px;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> </tr> <tr> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> <td style="border: 1px solid black;"></td> </tr> </table>																				

Fuente: Ministerio del Trabajo (2018).

Figura 3. Parte 3 del Modelo del formulario de análisis ocupacional.

2.- Establezca la ubicación orgánica del puesto:						
<p>A = nivel jerárquico, jefe del superior inmediato; B = subordinación: superior inmediato, a quien rinde informes el ocupante del puesto; C = relaciones formales colaterales: comunicaciones que mantiene el ocupante del puesto con otros puestos. D = supervisión: a quien supervisa el ocupante del puesto;</p>						
3.- Otros datos del servidor						
3.1. El Servidor reúne los requisitos mínimos para el puesto:	3.2. La evaluación del desempeño del servidor en el último año es:					
Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	Excelente: <input type="checkbox"/> Muy Buena: <input type="checkbox"/> Satisfactoria: <input type="checkbox"/> Deficiente: <input type="checkbox"/>					
3.3. Tiempo de servicio en la Institución:	3.4. Puestos desempeñados en la Institución:					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Años</th> <th>Meses</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </tbody> </table>	Años	Meses	<input type="text"/>	<input type="text"/>	LIDER DE SUBPROCESO DE LABORATORIO DE MACAS	
Años	Meses					
<input type="text"/>	<input type="text"/>					
4.- Informe: Realizado el análisis de las actividades asignadas al puesto y el perfil de competencias disponible del servidor y sobre la base de lo previsto en el Manual de Clasificación de Puestos Institucional se procede a emitir un informe previo para:						
Revisar <input type="checkbox"/>	No Revisar <input type="checkbox"/>	la clasificación del puesto				
De: _____	A: _____					
Revisar <input type="checkbox"/>	No Revisar <input type="checkbox"/>	la clasificación del puesto				
De: _____	A: _____					
Analista responsable	Lugar y fecha	Responsable de la UATH				
L. INFORME MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES						
La Unidad de Fortalecimiento Institucional del MRL, una vez efectuado el análisis técnico al informe de la UATH institucional y sobre la base de la correspondiente auditoría de trabajo emite:						
Informe Favorable <input type="checkbox"/>	Informe Desfavorable <input type="checkbox"/>	para la revisión a la clasificación del puesto				
Analista responsable	Lugar y fecha	Director de Fortalecimiento Institucional				

Fuente: Ministerio del Trabajo, 2018.

Figura 4. Parte 1 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):					
Denominación del Puesto que Desempeña:					
Título o profesión:					
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):					
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:		Hasta:	
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO: # Actividades: 0 Factor: 60%					
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?			APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO	
				0	
Total Actividades Esenciales:				0%	
CONOCIMIENTOS # Conocimientos: 0 Factor: 0% Nivel de Conocimiento					
Total Conocimientos:				0%	
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO # Competencias: 0 Factor: 0%					
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable		Nivel de Desarrollo	

Fuente: Ministerio de Educación (2018).

Figura 5. Parte 2 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.

Total Competencias Técnicas del Puesto :				0%
COMPETENCIAS UNIVERSALES		# Competencias: 0	Factor: 8%	
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :				
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable		Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO				
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL				
RELACIONES HUMANAS				
ACTITUD AL CAMBIO				
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS				
ORIENTACIÓN DE SERVICIO				
Total Competencias Universales:				0%
TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor: 16%	
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO				
INICIATIVA				
<small>LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.</small>				

DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO E				
Nombre de la persona que realiza la guía	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
TOTAL:				0

Fuente: Ministerio de Educación (2018).

Figura 6. Parte 3 del Formulario de evaluación del desempeño en el sector público.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	
TOTAL:	0
FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA
Indicadores de Gestión del puesto	0,0
Conocimientos	0,0
Competencias técnicas del puesto	0,0
Competencias Universales	0,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	0,0
Evaluación del ciudadano (-)	0,0
PROCESO INCORRECTO	
PROCESO INCORRECTO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA	
Evaluador o jefe Inmediato	

Fuente: Ministerio de Trabajo (2018).

La evaluación de desempeño es una herramienta que se utiliza en controlar y dirigir de manera efectiva que las decisiones y actividades de una organización se esté llevando de forma correcta hacia los objetivos planteados. También facilita obtener directamente aquellas necesidades o falencias en las que los colaboradores deseen mejorar o incorporar procedimientos de mejora.

2.7.1. IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Sánchez (2017) asegura que, los contratantes deben tener muy presente que la valoración del desempeño debe convertirse en sus vendedores en un instrumento de vital importancia en manos de los profesionales en haciendas humanas en cargo de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la colocación en general.

De igual forma Arrellano; Lepore; Zamudio y Blanco citado por Cañas (2014, p.23) exponen que la importancia de los Sistemas de evaluación al desempeño está enfocada porque radica en que son una propuesta de ordenación y sistematización de la acción gubernamental, es así que el autor lo

describe como una responsabilidad experimentada creíble entre la dirección y la sociedad, donde primero muestre fines específicos de manera clara. No obstante, lo anterior, los Sistemas de Evaluación al Desempeño son muy útiles pero limitados; ayudan a construir aproximaciones imperfectas de las relaciones causales de la acción gubernamental.

2.8. EDUCACIÓN

Según la Constitución del Ecuador (2008) en el artículo 26 dispone que la educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber necesario de las actividades del Estado. Forma un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición precisa del buen vivir.

La Educación se encuentra establecida por la Carta Magna como uno de los derechos principales que cuenta el ciudadano en obtener un mejor desarrollo personal, ya que así se le da la oportunidad de conocer nuevos fundamentos científicos y mejorar su capacidad de razonamiento bajo temas de interés público.

2.9. DISTRITO 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

El Ministerio de Educación tiene como objetivo certificar la ejecución del derecho a la educación hacia un avance progresivo y a una desconcentración en zonas, distritos y circuitos, mediante procesos de mejoramiento institucional, que sobrellevan a la ordenación del Talento Humano, con el que actualmente se cuenta. La Coordinación Zonal 4 de educación tiene 15 distritos educativos, 166 circuitos y comprende las provincias de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas (Ministerio de Educación, 2018).

Según el Ministerio de Educación dentro del Acuerdo Ministerial 175-12 establece lo siguiente:

Al igual que el artículo 2 establece determinar que el referido Distrito educativo, estará integrado por las instituciones educativas públicas, fisco misionales y particulares, de todos los niveles y modalidades, que se encuentren situadas, o en lo posterior se ubiquen, dentro de la circunscripción territorial de su competencia.

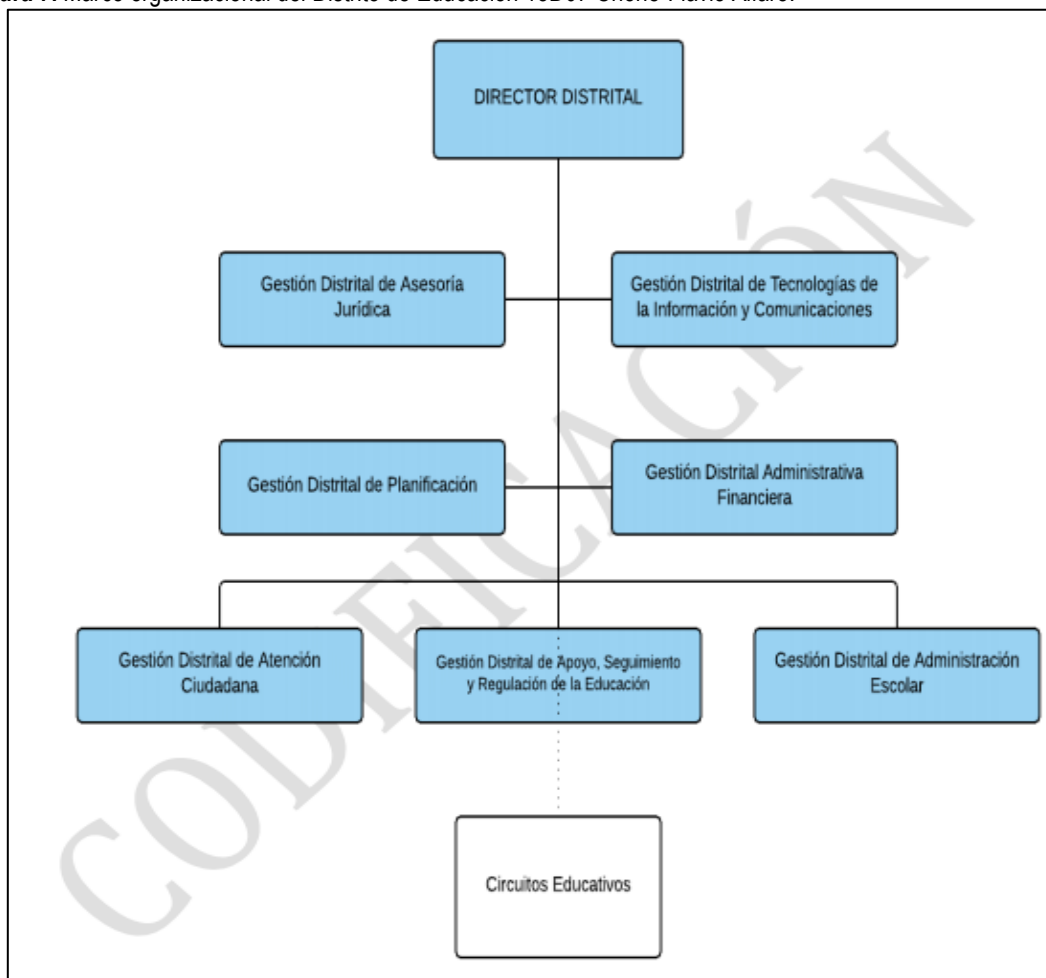
Por otro lado, en el artículo 3 menciona la función de disponer que las instituciones educativas públicas, fiscos misionales y particulares, de todos los niveles y modalidades, que se detallan en el Anexo del presente Acuerdo Ministerial, conformen el referido Distrito educativo.

Es así que la ejecución del Nuevo Modelo se encuentra desarrollo progresivamente en todo el territorio ecuatoriano, incluye las 9 zonas Educativas (Subsecretarías de Quito y Guayaquil), los 140 distritos educativos y 1.117 circuitos educativos.

La población objetivo está contemplada por fiscos misionales y particulares del Ecuador. Por esta razón, abarca a todos los funcionarios del Ministerio de Educación del Nivel Central de las Coordinaciones Educativas Zonales y de las Direcciones Provinciales de Educación Hispanas y Bilingüe que se encuentran en transición hacia los distritos.

Es así que dentro de Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación dentro del Acuerdo Ministerial No. 020-12, establece lo siguiente:

Figura 7. Marco organizacional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.



Fuente: Ministerio de Educación (2018).

- **LÉY ÓRGANICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL**

Según la Ley Orgánica de Educación Intercultural (2018) en el artículo 25, establece que la Autoridad Educativa Nacional ejercita la rectoría del Sistema Nacional de Educación a nivel nacional y le incumbe avalar y afirmar el desempeño cabal de las garantías y derechos constitucionales en materia educativa, ejecutando acciones directas y conducentes a la vigencia plena, permanente de la Constitución de la República.

2.9.1. MISIÓN DEL DISTRITO 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

Administrar el sistema educativo Distrital y diseñar las estrategias y mecanismo necesarios en asegurar la calidad de los servicios, educativos del Distrito, desarrollar proyectos y programas educativos Distrital y coordinar a los niveles desconcentrados de su territorio (Ministerio de Educación, 2018).

2.9.2. VISIÓN DEL DISTRITO 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

Ser un Régimen Educativo de calidad y calidez, que desempeñe en el marco del Distrito 13D07 Chone-Flavio Alfaro, desconcentradamente, bajo un marco legal adecuado, que examine a las faltas de progreso de la región, con afectación en la colaboración y colocación equitativa de recurso, que lidere las permutas sociales y el progreso cultural y socio económico Distrital (Ministerio de Educación, 2018).

2.10. PLAN DE MEJORA

Herrera; Montes & Tapia (2017) mencionan que, en lugar de esos otros modelos más gerenciales, un plan de mejora exige la capacitación, incremento de profesionalidad y crecimiento intelectual de sus miembros, así como su participación en las acciones, si es que el centro quiere crecer como organización.

El plan de mejoras integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la gestión organizacional, y que sean traducidos en un mejor servicio percibido (Ministerio de Educación de Panamá, 2018).

Según el Ministerio de Educación (2018) el plan de mejora es un buen instrumento de identificar y organizar las posibles respuestas de cambio a las debilidades encontradas en la autoevaluación institucional. Es esencial orientar dentro de las nociones de los estudiantes y relatar con las fortalezas de la institución.

Con las teorías planteadas se define que el plan de mejora es un conjunto de actividades que se presenta luego de analizar y evaluar una situación determinada dentro de una institución, como el planteamiento de objetivos, actividades y recursos destinados a cumplir con lo deseado. La finalidad de contar con dicho plan es el mejoramiento de la gestión administrativa del servicio que se esté prestando, por esta razón es importante que las organizaciones incluyan un plan de mejoramiento en obtener mayor calidad de su servicio o rentabilidad en el caso de ser una empresa.

2.10.1. VENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA

Para Moliner y Coll (2015) presentan las principales ventajas que se obtienen en un plan de mejora:

- Contribuir una nítida visión global de la organización y de sus relaciones internas.
- Establecer una organización negociada por procesos tiene más flexibilidad que una basada en jerarquías.
- Emitir políticas dado que los procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, se favorecen las interrelaciones entre las personas.

Además, Torres y Callegari (2016) las ventajas que se consiguen de un plan de mejora:

- Una mejor administración y atención a los clientes, mayor eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos
- Mejor administración de la organización
- Contar con un sistema de procesos documentados y logro de una mejora continua.

Las ventajas de un plan de mejora ayudan a comprender que tanto como las empresas, estudiantes o profesionales tienen la oportunidad de crear estrategias de identificar problemas existentes en una organización y de esta manera poder solucionarlas logrando así mejoras en su planificación, control, dirección y organización.

2.10.2. DESVENTAJAS DEL PLAN DE MEJORA

De acuerdo con Torres y Callegari (2016) las desventajas que se logran de un plan de mejora:

- Costo de la implementación
- Requerimiento y disponibilidad del personal
- Presencia de elementos de burocracia

En cuanto a las desventajas de un plan de mejora se puede decir que estas ayudan a las organizaciones a analizar los defectos o problemas que pueden llegar a tener en el cambio de su estructura organizacional, puesto que requieren transformar las posiciones jerárquicas a una gestionada por procesos también permite que la entidad se dé cuenta de las falencias que tienen los trabajadores cuando se ha implementado el cambio.

2.10.3. COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA

Los componentes del Plan de Mejora son:

Gráfico 1: Matriz de plan de mejora.

MATRIZ 1: PLAN DE MEJORA							
1. PROBLEMA PRIORIZADO (¿Qué queremos cambiar?)	2. META (¿Cuál es el propósito?)	3. ACCIONES Y RECURSOS (¿Cómo lo vamos a realizar?)	4. RESPONSABLE (¿Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas)	FECHA de inicio	5. ACTIVIDADES SEGUIMIENTO PERMANENTE (¿Avanzamos lo deseado? ¿Qué toca ajustar?)	6. RESULTADO (¿Qué cambio constatamos? ¿Estamos satisfechos? ver cuadro)	FECHA de término

Fuente: Ministerio de Educación (2018).

Los componentes esenciales que conforman el plan de mejora son objetivos mismos que deben de estar correctamente establecidas con relación a los problemas encontrados, de igual forma las actividades que los componen en el

mejoramiento correspondiente, el tiempo duración de las mismas como también el responsable de cumplir con la planificación dictada.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro de la ciudad de Chone, localizado en el barrio San Felipe en la calle Tarqui y Boyacá de la Ciudad de Chone.



Fuente: Mapa del cantón Chone, Google maps

3.2. DURACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La evaluación de la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro se desarrolló en un tiempo de nueve meses, periodo en el cual se diseñó y ejecutó cada una de las fases y actividades planteadas en darle soluciones a las problemáticas.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIO

3.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE: Propuesta de actividades para la mejora de la gestión administrativa

3.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE: Eficiencia y eficacia administrativa

3.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Según Canan (2017) los métodos son herramientas para la recolección de datos, formular y responder preguntas en llegar a conclusiones a través de un análisis sistemático y teórico aplicado en algún campo de estudio.

En la presente investigación se utilizaron los métodos inductivo, deductivo y analítico.

- **INDUCTIVO**

De acuerdo con Gómez, Navas, Mayor, Betancourt (2014) el método inductivo parte de lo particular a lo general, este es el camino que recorre el razonamiento inductivo como fuente de conocimiento y en el ámbito empresarial, se encontraron en muchas actividades.

Se utilizó este método ya que permitió estar en contacto directo con el objeto de estudio ante la aplicación de las técnicas de investigación como la entrevista, también se logró descubrir y describir las causas y síntomas que afectaron a la eficiencia y eficacia del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

- **DEDUCTIVO**

De acuerdo con Rodríguez (2018) el método deductivo accedió determinar las características de una realidad particular que se estudia por derivación o resultado de los atributos o enunciados contenidos en proposiciones o leyes científicas de carácter general formuladas con anterioridad.

Se aplicó el método deductivo, ya que cedió partir de los conocimientos previamente establecidos e ir buscando de donde nace la problemática, así mismo puntualizar los beneficios que los usuarios e institución obtienen mediante la propuesta de un plan de mejora.

- **ANALÍTICO**

Además, Rodríguez (2018) sin embargo el método analítico consintió aplicar posteriormente el método comparativo, permitiendo establecer las principales relaciones de causalidad que existen entre las variables o factores de la realidad estudiada.

El método analítico aprobó obtener una descripción científica del objeto de estudio en general, y de esa manera determinar las causas del problema que tiene dicha institución.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

El concepto de técnicas, en el ámbito de la investigación científica, hizo referencia a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos.

Las técnicas que se aplicaron en esta investigación permitió obtener información relevante de la mejora de la gestión administrativa del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

3.5.1. ENTREVISTA

Folgueiras (2016) la entrevista es una técnica de recopilación de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, su objetivo es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas.

Se llevó a cabo una entrevista de manera directa y personalizada a la directora del Distrito Chone – Flavio Alfaro 13D07 y así conocer la situación actual de la institución como la aplicación de métodos para evaluar la eficacia y eficiencia del desempeño personal de sus colaboradores.

3.5.2 INDICADORES DE GESTIÓN

Se aplicaron los indicadores de gestión porque permitieron administrar y establecer acciones específicas sobre la función administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, de cumplir con los objetivos planificados en cada una de las tareas programadas.

Entre los principales se utilizaron los siguientes:

3.5.2. EFICACIA

El indicador de eficacia permitió obtener un resultado de la capacidad con calidad de los procedimientos utilizados para realizar las tareas planificadas dentro del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

Se utilizó la siguiente fórmula en fin de cumplir con la actividad:

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{Resultado esperado}} * 100$$

3.5.3. EFICIENCIA

Facilitó determinar la capacidad de las funciones o procesos utilizados en una tarea planificada con la mínima cantidad de recursos asignados de los servidores del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

Al efectuar su aplicación se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Resultado alcanzado/costo alcanzado} * \text{tiempo alcanzado}}{\text{Resultado alcanzado/ coste estimado} * \text{tiempo espereado}} * 100$$

3.5.4. EFECTIVIDAD

Permitió obtener un resultado sobre el cumplimiento de los valores obtenidos dentro de la eficacia y eficiencia de las actividades de los servidores del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, y así determinar el logro del resultado programados en el tiempo y con los costos más óptimos posibles.

Al aplicar este indicador se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{EFECTIVIDAD} = \frac{\text{Puntaje eficiencia} + \text{puntaje de eficacia}}{2}$$

En el presente cuadro se muestra los valores y tipos de indicadores aplicados en la presente investigación.

Gráfico 4.1. Aplicación de los indicadores de gestión.

EFICACIA		EFICIENCIA		EFECTIVIDAD
RA/RE		$\frac{(RA/CA * TA)}{(RE/CE * TE)}$		$\frac{[\frac{PUNTAJE EFICIENCIA}{PUNTAJE DE EFICACIA} +]}{2}$
RANGOS	PUNTOS	RANGOS	PUNTOS	La efectividad se expresa en porcentaje (%)
0-20%	0	Muy eficiente > 1	5	
21-40%	1	Eficiente < 1	3	
41-60%	2	Ineficiente < 1	1	
61-80%	3			
81-90%	4			
>91%	5			
Donde R= Resultado, E= Esperado, C= Costo, A= Alcanzado, T= Tiempo				

Fuente: Ministerio de Educación (2018).

3.6. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se aplicaron los siguientes tipos de investigación de campo y bibliográfica, en dar credibilidad a la investigación presente, la cual ayudó con información relevante para la obtención de resultados.

3.6.1. DE CAMPO

De acuerdo con Fidias (2015), la investigación de campo es aquella que se encuentra relacionada hacia la realidad del estudio que posteriormente consiste en la recaudación de datos claramente de los sujetos investigados, o de la situación donde ocurren los hechos.

Se utilizó la investigación de campo, ya que permitió ir al lugar de los hechos de conseguir información relevante y cumplir con el objeto de estudio, así mismo determinar las causas y efectos por medio de la observación.

3.6.2. BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar, se trata de uno de los principales pasos en cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información (Matos, 2018).

La investigación bibliográfica permitió tener un sustento teórico del problema en cuestión mediante libros, revistas, artículos y sitios web, lo cual fue de gran importancia dentro de la elaboración de esta investigación.

3.6.3. DESCRIPTIVA

Según Fidias (2015), la investigación descriptiva radica en la caracterización de un habitado, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de constituir su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se sitúan en un nivel intermedio en cuanto a la depresión de los conocimientos se refiere.

Se utilizó la investigación descriptiva para detallar las características que se encontraron en la investigación y así se logró plantear posibles mejoras a los problemas que se detectaron.

3.7. HERRAMIENTA

3.7.1. ESCALA LIKERT

Nowell (2015), esta técnica trabaja con un parámetro de actitud fiable. Se emplea una escala de respuesta de uno a cinco puntos en indicar la valoración de las afirmaciones. Para evaluar, se suma la calificación y se utiliza el total como índice.

Es así que se utilizó la herramienta Likert porque permitió evaluar el estado de cada indicador basado en evidencia efectuada en una prueba de campo de técnica métrica de evaluación en determinar su sensibilidad, y así medir el grado

de cumplimiento de las actividades planificadas en el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

FASE 1. ANALIZAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

- ✓ Solicitud a dirección de la carrera que envié un oficio a la directora del Distrito de Educación 13D07 Chone Flavio Alfaro para que permita realizar la investigación.
- ✓ Análisis del Plan Operativo Anual 2018 del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.
- ✓ Se realizó una entrevista a la directora encargada del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

En la presente fase se creó un oficio para obtener un permiso y proceder con la realización de la investigación, luego se analizó el debido Plan Operativo Anual 2018 se realizó una entrevista a la directora del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro para conocerlas diferentes funciones que cumplen los servidores públicos del área administrativa.

FASE 2. DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

- ✓ Verificación de las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual 2018 del Distrito de Educación 13D07 Chone Flavio Alfaro.
- ✓ Aplicación de indicadores de gestión (eficacia, eficiencia, y efectividad) y ver el cumplimiento de las actividades asignadas del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

- ✓ Aplicación de la escala de Likert para medir el grado de cumplimiento de las actividades del Plan Operativa Anual Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

Se verificaron las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, finalmente cuando se obtuvieron los datos de los procesos ya antes mencionados se aplicaron indicadores de gestión como: eficacia, eficiencia, y efectividad en ver el cumplimiento de las actividades asignadas del Distrito de Educación 13D07, luego se aplicó la escala de Likert que permitió medir el grado de cumplimiento del Plan Operativo Anual 2018.

FASE 3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

- ✓ Se diseñó un plan de mejora con las estrategias que se implementó en el Distrito Chone-Flavio Alfaro 13D07.
- ✓ Se llevó a cabo la socialización del plan de mejora con la Directora del Distrito.

Mediante la siguiente fase se efectuó un plan de mejora a la problemática que se encontró en el área administrativa del Distrito 13D07 Chone-Flavio Alfaro, la misma que contuvo características, tipos, ventajas y desventajas, incluyendo los componentes que son: los problemas, las metas, el seguimiento permanente y los resultados, la cual se socializó con los autores de la investigación.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se muestra el desarrollo y cumplimiento del objetivo central de la investigación al evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro para la mejora de su desempeño, donde se efectuaron como actividades principales; primero analizar el plan operativo anual de la institución para su respectivo análisis, como segunda fase se procedió a determinar la eficiencia y eficacia administrativa de sus servidores públicos de la entidad por medio de indicadores de gestión y posteriormente se propuso acciones que mejoren la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos .

4.1. ANALIZAR EL PLAN OPERATIVO ANUAL DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

Se solicitó a dirección de la carrera Administración Pública la emisión de un oficio dirigido a la directora del Distrito de Educación 13D07 Chone Flavio Alfaro que permitió realizar la investigación. Posteriormente se procedió a pedir el Plan Operativo Anual 2018 para analizarlo y así se efectuó una entrevista a la directora encargada del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro con el fin de conocer las diferentes funciones que cumplen los servidores públicos del área administrativa.

ANÁLISIS DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

Cuadro 4.2. Plan operativo anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2018 DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

ACTIVIDAD POA	INDICADOR	METAS		TIEMPO		PRESUPUESTO		RESPONSABLE
		P	E	P	E	P	E	
Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.	Número de apoyo administrativo para el funcionamiento institucional.	1	1	12	12	\$ 200,00	\$200,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos necesarios para la normal operación institucional.	Porcentaje de ejecución presupuestaria.	2	2	12	10	\$ 200,00	\$200,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Comunicación social para la comunidad educativa y el Mineduc.	Porcentaje de cumplimiento de capacitaciones realizadas	1	1	12	12	\$1.700,00	\$1.700,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Garantizar el patrocinio institucional.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$3.000,00	\$3.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Garantizar la legalidad de los convenios contratos y asesorías.	Número de Convenios Cerrados	3	3	12	12	\$1.200,00	\$1.200,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Administrar y proveer de bienes y servicios.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	1	12	12	\$764,63	\$764,63	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
		3	2	12	11	\$477,30	\$477,30	DIRECTORA DEL

Administrar los recursos económicos y financieros.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria							DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Administrar y garantizar la gestión del talento humano	Dotación de viáticos para garantizar las actividades institucionales	4	2	12	12	\$3.500,00	\$3.500,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Administración de procesos institucionales	Número de IE dotadas de servicios para su operación	4	4	12	12	\$720,00	\$720,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Gestión del cambio de cultura organizacional.	Número de capacitaciones realizadas a nivel nacional sobre GPR	2	1	12	12	\$800,00	\$800,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Administración de tecnologías de la información y comunicación	Numero de adquisiciones de un sistema de respaldo de información	2	2	12	12	\$3.376,00	\$3.376,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Procesamiento y Análisis de la información educativa	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$450,60	\$450,60	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Planificación técnica institucional	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$1.500,00	\$1.500,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Cooperación y asuntos internacional	Numero de informes de resultados de viajes	3	3	12	12	\$3.500,00	\$3.500,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07

								CHONE- FLAVIO ALFARO
Seguimiento y evaluación económica y técnica.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	11	11	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Auditoría a la gestión educativa.	Número de informes de validación y seguimiento de la implementación de nuevas herramientas de Auditoría a la Gestión Educativa en Zonas y Distritos	1	1	12	12	\$ 967,00	\$ 967,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Administración y control del registro de personas jurídicas sin fines de lucro.	Numero de informes de personas jurídicas sin fines de lucro constituidas, disueltas y/o liquidadas	3	3	12	12	\$ 897,00	\$ 897,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Generación y aplicación de la normativa jurídica educativa.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Control técnico administrativo a la gestión documental.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	1	1	12	12	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Dirección Nacional de compras públicas.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 780,00	\$ 780,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO

Dirección Nacional de auditoría interna	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$ 800,00	\$ 800,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Incorporación de Talento Humano para Educación Inicial.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 2.430,00	\$ 2.430,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	12	12	\$ 3.000,00	\$ 2.458,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos para caja chica para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Número de caja chica solicitado	3	3	11	11	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 4.765,00	\$ 4.765,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Incorporación de Talento Humano para Educación General Básica.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	4	3	12	11	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	4	2	12	12	\$ 6.998,99	\$ 6.998,99	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

de Educación General Básica.		3	2	11	10			DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos para caja chica para el normal operación de las instituciones de Educación General Básica.	Número de caja chica solicitado					\$ 2.142,80	\$ 2.142,80	
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Educación General Básica.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	11	11	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Incorporación de Talento Humano para Bachillerato.	Número de personal contratado para el diseño de las metodologías para personas con escolaridad inconclusa.	1	1	11	11	\$ 3.119,00	\$ 3.119,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones de Bachillerato.	Porcentaje de docentes capacitados	3	3	12	12	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Fortalecimiento de programas de coordinación escolar-dinero-bachillerato internacional.	Número de estudiantes vinculados a planes, programas y proyectos de convivencia armónica y cultura de paz	2	2	12	12	\$ 546,00	\$ 546,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Incorporación de Talento Humano para Post Bachillerato.	Número de servidores de virtualización adquiridos	2	2	12	12	\$ 978,00	\$ 978,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos para caja chica para	Número de caja chica solicitado	3	3	12	12	\$ 856,00	\$ 856,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN

el normal operación de las instituciones de Bachillerato.								13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Bachillerato.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	12	12	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Provisión de fondos específicos para las instituciones educativas.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	4	2	12	11	\$ 2.567,00	\$ 2.567,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Educación para personas con escolaridad inconclusa.	Número de personal contratado para el diseño de las metodologías para personas con escolaridad inconclusa	4	4	12	11	\$ 789,00	\$ 789,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Fortalecimiento del currículo.	Número de materiales curriculares elaborados y socializados	4	4	12	12	\$ 1.987,00	\$ 1.987,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Fomento de la investigación educativa.	Número de boletines elaborados para la socialización de los estudios realizados por la DNIE	4	3	12	12	\$ 645,00	\$ 645,00	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Desarrollo de estándares de aprendizaje.	Número de talleres de socialización de estándares de aprendizaje dirigido a docentes	2	2	12	12	\$ 1.947,20	\$ 1.947,20	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE- FLAVIO ALFARO
Mejoramiento de la calidad pedagógica.	Número de ofertas y modalidades educativas con estándares	2	2	12	12	\$ 967,25	\$ 967,25	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07

	pedagógicos de equipamiento e infraestructura							CHONE-FLAVIO ALFARO
Promover el uso de tecnologías de información y comunicación -tic-	Número de adquisiciones de un sistema de respaldo de información	3	3	12	12	\$ 1.432,90	\$ 1.432,90	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

Fuente: Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro

En las actividades establecidas dentro del POA del Distrito, se verificó que existe un diseño organizado sobre el desempeño de las actividades en la institución; ya que consta de indicadores que permiten analizar el resultado del cumplimiento sobre el número de metas, tiempo, presupuesto programado y ejecutado correspondiente. De igual forma el establecimiento de cada uno de sus procesos se encuentra acoplado a las indicaciones que establece legalmente el Ministerio de Educación.

APLICACIÓN DE ENTREVISTA

Para evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro para la mejora de su desempeño, se aplicó una entrevista a la directora encargada Ing. Liliana Alcívar, donde se obtuvo lo siguiente:

La Directora sostiene que es importante la evaluación de desempeño porque permite optimizar el talento humano, como capacitarlo y hacerlo más productivo en beneficio de la institución; manifiesta que la eficiencia se mide a través del cumplimiento de las metas y de la satisfacción de los usuarios de cada proceso atendido. Para aumentar el grado de eficiencia se brindan capacitaciones permanentes y la contratación de los bienes a través de los inventarios, estas se realizan semanalmente y se exponen sobre diferentes temas con relación a los procesos que se llevan.

Expresa que los procesos de cada unidad disponen de un plan estratégico, también de la disponibilidad que mantienen en recursos para brindar un servicio de calidad a los usuarios y a nivel distrital. La elaboración del Plan Operativo

Anual, lo hacen coordinadamente con la unidad de planificación y de los administradores de cada circuito en coordinación con financiero, donde participan todos los miembros funcionarios responsable de la coordinación de las unidades distritales.

Determina que se han establecido medios de verificación hacia el cumplimiento de metas y objetivos del POA, sin embargo, menciona que es necesario realizar gestiones a nivel Distrital que permitan cumplir con la gestión financiera de calidad, con el objetivo que en los próximos periodos se logre un aumento de presupuesto para realizar todo lo programado en la planificación.

El POA está adjunto a la misión y visión institucional puesto que la misión del distrito es brindar el servicio de calidad y calidez que necesitan, por eso se cumple con satisfacción. Los instrumentos, disposiciones y normativas legales vigentes para cada proceso son considerados al momento de elaborar planes y programas.

Los planes y programas de los distritos se trabajan por unidad, para cumplir con los objetivos se establecen metas y actividades especificados dentro del POA anual, mismo que es retribuido a las unidades responsables como planificación donde consolidan y proceden a crear todo el POA general de cada institución. En la evaluación del personal se da cumplimiento del acuerdo 020 del 2012 establecidos en el Módulo de Gestión de Atención Ciudadana "MOGAC", obteniendo 90% de satisfacción laboral de todos los funcionarios público.

Los indicadores aluden la medición del cumplimiento de los objetivos de cada unidad y los resultados obtenidos, son el mejoramiento de cada año en el servicio educativo que es lo primordial en los distritos y ministerios. Señala que se deben realizar capacitaciones personalizadas ante la existencia de falencias de procesos de atención al usuario.

4.2. DETERMINAR LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

Se verificó las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, finalmente cuando se obtuvieron los datos de los procesos ya antes mencionados se aplicaron indicadores de gestión como: eficacia, eficiencia, y efectividad para ver el cumplimiento de las actividades asignadas del Distrito de Educación 13D07, luego se aplicó la escala de Likert que permitió medir el grado de cumplimiento del Plan Operativo Anual 2018.

Cuadro 4.3. Aplicación de los indicadores de gestión a las actividades del POA Institucional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

PLAN OPERATIVO ANUAL 2018 DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

ACTIVIDAD POA	INDICADOR	METAS		TIEMPO		PRESUPUESTO		INDICADORES		
		P	E	P	E	P	E	Efectividad (%)	Eficacia (%)	Eficiencia (%)
		a	b	c	d	e	f	$g = b / a * 100$	$h = g * d / c$	$i = h * f / e$
Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.	Número de apoyo administrativo para el funcionamiento institucional.	1	1	12	12	\$ 200,00	\$200,00	100%	100%	100%
Provisión de recursos necesarios para la normal operación institucional.	Porcentaje de ejecución presupuestaria.	2	2	12	10	\$ 200,00	\$200,00	100%	83,33%	83,33%
Comunicación social para la comunidad educativa y el Mineduc.	Porcentaje de cumplimiento de capacitaciones realizadas	1	1	12	12	\$1.700,00	\$1.700,00	100%	100%	100%
Garantizar el patrocinio institucional.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$3.000,00	\$3.000,00	100%	100%	100%
Garantizar la legalidad de los convenios	Número de Convenios Cerrados	3	3	12	12	\$1.200,00	\$1.200,00	100%	100%	100%

contratos y asesorías.										
Administrar y proveer de bienes y servicios.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	1	12	12	\$764,63	\$764,63	50%	50%	50%
Administrar los recursos económicos y financieros.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	2	12	11	\$477,30	\$477,30	67%	61%	61%
Administrar y garantizar la gestión del talento humano	Dotación de viáticos para garantizar las actividades institucionales	4	2	12	12	\$3.500,00	\$3.500,00	50%	50%	50%
Administración de procesos institucionales	Número de IE dotadas de servicios para su operación	4	4	12	12	\$720,00	\$720,00	100%	100%	100%
Gestión del cambio de cultura organizacional	Número de capacitaciones realizadas a nivel nacional sobre GPR	2	1	12	12	\$800,00	\$800,00	50%	50%	50%
Administración de tecnologías de la información y comunicación	Numero de adquisiciones de un sistema de respaldo de información	2	2	12	12	\$3.376,00	\$3.376,00	100%	100%	100%
Procesamiento y Análisis de la información educativa	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$450,60	\$450,60	100%	100%	100%
Planificación técnica institucional	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$1.500,00	\$1.500,00	100%	100%	100%
Cooperación y asuntos internacional	Numero de informes de resultados de viajes	3	3	12	12	\$3.500,00	\$3.500,00	100%	100%	100%
Seguimiento y evaluación económica y técnica.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	11	11	\$1.000,00	\$1.000,00	100%	100%	100%

Auditoría a la gestión educativa.	Número de informes de validación y seguimiento de la implementación de nuevas herramientas de Auditoría a la Gestión Educativa en Zonas y Distritos	1	1	12	12	\$ 967,00	\$ 967,00	100%	100%	100%
Administración y control del registro de personas jurídicas sin fines de lucro.	Número de informes de personas jurídicas sin fines de lucro constituidas, disueltas y/o liquidadas	3	3	12	12	\$ 897,00	\$ 897,00	100%	100%	100%
Generación y aplicación de la normativa jurídica educativa.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	100%	100%	100%
Control técnico administrativo a la gestión documental.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	1	1	12	12	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	100%	100%	100%
Dirección Nacional de compras públicas.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 780,00	\$ 780,00	100%	100%	100%
Dirección Nacional de auditoría interna	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	2	2	12	12	\$ 800,00	\$ 800,00	100%	100%	100%
Incorporación de Talento Humano para Educación Inicial.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 2.430,00	\$ 2.430,00	100%	100%	100%
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	12	12	\$ 3.000,00	\$ 2.458,00	100%	100%	100%

Provisión de recursos para caja chica para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Número de caja chica solicitado	3	3	11	11	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	100%	100%	100%
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Educación Inicial.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	3	3	12	12	\$ 4.765,00	\$ 4.765,00	100%	100%	100%
Incorporación de Talento Humano para Educación General Básica.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	4	3	12	11	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	75%	69%	69%
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones de Educación General Básica.	Porcentaje de Ejecución Presupuestaria	4	2	12	12	\$ 6.998,99	\$ 6.998,99	50%	50%	50%
Provisión de recursos para caja chica para el normal operación de las instituciones de Educación General Básica.	Número de caja chica solicitado	3	2	11	10	\$ 2.142,80	\$ 2.142,80	67%	60%	60%
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Educación General Básica.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	11	11	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	100%	100%	100%
Incorporación de Talento	Número de personal contratado	1	1	11	11	\$ 3.119,00	\$ 3.119,00	100%	100%	100%

Humano para Bachillerato.	para el diseño de las metodologías para personas con escolaridad inconclusa.									
Provisión de recursos necesarios para el normal operación de las instituciones de Bachillerato.	Porcentaje de docentes capacitados	3	3	12	12	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	100%	100%	100%
Fortalecimiento de programas de coordinación escolar-dinero-bachillerato internacional.	Número de estudiantes vinculados a planes, programas y proyectos de convivencia armónica y cultura de paz	2	2	12	12	\$ 546,00	\$ 546,00	100%	100%	100%
Incorporación de Talento Humano para Post Bachillerato.	Número de servidores de vitalización adquiridos	2	2	12	12	\$ 978,00	\$ 978,00	100%	100%	100%
Provisión de recursos para caja chica para el normal operación de las instituciones de Bachillerato.	Número de caja chica solicitado	3	3	12	12	\$ 856,00	\$ 856,00	100%	100%	100%
Provisión de recursos de fondos rotativos para el normal operación de las instituciones de Bachillerato.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	2	2	12	12	\$ 1.450,00	\$ 1.450,00	100%	100%	100%
Provisión de fondos específicos para las instituciones educativas.	Porcentaje de UEP con implementación del plan de negocios	4	2	12	11	\$ 2.567,00	\$ 2.567,00	50%	46%	46%

Educación para personas con escolaridad inconclusa.	Número de personal contratado para el diseño de las metodologías para personas con escolaridad inconclusa	4	4	12	11	\$ 789,00	\$ 789,00	100%	92%	92%
Fortalecimiento del currículo.	Número de materiales curriculares elaborados y socializados	4	4	12	12	\$ 1.987,00	\$ 1.987,00	100%	100%	100%
Fomento de la investigación educativa.	Número de boletines elaborados para la socialización de los estudios realizados por la DNIE	4	3	12	12	\$ 645,00	\$ 645,00	75%	75%	75%
Desarrollo de estándares de aprendizaje.	Número de talleres de socialización de estándares de aprendizaje dirigido a docentes	2	2	12	12	\$ 1.947,20	\$ 1.947,20	100%	100%	100%
Mejoramiento de la calidad pedagógica.	Número de ofertas y modalidades educativas con estándares pedagógicos de equipamiento e infraestructura	2	2	12	12	\$ 967,25	\$ 967,25	100%	100%	100%
Promover el uso de tecnologías de información y comunicación - tic-	Número de adquisiciones de un sistema de respaldo de información	3	3	12	12	\$ 1.432,90	\$ 1.432,90	100%	100%	100%

Con base a la aplicación de los indicadores de gestión se obtuvieron los siguientes resultados con porcentajes mínimos como:

- Poca provisión de recursos necesarios para la normal operación institucional.
- Incumplimiento sobre el administrar y proveer de bienes y servicios.
- Escasa administración dentro de los recursos económicos y financieros.
- Deficiente administración en la gestión del talento humano
- Debilitada gestión en la cultura organizacional
- Incumplimiento sobre la Provisión de recursos necesarios para la normal operación de las instituciones de Educación General Básica.
- Poca provisión de fondos específicos para las instituciones educativas.
- Escaso fomento de la investigación educativa.

Una vez establecidas las presentes falencias, se procedió a valorizar su cumplimiento a través de la escala de Likert.

Cuadro 4.4. Formato de Escala de Likert.

PREGUNTA	ESCALA DE LIKERT
1. Se realiza un Apoyo administrativo para el normal funcionamiento institucional.	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
2. Se cumple con la provisión de recursos necesarios para la normal operación institucional.	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
3. Se presenta una comunicación social para la comunidad educativa y el Mineduc.	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
4. Se administra y provee de forma necesaria los bienes y servicios en la institución.	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
5. Se administra y garantiza la gestión del talento humano	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
6. Se realiza la gestión del cambio de cultura organizacional en la institución.	Muy de acuerdo
	Algo de acuerdo
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
	Muy en desacuerdo
	Algo en desacuerdo
	Muy de acuerdo

7. Se administra de tecnologías de la información y comunicación		Algo de acuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Muy en desacuerdo
		Algo en desacuerdo
8. Se realiza una planificación técnica institucional.		Muy de acuerdo
		Algo de acuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Muy en desacuerdo
9. Se incorpora de talento humano para Educación General Básica.		Algo en desacuerdo
		Muy de acuerdo
		Algo de acuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
10. Se provisiona de recursos necesarios para la normal operación de las instituciones de Educación General Básica.		Muy en desacuerdo
		Algo en desacuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Muy de acuerdo
11. Se fomenta la investigación educativa.		Algo de acuerdo
		Muy de acuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
		Muy en desacuerdo
12. Se capacita al personal sobre los objetivos y metas del POA institucional.		Algo en desacuerdo
		Muy de acuerdo
		Algo de acuerdo
		Ni de acuerdo ni en desacuerdo
13. Se aplican medidas de evaluación de desempeño en la institución.		Muy en desacuerdo
		Algo en desacuerdo
		Muy de acuerdo
		Algo de acuerdo

4.3. PROPONER ACCIONES QUE MEJOREN LA EFICIENCIA Y EFICACIA ADMINISTRATIVA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.

Al establecer un plan de mejora a la problemática que se encontró en el área administrativa del Distrito 13D07 Chone-Flavio Alfaro, permitirá formar procedimientos efectivos hacia el progreso de la eficiencia y eficacia de los indicadores establecidos en cada uno de los objetivos; se estructuró por componentes tales como: los problemas establecidos a lo largo de la

investigación, causas que generan el origen de cada acción negativa en la eficiencia de la gestión administrativa, el objetivo que se desea alcanzar dentro de cada indicador, el tiempo de ejecución de cada actividad con su respectivo seguimiento hacia los resultados pertinentes; que se sociabilizarán con los involucrados de la investigación.

Cuadro 4.5. Propuesta del Plan de mejora del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.

PLAN DE MEJORA AL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO				
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	CAUSAS DEL PROBLEMA	OBJETIVO	TIEMPO	RESPONSABLE
Deficiencia dentro de la cobertura de recursos necesarios para alcanzar una operación institucional efectiva.	Poca provisión de recursos necesarios para la normal operación institucional.	Disponer de una ejecución presupuestaria del 100% para provisionar de recursos necesarios la institución.	7 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Escasa gestión de bienes y servicios de parte del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	Poca asignación sobre el porcentaje de presupuesto.	Obtener una gestión eficiente dentro de los bienes y servicios del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	6 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Poca administración de los recursos económicos y financieros del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	Falta de evaluación sobre las actividades que realiza el recursos económico y financiero de la institución.	Administrar de forma eficiente los recursos económicos y financieros del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	6 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Falta de administración de la gestión del talento humano del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	Poca evaluación sobre los procesos aplicados en la gestión del talento humano del Distrito.	Administrar en un 90% la gestión del talento humano del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	9 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Incumplimiento dentro de la gestión del cambio de cultura organizacional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	No se realizó la evaluación correspondiente de parte de los servidores sobre la cultura organizacional que mantienen dentro de la Institución.	Cumplir con la gestión del cambio de cultura organizacional del Distrito.	7 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Poco talento humano para	Falta de gestión ante la provisión de	Incorporar del talento humano	9 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE

educación General Básica.	los recursos humanos de parte del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro.	idóneo para educación General Básica.		EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Poca provisión de fondos específicos para las instituciones educativas.	Falta de gestión sobre los procesos de proveer de fondos específicos las instituciones educativas.	Proveer de fondos específicos para las instituciones Educativas.	6 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO
Falta de inducción dentro del fomento de la investigación educativa.	Poca gestión y aplicación de procesos para incorporar un fomento de la investigación educativa.	Obtener un fomento de la investigación educativa hasta en un 80%.	9 meses	DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO

Una vez diseñado los planes de mejora con cada problemática establecida, se logró fundar que existe una falta de capacitación al personal del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, también se muestra poca asignación de presupuesto para realizar un cumplimiento efectivo sobre la provisión de los recursos y materiales necesarios para cumplir con los objetivos de la institución.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Cumpliendo con los objetivos establecidos en la investigación se procedió a concluir lo siguiente:

5.1. CONCLUSIONES

- El plan operativo anual del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro recoge las actividades que ejecuta el Distrito, verificando que existe un cumplimiento de la misión institucional, analizando que se encuentra direccionado al sistema educativo a través del diseño de estrategias y mecanismos que aseguran la calidad de los servicios, por esta razón mediante la técnica de investigación aplicada se establecieron indicadores que evidenciaron el cumplimiento de las metas y de la satisfacción de los usuarios por cada proceso atendido.
- Al determinar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la institución, se estableció que existe incumplimiento por la limitación de recursos asignados a la institución para la normal operación, por lo que no existe un control permanente acorde con la función pública que permita prevenir deficiencias dentro de la gestión administrativa, y así lograr efectividad dentro de la función institucional.
- La institución no dispone de un plan de mejora que verifique el cumplimiento de los indicadores de eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos en el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, razón por la cual esta organización no dispone de una ejecución presupuestaria eficiente para provisionar de recursos necesarios y obtener una gestión eficiente dentro de los bienes y servicios del Distrito.

5.2. RECOMENDACIONES

Cumpliendo con los objetivos establecidos en la investigación se procedió a recomendar lo siguiente:

- Considerando el cumplimiento efectivo del POA de parte de la entidad hacia la demanda de servicios en la institución, se recomienda que se realice un análisis periódico del POA institucional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro, que permita verificar si la descripción de los objetivos, metas e indicadores son los adecuados en la ejecución de las actividades correspondientes y así alcanzar los resultados establecidos.
- Determinar de forma sistemática el avance de los objetivos descritos dentro del POA institucional del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro a través de indicadores de gestión, lo que permitirá controlar las correcciones específicas hacia un alcance de recursos necesarios para cumplir las metas que han sido planificadas objetivamente y que persigan un cumplimiento de la planificación.
- Se recomienda que la Directora encargada del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro aplique la propuesta de acciones de mejoras dado que dentro del documento se han establecido las deficiencias encontradas hacia el progreso de la eficiencia de la gestión administrativa con el propósito de cumplir efectivamente con cada uno de los indicadores de gestión.

BIBLIOGRAFÍA

- Almeida, M y Chávez, M. (2018). Evaluación de la calidad de servicio en el área de obstetricia del subcentro de salud de la Parroquia Quiroga cantón Bolívar. (Tesis de grado). Recuperado de: <http://espam.edu.ec/bitstream/42000/752/1/TAP111.pdf>
- Arango, M; Ruiz, S; Ortiz, L; Zapata, J. (5 de noviembre de 2017). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. *Revista Chilena de Ingeniería*. 12 (25), p. 708.
- Arciniegas, J. & Mejías, A. (2017). Percepción de la calidad de los servicios prestados por la universidad militar nueva granada con base en la escala servqualing, con análisis factorial y análisis de regresión múltiple. Puno, PE. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*. 14 (8), p. 28
- Cañas, A. (2014). Sistemas de evaluación del desempeño para organizaciones públicas: ¿Cómo construirlos efectivamente? *Revista Gestión y política pública*. 22(1), 4478. Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792013000100008
- Armijo L. (2015). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. *Revista ILPES-CEPAL*. Recuperado de: https://www.cep.org/ilpes/noticias/paginas/4/41004/Manual_de_Planificacion_Estrategica.pdf
- Asociación Española de Calidad. (2019). Indicadores de gestión. Recuperado de: <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/indicadores>
- Becerra, D. (2017). La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar. *Revista de economía crítica*. 23(1), 7-8. Recuperado de: http://revistaeconomiacritica.org/sites/default/files/DianaLizetteBecerra_Eficiencia-en-la-gestion.pdf
- Betancourt, J y Sánchez, A. (14 de marzo de 2015). El control de gestión y su impacto en la eficiencia. *Revista. Scielo*. 9 (2), p. 10- 15. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552015000200008
- Cachanosky, I. (2015). Eficiencia técnica, eficiencia económica y eficiencia dinámica. Recuperado de: <http://www.hacer.org/pdf/ICachanosky00.pdf>
- Camargo, S. (3 de enero de 2015). Los servicios públicos domiciliarios en Colombia: su prestación, regulación y control. *Revista Redalyc del CLAD Reforma y Democracia*. 12 (63), p. 167.

- Campos, M. (2017). Guía práctica de compliance en el sector público. 1 ed. WoltersKluwer. España-Madrid.
- Canan, R. (2017). Que son los métodos. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/tipos-métodos-de-investigación/>
- Chiang, M y San Martín, N. (4 de agosto de 2015). Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Revista Scielo. 9 (54), p. 160.
- Cid, C; Báscolo, E; Morales, C. (4 de mayo de 2016). La eficiencia en la agenda de la estrategia de acceso y cobertura universales en salud en las Américas. Revista MEX. Scielo. 58 (2),10.
- Código Orgánico Administrativo. (2017). La administración Pública. Recuperado de: <http://www.cpcas.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/07/CodOrgAdm.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL, 2015). Eficiencia en el sector público. Recuperado de: <https://www.cepal.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/prensa/noticias/comunicados/4/4934/P493.xml&xsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/prensa/tpl/top-bottom.xsl>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Administración pública, derecho a la educación. Asamblea Nacional: Constitución del Ecuador. Recuperado de: <https://www.acnur.org/fileadmin/Documentos/BDL/2008/6716.pdf>
- Contraloría General del Estado. (2015). Primera parte gestión gubernamental. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>
- Cortázar, I. (2015). Análisis del principio de eficacia administrativa: especial consideración de la sanidad. Revista Castilla: La mancha eficacia administrat. 4(9), 13-25. Recuperado de: <https://gabilex.castillalamancha.es/articulos/analisis-del-principio-de-eficacia-administrativa-especial-consideracion-de-la-sanidad>
- Darromán, C & Velázquez, R. (2016). El proceso de gestión y la gestión económica en las empresas. Recuperado de: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/>
- Escorcía, R; Visbal, D; Agudelo, J. (2015). Eficiencia en las instituciones educativas públicas de la ciudad de Santa Marta mediante “Análisis Envoltante de Datos”. Revista chilena de ingeniería. 12 (23), p. 583.
- Fidias, G. (2015). Investigación de campo y descriptiva: Evidencia. España, ES. Recuperado de: <https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>

- Folgueiras, P. (2016). Que es una entrevista. Recuperado de: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf>
- Galea, L; Mena, C; Menéndez, R. (2016). Eficacia, eficiencia y efectividad en la resolución de conflictos transigibles de niñez y adolescencia en el ecuador. Revista de derecho UMED. 18(6), 14-26. Recuperado de: <http://revistas.uned.es/index.php/RDUNED/article/view/16890>
- Gómez, E; Navas, D; Mayor, G; Betancourt, L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. (En línea). DYNA. Revista de la Facultad de Minas. 81(184). p 158.
- Guanuche, N. (2017). Evaluación de la gestión presupuestaria de la coordinación zonal 7 servicio integrado de seguridad ecu 911 centro zonal Machala, ejercicio fiscal 2015, mediante la aplicación de indicadores de gestión y su contribución en el logro de objetivos institucionales (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Machala, Machala, El Oro, Ecuador.
- Hantke, M. (2015). Gestión pública y servicios públicos: notas sobre el concepto tradicional de servicio público. Revista CEPAL. 162(45), 97-134. Recuperado de: <https://www.researchgate.net/publication/273379551>
- Herrera, T & Vergara, J. (2017). La Gestión de la Calidad en los Servicios ISO 9001:2008, Edición electrónica gratuita. Recuperado de: www.eumed.net/libros/2010e/823/
- Herrera, V; Montes, I & Tapia, M. (2017). Diseño de un plan de mejoramiento como propuesta de intervención para el fortalecimiento de los procesos curriculares de una institución educativa. (Tesis de grado). Universidad del Norte.
- Huamán, E. (2018). Tesis. La gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público. Universidad Privada del Norte. Perú. Recuperado de: <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/13063/Huam%C3%A1n%20Portal%20%20Eliana%20Del%20Rocio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Huaraca, A. (2015). La eficiencia. Academia: la eficiencia administrativa. España, ES. Recuperado de: <http://www.academia.edu/9205099/eficien>
- Huerta, J; Rodríguez, G; (2014). Desarrollo de Habilidades Directivas. 1 ed. PEARSON EDUCACION, México. p. 35. Recuperado de: https://www.ademia.edu/34894063/Huerta_Rodr%C3%ADguez_habilidades_directivas
- Jiménez, A. (2015). Que es un servicio público. Recuperado de: <https://prezi.com/ljkdmzsaxxig/que-es-un-servicio-publico/>

- Jiménez, A. (2015). Tesis. Los servicios públicos en el Estado constitucional de derechos y justicia. Universidad de Cuenca. Recuperado de: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/22158/1/Tesis.pdf>
- Ley Orgánica de Educación Intercultural. (2018). Derecho a la Educación. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2016). Servidoras y servidores públicos. Recuperado de: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/01/LEY-ORGANICA-SERVICIO-PUBLICO.pdf>
- López, A. (2016). Gestión orientada a resultados en el sector público. Puerto Rico, PUER.: Recuperado de: <https://www.puertoricotransparente.org/gestion-orientada-a-resultados-en-el-sector-publico/>
- Martínez, I. (8 de marzo de 2015). Evaluación de la calidad de los planes de mejora que atienden la diversidad en Educación Secundaria Obligatoria. Granada, ES. Revista nacional e internacional de educación inclusiva. 11 (6), p. 82
- Matos, A. (2018). Concepto de Investigación Bibliográfica. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>
- MEDUCA, Ministerio de Educación. (2013). Plan de mejoras. Recuperado de: <http://www.meduca.gob.pa/files/files/sece/documentos%20autoevaluacion/plan%20de%20mejoras.pdf>.
- Nacional Monte del Piedad. (2016). Guía de apoyo para el diseño, seguimiento y evaluación de proyectos Recuperado de: <https://inversionsocial.Montepiedad.com.mx/en/wp-content/uploads/2019/02/nmp-guia-de-apoyo-para-el-diseno-3.pdf>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. Revista Dialnet. 13(6), 23-30. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6325898.pdf>
- Mendoza, C. (2017). Objetivos de la calidad e indicadores de gestión: Prezi. Chile, CH.: Recuperado de: https://prezi.com/b_qofd5jhhwv/objetivos-de-la-calidad-e-indicadores-de-gestion/
- Ministerio de Educación (2015). Coordinación de Educación ZONA 4 Informe preliminar de rendición de cuentas. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/02/Informe-preliminar-rendicion-cuentas-zona-4.pdf>
- Ministerio de Educación. (2019). Acuerdo Ministerial 175-12. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/ACUE-RDO-175-12.pdf>

- Ministerio de Educación. (2019). Componentes del Proyecto Educativo Institucional. Recuperado de: <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/03/Guia-Methodologica-para-la-Constructcion-Participativa-del-Proyecto-Educativo-Institucional.pdf>
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2015). Definición de Servidor Público. Recuperado de: http://www.finanzas.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2013/08/Normativa_Presupuesto_Contabilidad_Tesorer%C3%ADa_Acuerdo_447.pdf
- Ministerio de Trabajo. (2018). Escala de remuneración del servicio público. Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2012/05/.%20M.%20MRL-2012-00022.pdf>
- Moliner, A y Coll, M. (2015). Ventajas de la gestión por procesos. Revista NAE. Recuperado de: <https://nae.es/ventajas-de-la-gestion-por-procesos/>
- El telégrafo. (2014). La gestión pública tiene una aceptación del 59% en Ecuador. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/3/la-gestion-publica-tiene-una-aceptacion-del-59-en-ecuador>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. Revista científica. 3(2), 947-964. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Muñoz, A. (2017). Sistemas de información en las empresas. Revista académica sobre documentación digital y comunicación interactiva. 1(4), 9-14. Recuperado de: https://www.upf.edu/hipertextnet/numero-1/sistem_infor.html
- Nowell, C. (2015). Captación y servicio al cliente, estudio realizado en los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo de la zona 1 de Quetzaltenango. Tesis de grado. Universidad Rafael Landívar. México-Quetzal.
- Núñez, E; Rabanal, J; Navarro, J; Lozano, R. (4 de febrero de 2016). Eficiencia de los procesos administrativos para la gestión del Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos en México. Revista Scielo: Cuernavaca. 13 (58), p. 551.
- Pérez, A. (2015). Importancia de la definición de indicadores de gestión. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-definición-de-indicadores-de-gestión/>
- Peñaloza, R. (2016). Transcendencia de la Eficiencia y Eficacia en la Función Pública. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. (Tesis de Especialización). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14209/Pe%F1alozaGuer?sequence=3>

- Pimentel, C. (2015). Administración Pública y calidad de los servicios: Revista Acento. Recuperado de: <https://acento.com.do/2014/opinion/8200126-administracion-publica-y-calidad-de-los-servicios/>
- Pinzón, J (2017). Regímenes y sistemas políticos: Programa administración pública territorial. Recuperado de: <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Regimenes-y-Sistemas-Politicos.pdf>
- Quintero, R; Ruíz, R; Bermúdez, L; Gonzáles, I. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. Revista información científica. 96(6), 1153-1163. Recuperado de: <http://www.revinfoinformatica.sld.cu/index.php/ric/article/view/1795/3387>
- Ramírez, A; Ramírez, R; Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Revista CE. 14(9), 10-24. Recuperado de: <https://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Rodríguez, A. (2018). Tipos de métodos. México, ME. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v9n3/A17.9\(3\) 195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9n3/A17.9(3) 195-204.pdf)
- Salas, A. (2014). Eficiencia. Universidad Veracruzana. México-Guadalajara. Recuperado de: <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2014/09/INTR-ODUCCION-A-LA-ADMINISTRACION.pdf>
- Sánchez, Y. (2017). La evaluación del desempeño laboral y su importancia en las organizaciones: Revista Gerencie. 32(16), 3-18. Recuperado de: <https://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES. (2012). Definición de distrito administrativo en el Ecuador. Recuperado de: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/registro-oficial_distritos-y-circuitos.pdf
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2018). Calidad de los servicios públicos. Recuperado de: <https://www.acreditacion.gob.ec/calidad-en-los-servicios-p%C3%BAblicos/>
- Subgerencia Cultural del Banco de la República. (2015). Servidores públicos. Recuperado de: https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php?title=Servidores_p%C3%BAblicos
- Tamayo, M. (2017). Concepto de tipos de investigación. Recuperado de: https://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos_de_investigacion.pdf
- Terry, G., & Stephen, F. (2015). Principio de Administración. 26 ed. p 4-27. México: Continental.

- Torres, C y Callegari, N. (14 de junio de 2016). Criterios para cuantificar costos y beneficios en proyectos de mejora de calidad. *Revista Ingeniería Industrial*. 11 (37), p. 153
- Universidad Latina de Costa Rica. (ULCR, 2017). Importancia de la Gestión Administrativa. Recuperado de: <https://i.ulatina.ac.cr/blog/importancia-de-la-gesti%C3%B3n-administrativa-en-una-empresa>
- Velásquez, B; Ponce, V; Franco, M. (4 de mayo de 2016). La Gestión Administrativa y Financiera, una perspectiva desde los Supermercados del cantón Quevedo. *Revista Empresarial*, 6 (10), p. 15.
- Villa, H; Cando, A; Alcoser, F y Ramos, R. (2017). Estudio de los servicios públicos en la ciudad de Riobamba y la satisfacción de los usuarios. *Revista empresa*. 6(4), 55-71. Recuperado de: <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2017/11/ART5-1.pdf>
- Zapata, D. (5 de marzo de 2015). Ventajas y Desventajas de un plan de mejora [Mensaje de Blog]. Recuperado de: <http://zapatadf.blogspot.com/2015/03/mejora-continua.html>

ANEXOS

ANEXO 1. MODELO DE ENTREVISTA



OBJETIVO:

Evaluar la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro para la mejora de su desempeño

Estimada directora:

1. ¿Por qué cree Ud. que es importante evaluar la eficiencia y eficacia del desempeño del servidor público?
2. ¿Cómo se mide la eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos del distrito de educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro?
3. ¿Qué estrategias aplican para aumentar el grado de eficiencia y eficacia en la administración del departamento de tesorería del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro?
4. ¿Con que frecuencia se realizan capacitaciones a los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro?
5. ¿Dispone el Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro de un plan estratégico?
6. ¿La administración de la institución dispone de herramientas y recursos materiales, humanos, técnicos y financiero necesarias que orienten a la gestión administrativa?

7. ¿De qué forma se coordina la elaboración del Plan Operativo Anual de los circuitos educativos?
8. ¿Qué parámetros se toman en consideración para la construcción del POA?
9. ¿Quiénes participan en la elaboración del POA?
10. ¿Se han determinado medios de verificación de cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Operativo Anual (POA)?
11. ¿Cuándo no se cumple con las actividades programadas en el POA qué medidas se toman para mejorar el incumplimiento?
12. ¿Considera usted que el POA está apegado a la Misión y visión institucional? ¿Por qué?
13. ¿Qué instrumentos son considerados al momento de elaborar planes y programas que deben aplicarse a nivel distrital?
14. ¿Qué instrumentos se utilizaron para la creación de los objetivos y metas dentro de los planes y programas del Distrito?
15. ¿Cuáles son las principales actividades consideradas para proceder con una evaluación de personal?
16. ¿Cuáles han sido los resultados obtenidos mediante la evaluación del desempeño de los servidores públicos?
17. ¿Qué tipos de indicadores se utilizan para medir el cumplimiento de la planificación operativa del Distrito, y cuales han sido los resultados obtenidos?
18. ¿Qué necesidades considera usted que deberían aplicarse para mejorar el desempeño de los servidores públicos del Distrito de Educación 13D07 Chone-Flavio Alfaro?

ANEXO 2. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D07 CHONE-FLAVIO ALFARO.



A1. Aplicando entrevista a la directora donde se dio a conocer la aplicación de los indicadores de gestión.



B2. Análisis de las preguntas por parte de la Directora del Distrito de Educación 13D07 de Chone-Flavio Alfaro.

