



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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN CHONE PERIODO 2020-2022.**

AUTORAS:

LOOR TUAREZ NOHELIA NICOLE

MOREIRA MANZABA TATIANA ELIZABETH

TUTORA:

ECON. LETICIA YANINA SABANDO GARCÉS, MG.

CALCETA, JULIO DE 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

LOOR TUAREZ NOHELIA NICOLE con cédula de ciudadanía 131646102-7 y MOREIRA MANZABA TATIANA ELIZABETH con cédula de ciudadanía 230066256-2, declaramos bajo juramento que el trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE PERIODO 2020-2022, es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación



Loor Tuarez Nohelia Nicole
CC: 131646102-7



Moreira Manzaba Tatiana Elizabeth
CC: 230066256-2

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

LOOR TUAREZ NOHELIA NICOLE, con cédula de ciudadanía 131646102-7 y MOREIRA MANZABA TATIANA ELIZABETH, con cédula de ciudadanía 230066256-2, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE PERIODO 2020-2022, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



Loor Tuarez Nohelia Nicole
131646102-7



Moreira Manzaba Tatiana Elizabeth
230066256-2

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

ECO. LETICIA YANINA SABANDO GARCÉS, Mg.Sc., certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE PERIODO 2020-2022, que ha sido desarrollado por LOOR TUAREZ NOHELIA NICOLE y MOREIRA MANZABA TATIANA ELIZABETH, previo a la obtención del título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ECO. LETICIA YANINA SABANDO GARCÉS, Mg.Sc.
CC. 1306176650
TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE PERIODO 2020-2022, que ha sido desarrollado por LOOR TUAREZ NOHELIA NICOLE y MOREIRA MANZABA TATIANA ELIZABETH, previo a la obtención del título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, de acuerdo al REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

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

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

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

AGRADECIMIENTO

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

Al alcalde del GAD de Chone y su personal que me brindó las mejores facilidades para poder culminar nuestro proyecto con resultados excelentes,

A la tutora de tesis Eco. Leticia Sabando que me brindó siempre sus mejores ideas y conocimientos para poder culminar el Trabajo de titulación con éxito,

A mis compañeros y amigos que siempre estuvieron hay apoyándome desde el día uno,

A mi familia que siempre estuvieron en este proceso conmigo siendo mi pilar fundamental para salir adelante.

NOHELIA NICOLE LOOR TUAREZ

AGRADECIMIENTO

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

A Dios quien me ha guiado y me ha dado fortaleza para seguir adelante,

A mi familia por estar siempre ahí apoyándome constantemente a lo largo de mis estudios,

Gracias por estar presentes no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando la mejor para mi persona,

A la tutora Econ. Leticia Sabando Garcés que con su guía ayudó a la culminación de este proyecto de grado, y

A mis compañeros y amigos que de una y otra forma me apoyaron en la realización de este trabajo.

TATIANA ELIZABETH MOREIRA MANZABA

DEDICATORIA

A Dios por darme sabiduría y perseverancia para poder finalizar mi carrera universitaria, de manera muy especial a mi hijo que ha sido mi mayor inspiración por quien luché todos los días, a mi esposo y a mis padres por ser el soporte de esta lucha, por estar conmigo siempre y darme esa fuerza cuando sentía desfallecer, a mis hermanos que siempre cumplieron el rol de padres para mi hijo cuando yo no estaba, por cuidar y amar a mi hijo cuando él más lo necesitaba, a mis amigos por las palabras de aliento y los buenos deseos de éxito, Gracias a cada una de estas personas por ser parte de mi proceso y por el apoyo incondicional.

NOHELIA NICOLE LOOR TUAREZ

DEDICATORIA

Dedico de todo corazón a Dios por su bendición diaria a lo largo de mi vida que me protege y me lleva por el camino del bien y ser el mayor merecedor para dedicar estos pequeños logros,

A mi madre, que me ha brindado amor y comprensión por eso te doy mi trabajo como ofrenda por tu paciencia y amor madre mía, te amo,

También dedico a mi tía quien ha sido mi mayor motivación para nunca rendirme en los estudios y poder llegar a darme su ejemplo de una persona profesional y a todas aquellas personas que durante esta trayectoria estuvieron a mi lado apoyándome y logrando que este sueño se haga realidad,

TATIANA ELIZABETH MOREIRA MANZABA

CONTENIDO GENERAL

| | |
|---|------|
| CARÁTULA | i |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA | ii |
| AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN | iii |
| CERTIFICACIÓN DE TUTORA | iv |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL | v |
| AGRADECIMIENTO | vi |
| AGRADECIMIENTO | vii |
| DEDICATORIA | viii |
| DEDICATORIA | ix |
| CONTENIDO GENERAL | x |
| CONTENIDO DE TABLAS | x |
| CONTENIDO DE FIGURAS | x |
| CONTENIDO DE FÓRMULAS | xi |
| RESUMEN | xii |
| PALABRAS CLAVE | xii |
| ABSTRACT | xiii |
| CAPÍTULO I. ANTECEDENTES | 1 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | 1 |
| 1.2. JUSTIFICACIÓN | 5 |
| 1.3. OBJETIVOS | 7 |
| 1.3.1. OBJETIVO GENERAL | 7 |
| 1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS | 7 |
| 1.4. IDEA A DEFENDER | 7 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO | 8 |
| 2.1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | 8 |
| 2.1.1. OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | 9 |
| 2.1.2. INNOVACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | 9 |
| 2.1.3. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | 10 |
| 2.1.4. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | 10 |
| 2.2. SECTOR PÚBLICO | 11 |

| | |
|--|----|
| | 11 |
| 2.2.1. EFICACIA EN EL SECTOR PÚBLICO | 12 |
| 2.2.2. EFICIENCIA EN EL SECTOR PÚBLICO | 12 |
| 2.2.3. DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO | 13 |
| 2.3. SERVICIO PÚBLICO | 13 |
| 2.3.1. SERVICIO PÚBLICO A LA SOCIEDAD | 14 |
| 2.3.2. SERVICIO PÚBLICO DE CALIDAD | 15 |
| 2.3.3. SERVICIO PÚBLICO DE GADS | 15 |
| 2.4. GESTIÓN | 16 |
| 2.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 17 |
| 2.5.1. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 18 |
| 2.5.2. CLASIFICACIÓN DEL PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 19 |
| 2.5.3. MEDICIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 19 |
| 2.5.4. MODELO DE EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 20 |
| 2.6. GESTIÓN PÚBLICA | 21 |
| 2.6.1. GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES | 22 |
| 2.6.2. GESTIÓN DE TECNOLOGÍA | 23 |
| 2.7. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS | 23 |
| 2.7.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | 25 |
| 2.7.2. PLAN OPERATIVO ANUAL | 25 |
| 2.7.3. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE | 26 |
| 2.8. PLAN DE MEJORA | 27 |
| CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO | 29 |
| 3.1. UBICACIÓN | 29 |
| 3.2. DURACIÓN | 29 |
| 3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN | 29 |
| 3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO | 30 |
| 3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO | 30 |
| 3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN | 30 |
| 3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO | 30 |
| 3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA | 31 |
| 3.4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA | 31 |
| 3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN | 31 |
| 3.5.1. ENTREVISTA | 32 |

| | |
|--|----|
| | 12 |
| 3.5.2. ENCUESTA | 32 |
| 3.6. HERRAMIENTAS | 32 |
| 3.6.1. MODELO SERVQUAL | 32 |
| 3.6.2. ESCALA LIKERTS | 32 |
| 3.7. VARIABLES EN ESTUDIO | 33 |
| 3.8. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN | 33 |
| 3.8.1. CUALITATIVO | 33 |
| 3.8.2. POBLACIÓN Y MUESTRA | 33 |
| 3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 34 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 37 |
| 4.1. CARACTERIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE. | 37 |
| 4.2. APLICAR MODELO PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE. | 43 |
| 4.2.1. REVISIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE FACTORES INTERNOS (SERVIDORES PÚBLICOS) | 43 |
| 4.2.2. REVISIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA MEDIANTE FACTORES INTERNOS (USUARIOS INTERNOS) | 50 |
| 4.2.3. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE EJECUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA | 58 |
| 4.3. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYAN AL DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GAD CHONE. | 63 |
| 4.3.1. PLAN DE MEJORAS | 64 |
| 4.3.2. OBJETIVO GENERAL | 64 |
| 4.3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 64 |
| 4.3.4. RESPONSABLES | 65 |
| 4.3.5. RECURSOS | 65 |
| 4.3.5. EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEJORAS | 65 |
| 5.2. RECOMENDACIONES | 76 |

| | |
|--|----|
| | 13 |
| BIBLIOGRAFÍA | 78 |
| ANEXOS | 90 |
| ANEXO 1. FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA | 91 |
| ANEXO 3. FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES DE EL ÁREA DE ESTUDIO. | 93 |
| ANEXO 2. FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS INTERNO. | 94 |
| ANEXO 4. ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESO DEL GAD CHONE | 95 |
| ANEXO 5. FOTOGRAFÍAS TOMADAS EN EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN. | 96 |

CONTENIDO DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Modelo para evaluar la gestión administrativa. | 21 |
| Tabla 2. Fines del Gobierno Autónomo Descentralizado. | 24 |
| Tabla 3. Directrices estratégicas de GAD Chone. | 26 |
| Tabla 4. Pasos del plan de Mejora. | 28 |
| Tabla 5. Población. | 33 |
| Tabla 6. Atribuciones de la Dirección de Gestión administrativa. | 38 |
| Tabla 7. Matriz análisis de la entrevista | 39 |
| Tabla 8. Calificaciones para la determinación del nivel de ejecución de la gestión administrativa. | 59 |
| Tabla 9. Niveles promedios de escalas y porcentuales de las dimensiones empleadas en la evaluación interna. | 59 |
| Tabla 10. Niveles promedios de escalas y porcentuales de las dimensiones empleadas en la evaluación externa. | 61 |
| Tabla 11. Determinación de problemáticas generales por dimensión. | 63 |
| Tabla 12. Plan de Mejora. | 67 |

CONTENIDO DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Sector público. | 11 |
| Figura 2. Proceso administrativo. | 19 |
| Figura 3. Medición de la gestión administrativa. | 20 |

| | |
|--|------------------------------|
| Figura 4. Características de un plan de mejoras. | 28 |
| Figura 5. Ubicación del lugar de estudio. | Error! Bookmark not defined. |
| Figura 6. Dimensión de planificación. | 44 |
| Figura 7. Dimensión de organización. | 45 |
| Figura 8. Dimensión de dirección. | 47 |
| Figura 9. Dimensión control. | 48 |
| Figura 10. Dimensión fiabilidad. | 50 |
| Figura 11. Dimensión de capacidad de repuesta. | 52 |
| Figura 12. Dimensión de seguridad. | 53 |
| Figura 13. Dimensión empatía. | 55 |
| Figura 14. Dimensión elementos tangibles. | 57 |
| Figura 15. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de las escalas ponderativas por dimensiones (Evaluación Interna). | 60 |
| Figura 16. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de los niveles porcentuales por dimensiones (Evaluación Interna). | 60 |
| Figura 17. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de las escalas ponderativas por dimensiones (Evaluación Externa). | 61 |
| Figura 18. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de los niveles porcentuales por dimensiones (Evaluación Externa). | 62 |

CONTENIDO DE FÓRMULAS

| | |
|---|------------------------------|
| Fórmula 1. Muestra finita. | Error! Bookmark not defined. |
| Fórmula 2. Estimación de la muestra. | Error! Bookmark not defined. |

RESUMEN

El presente estudio se desarrolló con el objetivo de evaluar la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone periodo 2020-2022. Para el cumplimiento de este objetivo se desarrollaron metodologías relacionadas a los métodos de investigación propuestos con el soporte de técnicas evaluativas cuali-cuantitativas como la entrevista y los modelos de evaluación aplicados mediante ponderaciones Likert, la determinación del nivel de eficiencia y ejecución de la gestión administrativa se realizó mediante escala de valoración porcentual con interpretación cualitativa (SemafORIZACIÓN). Los resultados muestran inconsistencias como la falta de personal, deficiencias en la planificación, organización, dirección y control de la gestión administrativa, mala percepción del cliente en cuanto a la fiabilidad y seguridad de los servicios y poca capacidad de respuesta en la atención al usuario, a su vez se identificó que la gestión administrativa en las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales no se realiza de forma satisfactoria derivado de la inadecuada ejecución de sus procesos y baja percepción de la calidad de sus servicios. De mantenerse las inconsistencias detectadas, afectaría el correcto desempeño de las Coordinaciones y su capacidad para cumplir con los objetivos propuestos en la planificación anual, así mismo influiría en la calidad del servicio y la satisfacción de las necesidades de sus usuarios, razón por la cual se hace necesario la adopción de las estrategias planteadas en el plan de mejoras.

PALABRAS CLAVE

Servicios públicos, usuarios internos, procesos, estrategias.

ABSTRACT

The present study was developed with the objective of evaluating the administrative management in the areas of Technologies and Institutional Services of the Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone period 2020-2022. For the fulfillment of this objective, methodologies related to the proposed research methods were developed with the support of quali-quantitative evaluative techniques such as the interview and the evaluation models applied through Likert weights, the determination of the level of efficiency and execution of the administrative management was carried out through a percentage assessment scale with qualitative interpretation (Traffic lights). The results show inconsistencies such as lack of personnel, deficiencies in the planning, organization, direction and control of administrative management, poor customer perception in terms of reliability and security of services and poor responsiveness in customer service, in turn it was identified that the administrative management in the Technology and Institutional Services coordination's is not satisfactory due to the inadequate execution of its processes and low perception of the quality of its services. If the inconsistencies detected were to continue, it would affect the proper performance of the coordination's and their ability to meet their proposed objectives in annual planning, and would also affect the quality of service and the satisfaction of the needs of its users, which is why it is necessary to adopt the strategies set out in the improvement plan.

KEYWORDS

Public services, internal users, processes, strategies.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Dentro del ámbito institucional se utilizan herramientas de gestión que permiten la optimización y mejora de diferentes procesos y actividades, tal es el caso de la gestión administrativa, que se muestra como la capacidad mantenida por la organización en la ejecución de sus tareas para el cumplimiento de sus objetivos propuestos mediante el adecuado uso de sus recursos. En síntesis, se la reconoce “como elemento fundamental dentro de la administración con aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo institucional, que como proceso contempla cuatro funciones fundamentales en la administración como la planificación, organización, dirección y control” (González *et al.*, p. 33).

En relación al ámbito administrativo público, la gestión administrativa consciente optimizar la ejecución de los diferentes servicios y programas, mediante la integración de “todos los organismos que conforman la rama ejecutiva del poder público y los demás organismos de naturaleza pública que de manera permanente tienen a su cargo el ejercicio de las actividades y funciones administrativas o la prestación de servicios públicos” (Mendoza *et al.*, 2018). Esta interrelación de dependencias del estado a través de la gestión administrativa, permite ejecutar programas de servicios adecuados al colectivo social sin estratificaciones ni generalizaciones, bajo los preceptos de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de expectativas y desarrollo socioeconómico.

Si bien es cierto que este mecanismo de gestión permite mejoras en la administración organizacional, se deben plantear evaluaciones donde se identifique aquellas falencias que dificultan inconsistencias en los procesos administrativos. De acuerdo a Ormazábal *et al.*, (2020), la forma adecuada en desarrollar una óptima gestión administrativa: “Es visualizar los procesos que se están llevando a cabo dentro de la empresa, cuáles departamentos los está llevando y quienes son las personas que están a cargo, motivarlos y capacitarlos para que vayan mejorando constantemente” (p. 610).

Las problemáticas detectadas en la gestión administrativa generalmente se presentan en procesos y actividades desarrolladas en función de las competencias de la organización, esto debido a la falta de estandarización en ciertos procesos institucionales que amerita un análisis exhaustivo de aquellas actividades con falencias comprendidas en la ejecución de los objetivos y metas institucionales (Riveros, 2016,).

El desarrollo de la gestión administrativa en la administración pública latinoamericana, “en ciertas instancias es insuficiente, impidiendo estrategias, políticas públicas y gubernamentales que impiden cumplir con objetivos y metas programadas por los estados” (Chanes, 2019, p. 185). Ante esto, se evidencia que no se cumple con el objetivo de esta gestión en la mejora de aquellos procesos enfocados en la prestación de servicios y la generación de políticas públicas, generalmente las causas de estas inconsistencias se generan por estructuras políticas que no se adaptan al cambio de directrices en el manejo de la gestión pública.

En el caso de Ecuador, pese a que el cambio de las nociones de la administración pública mediante la modernización del estado, ha propendido la mejora de múltiples procesos de instituciones públicas enfocados a la producción de servicios, esto “ha traído complicaciones en la gestión administrativa y económica de las instituciones, debido a que ciertas carecen de planes estratégicos alineados a las políticas nacionales, agendas intersectoriales y agendas sectoriales, desarrollo organizacional y gestión financiera” (Alvear & Oscullo, 2013, p. 205).

Bajo esta perspectiva, en relación al entorno cambiante del ámbito administrativo, múltiples organismos públicos de Ecuador plantean el uso de herramientas como la gestión administrativa que les permita utilizar de manera adecuada y efectiva los recursos propios y del estado en función de sus competencias. Para Ponce *et al.*, (2021), mediante estas herramientas se “contribuye al mejoramiento de la gestión y productividad de sus procesos, y consigue llevar a las organizaciones hacia soluciones para que los trabajadores manejen adecuadamente las unidades y establezcan metas concretas, hagan un mejor uso de los recursos disponibles”

(p. 3). Fomentando bajo principios de complementariedad y sustentabilidad económica y financiera.

Desde el ámbito de los Gobiernos Autónomos Descentralizados GADs, el Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD, 2010), les faculta a todos los niveles de gobiernos autónomos, su autonomía política, administrativa y financiera. Estas directrices permiten a estas instituciones plasmar sus propias gestiones en el marco de sus competencias, no obstante, las administraciones de estos gobiernos no direccionan estrategias adecuadas para el cumplimiento de sus metas y objetivos, pese a que el COOTAD (2010), les permite decidir el modelo de gestión administrativa por el cual ejecuten su el plan de desarrollo y de ordenamiento territorial PDyOT.

En palabras de Zula *et al.* (2016) indica que “la herramienta de gestión más útil que poseen por mandato del gobierno central es el PDyOT, exhibe falta de uniformidad en los gobiernos en cuanto a su concepción y debilidades en su planificación y ejecución” (p. 164). El mismo autor plantea que en ciertos casos no existe un modelo adecuado de gestión administrativa para la gestión gubernamental descentralizada en estas instituciones, dando como resultado la presentación de programas de servicios colectivos sin uniformidad, con poca participación ciudadana, con una autogestión de recursos desigual entre GADs.

Estos problemas presentados dentro de los GADs, generalmente son generados por instancias internas, de estos se derivan la jerarquía o estructura direccional, mal uso de los recursos asignados para la ejecución de servicios, falta de visión y compromiso con la organización de ciertos funcionarios y otros aspectos que surgen de diferentes formas en cada nivel de gobierno.

Referente al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, mediante una entrevista no estructurada a funcionarios de la institución, se indagó aspectos sobre la gestión administrativa conllevada en esta organización, manifestando que podría realizarse una mejor gestión si se contara con los recursos suficientes para llevarla a cabo (humanos, financieros y tecnológicos), lo cual redundaría en la entrega de servicios de calidad a la ciudadanía; adicionalmente, la ausencia de procesos específicos para el desarrollo de tareas y la inexistencia de manuales institucionales que contemplen los procedimientos

estandarizados en cada una de las áreas que componen la municipalidad, retrasan la ejecución de actividades situación que repercute negativamente en el servicio brindado a la población.

Dentro de la estructura orgánica del GAD-Chone existen trece direcciones de cuya gestión depende el desempeño institucional. Particularmente, la Dirección Administrativa se compone de cinco unidades encargadas de brindar el soporte necesario para el correcto funcionamiento y operatividad del GAD. Cabe mencionar que en las áreas de Servicios Institucionales y de Tecnología pertenecientes a la Dirección Administrativa se ha detectado un cuello de botella dado que el trabajo aquí realizado resulta insuficiente para cubrir las demandas internas de la institución.

Al ser el GAD de Chone una entidad pública, está orientada a la prestación de servicios eficientes y de calidad, por lo que se hace necesario contar con una infraestructura tecnológica capaz de responder a las demandas de los usuarios; sin embargo, mediante declaraciones de M. Moreira (comunicación personal, 30 de mayo del 2022), afirma que no se cuenta con la disponibilidad de software los procesos existentes, situación que se agrava por la limitación de personal capacitado para el mantenimiento, actualización y administración del software. A esto se debe sumar la falta de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos tecnológicos, desactualización de software, actualización de licencias, entre otros. La situación contextualizada, se complejiza aún más por los problemas de conectividad que se presentan con frecuencia en la institución.

Cabe mencionar que el área de Servicios Institucionales también experimenta problemas en su gestión, generados por la ausencia de protocolos que orienten al personal sobre las actividades que deben realizar diariamente; esto ocasiona que los ambientes y espacios físicos no cumplan con los estándares adecuados para el desempeño laboral. Entre algunas de las causas se identificó que el personal de esta área no solo tiene que cubrir las tareas de limpieza y mantenimiento de infraestructura, sino que también se le asignan otras actividades como entrega de documentos, obtención de copias, etc., que retrasan su trabajo ocasionando insatisfacción del personal y ciudadanía que ingresa en las instalaciones del GAD (M. Moreira, comunicación personal, 30 de mayo del 2022).

Ante lo expuesto y de continuar gestionando las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales como se lo viene realizando, es posible que se incremente la problemática existente, lo cual incidirá en la prestación de servicios de calidad y en el buen ambiente necesario para el normal desarrollo de las actividades de los funcionarios municipales.

En relación a lo descrito y ante la falta de antecedentes investigativos de evaluaciones o análisis de la gestión administrativa dentro del GAD-Chone, la presente investigación se desarrolla como una mirada analítica para determinar la calidad de la gestión en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales, por lo que se plantea la siguiente interrogante de investigación:

¿Cómo influye la evaluación de la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El motivo de realización del presente estudio, surge ante las problemáticas evidenciadas en los Gobiernos Autónomos Descentralizados en la prestación de servicios, en sus procesos administrativos y en el manejo de sus recursos disponibles, dado que estos parámetros son parte estructural de la gestión administrativa, se hace imprescindible aplicar evaluaciones periódicas, para detectar aquellas inconsistencias que merman el adecuado funcionamiento de la gestión administrativa de estas instituciones. De acuerdo a Tóala, *et al.*, (2016), la evaluación de esta variable permite identificar las inconsistencias en la utilización y ejecución de recursos, normas y procedimientos con miras de un mejor ejercicio de competencias de los GAD mediante el logro de sus objetivos.

Ante las premisas explicadas anteriormente, el presente estudio es relevante para la identificación de problemáticas e inconsistencias presentes en la gestión administrativa en las áreas de Gestión de Tecnologías y de Servicios Institucionales del GAD-Chone. Su importancia radica en la implementación de acciones de mejoramiento que servirán de direccionamiento a la institución para actuar frente a las problemáticas detectadas en el desempeño de la gestión administrativa y la gestión de sus procesos y actividades.

La gestión administrativa faculta el cumplimiento del objetivo de las instituciones públicas que es la prestación de servicios bajo los indicadores de calidad, eficiencia y eficacia, con el mejor uso de sus recursos asignados, bajo estos preceptos la investigación se alinea a la Constitución de la República de Ecuador (2008), art 227 donde estipula que “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” (p.120).

En lo institucional, se beneficiará las áreas de Gestión de Tecnologías y de Servicios Institucionales del GAD-Chone, la institución y los miembros que la comprenden, la investigación ofrecerá información relevante del funcionamiento administrativo que mantienen, permitiéndoles adoptar medidas estratégicas que fomenten una administración enfocada desde los principios de eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de sus funciones, obligaciones y los objetivos institucionales.

En el ámbito económico, permitirá aplicar estrategias para la optimización de los recursos disponibles por los departamentos intervenidos, permitiendo a través de la interconexión de demarcaciones, generar una articulada gestión administrativa para la formulación de programas de servicios públicos en función de las demandas de la población.

Socialmente, se contribuirá a la mejora de los procesos institucionales y la distribución y optimización de los recursos que se les son asignados de forma eficiente y eficaz, beneficiando a los usuarios internos mediante la mejora de los procesos que ejecutan, y a los usuarios externos mediante la prestación de servicios de calidad que compensen las necesidades de los mismos.

La investigación es factible, dado que los investigadores tienen los recursos y el tiempo suficiente para el desarrollo y obtención de información de la problemática planteada, a su vez se cuenta con la predisposición de la institución y sus colaboradores, para la aplicación del estudio y la facilitación de información necesaria para analizar la gestión administrativa y definir las principales inconsistencias detectadas en el estudio.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone periodo 2020-2022, para la implementación de mejoras en su desempeño.

1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Caracterizar la estructura organizacional y el sistema de gestión administrativa de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone.
- Aplicar modelo para la medición de la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone.
- Proponer un plan de mejoras que contribuyan al desempeño de las áreas de Tecnología y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone.

1.4. IDEA A DEFENDER

La evaluación de la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone contribuirá a la mejora de su desempeño.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) en su artículo 227 establece que “la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”. Sin embargo, esta debe estar bien administrada para señala que “la gestión administrativa realizada en instituciones públicas que pertenecen a los estados, en la cual la ejecución de sus proyectos es solventada por presupuesto público” (Pazmiño *et al.*, 2019, p 3).

Asimismo, Espinoza (2021) indica que esta debe realizarse con eficiencia y eficacia al manejar los recursos públicos, en vista que la razón de ser de las instituciones públicas es brindar un servicio de calidad a los usuarios públicos y ciudadanía en general, con base en una administración oportuna y honesta del servicio público. Según lo expuesto, la administración pública es la encargada de gestionar y administrar los recursos estatales, que deben convertirse en obras o servicios de calidad para la ciudadanía. En donde es un sistema de límites ambiguos que incluye todas las comunicaciones con las autoridades públicas de la ciudad y la búsqueda de autoridades públicas para el desempeño de sus funciones. Por otro lado, Salvador *et al* (2020) mencionan que:

La administración pública busca la integración de la sociedad y la participación ciudadana. No se habla de administrado, ni de cliente, ni de usuario, sino de sujetos con derechos que forman parte de un colectivo. La administración pública debe ir más allá de la digitalización de los procesos y servicios existentes, a la prestación de servicios a las personas. Además, deben aprovechar el poder de la tecnología y los datos digitales para repensar y transformar fundamentalmente los paradigmas y las relaciones con los ciudadanos. (pp.3-4)

2.1.1. OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública cumple una función básica, que se convierte en el establecimiento y promoción de estrechas relaciones entre la autoridad política o el gobierno y la nación. relacionado con la vida cotidiana de los ciudadanos porque proporciona los servicios públicos necesarios para la vida básica de la comunidad, permitiendo que las personas convivan en sociedad, los principales elementos de la administración pública son las instituciones y los servidores públicos. Según Tutau (2022), argumenta que:

Tiene la prioridad y el objetivo principal de administrar recursos públicos que deben ser convertidos en proyectos que se encuentren sustentados por las necesidades de la ciudadanía que se atiende, las cuales deben ser los beneficiados de los servicios que brinda la administración pública. Entonces, el objetivo de la administración es gestionar proyectos que provienen de lo público para atender y beneficiar a la ciudadanía, principalmente con obras, dotaciones y servicios de calidad. (p.5)

2.1.2. INNOVACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La innovación en la administración pública es parte importante porque por medio de esta se tiende a brindar un mejor servicio a la sociedad, para Zamora *et al.* (2018) “la nueva generación por parte de la administración pública, es una automatización de servicios y reestructuración de los procesos de actividades informativas para la innovación en el sector público y administrativo” (p 8).

De acuerdo a lo descrito se da a conocer el nuevo método de retroalimentación en el área administrativa y gobernabilidad, como parte del nuevo componente de innovación y las modernas actividades para la gestión del mismo el cual pretende resolver los conflictos en la administración de la zona pública, según Tello (2022) “la tecnología es una herramienta que no puede faltar a la hora de administrar una empresa, puesto que, facilita los procesos, fortalece la estructura, otorga agilidad y principalmente consigue resultados a nivel operativo, productivo y comercial” (p 2). Por ello, es recomendable que las empresas, instituciones y organizaciones,

se adapten rápidamente a la vanguardia tecnológica y agreguen innovación y tecnología, a su gestión administrativa para obtener mejores resultados.

2.1.3. HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

El surgimiento del Internet es uno de los avances de la tecnología más importantes en estos tiempos. La poderosa comunicación bidireccional ha cambiado una forma de hacer casi todas las operaciones, no solo conducir al cambio en la sociedad, sino también abrir la puerta a los gobiernos de transición. Alonso (2020) señala que “como el desarrollo tecnológico puede poner conforme a las exigencias de los procesos de digitalización en el espacio de la administración pública, la introducción de nuevas tecnologías generando expectativas, al menos de reactualización y reformulación de los nuevos derechos” (p.3).

La adopción de innovación y tecnología dentro de las instituciones públicas conduce a mejores resultados en la calidad y calidez de los servicios que brinda a los ciudadanos, transformarse digitalmente lo cual acelera operaciones, procesos, habilidades y modelos, además de brindar una serie de servicios, estableciendo relaciones más directas con los usuarios con una buena atención, agilizando los procesos, creando nuevas estrategias para el desarrollo de la misma. Según Barragán (2022) recalca que “es una demanda para el área administrativa el cual la sociedad obliga a un cambio de los modelos de administración pública, mejorando el esquema en la parte tecnológica, buscando así convertirse en una función pública abierta. (p 6)

2.1.4. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC) EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Hoy en día la administración pública tiene como objetivo la mejora y reforma de todas sus herramientas tecnológicas para el sostenimiento del servicio público, para Barragán (2022) el aprendizaje automatizado en los procesos administrativos públicos traerá importantes cambios en la administración pública como: fácil acceso a la información, masivo almacenamiento de datos, eficiencia económica,

mayor seguridad, mayor cobertura de los servicios de comunicación y atención de trámites hacia la ciudadanía. Son una herramienta útil para realizar diferentes funciones con el fin de lograr las metas u objetivos mediante el uso de recursos, las TIC's se utilizan como estrategia institucional. De acuerdo a Blanco (2020) indica que:

Las tecnologías de la información y la comunicación, comprenden un conjunto de herramientas, procedimientos, programas y métodos utilizados para recibir, gestionar, procesar, intercambiar información e intercambiar información por medio de la tecnología. Siendo uno de los componentes, herramientas o canales más importantes en los organismos tanto públicos como privados, ya que facilitan y mejoran los procesos internos y externos, permiten una respuesta rápida, oportuna y confiable, ya que su uso correcto evita posibles errores. (p 1)

2.2. SECTOR PÚBLICO

El sector público tiene como principal tarea satisfacer el interés colectivo, por ello consta de tres poderes del estado tales como el poder ejecutivo que hace cumplir las normas, el poder legislativo que hace las leyes y el poder judicial que tiene la función de sancionar, estos están establecidos a fin de hacer cumplir las normas. Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 225:

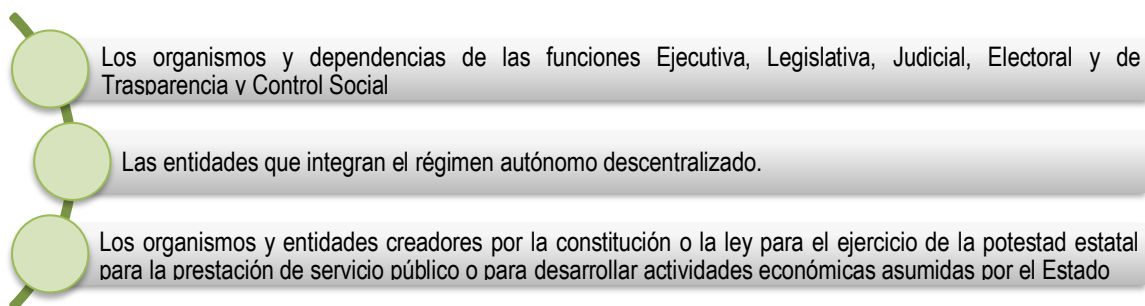


Figura 1. Sector público.

Fuente. Los autores con base a la Constitución de la República del Ecuador (2008)

Los objetivos del sector público son variados, algunos de los cuales son ratificar y fortalecer la independencia como estado democrático, justo y libre en los ámbitos económico, político y cultural, y proporcionar a las personas un mínimo de trabajo

y felicidad, priorizando las necesidades de alimentación, educación, salud y vivienda, la estabilidad de precios, y la promoción de un alto crecimiento económico, la sostenibilidad y la eficiencia, y en definitiva mejorar la distribución del ingreso entre las personas, los factores de producción y las regiones geográficas. Según el artículo 4 de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP, 2010) determina que “serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público”.

2.2.1. EFICACIA EN EL SECTOR PÚBLICO

La eficacia dentro de las entidades públicas es el provecho de los objetivos diseñados anticipadamente, es absolutamente la ejecución de sucesos correcto, con la simple intención de conseguir u obtener los fines pronosticados. Desde la perspectiva de Moreno (2022) “la eficacia es el cumplimiento de un objetivo, es decir obtener el resultado que se espera sobre una determinada gestión, en la cual se logre a cabalidad lo planteado” (p 4)

Dentro de los diversos procesos de gestión, normalmente lo eficaz no siempre también es lo más eficiente, por ello, se requiere un resultado integral que abarque altos niveles de eficacia y eficiencia, en un ambiente tan competitivo, las instituciones necesitan diferenciarse, la eficiencia es una expresión que calcula la calidad de desempeño de una meta u objetivo planteado por una institución. Así lo describe González *et al.* (2017) que la “eficacia quiere decir que el propósito a que se aspira puede lograrse bajo condiciones ideales, es decir, que favorezcan al máximo su consecución” (p.4).

2.2.2. EFICIENCIA EN EL SECTOR PÚBLICO

La eficiencia en el sector público, no precisamente se requiere desarrollar los recursos, sino orientar en acrecentar la capacidad de gestión, lo que representa asumir buenos resultados, los métodos de gestión, a las necesidades, demandas y perspectivas de los ciudadanos. La eficiencia mide la calidad de los establecimientos públicos como el GAD Chone en un momento dado. Para Condori (2022) debe “responder a altos parámetros que exigen el cumplimiento

de las funciones y competencias de las áreas de trabajo que conforman la institución, aplicando mecanismos de eficiencia y eficacia” (p.8).

La eficiencia es la capacidad de conseguir el objetivo o metas deseadas en este trabajo de investigación en el GAD Chone para de esa manera satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Por otro lado, Balseiro *et al.* (2021) mencionan que es “involucra fructificar los caudales o recursos de excelente forma potencial para conseguir los objetivos, la capacidad de lograr un fin por medio de una relación deseable entre los factores y los recursos productivos” (p.1).

2.2.3. DESEMPEÑO LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO

El desempeño laboral es una de las funciones que se evalúan para conocer si el funcionario está cumpliendo con sus actividades asignadas, desde la perspectiva de Proaño (2022) “se refiere a la calidad del trabajo o servicio que realiza el obrero dentro de una organización y demuestra sus competencias profesionales que abarcan incluso sus habilidades intrapersonales” (p 20).

Cuando se habla de desempeño laboral en el sector público hace referencia a la calidad de servicio que estos brindan al usuario y que inciden directamente en la visión que tiene la colectividad de la institución, donde el servidor emplea todos sus conocimientos y habilidad para desempeñar mejor sus funciones, para Ortiz (2021) “es un indicador que evalúa y acredita a un trabajador sobre su desenvolvimiento y destreza en el cargo que cumple, este parámetro medible de desempeño la categoría del trabajador podría ir mejorando, tomando los correctivos necesarios en su capacitación personal. (p 32)

2.3. SERVICIO PÚBLICO

El servicio público es un conjunto de actividades y subsidios que son autorizados, reservados o exigidos por el gobierno conforme a las leyes de cada estado y destinados a satisfacer diferentes requerimientos para el funcionamiento de la sociedad y, en definitiva, es contribuir a la realización efectiva de las actividades personales y objetivos económicos. desarrollo, equidad y seguridad social. Por regla general, estos son servicios básicos, ya que los costos son cubiertos por el

contribuyente a través del estado. Por otro lado, el artículo 2 de la LOSEP (2010) establece que:

El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Por el contrario, Pineda (2017) relata que “el servicio público no profesional se convierte en un freno para el crecimiento de los dispositivos administrativos, impide la creación de filtros que aseguren la especialización y capacitación de los servidores” (p 4). El estado decide brindar ciertos servicios para satisfacer las necesidades básicas y garantizar un nivel mínimo de acceso para las personas.

2.3.1. SERVICIO PÚBLICO A LA SOCIEDAD

El servicio público es uno de los pilares fundamentales para una sociedad se desarrolle de manera oportuna, cumpliendo con la función de brindar un servicio necesario para la atención de la sociedad, siendo ejecutada de manera correcta por el servidor público, según Nolasco (2018) “el servicio público llegó a un punto de descomposición, bajando así las expectativas del pueblo como sociedad el cual merece un servicio óptimo como derecho de la administración pública” (p 23). Por ello se debe realizar una buena administración por parte de los gobernantes para que la sociedad se sienta satisfecha y conforme con los mandantes.

El servicio público a la sociedad es una función del estado mediante el conjunto de servicios públicos administrados por gobernantes, cumpliendo con la necesidad de cumplir determinados requisitos para el normal funcionamiento de la sociedad, así como en la promoción y realización efectiva de los ideales de igualdad y bienestar. González (2021) “puede tratarse de criterios claves para la determinación de una mejor dispersión social, dando como validez la estadística

de reclutamiento y selección de una nueva estructura que opta el servicio público, diversificando y dinamizando el esquema de función pública” (p 34)

2.3.2. SERVICIO PÚBLICO DE CALIDAD

Briceño *et al.* (2021) indica que, “en los días actuales, la gestión de la administración en los municipios para el servicio de calidad presenta muchas falacias y esto hace un impedimento para otorgar un servicio a los usuarios” (p 3). Asimismo, Vidalon (2020) señala que, “el servicio público se realiza por cumplimiento de trabajo, más no por mecanismos que logren mejorar las relaciones internas y externas del público, dando así un gran problema en la calidad de la atención brindada de la municipalidad a los usuarios” (p 5).

Mediante los textos citados, cabe resaltar la gran ruptura, participación y gestión de los municipios para un actuar ante esta crisis de mal servicio en el área pública, mala gerencia en el sector administrativo y el estado de red, creando un problema a medio y largo plazo con una imagen negativa. Un servicio público de alta calidad es la mejor manera de construir una sociedad sostenible, justa y democrática. Las personas quieren una administración más cercana a sus necesidades y necesidades, brindando servicios eficientes, eficaces y transparentes para simplificar los trámites.

2.3.3. SERVICIO PÚBLICO DE GADS

La gestión administrativa debe ser evaluada de acuerdo a normas de eficiencia y eficacia en los procesos de planificación, organización, dirección y control siendo el objetivo principal transparentar el uso y destino de los recursos públicos, su gestión y sus resultados. Cabe recalcar que cada función debe responder a los objetivos que se hayan planificado dentro de la institución. La Constitución de la República del Ecuador (2008) en el artículo 85 se hace referencia a lo siguiente:

Las Políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana en donde la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán las políticas públicas y la prestación de bienes

y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad. (p 53)

Las instituciones que comparten regla, con excepción de los gobiernos autónomos descentralizados, comprobaran acciones, los programas y proyectos propuestos sean consistentes con la capacidad institucional y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. De acuerdo al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas (2020) en el artículo 54, establece al respecto de los planes institucionales:

Las instituciones sujetas al ámbito de este código, excluyendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados, reportará a la Ente rector de la planificación nacional sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. (p 21)

En función de lo expuesto, la administración de las instituciones públicas debe ser evaluada constantemente dentro del marco de la eficiencia y eficacia en conjunto con los procesos detallados, con la regulación absoluta del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, a fin de garantizar una administración óptima que se encargue de generar los resultados deseados en beneficio de la ciudadanía. El objetivo primordial de la administración pública es la calidad del servicio al ciudadano, partiendo del criterio de Calero (2017) “una buena Gestión Administrativa favorece el logro de los objetivos institucionales y, por lo tanto, se logrará un mejor servicio a la comunidad, que es la razón de existir de estas entidades gubernamentales” (p.34).

Por otro lado, ante el incremento de la demanda de mejores y más eficientes servicios públicos, en la actualidad los funcionarios públicos a nivel de GAD cantonales deben programar diversas estrategias para mejorar la calidad de estos servicios, con el firme propósito de optimizar su gestión reduciendo los tiempos de cada uno de los trámites y cumpliendo con los altos objetivos institucionales que son la razón misma de su existencia.

2.4. GESTIÓN

La gestión es una serie de operaciones y faenas que consigue un determinado objetivo, así como lo menciona Casanova *et al* (2021) donde dice que “la gestión, se define como la acción y el efecto de gestionar y administrar de una forma más específica; una gestión es una diligencia enfocada a la obtención de algún beneficio, mediante el control y mejoramiento a las instituciones” (p.304). La gestión debe ser comprendida como una herramienta que ayuda a administrar por medio de metodologías para el cumplimiento de objetivos establecidos. Por consiguiente, Huertas (2020) menciona que, es un término muy usado en el ámbito empresarial como prototipo administrativo que establece las acciones para el logro de objetivos empresariales.

Asimismo, Campos *et al.* (2021) describen que la gestión es el elemento más primordial de toda organización ya sea pública o privada ya que esta permite organizar, controlar y dirigir de una manera más eficiente a las personas que forman parte de la organización para el cumplimiento de los objetivos planteados. Es así que esta permite planificar y diseñar las estrategias que servirán a futuro para el correcto crecimiento, funcionamiento y posicionamiento de la organización. Por ello, Julio (2020) afirma que:

La gestión es un término importante, engloba todo el acervo de conocimientos sobre la ciencia administrativa ya que mediante ella se desarrolla la acción no sólo de administrar y cumplir las cuatro fases del proceso administrativo que determinó Henry Fayol, abarca otros elementos para lograr los objetivos propuestos, incorpora la estrategia, la mirada al futuro mediante la visión y misión, debe entender el presente con las influencias del entorno y el contexto, debe proyectar diversos escenarios futuros entre los más importantes aspectos. (p. 276)

2.5. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa es clave y vale como base en la realización de tareas para desempeñar los objetivos planeados y favorecer con la persistencia y desarrollo de la misma. Sin embargo, Mendoza y Moreira (2021) mencionan que

es un “conjunto de actividades de forma ordenada y consecutivas a las funciones que se realizan en las organizaciones, mediante el trabajo planificado, organizado, controlado y dirigido por los altos funcionarios quienes tienen la responsabilidad de llevar al éxito a la empresa” (p.7). Desde otro punto de vista González *et al.*, (2020):

Es un elemento fundamental dentro de la administración, y aspecto aglutinador y sistémico, han sido el soporte y sostén del desarrollo empresarial, económico, social y tecnológico del planeta en los últimos siglos y en especial las últimas décadas. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control. (p 33)

En este contexto la gestión administrativa es una sucesión de asignaciones de tareas y actividades sistematizadas que ayudan a manejar de forma imponderable los recursos que tiene una institución. Con la finalidad de conseguir los objetivos y alcanzar excelentes resultados. Para González *et al.* (2020) “es el conjunto de actividades realizadas para dirigir la organización, el desempeño de tareas, recursos y esfuerzos, la capacidad de coordinar y dirigir acciones y otras actividades, con el fin de prevenir problemas y alcanzar las metas establecidas” (p.33).

2.5.1. PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa permite, mediante la adecuada gestión de tareas, esfuerzos y recursos, prevenir problemas futuros y, sobre todo, conseguir resultados beneficiosos para las instituciones Para Mendoza y Moreira (2021) deducen que “los procesos administrativos están constituidos por varios principios, conceptos, conocimientos, técnicas y herramientas que son imperiosos para la obtención de resultados en las sociedades contemporáneas” (p.34).

La dirección es responsable del uso coordinado y eficaz de los recursos. Por ello, todas las funciones se organizan de forma que la dirección y control de su gestión sea la más adecuada. Estas funciones son planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. La administración es un conjunto de tareas y actividades coordinadas

que ayudan a aprovechar al máximo los recursos de una organización. Todo ello para conseguir tus objetivos y obtener los mejores resultados. Medranda (2022) agrega que

El proceso de la gestión administrativa empieza con un diagnóstico de la administración en general, donde se realiza el levantamiento de la información, analizada con indicadores de eficiencia que permita identificar posibles falencias en los procesos y otorgar las respectivas correcciones y mejoras. Es decir que, el proceso de la administración se divide en evaluar, mejorar, gestionar y sobre todo generar procesos de seguimiento y control que permitan medir la gestión de manera periódica y constante. (p 45)

2.5.2. CLASIFICACIÓN DEL PROCESO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Numerosos autores (clásicos y neoclásicos) han contribuido al estudio de los elementos que componen el proceso administrativo, desde Fayol a principios del siglo XX hasta Peter Drucker a mediados de la década de 1950 con su teoría neoclásica de la gestión. A continuación, se presenta una breve descripción, según Chiavenato, de las cuatro principales actividades de gestión en el proceso administrativo. (González. 2020, p 1)

La planeación: Es la función donde se definen los objetivos por alcanzar y qué se debe hacer para lograrlos.

La organización: En esta función se diseña el trabajo, se asignan los recursos y se coordinan las actividades.

La dirección: Está directamente relacionada con designar a las personas, dirigir sus esfuerzos hacia un compromiso común, motivarlos y comunicarse con ellos.

El control: Esta función tiene como objetivo asegurar que los resultados de las funciones anteriores se ajusten lo más posible a los objetivos establecidos previamente.

Figura 2. Proceso administrativo.
Fuente: (González. 2020, p 1)

2.5.3. MEDICIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Según la guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos (2018) para medir las percepciones y expectativas de los ciudadanos sobre organizaciones, debe ser un ejercicio

continuo para identificar los puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora y necesidades de los ciudadanos. Entender la medición de la calidad percibida de los servicios públicos, incluyendo el proceso de filmación avanzada, debe hacerse de manera continua; Sin embargo, evaluación, por ejemplo, el proceso de análisis de información por frecuencia. (p 20)

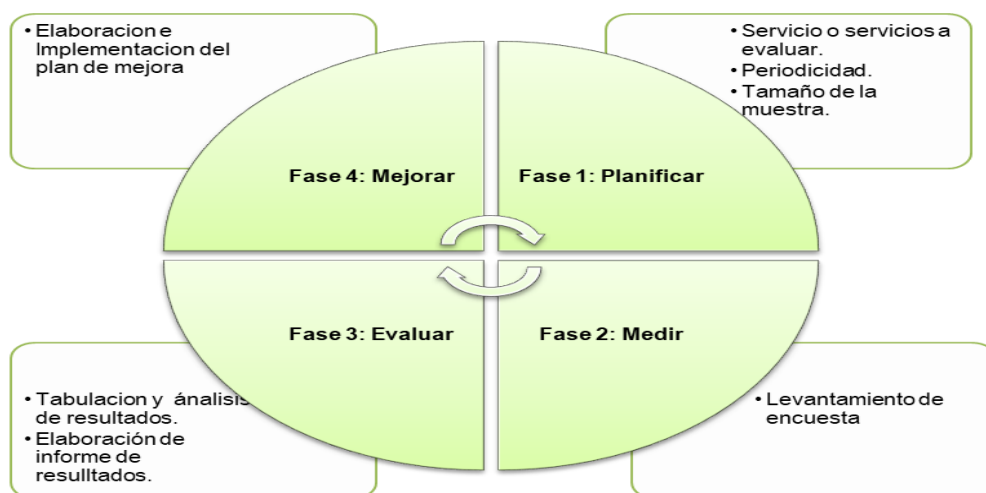


Figura 3. Medición de la gestión administrativa.

Después de recibir los resultados de la evaluación de la satisfacción, la organización se debe determinar: A su vez, los servicios y componentes con las valoraciones más bajas centrarse en desarrollar un plan de mejora basado en preguntas aplicables los componentes más importantes para el usuario de acuerdo con las siguientes prioridades. Junto con el plan de mejora, se debe acordar un método de verificación del desempeño acciones correctivas recomendadas, porcentaje de cambios implementados, fecha de revisión, fecha máximo rendimiento de cambios y todo tipo de observaciones que puedas tener cuestionario de verificación de acuerdo con el Plan de Mejora del Anexo control. (Guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos. 2018, p 20)

2.5.4. MODELO DE EVALUACIÓN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

De acuerdo con Buitrago y Zapata (2014) la evaluación de la gestión administración está esencialmente estructurada para considerar detalles especiales de los cuatro elementos fundamentales de las organizaciones los

cuales son la organización, la ejecución y el control que ayudarán a desempeñar un mejor círculo laboral en donde se podrá brindar un mejor servicio.

Cabe mencionar que los organismos o elementos de la evaluación están constituidos de manera individual, sin embargo, esta acude a un entrenamiento que los determina para hacer más entendible y aplicable el proceso, principalmente cuando existen tantos problemas en las organizaciones, de tal manera que una estrategia que se ponga en pie de la mejor manera generará los objetivos deseados de manera más fácil. La calificación de cada ítem deberá ceñirse a la siguiente tabla, la cual está planteada con cinco categorías de carácter incluyente, es decir recogen las previas, permitiendo con ello una estructura de complementariedad e interdependencia. (Buitrago & Zapata, 2014)

Tabla 1. Modelo para evaluar la gestión administrativa.

| | |
|------------------------------|---|
| Nivel de inexistencia | La organización carece en su totalidad de lo exigido en el ítem y no se han llevado a cabo acciones de ningún tipo para su establecimiento o puesta en marcha. |
| Nivel de existencia | Existe en sus primeros pasos, sin haber alcanzado una forma definitiva, ni un orden establecido. |
| Nivel de conocimiento | Los procesos desarrollados en la corporación son conocidos por todos y cada uno de los componentes y estamentos corporativos. |
| Nivel de articulación | El logro de metas, objetivos, planes, en fin, todos los procesos corporativos, se desarrollan de manera articulada, entre las diferentes dependencias corporativas. |
| Nivel de superación | Los procesos corporativos conocidos y articulados son constantemente sometidos a evaluaciones y ajustes. |

Fuente. Datos obtenidos de Buitrago y Zapata (2014, p.74)

2.6. GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública es el conjunto de actividades y procesos diseñados específicamente para administrar una entidad al servicio de la sociedad, de acuerdo a Alarcón *et al.* (2020) es aquella que permite a los mandantes a “establecer prioridades en el ejercicio de sus funciones y valorar el comportamiento de su efectividad, con particularidad sobre aquellas que forman criterios de percepción ciudadana y en los propios servidores públicos, destacándose la dimensión social como la de mayor importancia” (p.1).

Además, esta cumple la función administrar y utilizar los recursos del Estado para brindar servicios a la comunidad que satisfagan sus demandas, para Merchán

(2022) “toda gestión que es pública ante la ciudadanía y que está expuesta a diversos espacios de opinión, principalmente por el manejo de recursos públicos, la cual debe caracterizarse por mantener una gestión responsable, oportuna y transparente” (p 4). Asimismo, Teresa Valverde (2021) menciona que “la gestión pública corresponde a las instituciones públicas del Estado con competencias legales y presupuesto público” (p.34). Entonces la gestión es aquella que está encaminada en la administración eficientemente de todos los caudales de la ciudadanía, dando respuesta positiva al requerimiento de la sociedad.

2.6.1. GESTIÓN DE SERVICIOS INSTITUCIONALES

De acuerdo con Espinoza (2021) “los servicios institucionales dentro de las instituciones públicas se centran en facilitar todas las herramientas a los departamentos que conforman las instituciones, es decir, garantizan el espacio idóneo para el máximo desenvolvimiento laboral de los servidores públicos” (p 23). La preocupación de los servicios institucionales es la expectativa que le dan al servicio público, teniéndolo como eje prioritario para la estructura de las instituciones públicas, donde se fomente un avance en la operatividad de las instituciones y accesos a los servicios institucionales. Por otro lado, Moya (2018) sostiene que “recurrentemente de los aspectos de mayor preocupación para el desempeño eficiente de las instituciones públicas, las cuales, ante la ausencia de políticas sistemáticas, falta de procesos de seguimiento y control, permiten un mal desempeño en el servicio público” (p 29)

2.6.1.1. EFICIENCIA EN SERVICIOS INSTITUCIONALES

La eficiencia en los servicios institucionales es cuando se desarrolla las actividades de manera adecuada, cumpliendo con las actividades asignadas, para Rosa (2020) “los niveles de eficiencia en el servicio institucional es la evolución de las distintas administraciones del estado, así como ejecutar los procesos de excelencia en rendición de las mismas en un nuevo escenario que exige mayor competitividad” (p.1).

Los servicios institucionales se realizan con la finalidad de brindar adecuadamente cualquier servicio dirigido a la sociedad, implicando una

organización efectiva y coordinada, reduciendo así la ambigüedad del sistema deficiente de los servicios institucionales. De acuerdo con Montesdeoca (2022) “es un esquema fundamental que toda área pública debe de brindar como servicio de calidad, la cual necesita identificar los derechos de los individuos a la hora de recibir un servicio público, con los altos parámetros que exigen los gobiernos (p 3).

2.6.2. GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

La gestión de tecnología es administrar los recursos de esta área por medio de procesos, en función de lo que establece Katzer (2021), “es decir implementar procesos con las nuevas tecnologías y herramientas innovadoras que permitan facilitarle la tarea a la gestión de servicios institucionales dentro de una organización” (p 13). Por otro lado, Argueta (2021) “la gestión de tecnología ayuda a las instituciones a mejorar su rendimiento con la finalidad de orientar los conocimientos en el soporte de planeación, organización, dirección, ejecución y control de los recursos, los cuales son finitos” (p 3).

La gestión de tecnología se realiza como un soporte en la migración de sistemas y la elaboración de aplicaciones, que actualmente son herramientas para los servicios institucionales para la construcción de bases de datos y elaboraciones de recursos. Sin embargo, la CEPAL (La Comisión Económica para América Latina, 2021) indica que “es una herramienta esencial utilizadas como elementos estructurales para la administración de los recursos” (p 23)

2.7. GOBIERNOS AUTÓNOMOS DESCENTRALIZADOS

Los gobiernos autónomos descentralizados son instituciones que forman parte de la organización territorial del Estado, en la acción política y resultados de la descentralización de la organización estatal, es decir, la dispersión funcional o territorial de los centros de decisión política o administrativa del Estado por tal motivo la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 238 establece que “los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En

ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional”.

Es indispensable recalcar que los GADM cuenta con autonomía lo que le permite ejercer sus funciones con independencia sobre las decisiones del funcionamiento de la institución relacionadas al ámbito político, administrativo y financiero la cual se debe de ejecutar de manera responsable, en el Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización, 2010, en su artículo 5 de Autonomía estipula que:

La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional.

De acuerdo con lo citado, los gobiernos descentralizados son instituciones públicas con independencia, autonomía y libertad para gestionar y ejecutar sus funciones con base en su propias estrategias, prioridades y ejes de trabajo, cumpliendo lo determinado por la ley. Pero estos tienen las siguientes competencias de acuerdo al COOTAD (2010) en su artículo 4 establece los fines:

Tabla 2. Fines del Gobierno Autónomo Descentralizado.

| | |
|----|---|
| a) | El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y |
| b) | La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales |
| c) | El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad; |
| d) | La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable; |
| e) | La protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural; |
| f) | La obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias; |
| g) | El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y |

| | |
|----|---|
| | solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir; |
| h) | La generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes; e |
| i) | Los demás establecidos en la Constitución y la ley. |

2.7.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Es una herramienta de gestión que ayuda a determinar lo que hay que hacer y el camino que deben seguir las organizaciones para alcanzar sus objetivos planificados, teniendo en cuenta los cambios y necesidades. Para Barreno (2022) indica que “para garantizar el desempeño en la gestión administrativa, se requiere de una planificación que garantice los espacios de trabajo, y que estén reforzados con todas las herramientas laborales y con condiciones para el máximo desempeño de la empresa” (p 3)

La planificación estratégica es una guía que ayuda a las organizaciones a orientar sus esfuerzos directamente en alcanzar el éxito y con ello, concebir metas determinadas a corto, mediano y largo plazo y lograr resultados globales, Sucuple (2022) agrega que “los informes de planificación deben estar acompañados de sus respectivas estrategias y acciones, los cuales deben tener metas alcanzables y parámetros e indicadores que permitan evaluarlos” (p 53). En virtud de lo expuesto, resulta importante aclarar que, si la gestión administrativa no cuenta con una planificación que garantice los recursos y equipamiento necesario en espacios laborales, es difícil que se conviertan en ambientes idóneos para el mayor rendimiento laboral y los resultados esperados.

Es un proceso que precede y preside la acción, en el que el punto de partida es la "situación inicial", representada por un problema representado por un diagnóstico de preocupación para el agente de cambio y dirección. Esta restricción en la dirección a la que desea acercarse, también conocida como "posición de destino", muestra el destino y actúa como una guía direccional u horizonte para la estrategia, para la imagen que desea alcanzar. (Gutiérrez *et al.* 2021)

2.7.2. PLAN OPERATIVO ANUAL

Un plan operativo anual es un documento formal que refleja las estrategias comerciales prospectivas de una empresa donde se deben incluir objetivos, presupuestos y tareas que los equipos esperan completar en un período de un año. Así lo señala Dávalos (2022) que es “un mecanismo que permite planificar los proyectos de las instituciones públicas, de acuerdo a parámetros que obliga la ley, y que deben ser transparentados con detalle de todos los procesos, presupuesto asignado y periodo, lo cual debe ser devengado y ejecutado de acuerdo a lo planificado” (p 3).

2.7.3. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone es una institución pública creada desde 1984, cuyo objetivo se fundamenta en la atención y solución a las necesidades de la población, que junto al personal que la constituye brinda al ciudadano servicios de calidad como determinan su visión, misión y objetivos. De acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización COOTAD (2010) en su artículo 53 determina que:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Están integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutivas previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. (p. 27)

Tabla 3. Directrices estratégicas de GAD Chone.

| | |
|--------------------------------|---|
| MISIÓN | Promover el desarrollo sustentable territorial de manera concertada, entre las autoridades públicas y la comunidad, con miras a crear redes, cadenas productivas y competencia asociativa, a fin de lograr el buen vivir de su población. |
| PRINCIPIOS | |
| Principio de solidaridad | Distribuir los recursos y bienes públicos para corregir inequidades sociales y políticas de inclusión social |
| Principio de complementariedad | Los planes, programas y proyectos de la Municipalidad de Chone serán complementarios al Plan Nacional de Desarrollo, para optimizar recursos y mantener la dirección estratégica. |

| | |
|---|---|
| Principio de equidad urbana y rural | Asegurar igualdad de oportunidades en la generación y acceso a los servicios públicos a todos los habitantes. |
| Principio de participación ciudadana | Garantizar el derecho de participación ciudadana intercultural en el control social de planes y presupuestos, así como asegurar su concurso para informes de rendición de cuentas. |
| Principio de sustentabilidad del desarrollo | Impulsar políticas públicas que promuevan las potencialidades, capacidades y vocaciones del territorio para mejorar el entorno territorial y el nivel de vida de su población; y, los demás que establezcan la Constitución y las leyes |

Fuente. Datos obtenidos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone (2020)

2.8. PLAN DE MEJORA

Un plan de mejora es un documento que describe un conjunto de acciones planificadas, organizadas, sistemáticas e integradas que deben realizar las entidades públicas y privadas para propiciar cambios y así lograr resultados en su gestión, a través de la mejora de sus actuaciones; Resultados a alcanzar en base a temas prioritarios, objetivos, recursos a utilizar, responsables de seguimiento y áreas de mejora. Un plan de mejora compuesto solventa estratégicamente qué cambios concentrar en los diferentes procesos de la organización, para que se vuelvan en un excelente servicio o producto. Arana citado por Huerta y Basurto (2021) señalan que:

El plan de mejora ayuda a elevar el nivel de gestión de la organización a través del establecimiento de acciones de mejora críticas. Por otra parte, la preparación, implantación y seguimiento de un plan de mejora sirve para establecerlo en las instituciones una cultura de mejora continua, que condescendiera el bienestar de las personas que ofrecen servicio en el lugar de trabajo y, como resultado, un aumento de la eficiencia en el servicio entregado a la ciudadanía. (p 2)

Un plan de mejora es el resultado de un conjunto de procedimientos, actividades y objetivos planificados, organizados y sistemáticos que son desarrollados y enfocados por las organizaciones, y la organización también los implementa para cambiar los resultados de su gestión a través de la mejora de los procedimientos y servicios. estándar. (Huerta y Basurto. 2021, p 4). Se debe tener en cuenta que los planes de mejoras tienen sus características, tal como lo plantea Espiñeira (2012) citado por Bustes y Navarrete (2020) en la siguiente figura:

CARACTERÍSTICAS

Los objetivos de mejora han de ser realistas, concretos, evaluables y alcanzables.

Debe contemplarse como un compromiso entre la institución y todas sus partes interesadas; es decir, se establece un compromiso del centro consigo mismo.

La identificación de las áreas de mejora ha de ser objetiva y apoyarse en hechos o en resultados, mediante la utilización de los instrumentos adecuados.

Debe explicitar los objetivos, los procedimientos y las actuaciones previstas, las personas responsables de su ejecución, los recursos y apoyos necesarios, un calendario para su cumplimiento y un plan para su seguimiento y evaluación.

Suele provocar la satisfacción colectiva de formar parte de un equipo humano comprometido, capaz de convertir los desafíos en oportunidades; así, los procesos de coordinación son fundamentales.

Figura 4. Características de un plan de mejoras.

Además, estos planes tienen sus pasos a seguir para que queden bien elaborados, ordenados y sistemáticos comprensibles para su aplicación y desarrollo dentro de las inconsistencias encontradas en la evaluación antes realizada, de acuerdo a Herrera *et al.* (2017) se enmarcan los siguientes pasos para la realización del plan de mejoramiento.

Tabla 4. Pasos del plan de Mejora.

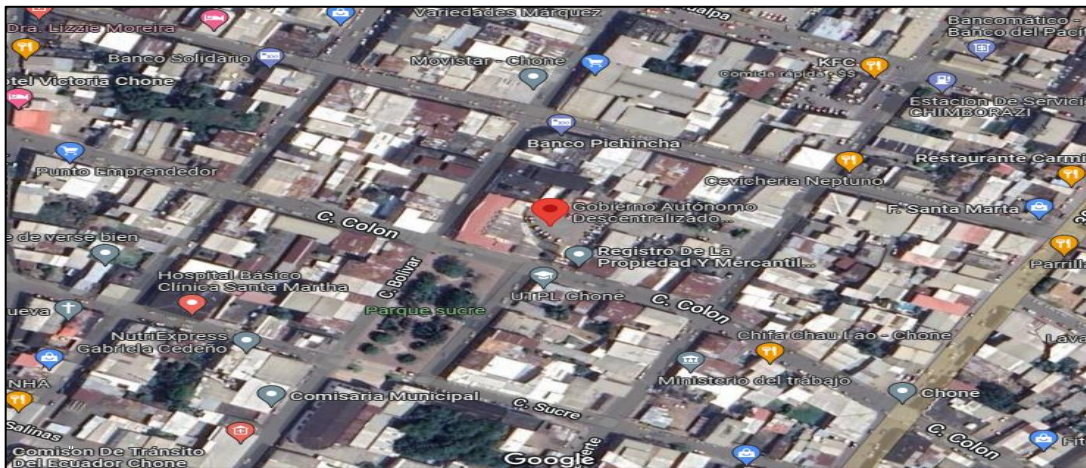
| | |
|----------------------------------|--|
| Gestión | Hace alusión a las distintas áreas del trabajo institucional, para este caso se ha priorizado el componente académico por ser el aspecto que presenta más debilidades, según el análisis que se hizo del currículo diseñado. |
| Propuesta de mejoramiento | Corresponde al título que abarca la Propuesta de investigación. |
| Objetivos | Especifica los propósitos que se pretenden lograr en la consecución del plan de mejoramiento. |
| Meta | Es el ideal que se pretende conseguir con la implementación del plan de mejoramiento. Está establecida en términos de tiempo y porcentaje |
| Resultados | Hacen referencia al producto alcanzado y están relacionados con cada una de las acciones propuestas en las metas que determinan la consecución del objetivo. |
| Prioridad | Es el grado de importancia que se le atribuye a las debilidades detectadas y que generan oportunidades de mejoramiento. Estas tienen una escala de ejecución dependiendo de la ponderación asignada, el rango de ponderación es del 1 al 4, siendo 1 la de que denota mayor importancia para su realización. |
| Indicadores | Dan cuenta de los avances de las acciones emprendidas que demuestran el alcance del objetivo deseado. Los indicadores están dados en términos de promedios para medir el alcance. |
| Acciones | Corresponden a actividades generales que por su complejidad requieren otras sub actividades o tareas más sencillas. |
| Actividad | Son las tareas específicas que orientan el cumplimiento de las acciones correspondientes. |
| Cronograma | Establece la fecha de inicio y finalización de cada acción planteada en el plan de mejoramiento. |
| Recursos | Son los insumos o herramientas, indagación del problema existente que se requieren para asegurar la ejecución de las acciones propuestas. |

Fuente: Datos tomado de (Herrera *et al.*, 2017, p.180)

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Chone, que se encuentra ubicado en la calle Colón y Bolívar frente al establecimiento Aguas del Chuno y junto al establecimiento de la Corporación Nacional de Telecomunicación diagonal al Banco de Pichincha en la ciudad de Chone en la provincia de Manabí.



Fuente: Google Maps.

3.2. DURACIÓN

La presente investigación sobre la evaluación de la gestión administración en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone donde se recabó información pertinente a través del estudio de campo, se desarrolló dentro de un periodo aproximado de cinco meses a partir de su aprobación.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a Vaques (2016) son aquellos que acompañan al procedimiento riguroso de manera lógica, para la adaptación de técnicas, recolección y análisis de datos que el investigador utiliza para exponer los conocimientos acerca de la

realidad y a la vez de forma particular de acercamiento al objeto de estudio, en la investigación se utilizaron el método deductivo e inductivo.

3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO

Según González (2020) el método inductivo se considera para lidiar con cuestiones empíricas, dado que este se encarga de cautelar la objetividad de las observaciones, mientras que en la investigación se utilizó para formar un modelo de orientación transformacional en el objeto de estudio acerca de cómo se encontraba la gestión administrativa del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón Chone.

3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO

De acuerdo a Reyes (2022) maneja un criterio general que mediante el proceso investigativo llega a lo más particular con el fin de generar conclusiones contundentes que aclaren el fenómeno, en la investigación permitió partir de lo conocido a lo desconocido y de tal forma ayudó a describir las características esenciales del objeto de estudio, mediante teorías científicas donde se corroboran premisas que generan credibilidad a la investigación realizada de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón Chone.

3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la obtención de la información relevante acerca de este estudio sobre la evaluación de la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y Servicio de Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone se emplearon la de campo, bibliográfica y descriptiva que facilitaron la obtención de los datos esenciales para el desarrollo de la misma:

3.4.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Para Martínez (2014) esta se apoya en información que proviene de otras, entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones, permitiendo ir al lugar donde se desarrolla la problemática, mediante esta investigación se tuvo contacto

directo con el objeto de estudio en el lugar de los hechos, obteniendo la información adecuada de la gestión administrativa para la evaluación de las actividades que realizan los encargados de las áreas de Tecnología y Servicio Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone.

3.4.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Según Rojas (2019) se define como el conjunto de elementos recopilados que permite la identificación de fuentes documentales con el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques de varios autores, a través de una amplia búsqueda de documentos como libro, tesis, revista, artículo, entre otros. En el estudio sirvió para obtener información de fuentes bibliográficas, contribuyendo como base para la elaboración de este proyecto de manera eficiente el desarrollo del marco conceptual que aportó una visión más amplia al objeto de estudio.

3.4.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

De acuerdo a lo expuesto por Guevara (2020) pretende describir todas las dimensiones del objeto de estudio, detallando las cualidades del fenómeno ocurrido sin manipular variables. En la presente investigación buscó desagregar y sintetizar el objeto de estudio con todos sus elementos, por medio de un análisis integral permitiendo determinar las características y propiedades a través de la información obtenida de este proceso se podrá construir las debidas acciones de mejora.

3.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Se aplicaron las técnicas de investigación para obtener la información relevante sobre la evaluación de la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, se efectuó una entrevista no estructurada al director de las áreas la que sirvió para conocer la situación actual, tomando en cuenta las recomendaciones y opciones dadas por la máxima autoridad.

3.5.1. ENTREVISTA

Para Folgueiras (2016) “es una técnica de recogida 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” (p.15). Esta técnica se aplicó al director del departamento del área de gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Chone, lo que contribuyó a conocer más a fondo la gestión administrativa del área de Tecnología y Servicios Institucionales.

3.5.2. ENCUESTA

Es una de las “técnicas de investigación social más extendidas que ha trascendido el ámbito estricto de la investigación científica, para convertirse en una actividad cotidiana de la que todos participamos tarde o temprano” (López & Fachelli, 2015, p.11). Se utilizó dos tipos de encuesta una para los servidores del área de tecnología y servicios, y otra para el personal en general del GAD, con el propósito de recolectar información relevante de los trabajadores de la institución, destacando que se utilizó un instrumento estructurado bajo la escala tipo Reims Likert (1932) para su valoración.

3.6. HERRAMIENTAS

3.6.1. MODELO SERVQUAL

De acuerdo a Alvarado *et al.* (2020) este instrumento permite evaluar cinco dimensiones donde se mide las expectativas de los actores teniendo cuatro ítems por cada dimensión con un total de veinte indicadores, para conocer aspectos importantes de la investigación, en el presente estudio se desarrolló el modelo servqual dimensionado hacia la evaluación de la gestión administrativa bajo escalas ponderativas tipo Likert.

3.6.2. ESCALA LIKERTS

Las escalas tipo Likert constituyen uno de los instrumentos más utilizados donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una

afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional (Matas, 2018, p.36). Se empleó al momento de realizar el constructo de la encuesta donde los encuestados optaron por la mejor respuesta.

3.7. VARIABLES EN ESTUDIO

3.7.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: Evaluación de la Gestión Administrativa.

3.7.2. VARIABLE DEPENDIENTE: Mejora en el desempeño institucional.

3.8. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

3.8.1. CUALITATIVO

El enfoque que amerita este tipo de estudio es el cualitativo, donde Daza (2018) añade que este enfoque permite desmenuzar el objeto de estudio para establecer sus cualidades y tener una percepción más amplia sobre el estudio y garantice una mejor toma de decisiones. El estudio generó un procedimiento metodológico que posterior a la descripción de la gestión administrativa actual y la estructura del GAD de Chone, determinó cualidades que permiten medir la incidencia de la evaluación administrativa.

3.8.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Tabla 5. Población.

| Nro. | Detalle | F |
|------|----------------------------------|-----|
| 1. | Director del área Administrativa | 1 |
| 2. | Funcionarios de las dos áreas | 13 |
| 3. | Usuarios | 418 |
| | TOTAL | 432 |

Fuente: GAD Chone (2023)

La población participante se compone del director del área administrativa y de los funcionarios que laboran en las áreas tecnología y servicios institucionales catalizando trece funcionarios adicionalmente se consideró a los usuarios quienes son beneficiarios de los servicios que prestan los funcionarios de las áreas antes mencionadas siendo un total de 432 personas que laboran en el Municipio del

Cantón Chone. Para la determinación de la muestra para la determinación de la aplicación de la encuesta fueron los 418 que en la tabla figura como usuarios, se aplicó al cálculo de la muestra para poblaciones finitas expresada en la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * N * Z * P * Q}{E^2 (N - 1) + z^2 * P * Q} [1]$$

Fuente: Rojas (2017)

Dónde:

n= tamaño de la muestra.

Z= Margen de seguridad (95%).

N= Número de universo o población total a investigarse.

P= Probabilidad pertinente del hecho que se investiga (0.5).

Q= Probabilidad no pertinente frente al hecho a investigar (0.5).

E2= 5% margen de error (5%).

- ESTIMACIÓN DE MUESTRA

$$n = \frac{95\%^2 * 418 * 95\% * 0.5 * 0.5}{5\%^2 (418 - 1) + 95\%^2 * 0.5 * 0.5} \quad n = 201$$

El tamaño de la muestra a partir del cálculo de la fórmula para poblaciones finitas fue de 201 servidores públicos a los cuales se le aplicó la encuesta en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone.

3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

3.10.1. FASE 1: CARACTERIZACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍAS Y SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE.

Actividad 1.- Elaboración de la solicitud por parte de la Directora de Carrera de Administración Pública al Director Administrativo del GAD de Chone para acceder a la información y realizar la investigación.

Actividad 2.- Analizar la situación de la estructura organizacional y su sistema de gestión en las respectivas áreas ya antes mencionadas.

Actividad 3.- Paráfrasis de los resultados obtenidos sobre la estructura y sistema de gestión en las dos áreas.

Actividad 5.- Elaboración de la entrevista con preguntas abiertas.

Actividad 4.- Aplicación de la entrevista.

Como primer punto se realizó una solicitud para poder iniciar con la investigación, una vez aprobado se aplicó la entrevista estructurada al director administrativo del GAD con el propósito de poder realizar la respectiva investigación y de esta manera obtener información de primera mano, sobre la estructura organizacional de la gestión administrativa de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales.

3.10.2. FASE 2: APLICACIÓN DEL MODELO PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍAS Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE.

Actividad 1.- Elaboración de un cuestionario estructurado para la encuesta bajo el modelo servqual por medio de las escalas valorativas Likert.

Actividad 2.- Tabulación y análisis de los resultados obtenidos.

Actividad 3.- Identificación del nivel del nivel de gestión administrativa de las dos áreas en estudio.

Se realizó la elaboración de los instrumentos de evaluación, posteriormente se aplicó la encuesta dirigida a todos los funcionarios del GAD Municipal Chone, luego se procedió a la tabulación y a análisis de datos correspondiente, después se aplicó la herramienta para la medición de la gestión administrativa.

3.10.3. FASE 3: PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYAN AL DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍAS Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE.

Actividad 1.- Diseño y elaboración del plan de mejora con las concernientes tácticas en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Municipal del cantón Chone.

Actividad 2.- Socialización del plan de mejora con el personal de las dos áreas de la dirección administrativa.

Ante los resultados encontrados se realizó una propuesta de plan de mejora con actividades y objetivos que se plantearon en el área de Tecnología y Servicios Institucionales a las falencias encontradas, y finalmente se socializó ante las autoridades pertinentes y el personal del GAD Municipal Chone.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el despliegue del presente capítulo se expondrán los principales resultados obtenidos de la evaluación de la gestión administrativa en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone (GAD Chone) periodo 2020-2022, en donde se caracterizó y evaluó la estructura organizacional y el sistema de gestión administrativa de las dependencias estudiadas, con la finalidad de establecer acciones correctivas mediante un plan de mejoras que contribuya al correcto desempeño administrativo de las áreas institucionales antes mencionadas.

4.1. CARACTERIZAR LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y EL SISTEMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE.

La caracterización del esquema organizativo y el sistema de gestión administrativa de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Chone, se desarrolló mediante el análisis de la estructura orgánica funcional y la aplicación de una entrevista estructurada a la Dirección de la gestión administrativa, misma que permitió determinar la situación actual del funcionamiento de las dependencias evaluadas.

En el análisis de la estructura organizacional del GAD Chone, se identificó que por resolución municipal (Resolución No. GADMCH-A-2020-160) se expide el “Régimen de Transición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos”, como instrumento normativo que regula la estructura y el funcionamiento de las dependencias de la institución, para el cumplimiento de sus competencias, atribuciones, misión y visión.

Este se desarrolla mediante macro procesos internos (Anexo 4) que se conforman por un Macro Proceso Gobernante donde se ejecutan las funciones y procesos ejecutivos, el Macro Proceso habilitante en el cual se desarrollan actividades del nivel estratégico (Asesorías) y el nivel de gestión (Apoyo) y el

Macro Proceso Agregado de valor en el cual se ejecuta el nivel operativo con direcciones centralizadas y descentralizadas adscritas.

Dentro del Estatuto Orgánico del GAD Chone (anexo 4), las coordinaciones de Tecnologías y de Servicios Institucionales hacen parte de la dirección de Gestión administrativa, misma que se encuentra dentro del Macro Proceso habilitante, y ejecuta procedimientos del nivel de gestión de apoyo institucional, dentro de la dirección se coordina la gestión oportuna de los servicios administrativos, “observando las normativas legales vigentes aplicables y los mecanismos de control definidos por las instituciones competentes y la máxima autoridad de la organización, con la finalidad de apoyar de manera eficiente a su desempeño y accionar” (RESOLUCIÓN No. GADMCH-A-2020-160).

Como tal, las dependencias de Tecnologías y de Servicios Institucionales se direccionan y complementan su accionar mediante lo establecido por la dirección de gestión administrativa, razón por lo cual tienen que acogerse al cumplimiento de las siguientes atribuciones (Tabla 6) dispuestas por resolución municipal GADMCH-A-2020-160.

Tabla 6. Atribuciones de la Dirección de Gestión administrativa.

| DIRECCIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA | |
|--|---|
| ATRIBUCIONES | <ul style="list-style-type: none"> ● Asesorar e informar a la máxima autoridad en los asuntos de la gestión administrativa institucional. ● Coordinar y controlar las actividades de las unidades administrativas bajo su dependencia de conformidad con las políticas emanadas por la autoridad y con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes. ● Garantizar la disponibilidad de los bienes institucionales, mediante la adquisición y el mantenimiento de los mismos. ● Disponer los mecanismos, instrumentos y procedimientos específicos de control interno y previo de las unidades administrativas. ● Garantizar la integridad del personal y la seguridad de los bienes institucionales. ● Formular y poner en conocimiento de la máxima autoridad, para su autorización, las resoluciones para ejecutar los procesos de venta, remate, donación o destrucción de bienes institucionales. ● Participar en el proceso de Planificación Estratégica institucional en base a las directrices establecidas. ● Evaluar e informar el cumplimiento del Plan Operativo de la Dirección. |

Fuente: GAD Chone; (Resolución No. GADMCH-A-2020-160)

Para complementar el análisis de la estructura organizativa y el sistema de gestión administrativa áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del GAD Chone, se aplicó una entrevista a la dirección de la gestión administrativa mediante indicadores evaluativos en relación a las variables de estudios, el desarrollo de la misma se ejemplifica mediante una narrativa descriptiva de los expresado por el sujeto evaluado y posterior se presentará una matriz de resumen de la entrevista (tabla 7), que estará estructurada con los indicadores evaluados, las perspectivas del entrevistado y las observaciones donde se detallan los aspectos de importancia determinados en lo antedicho por el sujeto evaluado.

De acuerdo a lo expresado por el directivo, dentro de la estructura del GAD, existe varias direcciones, dentro de estas se encuentra la de gestión administrativa de la cual se desprenden varias coordinaciones, con un rol específico y funciones específicas, en el caso de la coordinación de tecnología, esta tiene una estructura simple con base a su coordinador, asistentes administrativos, asistentes técnicos y secretarías, cabe recalcar que el número de ocupantes no es demasiado y no supera las necesidades institucionales que se requiere.

Por otro lado, el área de servicios institucionales fue creada hace poco tiempo, la estructura de esta coordinación es mucho más corta, constituyéndose básicamente por la coordinadora y el personal operativo, generalmente sus funciones acarrear muchas más actividades de las que podría desempeñar el personal y aun no asignan el personal solicitado.

Externamente, el área de tecnología brinda soporte a Chonectados, un servicio encargado de proporcionar acceso a internet tanto en áreas urbanas como rurales. Además, se encargan de coordinar los procesos de contratación pública y velar por el cumplimiento legal, incluyendo la actualización oportuna de los seguros municipales conforme a los plazos establecidos. En cuanto a los servicios institucionales, su función específica es la limpieza y mantenimiento de las áreas del GAD, no obstante, realizan funciones de logística como cargar

cosas o sacar fotocopias, actividades que no están dentro de sus competencias.

Todas estas direcciones están alineadas con la dirección de gestión administrativa, realizan informes sobre sus actividades, estableciendo lineamientos diarios o semanales, por ejemplo, si llega un tema de soporte de una dirección específica, se brindan directrices sobre qué deben hacer, además, se programan reuniones operativas semanales para revisar aspectos como las zonas wifi en determinada parroquia. Dentro de las coordinaciones la comunicación es clave en este proceso y se utiliza una variedad de medios, como memorandos, el sistema documental Intranet, correo institucional, mensajes y llamadas telefónicas, según corresponda.

En cuanto a la autonomía, esta no se tiene de forma total, ya que todo está ligado al organigrama y a los niveles jerárquicos superiores, la máxima autoridad es alcalde, los coordinadores generales, los directores, coordinaciones y los líderes, donde todo se reporta a su inmediato superior. Las funciones en donde se presenta cierta autonomía son en la planificación de algún inconveniente, puesto en estas instancias deciden qué es lo que necesitan para comprar adquirir para el servicio de la ciudadanía, sin embargo, todo es filtrado por la dirección de gestión administrativa y las máximas autoridades.

El modelo de gestión aplicado es principalmente digital, Durante la campaña, el alcalde estableció como meta digitalizar todos los trámites institucionales, y actualmente el 85% de los trámites se encuentran digitalizados. Todos los procesos se conllevan por medio del sistema institucional, para su cumplimiento hay parámetros que cumplir, un ejemplo, en los procesos de contratación pública primeramente debe detectar la necesidad, pasar el informe de la necesidad, después de la aprobación se va hacer el estudio del mercado de referencia, proforma a proveedores y otras actividades antes de subir al PAC todos esos trámites, donde todo debe ser justificado, regularizado y subidos al sistema de gestión documental.

Referente a la planificación estratégica, generalmente esta se realiza anualmente, salvo el caso de presentarse situaciones extraordinarias, razones por lo cual se deben hacer cambios en esta en el transcurso del año, En la actualidad, los resultados de la planificación estratégica son buenos debido a la adaptación de todos los estamentos del GAD Chone al trabajo digital durante la emergencia sanitaria, estos informes y reportes se dan a conocer a través del sistema de gestión documental.

Al igual que la planificación estratégica, los presupuestos son asignados a las coordinaciones anualmente, cabe destacar que el capital asignado a la dirección de gestión administrativa del año 2020, satisfizo los requerimientos de esas áreas por lo que no necesitaron incrementos a los previstos al inicio del año en la planeación financiera.

Concerniente a la implementación de capacitaciones para la mejorar el desempeño de las actividades, siempre es importante estar actualizado conocer los cambios o reformas que se dan en este entorno cambiante, cuando hay oportunidades se realizan las capacitaciones oportunas, puesto que lo facultado en la ley nos obliga a evaluarlos. Al mismo tiempo, se evalúan trimestralmente si los procesos se ejecutan adecuadamente.

Por último, el entrevistado acotó que las áreas laborales generalmente son adecuados, el área de tecnología estaba en unas oficinas más pequeñas y se la reubico el área de servicios institucionales, actualmente se está compartiendo oficina con otra dirección, pero se prevé la viabilidad técnica para mejorar eso espacios y la atención al usuario, aunque estas áreas son poco recurrentes por los usuarios externos.

Tabla 7. Matriz análisis de la entrevista

| Preguntas | Perspectivas del Entrevistado | Observaciones |
|-----------|-------------------------------|---------------|
|-----------|-------------------------------|---------------|

| | | |
|---|---|--|
| <p>¿Cuál es la estructura organizacional de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>Se componen a partir de la dirección de gestión administrativa, dividida en diferentes coordinaciones con roles y funciones específicas. En particular, la coordinación de tecnología tiene una estructura poco compleja con un coordinador, asistentes administrativos, asistentes técnicos y secretarías. Por otro lado, el área de servicios institucionales se creó recientemente, esta cuenta con una estructura más pequeña compuesta principalmente por la coordinadora y el personal operativo.</p> | <p>Las dependencias evaluadas, que se derivan de la Dirección de gestión administrativa, cuentan con estructuras simples debido al reducido número de personal asignado. Cabe destacar que la coordinación de servicios institucionales fue instituida recientemente mediante la Resolución No. GADMCH-A-2020-160, la cual implementó el Régimen de Transición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Las coordinaciones evaluadas mantienen poco personal y no superan las expectativas institucionales y desempeñan más actividades de las que podría desempeñar el personal.</p> |
| <p>¿Cuáles son las funciones que desempeñan las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>El área de tecnología brinda soporte a Chonectados, un servicio que proporciona acceso a internet en áreas urbanas y rurales, de la misma manera se encargan de coordinar los procesos de contratación pública y garantizar el cumplimiento legal, incluyendo la actualización de los seguros municipales dentro de los plazos establecidos. Por otro lado, los servicios institucionales se enfocan principalmente en la limpieza y mantenimiento de las áreas del GAD, a su vez realizan funciones logísticas como carga de objetos o fotocopias de otros departamentos.</p> | <p>El campo de acción de las dependencias evaluadas se desarrolla en todas las dependencias del GAD Chone, sus funciones son específicas, no obstante, realizan actividades fuera de sus competencias aumentando su labor diaria.</p> |
| <p>¿Cómo están alineadas las funciones en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales</p> | <p>Todas las coordinaciones están alineadas con la dirección de gestión administrativa y reportan sus actividades a la misma, los lineamientos se planifican al inicio de la semana y se comunican mediante memorandos, el sistema documental Intranet, correo institucional, mensajes o llamadas telefónicas según sea necesario.</p> | <p>Se observa que la planificación de actividades de las coordinaciones de Tecnologías y Servicios Institucionales se realizan con la dirección a la cual están adscritas, dado que todas sus funciones se alinean con las atribuciones de esta dependencia del GAD.</p> |
| <p>¿La gestión de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales tiene autonomía?</p> | <p>Generalmente no hay autonomía en las direcciones debido a la estructura jerárquica y el organigrama establecido en el GAD municipal, en donde todo debe ser reportado a los superiores inmediatos. Se mantiene cierto grado de autonomía en la planificación de situaciones problemáticas internas, no obstante, todas las decisiones pasan por la dirección de gestión administrativa y las autoridades superiores para su aprobación.</p> | <p>La autonomía de gestión de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales es mínima, se reduce a planificar actividades por suscitarse alguna problemática, a pesar de esto, estas deliberaciones son verificadas por el orden jerárquico superior. Es imperioso recalcar que las gestiones públicas se deben acatar a las directrices institucionales y normativas del Estado.</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>¿Cuál es el modelo de gestión que aplican en estas áreas?</p> | <p>El modelo de gestión que se aplica básicamente es el digital, en la actualidad hay un 85% de los trámites digitalizados.</p> | <p>Con base al modelo de gestión aplicado, se puede establecer que el GAD Chone ha optado por aplicar procesos estandarizados a través de herramientas digital, mismo que aporta a la modernización del estado, a fin de incrementar la eficiencia, agilidad y productividad en la administración de sus funciones.</p> |
| <p>¿De qué manera llevan a cabo los procesos establecidos para el desarrollo de las actividades en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>Los procesos se realizan por medio del sistema institucional, para su cumplimiento hay parámetros que cumplir en relación a las actividades de los procesos en el cual todo debe ser justificado y regularizado.</p> | |
| <p>¿Cuál es el mecanismo de atención de los requerimientos institucionales en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>A través del sistema de gestión documental</p> | <p>Como se mencionó anteriormente, el GAD Chone conlleva sus procesos, procedimientos y actividades mediante las TIC's a fin de agilizar los tiempos de resolución de requerimientos y solución de problemas.</p> |
| <p>¿Cuentan con una planificación estratégica institucional para las áreas de tecnología y servicios institucionales?</p> | <p>La planificación estratégica se realiza anualmente, salvo el caso de presentarse situaciones extraordinarias, razones por lo cual se deben hacer cambios en esta en el transcurso del año.</p> | <p>Existe la posibilidad de reestructurar la planificación anual de las coordinaciones de acuerdo a necesidades que presenten.</p> |
| <p>¿Cuáles son los resultados que han alcanzado de esta planificación estratégica?</p> | <p>Los resultados de la planificación estratégica en los años evaluados presentan parámetros adecuados.</p> | <p>El modelo de gestión estratégica por medio de la estandarización de los procesos institucionales ha presentado óptimos resultados en los dos últimos años.</p> |
| <p>¿De qué manera dan a conocer los reportes de aquellas funciones que se realizan en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>Los reportes se dan a conocer mediante el sistema de gestión documental</p> | <p>Se observa que toda la gestión documental del GAD Chone se conlleva por medio de las TIC's.</p> |
| <p>¿Cuál cree usted que ha sido el instrumento o herramienta necesaria en la solución de algún problema que esté relacionada en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales</p> | <p>Generalmente se emplea el reporte previo y la gestión documental digital.</p> | <p>Las herramientas utilizadas para la solución de problemáticas, son el levantamiento de un reporte donde estipulan los pormenores de los mismos, y son gestionados mediante el sistema de gestión documental.</p> |
| <p>¿El presupuesto asignado en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales es suficiente para atender las demandas de los servicios?</p> | <p>Los presupuestos asignados a la dirección de gestión administrativa para el año 2020, satisfizo los requerimientos de sus coordinaciones por lo que no necesitaron incrementos.</p> | <p>El presupuesto asignado satisface las necesidades de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales.</p> |
| <p>¿Cree usted que es necesario implementar capacitaciones en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales para mejorar el desempeño de las actividades?</p> | <p>Se aplican capacitaciones para mantenerse actualizado y conocer los cambios y reformas en un entorno cambiante.</p> | <p>Dentro de la dirección de gestión administrativa y sus coordinaciones adscritas de Tecnología y Servicios Institucionales, se realizan capacitaciones al personal eventualmente.</p> |

| | | |
|--|---|---|
| <p>¿Cree usted que los espacios físicos están adecuados para la atención a los usuarios?</p> | <p>En general, nos adaptamos adecuadamente al área asignada, hubo una reubicación del área de tecnología, que antes se encontraba en oficinas más pequeñas, y ahora comparte espacio con el área de servicios institucionales. Se está evaluando la viabilidad técnica para mejorar los espacios y brindar una mejor atención al usuario.</p> | <p>Los funcionarios de las coordinaciones evaluadas se sienten conforme con los espacios físicos asignados pese a que comparten área con otras dependencias, se visualiza realizar mejoras para la ergonomía de los servidores, dado que no mantienen visitas de usuarios externos.</p> |
| <p>¿Considera usted que implementando procesos adecuados a las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales se alcanzará mejorar aspectos referentes a la calidad de los servicios prestado?</p> | <p>Toda mejora contribuye a la optimización de los procesos, como dirección se evalúa trimestralmente si los procesos se ejecutan adecuadamente.</p> | <p>Es beneficioso que la dirección de gestión administrativa y las coordinaciones de Tecnologías y Servicios institucionales evalúen el cumplimiento y ejecución de sus procesos, esto permitirá identificar aquellas inconsistencias que propendan un mal servicio a sus usuarios internos.</p> |
| <p>¿Existen procedimientos de evaluación de la gestión administrativa dentro de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales?</p> | <p>Lo facultado en las normativas internas y externas obliga a evaluarse constantemente, estas se realizan con el apoyo interdepartamental de la dirección de Talento Humano.</p> | <p>De acuerdo a la perspectiva del entrevistado, la gestión administrativa de su dirección y coordinaciones adscritas plantean evaluaciones de acuerdo a lo estipulado a la normativa legal vigente ecuatoriana, en cuanto a los colaboradores de las mismas, la UTAH se encarga de evaluar su desempeño y productividad.</p> |

Con base en las perspectivas del responsable de la Dirección de Gestión Administrativa y las Coordinaciones adjuntas de Tecnología y Servicios Institucionales se puede establecer que la gestión de sus procesos, actividades y funciones específicas de los dos últimos años es la adecuada, el modelo de gestión y las herramientas estratégicas implementadas ha permitido incrementar la eficiencia, agilidad y productividad en la administración de sus funciones y agilizar los tiempos de resolución de requerimientos y solución de problemas de sus usuarios.

Dentro de lo analizado, se observa que las dependencias evaluadas tienen una escasez de personal, lo cual ha generado un impacto negativo en las expectativas de los usuarios al no poder satisfacer completamente sus necesidades, por otro lado, esto repercute en su carga de trabajo diaria, puesto que los funcionarios y el personal operativo se ven sobrecargados de actividades al realizar tareas fuera de sus competencias, además, se ha identificado que los espacios físicos no son adecuados para el desarrollo de sus funciones, ya que comparten oficinas con otras dependencias.

4.2. APLICAR MODELO PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE.

De acuerdo a las nociones expresadas por el directivo evaluado, la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales en los últimos dos años ha sido adecuada, para la corroboración de estos preceptos se hizo imperioso aplicar modelos de evaluación que permita determinar la eficiencia de estas gestiones y la identificación de factores que limiten su ejecución.

Para iniciar la evaluación de la gestión administrativa de las coordinaciones intervenidas, inicialmente se empleó el uso de una encuesta estructurada con dimensiones (funciones fundamentales de la administración) delimitadas por Chiavenato (2006) y aplicado en estudios como la de Bueno *et al.* (2018), Weihrich *et al.* (2017) y Robbins *et al.* (2013), estas se adaptaron escalas evaluativas tipo Reims Likert (1932) con ponderaciones de 5 = (Siempre) a 1 = (Nunca), al igual que el modelo anterior, los resultados se desplegarán a través de gráficas por dimensiones.

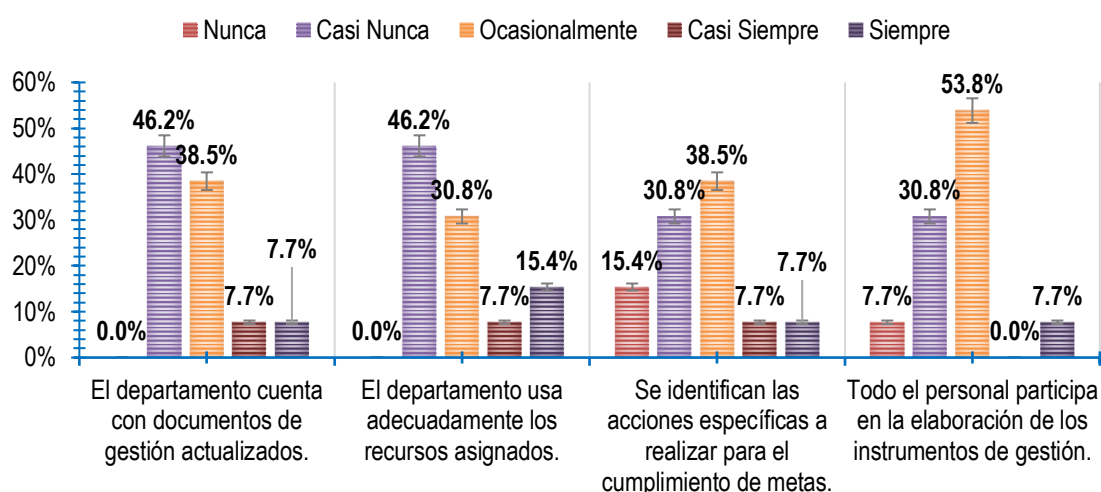


Figura 6. Dimensión de planificación.

En la figura 6 se representan los parámetros evaluados en la dimensión de Planificación, dentro de los aspectos evaluados, el 46,2% de los servidores de las dependencias intervenidas sostienen que casi nunca cuentan con documentos de gestión actualizados, el 38,5% expresa que solo ocasionalmente los mantienen y el 15,4% siempre y casi siempre lo tienen a su disposición. En relación a lo anterior, un 46,2% de sujetos evaluados expresan que casi nunca los departamentos usan adecuadamente los recursos que le son asignados, el 30,8% solo realiza ocasionalmente y el 23% de servidores sostiene que estos recursos siempre y casi siempre son bien gestionados.

Aunando los aspectos evaluados en esta dimensión, el 46,2% de servidores manifiestan que casi nunca y nunca identifican las acciones específicas a realizar para el cumplimiento de metas, un 38,5% solo lo realiza ocasionalmente y el 15,4% de encuestados casi siempre y siempre identifica aquellas actividades. En cuanto a la participación de los servidores en la elaboración de los instrumentos de gestión de procesos administrativos, el 38,5% sostiene que casi nunca y nunca participan todos los funcionarios públicos, el 53,8% ocasionalmente lo realiza y sólo el 7,7% expresan que todos participan en este tipo de gestiones.

Dentro del contexto de la planificación de las coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales se observan problemáticas en cada uno de los indicadores evaluados, según las perspectivas de los servidores de estas áreas, no se conlleva una apropiada gestión documental, los recursos que se les asignan en ciertas ocasiones no se usan eficientemente y no existen el involucramiento adecuado de directivos y servidores para el cumplimiento de metas o el desarrollo de instrumentos de gestión.

Estos resultados no mantienen relación con lo dispuesto por la directiva de gestión administrativa, a quien están adscritas las áreas evaluadas, de acuerdo a lo mencionado en la entrevista realizada, la gestión y planificación de estas coordinaciones se conllevan adecuadamente, no obstante, la perspectiva de los colaboradores no es la misma.

Similar situación presenta Almendariz y Proaño (2020), al evidenciar que varias direcciones del GAD del Cantón Jipijapa no conlleva los procesos y gestión administrativa de la forma adecuada, por lo que no se cumplen todas las metas estipuladas en la planificación anual. Por su parte Izquierdo (2015) reporta que la institución intervenida no cuenta con un modelo de gestión administrativa de tal forma que sus objetivos institucionales no están direccionados correctamente a las necesidades de sus usuarios.

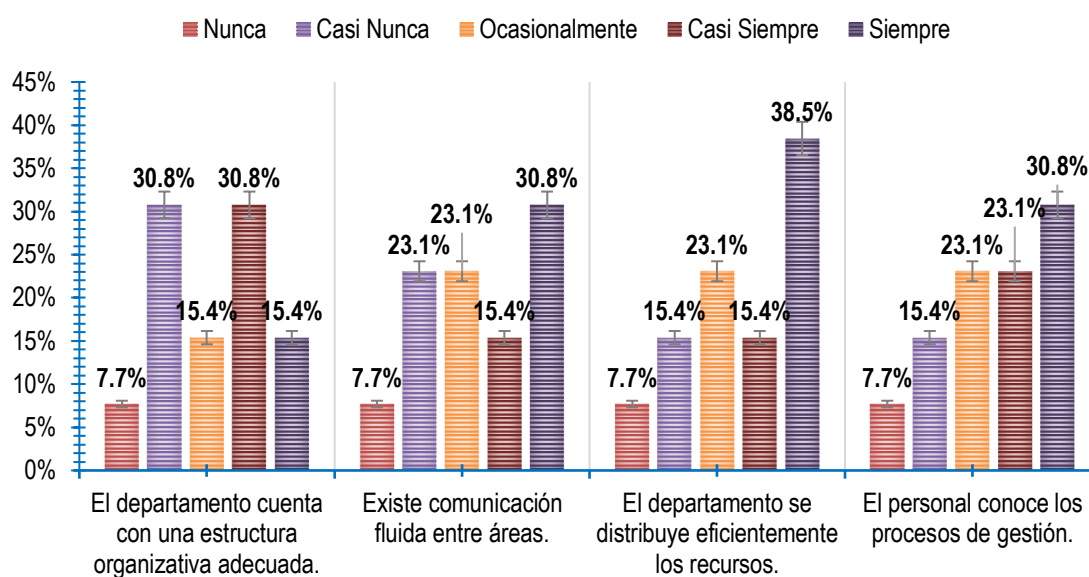


Figura 7. Dimensión de organización.

Los resultados de la dimensión de Organización se presentan en la figura 7, según lo mencionado por el 46,2% de los funcionarios, las coordinaciones intervenidas, siempre y casi siempre cuentan con una estructura organizativa adecuada, el 15,4% indica que ocasionalmente suelen tenerla y el 38,5% expresaron que casi nunca y nunca mantiene una estructura organizativa adecuada.

En cuanto a la existencia de una comunicación fluida entre dependencias, el 46,2% de encuestados sostiene que siempre y casi siempre existe una buena comunicación, el 23% indica que solo sucede ocasionalmente y el 30,8% de servidores exterioriza que casi nunca y nunca se interrelacionan las áreas evaluadas con el resto de departamentos de la institución.

Adicionalmente el 53,8% de servidores sostienen que siempre y casi siempre los departamentos distribuyen eficientemente los recursos que se les asigna, el 23,1% indica que solo ocasionalmente lo realizan y otro 23,1% de funcionarios expresa que nunca y casi nunca se gestionan de manera adecuada los recursos. Por último, el 53,8% del personal siempre y casi siempre conocen los procesos de gestión de los departamentos, el 23,1% solo los reconoce ocasionalmente y otro 23,1% nunca y casi nunca registra o ejecuta estos procesos.

De acuerdo a las variaciones porcentuales mostradas anteriormente, la organización de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales presentan mayores índices positivos que negativos, sin embargo, se debe tomar en consideración la mejora de aquellos aspectos negativos que pudiesen afectar a la gestión administrativa de estas áreas y a la dirección en general.

Por su parte Almendariz y Proaño (2020), establecieron que el cumplimiento de los procesos y actividades de la gestión administrativa es regular, ocasionando que el personal del GAD del cantón Jipijapa no realice sus actividades laborales de manera eficiente y a su vez hace que los usuarios tengan quejas y molestias por el servicio que este brinda.

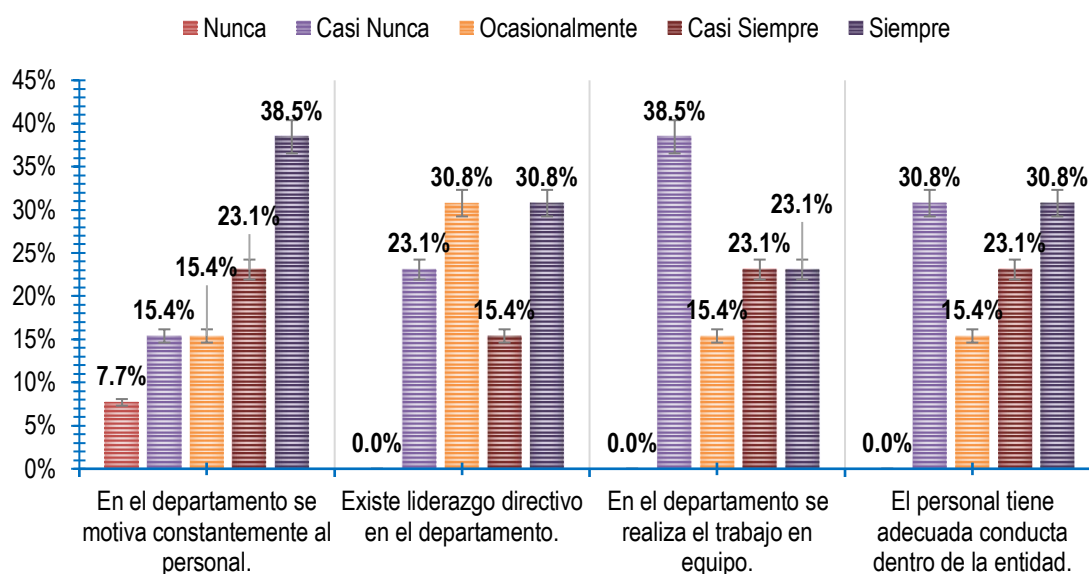


Figura 8. Dimensión de dirección.

La figura 8 muestra los valores de la dimensión de Dirección, con base a lo dispuesto por el 61,5% de los servidores, los departamentos casi siempre y siempre motivan constantemente a sus colaboradores, el 15,4% indica que solo lo realizan ocasionalmente y 23,1% expresan que casi nunca y nunca lo realizan. Adicionalmente el 46,2% de los servidores expresaron que dentro de los departamentos casi siempre y siempre se reflejan instancias de liderazgo conllevado por la dirección de las dependencias, el 30,8% expresan que solo ocasionalmente el directivo demuestra estas acciones y un 23% de servidores que casi nunca lo visualizan.

Referente al trabajo en equipo, el 46,2% de funcionarios evaluados sostienen que siempre y casi siempre existe cooperación en la realización de las competencias laborales, el 15,4% indica que ocasionalmente se relacionan para desarrollar sus actividades y el 38,4% no crean grupos de trabajo. En cuanto a la conducta adecuada del personal dentro de la entidad, el 53,8% de encuestados sostienen que casi siempre y siempre se visualizan comportamientos apropiados en los colaboradores, el 15,4% ocasionalmente lo realizan y el 30,8% difieren de estos valores al mencionar que nunca y casi nunca ven un accionar adecuado por parte de varios funcionarios de los departamentos intervenidos.

En un contexto general, la dimensión de Dirección muestra que se motiva continuamente al personal de las coordinaciones intervenidas, los demás indicadores como el liderazgo, el trabajo en equipo y conducta de los funcionarios se encuentran en parámetros negativos, mismo que de mantenerse a largo plazo afectaría ampliamente a la gestión administrativa.

Dentro de este contexto, Pilla (2019), determinó que el GAD de San Pedro de Pelileo no conlleva de forma oportuna los fundamentos de dirección de sus departamentos adscritos, mismos que han afectado la entrega de servicios y generado niveles de insatisfacción en los usuarios de esta institución. En complemento Soledispa y Rodríguez (2021), también presentaron problemáticas en la gestión administrativa de la organización evaluada, dado

que los elementos constitutivos como la planificación y dirección de los departamentos del GAD de Pedro Carbo mantienen falencias en su ejecución.

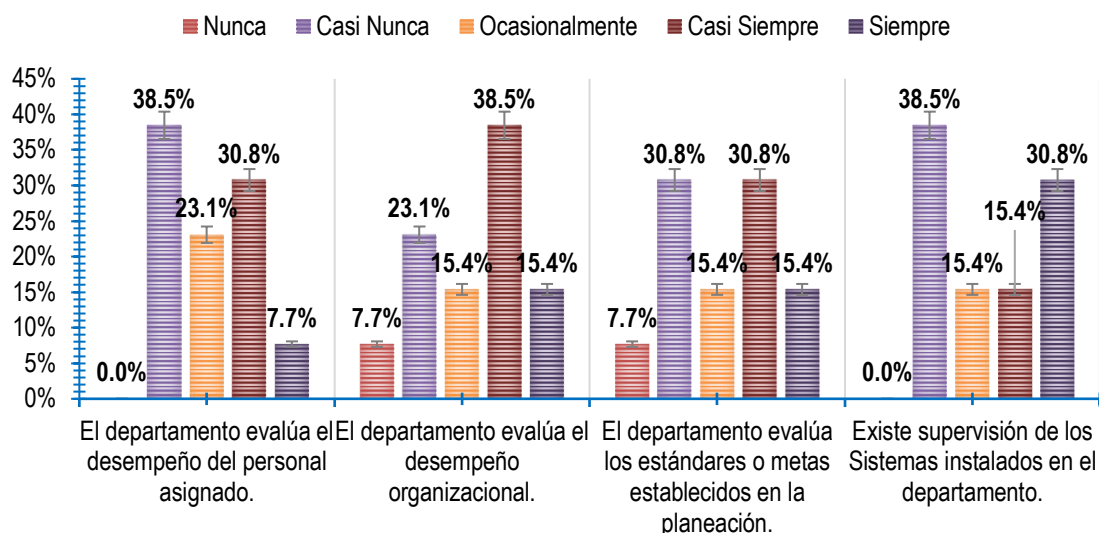


Figura 9. Dimensión control.

Dentro de la figura 9 se muestran los resultados obtenidos de la evaluación de la dimensión de Control en el cual se indaga si los departamentos evalúan el desempeño del personal asignado, un 38,5% de funcionarios comentó que siempre y casi siempre plantean estas valoraciones, el 23% sostienen que sólo ocasionalmente lo realizan y otro 38,5% sostuvo que casi nunca y nunca estiman el desempeño que mantienen los servidores.

En relación a lo anterior, el 53,8% de las muestras expresó que los departamentos casi siempre y siempre evalúan el desempeño organizacional, un 15,4% de servidores indican que lo realizan ocasionalmente y el 30,8% de funcionarios difiere antes estos resultados al mencionar que casi nunca y nunca se evalúa el desempeño organizacional de los departamentos.

En suma, a los contextos anteriores, el 46,2% de servidores expresó que casi siempre y siempre los departamentos evalúan los estándares o metas establecidos en la planeación, un 15,4% indica que ocasionalmente las emplean y el 38,5% indicaron que nunca y casi nunca evalúan aquellas metas establecidas. Por otro lado, se estimó si se realizan supervisiones de los sistemas instalados en el departamento, el 46,2% de los funcionarios expresan

que siempre y casi siempre las ejecutan, un 15,4% indican que solo ocasionalmente, y el 38,5% sostiene que casi nunca y nunca se revisan ni evalúan aquellos sistemas.

Con base en los resultados de la dimensión de Control administrativo, se establece que no se evalúa periódicamente a los servidores de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales, de acuerdo a lo dispuesto por el directivo en la entrevista aplicada, las evaluaciones las realiza la Unidad de Administración de Talento Humano institucional y es quien delimita su tiempo de ejecución.

Por otro lado, se presentan parámetros positivos aceptables en cuanto a las evaluaciones al desempeño organizacional, el cumplimiento de metas organizacionales, y la supervisión de los equipos utilizados para el desarrollo de la gestión administrativa, a pesar de esto se hace necesario intervenir aquellas variaciones porcentuales con el objeto de optimizar la ejecución de los procesos administrativos y mejorar la entrega de servicios.

Paucar (2018), delimita que el control de los procedimientos administrativos es fundamental para el desenvolvimiento de la gestión institucional, dentro de sus resultados detectó que la institución intervenida ejerce un control óptimo de las fases del proceso administrativo en relación a los logros que desea obtener. Por su parte Almendariz y Proaño (2020), sostienen que el GAD del cantón Jipijapa no aplica los respectivos controles y evaluaciones a los procesos administrativos, por esta razón, no existe un adecuado nivel de cumplimiento de la gestión administrativa por parte del personal, ya que existe falta de interés a las actividades que realizan y esto conlleva que dentro del departamento no se cumpla de manera eficiente los objetivos y metas propuestas.

Para complementar la revisión de la situación actual de la gestión administrativa de las Coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales, se aplicó el modelo de evaluación ServQual (Service Quality Model) admitido por Parasuraman (1992), y establecido en múltiples investigaciones como la Orlandini y Ramos (2017) y Osejos y Merino (2020), para identificar el grado de calidad de servicio que brindan las coordinaciones de Tecnología y Servicios

Institucionales, los indicadores se valuarán mediante una adaptación de escalas tipo Reims Likert (1932) ponderadas con las denominaciones de 5 = (Siempre) a 1 = (Nunca), los resultados obtenidos se plasmarán en gráficas representativas por dimensiones.

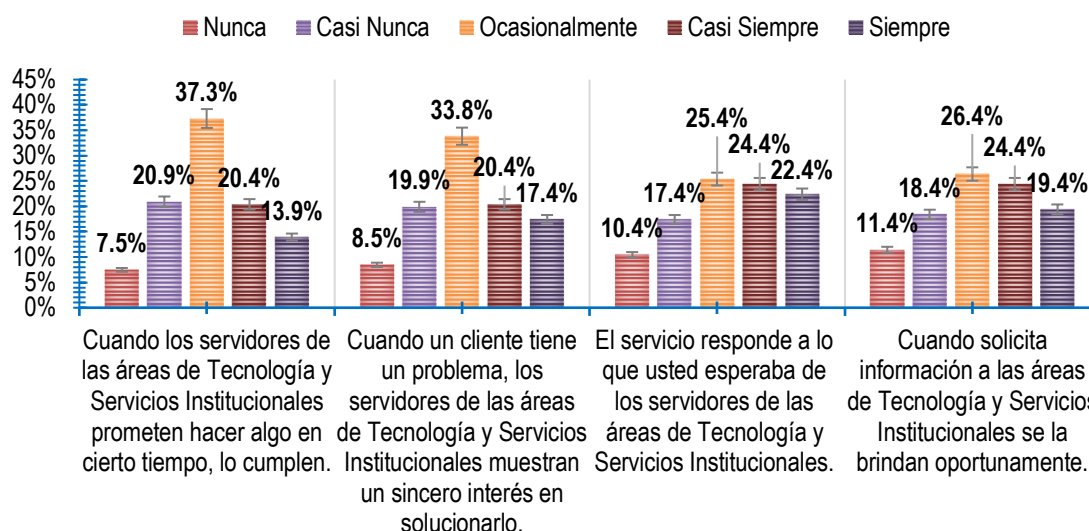


Figura 10. Dimensión fiabilidad.

La figura 10 presenta los resultados de la dimensión de Fiabilidad, de los indicadores evaluados, el 34,3% de usuarios de los departamentos intervenidos sostienen que siempre y casi siempre los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales atienden las demandas solicitadas en el tiempo que estipulan, el 37,3% solo lo hace ocasionalmente y un 28,4% casi nunca y nunca ejecutan sus servicios a tiempo.

Por otro lado, el 37,8% de los servidores expresan que cuando un cliente tiene un problema casi siempre y siempre los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales muestran un sincero interés en solucionarlo, el 34,8% indican que mantienen esta predisposición ocasionalmente y el 28,4% de los usuarios manifiestan que casi nunca y nunca están dispuestos a la solución de su inconveniente.

En adición, el 46,8% de los encuestados comenta que el servicio de estas áreas responde a las expectativas esperadas por los servidores, el 25,4% solo

lo realiza ocasionalmente y el 27,8% casi nunca y nunca superan estas expectativas. Así mismo se indagó a los usuarios si les brindan oportunamente la información requerida a las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales, el 43,8% casi siempre y siempre la recibe de forma adecuada, el 26,4% solo ocasionalmente y el 29,9% de los usuarios casi nunca y nunca les ofrecen de forma adecuada la información solicitada.

En una perspectiva general, la dimensión de fiabilidad no presenta aspectos negativos de atención inmediata, no obstante, los cuatro indicadores evaluados presentaron índices porcentuales considerables, donde nunca, casi nunca y ocasionalmente los servicios que prestan las coordinaciones de Tecnologías y Servicios Institucionales presentan la fiabilidad adecuada a sus usuarios.

Resultados similares se reportan en el estudio de León (2018), donde los usuarios tanto internos como externos del GAD del cantón San Miguel de Bolívar expresan que el servicio se realiza de forma fiable, honesta y cuidadosa, solo una pequeña minoría expresa ocasionalmente descontento al desconfiar de los servicios que les brindan. Por su parte López y Chávez (2022), expresan que la institución evaluada muestra parámetros adecuados de fiabilidad de sus servicios, no obstante, se presentaron cuantificaciones considerables de desconfianza por parte de los usuarios.

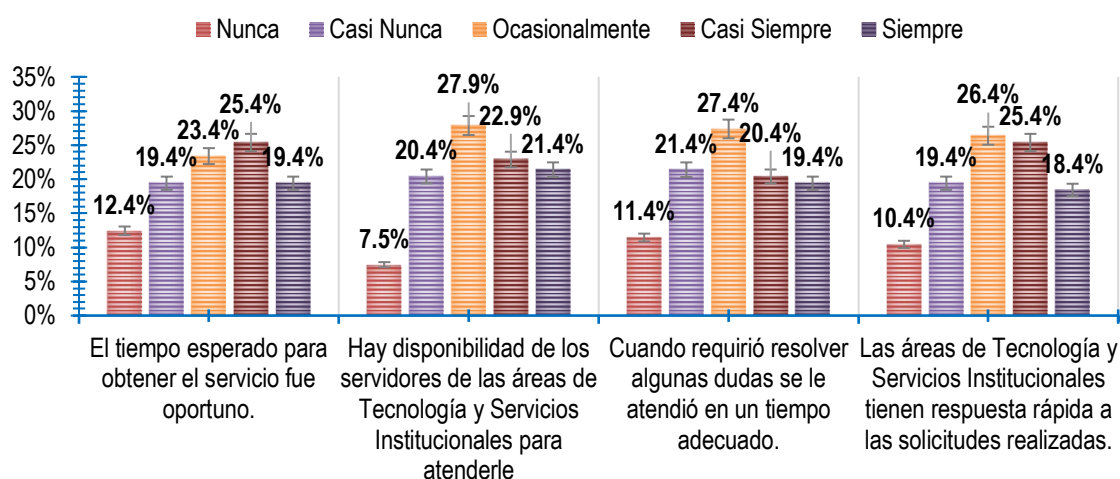


Figura 11. Dimensión de capacidad de respuestas..

Los resultados de la dimensión de la Capacidad de respuesta los presenta la figura 11, dentro de esta se evaluó si el tiempo esperado para obtener el servicio fue oportuno, el 44,8% de usuarios expresó que casi siempre y siempre el tiempo de aguardo es adecuado, un 23,4% ocasionalmente lo considera pertinente y el 31,8% casi nunca y nunca ha recibido los servicios en el tiempo estimado. De la misma manera, el 44,3% de los encuestados expresa que casi siempre y siempre los servidores tienen la disponibilidad para atenderle, un 27,9% ocasionalmente se encuentran disponibles y otro 27,9% de los usuarios sostienen que casi nunca y nunca los funcionarios de estas áreas tienen tiempo para atender sus peticiones.

Adicionalmente se indagó a los usuarios si se les atiende en el tiempo adecuado cuando requirió resolver algún tipo de dudas, un 39,8% expresó que casi siempre y siempre lo realizan, ocasionalmente un 27,4% y el 32,8% generalmente casi nunca y nunca mantienen el tiempo adecuado para la resolución de dudas referente al servicio. Por otro lado, un 43,8% de los usuarios expresan que las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales casi siempre y siempre tienen respuesta rápida a las solicitudes realizadas, el 26,4% ocasionalmente atienden de forma ágil estas demandas y el 29,9% de los encuestados sostiene que casi nunca y nunca los servidores de estas áreas soluciona de forma rápida las peticiones de los usuarios.

Con base en los resultados obtenidos en la dimensión de capacidad de respuesta, se puede determinar que los indicadores evaluados mantienen parámetros positivos aceptables, sin embargo, existen parámetros negativos considerables, que indican que los servicios de las coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales nunca, casi nunca y ocasionalmente tienen disponibilidad de atenderle, ni presentan el tiempo adecuado para realizarlo por lo que la atención de solicitudes suele retrasarse.

Estos resultados guardan correspondencia con los expresados por Castillo *et al.* (2020), quien menciona que los servicios de las direcciones de instituciones evaluadas mantienen ciertos niveles de deficiencias en cuanto a la rapidez de respuesta, atención oportuna, disponibilidad de respuesta y la resolución de

reclamos. De igual manera, Cordero (2019), presenta parámetros con ciertos niveles de deficiencias en la institución intervenida, los usuarios de los servicios del GAD del cantón Santa Elena presenciaron que solo ocasionalmente los servidores brindan una oportuna capacidad de atención y respuesta a las necesidades planteadas.

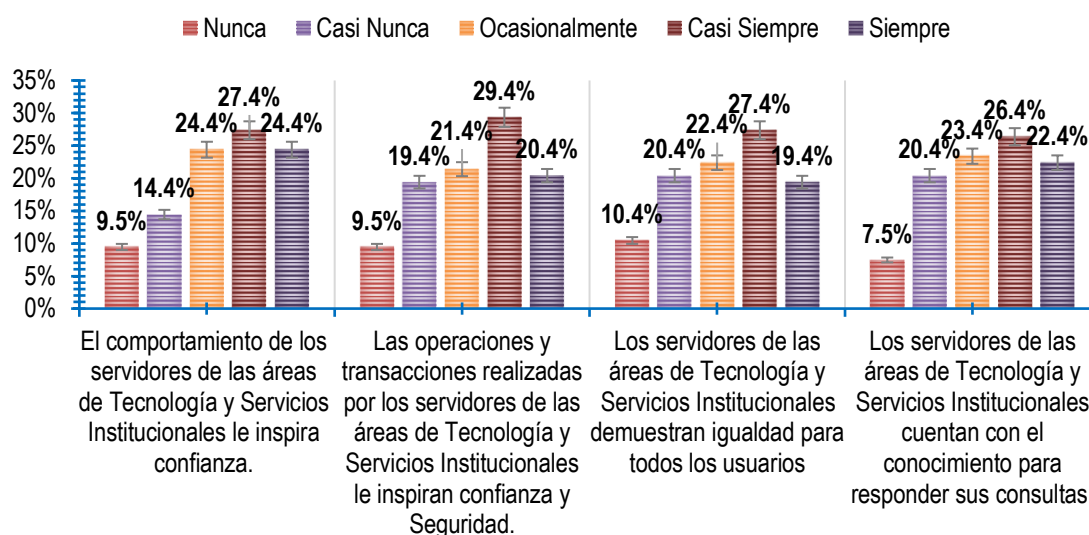


Figura 12. Dimensión de seguridad.

La figura 12 representa las variaciones porcentuales de la dimensión de Seguridad, en estos se evidencia que el comportamiento de los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales casi siempre y siempre le inspira confianza al 51,7% de los usuarios, al 24,4% ocasionalmente y a un 23,9% de usuarios casi nunca y nunca sienten confianza de las acciones de los funcionarios.

En relación al indicador anterior, el 49,8% de usuarios sostiene que las , operaciones y transacciones realizadas por los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales casi siempre y siempre le inspiran confianza y Seguridad, al 21,4% ocasionalmente sienten confianza y el 28,9 casi nunca y nunca se sienten seguros de las funciones desarrolladas por estos individuos.

Continuando con el análisis de la dimensión evaluada, para el 46,8% de los encuestados de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales casi

siempre y siempre los servidores demuestran igualdad de trato para todos los usuarios, el 22,4% observa que estos tratos solo suceden ocasionalmente y el 30,8% casi nunca y nunca han recibido un trato igualitario en relación a otros usuarios.

En añadidura, el 43,8% de usuarios sostiene que los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales casi siempre y siempre cuentan con el conocimiento adecuado para responder sus consultas, un 27,4% indica que ocasionalmente los servidores se ven capacitados para la resolución de inquietudes y el 28,9% de encuestados expresan que casi nunca y nunca los funcionarios de estas coordinaciones son ágiles solucionando o resolviendo inquietudes.

Revisados los indicadores de la dimensión de seguridad, se observa que continúa la tendencia de las dimensiones anteriores con resultados positivos aceptables y niveles porcentuales de deficiencia que requieren de cierta atención para mejorar la entrega de servicios, dado que en ciertas ocasiones los usuarios no tienen la seguridad plena de los servicios que perciben y de las respuestas que les brindan los funcionarios en la resolución de problemas.

Investigaciones como la de León et al. (2018) presenta perspectivas positivas del servicio recibido, los usuarios manifiestan que el GAD del cantón San Miguel de Bolívar entrega servicios óptimos y los servidores tienen conocimiento, dan una buena atención y son hábiles para inspirar credibilidad y confianza, a pesar de esto, se reflejan usuarios insatisfechos quienes expresan no tener la suficiente seguridad de los servicios recibidos.

Ávila (2020), por su parte mantiene la inclinación de los resultados anteriores, pese a que no se presencian inconsistencias que afecten considerablemente a la entrega de servicios del GAD de Riobamba, existen cuantificaciones negativas que podrían afectar a la óptima ejecución de los servicios brindados por sus dependencias.

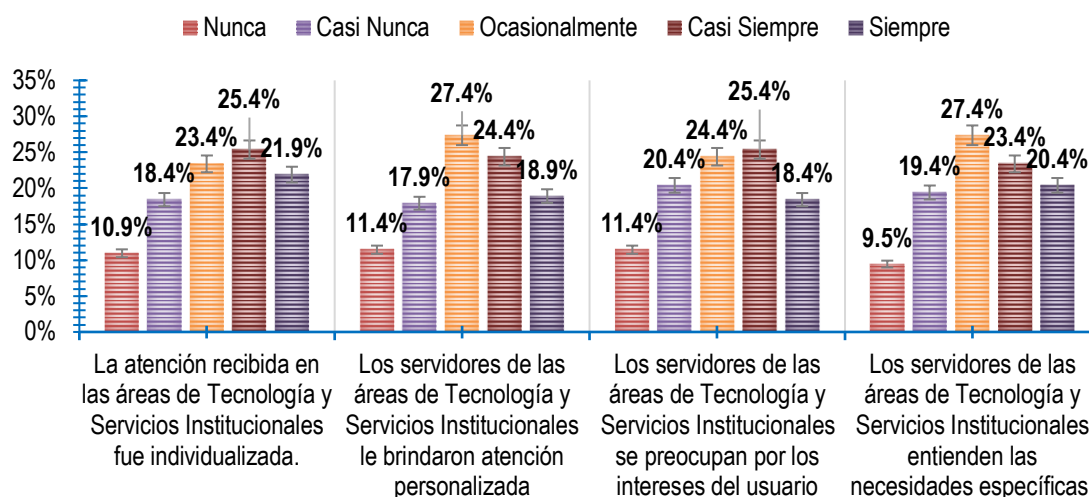


Figura 13. Dimensión empatía.

Los resultados de la dimensión de Empatía se muestran en la figura 13, dentro de la misma se evaluó si la atención recibida en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales es individualizada, ante esto, el 47,3% de los usuarios expresan que casi siempre y siempre lo es, el 23,4% indica que ocasionalmente mantienen este tipo de atención y el 29,4% de encuestados expresa la atención brindada casi nunca y nunca es de forma individualizada. De la misma manera el 43,3% de los usuarios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales, expresan que siempre y casi siempre los servidores le brindaron una atención personalizada, el 27,4% ocasionalmente la recibe y un 29,4% casi nunca y nunca tienen un servicio personalizado.

Otro de los aspectos que se evaluó fue si los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales se preocupan por los intereses del usuario, de acuerdo a lo expuesto por el 43,8% de los usuarios, casi siempre y siempre se muestra interés por solucionar las peticiones realizadas, el 24,4% solo ocasionalmente visualiza estas instancias y el 31,8% de encuestados casi nunca y nunca presienten ese interés de los funcionarios. Por otro lado, el 43,8% de los usuarios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales indican que los servidores casi siempre y siempre entienden las necesidades específicas, un 27,4% ocasionalmente les entienden estos requerimientos y al 28,9% casi nunca y nunca les entienden sus peticiones específicas.

En la revisión de la dimensión de Empatía, no se observan parámetros negativos considerables sujetos a mejora inmediata, pese a esto se hace necesario que se de atención a aquellas cuantificaciones negativas que podrían afectar a la atención individualizada y personalizada de las necesidades específicas a los usuarios y el interés de resolver sus demandas en función de los servicios de las coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales.

En estudios similares como el de Arguello et al (2022), se reporta un servicio personalizado y adaptado al gusto del usuario. En añadidura, López y Chávez (2022), también presentaron índices adecuados de empatía a los usuarios, pero de cierta manera no todos los usuarios reportaban plena satisfacción en referencia al trato y empatía de los funcionarios de los GAD del cantón San Vicente.

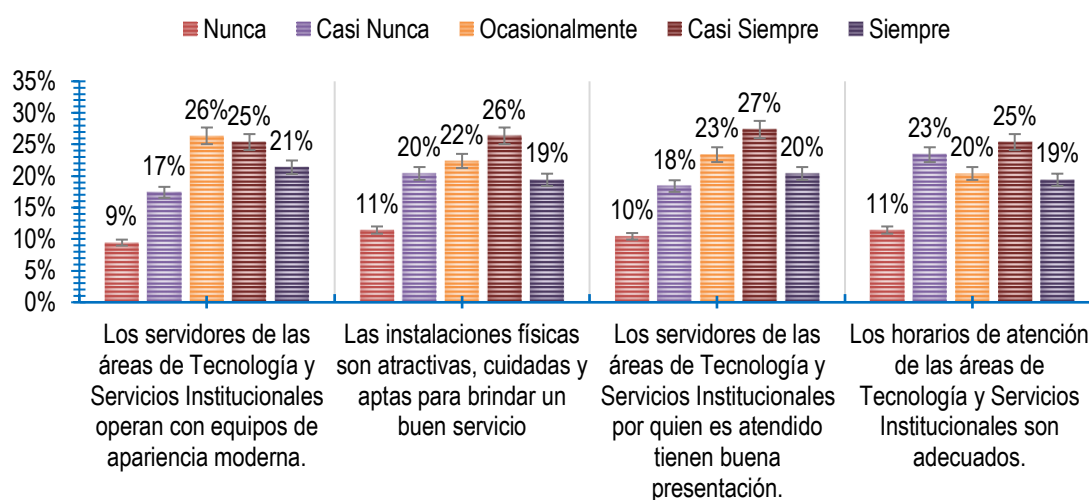


Figura 14. Dimensión elementos tangibles.

La figura 14 presenta los parámetros porcentuales obtenidos en la dimensión de elementos tangibles, dentro de estos se identifica que 46,8% de los usuarios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales indican que los servidores siempre y casi siempre operan con equipos de apariencia moderna, el 26,4 ocasionalmente los tienen y el 26,9% casi nunca y nunca los tienen.

En relación al indicador anterior, el 45,8% de los encuestados expresan que siempre y casi siempre las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y

aptas para brindar un buen servicio, el 22,4% ocasionalmente las presentan y un 31,8% de usuarios expresa que casi nunca y nunca las instalaciones son adecuadas para la prestación de servicios.

En otro contexto, el 47,8% de los usuarios sostiene que los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales tienen una buena presentación personal, un 23,4% indica que solo la tienen ocasionalmente y el 28,9% de usuarios expresa que casi nunca y nunca los funcionarios se presentan físicamente adecuados. Por último, se evaluó si los horarios de atención de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales son adecuados, para el 44,8% los horarios casi siempre y siempre son convenientes, al 20,4% ocasionalmente les parecen óptimos y al 34,8% casi nunca y nunca les son apropiados.

Los parámetros determinados en la dimensión de elementos tangibles no presentan problemáticas específicas a mejorar. Sin embargo, es importante prestar atención prioritaria a aquellos índices de insatisfacción. Aunque las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales no son visitadas recurrentemente en sus instalaciones por sus usuarios, éstos no se encuentran completamente satisfechos con los equipos que utilizan los funcionarios ni con las instalaciones en sí. Asimismo, plantean cierto descontento por la vestimenta y el horario que establecen los funcionarios.




La percepción de los usuarios en cuanto a elementos tangibles varía en dependencia del tipo de dirección que le preste servicios, dado el ejemplo de estudios como el de Ávila (2020) y Taípe y Tipanguano (2022) que evaluaron funciones administrativas con bastante afluencia de usuarios, reportan índices de conformidad elevados al presentar elementos tangibles idóneos para la atención al usuario, generalmente las instituciones evaluadas plantean mantener espacios adecuados para la atención del usuario externo, no obstante se desconoce las comodidades que les brinden a los consumidores de servicios internos.

4.2.3. DETERMINACIÓN DEL NIVEL DE EJECUCIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Posterior a la aplicación del análisis interno aplicado a los colaboradores de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales y el diagnóstico externo delimitado a la evaluación de la calidad del servicio mediante las perspectivas de los usuarios de las áreas intervenidas, se procedió a analizar los promedios generales obtenidos en cuanto al nivel de escalas y porcentual de cada dimensión estudiada.

La determinación de los niveles de ejecución de la gestión administrativa se establecerá mediante una escala de valoración porcentual con interpretación cualitativa (Semaforización) (Tabla 8), validadas por estudios como el de Pozo (2014), Jiménez y Mera (2021) y Cedeño y Chesme (2022), y adaptadas a las cuantificaciones del presente estudio.

Tabla 8. Calificaciones para la determinación del nivel de ejecución de la gestión administrativa.

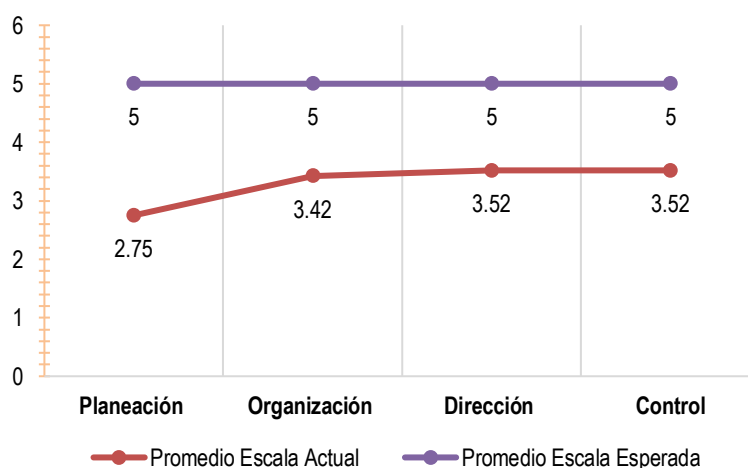
| Calificación | Determinación Cualitativa | Nivel Porcentual | Semaforización |
|--------------|---|------------------|---|
| Alto | Si el resultado está dentro del valor referencial (factor de éxito) | 100% - 71% |  |
| Medio | Cuando se encuentra el valor dentro del rango inferior, pero no es deficiente (factor de alarma) | 70% - 51% |  |
| Bajo | Si muestra deficiencia el resultado (factor de corrección) | 50%-0% |  |

Los datos representados en la (Tabla 9) son las valoraciones promedias de las escalas ponderativas y los niveles porcentuales positivos de las dimensiones estimadas, estos serán comparados con las estimaciones que se deseaban obtener y se establecerá el nivel de ejecución de la gestión administrativa de las áreas que fueron sujetas a evaluación, mediante la escala de valoración porcentual con interpretación cualitativa (Semaforización) (Tabla 8).

Tabla 9. Niveles promedios de escalas y porcentuales de las dimensiones empleadas en la evaluación interna.

| Dimensión | Nivel de la dimensión por escala | | Nivel porcentual de la dimensión | |
|--|----------------------------------|----------|----------------------------------|----------|
| | Actual | Esperado | Actual | Esperado |
| Planeación | 2,75 | 5 | 15,0% | 100% |
| Organización | 3,42 | 5 | 46,2% | 100% |
| Dirección | 3,52 | 5 | 51,9% | 100% |
| Control | 3,52 | 5 | 46,2% | 100% |
| Promedio General Evaluación Interna | 3,30 | | 39,8% (Factor de Corrección) | |

El análisis de la evaluación interna determina que dentro de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Chone existe un bajo promedio de ejecución de la gestión administrativa con un nivel porcentual del 39,8%, la presente variación se sitúa como un factor de corrección al cual se le debe dar atención prioritaria para la mejora de sus niveles de eficiencia y ejecución

**Figura 15.** Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de las escalas ponderativas por dimensiones (Evaluación Interna).

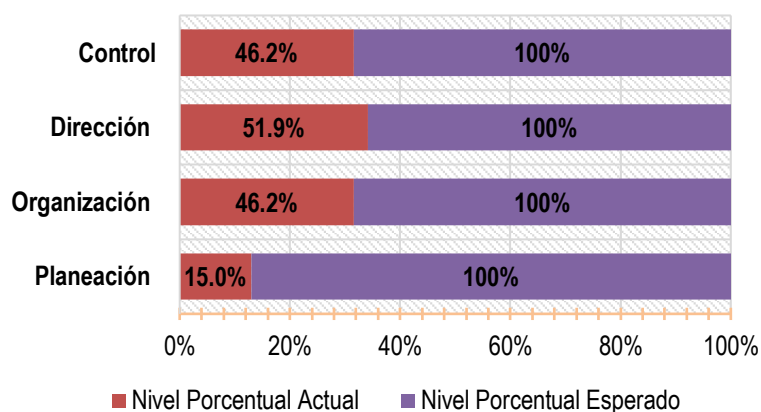


Figura 16. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de los niveles porcentuales por dimensiones (Evaluación Interna).

De acuerdo a las brechas dispuestas en la (figura 15 y 16), se observa que los niveles encontrados en la evaluación aplicada no cubren las expectativas dispuestas, de acuerdo a las escalas ponderativas utilizadas las dimensiones de planeación, organización y control son las que menor índice de cumplimiento presentan, las brechas del nivel promedio de las dimensiones generalmente cubre aspectos negativos razón por lo cual se evidencia solo un 38,8% de cumplimiento como promedio general, ante estas implicaciones se debe dar atención prioritaria para solucionar aquellos aspectos que influyen en la óptima ejecución de la gestión administrativa.

Tabla 10. Niveles promedios de escalas y porcentuales de las dimensiones empleadas en la evaluación externa.

| Dimensión | Nivel de la dimensión por escala | | Nivel porcentual de la dimensión | |
|--|----------------------------------|----------|----------------------------------|----------|
| | Actual | Esperado | Actual | Esperado |
| Fiabilidad | 3,26 | 5 | 40,7% | 100% |
| Capacidad de Respuesta | 3,18 | 5 | 43,2% | 100% |
| Seguridad | 3,34 | 5 | 49,3% | 100% |
| Empatía | 3,20 | 5 | 44,6% | 100% |
| Elementos Tangibles | 3,25 | 5 | 46,3% | 100% |
| Promedio General Evaluación Externa | | 3,25 | 44,8% | |

El análisis de la evaluación externa (Tabla 10) determina que dentro de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Chone existe un bajo promedio de ejecución de la gestión administrativa con un nivel porcentual del 44,8%, la presente variación se sitúa como un factor de corrección al cual se le debe dar atención prioritaria para la mejora de sus niveles de eficiencia de los servicios prestados por las coordinaciones evaluadas

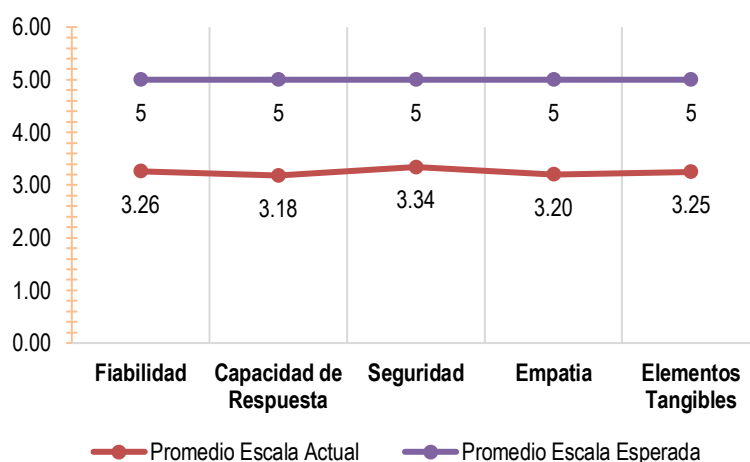


Figura 17. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de las escalas ponderativas por dimensiones (Evaluación Externa).

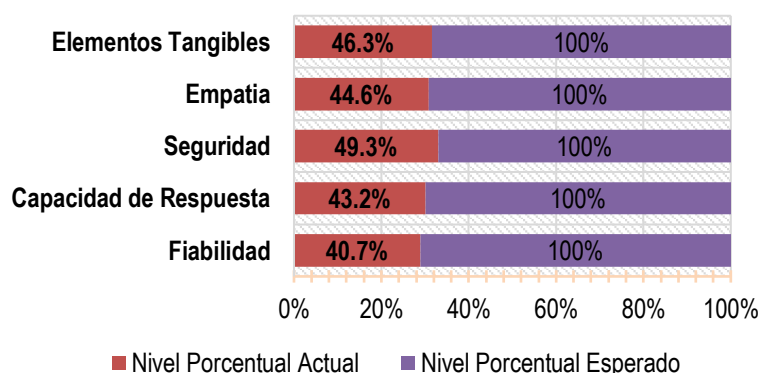


Figura 18. Brecha de cumplimiento de la ejecución de la gestión administrativa a partir de los niveles porcentuales por dimensiones (Evaluación Externa).

Con base en las cuantificaciones dispuestas en la (Figuras 17 y 18), se establece que los niveles encontrados en la evaluación externa aplicada no cubren las expectativas dispuestas en el estudio, las brechas del nivel promedio de las dimensiones indagadas concentran mayores aspectos negativos razón por lo cual se evidencia solo un 44,8% de cumplimiento como

promedio general, frente a la problemáticas expuestas se debe hacer énfasis en plantear mejoras para mitigar las inconsistencias detectadas, a fin de prestar un óptimo servicio para mejorar la ejecución y eficiencia de la gestión administrativa.

En un contexto general, se visualiza que la gestión administrativa en las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales no se conlleva de forma adecuada según las perspectivas de los colaboradores de estas áreas y los usuarios de las mismas, los promedios porcentuales obtenidos se encuentran muy bajos, mismos que predisponen afectaciones en la ejecución de los procesos institucionales y a la poca eficiencia en la entrega de servicios.

Los resultados reflejados en las evaluaciones aplicadas difieren con las perspectivas que mantiene el directivo del departamento de Gestión Administrativa, éste manifiesta que los procesos de gestión en los dos últimos años han sido adecuados, mediante el modelo de gestión y las herramientas estratégicas implementadas han permitido incrementar la eficiencia, agilidad y productividad en la administración de sus funciones agilizando los tiempos de resolución de requerimientos y solución de problemas de sus usuarios.

Cabe destacar, que la eficiencia de la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnologías y Servicios institucionales del GAD Chone puede verse afectada por el poco personal que disponen estas áreas, en añadidura, realizan actividades fuera de sus competencias laborales, descuidando sus funciones y afectando la entrega de servicios.

4.3. PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAS QUE CONTRIBUYAN AL DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE TECNOLOGÍA Y DE SERVICIOS INSTITUCIONALES DEL GAD CHONE.

Luego de la revisión de la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del GAD Chone y la determinación de las limitantes existentes dispuestas en la fase anterior y delimitadas en la (Tabla 11), se hace

imperioso establecer estrategias y acciones de correctivas mediante el establecimiento de un plan de mejoras que sirva para dar atención inmediata a aquellas inconsistencias detectadas.

Tabla 11. Determinación de problemáticas generales por dimensión.

| Dimensión | Nivel de Dimensión | Estado | Efecto |
|------------------------|--------------------|------------------|--|
| Planeación | 15,0% | Factor de Mejora | Poca participación de parte de directivos y funcionarios en la planificación de instrumentos de gestión y cumplimiento de metas. |
| Organización | 46,2% | Factor de Mejora | Los funcionarios desconocen los procedimientos y actividades de la gestión organizacional |
| Dirección | 51,9% | Factor de Alarma | Poco desarrollo de elementos constitutivos de la dirección, como el liderazgo directivo y el trabajo en equipo. |
| Control | 46,2% | Factor de Mejora | Limitados controles al desempeño del personal, y la organización en general. |
| Fiabilidad | 40,7% | Factor de Mejora | Poca fiabilidad de los usuarios debido a los fallos en el funcionamiento adecuado del servicio. |
| Capacidad de Respuesta | 43,2% | Factor de Mejora | La capacidad de respuestas expuestas por los servidores públicos de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no cumplen con las expectativas de los usuarios. |
| Seguridad | 49,3% | Factor de Mejora | Los usuarios de las de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no se sienten seguros de requerir los servicios de estas dependencias. |
| Empatía | 44,6% | Factor de Mejora | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales muestran poca empatía hacia los usuarios del servicio. |
| Elementos Tangibles | 46,3% | Factor de Mejora | Los elementos tangibles de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no prestan las suficientes comodidades a los servidores de estas dependencias y los usuarios de las mismas. |

4.3.1. PLAN DE MEJORAS

Las entidades públicas generalmente planifican sus esfuerzos por brindar y mantener un servicio de calidad a sus usuarios externos, no obstante, sus usuarios internos generalmente son ignorados por lo cual se tiende a afectar los procesos institucionales debido a que los usuarios internos no son conscientes de que prestan un servicio a sus compañeros (Sarmiento y Paredes, 2019).

La evaluación aplicada en el presente estudio buscó determinar el nivel de cumplimiento de la gestión administrativa de las coordinaciones intervenidas, la ejecución de este estudio detectó múltiples deficiencias en la entrega de servicios a los usuarios internos que requieren de intervención inmediata, a partir de estas premisas se hizo indispensable elaborar el presente plan de mejoras donde se plantearán acciones estratégicas que sirvan de directriz a las

coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales para la mejora de la gestión administrativa y la entrega de servicios a sus usuarios internos del GAD Chone.

El presente plan se conformará de elementos que delimitan su línea de actuación, verifican su viabilidad para poder establecer las prioridades en concordancia las necesidades de mejoras, a la cual se le establecerá un objetivo estratégico conllevado por actividades o delimitaciones que se deben realizar, y metas estipuladas para medir su ejecución a través de indicadores de logro y los medios de verificación predispuestos.

4.3.2. OBJETIVO GENERAL

Plantear acciones correctivas de mejora que faculden el mejoramiento continuo de la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone.

4.3.3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Vincular a la dirección de la gestión administrativa con las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales para coordinar el cumplimiento de las acciones enfocadas en la mejora de las inconsistencias detectadas.
- Visualizar el acatamiento de las estrategias correctivas propuestas en el plan de mejoras.
- Valorar la ejecución del plan de mejoras a través del cumplimiento de las metas propuestas, objetivos de logro y los medios de verificación estipulados.

4.3.4. RESPONSABLES

Dirección General GAD Chone.

- Unidad Administración del Talento Humano (UATH)
- Dirección de Gestión Administrativa.

- Coordinación de Tecnología.
- Coordinación de Servicios Institucionales.
- Coordinación de Construcciones Y Mantenimiento

4.3.5. RECURSOS

- **Humanos:** Este representa a todo individuo que se interrelacione con la aplicación de las acciones de mejora a la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Chone.
- **Tecnológicos:** Son todos los recursos, herramientas tecnológicas y plataformas utilizadas en la ejecución del plan de mejoras.
- **Financieros:** Se presentan como los recursos financieros necesarios para ejecutar las actividades del plan de mejoras.

4.3.5. EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

La ejecución del presente plan de mejoras se desarrolló mediante la estructuración de las problemáticas determinadas en las evaluaciones empleadas y los niveles de ejecución de la gestión administrativa, las deficiencias se establecieron por cada dimensión en un contexto general debido a que la mayoría de los indicadores evaluados mantenían niveles porcentuales negativos considerables a mejoras.

A las insuficiencias establecidas, se les estableció acciones u objetivos estratégicos que se ejecutaran mediante aquellas actividades direccionadas a la mejora de las misma, a estos procedimientos se les asignó metas por un valor o tiempo determinado, mismos que serán verificados a través de los indicadores de logro y los medios de verificación estipulados, así mismo se fijarán los tiempos de duración, recursos necesarios y los encargados de la ejecución de las acciones de mejora.

Tabla 12. Plan de Mejoras.

| Problemas detectados | Acciones a ejecutar | Actividades del plan de acción | Metas estipuladas | Indicadores de logro | Medios de verificación | Tiempo de ejecución | Recursos | Responsables |
|------------------------------|---|---|---|--|--|---------------------|---|---|
| Falta de personal operativo. | Realizar un diagnóstico de los cargos y herramientas de trabajo a fin de determinar si se cuenta con los elementos necesarios para el desarrollo y entrega de servicios | Emplear una medición de tiempos y movimientos de los funcionarios, para determinar si existe sobrecarga laboral | Gestionar la medición general del 95% de los tiempos y actividades de los funcionarios | % de avance de la gestión de actividades y tiempos. | Presentar un informe donde se estipule la existencia sobrecarga laboral y sus implicaciones para la entrega de servicios | Anual | Humanos Tecnológicos Financieros. | Dirección General GAD Chone. |
| | | Realizar evaluaciones por áreas para verificar las necesidades de personal y cuáles son las condiciones y elementos esenciales para los diferentes cargos laborales | Evaluar el 90% de las áreas de las coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales, para identificar las necesidades de personal e implementos de trabajo. | % de avance de la evaluación aplicada para verificar las necesidades de personal y cuáles son las condiciones y elementos esenciales de trabajo. | Presentar un informe con los resultados de la evaluación aplicada. | Anual | | Dirección de Gestión Administrativa. |
| | | De llegar a necesitar personal; Plantear las necesidades de personal a la dirección general y la Unidad Administración del Talento Humano (UATH) del GAD Chone. | Gestionar las necesidades de personal e implementos de trabajo, para obtener una mejora en los tiempos de entrega del servicio. | % de avance de las gestiones para la contratación de personal y adquisición de insumos. | Presentar un informe donde se detallen las necesidades y requerimientos de la contratación de personal. | Anual | | Coordinación de Tecnología. Coordinación de Servicios Institucionales. |

| | | | | | | | | |
|--|---|--|---|---|---|------------|--|---|
| Poca participación de parte de directivos y funcionarios en la planificación de instrumentos de gestión y cumplimiento de metas. | Redelinear la planificación estratégica de las coordinaciones de Tecnología y Servicios institucionales del GAD Chone, a fin de hacer cumplir las metas organizacionales, de forma integral y con el compromiso de todos sus colaboradores. | Aplicar una consultoría interna para el desarrollo de una planificación estratégica en donde se tome a consideración la situación actual de la gestión administrativa y entrega de servicios como base para plantearse soluciones. | Evaluar el 95% de los procesos actuales de gestión y planificación estratégica, para bosquejar futuras acciones que den solución a aquellas instancias negativas detectadas | % de progreso de la aplicación de la consultoría interna, para el reconocimiento de la situación actual de la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales. | Presentan un informe donde se detallen los hallazgos de la consultoría interna. | Semestral | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Realizar reuniones evaluativas con grupos y equipos de trabajo, para determinar la problemática de las coordinaciones, y delimitar acciones correctivas a las situaciones detectadas. | Plantear la aplicación de reuniones y grupos de trabajo, para mejorar en un 95% la gestión administrativa y la entrega de servicios. | % de aplicación de las reuniones y grupos de trabajo programados en temas de cultura organizacional y entrega de servicios. | Número de reuniones y grupo de trabajos aplicados contrastados con el total de reuniones estipuladas | Trimestral | | |
| | | Sistematizar y monitorear toda la gestión documental y los procesos realizados en las coordinaciones, a fin de tener una base que permita mejorar la gestión administrativa y la entrega de servicios. | Intervenir el 90% de los procesos y actividades de gestión documental para la mejora de la planificación de las coordinaciones. | % de avance de la intervención y sistematización de los procesos de gestión documental | Presentar un informe donde se detallen las actividades y procedimientos aplicados para la intervención de procesos de planificación y gestión documental. | Anual | | |
| Los funcionarios desconocen los procedimientos y actividades de la gestión organizacional | Aplicar mecanismos de retroalimentación a los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios | Aplicar capacitaciones periódicas a los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales para la ejecución adecuada de los procedimientos y actividades de la gestión | Aplicar capacitaciones trimestrales al 90% de los servidores para identificar el grado de conocimientos que mantienen en la ejecución de procesos y actividades organizacionales. | % de avance de la aplicación de las capacitaciones a los servidores de las Coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales | Número de capacitaciones aplicadas, contrastadas con el total programadas | Semestral | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Unidad Administración del Talento |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|---|------------|-----------------------------|--|
| | Institucionales, para mejorar la comprensión de los procesos de la gestión organizacional. | organizacional. | | | | | | Humano (UATH) Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Aplicar una estandarización y reformulación de los procesos y actividades de la gestión organizacional, que permita un mejor cumplimiento de las actividades desarrolladas por los funcionarios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales. | Gestionar la totalidad de los procesos de la gestión organizacional, para aligerar los tiempos de entrega del servicio en un 90% | Porcentaje de avance en la gestión de los procesos de comunicación y atención al cliente | Presentar informe donde se detalle las directrices y pautas bajo las cuales se debe ejecutar los procedimientos de la gestión organizacional. | Anual | | |
| Poco desarrollo de elementos constitutivos de la dirección, como el liderazgo directivo y el trabajo en equipo. | Establecer mejores condiciones de trabajo mediante el fortalecimiento del liderazgo directivo y el trabajo en equipo. | Promover la comunicación asertiva y el respeto entre los directivos y los colaboradores, mediante reuniones continuas, charlas, contactos constantes, para la construcción de una cultura organizacional colaborativa. | Mejorar en un 95% los procesos de comunicación y fundamentación del respeto entre los servidores y directivos. | % de avance de intervención de los procesos de comunicación y la fundamentación del valor del respeto. | Presentar un informe donde se estipule las actividades realizadas para la mejora de los procesos comunicacionales y fundamentación del valor del respeto. | Trimestral | Humanos Tecnológicos | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. |
| | | Plantear mecanismos de escucha activa de las opiniones de cada uno de los servidores de los departamentos. | Emplear el 90% los mecanismos estipulados para la mejora de la escucha de las opiniones de los servidores. | % de participación de los servidores en la gestión administrativa de las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales | Presentar un informe donde se detallen las actividades y mecanismos empleados y los resultados obtenidos. | Continuo | Financieros | Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Comisionar funciones a los servidores en | Valorar la productividad laboral del 97% de los | % de avance de la valuación predispuesta | Número de servidores evaluados | Trimestral | | |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|------------|--|---|
| | | correspondencia a sus habilidades y capacidades. | funcionarios post asignación de funciones. | | por el total programado. | | | |
| | | Reconocer el trabajo en equipo de los colaboradores en el cumplimiento de sus metas y objetivos. | Medir componentes de la motivación y satisfacción laboral del 97% de los servidores post aplicación de los reconocimientos simbólicos. | % de avance de la evaluación predispuesta | Número de servidores evaluados por el total programado. | Trimestral | | |
| Limitados controles al desempeño del personal, y la organización en general. | Garantizar la calidad de los procesos y ejecución servicios mediante la implementación de controles continuos a gestión administrativa de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales. | Establecer controles, lineamientos, políticas y procedimientos del proceso de ejecución del servicio. | Emplear un 95% de los mecanismos de control estipulados, para la mejora de la entrega de servicios. | % de avance de la aplicación de los mecanismos de control utilizados para la mejora de la entrega de servicios. | Número de ejecución de los controles aplicados en relación a los estipulado | Semestral | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Supervisar el desempeño de los procesos de ejecución de servicios. | Valuar el desempeño del personal y la organización en general en un 95% para detectar las deficiencias que limitan la entrega de servicios. | % de progreso de aplicación de las evaluaciones al desempeño laboral y organizacional. | Número de evaluaciones aplicadas en relación a los estipuladas, | Semestral | | |
| | | Identificar y definir oportunidades de mejora, acciones preventivas y correctivas para optimizar la entrega de servicios. | Gestionar la aplicación de estrategias direccionadas a la mejora de entrega del servicio. | % de progreso de la gestión de estrategias estipuladas. | Presentar un informe donde se detalle los procedimientos y actividades que contengan las estrategias establecidas. | Semestral | | |
| | | Coordinar las mejoras con las áreas que estén involucradas en el desarrollo de los procesos de ejecución del servicio. | Coordinar el 97% de las estrategias planteadas con las direcciones involucradas en la entrega de servicios | % de avance de la coordinación de estrategias intradepartamental | Presentar un informe donde se estipulen las acciones empleadas en coordinación con otros estamentos del GAD Chone para la ejecución de los servicios. | Semestral | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|--|--|---|--|------------|--|--|
| Poca fiabilidad de los usuarios debido a los fallos en el funcionamiento adecuado del servicio. | Mejorar la fiabilidad del servicio mediante la implementación de estrategias de monitoreo continuo, mejora en la calidad, capacitación del personal, y retroalimentación del usuario. | Implementar un sistema de monitoreo continuo de los servicios, para identificar y solucionar dificultades antes de que perturben a los usuarios. | Aplicar el 95% de las actividades dispuestas en el sistema de monitoreo continuo. | % de avance de la aplicación de sistema de monitoreo continuo. | Presentar un informe donde se detalle el bosquejo y los resultados de la implementación del sistema de monitoreo continuo | Semestral | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Implementar prácticas y estándares de calidad para el aseguramiento del servicio funcione de manera eficiente y confiable. | Mejorar la calidad del servicio en un 60% mediante la implementación de prácticas y estándares de calidad. | % de progreso de mejora de la calidad de los servicios prestados. | Realizar encuestas de percepción de calidad de servicios para constatar el nivel de mejora alcanzado. | Semestral | | |
| | | Capacitar a los servidores en el uso y mantenimiento del servicio para la prevención de fallos y asegurar su buen funcionamiento. | Capacitar al 90% del personal en el uso y mantenimiento del servicio en los próximos 6 meses para prevenir fallos y asegurar su buen funcionamiento. | % de avance del número de capacitaciones determinadas. | Número de servidores capacitados contrastado por el total de servidores. | Semestral | | |
| | | Escuchar y responder a la retroalimentación del usuario para identificar y resolver problemas de fiabilidad, así como a mejorar la satisfacción del usuario. | Aumentar la satisfacción del cliente en un 60% mediante la escucha y respuesta a la retroalimentación del usuario. | % de progreso de mejora de la satisfacción de los usuarios por los servicios recibidos. | Realizar encuestas de satisfacción del cliente para medir el nivel de mejora alcanzado. | Semestral | | |
| La capacidad de respuesta expuestas por los servidores públicos de la las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no cumplen con | Optimizar la capacidad de respuesta de los servicios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales, para garantizar una | Optimización de procesos: Simplificar y automatizar los procesos internos para reducir el tiempo de respuesta. | Reducir el tiempo de respuesta promedio en un 10% en los primeros 3 meses y un adicional del 5% en los siguientes 3 meses. | % de avance de la optimización de los procesos internos. | Presentar un informe donde se detalle el análisis de registros internos y encuestas a usuarios para medir el tiempo de respuesta promedio. | Trimestral | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión Administrativa. Coordinación de Tecnología. |
| | | Mejorar la competencia y conocimiento de los servidores para atender de | Capacitar al 100% de los servidores en los procesos optimizados. | % de progreso de la aplicación de las capacitaciones | Número de servidores capacitados por el | Semestral | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|---|--|---|-----------|--|--|
| las expectativas de los usuarios. | atención eficiente y efectiva a los usuarios. | manera más eficiente y efectiva a los usuarios. | | establecidas. | número total de servidores | | | Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Implementar un sistema de monitoreo y evaluación para identificar áreas de mejora y asegurar la continuidad en la mejora de la capacidad de respuesta. | Aplicar el 95% de los procedimientos de los sistemas de monitoreo y evaluación. para medir el progreso y ajustar estrategias según sea necesario. | % de avance de la aplicación del sistema de monitoreo y evaluación de la capacidad de respuesta de los servidores. | Presentar un informe donde se detalle los procedimientos y actividades que contenga el sistema de monitoreo, evaluación y los resultados obtenidos mediante el mismo. | Mensual | | |
| Los usuarios de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no se sienten seguros de requerir los servicios de estas dependencias. | Plantear estrategias y mecanismos de mejora del accionar de los servidores, proporción de información y el desarrollo de una comunicación circular, para forjar expectativas de seguridad en el servicio. | Proporcionar información clara y precisa sobre el servicio y los procesos que se llevarán a cabo. | Lograr que el 90% de los usuarios entiendan claramente los servicios ofrecidos y los procesos relacionados. | % de logro de comprensión de los servicios brindados. | Realizar encuestas a los usuarios para evaluar su comprensión de los servicios y procesos | Periódico | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. |
| | | Escuchar atentamente las preocupaciones del usuario y responder a sus preguntas de manera clara y precisa. | Asegurarse de que el 100% de las preocupaciones y preguntas de los usuarios sean respondidas en un plazo de 24 horas. | % de logro en la mejora de las respuestas brindadas por los servidores. | Realizar encuestas periódicas para evaluar la claridad y precisión de las respuestas brindadas por los servidores. | Periódico | | Dirección de Gestión |
| | | Establecer procesos de comunicación circular de forma permanente con los usuarios, para responder sus consultas y requerimientos de forma adecuada. | Fomentar el desarrollo de una comunicación conveniente entre servidores y usuarios para la correcta ejecución de los servicios. | % de avance en la mejora de la comunicación de los servidores y usuarios del servicio. | Nivel de satisfacción de los usuarios obtenido. | Periódico | | Administrativa. Coordinación de Tecnología. |
| Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales muestran poca empatía hacia | Incrementar la satisfacción del usuario a través del fortalecimiento de las destrezas emocionales, la escucha activa, la | Brindar entrenamiento y desarrollo en habilidades emocionales, como la empatía, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, para ayudar a los funcionarios públicos a | Capacitar al menos el 80% de los funcionarios públicos en el desarrollo en habilidades emocionales. | % de avance del número de capacitaciones determinadas | Numero de capacitaciones aplicadas por el total programadas. | Anual | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Dirección de Gestión |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|-----------|--|--|
| los usuarios del servicio. | retroalimentación, la colaboración del trabajo en equipo entre los funcionarios públicos y los usuarios. | comprender mejor las necesidades y preocupaciones de los usuarios. | | | | | | Administrativa. Coordinación de Tecnología. |
| | | Enseñar a los funcionarios públicos a escuchar activamente y a prestar atención a los usuarios puede ayudarles a comprender mejor sus perspectivas y sentimientos. | Al menos el 75% de los funcionarios públicos debe demostrar habilidades de escucha activa y empatía en sus interacciones con los usuarios. | % de progreso de la efectividad de las habilidades de escucha activa de los servidores. | Presentar un informe donde se detalle el monitoreo de las interacciones entre los funcionarios públicos y los usuarios para evaluar la efectividad de las habilidades de escucha activa. | Semestral | | Coordinación de Servicios Institucionales. |
| | | Ofrecer retroalimentación a los funcionarios públicos sobre su comportamiento y su capacidad para conectarse con los usuarios puede ayudarlos a mejorar su empatía. | Al menos el 95% de los funcionarios públicos recibirán retroalimentación sobre su comportamiento y habilidades de empatía. | % de progreso de las retroalimentaciones estipuladas. | Presentar un informe donde se detalle el progreso y la efectividad de la retroalimentación aplicada. | Semestral | | |
| | | Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo entre los funcionarios públicos y los usuarios puede ayudar a construir relaciones más saludables y a mejorar la comprensión mutua. | Se espera una reducción del 40% en el número de conflictos y disputas entre los funcionarios públicos y los usuarios. | % de reducción del número de conflictos entre servidores y usuarios. | Plantar encuestas a los usuarios para recopilar opiniones sobre la reducción de conflictos y disputas con los funcionarios públicos. | | | |
| Los elementos tangibles de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales no prestan las | Optimizar la satisfacción de los empleados y usuarios con los elementos tangibles de la empresa, a través de la | Acomodar los espacios físicos para la atención de los usuarios externos. | Incrementar las adecuaciones de los espacios de trabajo en un 30%, para lograr un 85% de mejora en la percepción de estos factores por parte de los usuarios. | % de progreso en la mejora de instalaciones adecuadas para la atención a los usuarios. | Presentar informe del gasto devengado por la adecuación de espacios físicos | Anual | Humanos Tecnológicos Financieros | Dirección General GAD Chone. Coordinación de Construcciones Y Mantenimiento |

| | | | | | | | | |
|--|--|---|--|---|---|-------|--|--|
| suficientes comodidades a los servidores de estas dependencias y los usuarios de las mismas. | implementación de mejoras en la infraestructura y el equipamiento de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales | Otorgar a las instalaciones de atención al usuario, letreros informativos, folletos, carteles, visualmente entendibles para los usuarios. | Aumentar en un 30% las adecuaciones de letreros informativos, folletos, carteles, para alcanzar un 86% de mejora en la percepción de estos factores por parte de los usuarios. | % de progreso en la mejora de adecuaciones de letreros informativos, folletos, carteles dentro de las instalaciones de atención al usuario. | Presentar informe del gasto devengado por la adecuación letreros informativos, folletos, carteles dentro de las instalaciones de atención al usuario. | Anual | | <p>Dirección de Gestión Administrativa.</p> <p>Coordinación de Tecnología.</p> <p>Coordinación de Servicios Institucionales.</p> |
|--|--|---|--|---|---|-------|--|--|

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En la caracterización de la estructura organizacional de las áreas de Tecnologías y Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone (GAD Chone), se pudo establecer que la conformación de dependencias se compone de un estatuto orgánico delimitado por macroprocesos internos, los cuales son regulados por el “Régimen de Transición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos” creado a partir de resolución municipal.
- De acuerdo a las perspectivas de la dirección general de las coordinaciones evaluadas, el sistema de gestión administrativa en los últimos dos años no presenta mayores problemáticas razón por lo cual su ejecución ha sido adecuada, no obstante, carecen de personal para suplir las demandas y necesidades de los usuarios.
- La entrega del servicio de las coordinaciones intervenidas puede verse afectada a corto y largo plazo a causa de problemáticas como la falta de personal, deficiencias en la planificación, organización, dirección y control de la gestión administrativa, mala percepción del cliente en cuanto a la fiabilidad y seguridad de los servicios y poca capacidad de respuesta en la atención al usuario, desencadenando factores negativos como la falta de confianza y baja satisfacción por parte de los usuarios, mismos que afectan negativamente la imagen y reputación de la coordinaciones Tecnologías y Servicios Institucionales del GAD Chone.
- Se observa que la gestión administrativa en las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales no se conlleva de forma satisfactoria, los bajos promedios porcentuales obtenidos se presentan como indicativos de deficiencias que pudiesen afectar negativamente a la ejecución de los procesos y entrega de servicios de estas áreas.

- A partir de la tipificación de problemáticas presentes en este estudio, es imprescindible realizar un plan de mejoras que permita optimizar el desempeño de las áreas de Tecnologías y Servicios Institucionales del GAD Chone, el presente plan se enfoca en solucionar los problemas actuales y mejorar la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios a los usuarios.

5.2. RECOMENDACIONES

- Que se revise y plantee actualizaciones al "Régimen de Transición del Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos" como medida de aseguramiento de indicadores de eficiencia y calidad en el ordenamiento de los macroprocesos internos institucionales y de las áreas de Tecnologías y Servicios Institucionales, de la misma manera se puede dar seguimiento al mismo para determinar el desempeño de las dependencias del GAD Chone y tomar acciones de mejora continua.
- De ser necesario, se debe extender el personal de las coordinaciones de las áreas de Tecnologías y Servicios Institucionales, dado que es importante contar con servidores suficientes para satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios y garantizar una prestación de servicios de calidad.
- Que se de atención prioritaria a las inconsistencias detectadas, a fin de mejorar la eficiencia y ejecución de la gestión administrativa de las coordinaciones de las áreas de Tecnologías y Servicios Institucionales, para garantizar una prestación de servicios de calidad y cumplir con las expectativas de los usuarios.
- Que se desarrolle una evaluación exhaustiva de la gestión administrativa en las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales, para determinar las medidas necesaria de mejora en cuanto a la ejecución de los procesos de las áreas intervenidas y aumentar los parámetros de eficiencia en la entrega de servicios.

- Que las acciones correctivas de dispuestas en el plan de mejoras, se conviertan en una guía para las coordinaciones de Tecnología y Servicios Institucionales del GAD Chone para mejorar y monitorear los factores que afectan a su gestión administrativa y a la entrega de servicios a sus usuarios, además, se recomienda la implementación de mecanismos de seguimiento y evaluación periódica, para asegurarse de que las estrategias desarrollen el impacto deseado.

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, R., Salvador, Y., y Pérez, M. (2020). Dimensiones claves de una gestión pública efectiva en gobiernos locales. Aplicación en un caso de estudio. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 411-420. http://scielo.sld.cu/scielo.php?sCript=sci_abstract&pid=S2218-36202020000600411
- Almendariz, J., y Proaño, W. (2020). Procesos administrativos y su incidencia en el Departamento de Planificación y Territorio Del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Jipijapa. *Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 15-28. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.344>
- Alonso, I. (2020). Digitalización e innovación tecnológica en la administración pública. *Universidad de Sevilla*, 151, 373-396 <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/98084/digitalizaci%c3%b3n%20e%20innovaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarado, J., Almeida, J., y Vega, D. (2020). Aplicación del modelo Servqual para la evaluación de la calidad del servicio de comerciantes minoristas en Santo Domingo, Ecuador. *Revista Espacio*, 41(36). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n36/a20v41n36p01.pdf>
- Alvear, P., y Oscullo, J. (2013). Mejoramiento de la Gestión Administrativa y Financiera de las Empresas Públicas de la Función Ejecutiva del Ecuador: Caso Empresa Coordinadora de Empresas Públicas. *Revista Técnica "Energía"*, 9(1), pp 205-213. <https://doi.org/10.37116/revistaenergia.v9.n1.2013.152>
- Arguello, L., Bucheli, N., Purcachi, W., y Pérez, M. . (2022). Percepción de los servicios públicos: un análisis del Departamento de Recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado de Quevedo - Ecuador, 2018. *Boletín De Coyuntura*, (34), 07-15. <https://doi.org/10.31243/bcoyu.34.2022.1795>
- Argueta, M. A. (2021). *La experiencia en la Migración, Preservación y Conservación*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional. https://www.ru.tic.unam.mx/bitstream/handle/123456789/3509/M_eji%cc%81a%20Argueta%20German%20-%202018%20-maestri%cc%81a.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010, 6 de octubre) Ley Orgánica del Servicio Público, artículo 2-4, <https://www.educacionsuperior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/LOSEP.pdf>
- Ávila, R. (2020) *La calidad del servicio y la satisfacción de los clientes con discapacidad, en el G.A.D. Riobamba*. [Tesis de Pregrado, Universidad

- Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6527>
- Ballin, F. (2021). ¿Hacia una teoría de la administración en América Latina?. *Ensayos de Economía*, 31(58), 86-108. <https://doi.org/10.15446/ede.v31n58.85905>
- Barragán, X. (2022). Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *estado y comunes*, Posmodernidad, gestión pública y tecnologías de la información y comunicación en la Administración pública de Ecuador. *Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN)*. 14(1), 113-131. https://revistas.iaen.edu.ec/index.php/estado_comunes/article/view/244/443
- Barreno. (2022). La Planificación Estratégica como una Herramienta de gestión en el *Centro de Transferencia y Desarrollo de Tecnología de los Andes*. <http://fs.unm.edu/NCML2/index.php/112/article/view/178>.
- Blanco, L. (2020). Perspectiva cronológica de las TIC en las organizaciones públicas venezolanas. *Educere*, 24(78), pp. 337-349, <https://www.redalyc.org/journal/356/35663284012/html/>
- Bonnin. (2021). Principios de la Administración Pública. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=c-dFEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=administracion+publica&ots=bAeBnd6eTN&sig=5Wub89JzA00f86Pdmyx7TeShxkc#v=onepage&q&f=false>.
- Briceño, P., & René, M. (2021). *Gestión Administrativa para orientar la Calidad del Servicio en la Sub gerencia*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88280/Manrique_GJR-Yarleque_CVA-SD.pdf
- Bueno, R., Ramos, M., y Berrelleza, C. (2018). Elementos básicos de administración, México: UAS-DGEP. https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf
- Buitrago, M., & Zapata, L. (2014). *Diseño de un modelo de evaluación a la gestión administrativa de la "Corporación estación comunitaria de televisión villa de las cáscaras", del municipio de Apía Risaralda, para la vigencia 2013* [Tesis de grado, Universidad Libre Seccional Pereira]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/10901/16463>
- Buitrago, M., & Zapata, L. (2014). *Diseño de un modelo de evaluación a la gestión administrativa del canal local "Corporación estación comunitaria de televisión villa de las cáscaras (CECOTV)", del Municipio de Apía Risaralda, para la vigencia 2013*. [Trabajo de grado, Universidad libre

- seccional Pereira]. Repositorio Institucional.
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16463/DISE%c3%91O%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20EV%20ALUACI%c3%93N%20A%20LA%20GESTI%c3%93N%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bustes, J y Navarrete, J. (2020). *Eficiencia y eficacia de la gestión en el departamento de tesorería del gobierno autónomo descentralizado del cantón bolívar período 2018*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espa.m.edu.ec/bitstream/42000/1277/1/TTAP17D.pdf>
- Calero, J. (2017). Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad. En *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la Municipalidad* págs. 45-46. Huaral.
- Campos, A. (2021). Enfoques mixtos de investigación. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=AIYqEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=enfoque+mixto+instrumentos&ots=xJYOPEvoGT&sig=_Ciebe2c0ct9SKsPE-TLuBeQivl#v=onepage&q=enfoque%20mixto%20instrumentos&f=false.
- Campoz, Y; Meza, L; Quispe de la Cruz y León, Y. (2021). Gestión empresarial. Universidad Nacional de Trujillo. https://www.researchgate.net/publication/350753896_Gestion_empresa en _el_2021
- Canel, M. J. (2018). La Administración Pública. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=PM6FDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=adminstracion+publica&ots=LVu57RIWMr&sig=PMQVwTzoBpP90dQn8kpO20qsexM#v=onepage&q=adminstracion%20publica&f=false>.
- Castillo, R., Cárdenas, M., y Palomino, G. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 898-913. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.130
- Cedeño, M., y Chesme, M. (2022). *Evaluación de la gestión administrativa del GAD Parroquial Quiroga cantón Bolívar para la mejora de los servicios que brinda periodo 2020-2021*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Agropecuaria de Manabí, Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espa.m.edu.ec/xmlui/handle/42000/1824>
- CEPAL (la Comisión Económica para América Latina, 2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46816/1/S200961_es.pdf
- Chanes, J. (2019), Los males de la Administración pública y sus remedios. Tomo I. Municipal, México, Universidad Autónoma del Estado de México.

- Chávez, M. (2019). *Evaluación de la gestión administrativa y financiera de la cooperativa de transportes urbanos 24 de mayo periodo 2016-2017*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/21863>
- Chiavenato, I. (1993). *Iniciación a la Organización y Técnica Comercial*. México: MacGraw Hill.
- Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD). 4 de octubre del 2010 (Ecuador). Art.116 https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/download_s/2016/01/dic15_CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANI-ZACION-TERRITORIAL-COOTA-D.pdf
- Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas. (25 de abril de 2020). *Planificación participativa*. <https://ces.gob.ec/lotaip/2020/Ju%20Lio/Literal%20C%C3%B3digo%20Org%C3%A1nico%20de%20Planificaci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%ABlicas.pdf>
- Condori, L. (2022). *Gestión logística y eficiencia organizacional en la Municipalidad Provincial de Cotabambas – Apurímac- 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Austral del Cusco]. Repositorio Institucional. <http://www.repositorio.uaustral.edu.pe/handle/UAUSTRAL/142>.
- Constitución de la República del Ecuador. [Const] Art. 227. (2008) https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf Art 225, (2008).
- Cordero, D. (2019). *La calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios en el GAD municipal de Santa Elena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2017*. [Tesis de Pregrado, Universidad Estatal Península De Santa Elena]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.upse.edu.ec:8080/jspui/handle/46000/4692>
- Cordero, L. (2022). *Administración Pública*. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/77941977/2010_delimitando_la_LAIP-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1654838167&Signature=H7SNSaem5K06VSGQV0bnvGj2OtlLwS8LFmHlqn4LwhBxDBYWER5clep52XKLiQNrQDtbadiwAOs4BL1bwSU9kfwQUa85l6S1dW5rfqJceVP1C-65Pt2qUgAqsvimOV5Hm3u.
- Cuesta, D. (2020). *Administración Pública y Responsabilidad Social*. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=zXxKEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=administracion+publica&ots=SrFx6_ocF0&sig=Pw96F6wFJInprqwbajymLkSVh4#v=onepage&q&f=false.
- Dávalos, D. (2022). Modelo de planeamiento integral para la articulación del plan estratégico, plan operativo y presupuesto anual en una cooperativa cafetalera. *Revista Amazónica De Ciencias Económicas*, 1(1), e286. <https://doi.org/10.51252/race.v1i1.286>

- Daza, I. (2018). Investigación educativa desde un enfoque cualitativo: la historia oral como método. *DOAJ (DOAJ: Directory of Open Access Journals)*. <https://doaj.org/article/c43bfacaedd948659ea6e251879e6dbe>
- Espinoza, J. (2021). *Normativa interna de contrataciones de bienes y servicios y desempeño institucional en la UGEL Lamas*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82644>.
- Espiñeira, C. (2012). <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Constitucion.pdf>.
- Folgueiras, P. (2016). Qué es una entrevista. Dialnet, págs11-23.
- Franciskovic, J; Hamann, A, & Miralles, F. (2020). Las TIC, una oportunidad de participación ciudadana en los gobiernos subnacionales. *Revista republicana*, (29), 21-46. https://doi.org/10.21017/rev_repub.2020.v29.a85
- Funez, J. (2018). El desarrollo de la capacidad para delegar utilizando análisis FODA. *REVISTA ELECTRÓNICA ANFEI DIGITAL* <https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/441>.
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267> }
- García, J., Callazo, A., Barragan, E., Mercado María, Olarte, L., & Meza, V. (2019). Indicadores de eficacia y eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Espacios*, 40 (N° 22). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone. (2020). Misión, Principios y Objetivos). <https://www.chone.gob.ec/index.php?gc=42>
- González, I; Jorge, R; Laborí, R y Bermúdez, L. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. *Revista Información Científica*, 96(6),1153-1163, <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551764135018>
- González, J. C. (2021). ¿Debe la alta función pública parecerse a la sociedad? Algunas. *EPRINTS* <https://eprints.ucm.es/id/eprint/69418/1/11022-Texto%20del%20art%C3%ADculo-18685-1-1020211222%20%284%29.pdf>
- González, S., Viteri., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Guevara, G. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*:

Revista Científica De La Investigación Y El Conocimiento, 4(3), 163–173.
<https://www.recimundo.com/index.php/es/article/view/860>.

Guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos. (2018). Dirección de calidad en el servicio público. P 20 <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica-para-la-Evaluaci%C3%B3n-y-Medici%C3%B3n-de-la-Percepci%C3%B3n-de-la-Calidad-de-los-Servicios-P%C3%ABlicos2.pdf>

Gutiérrez, J.; Romero, J.; Hernández, L., y Vega, F. (2021). Planificación estratégica situacional: Un proceso metódico-práctico *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612017>

Herrera, V; Montes, I; Santiago, E y 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 Pregrado, Universidad del Norte]. Repositorio Institucional. <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/7559/dise%C3%B1o-de-un-plan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Huerta, J y Basurto W. (2021). Propuesta de mejora a la gestión de prácticas preprofesionales en la carrera administración pública de la ESPAM MFL. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1465/1/TTAP36D.pdf>

Huertas, T; Suárez; Salgado, M; Jadán, L y Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-165.pdf>

Izquierdo, J. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. *Revista Horizonte Empresarial*, 8(1). <https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648>

Izquierdo, Rita. (2015). *Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Guayllabamba*. [Tesis de Pregrado, Universidad Central del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/7938>

Jiménez, M., y Mera, A. (2021). *Competencias organizacionales en la corporación Fortaleza del Valle*. [Tesis de Pregrado, Escuela Superior Agropecuaria de Manabí, Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/handle/42000/1515>

Julio, P.(2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 4(16), 272-283. ISSN:<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=621965988007>

- Katzer, L. (2021). Los Servicios Tecnológicos de Alto Nivel (STAN) como recursos de vinculación del CONICET. Alcances y limitaciones. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 16(48), 229-247 <http://ojs.revistacts.net/index.php/CTS/article/view/253>.
- Lavilla, L. (2011). La Evaluación. 11, p 7, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3629230.pdf>
- León, P. (2018). *Calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel de Bolívar, para fortalecer su imagen Institucional*. [Tesis de Postgrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8025>
- Lopez, A. (2021). La administración como herramienta clave. Estudio de caso en la gestión empresarial en Tingo María. <http://diu.unheval.edu.pe/revistas/index.php/gacien/article/view/1102>.
- López, K y Chávez, T. (2022). *Evaluación de la calidad del servicio que brinda el GAD Municipal del cantón San Vicente dentro del área de turismo*. [Tesis de Postgrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.esPAM.edu.ec/handle/42000/1906>
- López, P., & Fachelli, S. (2015). La encuesta. p 4, https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/1/63567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf
- Manjarrez, N., Boza, J., & Mendoza, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), pp 359-365. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>
- Marroquin Prieto, M., & Pulido Diaz, L. (2017). Proyecto de investigación estado del arte gestión asociada en Colombia . Bogotá.
- Martinez, J. (2014). *Importancia de la incorporación temprana a la investigación científica*.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Medina. (2020). Fundamentos teórico-conceptuales de la auditoría de procesos. *Retos de la Dirección*, 14(1): 1-19. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552020000100001.
- Medranda, K. (2022). *Gestión administrativa*. [Tesis de Pregrado, Universidad del Sur de Manabí]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3834/1/TESIS%20FINAL.%20KARLA%20MEDRANDA%20ZAMBRANO.pdf>.

- Mendoza, V y Moreira J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *FIPCAEC Edi.* 25. 6(3). <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>
- Mendoza, W. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4,(4), 206-240 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>.
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de Las Ciencias*, 4(4), 206. <https://doi.org/10.23857/dc.v4i4.835>
- Merchan, N. (2022). La gestión pública como factor clave en el desarrollo factible de la gobernanza. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN : 2588-090X . *Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP)*, 7(1), 751-774. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/547>.
- Montesdeoca, C. (2022). *La cultura institucional y la calidad* [Tesis de Posgrado, Universidad técnica de Ambato] Repositorio Institucional. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/35097>.
- Moreno, E., & Moreno, R. (2021). Eficacia, eficiencia y productividad del uso de recursos de la Empresa Racks del Pacífico Rapacía. Ltda, Quito, Ecuador. (Original). Roca. *Revista científico - Educativa De La Provincia Granma*, 18(1), 193-207. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/2897>.
- Moya, A. R. (2018). *Capacidades institucionales para una gestión abierta en el servicio de administración de justicia*. [Tesis de Posgrado, Universidad Nacional del Litoral]. Repositorio Institucional. <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/1168/Tesis.pdf>
- Nolasco, U. (2018). El servicio público como valor social. derecho en acción, <https://derechoenaccion.cide.edu/el-servicio-publico-como-valor-social/>.
- Oquendo, S. (2022). *El despido en la administración estratégica de recursos humanos: una revisión de literatura*. [Tesis de Posgrado, Universidad Autónoma de Latinoamérica]. Repositorio Institucional. <http://repository.unaula.edu.co:8080/handle/123456789/2043>.
- Orlandini G., y Ramos, Norma. (2017). Aplicación del modelo SERVQUAL en la prestación de servicio de las empresas de transporte aéreo. *Revista Investigación y Negocios*, 10(15), 144-155. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372017000100003&lng=es&tlng=e.s.
- Ormaza, S., Reyes, J., Cepeda, F., y Torres, M. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 600. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.913>

- Ortega. (2018). Informe de Investigación. https://www.researchgate.net/publication/326905435_ENFOQUES_DE_INVESTIGACION/link/5b6b7f9992851ca650526dfd/download
- Ortiz, M. (2021). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la facultad jurídica, social y administrativa de la universidad nacional de Loja*. [Tesis de Maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6746/1/UPSE-MTH-2022-0001.pdf>
- Osejos, A., y Merino, J. (2020). Modelo SERVQUAL como instrumento de evaluación de la calidad del servicio al cliente, cantón jipijapa: modelo I SERVQUAL como instrumento de evaluación de la calidad. UNESUM-Ciencias. *Revista Científica Multidisciplinaria*. 4(4), 79-92. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.284>
- Paucar, E. (2018). *Gestión administrativa - financiera y su relación con el cumplimiento de metas del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Babahoyo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/4810>
- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L., & Merchan, V. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *RECIMUNDO*, 3(3 ESP), 682-705. [https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705)
- Perez, S. (2022). Plan Global para la Asignatura Administración. <http://ddigital.umss.edu.bo:8080/jspui/handle/123456789/28059>
- Pilla, E. (2019). *Los Procesos Administrativos y su Incidencia en la Gestión Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado de San Pedro de Pelileo*. [Tesis de Postgrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/5722>
- Pineda, X. (2017). La importancia de la profesionalización del servicio público. avances y retrocesos en materia de profesionalización en el estado de nuevo león. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 3(5). <https://www.redalyc.org/journal/6558/655868327003/655868327003.pdf>
- Poggiese, H. (2019). *Memorias del segundo seminario internacional de Trabajo Social*. Bogota: Corporación Universitaria Minuto de Dios.
- Ponce, C., Quiñonez, M., y Baque, E. (2021). Gestión administrativa contable y su incidencia en las empresas públicas de Ecuador. *Investigación, Tecnología e Innovación*. 13(13), 1-11. <https://doi.org/10.53591/iti.v13i13.1205>
- Pozo, V. (2014). *Análisis de los indicadores de gestión de la productividad en las industrias productoras de lácteos del Distrito Metropolitano de Quito*. [Tesis



- de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7154>
- Proaño, S. (2022). *Motivación y desempeño en el área de producción de la “Corporación Impactex Ltda.” en la era post covid-19.* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34608/1/009%20AE.pdf>
- Pública, L. (2015). https://www.oas.org/juridico/spanish/cr_res16.htm.
- Rea. (2020). Modelo de Gestión Administrativa en la Junta administradora de agua potable de la Comunidad de Carbón Chinipamba, parroquia Guanujo, cantón.
- Rengifo. (2022). *La Gestión de Desarrollo Municipal y los Servicios Públicos que brindan a los Usuarios de la Municipalidad Provincial de Padre Abad, 2020.* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5325>.
- Reyes, I. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. <https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/3106>.
- Reyes, J. (2022). Administración pública en ciudades. <http://www.secretariadeasuntosparlamentarios.gob.mx/mainstream/Cronica/word/pdf/extra/Ejecutivo%202.pdf>.
- Riveros, K. (2016). *Propuesta para el mejoramiento del proceso de gestión administrativa de la empresa SYSLAN SAS.* [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15616/1/Syslan%20SAS%20TG.pdf>
- Robbins, S.; Decenzo, D. y Coulter, M. (2013). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. 8va. Edición. México: Pearson Educación, p 106-227.
- Rojas, M. (2019). *Métodos de investigación.* Buenos Aire, Argentina: Ediciones de la U.
- Rosa, R. (2020). La publicidad institucional en España. Evolución legislativa, tecnológica. *Área Abierta*, file:///C:/Users/ELITEBOOK/Downloads/67255-Texto%20del%20art%C3%ADculo-4564456597481-1-10-20201023.pdf.
- Salvador, Y.; Llanes, M., y Suárez, M. (2020) Transformación digital en la administración pública: ejes y factores esenciales. *Avances*, 22(4). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637869118008>
- Sandoval, C. (2018). La planificación participativa para lograr un cambio estructural- Las estrategias de participación ciudadana en los procesos de

- planificación. CEPAL, 34-78.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/39055/7/S1501278_es.pdf
- Sarmiento Prieto, S. R., & Paredes Tarazona, M. T. (2019). Percepción de la calidad de servicio del usuario interno en una institución pública. *Industrial Data*, 22(1), 95-112. <https://doi.org/10.15381/idata.v22i1.16529>
- Soledispa, K., y Rodríguez, B. (2021). El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del GAD Pedro Carbo, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 7(6), 162-179. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i6.2323>
- Sucuple, J. (2022). El proceso de planificación estratégica y la gestión académica en la Universidad Nacional de Tumbes. <http://intra.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5854>.
- Taípe, S y Tipanguano, E. (2022). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Gad Municipal del cantón Salcedo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/9201>
- Telegrafo (10 de abril 2019). El servidor Público. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/el-servidor-publico>
- Tello, J. (2022). La innovación pública en México desde sus subsistemas de generación de conocimiento. *Revista Regiones*, 2(3), 11-34. <https://revistatransregiones.com/web/index.php/tr/article/view/24>.
- Tóala, R., Tóala, S., Cedeño, M., y Guillén, V. (2016). Evaluación de la gestión administrativa del gobierno autónomo descentralizado parroquial rural bachillero Tosagua. *ECA Sinergia*, 7(2), 64. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v7i2.379
- Tuesta, J. (2020). Las Tecnologías de la Información y Comunicación, competencias investigativas y docencia universitaria: revisión sistemática. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5350>.
- Tutau. (2022). Interoperabilidad y transparencia en sistemas de información de la Administración Pública. <https://repositoriocyt.unlam.edu.ar/handle/123456789/1005>.
- Valverde. (2021). Gestión pública con enfoque de interculturalidad sobre la calidad de atención en un Hospital de la provincia de Abancay, 2021. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/83424>.
- Vásquez, I. (2016). Tipos de estudio y métodos de investigación. <http://www.gestiopolis.com/tipos-estudio-metodos-investigacion/>
- Vidalon, D. Q. (2020). Marketing de servicios y calidad de atención al usuario. *Balance's tingo maria*, file:///C:/Users/ELITEBOOK/Downloads/235-790-1-PB.pdf.

- Villalba, C., Liberio, V., Zambrano, M., & González, E. (2021). Gestión y costos de producción: Balances y perspectivas. *Revista de Ciencias Sociales*. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i1.35315>
- Villalba, N. S. (2020). Creatividad y emprendimiento empresarial de los estudiantes de la carrera de Administración de la ESPOCH en el año 2020. <https://www.revistas.up.ac.pa/index.php/contacto/article/view/2408>.
- Wehrich, H., Cannice, M. y Koontz, H. (2017). Elementos de Administración. Una perspectiva global, empresarial y de innovación. 15ta edición. México: Mc Graw Hill.
- Zamora-boza, C., & Arrobo.Cedeño, N. (2018). El Gobierno Electrónico en Ecuador: la *Revista espacios*. <http://www.revistaespacios.com/a18v3n06/a18v39n06p15.pdf>.
- Zula, J., Guilcapi, L., y Carrión, L. (2016). Diagnóstico de la gestión administrativa en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales Rurales del cantón Guano: un enfoque de la participación ciudadana. *Ciencia administrativa* (1). 147-167. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2016/11/14CA201601.pdf>


ANEXOS

ANEXO 1. FORMATO DE LA ENTREVISTA APLICADA

| | | | |
|---|--|--|--|
|  | ESPAMMFL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ |  | Carrera de ADMINISTRACIÓN PÚBLICA |
| Fecha: / /2022 | | | |
| Institución: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone | | | |
| Departamento: Dirección Administrativa | | | |
| Entrevistado: Ing. Marlon Moreira | | | |
| ENTREVISTA | | | |
| La presente entrevista se realiza con el objetivo de evaluar la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, para la implementación de mejoras en su desempeño | | | |
| ¿Cuál es la estructura organizacional de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿Cuáles son las funciones que desempeñan las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿Como están alineadas las funciones en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿La gestión de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales tienen autonomía? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿Cuál es el modelo de gestión que aplican en estas áreas? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿De qué manera llevan a cabo los procesos establecidos para el desarrollo de las actividades en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿Cuál es el mecanismo de atención de los requerimientos institucionales en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? | | | |
| <hr/> <hr/> <hr/> | | | |
| ¿Cuentan con una planificación estratégica institucional para las áreas de tecnología y servicios institucionales? | | | |

| |
|---|
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Cuáles son los resultados que han alcanzado de esta planificación estratégica? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿De qué manera dan a conocer los reportes de aquellas funciones que se realizan en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Cuál cree usted que ha sido el instrumento o herramienta necesaria en la solución de algún problema que esté relacionada en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿El presupuesto asignado en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales es suficiente para atender las demandas de los servicios? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Cree usted que es necesario implementar capacitaciones en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales para mejorar el desempeño de las actividades? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Cree usted que los espacios físicos están adecuados para la atención a los usuarios? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Considera usted que implementando procesos adecuados a las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales se alcanzará mejorar aspectos referentes a la calidad de los servicios prestado? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |
| ¿Existen procedimientos de evaluación de la gestión administrativa dentro de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales? |
| <hr/> <hr/> <hr/> |

ANEXO 3. FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES DE EL ÁREA DE ESTUDIO.

|  | |  | | | | |
|---|---|--|---|---|---|---|
| CUESTIONARIO | | | | | | |
| <p>La presente encuesta se realiza con el objetivo de evaluar la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, para la implementación de mejoras en su desempeño. El instrumento se realizó bajo el modelo servqual con las escalas valorativas Likert.</p> | | | | | | |
| <p>Encuestados: Servidores Públicos de las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del GAD Chone.</p> <p>A continuación, se presentan los significados de cada una de las escalas ponderativas de evaluación tipo Reims Likert (1932):</p> <p>Nunca = 1, Casi Nunca =2, Ocasionalmente = 3, Casi Siempre = 4, Siempre = 5.</p> <p><i>“Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su opinión”.</i></p> | | | | | | |
| DIMENSIÓN | ITEMS | ESCALAS | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <p style="text-align: center;">PLANEACIÓN</p> <p>Es la función por la que se concibe anticipadamente un curso de acción para moldear acontecimientos proyectados.</p> | El departamento cuenta con documentos de gestión actualizados. | | | | | |
| | El departamento usa adecuadamente los recursos asignados. | | | | | |
| | Se identifican las acciones específicas a realizar para el cumplimiento de metas. | | | | | |
| | Todo el personal participa en la elaboración de los instrumentos de gestión. | | | | | |
| <p style="text-align: center;">ORGANIZACIÓN</p> <p>Es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular</p> | El departamento cuenta con una estructura organizativa adecuada. | | | | | |
| | Existe comunicación fluida entre áreas. | | | | | |
| | El departamento se distribuye eficientemente los recursos. | | | | | |
| | El personal conoce los procesos de gestión. | | | | | |
| <p style="text-align: center;">DIRECCIÓN</p> <p>Es el conjunto de funciones existentes en una organización, que buscan la toma de decisiones y estrategias favorables para la misma.</p> | En el departamento se motiva constantemente al personal. | | | | | |
| | Existe liderazgo directivo en el departamento. | | | | | |
| | En el departamento se realiza el trabajo en equipo. | | | | | |
| | El personal tiene adecuada conducta dentro de la entidad. | | | | | |
| <p style="text-align: center;">CONTROL</p> <p>Es el proceso que verifica el rendimiento mediante su comparación con los estándares establecidos.</p> | El departamento evalúa el desempeño del personal asignado. | | | | | |
| | El departamento evalúa el desempeño organizacional. | | | | | |
| | El departamento evalúa los estándares o metas establecidos en la planeación. | | | | | |
| | Existe supervisión de los Sistemas instalados en el departamento. | | | | | |

ANEXO 2. FORMATO DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS INTERNO.

|  ESPAMMFL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LOPEZ | |  Carrera de ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| CUESTIONARIO DIRIGIDO AL CLIENTE INTERNO | | | | | | |
| La presente encuesta se realiza con el objetivo de evaluar la gestión administrativa en las áreas de Tecnologías y de Servicios Institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, para la implementación de mejoras en su desempeño. El instrumento se realizó bajo el modelo servqual con las escalas valorativas Likert. | | | | | | |
| Encuestados: Servidores Públicos del GAD Chone. | | | | | | |
| A continuación, se presentan los significados de cada una de las escalas ponderativas de evaluación tipo Reims Likert (1932): Nunca = 1, Casi Nunca =2, Ocasionalmente = 3, Casi Siempre = 4, Siempre = 5. | | | | | | |
| <i>"Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su opinión".</i> | | | | | | |
| DIMENSIÓN | ITEMS | ESCALAS | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fiabilidad Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable. | Cuando los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales prometen hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen. | | | | | |
| | Cuando un cliente tiene un problema, los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales muestran un sincero interés en solucionarlo. | | | | | |
| | El servicio responde a lo que usted esperaba de los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales. | | | | | |
| | Cuando solicita información a las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales se la brindan oportunamente. | | | | | |
| Capacidad de Respuesta Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido. | El tiempo esperado para obtener el servicio fue oportuno. | | | | | |
| | Hay disponibilidad de los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales para atenderle | | | | | |
| | Cuando requirió resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado. | | | | | |
| | Las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales tienen respuesta rápida a las solicitudes realizadas. | | | | | |
| Seguridad Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza. | El comportamiento de los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales le inspira confianza. | | | | | |
| | Las operaciones y transacciones realizadas por los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales le inspiran confianza y Seguridad. | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales demuestran igualdad para todos los usuarios | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales cuentan con el conocimiento para responder sus consultas. | | | | | |
| Empatía Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes. | La atención recibida en las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales fue individualizada. | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales le brindaron atención personalizada | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales se preocupan por los intereses del usuario | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales entienden las necesidades específicas. | | | | | |
| Elementos Tangibles Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales operan con equipos de apariencia moderna. | | | | | |
| | Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio | | | | | |
| | Los servidores de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales por quien es atendido tienen buena presentación. | | | | | |
| | Los horarios de atención de las áreas de Tecnología y Servicios Institucionales son adecuados. | | | | | |

ANEXO 4. ESTATUTO ORGÁNICO POR PROCESO DEL GADCHONE

| Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP | | | | |
|--|--|---|---|--|
| Literal a1) Estructura orgánica funcional | | | | |
| ESTATUTO ORGÁNICO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CHONE | | | | |
| Macro Proceso Gobernante | Macro Proceso Habilitante | | Macro Proceso Agregador de valor | |
| | Asesor | Apoyo | Centralizado | Descentralizado/Adscrito |
| <p> Sistema de Transparencia Municipal Asamblea Municipal Concejo Ciudadano </p> <p> Ejecutivo Asesoría Gestión de Despacho Gestión de Participación Ciudadana y Gestión Social Vice Alcaldía </p> <p> Legislativo Consejo Municipal Funcionaria de Consejo </p> | <p> Gestión de Asesoría Municipal Asesoría Alcaldía </p> <p> Gestión de Coordinación General Gestión de Instrumentación Estratégica </p> <p> Gestión de Procuraduría Jurídica Gestión de Patronato Judicial Gestión de Contratos y Convocatorias Gestión de Asesoría Jurídica </p> <p> Gestión de Planificación Gestión de Instrumentación, ordenamiento territorial y vivienda Gestión de Asesoría y sistemas Gestión de Planificación institucional y control de calidad Gestión de proyectos y cooperación internacional </p> <p> Gestión de Comunicaciones Gestión de Relaciones públicas y comunicación interna Gestión de Comunicaciones externa Gestión de Publicidad y marketing Auditoría Interna </p> | <p> Gestión de Talento Humano Gestión de la Administración de Talento Humano Gestión del Manejo de Talento Humano Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional Gestión de Trabajo Social </p> <p> Gestión Financiera Gestión de Presupuesto Gestión de Compras Gestión de Tasas y Aranceles Gestión de Rentas Internas Gestión de Recuperación de Cartera </p> <p> Gestión de Finanzas Gestión de Incentivos de Obras e Infraestructura Gestión de Fiscalización de Estudios </p> <p> Gestiones Administrativas Gestión de Compras Públicas Gestión de Licitaciones Gestión de Servicios Industriales Gestión de Instrumentación de Unidades, Municipalidad y Municipal Gestión de Bodega </p> <p> Gestión de Secretarías Generales Gestión de Pro. Secretaría Gestión Documental y Archivo </p> | <p> Gestión Ambiental Gestión de Control y calidad ambiental Gestión de Inspección Ambiental Gestión de Riesgos Gestión de Residuos Sólidos Gestión de Áreas y Paisajes </p> <p> Gestión de Obras Públicas Gestión de Estudios Viarios e Infraestructura Gestión de Mantenimiento vial, mantenimiento y vivienda </p> <p> Gestión de Desarrollo Económico Gestión Agrícola y pesquera Gestión Empresarial, agroindustrial y de emprendimientos Gestión de Turismo Gestión de Comercialización </p> <p> Gestión de Desarrollo Comunitario Gestión de la Cultura y patrimonio Gestión de Deportes </p> | <p> Empresa Municipal Aguas del Chone Empresa Municipal de Movilidad, Vivienda y Transporte Agencia de Control y Seguridad Ciudadana Agencia de Inversión y Desarrollo Económico Centro Integral de Gestión y Atención Social Consejo de Barrios Registro de la Propiedad y Muebles </p> |
| Nivel ejecutivo | Nivel estratégico | Nivel de gestión | Nivel operativo ejecutivo | |
| LINK PARA DESCARGAR EL ESTATUTO ORGÁNICO / ESTATUTO POR PROCESOS | | | http://www.chone.gob.ec/boletines/ingles/2021.pdf | |
| FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN: | 25/4/2022 | | | |
| PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN: | MENSUAL | | | |
| UNIDAD POSIDORA DE LA INFORMACIÓN - LITERAL a1): | DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO | | | |
| RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSIDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL a1): | ING. KARLA VANESSA DEGGADO ANDRADA | | | |
| CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSIDORA DE LA INFORMACIÓN: | talentohumano@chone.gob.ec | | | |
| NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSIDORA DE LA INFORMACIÓN: | (05) 2461-101, 2465-942 EXTENSIÓN 1008 | | | |

ANEXO 5. FOTOGRAFÍAS TOMADA EN EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN.

