



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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIA LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL
GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
TOSAGUA 2021-2023**

AUTOR:

BARRE BASURTO VICTOR SEBASTIÁN

TUTORA:

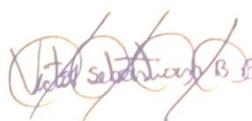
LIC. ROSSANA DOLORES TOALA MENDOZA, Mg.

CALCETA, FEBRERO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Víctor Sebastián Barre Basurto, con cédula de ciudadanía 131543428-0, declaro bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA 2021-2023, es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

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



VÍCTOR SEBASTIÁN BARRE BASURTO

CC: 131543428-0.

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Víctor Sebastián Barre Basurto, con cédula de ciudadanía 131543428-0, autorizo a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA 2021-2023, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



VÍCTOR SEBASTIÁN BARRE BASURTO

CC: 131543428-0.

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Lic. Roxana Dolores Toala Mendoza, Mg, certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA 2021-2023**, que ha sido desarrollado por Víctor Sebastián Barre Basurto, 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.

LIC. ROSSANA DOLORES TOALA MENDOZA, Mg.

CC: 131097319-1

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 DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA 2021-2023**, que ha sido desarrollado por Víctor Sebastián Barre Basurto, 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. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA

CC: 1310626104

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

ECON. ERNESTO MIGUEL

GUEVARA CUBILLAS

CC: 1310179328

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ING. ENRRY JOSÉ

COX FIGUEROA

CC: 1309488086

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

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

A Dios, por ser mi guía y mi fortaleza para seguir adelante ante las adversidades de la vida,

A mis padres, por ser los principales motivadores en el alcance de cada uno de mis sueños, por los consejos, por la guía, por cada día confiar y creer en mí y en mis expectativas, gracias a mi madre por estar dispuesta y ser mi compañía en las largas y agotadas noches de estudio y a mi padre por siempre anhelar lo mejor para mí, ¡Gracias por todo, mil gracias papás! y

A mi querida tutora, la licenciada Rossana Dolores Toala Mendoza, a quien considero una excelente catedrática y profesional, quien, con una gran capacidad intelectual, calidad y calidez humana, ha sido mi guía en el desarrollo de mi trabajo de titulación.

VICTOR SEBASTIAN BARRE BASURTO.

DEDICATORIA

A Dios por el don de la vida, por permitirme alcanzar con éxito uno de mis más grandes sueños, como es culminar mi carrera universitaria y por ser mi guía en las adversidades presentes en el transcurso de la vida;

A mis padres, Ramón Agustín Barre y María Eugenia Basurto, por demostrarme que con esfuerzo se puede alcanzar grandes cosas en la vida, por estar siempre presente, por impulsarme a ser mejor cada día y por ser mi apoyo constante en mis éxitos personales y profesionales,

A mis hermanos, por sus consejos que me han ayudado a afrontar los retos de la vida, de manera especial a mis ángeles en el cielo, mis hermanos Jonathan y Magno, por ser esa luz, fuerza y motivación que me hace perseverar día a día, y

A mi hijo de corazón Cristhofer Ronaldo, por ser mi mayor motivación para no rendirme y seguir con mis estudios.

VICTOR SEBASTIAN BARRE BASURTO.

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA.....	vii
CONTENIDO GENERAL	viii
CONTENIDO DE TABLAS.....	x
CONTENIDO DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN	xii
PALABRAS CLAVE	xii
ABSTRACT	xiii
KEY WORDS	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
1.4. IDEA A DEFENDER.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. HILO CONDUCTOR.....	6
2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	7
2.2.1. GENERALIDADES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	7
2.2.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	8
2.2.3. FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA	9
2.3. GESTIÓN PÚBLICA.....	9
2.3.1. FUNCIONES DE LA GESTIÓN PÚBLICA	10
2.3.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA	11
2.3.3. EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA	11

2.4. SECTOR PÚBLICO.....	12
2.4.1. FUNCIONES DEL SECTOR PÚBLICO	13
2.4.2. SERVIDOR PÚBLICO	13
2.5. PLAN DE MEJORA	14
2.5.1. DEFINICIONES GENERALES	15
2.5.2. PASOS PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA.....	15
2.5.3. BENEFICIOS DE UN PLAN DE MEJORA.....	17
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	18
3.1. UBICACIÓN	18
3.2. DURACIÓN	18
3.3. VARIABLE DE ESTUDIO.....	19
3.4. POBLACIÓN	19
3.5. MÉTODOS.....	19
3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO	19
3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO	20
3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO	20
3.6. TÉCNICAS.....	20
3.6.1. ENTREVISTA.....	20
3.6.2. ENCUESTA	21
3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN	21
3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	21
3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	22
3.8. PROCEDIMIENTOS.....	22
3.8.1. FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	22
3.8.2. FASE 2. ANALIZAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	22
3.8.3. FASE 3. PROPONER ESTRATEGIAS CON ACCIONES DE MEJORA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	23
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	24
4.1. FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	24

4.2. FASE 2. ANALIZAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	28
4.3. FASE 3. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CON ACCIONES DE MEJORA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.	37
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
5.1. CONCLUSIONES:	40
5.2. RECOMENDACIONES:	40
BIBLIOGRAFÍA	42
ANEXOS	47
ANEXO 1.	48
ANEXO 2.	49
ANEXO 3-A.	50
ANEXO 3-B.	50

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2.1. Pasos para elaborar un plan de mejora	16
Tabla 2.2. Beneficios de un plan de mejora	17
Tabla 4.3. Filosofía institucional	29
Tabla 4.4. Planificación de actividades	30
Tabla 4.5. Programación de actividades	30
Tabla 4.6. Aporte de opiniones	31
Tabla 4.7. Capacitaciones	32
Tabla 4.8. Evaluaciones	33
Tabla 4.9. Ideas de mejora	34
Tabla 4.10. Instrumentos tecnológicos	35
Tabla 4.11 Normativas, actividades y tareas claras	36
Tabla 4.12. Beneficios	37
Tabla 4.13. Plan de mejora	40

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2.1. Hilo conductor	6
Figura 3.2. Mapa satelital del GAD Tosagua	18
Figura 13. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Tosagua	51
Figura 14. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Tosagua	51

RESUMEN

La gestión administrativa desde sus inicios ha sido considerada como un instrumento que coadyuva al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados de manera eficaz y eficiente. Por ello, con base a lo anteriormente mencionado, el objetivo de esta investigación radica en la evaluación de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua 2021-2023. Por otra parte, con el propósito de desarrollar y dar cumplimiento a esta indagación fue necesario el uso de los métodos: inductivo, deductivo y analítico-sintético, con el fin de poder realizar un análisis de la investigación y de las premisas vinculadas. Por consiguiente, se utilizaron las técnicas de investigación bibliográfica y de campo, debido a que era necesario que el investigador realice una indagación desde el lugar de los hechos y de los relatos históricos desarrollados por otros autores. Como técnicas investigativas se aplicaron la entrevista al director de la dirección administrativa del GAD y la encuesta a los servidores públicos de la misma, permitiendo así conocer de primera mano datos y hechos que eran requeridos en la investigación, permitiendo efectuar un examen completo sobre la problemática existente evaluada en esta premisa y sobre las estrategias que se pueden vincular a la propuesta de mejora. Dentro de los resultados obtenidos en la misma, se conoció que en este ente estatal existe ineficiencia de equipos tecnológicos y en el fortalecimiento intelectual de los servidores, debido a que no se les realizan evaluaciones, ni capacitaciones constantes, lo cual se convierte en un inconveniente administrativo institucional.

PALABRAS CLAVE

Gestión administrativa, servidor público, plan de mejora, gestión pública, evaluación.

ABSTRACT

Administrative management since its inception has been considered as an instrument that contributes to the fulfillment of the institutional objectives set in an effective and efficient manner. Therefore, based on the aforementioned, the objective of this research lies in the evaluation of the administrative management of the Decentralized Autonomous Government in Tosagua canton 2021-2023. On the other hand, with the purpose of developing and fulfilling this investigation, it was necessary to use inductive, deductive and analytical-synthetic methods, in order to be able to carry out an analysis of the research and the linked premises. Consequently, bibliographic and field research techniques were used, because it was necessary for the researcher to carry out an investigation from the place of the events and the historical accounts developed by other authors. As investigative techniques, the interview was applied to the director of the administrative directorate of the GAD and the survey to its public servants, thus allowing first-hand knowledge of data and facts that were required in the investigation, allowing a complete examination of the existing problem evaluated on this premise and on the strategies that can be linked to the improvement proposal. Among the results obtained in it, it was known that in this state entity there is inefficiency in technological equipment and in the intellectual strengthening of servers, due to the fact that evaluations and constant training are not carried out, which becomes negligence administrative-institutional.

KEY WORDS

Administrative management, public servant, improvement plan, public management, evaluation.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad es evidente según Orellana *et al.*, (2019) que existe un mundo competitivo en el plano empresarial, en donde diariamente las organizaciones se enfrentan a panoramas, desafíos y nuevos cambios, tanto en el ámbito tecnológico, como social y económico, dichos desafíos conllevan a que la gestión administrativa de una organización avance a la par con los nuevos horizontes empresariales en el mundo. Para Mendoza y Moreira (2021) la gestión administrativa ha surgido desde la existencia de la humanidad, sin embargo, su definición ha sido sustentada desde la mitad del siglo XX.

Por otra parte, González *et al.* (2020) mencionan que la gestión administrativa es un elemento fundamental dentro de las empresas; puesto que en las últimas décadas ha servido como soporte y sostén para el desarrollo económico, social y tecnológico en todo el mundo. Asimismo, Mendoza (2017) sustenta que la gestión administrativa es portadora de acciones coherentes orientadas al logro de los objetivos institucionales, a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión como lo es planear, organizar, dirigir y controlar.

Bajo este contexto, Güemes (2019) señala que una de las causas de esta problemática es la existencia de deficiencias en la gestión administrativa dentro de las entidades del sector gubernamental, pues los funcionarios públicos no efectúan un control minucioso de las actividades y funciones; lo que genera como efecto el impedimento en el cumplimiento de las metas enfocadas al beneficio de la sociedad. Adicional a esto es importante detallar que las dificultades administrativas en una institución, pueden convertirse en métodos y mecanismos que permiten la unificación de diversos procesos, así como la revisión de los manuales que los conforman.

De acuerdo con Cruz y Sarmiento (2018) las entidades públicas exigen cambios en su gestión administrativa y en la integración de técnicas que permitan

perfeccionar sus funciones y alcanzar sus metas planteadas, con base en las necesidades de la ciudadanía y como una posible mejora a esta problemática, Erazo *et al.* (2019) plantean en un inicio, que la evaluación de procedimientos innovadores dentro del ámbito administrativo, coadyuvan a una mejor gestión por departamento, a un mejor diseño de los objetivos y al mejoramiento administrativo y continuo de la organización.

Para llevar a cabo una buena gestión administrativa, se debe plantear diferentes acciones que fortalezcan de manera positiva a la institución. Por ello, tras conocer la importancia de esta temática según los argumentos antes presentados y tras un breve diálogo con varios servidores públicos de la institución, se constató que existen desatinos en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua, por ello, con el propósito de evaluar la deficiencia de la gestión administrativa en la corporación municipal y el impacto del incumplimiento de esta a los objetivos institucionales planteado en pro de la sociedad.

Es importante mencionar que existen aspectos que inciden a esta problemática, tales como: el desconocimiento de muchos del organigrama funcional y de los manuales y normativas institucionales, la ineficiencia en la comunicación, el mal clima laboral y las diferentes afinidades políticas, que aunque bien es cierto son problemas que aquejan desde años pasados, hoy en día se presentan y evidencian a mayor escala, generando desconfianza, incertidumbre e insatisfacción tanto en los empleados departamentales como en la población, por tal motivo se realiza una investigación que aborda la situación actual de la gestión administrativa en esta institución y las diversas propuestas de mejora.

Con base a lo expuesto anteriormente, se presenta la siguiente problemática de investigación ¿De qué manera se puede mejorar la gestión institucional que ejecuta el Departamento Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua 2021-2022?

1.2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con Gavilánez (2018) la gestión administrativa corresponde al conjunto de actividades que se realizan para dirigir una organización, mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Esta gestión tiene la capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la organización, ayudando a prevenir problemas y alcanzar los objetivos propuestos.

Teóricamente, este estudio aporta con información y directrices de mucha importancia para la implementación de una adecuada gestión administrativa en las organizaciones; puesto que, como expresan Ramírez *et al.*, (2017) esta es una herramienta auxiliar que garantiza a las empresas conseguir el desenvolvimiento en todas las áreas que componen y fortalecen la línea de capacidad de crecimiento interno y externo que las constituyen, que contribuya al desempeño favorable y a la mejora continua del organismo estudiado.

Desde el punto de vista práctico, una correcta gestión administrativa permite obtener más y mejores beneficios, tanto a las organizaciones como a la sociedad. No obstante, Soledispa *et al.*, (2022) acotan que si se realiza una gestión errónea, los resultados serán negativos. En definitiva, la gestión administrativa es un factor clave para la productividad y competitividad de toda organización.

Legalmente, la Constitución de la República del Ecuador (2021) 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”; razón por la cual, surge la necesidad de reconocer el derecho a la buena administración pública, como un derecho fundamental de la sociedad; considerando que, en el país es un Estado Constitucional de derechos y justicia, por ello, una gestión administrativa aplicada adecuadamente en cualquier

organismo, otorga beneficios de mejora continua para la institución y satisface de forma óptima las necesidades de los ciudadanos.

Desde el ámbito social, este trabajo proyecta que la gestión administrativa sea vista por las instituciones del sector público como una herramienta esencial para su mejora continua; debido a que esta permite optimizar el control de sus funciones desde cualquier perspectiva empresarial; de igual forma, les ayuda en la coordinación eficiente y eficaz de sus actividades internas y en el cumplimiento de sus metas institucionales.

En el contexto económico, una adecuada gestión administrativa busca la maximización y aprovechamiento oportuno de los recursos, utilizándolos de forma responsable y evitando que puedan surgir inconvenientes por el mal uso de los mismos; por ello, el eje de esta investigación, se enfoca no solo en analizar la gestión administrativa de una entidad pública; sino también, en aportar con información y datos que puedan ser aprovechados por otras instituciones para su desarrollo continuo.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua 2021-2023 para la mejora de la calidad del servicio.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los procesos de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua.
- Analizar los procesos de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua.

- Proponer estrategias con acciones de mejora a la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua.

1.4. IDEA A DEFENDER

La evaluación de la gestión administrativa, contribuye a la mejora de la calidad del servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua 2021-2022.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. HILO CONDUCTOR

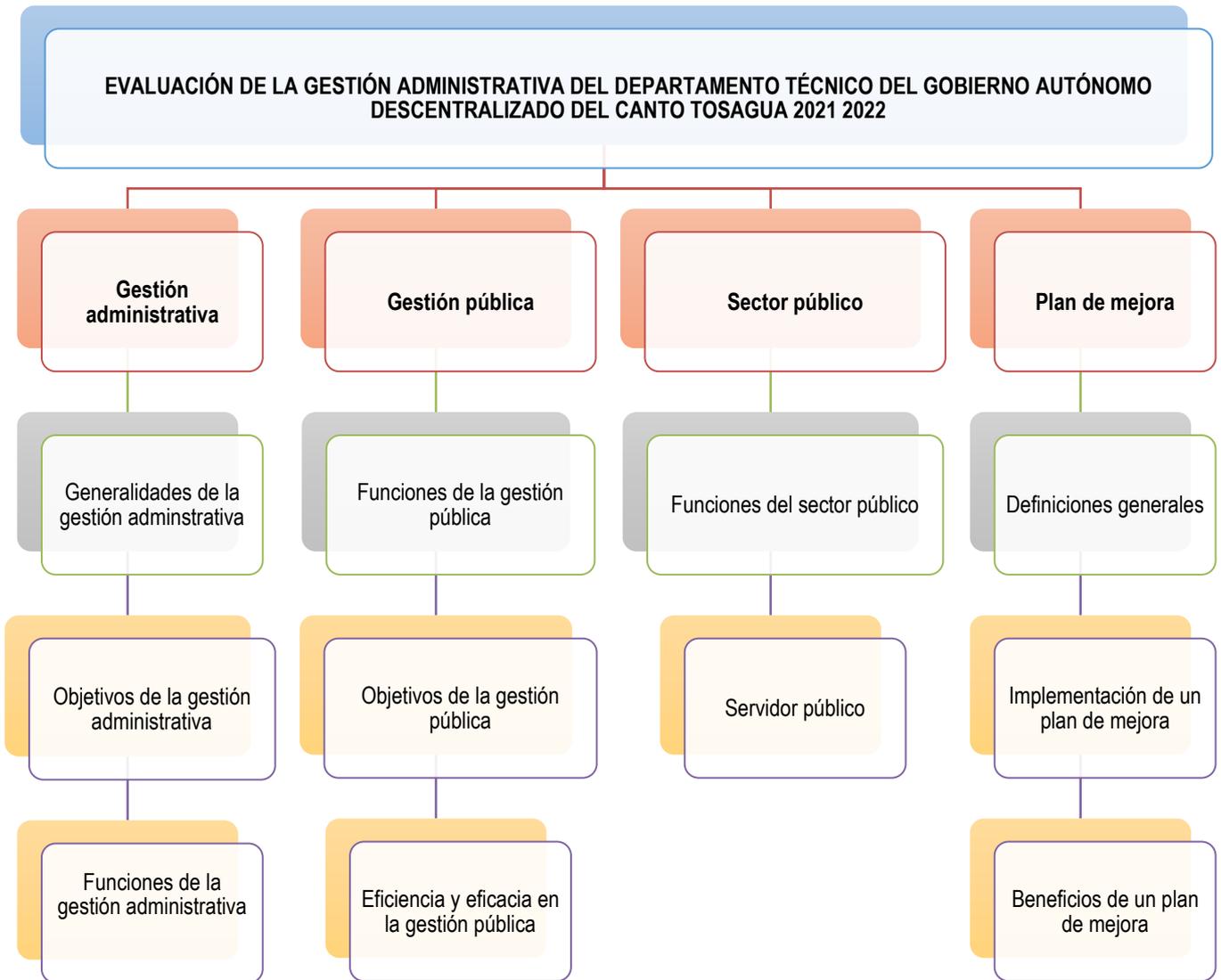


Figura 2.1. Hilo conductor
Fuente. Elaboración propia

2.2. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Al pasar los años se han generado grandes cambios y avances en los procesos administrativos, por ello, la gestión administrativa es una de las acciones más relevantes en una institución, ya sea ésta del sector público o privado. Según Prado (2018) la gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que sus trabajadores, cumplen eficientemente los objetivos específicos, es decir, este se convierte en un proceso muy particular consistente en el que las actividades de planeación, organización, ejecución y control determinan y alcanzan los objetivos establecidos por la organización.

2.2.1. GENERALIDADES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Mantener una eficiente gestión administrativa permite lograr los objetivos institucionales planteados de manera eficaz y eficiente. Para Aranda (2018) la gestión es el modo de gobernar de una entidad ya sea esta pública o privada, que tiene como objetivo obtener una gestión de calidad, en el que los líderes de equipo deben administrar, gestionar y direccionar las actividades destinadas a instaurar los planes mediante metas en un plazo determinado.

Por otro lado, Prado (2018) menciona que la gestión administrativa hace referencia al conjunto de acciones mediante las cuales los directivos de una organización desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, como lo es planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. En contraste, Mego (2021) sostiene que, la gestión administrativa corresponde al proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar; actividades para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de diversos recursos. En este sentido, el problema de la Gestión Administrativa debe ser llevado en tal forma que no afecte los derechos fundamentales de los trabajadores

La gestión administrativa tiene como eje un conjunto sistemático de actividades administrativas que son aplicadas en los procesos, para Prado (2018) los

elementos de control del proceso de la gestión administrativa son, primero, la relación con lo planeado, que debe llevarse a cabo para verificar el desempeño de los objetivos determinados en la planeación, como segundo punto se debe considerar a la medición, como un factor que permite controlar, medir y cuantificar los resultados. El detectar desviaciones, es otro de los elementos inherentes que permiten el control y descubrimiento de las diferencias que se suscitan entre la ejecución y la planeación. Como último elemento se encuentra el establecer medidas correctivas, con el fin de corregir los errores en el proceso.

2.2.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

La gestión administrativa se encuentra dirigida a la mejora continua de los procesos administrativos de las entidades, Por eso, Quiroga (2020) menciona a la gestión administrativa es la forma correcta que permite aplicar todos los procesos de manera más simple y sencilla, optimizando el funcionamiento de todas las actividades de la empresa y generando un incremento de la productividad, dado que se pueden modificar y adecuar todos los procesos que afectan en forma negativa a la misma.

Bajo este contexto, Alvario (2016) señala que los objetivos que se pueden lograr al implementar la gestión administrativa son, maximizar los procesos implementados para lograr un mejor desempeño de la misma, mejorar el seguimiento y el control de los procedimientos internos de la organización, que aseguren una mejor evaluación de lo realizado y ofrecer mejores bienes y servicios al mercado, por medio del uso de las nuevas tecnologías y herramientas que coadyuven al desarrollo de las tareas y procesos.

En definitiva, la gestión administrativa es fundamental para cualquier empresa. Puesto que por medio de ella se pueden coordinar todas las acciones para el uso oportuno de los recursos y la obtención de mejores resultados. Es por ello, que la buena aplicación de la gestión administrativa se convierte en la base para poder ejecutar y potenciar al máximo las actividades internas de una empresa y lograr el cumplimiento de objetivos y resultados deseados.

2.2.3. FUNCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Pacheco (2020) menciona que la importancia de la gestión administrativa consiste en preparar a la organización y disponerla para actuar, pero de manera anticipada, contemplando todos los medios y procedimientos que necesita para cumplir con sus objetivos y disminuir los efectos negativos o posibles problemas que se suscitan. En este sentido, para Corvo (2021) la gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones principales, primero se encuentra la planificación, la cual es necesaria para guiar y desarrollar de forma exitosa las siguientes etapas, en esta se plantean las metas, objetivos, recursos y actividades que se van a llevar a cabo.

La segunda fase del proceso administrativo es la organización, en esta se arma una estructura que permite distribuir de forma óptima y oportuna los recursos humanos, económicos y tecnológicos con los que se cuenta en la institución, para ordenar, desarrollar y alcanzar los objetivos planificados agrupados según los cargos y áreas de trabajo. La dirección consiste en llevar a cabo las estrategias planificadas, orientando los esfuerzos hacia los objetivos por medio del liderazgo, la motivación y la comunicación asertiva de las mismas. Por otra parte, el control consiste en verificar que las tareas cotidianas estén alineadas a las estrategias planificadas, a la optimización de los recursos, a la toma de decisiones y a la corrección y evaluación de resultados.

2.3. GESTIÓN PÚBLICA

En los últimos tiempos se ha visto como la administración pública se ha convertido en un sistema de imprecisos que tiene como fin fortalecer la comunicación entre el Gobierno, las entidades estatales y los ciudadanos. Según Cruz y Díaz (2020) la gestión pública hace referencia al proceso que se efectúa para administrar los recursos económicos y capital humano de una región, estado o país de manera oportuna basado en políticas y normativas establecidas que propicien que la gestión desarrollada sea más efectiva. Por ello, el objetivo

general de esta investigación es evaluar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua 2021-2023.

Por su parte, Bitar (2016) formula que la gestión pública está enfocada en la administración eficiente de todos los recursos con los que cuenta una nación, y tiene como finalidad dar respuesta a las demandas de sus habitantes y garantizar el desarrollo del país, a través de las entidades gubernamentales, por medio de los procesos por los que el Estado proyecta y efectúa políticas, distribuye bienes y servicios y aplica disposiciones, orientadas a regular sus funciones.

2.3.1. FUNCIONES DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública, está vista como un conjunto de procesos destinados a administrar los recursos provenientes de organizaciones o entidades públicas y cuenta con una serie de características que la definen como tal. La UNIR (Universidad Internacional de la Rioja, 2021) expresa que una de las funciones en la gestión pública, es elaborar y aplicar las políticas públicas correspondientes, cuyo proceso cumpla con la implementación y evaluación conjunta efectuada entre la administración, el sector privado y las organizaciones ciudadanas. Otra función que se debe llevar a efecto en la gestión pública es responsabilizarse por la identificación de los problemas o necesidades existentes en las comunidades.

La tercera función que se debe considerar es el perseguir la eficiencia en la gestión de los recursos. Así mismo, otro punto a considerar es que debe repartir de forma justa y equitativa los recursos, considerando los criterios económicos y políticos de cada entidad gubernamental. Como último ítem se debe mencionar que, dentro de los procesos de gestión pública, se debe facilitar el crecimiento económico para la mejora del bienestar del país, la satisfacción de las necesidades, y por consiguiente de la calidad de vida de los ciudadanos.

Por lo tanto, a través de la gestión pública se aspira a construir modelos de administración pública más eficientes, que sean más democráticos y resistentes a la corrupción, para esto, es necesario contar con profesionales, especialmente

especialistas en administración pública, que por medio de sus conocimientos tengan como aspiración servir a su país y la capacidad de impulsar proyectos y administrar recursos, en pro de garantizar actuaciones que traigan beneficios para ambos sectores.

2.3.2. OBJETIVOS DE LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública es indispensable para la construcción de sociedades igualitarias y equitativas y es aquí donde reside la inigualable función que esta tiene; por ello, el objetivo de esta es administrar de forma eficiente todos los recursos con los que cuenta una nación, con la finalidad de dar respuesta a las demandas de sus habitantes y a la vez que garantizar el desarrollo sostenible y sustentable del país.

Es indispensable mencionar que la implicación de la gestión pública en el Estado es alta e indispensable, puesto que de ella dependerá un buen entendimiento y relación entre la empresa privada y el gobierno, desprendida de las estrategias y respuestas dadas a problemáticas que surgen a diario, en los diversos espacios políticos, económicos y sociales en el país.

2.3.3. EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión pública radica en un grupo de procedimientos y herramientas que coadyuven de mejor manera al desempeño y desarrollo de las instituciones estatales. Crespo (2020) expresa que la gestión administrativa entendida desde un punto de vista material, como actividad administrativa, es la capacidad gubernamental para ejecutar los lineamientos programáticos; conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, observando las políticas y normas establecidas.

Según Vergara (2018) la eficiencia, obliga a los empleados a analizar y controlar el costo de los recursos utilizados en la ejecución de las actividades administrativas, productivas, de inversión y de los efectos presupuestarios con

los cuales se proyecta lograr las metas y objetivos propuestos en los respectivos planes.

Por tal razón, para la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021) las actividades de las instituciones públicas deben buscar la satisfacción del pueblo; por lo que es forzoso e importante que exista una planificación participativa que permita y viabilice definir objetivos que la sociedad requiere. Para ello, es necesario conocer métodos y técnicas que conozcan la forma de evaluar las actividades realizadas que garanticen la mejora de la calidad de esta gestión.

2.4. SECTOR PÚBLICO

El sector público, es aquel grupo constituido por entidades jurídicas gubernamentales que tiene como propósito lograr una mayor calidad de vida de los ciudadanos. De acuerdo con Matute (2019) este sector, es el resultado de un conjunto de organismos administrativos, instituciones, corporaciones y oficinas del Estado por medio de las cuales se pueden establecer políticas, normativas y leyes que permiten prestar servicios básicos e indispensables para la ciudadanía. De igual forma, es importante indicar que el constante crecimiento y expansión del sector en los últimos años, ha obligado a la búsqueda de nuevas tecnologías y herramientas necesarias para mejorar sus estilos y procesos.

Por tal motivo, toda entidad que genere conocimiento debe realizar su difusión y divulgación en la sociedad, más aún en entidades gubernamentales. Para Sepúlveda *et al.*, (2018) el sector público ha tenido en los últimos tiempos un proceso paulatino de adaptabilidad a los nuevos cambios, por ello, es importante que cada vez se haga conciencia de la relevancia de modernizar y mejorar la prestación de los servicios en el sector público y de las políticas públicas creadas en pro de la sociedad.

2.4.1. FUNCIONES DEL SECTOR PÚBLICO

El sector público está compuesto por entidades que el Estado usa como intermediario para el cumplimiento de las leyes de un país. Para Roldán (2018) las funciones del sector público pueden variar de acuerdo al país en donde estas se establezcan, sin embargo, deberían tener como base general los siguientes principios, primero promover la eficiencia económica del Estado, corrigiendo las fallas y promoviendo la competencia empresarial. Segundo, debe brindar estabilidad y desarrollo económico, minimizando las consecuencias de los ciclos económicos, atrayendo la inversión extranjera e impulsando el crecimiento de todos los sectores del Estado.

Otra de las funciones de este sector es mejorar la distribución equitativa de la renta, enfocándose en brindar ayuda a los grupos con mayor índice de vulnerabilidad, ayudas sociales y subsidios. La cuarta función es mantener la seguridad del Estado, brindando protección y seguridad sin ningún tipo de discriminación.

Por su lado, la UNIR (2021) establece que, la gestión pública tiene a su cargo varias funciones enfocadas en la administración eficiente de los recursos de un Estado, entre las cuales destacan buscar un nivel elevado de eficiencia, diseñar e implementar políticas públicas, promover el desarrollo económico, y proporcionar de modo equitativo los recursos del Estado.

2.4.2. SERVIDOR PÚBLICO

Según la Universidad Continental (2017) los servidores públicos de la era moderna deben poseer ciertas características que le permitan ser mejores profesionales, sobre todo cuando se trata de ofrecer sus servicios a la ciudadanía. A continuación, se presentan las principales características que debe tener un servidor público. Primero un servidor público debe ser motivador, puesto que es ideal estar al tanto de los métodos oportunos para dirigir de la mejor manera sus jornadas laborales y potenciar al cumplimiento de las metas y

objetivos institucionales. También, los servidores públicos deben promover el diálogo como factor primordial para de esta manera llegar a concretar acuerdos favorables en cualquier situación que se suscite.

Un servidor público debe ser una persona serena, para afrontar y lidiar con las crisis o problemas y para tomar las mejores decisiones. Por otra parte, este no solo debe ser una persona capacitada, sino también un ser humano eficiente que esté enfocado en obtener mejores resultados y alcanzar los objetivos planteados. Así mismo, un servidor público es una persona que debe saber delegar funciones, de forma organizada, equitativa y justa.

Por lo tanto, un servidor público debería contar con todas estas y más características, puesto que aquellas no solo les ayudan a mejorar en su trabajo individual, sino también que les permiten aportar en el cumplimiento de las metas institucionales; además, con estas características los servidores públicos son capaces de ofrecerle un servicio de calidad a las personas que acuden por ayuda hasta su entidad pública.

2.5. PLAN DE MEJORA

Un plan de mejora permite corregir los errores adaptándose a nuevos procesos y procedimientos, de la misma manera esta es una herramienta que ayuda a la consecución eficiente y eficaz de los objetivos y de una mejor calidad, que permite consumir lo establecido en la misión y visión institucional. Para Proaño *et al.* (2017) el plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces. El punto clave del plan de mejora es conseguir una relación entre los procesos y el personal generando una sinergia que contribuya al progreso constante.

Por lo tanto, para idear un plan de mejora continua eficaz debes considerar algunas cuestiones. Lo más importante es entender que esta estrategia debe realizarse constantemente, debido a que los procesos y operaciones pueden

funcionar por un tiempo, pero hay un sinnúmero de factores que pueden disminuir la calidad de sus resultados.

2.5.1. DEFINICIONES GENERALES

El plan de mejora es una herramienta muy útil para las organizaciones que desean mejorar sus servicios, productos o procesos. Su aplicación es muy útil y fácil e involucra a todos los niveles de la organización dependiendo del área o proceso a mejorar, lo importante para lograr los éxitos esperados en la aplicación de esta técnica es definir de manera exacta el área a mejorar, definiendo claramente los problemas a solucionar, y en función de estos estructurar el plan de acción.

La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA, 2019) establece que, el plan de mejora integra la decisión estratégica sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos de la organización, para que sean traducidos en un mejor servicio percibido. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

Por otro lado, es necesaria la disposición por parte de los colaboradores de una organización, pues deberán aceptar los cambios que se requieran. Tales como: utilizar nuevas técnicas de trabajo, invertir en herramientas que ayuden a reducir costes, tiempos, entre otros. Para la efectividad del plan de mejora, se debe tener en consideración que se debe realizar una investigación sobre cada proceso, identificar los errores y planear la ejecución de mejoras, sobre los resultados para medir su efectividad y facilitar la realización de la mejora continua.

2.5.2. PASOS PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA

De forma general, existen varios procedimientos para definir un plan de mejora continua que permita identificar los procesos que requieren de una intervención

urgente, así como encontrar la mejor forma de resolverlos. A continuación, se exponen los pasos para la elaboración de un plan de mejora:

Tabla 2.1. Pasos para elaborar un plan de mejora.

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

Fuente. Datos tomados de Proaño (2017)

2.5.3. BENEFICIOS DE UN PLAN DE MEJORA

Hoy en día tener las herramientas correctas para realizar un buen trabajo, es un factor fundamental en cualquier entidad. Según la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA, 2019) para la elaboración de un plan de mejora, será necesario establecer los objetivos que se proponen alcanzar y diseñar la planificación de las tareas para conseguirlos. Entre sus beneficios destacan:

Tabla 2.2. Beneficios de un plan de mejora.

BENEFICIOS
-Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
-Identificar las acciones de mejora a aplicar.
-Analizar su viabilidad.
-Establecer prioridades en las líneas de actuación.
-Disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas.
-Negociar la estrategia a seguir.
-Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.
-Motivar a la comunidad universitaria a mejorar el nivel de calidad.

Fuente. Datos tomados de ANECA (2019)

En consecuencia, es indispensable en toda organización tener un plan de mejora bien diseñado que permita tener de una manera organizada, priorizada y planificada con acciones de mejora viables y oportunas, que coadyuven a que la implantación y seguimiento vaya correctamente orientado a incrementar la calidad de los servicios y la satisfacción del usuario.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se llevó a cabo en las instalaciones en del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, ubicado en la provincia de Manabí, cantón Tosagua, en las calles María Teresa Palma y callejón María Luisa Aldaz, a los lados de la iglesia María Inmaculada del mismo cantón.

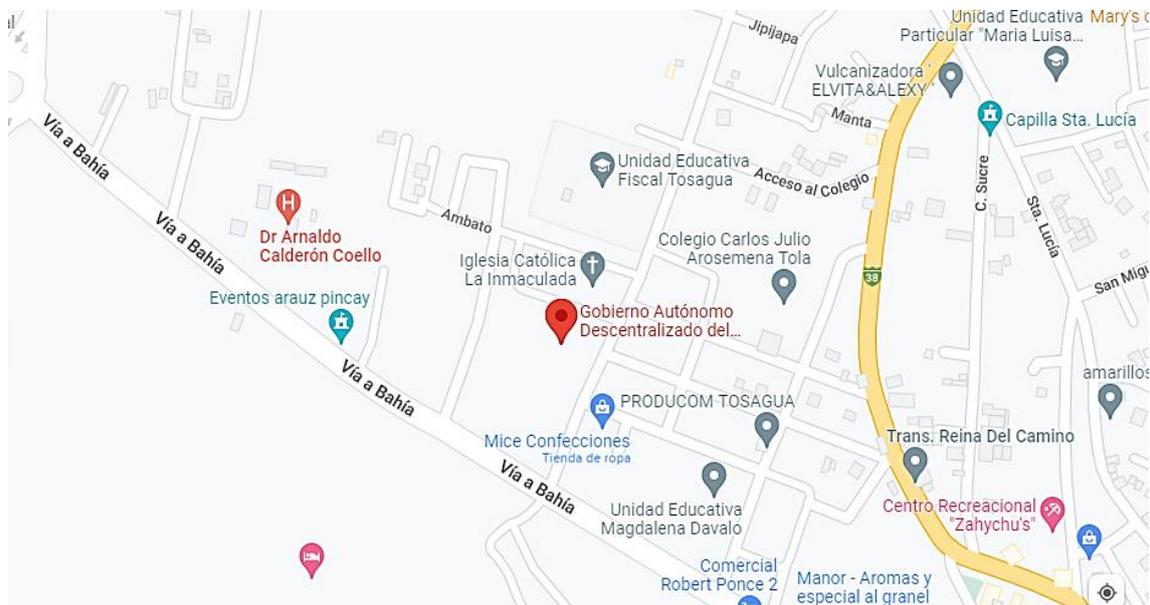


Figura 3. 2. Mapa satelital del GAD Tosagua.
Fuente. Datos tomados de Google Maps

3.2. DURACIÓN

Con la intención de cumplir con el objetivo de la investigación, el análisis de la variable de estudio y continuar con el respectivo desarrollo de este trabajo investigativo, se realizó una programación con una duración de 9 meses, a partir de la aprobación de la planificación del trabajo de integración curricular con el fin de recopilar información que permitió validar la idea planteada.

3.3. VARIABLE DE ESTUDIO

Gestión Administrativa

3.4. POBLACIÓN

Ortega (2023) indica que la población es un grupo de seres humanos que poseen características biológicas similares y que habitan en un determinado sector o poblado. Por ello, para llevar a efecto este proceso investigativo y tomando como referencia una muestra censal, se encuestó a los servidores públicos del GAD municipal del cantón Tosagua, para evaluar la gestión administrativa del mismo.

3.5. MÉTODOS

Para Gómez (2019) “los métodos son necesarios para la obtención de información. De este modo, la información obtenida se transforma en datos, producidos por el investigador y justificada sólo a partir de las premisas teóricas y metodológicas” (p. 21). Los métodos que se emplearon en esta investigación fueron necesarios para la recopilación de datos técnicos y científicos, que permitió ejecutar de forma concisa cada una de las actividades planteadas en esta indagación. Entre los métodos que se utilizaron en esta indagación se encuentran, el inductivo, deductivo, descriptivo y analítico-sintético, los cuales permitieron examinar las causas y efectos de la problemática existente.

3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO

Armendáriz (2018) expresa que el método inductivo es una metodología que permite diferenciar entre los hechos y los conceptos, en otras palabras, se puede describir como aquel método que parte de procesos particulares a procesos generales. Este método ayudó al estudio de la información derivada por medio de la aplicación de las técnicas de investigación, con el interés de responder a la premisa y al estudio de las variables de investigación dentro del GAD Tosagua.

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Según Miranda y Norte (2020) “el método deductivo obliga al científico a combinar la reflexión racional o momento racional, la formación de hipótesis y la deducción, con la observación de la realidad o momento empírico, la observación y la verificación” (p.14). Este método se implementó para apoyar la investigación con conocimientos e información explícita, la cual permitió conocer las particularidades necesarias para instituir los componentes que influyen en la gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Tosagua.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO-SINTÉTICO

Rodríguez y Pérez (2017) indican que este método se refiere a dos procesos intelectuales inversos, el análisis y la síntesis. El análisis se puede considerar como una forma lógica que permite descomponer las definiciones en fracciones. Por otra parte, la síntesis es la operación inversa, que detalla la combinación de las partes analizadas y que permiten describir las relaciones y características generales de los elementos reales de la investigación. El método analítico/sintético ayudará en el análisis y síntesis de la información y datos obtenidos durante el proceso investigativo, a fin de generar las conclusiones de mayor importancia sobre la temática estudiada.

3.6. TÉCNICAS

Las técnicas de investigación, son operaciones que se usan como herramientas para recolectar, procesar y analizar datos. Es por ello, que para desarrollar la presente investigación se tomó en consideración la aplicación de dos técnicas, las cuales permitieron obtener fundamentos relevantes y necesarios en la ejecución del estudio.

3.6.1. ENTREVISTA

Para Puente (2020) la entrevista es la forma directa de comunicación entre una persona y otra y es usada para distintos fines y ámbitos de la vida. En los

últimos tiempos esta técnica también ha tomado fuerza en temas relacionados con la sociología y la educación permitiendo el desarrollo de esta y la consecución de datos que en muchas ocasiones son considerados como un hecho difícil de obtener. La entrevista, fue aplicada al director del departamento Administrativo del GAD municipal del cantón Tosagua, con la finalidad de recabar información importante acerca de las funciones que desempeñan los empleados dentro de esta área y las actividades más relevantes que influyen en la gestión administrativa del mismo.

3.6.2. ENCUESTA

Según Ortega (2022) una encuesta es la técnica que se utiliza para llevar a efecto la aplicación de un cuestionario a una determinada población. Esta fue aplicada a los servidores públicos del GAD municipal del cantón Tosagua, con el propósito de conocer desde la perspectiva del servidor, la forma en que se lleva la gestión administrativa en este departamento.

3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Para Suárez (2023) los tipos de investigación son las formas en las que se estudia o aborda una indagación basada en los objetivos, muestras y datos, dentro de este proceso se utilizaron la investigación de campo y bibliográfica, para conocer a profundidad y de mejor manera la problemática existente en la institución y los puntos desarrollados en la investigación.

3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Según Arroyo *et al.*, (2022) la investigación de campo consiste en recopilar datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos o de las personas involucradas. Dentro de esta investigación se aplicó la investigación de campo, puesto que fue necesario que el investigador acuda hasta el lugar de los hechos para que conozca de primera mano la información necesaria para el desarrollo óptimo de la indagación.

3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Escudero y Cortez (2018) expresan que la investigación bibliográfica reside en el estudio, exploración y revisión de fuentes bibliográficas expuestas por los autores y científicos. El uso de este tipo de investigación tomó gran notabilidad en este proceso investigativo, debido a que, fue ideal obtener argumentos técnicos y científicos que permitieron dar fundamento a este trabajo por medio de diferentes fuentes como libros, revistas, artículos científicos y otros.

3.8. PROCEDIMIENTOS

3.8.1. FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

- Aplicación de la entrevista al director Administrativo para conocer información relevante del departamento.
- Revisión y análisis del organigrama funcional del GAD.
- Identificación de las funciones y responsabilidades del departamento.

Para el efecto de esta fase, se aplicó una entrevista al director del GAD municipal del cantón Tosagua; con el objetivo de obtener información pertinente para el estudio de los procesos de la gestión administrativa, del organigrama y por medio de un análisis la descripción de las funciones de los empleados del cabildo municipal, esto contribuyó a la identificación de la importancia del efectivo desarrollo de las actividades en esta entidad y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

3.8.2. FASE 2. ANALIZAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

- Diseño de instrumentos de recolección de información.
- Aplicación de los instrumentos.

- Tabulación de los datos obtenidos.

Para evaluar la gestión administrativa del departamento Administrativo y cumplir con esta fase, primero se llevó a efecto el diseño de los instrumentos para la recolección de información, luego se procedió a realizar la aplicación de la encuesta por medio de la cual se obtuvieron datos basados en la perspectiva de los servidores públicos, luego para concluir con esta etapa se realizó la tabulación de los datos obtenidos en el punto anterior, de esta manera lo que se buscó es contrastar los resultados generados que coadyuvaron al desarrollo de la propuesta de mejora.

3.8.3. FASE 3. PROPONER ESTRATEGIAS CON ACCIONES DE MEJORA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

- Diseño del plan de mejora.
- Socialización del plan con las autoridades pertinentes.

Para llevar a efecto esta actividad también fue necesario el uso de la revisión bibliográfica, puesto que por medio de esta se pudo indagar sobre otros planes de mejora propuestos por diversos autores y organizaciones, que sirvieron como guía para el diseño del plan de mejora. Asimismo, se organizó una reunión con las autoridades pertinentes del GAD municipal del cantón Tosagua, para efectuar la sociabilización formal de la propuesta de mejora y los beneficios de estos para el mejoramiento oportuno y continuo de cada uno de los departamentos.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este estudio está orientado a evaluar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua 2021-2023, para conocer los factores que intervienen en el mal desempeño de sus funciones. Para efectuar el desarrollo de esta investigación y dar cumplimiento con cada una de las etapas presentadas, fue preciso llegar hasta las instalaciones del GAD, para ejecutar la aplicación de varios instrumentos investigativos y recopilar información relevante de la misma, estos datos muestran los siguientes resultados:

4.1. FASE 1. IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

Para cumplir con este objetivo, como primer punto se acudió a las inmediaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, para en primera instancia solicitar la apertura de la investigación en esta institución y por ende, la aplicación de los instrumentos dentro de la misma. Una vez que se cumplió con este paso se procedió a realizar una entrevista (ANEXO 1) al director Administrativo del GAD, con el propósito de conocer desde su perspectiva los aspectos que se llevan a cabo en la gestión administrativa de esta institución.

Por medio de esta entrevista se conoció que dentro de institución laboran cerca de 100 servidores municipales, asimismo, que esta dirección se encuentra distribuida en el departamento de bodega, el departamento de las Tic's, el departamento de servicios generales y el departamento de compras públicas. El entrevistado, supo manifestar que para poder ser parte de esta institución se somete al postulante al concurso de mérito y oposición y aunque en algunos casos los servidores son vinculados por medio de contratos eventuales directamente diligenciados por la institución.

En este conversatorio también se supo que dentro de esta institución si se evalúa constantemente a quienes laboran en la misma, con base al número de procesos en tiempo determinado, esto se lo realiza con el propósito de evaluar la gestión, el desempeño, la satisfacción, la capacidad y el compromiso de los mismos en el desarrollo de sus tareas y consecución de los objetivos institucionales. Es por ello, que como parte de las tareas encomendadas año tras año se realiza una planificación que va en concordancia con los objetivos institucionales, y que coadyuvan a tener una mayor organización, dirección y control de la gestión administrativa desarrollada dentro de la misma.

Otro punto tratado dentro de esta entrevista es sobre si el personal que labora en esta institución tiene claro los objetivos y metas, a lo que respondió que este expresó que sí, que en su mayoría los conocen, siendo esta una de las razones del compromiso que a diario estos le ponen a cada una de las tareas y actividades ejecutadas. Otra consulta que se le hizo a la persona encargada de esta dirección ha sido sobre la comunicación que existe entre todos los servidores y directivos, a lo que manifestó que la comunicación tanto en el departamento administrativo, como en todo el GAD es clara y precisa, puesto que el éxito también depende de tener una comunicación asertiva y efectiva con todos.

Por otro lado, se conoció que la dirección administrativa realiza a menudo un seguimiento a las tareas de todos los servidores municipales, con el propósito de que se desarrolle una gestión administrativa oportuna, es por ello, que el personal es capacitado dos veces al año según su función asignada. Por otra parte, se sabe que el éxito de las instituciones también depende del liderazgo que se ejerce, por eso, se le consultó al jefe departamental si motiva a los trabajadores a la consecución eficiente y eficaz de las metas y objetivos institucionales, a lo que expresó que se los motiva constantemente, puesto que el cumplimiento de estos, también depende de la motivación que como autoridades a cargo se les brinda a sus empleados.

Una mala gestión administrativa afecta el desempeño de los servidores y del GAD, es así, como un incorrecto desarrollo de esta en cualquier área siempre va

a afectar, ya sea de manera directa o indirecta a la institución, lo que genera incertidumbre y un mal funcionamiento dentro y fuera de la entidad municipal. Y, por último, este acoto que en esta nueva administración ya se está trabajando en la mejora de los errores y en la solución de algunos puntos negativos que se ven reflejados en el desarrollo institucional e intelectual de los servidores municipales y en fomentar estrategias que coadyuven a conseguir una buena gestión administrativa y un ambiente laboral acorde y oportuno para todos.

De acuerdo con los datos presentados y la investigación que se llevó a efecto, se pudo conocer que dentro de esta entidad si se toma en consideración el modelo de gestión administrativa, lo cual en términos científicos González (2020) define como un elemento sistemático y esencial, que sirve como soporte para el desarrollo, tecnológico, social y económico de cualquier institución. Asimismo, es indispensable para toda entidad y para las autoridades contar con un organigrama funcional, bien planteado y estructurado, puesto que, como indica Sordo (2020) estas permiten planificar, organizar, direccionar y controlar la gestión administrativa y las tareas según su función, su mérito y jerarquía.

Para continuar con este proceso investigativo se realizó la revisión del organigrama funcional del GAD Municipal del cantón Tosagua, para conocer sobre el sistema de gestión administrativa desarrollada en la misma, por medio del estudio y análisis de cada una de las funciones que como dirección se debe desarrollar y las ocupaciones que cada uno de los servidores y encargados de los distintos departamentos deben desempeñar. Esto, además, permitió conocer que la política principal al momento de ejecutar la gestión administrativa se basa en medir el cumplimiento de cada una de las metas planteadas.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL POR PROCESOS 2018
GOBIERNO ADUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN TOSAGUA

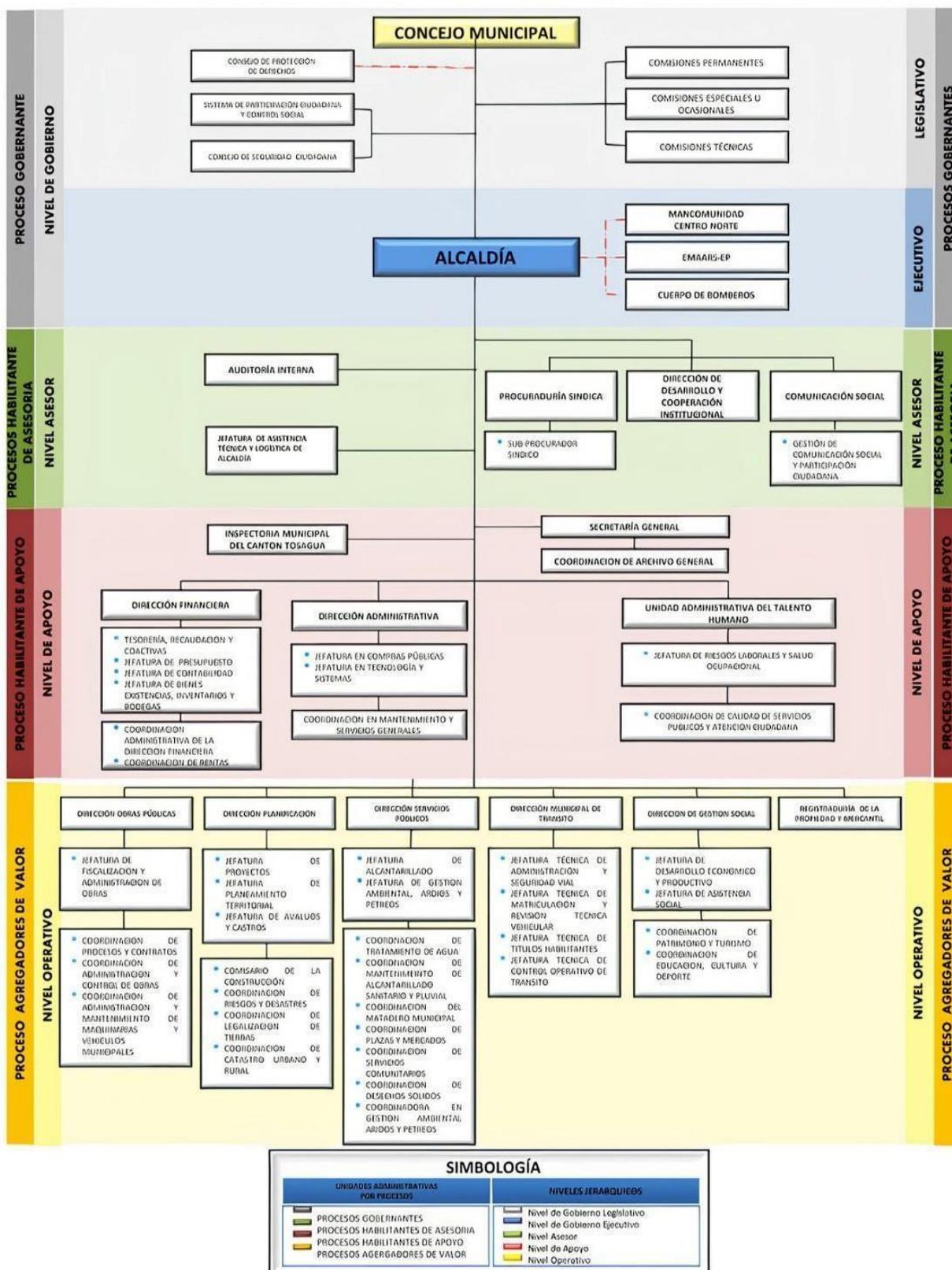


Figura 3. Organigrama estructural del GAD Municipal Tosagua.

Fuente. Datos tomados de la página oficial del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tosagua

Según lo expuesto, (ver figura 3) se evidencia que el funcionamiento de la institución se basa en sus competencias por niveles, según su jerarquía y sus funciones. En toda entidad es vital contar con un organigrama funcional, ordenado, completo y claro. Por eso, es indispensable considerar las relaciones entre los niveles y direcciones, con los organismos que están vinculados a éstas, para ello Paredes (2020) menciona que la estructura orgánico funcional es una herramienta que coadyuva a la definición oportuna y clara de las funciones que se deben desempeñar dentro de una entidad, convirtiéndose de esta forma en un instrumento que contribuye al descubrimiento de las fallas estructurales y los espacios excedidos de cada área.

Por otra parte, Ojeda y Rodríguez (2022) manifiestan que la gestión administrativa permite vincular los procesos administrativos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, para coadyuvar a las entidades a la optimización de los recursos, contar con una administración eficaz y eficiente y cumplir con sus objetivos, es así, como es vital que en el GAD Tosagua, se tenga en cuenta los procesos administrativos realizando una planificación oportuna donde se plasmen todas las metas y su alcance. Asimismo, es indispensable establecer de forma organizada la estructura de los procesos, las responsabilidades y funciones de cada miembro dentro del mismo, para luego direccionarlos y controlarlos de manera íntegra desde los distintos niveles.

4.2. FASE 2. ANALIZAR LOS PROCESOS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

Con el objetivo de cumplir con el desarrollo de la investigación, se realizó el diseño de los instrumentos de recolección de datos, basado en estudios previamente estructurados según varios autores, asimismo, se procedió a realizar la aplicación de la encuesta (ANEXO 2) a los servidores municipales del GAD del cantón Tosagua, con el propósito de evaluar la gestión administrativa

que se lleva a cabo en el mismo. Este instrumento permitió obtener los siguientes datos:

1. ¿Se identifica con la filosofía institucional (misión, visión, valores, objetivos y políticas)?

Tabla 4.3. Filosofía institucional

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	59	59%
Casi siempre	29	29%
De vez en cuando	10	10%
Nunca	2	2%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

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

Según lo expuesto (ver figura 4.3) del total de la población encuestada el 59% manifiesta estar siempre identificado con la filosofía institucional, el 29% casi siempre lo está, el 10% indica que de vez en cuando, el 2% que nunca y el 0% que casi nunca, por lo que se concluye que la mayoría de los encuestados, es decir, el 59% si se sienten identificados con dicha filosofía, lo que da pie a que se genere un mayor nivel de compromiso en los empleados para la consecución de las metas propuestas, puesto que como expresa Espinoza (2023) en la actualidad en el entorno empresarial las organizaciones y empresas no solo necesitan tener un objetivo, sino también precisar que su misión y visión sea inspiradora para sus empleados que les permita el alcance de sus metas.

2. ¿Se planifica de forma adecuada cada actividad solicitada por sus superiores?

Tabla 4.4. Planificación de actividades.

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	78	78%
Casi siempre	16	16%
De vez en cuando	6	6%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

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

Si observamos en (ver figura 4.4) se evidencia que el 78% de los encuestados dice siempre planificar sus actividades, el 16% menciona que casi siempre, el 6% que de vez en cuando, el 0% que nunca y casi nunca, por lo tanto, se puede definir que la mayoría de estos, es decir, el 78% de los mismos si planifica correctamente sus actividades tal y como es solicitado por sus superiores, por ello, Sierra (2023) indica que para tener una buena gestión administrativa se debe planificar y administrar de forma correcta las actividades y los recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y naturales de la misma, debido a que a que estos son una parte esencial para el buen funcionamiento y éxito de las organizaciones.

3. ¿Realiza sus actividades laborales conforme a los manuales administrativos de la dirección?

Tabla 4.5. Programación de actividades

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	76	76%
Casi siempre	18	18%
De vez en cuando	6	6%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

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

De acuerdo con lo antes evidenciado (figura 4.5) el 76% de los servidores públicos comentan que las actividades siempre se realizan conforme a los manuales de gestión administrativa, el 18% que casi siempre, el 6% que de vez en cuando, el 0% que nunca y el 0% que casi nunca. Para Rincón (2023) un manual es un instrumento que permite controlar las actividades ejecutadas por los trabajadores dentro de sus jornadas laborales y formar las estructuras organizacionales de la misma, es por eso, que el hecho de que el 76% del total de la población encuestada coordine de manera correcta sus tareas con base según a lo estipulado por la ley, las máximas autoridades y con los manuales institucionales, es un punto positivo al cumplimiento de los objetivos de la gestión administrativa de esta entidad.

4. ¿Se me permite aportar con mi opinión en aspectos relevantes en la gestión de esta dirección?

Tabla 4.6. Aporte de opiniones

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	56	56%
Casi siempre	19	19%
De vez en cuando	21	21%
Nunca	4	4%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

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

De acuerdo con los datos expuestos (ver figura 4.6) del total de la población encuestada, el 56% de los mismos manifiestan que siempre se les permite aportar con su opinión para la mejora de aspectos relevantes, el 19% expresan que casi siempre, el 21% dicen que de vez en cuando, otro 4% que nunca y el 0% que casi nunca, lo que da a entender que el 56% de los servidores públicos siempre están aportando desde su punto de vista a la mejora continua de la institución, por ello Montero (2023) acota que el aporte de los servidores públicos también permite conocer el nivel de compromiso de los colaboradores con la

misma, siendo este un factor determinante para coadyuvar a la determinación de las fortalezas y oportunidades que existen en las distintas áreas de la entidad.

5. ¿Recibe constantemente capacitaciones para fortalecer sus conocimientos sobre las nuevas actualizaciones para el desarrollo de su trabajo?

Tabla 4.7. Capacitaciones

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	17	17%
Casi siempre	25	25%
De vez en cuando	21	21%
Nunca	33	33%
Casi nunca	4	4%
TOTAL	100	100%

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

Este gráfico (ver figura 4.7) muestra que el 17% de los servidores administrativos indican que siempre reciben capacitaciones, el 25% dicen que casi siempre, el 21% de estos mencionan que de vez en cuando, el 33% de los mismos que nunca y el 4% que casi nunca, lo que evidencia que la mayoría de la población encuestada, es decir, el 33% de los empleados municipales expresan que nunca se les capacita en el área y la entidad, por lo que es una problemática que debe ser evaluada y considerada por las autoridades actuales, puesto que se debe priorizar la efectividad, eficiencia y eficacia y el fortalecimiento del conocimiento y el saber del personal que labora en la institución.

Además, es indispensable acotar que recibir constantes capacitaciones, es un derecho y una obligación que debe ser respetada en las entidades estatales, puesto que como se establece en el artículo 53 de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2020) “el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia y eficacia en el servicio público”.

6. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo las evaluaciones para medir la eficiencia en el desempeño del personal del departamento?

Tabla 4.8. Evaluaciones

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	23	23%
Casi siempre	12	12%
De vez en cuando	35	35%
Nunca	20	20%
Casi nunca	10	10%
TOTAL	100	100%

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

Según los datos expuestos (ver figura 4.8) el 23% de los servidores municipales expresan que siempre se les están realizando evaluaciones de desempeño, el 12% indican que casi siempre, el 35% que de vez en cuando, el 20% que nunca y un 10% que casi nunca, es por eso que según los resultados se puede decir que existen ineficiencias en el manejo del sistema administrativo en la institución y no se está cumpliendo con lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (2020) donde se establece la obligatoriedad de que los servidores rindan la evaluación de desempeño una vez al año, con el propósito de evaluar su rendimiento y el grado de alcance de los objetivos y metas propuestas, para el desarrollo de sus actividades con base en las necesidades institucionales.

7. ¿Aporta opiniones para la mejora de los procesos que se desarrollan en la institución?

Tabla 4.9. Ideas de mejora

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	50	50%
Casi siempre	22	22%
De vez en cuando	22	22%
Nunca	6	6%
Casi nunca	0	0%
TOTAL	100	100%

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

Según los datos expuestos (ver figura 4.9) el 50% de los servidores municipales encuestados expresan que siempre aportan con opiniones para la mejora de los procesos administrativos, el 22% indican que casi siempre, el otro 22% que de vez en cuando, el 6% de estos que nunca, es por eso que según los resultados en el GAD Tosagua si se considera las opiniones de todos los servidores públicos, lo cual es un factor clave para conocer las falencias que existe en la institución, ya sea desde el aspecto técnico, tecnológico, social, administrativo e intelectual, permitiendo en las instituciones tal y como expresa Ladrón (2023) ser garantes e impulsores de nuevas iniciativas e ideas que resuelvan la problemática desde la colaboración, incorporación y toma de decisiones.

8. ¿Dentro de la Dirección Administrativa se proporcionan los instrumentos tecnológicos adecuados para el desarrollo de las actividades?

Tabla 4.10. Instrumentos tecnológicos

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	25	25%
Casi siempre	11	11%
De vez en cuando	40	40%
Nunca	18	18%
Casi nunca	6	6%
TOTAL	100	100%

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

Conforme se detalla (ver figura 4.10) el 25% de los encuestados expresan que siempre se les están proporcionando los instrumentos tecnológicos adecuados, el 11% indican que casi siempre, otro 40% que de vez en cuando, el 18% que nunca y un 6% que casi nunca, es por eso que según los resultados obtenidos en el GAD Tosagua según el 40% de los servidores municipales no están conformes porque no se les está dotando de las herramientas tecnológicas adecuadas, debido a que como indica Barona (2023) es vital emplear herramientas modernas acordes a las nuevas tecnologías y formas de funcionamiento, que fomenten el incremento la búsqueda por alcanzar los objetivos institucionales y asegurar la competitividad de los servidores.

9. ¿La máxima autoridad se interesa porque las normativas, actividades y objetivos estén claros y se cumplan a cabalidad?

Tabla 4.11. Normativas, actividades y tareas claras.

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	60	60%
Casi siempre	18	18%
De vez en cuando	16	16%
Nunca	4	4%
Casi nunca	2	2%
TOTAL	100	100%

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

Si observamos en (ver figura 4.11) se evidencia que el 60% de los encuestados dicen que la máxima autoridad siempre está pendiente de que se tengan claras las normativas, actividades y objetivos, el 18% menciona que casi siempre, el 16% que de vez en cuando, el 4% que nunca y el 2% que casi nunca, por lo tanto, el alcalde siempre está interesado y al tanto de sus empleados, puesto que como se detalla en las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos (2023) de esta gestión y estrategia también depende el éxito de la misma y la creación de la estructura orgánica que fomente la realización de los procesos laborales y de control pertinente.

10. ¿Cree usted que las actividades que se desarrollan en esta área son beneficiosas para la institución?

Tabla 4.12. Beneficios.

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE SERVIDORES	PORCENTAJE
Siempre	80	80%
Casi siempre	13	13%
De vez en cuando	3	3%
Nunca	2	2%
Casi nunca	2	2%
TOTAL	100	100%

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

Según los datos expuestos (ver figura 4.12) el 80% de los servidores municipales encuestados expresan que siempre sus actividades realizadas son beneficiosas para la institución, el 13% indican que casi siempre, el 3% que de vez en cuando, el 2% que nunca y otro 2% que casi nunca, es por eso que según los resultados los servidores en este GAD, equivalentes al 80% consideran que sus actividades y tareas realizadas siempre benefician a la institución. Es así, como Carvalho (2022) expresa que una buena gestión administrativa donde se tomen buenas decisiones, garantizan servicios y bienes de calidad que garantizan a la población una vida digna y de desarrollo para el sector y el país.

De acuerdo con los resultados antes obtenidos, se conoce que dentro del GAD del cantón Tosagua para llevar a cabo la correcta gestión administrativa se toma en cuenta los diferentes puntos de vista, entre ellos, la filosofía administrativa que normativas y objetivos institucionales y por supuesto el desarrollo y liderazgo de los directores y autoridades actuales, liderada por el alcalde Romel Cedeño Rodríguez. Puesto que como menciona Montenegro (2022) la correcta gestión administrativa en las empresas e instituciones tanto públicas, como privadas, es una garantía que permite el desenvolvimiento de todas sus áreas, según la tarea o actividad vinculadas entre sí.

En este sentido, una buena gestión administrativa donde se brinde un servicio público de calidad debe tener como enfoque crear estrategias innovadoras que fomenten el desarrollo de la institución, debido a que como expresa Peralta *et al.*, (2020, como se citó en Ojeda y Rodríguez, 2022) “la innovación implica grandes cambios y mejoras tanto en el producto, como en el servicio”, por consiguiente, establecer un orden en la gestión administrativa del GAD Tosagua fortalece la buena comunicación, el desarrollo de las labores, incentiva a los empleados a comprometerse con su crecimiento personal e institucional, propicia un buen ambiente de trabajo, la satisfacción laboral de los trabajadores, la consecución de las metas y mejores resultados en beneficio de la ciudadanía.

4.3. FASE 3. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS CON ACCIONES DE MEJORA A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN TOSAGUA.

Un plan de mejora es un instrumento que sirve de apoyo al mejoramiento continuo de los procesos administrativos de una organización. Dentro de este se plantean estrategias desarrolladas por medio de tareas según el aspecto que se busca mejorar. Después de cumplir con el desarrollo de las fases anteriores y obtener los datos pertinentes, fue indispensable elaborar una propuesta de mejora como una posible solución a los inconvenientes evidenciados en la investigación, tal y como se detallan a continuación:

Tabla 4.13. Plan de mejora

DEBILIDAD O NECESIDAD	ESTRATEGIAS	TAREA/ACTIVIDAD	ASPECTO A MEJORAR	OBJETIVO	RESPONSABLE	INDICADORES	METAS	ACCIONES DE SEGUIMIENTO	CRONOGRAMA	
									INICIO	FIN
INEFICIENCIA EN CAPACITACIONES	FORTALECER LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DEL GAD TOSAGUA.	Emitir políticas públicas de capacitación del personal del GAD a través del departamento de Recursos Humanos.	Falta de capacitaciones	Fortalecer la capacidad intelectual e institucional de los servidores públicos del GAD.	Departamento de RR. HH, y Dirección Administrativa	Total, políticas capacitaciones programadas	Nuevas e innovadoras políticas de capacitación	Informes de capacitaciones.	15/1/2023	30/1/2023
		Fortalecer los procesos metodológicos de identificación de necesidades de capacitación.				Total, capacitaciones programadas	Conocimiento de las diferentes áreas por parte de los servidores			
		Programar jornadas de evaluaciones, retroalimentaciones y seguimiento de resultados.				Total, de capacitaciones ejecutadas.	Servidores eficientes y eficaces			
		Potenciar la gestión del conocimiento por medio del reconocimiento del servidor como agente de enseñanza-aprendizaje institucional.				Resultados de las capacitaciones programas.	Servidores comprometidos y capaces.			
NEGLIGENCIA EN LA EVALUACIÓN DEL PERSONAL.	DESARROLLAR PROGRAMAS PARA EVALUACION DE DESEMPEÑO	Identificación de fortalezas y áreas de mejora.	Evaluación de desempeño.	Fortalecer el desarrollo de un equipo de alto rendimiento.	Dirección Administrativa y Dirección de RR.HH.	Fortalecimiento de las debilidades de los empleados municipales.	Servidores capacitados y con compromiso	Ejecución de cursos, capacitaciones y evaluaciones constantes.	1/1/2023	15/1/2023
		Retroalimentación constructiva.				Aplicación de nuevas herramientas de trabajo.	Dotar a un a los servidores con nuevas herramientas para desempeñar su trabajo y labores.			

		Mejora en los procesos de la gestión administrativa.				Desarrollo laboral	Reconocimiento de los empleados que sobresalgan en el desempeño de sus labores			
ESCASEZ DE INSTRUMENTOS TECNOLÓGICOS	PRESENTAR UN PROYECTO DE EQUIPAMIENTO DE INSTRUMENTOS TECNOLÓGICOS	Identificación de los equipos electrónicos que faltan en cada área.	La falta de instrumentos tecnológicos.	Fortalecer el uso de las TIC's	Dirección Administrativa, Departamento de las TIC's y Dirección de RR.HH.	Fortalecimiento de las nuevas tecnologías en el GAD.	Fortalecer los conocimientos de los servidores.	Capacitaciones, cursos, práctica.	16/12/2023	31/12/2023
		Capacitaciones sobre las nuevas tecnologías.				Actualización de nuevos conocimientos	Alcance tecnológico			

Fuente. Elaboración propia.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES:

- Con base en la identificación de los procesos de la gestión administrativa del GAD y la evaluación del organigrama funcional vigente en el mismo, se evidencia que esta institución pública fundamenta el tratamiento de sus funciones por niveles y jerarquía, ya sean estos procesos gobernantes, agregadores o de apoyo. Asimismo, dentro de esta indagación se constató que cada área tiene sus propias atribuciones y responsabilidades, que deben ser cumplidas a cabalidad por cada uno de los funcionarios que laboran dentro de los mismos, orientados a la consecución de las metas y objetivos de la institución.
- Entre la información más relevante evidenciada en la encuesta, se constata que existen ciertas falencias dentro del GAD, es por ello, que un alto porcentaje de servidores municipales indican que casi nunca se les capacita, lo que es un punto preocupante y un problema de ineficiencia en la institución, por otra parte, también se descubrió que no se les hacen evaluaciones de desempeño constantemente, tal y como indican los organismos nacionales, asimismo, se conoció que existe una ineficiencia en recursos tecnológicos, siendo estos factores que afectan la gestión administrativa dentro de la entidad.
- Por medio de la elaboración del plan de mejora se crean estrategias que coadyuvan al fortalecimiento de la gestión administrativa y el desempeño y compromiso laboral de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Tosagua para la mejora continua del trabajo realizado, la gestión administrativa, y, por ende, la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.

5.2. RECOMENDACIONES:

- Para promover la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos del GAD Municipal del cantón Tosagua, se debe considerar la

existencia de una apropiada gestión administrativa para así obtener mejores resultados en el desarrollo de las funciones de los empleados, por esa razón, se sugiere revisar a constantemente el organigrama funcional, las tareas que debe cumplir cada servidor y políticas, puesto que de esta manera, lo que se busca es que se cumplan las metas y objetivos planificados por el GAD.

- Es fundamental que se mejoren las diversas situaciones que generan malestar laboral entre los servidores municipales, para esto, es recomendable dar mayores oportunidades para el desarrollo profesional e intelectual de los mismos efectuando una adecuada distribución de las tareas y cargos, capacitaciones constantes y fortaleciendo la comunicación y respeto de todos los miembros del cabildo municipal.
- Se sugiere valorar habitualmente las estrategias que fortalezcan la gestión administrativa en los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, de esta manera lo que se sugiere es encontrar el equilibrio exacto para obtener un mayor éxito en los planes y procesos institucionales, administrativos, estratégicos y de desarrollo, que permitan el incremento del bienestar de los empleados y de los ciudadanos del cantón.

BIBLIOGRAFÍA

- Alvario, M. (2016). Modelo de gestión administrativa para los procesos internos y públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de San Juan. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma Regional de los Andes]. Babahoyo, Ecuador. Repositorio institucional. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/7460/1/TUBADM031-2016.pdf>
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) (2019). Plan de mejoras. Herramienta de trabajo. http://uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Aranda, E. (2018). La gestión administrativa y su influencia de la recaudación del impuesto predial en la municipalidad distrital de Independencia-Huaraz, 2017. https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/3447/GESTION_ADMINISTRATIVA_IMPUESTO_ARANDA_CORAL_ESTELISTA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Arroyo, A., Contreras, N., Guinzo, E., Panama, D., y Yanchatuña, T. (2022). Metodología de la investigación. Studocu. <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-ambato/metodologia-de-la-investigacion/tipos-de-investigacion-segun-autores/58452540>
- Asamblea Nacional Constituyente. (2020). *Por la que se creó la Ley Órgánica de Servicio Público (LOSEP)*. https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Asamblea Nacional Constituyente. (2023). *Por la que se creó las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos*. Contraloría General del Estado. <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mu>
- Bao, C., Marcelo, M., Gutiérrez, M., Bardales, R., Corcino, F., y Huamanyauri, W. (2020). Gestión administrativa y calidad de servicio percibida por usuarios de una escuela de posgrado, Huánuco-Perú. *Revista Gaceta Científica*, 6(2), 104-114. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/787/677>
- Barona, E. (2023, marzo). Carrera del servicio público y formación permanente de los servidores públicos. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/4073/1/79232.pdf>

- Bitar, S. (2016). Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina. Gestión Pública. Naciones Unidas (CEPAL). https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40788/1/S1600740_es.pdf
- Carvalho, L. (2022, 15 de diciembre). La importancia de una buena gestión gubernamental. *Escuela de Gobierno y Economía*. <https://blog.up.edu.mx/licenciatura-en-gobierno/la-importancia-de-una-buena-gestion-gubernamental>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2021). Acerca de la Gestión Pública. <https://www.cepal.org/es/temas/gestion-publica/acerca-gestion-publica>
- Corvo, H. (2021). Gestión administrativa. <https://www.lifeder.com/gestion-administrativa/>
- Crespo, M. (2020). Gestión pública eficiente y eficaz: la nueva Administración pública conectada. <https://www.unir.net/ciencias-sociales/revista/gestion-publica-eficiente/>
- Cruz, C. & Sarmiento, L. (2018). Correlation of requirements for management integration in Colombian public entities. *Revista Signos*, 10(1), 25-38. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5604/560459732001/560459732001.pdf>
- Cruz, B., y Díaz, J. (2020). La gestión pública como clave en el fortalecimiento de las empresas del Estado. ¿Utopía o realidad?. *Revista Polo del Conocimiento*, 5(10), 334-347. DOI: 10.23857/pc.v5i10.1812
- Erazo, J., Narvárez, C., y Cerón, M. (2019). La remuneración variable como eje estratégico de la gestión de Talento Humano en la Unidad de Negocio Hidropaute. *Revista Visionario Digital*, 10.
- Espinoza, R. (2023). Misión, visión y valores en la empresa + 25 ejemplos. <https://robertoespinosa.es/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Gavilánez, E. (2018). *Impacto de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador*. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- González, S., Viteri, D., 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). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032

- Güemes, C. (2019). Confianza en la administración pública en Latinoamérica. *Revista de Administración Pública*, 53(6), 1067-1090. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/2410/241062400005/241062400005.pdf>
- Ladrón, L. (2023). Herramienta estratégica para el desarrollo local. *Revista Iberoamericana de Gobierno Local*. file:///C:/Users/HP/Downloads/la-comunicacion-publica-como-herramienta-estrategica-para-el-desarrollo-local-NJI7.pdf
- López, N. (2022). ¿Cómo identificar la tesis de un texto argumentativo?. Centro de español. <https://leo.uniandes.edu.co/como-identificar-la-tesis-de-un-texto/>
- Martins, J. (2022, 1 de octubre). Cómo redactar un resumen ejecutivoasana. <https://asana.com/es/resources/executive-summary-examples>
- Matute, J. (2019). Factores explicativos del crecimiento del sector público: El caso de Ecuador, 1983-2016. Universidad de Cuenca. *Revista de Economía y Política*, (30), 1-12. doi:<https://doi.org/10.25097/rep.n30.2019.08>
- Mendoza, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 951. <http://www.dialnetImportanciaDeLaGestionAdministrativaParaLaInnovacion-6325898.pdf>
- Mendoza, V., y Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica Polo de Capacitación, Investigación y Publicación [POCAIP]*, 6(3), 608-620. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Mego, A. (2021). Gestión administrativa y rendición de cuentas de las subvenciones de tesis de grados en la Universidad Nacional de Ucayali, 2018. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Ucayali]. Pucallpa, Perú. Repositorio institucional. http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/4912/B69_UNU_MAESTRIA_2021_T_ALEXANDER-MEGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Miranda, V., y Norte, A. (2020). Introducción a la ciencia y tecnología. Introducción a la ciencia y tecnología. <http://fcen.uncuyo.edu.ar/catedras/unidad-1-2020.pdf>
- Montero, G. (2023, 2 de octubre). Importancia de la evaluación del desempeño de los servidores públicos. <https://map.gob.do/2023/10/02/importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-de-los-servidores-publicos/>

- Orellana, D., Erazo, J., Narváez, C., y Matovelle, M. (2019). Gestión administrativa, elemento clave para el desarrollo de las empresas de servicio de transporte. *Revista Visionario Digital*, 3(2). <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/639?articlesBySameAuthorPage=5>
- Ojeda, E., y Rodríguez, R. (2022, 1 de diciembre). Modelo de gestión administrativa y organizacional. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, VIII(3). <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/945/1580>
- Ortega, C. (2022). Metodología de encuesta: Qué es y cómo te ayuda a llegar a tu público objetivo. *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/metodologia-de-encuesta/>
- Ortega, G. (2023, 8 de marzo). Metodología de encuesta: Qué es y cómo te ayuda a llegar a tu público objetivo. *abc*. <https://www.abc.com.py/edicion-impresa/suplementos/escolar/individuo-poblacion-comunidad-625942.html>
- Pacheco, J. (2020). ¿Qué es la gestión administrativa? <https://www.webyempresas.com/gestion-administrativa/>
- Puente, W. (2020). Técnicas de investigación. *RRPP.net Portal de la Relaciones Públicas*. <http://www.rrppnet.com.ar/tecnicasdeinvestigacion.htm#:~:text=t%C3%A9cnicas%20de%20investigaci%C3%B3n&text=Es%20una%20t%C3%A9cnica%20que%20consiste,el%20mayor%20numero%20de%20datos.>
- Prado, R. (2018). Sistema de control de tesis para mejorar la gestión administrativa de la Escuela de Posgrado UCV-Chiclayo. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Pimentel, Perú. Repositorio institucional. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4579/Rosa_s%20Prado%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Proaño, D., Gisbert, V., y Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *Área de Innovación y Desarrollo*, 50-56. https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Quiroz, M. (2020). Gestión administrativa. <https://economipedia.com/definiciones/gestion-administrativa.html#:~:text=Objetivos%20que%20se%20propone%20la%20gesti%C3%B3n%20administrativa&text=Maximizar%20los%20procesos%20implementados%20en,lo%20que%20se%20est%C3%A1%20haciendo.>
- Ramírez, A., Ramírez, R., y Calderón, V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*. <http://www.eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>

- Rincón, P. (2023). Importancia del manual de funciones y procedimientos para la comprensión de la estructura organizacional administrativa y operativa para la correcta ejecución laboral. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/58128/parinconl.pdf?sequence=3>
- Roldán, P. (2018). Sector público. *ECONOMIPEDIA*. <https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>
- Sierra, L. (2023, 9 de marzo). Gestión empresarial: ¿en que consiste y cómo optimizarla? <https://tickelia.com/co/blog/gestion-empresarial/gestion-empresarial-co/#2-%c2%bfque-recursos-administra-la-gestion-empresarial>
- Sepúlveda, J., Suárez, D., Porto, R., Miranda, L., Echeverri, C., y Garcés, L. (2018). El sector público como actor relevante de la ciencia, la tecnología y la innovación en Colombia. *Revista Espacios*, 39(11), 10. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p10.pdf>
- Soledispa, X., Ponce, J., y Sierra, M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 280-294. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>
- UNIR. (2021). ¿Qué es la gestión pública?. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/gestion-publica/>
- Vergara, L. (2018). Eficiencia, eficacia y calidad en la gestión pública. <http://lorenavergarasuarez.blogspot.com/2018/11/eficiencia-eficacia-y-calidad-en-la.html#:~:text=%2D%20Este%20t%C3%A9rmino%20se%20relaciona%20con,la%20Constituci%C3%B3n%20y%20la%20Ley.>

}

ANEXOS

ANEXO 1.

ENTREVISTA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL GAD TOSAGUA

La presente investigación fue realizada al director de la dirección administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua, con el propósito de recopilar información sobre la gestión administrativa desarrollado en el mismo

1. ¿Con cuántos servidores cuenta actualmente en este departamento y en cuantas áreas se dividen?
2. ¿Cómo evalúa los procesos administrativos y con que periodicidad se lo realiza?
3. ¿El personal administrativo de la Institución tiene claro los objetivos y metas institucionales?
4. ¿Existe una adecuada comunicación entre todos los servidores de este departamento?
5. ¿Cree usted que la gestión que se lleva dentro de esta dirección influye en el desarrollo de las funciones que realizan los demás servidores en la institución? ¿Por qué?
6. ¿Cómo jefe departamental evalúa el trabajo de sus empleados de forma justa y equitativa?
7. ¿Las condiciones de trabajo en su departamento son seguras?
8. ¿Con que frecuencia se capacita al personal que labora en esta dirección?
9. ¿Cómo cree usted que afectaría una inadecuada gestión administrativa al departamento y a la institución?
10. ¿Cómo jefe departamental, basado en el cumplimiento de sus funciones de servir a la ciudadanía, motiva a sus empleados al desarrollo óptimo, eficiente y eficaz de sus tareas? ¿De qué manera los motiva?

ANEXO 2.

ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL
GAD TOSAGUA.

PREGUNTAS		EVALUADORES				
		Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Nunca	Casi nunca
1	¿Se identifica con la filosofía institucional (misión, visión, valores, objetivos y políticas)?					
2	¿Se planifica de forma adecuada cada actividad solicitada por sus superiores?					
3	¿Realiza sus actividades laborales conforme a los manuales administrativos de la dirección?					
4	¿Se me permite aportar con mi opinión en aspectos relevantes en la gestión de esta dirección?					
5	¿Recibe constantemente capacitaciones para fortalecer sus conocimientos sobre las nuevas actualizaciones para el desarrollo de su trabajo?					
6	¿Con que frecuencia se llevan a cabo las evaluaciones para medir la eficiencia en el desempeño del personal del departamento?					
7	¿Aporta opiniones para la mejora de los procesos que se desarrollan en el área?					
8	¿Dentro de la Dirección Administrativa se proporcionan los instrumentos tecnológicos adecuados para el desarrollo de las actividades?					
9	¿La máxima autoridad departamental se interesa porque las normativas, actividades y objetivos estén claros y se cumplan a cabalidad?					
10	¿Cree usted que las actividades que se desarrollan en esta área son beneficiosas para la institución?					

ANEXO 3-A.



Figura 13. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Tosagua.

ANEXO 3-B.

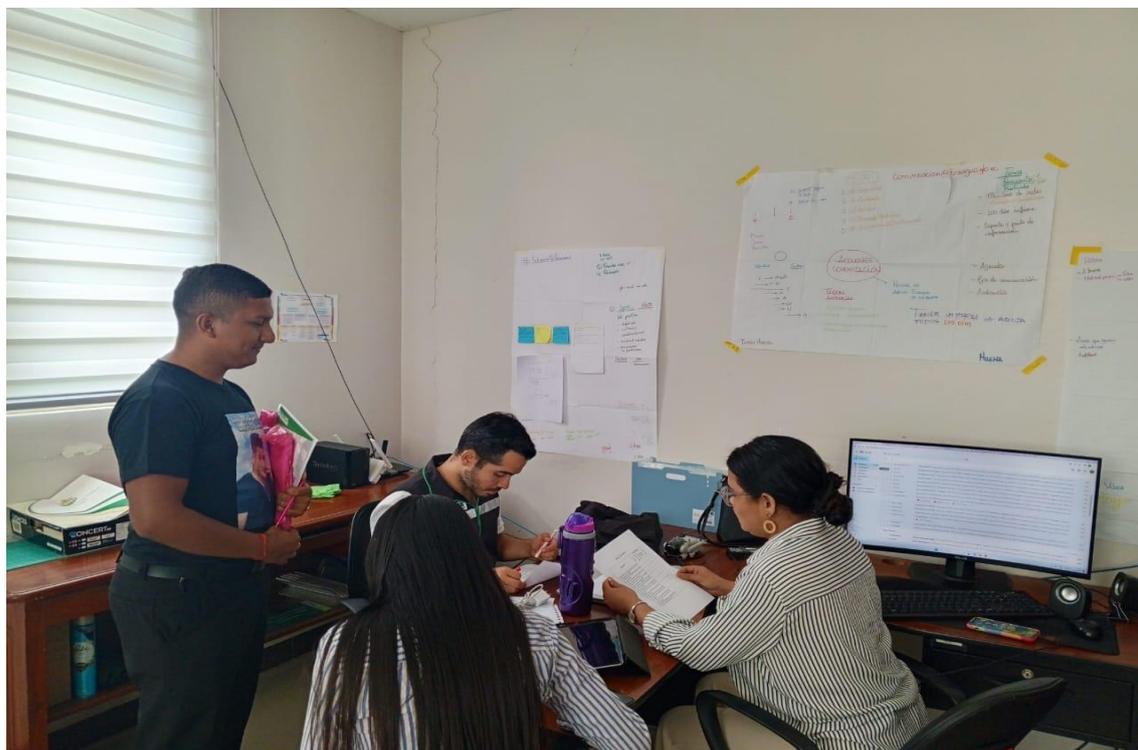


Figura 14. Aplicación instrumentos de investigación en el GAD Tosagua.