

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COHORTE 2021

Tema: “Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos”

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración Pública.

Autora: Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa

Director: Doctora Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magister

Ambato – Ecuador

2023

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el *Ingeniero Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.*, e integrado por los señores: *Ingeniero Marcelo Javier Mancheno Saá, Magíster, e Ingeniera Jacqueline Del Pilar Hurtado Yugcha, Magíster*, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “*Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos*” elaborado y presentado por la *Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa*, para optar por el Grado Académico de Magíster en *Administración Pública*; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Santiago Xavier Peñaherrera Zambrano, MBA.
Presidente y Miembro del Tribunal

Ing. Marcelo Javier Mancheno Saá, Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Jacqueline Del Pilar Hurtado Yugcha, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos”, le corresponde exclusivamente a la Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa, Autora bajo la Dirección de la Doctora Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magíster., Directora del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa
c.c.: 1600432486
AUTORA

Doctora Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magister
c.c.: 1802289320
DIRECTORA

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa
c.c.: 1600432486

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
A LA UNIDAD ACADÉMICA DE TITULACIÓN DE LA FACULTAD	
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	ii
AUTORÍA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN.....	iii
DERECHOS DE AUTOR	iv
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
AGRADECIMIENTO	ix
DEDICATORIA	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
EXECUTIVE SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación.....	2
1.2. Objetivos de la investigación	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos Específicos.	3
CAPÍTULO II	4
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	4
2.1 El Servicio Público.....	4
2.1.1. Antecedentes del Servicio Público.	4
2.1.2. Conceptualización del Servicio Público.	5
2.1.3. Caracteres esenciales del servicio público.....	5
2.1.4. Ley Orgánica de Servicio Público.	7
2.2. Gobierno Autónomo Descentralizado.	7
2.2.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.	8
2.3. La estructura organizacional.....	9
2.4. Principios de organización.	10
2.5. Componentes de la estructura organizacional.	11
2.6. Estructura y la relación con la estrategia.....	13
2.7. Tipos de procesos.	14

2.8. Optimización de procesos.	15
CAPÍTULO III.....	20
MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. Ubicación.....	20
3.2. Equipos y materiales	20
3.3. Tipo de investigación.	21
3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender	22
3.5. Población o muestra.	22
3.5.1. Población.	22
3.5.2. Muestra.	22
3.6. Recolección de información:	23
3.6.1. Técnicas de investigación.	23
3.6.2. Instrumentos de investigación.	23
3.6.3. Procesamiento de la información y análisis estadístico:	24
3.7. Variables respuesta o resultados alcanzados	24
CAPÍTULO IV	25
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
4.1. Resultados.	25
4.1. Discusión	39
4.2. Comprobación de la hipótesis	40
CAPÍTULO V.....	42
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS ..	42
5.1. Conclusiones	42
5.2. Recomendaciones	43
Bibliografía	44
ANEXOS	49

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Nivel de satisfacción del GAD en los trámites organizativos</i>	25
Tabla 2 <i>Calificación de la atención recibida por parte del GAD</i>	26
Tabla 3 <i>Poder receptivo de los funcionarios del GAD para solventar preguntas y preocupaciones</i>	28
Tabla 4 <i>Conocimiento por parte del personal del GAD</i>	29
Tabla 5 <i>Inconvenientes en el proceso administrativo</i>	31
Tabla 6 <i>Actividades que se deben implementar en el GAD Municipal del Cantón Santa Clara</i>	32
Tabla 7 <i>Innovación de procesos para mejor gestión administrativa del GAD</i>	33
Tabla 8 <i>Accesibilidad de las líneas de comunicación con los departamentos de GAD</i>	35
Tabla 9 <i>Existencia de sistema de gestión administrativa para control de funciones</i>	36
Tabla 10 <i>Definición de los procesos por puesto de trabajo</i>	37
Tabla 11 <i>Prueba de muestras relacionadas</i>	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	25
Figura 2	27
Figura 3	28
Figura 4	29
Figura 5	31
Figura 6	32
Figura 7	34
Figura 8	35
Figura 9	36
Figura 10	38

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento eterno a la Universidad Técnica de Ambato, que siempre ha sido luz y fuente del saber en el camino de múltiples generaciones, especialmente a la Facultad de Ciencias Administrativas y al personal administrativo, por haberme permitido realizar mis estudios superiores; a mis docentes que me orientaron y compartieron sus conocimientos y experiencia profesional, y, de manera muy especial, a la Dra. Jenny Margoth Gamboa Salinas, Mg., tutora del presente trabajo de titulación, que sin importar sus labores personales, familiares y profesionales, tuvo tiempo para asesorarme con sus conocimientos durante el desarrollo del presente trabajo de investigación hasta su culminación.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios por haberme dado salud y vida para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor. A mis padres por haberme dado la vida, gracias a su esfuerzo y abnegación me han ayudado para lograr lo que me propuse ser, y, a toda mi familia y amigos por el apoyo emocional y estímulo que siempre me han brindado en todo momento.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COHORTE 2021

TEMA:

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA Y SU INCIDENCIA EN
LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

AUTORA: *Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa*

DIRECTORA: *Doctora Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magister*

FECHA: *30 de Septiembre del 2022*

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación indaga en la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara y cómo afecta la optimización de los procesos administrativos, cuyo objetivo general fue Determinar las falencias dentro de la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos. Para el desarrollo del trabajo se empezó por un recorrido teórico sobre lo que conlleva el Servicio Público, la estructura organizacional, la optimización de procesos y otros temas relacionados. Así mismo, para la obtención de información se realiza un recorrido bibliográfico en varias fuentes que abordan la temática del estudio. Se aplicó un enfoque cuantitativo, en el cual la información recolectada se empleó para probar la hipótesis planteada. Para la investigación de campo se utilizan métodos como la observación directa, la encuesta y el cuestionario; en donde la población estuvo representada por 100 usuarios que acuden al GAD de la ciudad de Santa Clara en busca de solución a un proceso, y respecto a la muestra se consideró a la misma población por ser finita. Para procesar la información recolectada al aplicar las técnicas e instrumentos respectivos, se utilizó el software SPSS. Los resultados encontrados indican que, además de los problemas en la realización de los

procedimientos administrativos, existen problemas con el personal, siendo los primeros productos de lo segundo. La principal conclusión es que las falencias en la estructura organizacional si inciden de manera considerable en la optimización de los procesos. Finalmente, se recomendó que se debe capacitar más al personal en el ámbito de sus funciones y que se deben tomar medidas firmes para hacer cumplir la estructura organizacional del GAD Municipal de Santa Clara, para así brindar una mejor atención a la ciudadanía. Por lo tanto es importante diseñar un manual de organización que ayude instruir a los miembros que conforman el GAD Municipal

DESCRIPTORES: *ATENCIÓN AL USUARIO, DECISIONES, ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, GAD MUNICIPAL, GESTIÓN, INCIDENCIA, OPTIMIZACIÓN, ORGANIZACIÓN, PLANIFICACIÓN, PROCESOS ADMINISTRATIVOS, SERVICIO PÚBLICO.*

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COHORTE 2021

THEME:

ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE DECENTRALIZED
AUTONOMOUS MUNICIPAL GOVERNMENT OF SANTA CLARA AND ITS
IMPACT ON THE OPTIMIZATION OF ADMINISTRATIVE PROCESSES

AUTHOR: *Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa*

DIRECTED BY: *Doctora Jenny Margoth Gamboa Salinas, Magíster*

DATE: *30 de septiembre del 2022*

EXECUTIVE SUMMARY

This research work investigates the organizational structure of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Santa Clara and how it affects the optimization of administrative processes, whose general objective was to determine the shortcomings within the organizational structure of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Santa Clara and its impact on the optimization of administrative processes. For the development of the work, a theoretical journey began about what the Public Service entails, the organizational structure, the optimization of processes and other related topics. Likewise, to obtain information, a bibliographic review is carried out in various sources that address the subject of the study. A quantitative approach was applied, in which the collected information was used to test the proposed hypothesis. For field research, methods such as direct observation, survey and questionnaire are used; where the population was represented by 100 users who go to the GAD of the city of Santa Clara in search of a solution to a process, and with respect to the sample, the same population was considered because it is finite. To process the information collected by applying the respective techniques and

instruments, the SPSS software was used. The results found indicate that, in addition to the problems in carrying out administrative procedures, there are problems with the personnel, the former being the product of the latter. The main conclusion is that the shortcomings in the organizational structure do have a considerable impact on the optimization of processes. Finally, it was recommended that personnel should receive more training in their functions and that firm measures should be taken to enforce the organizational structure of the Municipal Government of Santa Clara, in order to provide better service to the citizens. Therefore, it is important to design an organization manual that helps instruct the members that make up the Municipal GAD

KEYWORDS: *USER SERVICE, DECISIONS, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, MUNICIPAL GAD, MANAGEMENT, INCIDENCE, OPTIMIZATION, ORGANIZATION, PLANNING, ADMINISTRATIVE PROCESSES, PUBLIC SERVICE*

INTRODUCCIÓN

Asumir que las funciones públicas son un servicio a la sociedad y rendir cuentas a los ciudadanos, es un deber y responsabilidad que la Constitución de la República asigna a servidores públicos ecuatorianos. La creciente demanda de servicios de calidad ha causado que las instituciones promuevan herramientas y métodos, ya existentes o nuevos, para obtener mejor desempeño en la prestación de los servicios. (Saá, 2022)

Por medio de la metodología de recolección y análisis esta investigación evalúa y establece las causas y factores que pueden favorecer o ser un obstáculo en la optimización de procesos administrativos del GAD Municipal Santa Clara. Los retrocesos en los procesos afectan los estándares de eficacia y eficiencia de la administración estatal e inciden en la optimización de los procesos administrativos (Ochoa y Jácome, 2016). En este sentido, es necesario establecer una estructura organizacional clara basada en las necesidades únicas y las brechas de la dinámica organizacional. (Saá, 2022)

La distribución de temas en la estructura del trabajo inicia conceptualizando el servicio público, la estructura organizacional, la optimización de procesos, entre otros, para luego extenderse a características o divisiones relevantes y así esclarecer el fundamento teórico investigativo. La principal limitación en el presente trabajo ha sido que no existe un estudio enfocado a esta instancia de Gobierno por parte de la doctrina, etneidneod que en varios métodos se unen los aspectos económicos con aquellos ligados al entorno natural (del Pilar Hurtado-Yugcha, 2022).

El presente trabajo de investigación impulsa a la excelencia y mejora continua de la calidad de los servicios administrativos en esta entidad territorial. Además, el propósito de optimizar los procesos es fundamental en toda institución, lo cual define la validez del proyecto de investigación y su importancia, ya que permitirá obtener mayor rendimiento y aumentar los niveles de confianza de la ciudadanía en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara.

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Justificación.

Toda institución necesita una estructura organizativa adecuada para la asignación de recursos humanos y materiales. Esto permite un crecimiento continuo y sostenible en el campo administrativo. (Heredia-Gamboa, 2022). La relación entre la estructura organizacional y la calidad del servicio es fundamental y necesaria para definir los procesos, funciones y roles de todas las personas, lo cual es uno de los factores relevantes en su desarrollo exitoso. (Moyolema Supe, 2022).

Los santclareños juegan un papel importante en este estudio, ya que se puede mejorar la cooperación y organización de la población para promover el bienestar social. Al demostrar interés en mejorar la calidad de vida, la gente inspira a los gobiernos municipales a desarrollar, evaluar planes y ejecutar programas que satisfagan las necesidades de los habitantes del estado. (Saá M. J., 2022).

En este marco, el GAD de Orientación Administrativa del Municipio de Santa Clara analiza la reorganización y adecuación de la nueva estructura organizacional para optimizar los procesos de gestión institucional pertinentes y las capacidades establecidas en el COOTAD, para asegurar el trabajo regional, pues del análisis se desprenderán recomendaciones que fortalecer el poder Autogobierno descentralizado. Esta investigación es relevante porque ayudará a otros gobiernos autónomos descentralizados provinciales a seguir su ejemplo, promover el desarrollo administrativo metódico, lograr resultados más efectivos tanto en el ámbito administrativo como personal, mejorar la imagen de la ciudad y destacar al estado como referencias de atención y direccionamiento. a los procesos administrativos.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo General.

Determinar las falencias dentro de la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos.

1.2.2. Objetivos Específicos.

- Describir la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.
- Diagnosticar las falencias existentes dentro de la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.
- Precisar la incidencia de las falencias en la optimización de los procesos administrativos Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1 El Servicio Público

2.1.1. Antecedentes del Servicio Público.

A principios del siglo XX la noción del servicio público adquirió una importancia central en varios países, en base de los planteamientos de algunos autores como León Duguit, Roger Bonnard, Maurice Hauriou, Louis Rolland, entre otros, que empezaron a publicar sus ideas acerca de este tema desde finales del siglo XIX (González, 2010). Por otra parte, para Bulunger, (2005) los legisladores recogieron la locución de servicio público, con distintas acepciones y significados incluso en un mismo ordenamiento legal, a tal grado de que esta expresión, servicio público o servicios públicos, se encuentra en los textos constitucionales, en artículos de leyes, en reglamentos, y demás cuerpos legales.¹

Sin embargo, la doctrina de mediados del siglo XX no solo impugnó la noción de servicio público de sus antecesores inmediatos, sino que le escatimó tiempo y espacio, lo que propició un estancamiento en la investigación jurídica de este tema, que en tales condiciones poco pudo avanzar en el desentrañamiento de la esencia del servicio público (Quezada, 2016). Pasada la euforia inicial del servicio público, la noción enjuto su dimensión, disminuyó su peso, redujo su importancia en el plano de la teoría jurídica y de la administrativa. Pero esto no obstaculiza para que actualmente se apliquen recursos sumamente cuantiosos para el establecimiento, operación y mantenimiento de los servicios públicos (Fernández, 2010). La automatización de empresas de servicio ha ido en aumento y pretenden establecerse como una gran tendencia. (Chiliquinga-Baquero, 2021).

Por otra parte, como puede comprobarse con facilidad, las instituciones jurídicas que penetran tanto en el ordenamiento legal como en la conciencia popular, son aquellas identificadas con la protección de los intereses generales de la sociedad y de la satisfacción de las necesidades individuales, de carácter general o colectivo, son comprendidas por la mayoría de sus miembros y dominadas por quienes tienen a su

¹ Sobre el tema, recientemente, puede verse: Bulunger, Martín. (2005). *El service public francés y la daseinsvorsorge en Alemania*. Publicado en RAP. No 166. pp. 29-49.

cargo la elaboración de su marco jurídico, o su instrumentación en la práctica (Velásquez, 2008).

Indudablemente, la figura de la institución jurídica del servicio público ha calado hondo en la conciencia popular de todas las áreas, como lo demuestra el reclamo unísono de los miembros de cualquier comunidad, traducido en la exigencia de contar con los servicios públicos que satisfagan continua, adecuada y regularmente sus necesidades generales y/o específicas, se debe considerar también que la innovación esta relacionada en alto grado con el potencial humano que llega a gestionar algo. (del Pilar Hurtado-Yugcha J. G.-S.-S.-S., 2021).

2.1.2. Conceptualización del Servicio Público.

Se define al Servicio Público como toda actividad técnica destinada a satisfacer, de manera uniforme y continua, una necesidad de carácter general, con sujeción a un mutable régimen jurídico exorbitante del derecho ordinario, ya por medio de la administración pública, bien mediante particulares facultados para ello por autoridad competente, en beneficio indiscriminado de toda persona. (Fernández O. p. cit., p. 10) Entonces, el servicio público se trata de las actividades destinadas a cumplir con los requerimientos de los ciudadanos, que permiten impulsar el bien común y el desarrollo socioeconómico, por lo que se deben asegurar prestaciones de carácter obligatorio y sujeto a reglas previamente establecidas (Kresalja, 2014). De esta perspectiva, cabe señalar que la doctrina clásica del Derecho Administrativo formuló una distinción, que hasta la fecha tiene validez, entre (Tapia, 2015):

- **Servicio Público en sentido "subjetivo":** Este sector doctrinal entiende que el servicio público es una forma de actividad administrativa, una actividad prestacional de titularidad administrativa.
- **Servicio Público en sentido "objetivo":** Se entiende que el servicio público es el régimen jurídico de una actividad económica sujeta a intervención administrativa por parte del Estado debido a su carácter esencial.

2.1.3. Caracteres esenciales del servicio público.

La doctrina clásica también formuló las reglas de prestación relativas al servicio público, que singularizan el régimen jurídico de la actividad tipificada como tal, y que han sido conocidas como las “Leyes de Roland” (Huapaya, 2015). En otras palabras,

se identifica el servicio público por estar dotado de ciertos caracteres jurídicos esenciales sin los cuales se desnaturaliza o desvirtúa, los cuales son:²

-Continuidad: El servicio debe prestarse ininterrumpidamente, cada vez que sea requerido por el usuario, dentro de los horarios o circunstancias previstos en su propia regulación, o sea, prestarse conforme al calendario-horario predeterminado para su prestación, ya que satisface una necesidad esencial. El marketing relacional llega a representar mucho en esta perspectiva. (Guangasi Tomarima, 2021).

-Regularidad: El servicio debe prestarse en condiciones de calidad, de acuerdo a las normas técnicas y jurídicas que lo rigen, la cual debe ser exorbitante del derecho ordinario. La transición digital es pertinente en el enfoque de regularidad presentando. (Sánchez Moncayo, 2021)

-Universalidad o Generalidad: El servicio debe llegar a la mayor cantidad de personas y debe cubrir todo el ámbito geográfico de la concesión. En la posibilidad de que toda persona lo use, previa satisfacción de los requisitos señalados en su normativa jurídica, sin más límite que la capacidad del propio servicio. La creación de valor es una de las actividades mas importantes del momento. (Tobón Naranjo, 2021)

-Igualdad o Uniformidad: El servicio debe prestarse en forma igual o uniforme para todos los usuarios, sin discriminación alguna. Sin que ello impida agruparlos en diversas clases y categorías, siempre y cuando, dentro de cada categoría se dé el mismo trato a todos los comprendidos en la misma, y, en los casos donde es necesario, ofrecerles condiciones comerciales o tarifas sociales acorde a sus condiciones - discriminación positiva). (Díaz Herrera, 2021)

Tanto la generalidad como la igualdad del servicio público son reconocidas y apoyadas por el Derecho Internacional de los Derechos Humanos, a través de diversos instrumentos como la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, la Convención Americana de Derechos Humanos y la Convención internacional sobre la eliminación de todas las formas de tortura. La fidelización del cliente es importante al momento de planificar actividades dentro de un contexto macro. (Aguilar Altamirano, 2021)

² En la puntualización de los caracteres o principios del servicio público, se utilizan las explicaciones establecidas por Tapia Loc. cit., y por Fernández Op. cit., p. 9. Estas son las llamadas "leyes de prestación" del servicio público o "les lois de Rolland"; destacado profesor francés, seguidor de Lean Duguit, integrante de la "Escuela de Burdeos", quien teorizó a inicios del siglo XX sobre los principios esenciales de la prestación del servicio público.

-Progresividad: El servicio debe procurar mantener vigencia tecnológica y adaptarse siempre a la mejor tecnología disponible.

Algunos autores señalan otros presuntos caracteres esenciales del servicio público, que en rigor no lo son, entre los que mencionan el carácter de gratuidad, esta no puede considerarse como tal, porque en el servicio público existen costos que cancelan para determinados procesos o procedimientos, además existen servicios públicos que están concesionados a particulares, lo que está animado por el propósito de lucro, siendo antinómico de la gratuidad. Lo importante para resaltar es un valor perceptual con el fin de que se pueda entender de diferente manera los signos distintivos. (Saá M. J., 2021)

2.1.4. Ley Orgánica de Servicio Público.

En el artículo 22 literal b) de la Ley Orgánica del Servicio Público, en adelante LOSEP, se determina que es deber de los servidores públicos “A cumplir personalmente las obligaciones de su cargo con la diligencia que suele emplear en la gestión de sus propias actividades, con base en la exigencia, la eficiencia, el entusiasmo, la solidaridad y el bien colectivo” (LOSEP, 2010).

Por su parte, en el literal f) del mismo artículo, se dispone que los servidores públicos deberán “en el ejercicio de sus funciones observar en todo tiempo la debida consideración al público y brindarle información oportuna y pertinente para salvaguardar el goce de servicios públicos de alta calidad.”

La referida Ley agrega prohibiciones a los servidores públicos y causales de destitución, entre todas ellas es importante destacar la del artículo 24 literal c), en donde se establece como una prohibición la de “Retardar o negar en forma injustificada el oportuno despacho de los asuntos o la prestación del servicio a que está obligado de acuerdo a las funciones de su cargo.”

2.2. Gobierno Autónomo Descentralizado.

La organización territorial del Estado ecuatoriano establece gobiernos autónomos descentralizados (GAD). Están obligados por la Constitución de la República, la Constitución de la República (artículos 248 a 241) y el Código de Organización Territorial, Autogobierno y Organización para la Descentralización (en adelante COOTAD, 2010). El artículo 238 de la Constitución de la República establece: “El

gobierno autónomo descentralizado gozará de autonomía política, administrativa y financiera, y se sujetará a los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad transfronteriza, integración y participación ciudadana....” (Sanchez, 2011).

Estos se dividen de la siguiente manera:

- GAD Regional.
- GAD Provincial.
- GAD Municipal.
- GAD Parroquial.

2.2.1. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

Todas las características, funciones, competencias y atribuciones de los gobiernos autónomos descentralizados municipales se encuentran establecidas desde el artículo 53 hasta el 62 del COOTAD. El artículo 53 establece: “Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público con autonomía política, administrativa y financiera, se integrarán a través de las funciones de participación ciudadana, legislación y control, y ejecución.”

Entre la normativa establecida en el COOTAD sobre los GAD municipales, principalmente se relacionan con el presente trabajo los siguientes artículos:

“Art. 54.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

d) implementar un sistema de participación ciudadana, ejercer derechos y gestionar democráticamente las acciones municipales;

f) Ejercer las facultades de exclusividad y paralelismo reconocidas por la Constitución y la ley, y prestar los servicios públicos en el marco antes señalado, y construir las correspondientes obras públicas estatales de conformidad con los estándares de calidad, eficacia y eficiencia, observando la universalidad, accesibilidad, regularidad y los principios de continuidad, solidaridad, interculturalidad, apoyo, participación y equidad...” (el subrayado me corresponde)

“Art. 60.- Atribuciones del alcalde o alcaldesa. - h) Decidir sobre el modelo de gestión administrativa a través del cual se debe implementar la planificación del desarrollo regional y territorial, el urbanismo y las obras públicas, además de las correspondientes;

i) Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a sus competencias; promulgar, previo conocimiento del cabildo, la estructura orgánica - la función de gobierno autónomo descentralizado dependiente del gobierno central; Designación y remoción de funcionarios administrativos, fiscales sinérgicos y demás funcionarios de la designación y remoción de las administraciones municipales autónomas descentralizadas;

(...)

k) Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para el funcionamiento del gobierno municipal;

(...)

w) Dirigir y supervisar las actividades de la municipalidad, coordinando y controlando el funcionamiento de los distintos departamentos;

x) Resolver los reclamos administrativos que le corresponden; ...” (el subrayado me corresponde)

De la revisión de la normativa, se puede analizar que los GAD municipales tienen el mandato de promover el desarrollo sustentable y la dignidad de las personas con la implementación de políticas públicas para la equidad y la inclusión social, así como la participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal. Cabe recalcar, que los GAD municipales tienen el deber de promover la participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y de prestar servicios públicos de calidad, eficaces y eficientes. Además, los alcaldes también tienen la responsabilidad de gestionar y resolver sobre los asuntos administrativos, que son el meollo de esta investigación.

2.3. La estructura organizacional.

La teoría de la organización no es un conjunto de datos; es una forma de organizarse. La teoría de la organización es una forma de ver y analizar las organizaciones con más precisión y profundidad que cualquier otra. La forma de ver, hacer y pensar en las organizaciones se basa en patrones y leyes de diseño y comportamiento organizacional. (Daft, 2007, p. 23)

Por otro lado, la estructura organizacional es la clave principal en el proceso organizativo de la institución, permite la implementación efectiva de los planes institucionales, es por ello que se orienta al análisis de la estructura organizacional y

efectos administrativos función misionera de la Parroquia de Colonche, identificando los factores que limitan el desempeño óptimo de los trabajadores, con el objetivo de sugerir mejoras para incrementar la productividad operativa dentro de la instalación. (Catuto, 2019).

Según el criterio de Gilli (2017) “La estructura es el medio por el cual se distribuyen las tareas entre quienes trabajan y quienes serán coordinados; además de la asignación de funciones, determine cómo se agrupan dentro de las regiones o departamentos, qué niveles se establecen y cómo se asignarán las decisiones jerárquicas a cada cargo”.

La estructura organizacional, es la forma que se dividen las actividades y responsabilidades, organizadas y coordinadas, como también representa la interrelación y las tareas dentro de una organización.” (Chiavenato, 2017)

Marín-Idárraga (2020) argumenta que “Una estructura organizacional resultó ser fundamental para el desarrollo de la organización, con cierto nivel de eficiencia se crearon formas de organizar sus actividades, que permitieron distribuir las tareas de la organización, funciones y deberes de manera razonable y lograr los objetivos planteados”.

Acceder a los beneficios de la estructura organizacional relacionados con un nuevo entorno en la organización. En general, las organizaciones que han establecido nuevas formas de competir y superar con éxito los obstáculos que enfrentan tendrán éxito, al adoptar este sistema más globalizado, tendrán una ventaja para competir y permanecer en el mercado”. (Sánchez Delgado, 2015)

2.4. Principios de organización.

Departmentalización. - Es parte de la estructura formal de una organización, compuesta por divisiones y cargos administrativos, agrupados en unidades definidas con objetivos comunes. “El término implica una especialización del trabajo por ubicación, producto, servicio, cliente o proceso que resulta de la división o combinación de personas, actividades y sus actividades en grupos o unidades relacionadas”. (E. Benjamín, 2009, p. 371)

Jerarquización. - Se refiere a los niveles que puede tener la estructura organizacional, yendo desde los dueños de la empresa (accionistas), seguido del nivel operativo, hasta el nivel de apoyo. Cuanto mayor sea el número de jerarquías, más larga será la línea de comando y los comandos descendentes o ascendentes requieren más tiempo a lo

largo de la línea de comando. Las habilidades gerenciales se convierten en grandes pilares al momento de sostener una organización. (Saá M. J., 2016)

“La estructura de una organización puede integrarse en diferentes niveles interrelacionados; es decir, las unidades administrativas deben colocarse en una escala que les permita la atención, el control y la supervisión, ya que a la función asignada le corresponde cierta autoridad y responsabilidad: más la exposición al público o con los bienes y servicios producidos, cuanto menor sea su ubicación, y mayor será el número de tareas de planificación, coordinación y control”. (E. Benjamín, 2009, p. 372)

Líneas de Mando. – Estas líneas están estrechamente asociadas con la jerarquía porque representan los vínculos entre las unidades y forman el elemento estructural del organigrama porque representan gráficamente la jerarquía a través del nivel”. (E. Benjamín 2009, p. 372)

Unidad de mando. - Se refiere a que cuando solo hay un jefe superior frente a sus subordinados, esto facilitará que ese empleado tenga claridad y responsabilidad en el desempeño de sus funciones. “Es muy conveniente que una unidad administrativa tenga un solo líder, lo que evita duplicidad de mando y posibles conflictos de poder”. (E. Benjamín 2009, p. 372)

Distribución del trabajo. - Consiste en dividir el trabajo en pequeñas tareas en las que participan varias personas de la organización, lo que les permitirá convertirse en expertos, el objetivo es maximizar la productividad humana y solucionar los problemas de trabajo en el menor tiempo posible. Todos estos ítems con el tiempo hacen referencia a una competitividad sistémica. (Mancheno-Saá, 2019)

Tramo de control. - Se refiere al menor número de empleados que un supervisor o jefe en la organización. Benjamin señala que la parte de control “es el número de unidades administrativas directamente subordinadas a la autoridad superior. La naturaleza, complejidad e importancia de las funciones son de gran importancia para determinar el número de reportes directos que una agencia puede manejar, ya que esto efectivamente requiere una mayor concentración”. (2009, p. 374)

2.5. Componentes de la estructura organizacional.

Según Daft (2010, p. 90) la estructura organizacional se define en tres componentes:

1. La estructura organizacional se refiere a las relaciones de informes formales, como el número de niveles en la jerarquía y el grado de control por parte de los gerentes y supervisores.

2. La estructura organizacional define la agrupación de individuos en departamentos y grupos de departamentos dentro de la organización.

3. La estructura organizativa incluye el diseño de sistemas para garantizar una comunicación, coordinación e integración eficaces de los esfuerzos entre los departamentos. Así mismo el trabajo de los mismos se ven de forma explícita a través de los signos distintivos en las marcas. (Mancheno Saá, 2018)

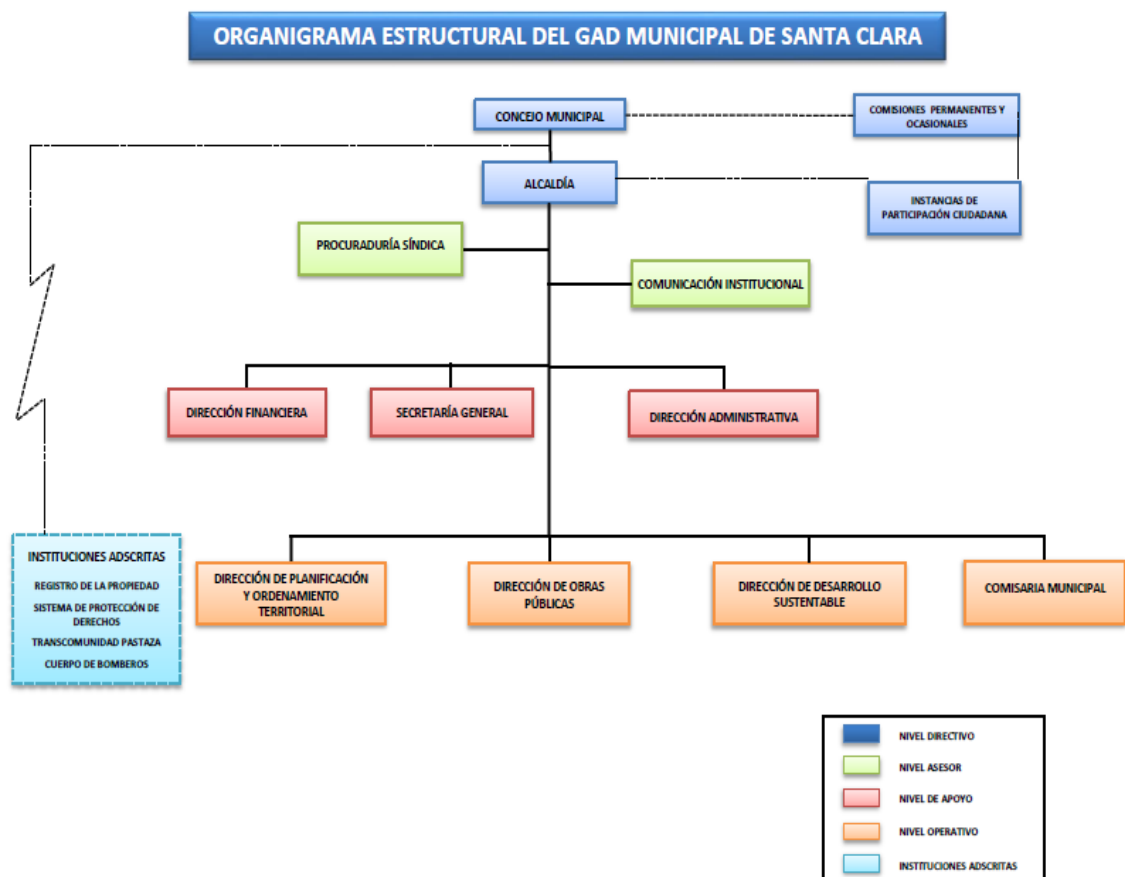
Como mencionó anteriormente el autor Daft, es concebible que los dos primeros elementos definidos anteriormente se refieran al marco estructural que debe tener una organización y el tercero se centre en la interacción que existe entre las personas que trabajan en la organización.

Para definir una estructura, es fundamental entender que cada empresa es diferente, por lo que la estructura organizacional se enfoca en sus necesidades de acuerdo al tamaño, antigüedad de la organización, entorno y dinámica, la fuerza que maneja para cumplir sus metas y sus resultados. (Mancheno, 2018)

Desde otro punto de vista “La etimología del término estructura permite una primera definición aproximada del mismo. Deriva del verbo latino "struere", que significa construir, y en el uso común se refiere a la edificación como el soporte o cimiento de sistemas formados por elementos físicos, así como sistemas abstractos en los que conceptos, ideas o los símbolos son interdependientes. (Gilli 2017, p. 64)

Por otro lado, “entendemos por estructuras organizacionales los diferentes patrones de relación y articulación entre las partes a través de los cuales una institución se organiza con el fin de cumplir las metas que se ha propuesto y lograr el objetivo deseado”. (Barone 2009, p. 27).

Luego de citar estos conceptos se puede definir que la estructura es fundamental en una organización, sea grande o pequeña ya que a través de la aplicación de las estrategias se puede alcanzar resultados que marquen la diferencia. En este caso, el GAD Municipal de Santa Clara está estructurado de la siguiente manera:



Además del Organigrama Estructural, se incluye en los anexos del presente trabajo de investigación el Manual de Clasificación y Valoración de Puestos del GAD Municipal de Santa Clara, aprobado en la Resolución Administrativa N° A-030-2015 y modificado por última vez el 20 de febrero de 2016 (Anexo 1). Así mismo, se anexa la Resolución Administrativa N° A-047-2021 que aprueba la Reforma al Manual de Clasificación y valoración de Puestos del GAD Municipal de Santa Clara (Anexo 2), en la que se realiza la supresión, creación y reclasificación de puestos, entre otras consideraciones. Estos anexos, ayudan a entender la estructura organizacional del GAD Municipal de Santa Clara.

2.6. Estructura y la relación con la estrategia

La estructura está directamente ligada a la estrategia que adopte una organización, de esta manera una estructura bien diseñada forma la base para una buena planificación, control y dirección de las actividades a realizar, con base en la estrategia establecida.

Como manifiesta Alfred Chandler (1971) "la estructura sigue a la estrategia" significa una estructura que es consecuencia de una estrategia, de modo que se supone que primero se adopta la estrategia y luego se crea un diseño organizacional. Así, la estrategia es lo que define metas a largo plazo, mientras que la estructura es lo que organiza las actividades que se derivan de esas estrategias, jerarquizando y ordenando. "Una estrategia es un plan para interactuar con el entorno competitivo al fin de alcanzar las metas organizacionales." (Daft 2010, 65).

Al considerar los puntos de vista de Chandler y Daft, se debe considerar la estrategia como el factor que impulsa a la organización a lograr resultados basados en la misión y visión de la organización. Podemos mencionar "sin duda, el modelo clásico de construcción de estrategias considera implícitamente la estructura, al evaluar sus fortalezas y debilidades. Las fortalezas y debilidades a considerar en el proceso de estrategia incluyen la realidad y el potencial de la estructura existente como una necesidad. (Gilli 2017, 101)

Las organizaciones deben ser flexibles y estar atentas a los cambios inesperados que puedan ocurrir, ya sea por la competencia o por el entorno económico y social. Por eso es importante estar atento a estos posibles cambios. "Así, la planificación estratégica es la primera herramienta aplicada para la auto-reorientación, porque uno debe establecer lo que quiere lograr y luego cómo lograrlo: Mirada de Visión, también se reconocen como "Quiénes Somos" y Misión o "Qué Somos". ". Hacer . (A. Tobón 2012, p. 21). También de su autoría, Agudelo pretende establecer estrategias específicas y objetivos cuantificables para cada uno.

2.7. Tipos de procesos.

Según Granizo (2018, p. 14) los procesos de la organización se pueden agrupar principalmente en:

Procesos Clave: Aquellos que afectan de modo directo la prestación del servicio / satisfacción del cliente externo de la institución. Están directamente relacionados con la misión de la organización, y en general consumen la mayor parte de los recursos de la misma. (del Pilar Hurtado-Yugcha J. G.-S.-S.-M.-S., 2020)

Procesos Estratégicos: Aquellos que permiten desarrollar e implantar la estrategia de la institución; son similares en todas las organizaciones, aunque la forma en que se realizan difiere una de otras.

Procesos de Soporte: Aquellos que permiten la operación de la organización y que sin embargo no son considerados clave por la misma. (Calero-Mayorga, 2020)

2.8. Optimización de procesos.

Toda actividad realizada por una organización o institución, que utiliza unos recursos, obtenga un bien o un servicio dirigido a un usuario o cliente, se considera un proceso; un conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se encadenan de forma secuencial y ordenada para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los requerimientos del usuario o cliente al que va dirigido.

Severin (2010) indica que las organizaciones tienen la obligación de estar mejorando continuamente sus procesos de gestión de los negocios. Para lograr esto, primero deben medir el rendimiento de cada uno de los procesos, utilizando acciones correctivas cuando sea necesario, y así generar un valor añadido a la organización. Este tipo de gestión es la más efectiva para mejorar la calidad y la eficiencia de las organizaciones, para conseguir alcanzar los objetivos iniciales.

Uno de los retos más grandes a los que se enfrentan las instituciones públicas en el Ecuador es el de optimizar y efectivizar los distintos procesos de los que dispone, tratando de sacar el máximo rédito y la mayor eficacia de los mismos, generando a su vez la menor cantidad de costos en cuanto a tiempo y dinero que sea posible. En la presente investigación se encontró que la Dirección Administrativa del GAD Municipal Santa Clara cuenta con un Manual de Proceso y Procedimientos (Anexo 3), pero este manual es del año 2017 y desde entonces no ha sido actualizado.

La optimización tiene como objetivo mejorar el resultado en aquello que hacemos. Por tanto, la optimización de los procesos y los recursos trata de establecer acciones de mejora en aquellas tareas que intervienen en la elaboración del producto y/o servicio que ofrecemos desde nuestra organización. Y es que, este planteamiento es de suma importancia puesto que, las acciones de mejora siempre han de ir enfocadas hacia la búsqueda de la excelencia en dicho producto y/o servicio que ofrecemos a nuestros clientes, y con el que pretendemos satisfacer plenamente sus necesidades. Ya que, en última instancia, estamos haciendo referencia a factores que pueden aportar un gran valor a nuestra organización. Pues son los objetivos de la empresa y la metodología que emplea para conseguirlos, decisiones estratégicas y operativas que han de asegurar en todo momento la mejor calidad, el mejor servicio y el mejor precio (Botella , 2019).

De acuerdo con Sánchez (2019) la gestión de procesos no sólo supone la identificación, diseño y desarrollo de los procesos, sino que también incluye los controles ejecutivos, administrativos y de supervisión que se realizan sobre ellos para asegurar que los procesos se mantienen alineados con los objetivos de negocio para satisfacer a los clientes.

Dado que la gestión enfocada en procesos permite reestructurar las entidades y reorganizar los subprocesos que la integran, para por medio de la mejora continua, lograr nuevas definiciones, controles, seguimientos y formas de operación, según lo expuesto por Hernández, Martínez, y Cardona (2019) se han definido unos objetivos esenciales en esta gestión y son los siguientes:

- Conocer las entidades públicas/ privadas de forma sistémica y desarrollar una visión horizontal de la misma.
- Apoyar la interacción de equipos de trabajo, para el intercambio de información y la gestión oportuna de soluciones.
- Hacer partícipe al recurso humano de todo el modelo, con un mayor sentido del compromiso, en cada uno de los procesos que adelante; indistintamente de su posición jerárquica

En efecto, un modelo de gestión basado en procesos está orientado a cumplir con la misión de la entidad, a través de la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders (clientes, empleados, proveedores, accionistas, sociedad), dejando de considerar aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento (Mallar , 2020).

Desde el punto de vista de Marchán y Oviedo (2020) es una metodología soportada en la naturaleza de la misión y responsabilidades de la institución. Tomando en cuenta que seguir su proceso secuencial permite que las entidades del sector público diseñen y apliquen un modelo de Organización y Gestión por Procesos que se compatible con lo establecido en la ley de su Constitución de la República del Ecuador y en sus responsabilidades sociales como instituciones públicas.

Mediante esta metodología se identifican, definen, interrelacionan, optimizan, operan y mejoran los procesos de una organización (Tovar, 2020). Considerando también que según la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos (2016) esta se rige de acuerdo a los siguientes principios:

- 1. Mejora continua. - La prestación de servicios y administración por procesos se constituirá como parte fundamental de la política pública, tomándose los requerimientos específicos de los segmentos de usuarios, beneficiarios y otros actores de interés, sobre la base de un enfoque de mejora continua y aplicando un diagnóstico institucional permanente y objetivo.
- 2. Eficiencia. - La prestación de servicios y administración por procesos buscará la optimización de los recursos invertidos en su gestión.
- 3. Eficacia. - La prestación de servicios y administración por procesos estará orientada a contribuir al logro de resultados de excelencia en la institución.
- 4. Simplicidad. - La administración por procesos y prestación de servicios considerará el uso de métodos y herramientas que eviten la realización de trámites complejos y la solicitud de requisitos innecesarios.
- 5. Coordinación y cooperación. - La prestación de servicios y administración por procesos contribuirá a que todas las instituciones de la Administración Pública Central Institucional y que dependen de la Función Ejecutiva, presten sus servicios bajo un enfoque sistémico, tomando en cuenta las interacciones que se generen entre ellas antes, durante y después de la prestación.
- 6. Sostenibilidad y transparencia. - La prestación de servicios y administración por procesos propenderá al uso de herramientas de gestión y tecnología a fin de mejorar los procesos; fomentar la transparencia; incrementar el control de la gestión; mejorar la prestación de servicios; y, mantener su sostenibilidad y sustentabilidad en el tiempo.
- 7. Presunción de veracidad. - Se presumirá la legitimidad de los documentos presentados por el usuario y demás actores de interés en el ámbito de la prestación de servicios y administración por procesos; sin perjuicio de que las instituciones públicas puedan efectuar acciones comprobatorias sobre los mismos.

Dada la obligatoriedad de definir un eficiente sistema de procesos en las entidades públicas, en la siguiente figura se describen la clasificación de los procesos:

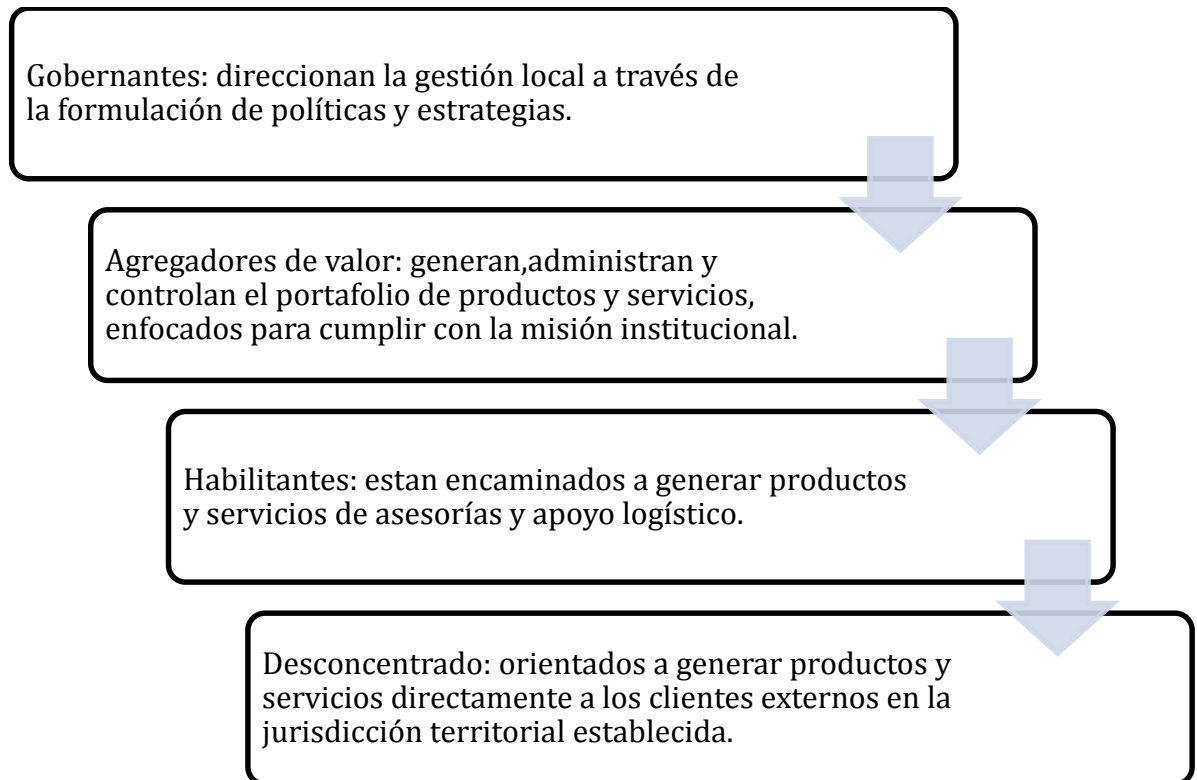


Figura 1. Clasificación de los procesos.

Fuente: Consejo del GAD Municipal.

Alarcón, Alarcón, y Guadalupe (2019), indican que, como todo modelo de gestión, el enfoque de procesos tiene una estructura documental que le permite no solo evidenciar su estructura, principios y funcionamiento, sino que además servirá para la gestión de la empresa, esta estructura se compone de manual de procesos, compromiso de la organización, mapa de procesos, procedimientos documentados, guías, instructivos y registros.

La incorporación de la filosofía de Procesos a la Planeación Estratégica resulta factible e importante. La determinación de los procesos de la empresa, su clasificación (en estratégicos, operativos y de apoyo) y la elaboración del mapa de procesos son pasos, que de ser realizados de conjunto con la Planificación Estratégica simplifican el camino y llevan al logro de la eficacia.

El Mapa de procesos se convierte en una herramienta potente de validación del proceso de Planeación al permitir comprobar la plena correspondencia entre los objetivos a lograr y los procesos encargados de realizarlos, lugar de concreción de los indicadores, de establecer la relación causa efecto y de comprobar el enfoque

hacia al cliente.

El mapa de procesos es la representación gráfica de la organización que se gestiona por procesos; en esta se ponen de manifiesto sus enfoques, su principio de gestión horizontal, la posición del cliente (partes interesadas), los componentes principales del enfoque de procesos, su punto de partida y su objetivo; los tipos y clases de procesos. (Mancheno M. J., 2016)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Los trabajos de investigación se fundamentan en el empleo de diversos tópicos, entre ellos los métodos, técnicas, instrumentos, estrategias y procesos, donde cada uno de ellos aporta con información para obtener el fin deseado. De acuerdo con Balestrini (2006, p. 125) el marco metodológico es aquella actividad que implica metodología, normas, exámenes, procesos y técnicas, que definen las respectivas teorías de la investigación, y, por ende, al alcance de lo que implica la misma.

3.1. Ubicación.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara es un modelo de cogestión, donde existe ejercicio pleno de la ciudadanía, que promueve la equidad (género, etnia y edad) y la participación de todos desde una visión positiva que enfrenta el desarrollo. Santa Clara genera empleo, fomenta su potencial productivo y turístico, los servicios básicos son eficientes, cuyo desarrollo humano está basado en una educación de calidad que responde a las necesidades básicas del cantón, respeta la diversidad, fortalece las identidades culturales, y poseedora de un gobierno democrático, y una ciudadanía corresponsable en la gestión del desarrollo con equidad.

3.2. Equipos y materiales

Con la finalidad de contar con la información suficiente que permitan ampliar el contexto de la investigación y así formular los procesos de ejecución de esta y describir el fenómeno en sus partes que lo componen, se tomará en consideración toda la bibliografía necesaria para el estudio y que tenga relación con procedimientos de investigación que aborden la temática en estudio. Se tomará en cuenta varias fuentes de información de diferentes autores, como libros, artículos, ensayos, publicaciones en páginas web, entre otros.

En atención a lo que señala Silva (2014, pág. 20), de que “la investigación de campo se realiza en el medio donde se desarrolla el problema, o en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio, el investigador recoge la información directamente de la realidad”. En este caso, como se ha establecido desde su propuesta inicial, la presente

investigación se realiza en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Santa Clara.

En relación con el diseño descriptivo, Balestrini (2006, pág. 133) lo define como el diseño que propone una descripción plena de las variables, como estas se manifiestan y como se realiza el análisis a partir de la interrelación e incidencia que tenga, resaltando que este diseño implica que la recolección de datos se efectúe en una sola ocasión y en un determinado tiempo. Entonces, la investigación descriptiva fue aplicable a la investigación ya que permitió la elaboración y presentación de un diagnóstico del fenómeno estudiado, por medio de la descripción de datos y las diferentes características de la población que forma parte de esta investigación.

Respecto a la investigación aplicada Francisco Abarza (2012), señala que tiene como finalidad “resolver un problema conocido y encontrar respuestas a preguntas específicas. En otras palabras, el énfasis de la investigación aplicada es la resolución práctica de problemas. También puede ser utilizada para monitorear acciones competitivas. La investigación de clientes determina lealtad, satisfacción y preferencias de uso del usuario”. Es así como la investigación es aplicada por cuanto corresponde a describir estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara, diagnosticar las falencias existentes dentro de la misma y precisar la incidencia de las falencias en la optimización de los procesos administrativos del mismo.

3.3. Tipo de investigación.

Este estudio utiliza un enfoque cuantitativo, donde la recopilación de datos se utiliza para probar hipótesis basadas en la numeración y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Sampiere, 2006). Además, que se realiza mediante confesión compendiada de la instrumento acumulada de datos de encuesta, permite efectuar un examen estadístico de la asociación objetiva y de una oportunidad mensurar el matiz de acondicionamiento de las variables dependientes e independientes.

3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender

Hipótesis 0: ¿Las falencias en la estructura organizacional Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara inciden en la optimización de los procesos administrativos?

Hipótesis 1: ¿Las falencias en la estructura organizacional Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara no inciden en la optimización de los procesos administrativos?

En este estudio se encontró que una estructura organizacional promueve claramente la responsabilidad y la propiedad en las actividades realizadas por los empleados, lo cual tiene una relación directa con las actitudes y comportamientos de los empleados en la organización.

3.5. Población o muestra.

3.5.1. Población.

Según Hernández (2003) plantea que una población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes a los cuales se extenderán las conclusiones de la investigación. Esto está delineado por el problema y el objetivo del estudio. (p.304-305).

La población a la que se dirigió el estudio corresponde a los usuarios que acuden al GAD de la ciudad de Santa Clara en busca de solución a un proceso, según datos proporcionados por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Estado de Santa Clara, quienes utilizan en estas fechas es mayor a 100, por lo que la población de estudio es de 100 usuarios.

3.5.2. Muestra.

Según Carlos Méndez (2006) El muestreo permite al investigador. Por un lado, elegir las unidades de la población de las que se requerirá información, por otro lado, interpretar los resultados para estimar los parámetros de la población, y por otro lado, interpretar los resultados para estimar los parámetros de la población para los cuales se determina la muestra para probar la hipótesis. También se utiliza para comparar dos

o más parámetros y también para establecer si un valor hipotético para un parámetro se puede confirmar a partir de la información de la muestra. (p. 283).

En la presente encuesta, la muestra se tomó de ciudadanos que acudieron a realizar gestiones ante el Gobierno Autónomo Descentralizado del Estado de Santa Clara. Debido a que la población es finita y no supera los 100 usuarios, se utilizará la misma muestra para la muestra, por lo que se tendrá una muestra de 100 usuarios.

La muestra de ciudadanos es de 100 personas, quienes llenaron la encuesta que se anexa en esta investigación.

3.6. Recolección de información:

3.6.1. Técnicas de investigación.

Técnica documental: Con esta técnica se desarrolla la investigación mediante el uso de fuentes primarias y secundarias, en las cuales se recopila información relevante para el proceso de investigación, y sustentada en la referencia a la bibliografía, investigaciones relacionadas con el tema, revistas científicas, internet, documentos, entre otros.

Técnica de campo: Esta técnica permite ver con claridad el estudio sistemático de la realidad actual de cómo se maneja la organización a través de la observación, entrevistas, encuestas, etc.

En la modalidad de trabajo de campo, se suelen utilizar: la observación directa y las encuestas, por ser las más imprescindibles y preferentes de uso más frecuente en este tipo de investigaciones, sin dejar de lado las técnicas que posibilitan la consolidación de oportunidades de mejora como la investigación en libros, revistas, y otros medios que cuentan con la información necesaria para definir y elaborar propuestas.

3.6.2. Instrumentos de investigación.

Para la recolección de datos se utilizaron los siguientes instrumentos de enfoque cuantitativo:

La encuesta: Está conformada por una serie de preguntas puntuales que nos permitirá determinar el grado de aceptación de este proyecto.

Cuestionario: Es la recopilación de datos mediante preguntas, que en esta investigación va dirigido al grupo de ciudadanos que presenten una notable inconformidad con el servicio brindado.

3.6.3. Procesamiento de la información y análisis estadístico:

En el trabajo experimental, se explicará claramente el diseño experimental, el análisis estadístico y la aplicación de pruebas de rango múltiple. De esta forma, la información útil obtenida puede clasificarse e interpretarse mediante su tabulación. Se utilizarán herramientas como tablas de frecuencia y gráficos de resumen, los cuales se obtendrán mediante el uso del software SPSS.

3.7. Variables respuesta o resultados alcanzados

Variable Independiente: Falencias en la estructura Organizacional.

Variable Dependiente: Optimización de los procesos administrativo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados.

1. ¿Considera que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara satisface sus necesidades en la realización de los trámites administrativos?

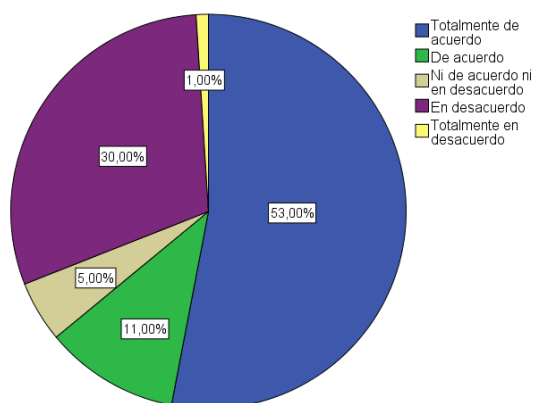
Tabla 1

Nivel de satisfacción del GAD en los trámites organizativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	53	53,0	53,0	53,0
De acuerdo	11	11,0	11,0	64,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	5,0	5,0	69,0
En desacuerdo	30	30,0	30,0	99,0
Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 1

Nivel de satisfacción del GAD en los trámites organizativos



Nota: El gráfico representa el nivel de satisfacción que ofrece el GAD Municipal del cantón Santa Clara al momento de realizar los trámites administrativos. Elaborado por Vargas M. (2022)

En este gráfico se visualiza que el 53% de los ciudadanos respondió que está totalmente de acuerdo en que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara resuelve sus necesidades, luego el 39% indicó que está en desacuerdo con que resuelva sus necesidades, un 11% está de acuerdo con esto, un 5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1% afirmó que está totalmente en desacuerdo en que resuelve sus necesidades.

De esto, se refleja que el 50% de los ciudadanos encuestados tienen dificultades al momento solicitar y realizar algún trámite administrativo.

2. De manera general, ¿cómo calificaría la atención recibida?

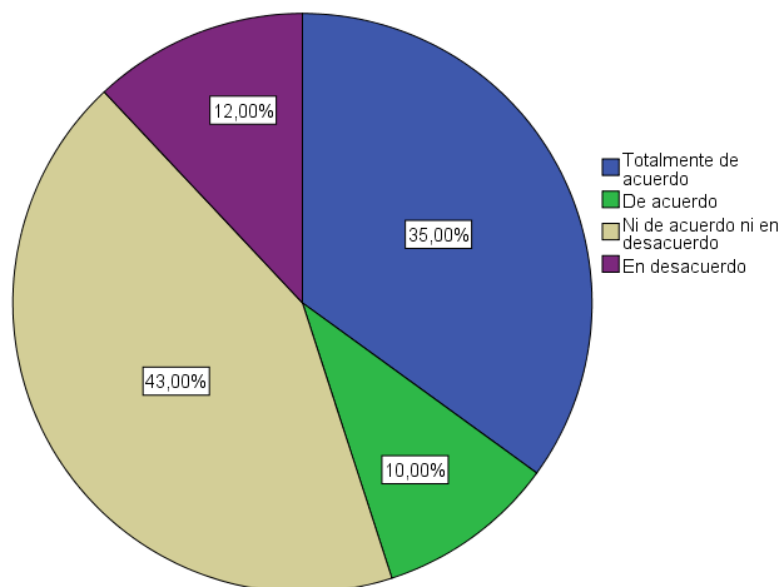
Tabla 2

Calificación de la atención recibida por parte del GAD

	Frecuenci a	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	35	35,0	35,0	35,0
De acuerdo	10	10,0	10,0	45,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	43,0	43,0	88,0
En desacuerdo	12	12,0	12,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 2

Calificación de la atención recibida por parte del GAD



Nota: En el gráfico se representa de manera general como es la atención que se brinda en el GAD. Elaborado por Vargas M. (2022)

En este gráfico se visualiza que el 43% de los ciudadanos esta ni de acuerdo ni en desacuerdo con la atención recibida, el 35% indicó que está totalmente de acuerdo con la atención que recibe, el 12% está en desacuerdo y un 10% afirmó que está de acuerdo con la atención recibida.

De esto, se refleja que poco más de la mitad de los ciudadanos mantienen una postura negativa con respecto a la atención brindada, y que el 45% se sintió satisfecho con la atención brindada, lo que hace deducir que a pesar de que se les haya dificultado un poco conseguir lo requerido igual lo lograron por lo que indican su satisfacción.

3. ¿Qué tan receptivo fue el personal que lo atendió con respecto a sus preguntas y preocupaciones?

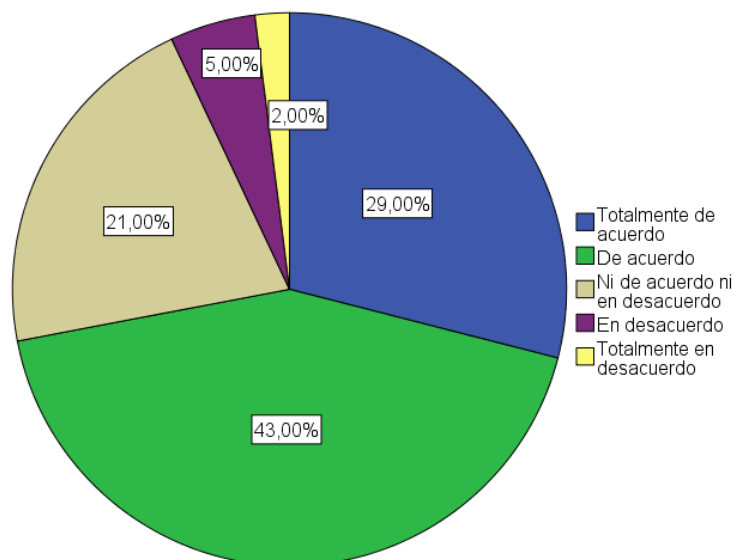
Tabla 3

Poder receptivo de los funcionarios del GAD para solventar preguntas y preocupaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	29	29,0	29,0	29,0
De acuerdo	43	43,0	43,0	72,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	21,0	21,0	93,0
Válidos En desacuerdo	5	5,0	5,0	98,0
Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 3

Poder receptivo de los funcionarios del GAD para solventar preguntas y preocupaciones



Nota: En el gráfico se representa el poder receptivo que tiene el personal del GAD frente a las preguntas y preocupaciones de los usuarios. Elaborado por Vargas M.

(2022)

Se observa que el 2% se encuentra totalmente en desacuerdo con el poder receptivo del personal, el 5% está en desacuerdo, mientras que el 29% de los ciudadanos indicaron que están de acuerdo con que el personal que lo atendió fue receptivo con sus inquietudes, mientras que un 21% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y 43% indicaron que está de acuerdo que el personal que lo atendió fue receptivo.

De esto, se refleja que un porcentaje significativo considera que el personal es poco receptivo con respecto a sus inquietudes, sin embargo la gran mayoría considera que el personal si es receptivo, lo que es un buen indicador en referencia al personal.

4. ¿Considera suficientes los conocimientos de la persona que lo atendió?

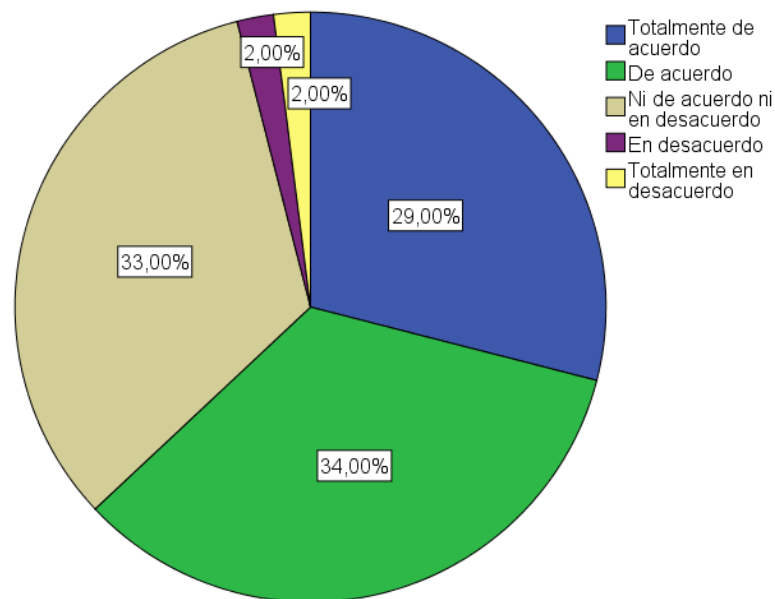
Tabla 4

Conocimiento por parte del personal del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	29	29,0	29,0	29,0
De acuerdo	34	34,0	34,0	63,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	33,0	33,0	96,0
Válidos En desacuerdo	2	2,0	2,0	98,0
Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 4

Conocimiento por parte del personal del GAD



Nota: En el gráfico se representa el nivel de conocimiento que los usuarios perciben del personal que los atendió. Elaborado por Vargas M. (2022)

En este gráfico se visualiza que el 34% de los ciudadanos está de acuerdo que la persona que los atendió tenía los conocimientos suficientes para ayudarlo con el trámite/servicio que fue a realizar y un 33% indicó que está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 29% está totalmente de acuerdo y un 2% está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente.

De esto, se refleja que un porcentaje considerable percibe que la persona que lo atendió no posee los conocimientos suficientes, sin embargo, la gran mayoría percibe que sí tenía los conocimientos suficientes para ayudarlo con el trámite/servicio que fue a realizar, lo que es un buen indicador en referencia al personal.

5. ¿Ha tenido algún inconveniente al momento de realizar un trámite administrativo?

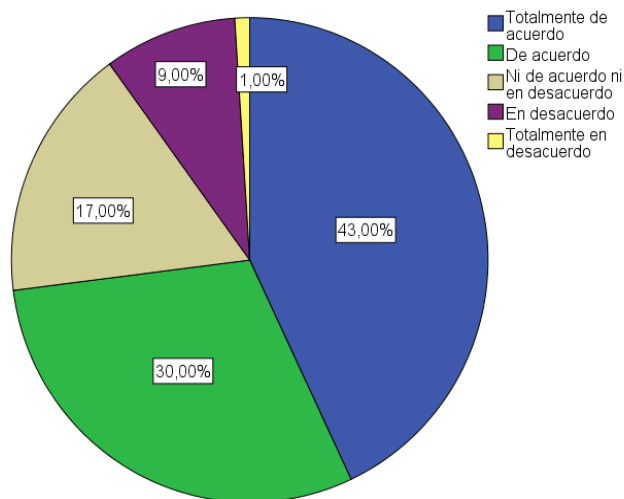
Tabla 5

Inconvenientes en el proceso administrativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	43	43,0	43,0	43,0
De acuerdo	30	30,0	30,0	73,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	17,0	17,0	90,0
En desacuerdo	9	9,0	9,0	99,0
Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Figura Gráfico 5

Inconvenientes en el proceso administrativo



Nota: El gráfico representa que tan frecuente se presentan inconvenientes al realizar un trámite administrativo en el GAD. Elaborado por Vargas M. (2022)

En este gráfico se visualiza que el 30% de los ciudadanos indicaron que han tenido algún inconveniente al momento de realizar un trámite administrativo, el 43% está totalmente de acuerdo, el 17% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 9% indicó estar en desacuerdo de haber tenido algún inconveniente y el 1% en total desacuerdo.

Se refleja que la gran mayoría de ciudadanos que van por un trámite administrativo siempre ha tenido algún inconveniente, lo que puede ser por varios factores, tal como preparación del personal, confusión de funciones, dificultad del trámite, o porque el ciudadano no se informa y no lleva lo necesario para realizar el proceso.

6. ¿Considera que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara debe realizar cambios en las actividades para mejorar la atención brindada?

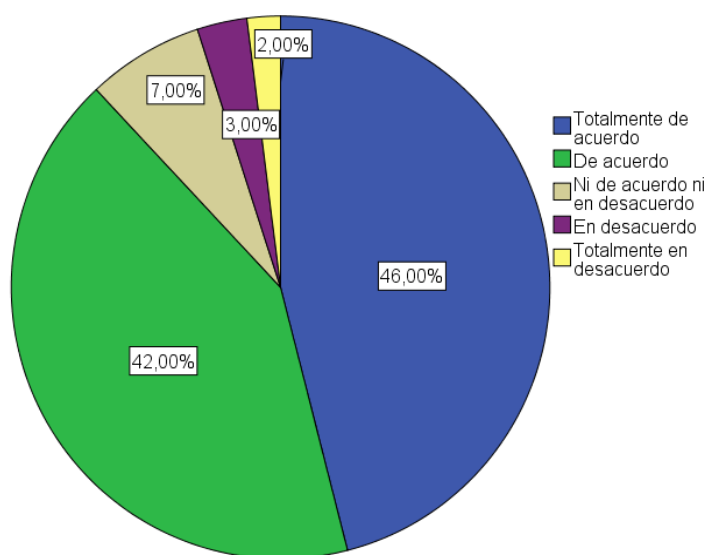
Tabla 6

Actividades que se deben implementar en el GAD Municipal del Catón Santa Clara

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	46	46,0	46,0	46,0
De acuerdo	42	42,0	42,0	88,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	7,0	7,0	95,0
En desacuerdo	3	3,0	3,0	98,0
Totalmente en desacuerdo	2	2,0	2,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 6

Actividades que se deben implementar en el GAD Municipal del Catón Santa Clara



Nota: En el gráfico se representa la perspectiva que los usuarios tienen frente a cambios en las actividades de GAD para mejorar la atención. Elaborado por Vargas M. (2022)

En este gráfico se visualiza que el 46% de los ciudadanos está totalmente de acuerdo con cambios en el GAD Municipal del Cantón Santa, el 42% está de acuerdo en el cambio de actividades, el 7% está ni de acuerdo ni desacuerdo, el 3% en desacuerdo y el 2% en total desacuerdo que debe haber cambios en las actividades del GAD.

Entonces, se refleja que hay diversas percepciones sobre lo que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara debe de realizar para mejorar la atención brindada, y que en su mayoría la ciudadanía pide cambios en las actividades.

7. ¿Piensa que es recomendable la innovación de los procesos para tener una mejor Gestión Administrativa en el GADM de Santa Clara?

Tabla 7

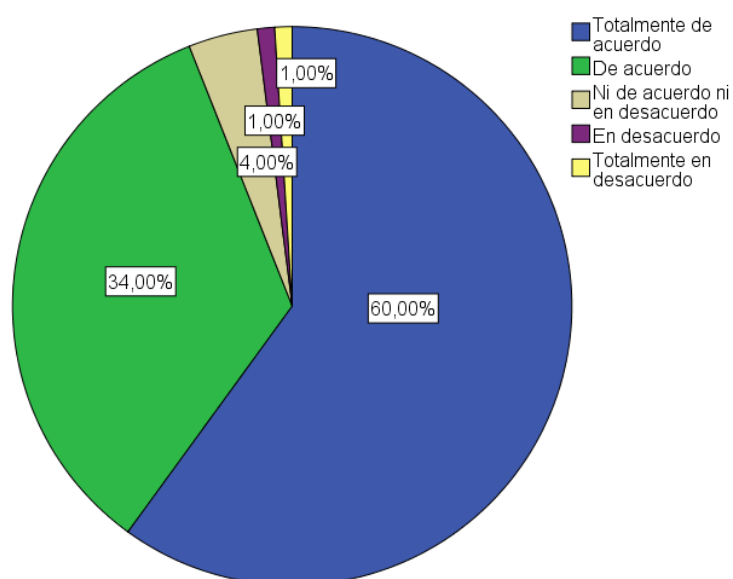
Innovación de procesos para mejor gestión administrativa del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	60	60,0	60,0	60,0
De acuerdo	34	34,0	34,0	94,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4,0	4,0	98,0
Válidos				

En desacuerdo	1	1,0	1,0	99,0
Totalmente en desacuerdo	1	1,0	1,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 7

Innovación de procesos para mejor gestión administrativa del GAD



Nota: En el gráfico representa el interés de los ciudadanos en innovación en los procesos para mejorar la gestión administrativa del GAD. Elaborado por Vargas M. (2022)

Como se visualiza en el gráfico 7 el 60% está totalmente de acuerdo en que hay que innovar para mejorar la gestión de procesos administrativos del GAD Municipal del cantón Santa Clara, mientras que el 34% está de acuerdo con esta afirmación, el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% está en desacuerdo y total desacuerdo respectivamente.

Esto demuestra el interés y aceptabilidad de la ciudadanía por innovación para mejoras en los procesos administrativos del GAD Municipal del cantón Santa Clara.

8. ¿Considera que las líneas de comunicación son accesibles a todos los departamentos del GADM de Santa Clara, de manera que le permitan la adopción de decisiones oportunas?

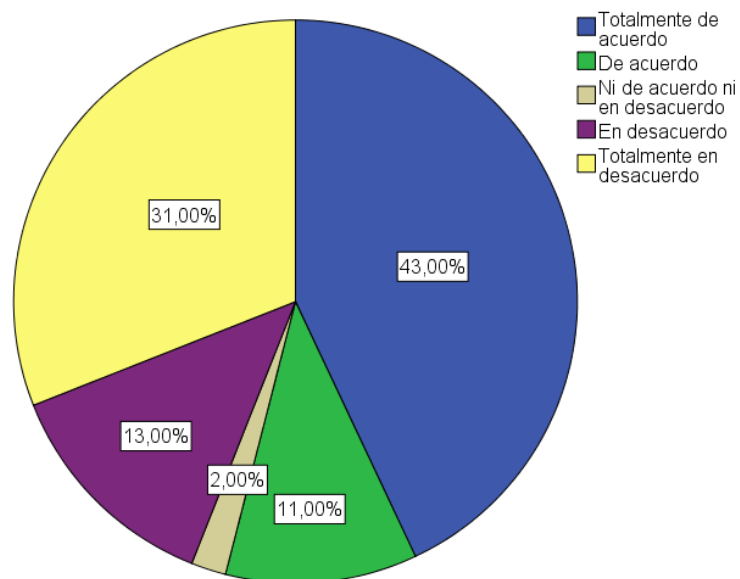
Tabla 8

Accesibilidad de las líneas de comunicación con los departamentos de GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	43	43,0	43,0	43,0
De acuerdo	11	11,0	11,0	54,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	2,0	2,0	56,0
En desacuerdo	13	13,0	13,0	69,0
Totalmente en desacuerdo	31	31,0	31,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 8

Accesibilidad de las líneas de comunicación con los departamentos de GAD



Nota: El gráfico representa la accesibilidad de las líneas de comunicación con los departamentos del GAD para decisiones oportunas. Elaborado por Vargas M.

(2022)

Como se visualiza en el gráfico 8 el 43% está en total de acuerdo de que exista accesibilidad entre las líneas de comunicación con los departamentos del GAD Municipal para la toma de decisiones oportunas, el 31% está en total desacuerdo con esto, son difíciles, el 13% está en desacuerdo, el 11% de acuerdo y el 2% ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta comunicación que permita tomar decisiones oportunas.

El GAD Municipalidad de Santa Clara, debe plantear estrategias que faciliten la comunicación y la respuesta adecuada en sus procesos administrativos para que el personal pueda cumplir con las demás funciones.

9. ¿Considera usted que existe un sistema de Gestión Administrativa que permita el control apropiado de las funciones de los puestos?

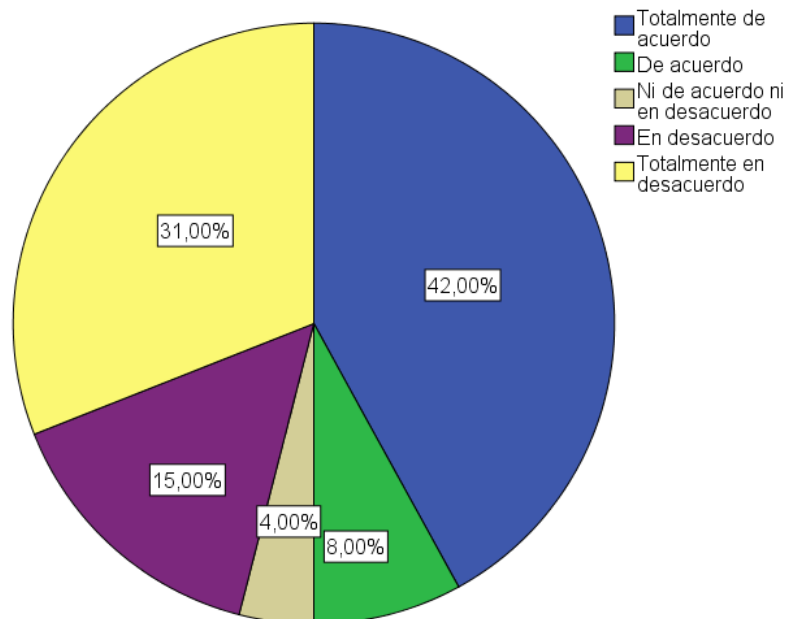
Tabla 9

Existencia de sistema de gestión administrativa para control de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	42	42,0	42,0	42,0
De acuerdo	8	8,0	8,0	50,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	4,0	4,0	54,0
Válidos En desacuerdo	15	15,0	15,0	69,0
Totalmente en desacuerdo	31	31,0	31,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 9

Existencia de sistema de gestión administrativa para control de funciones



Nota: En el gráfico se representa la percepción de la ciudadanía frente a la existencia de un SGA de control de funciones en los puestos. Elaborado por Vargas M. (2022)

Como se visualiza en el gráfico 9 el 42% está totalmente de acuerdo con la existencia de un control de funciones en el GAD, mientras que el 31% está en total desacuerdo con la existencia de este, luego el 15% está en desacuerdo con esto, el 8% está de acuerdo y el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El GAD debe fortalecer y mantener el sistema de gestión administrativa que permita el control de funciones en los puestos de trabajo para que de esta forma los usuarios se sientan satisfechos con los procesos administrativos y de la forma en se los trabaja.

10. ¿Cree usted que en el GADM de Santa Clara se tiene definido los procesos en cada puesto de trabajo?

Tabla 10

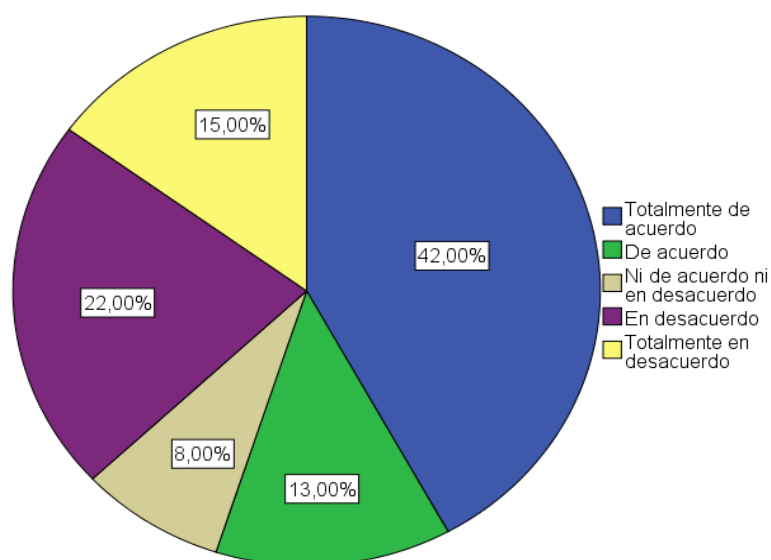
Definición de los procesos por puesto de trabajo

	Frecuenci a	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente de acuerdo	42	42,0	42,0	42,0
De acuerdo	13	13,0	13,0	55,0

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	8,0	8,0	63,0
En desacuerdo	22	22,0	22,0	85,0
Totalmente en desacuerdo	15	15,0	15,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

Gráfico 10

Definición de los procesos por puesto de trabajo



Nota: El gráfico representa la definición de los procesos por puesto de trabajo en el GAD de Santa Clara. Elaborado por Vargas M. (2022)

Como se visualiza en el gráfico 10 el 42% está totalmente de acuerdo en que el GADM de Santa Clara tiene definido los procesos en cada puesto de trabajo, el 22% está en desacuerdo con esta afirmación, el 15% está en total desacuerdo y el 13% se encuentra de acuerdo, mientras que el 8% de los encuestados está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

El GAD cuenta con los procesos definidos en cada puesto de trabajo, sin embargo, es necesario alimentar a la ciudadanía en este tema para que puedan hacer uso adecuado de los servicios.

4.1. Discusión

La principal interrogante de esta investigación es si las falencias de la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara inciden en la optimización de los procesos administrativos. Partiendo desde este punto y en base a los resultados, como puntos positivos se encontró que muchos ciudadanos se sienten satisfechos porque lograron realizar su trámite a pesar de las dificultades, que la gran mayoría considera que el personal si es receptivo y muy receptivo, que la gran mayoría percibe que la persona que lo atendió si tenía los conocimientos suficientes para ayudarlo con el trámite/servicio que fue a realizar.

En contraste de lo anterior, se logró determinar que la mayoría de los usuarios tienen dificultades al realizar un trámite administrativo, que un porcentaje significativo considera que el personal es poco receptivo, que un porcentaje considerable percibe que la persona que lo atendió no posee los conocimientos suficientes, y, que casi todos han tenido algún tipo de inconveniente al solicitar o realizar un trámite administrativo. Entonces, se observa que varían las percepciones sobre lo que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara debe de realizar para optimizar los procesos y así mejorar la atención brindada. Los usuarios consideran que se debe simplificar y suprimir procesos, siendo el mayor porcentaje enfocado a la problemática de los procesos además se debe capacitar más al personal, obteniendo un cambio benéfico.

Otro dato dentro del proceso de recolección de datos, es que se encontraron varios puntos de vista sobre el servicio público, pero una observación relevante es que se toma el servicio de ciertos servidores en nuestro país como si al requerir un servicio ellos nos están “ayudando” a realizarlo o solucionarlo. También sucede con la mayoría de las autoridades de elección popular, en sus discursos o promesas usan la palabra “ayuda” como una dádiva o un favor que otorgan a los ciudadanos, lo cual no es así, son elegidos para que nos sirvan y se les paga para ello. Entonces, cabe reflexionar sobre ¿por qué se cree que se solicita su “ayuda”?

En ambas circunstancias, ver el servicio público en forma de ayuda se convierte en un error, se debe de cambiar esa forma de pensar si se quiere elevar la calidad del servicio público, porque al acudir a un servicio público no se está solicitando beneficencia, lo que se solicita es la prestación de un servicio que es pagado gracias al presupuesto General del Estado, al cual todos los ciudadanos alimentamos con el pago de nuestros

impuestos, con la riqueza de los sectores estratégicos que es de todos, y, con el propio costo de muchos de estos servicios.

Todas estas teorías, observaciones, datos y resultados, indican que, además de los problemas en la realización de los procedimientos administrativos, existen problemas con el personal, y quizás los primeros sean producto de lo segundo. Por esta razón, el GAD Municipal del Cantón Santa Clara debe hacer conocer o recordar a sus trabajadores la estructura organizacional del mismo, capacitando y actualizando más al personal en el ámbito de sus funciones, para que no existan confusiones, duplicación del trabajo, omisión de tareas, pero, sobre todo, para brindar servicios de calidad y una mejor atención a la ciudadanía.

4.2. Comprobación de la hipótesis

Hipótesis 0: ¿Las falencias en la estructura organizacional Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara inciden en la optimización de los procesos administrativos?

Hipótesis 1: ¿Las falencias en la estructura organizacional Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara no inciden en la optimización de los procesos administrativos?

Tabla 11

Prueba de muestras relacionadas

Prueba de muestras relacionadas

	Diferencias relacionadas					t	gl	Sig. (bilateral)
	Medi a	Desviació n típ.	Error típ. de la medi a	95% Intervalo de confianza para la diferencia				
				Inferio r	Superio r			
Pa r 1 Falencias *Optimizació n de procesos	-,400	2,108	,211	-,818	,018	- 1,89 7	9 9	,061

De acuerdo a la prueba de muestras relacionadas, al tener un nivel de confianza del 5% y al tener un valor sig bilateral de 0,061, el cual es mayor al 5% se acepta la hipótesis nula, además al relacionar los valores superior e inferior y tener signos diferentes se comprueba la aceptación de la hipótesis nula. Por lo tanto la hipótesis 1 se rechaza.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

5.1. Conclusiones

El Estado debe satisfacer las necesidades generales de la mayoría de la población, mediante la prestación de los correspondientes servicios públicos. La Constitución de la República establece que la administración pública constituye un servicio a la colectividad, y que este debe cumplir con los principios de eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación, en todas sus instituciones.

En el mismo sentido, la Carta Magna dispone que las personas tienen derecho a gozar de bienes y servicios de óptima calidad, por lo que las autoridades administrativas de los organismos e instituciones del sector público tienen la obligación de cumplir y hacer cumplir lo que se instituye en el ordenamiento jurídico ecuatoriano. Bajo esta perspectiva, la primera conclusión a la que se llega es que el Estado y sus instituciones deben garantizar el mejoramiento de la productividad de las entidades estatales y la prestación de servicios públicos de calidad.

De manera particular, se observa que las falencias en la estructura organizacional si inciden de manera considerable en la optimización de los procesos. Además, en base a las falencias diagnosticadas y a los resultados obtenidos, se concluye que existen diferentes formas de que el GAD Municipal de Santa Clara pueda optimizar los procesos y así mejorar la atención brindada a los ciudadanos de este cantón.

5.2. Recomendaciones

Empezando por uno de los aspectos tratados en esta investigación, se sugiere que la Secretaría Nacional de la Administración Pública empiece una campaña nacional para que los servidores públicos de las instituciones del Estado, de todos los niveles de organización territorial, aprendan la manera correcta de atender y resolver las solicitudes o problemas de los usuarios. Además, a través del método de observación directa y las quejas recurrentes de los ciudadanos, se podría implementar algún reglamento que disponga restricciones del uso del celular en horas de trabajo, para así evitar distracciones y mayor cumplimiento de sus funciones.

Como se establece en el artículo de la Constitución que “El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores público” para cumplir esta premisa, se debe hacer conocer o recordar a sus trabajadores la estructura organizacional del mismo, capacitando y actualizando más al personal en el ámbito de sus funciones, para brindar una mejor atención a la ciudadanía.

Una vez realizadas las respectivas capacitaciones a los servidores públicos, con énfasis al personal del área administrativa, se debe tomar medidas firmes para hacer cumplir la estructura organizacional del GAD, en el caso de esta investigación, a través del Manual de los Procesos y Procedimientos de la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

Cabe señalar, que hasta la fecha este tipo de tema no ha merecido un estudio atento por parte de la doctrina, por lo que se recomienda que estos temas deberían ser investigados con mucha atención y mayor frecuencia, porque se trata de uno de los servicios públicos más cercanos a los ciudadanos, lo que hace que tenga una importancia central en materia local.

Bibliografía

- Agudelo Tobón, Luis Fernando, 2012. Evolución de la Gestión por Procesos. Bogotá: ICONTEC.
- Aguilar Altamirano, L. C., & Medina Llerena, Y. J. (2021). *Mobile marketing y su relación con la fidelización del cliente en el sector textil del cantón Pelileo* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios.).
- Barone, Sabina, 2009. Las Estructuras Organizacionales. P, Santo Domingo: Corripio
- Barreno M. (2019). La Universidad Estatal de Milagro vista desde el enfoque de la teoría clásica de la administración. *Conrado*, 15(66), 59-64.
- Bulunger, M. (2005). El service public francés y la daseinsvorsorge en Alemania. Publicado en RAP. No 166. pp. 29-49.
- Calero-Mayorga, D. E., Gamboa-Salinas, J. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Organización logística, diagnóstico competitivo en almacenes comerciales de la zona 3 del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 158-181.
- Catuto, R., & Beatriz, J. (2019). Estructura organizacional y su incidencia en las funciones administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Colonche, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena, Año 2017. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4746>
- Celis, G. y Rueda, A. (2018). Competencias gerenciales para la optimización del proceso administrativo en la empresa Vordcab Colombia S.A.S. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia (UCC). Disponible en: <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/6774> [03/08/2021]
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones (8va. Ed). McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del Talento Humano. México: Mc Graw Hill., 2006. Introducción a la Teoría General de la Administración. México: McGraw-Hill.

- Chiliquinga-Baquero, L. M., Gamboa-Salinas, J. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2021). Automatización pilar de innovación del marketing de contenidos en empresas de servicio. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(1), 52-75.
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2010). Corporación de Estudios y Publicaciones. Última modificación de agosto de 2020.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Corporación de Estudios y Publicaciones. Última modificación de enero de 2021
- Daft, R. (2010). Teoría y diseño organizacional. México DF: Cengage Learning Editores.
- del Pilar Hurtado-Yugcha, J., Gamboa-Salinas, J. M., Mancheno-Saá, J. P., Ortiz-Morales, A. G., & Mancheno-Saá, M. J. (2020). Impacto de la logística Integral en la BI de micro-empresas comerciales de la zona 3 del Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 503-518.
- Delgado, M. S. (2015). Administración 1. Grupo Editorial Patria.
- del Pilar Hurtado-Yugcha, J., Gamboa-Salinas, J. M., Quisimalin-Santamaría, H. M., & Mancheno-Saá, M. J. (2021). Innovación y potencial humano, una relación que marca el turismo actual. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(1), 583-605.
- del Pilar Hurtado-Yugcha, J., Quisimalin-Santamaría, H. M., Mancheno-Saá, M. J., Gamboa-Salinas, J. M., & Castro-Analuiza, J. C. (2022). Tourist routes, a link between economic and cultural development in the modern marketplace. *Journal of Positive School Psychology*, 1562-1572.
- Díaz, R., & Pamela, G. (2017). Diseño organizacional para mejorar los procesos internos de la empresa Computed S.A.C., de la ciudad de Trujillo, La Libertad, del año 2017. Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/2986>
- Díaz Herrera, K. D., & Salguero Baldes, J. A. (2021). *La transición digital como solución a las nuevas necesidades de comercialización del sector minorista frente a la pandemia Covid 19 en la Zona 3 del Ecuador* (Bachelor's thesis, Universidad

- Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Marketing y Gestión de Negocios.).
- Diego Armando. (s. f.). Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Recuperado 2 de julio de 2021, de <https://www.utadeo.edu.co/person/1751/Administración-de-Empresas>
- Enrique B. y Franklin F. (2009). Organización de Empresas. México: Mac Graw Hill.
- Fernández, J. (2010). Disertación sobre el servicio público. Revista de Derecho. Universidad Andina Simón Bolívar y Centro Ecuatoriano Norteamericano. Quito, Ecuador. p. 4
- Gilli, J. (2017). Claves de la estructura organizativa. Ediciones Granica, S.A. Buenos Aires.
- Granizo, C. (2018). Optimización de los Procesos de una Empresa Comercial Caso: BC Llantas. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Disponible en: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2481/1/76759.pdf>
- Guangasi Tomarima, Y. M., & Jácome Malusín, E. A. (2021). *Estrategias de marketing relacional para el desarrollo del sector turismo en época de COVID-19* (Bachelor's thesis).
- Heredia-Gamboa, D. A., del Pilar Hurtado-Yugcha, J., Gamboa-Salinas, J. M., Mancheno-Saá, M. J., & Astudillo-Cuenca, V. E. (2022). Administración del reciclaje, tendencia económica post pandemia que se suma a la transición digital de la oferta. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 375-393.
- Ley Orgánica de Servicio Público. (2010). Corporación de Estudios y Publicaciones. Última modificación de diciembre de 2020
- Mancheno-Saá, M. J., & Albán-Bautista, M. L. (2019). Competitividad Sistémica Empresarial, un término que define el rendimiento de mercados modernos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(4), 559-577.
- Mancheno Saá, M., & Gamboa Salinas, J. M. (2018). Branding as a tool for positioning in the cosmetic industry. *Revista universidad y sociedad*, 10(1), 82-88.

- Mancheno, M. J., Salinas, J. M. G., Miranda, R. F. V., & Yugcha, J. D. P. H. (2018). Caracterización de la logística comercial y su evolución. *Revista Publicando*, 5(15 (2)), 817-833.
- Mancheno, M. J., & Yugcha, J. D. P. H. (2016). Aplicaciones de la Teoría de Opciones Reales. *Revista Publicando*, 3(9), 553-563.
- Moyolema Supe, C. A. (2022). Medición y evaluación del proceso de compra en las empresas comerciales: Escenario COVID-19.
- Ochoa, G. y Jácome, A. (2016). Planificación estratégica y optimización del proceso administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Andina Ltda. Repositorio Institucional de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes (UNIANDES). Disponible en: <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3673> [16/12/2021]
- Tobón Naranjo, A. D. R. (2021). *La gestión de la innovación y su influencia en la creación de valor en la empresa Rubber Shoes Industrial Cía. Ltda* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas).
- Saá, M. J. M., & Miranda, R. F. V. (2016). Habilidades directivas y el desarrollo empresarial en la industria de calzado a través de la modelización. *Revista publicando*, 3(9), 620-637.
- Saá, M. J. M., Gamboa, J., Santamaría, M. Q., & Yugcha, J. D. P. H. (2021). Innovación un fundamento en la creación de valor perceptual del turista. *Dominio de las Ciencias*, 7(1), 44.
- Saá, M. J. M., Gamboa, J., & Yugcha, J. D. P. H. (2022). Psicología Económica: una disciplina ligada a la conducta del internauta ya la transición digital. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 544-559.
- Saá, M. J. M., Salinas, J. M. G., Yugcha, J. D. P. H., & Herrera, J. B. H. (2022). Digital Marketing: the link for hostel arrival in times of pandemic for improving Internet user satisfaction. *Journal of Positive School Psychology*, 1531-1541.
- Saá, M. J. M., Salinas, J. M. G., Yugcha, J. D. P. H., & Herrera, J. B. H. (2022). Model Of Digital Transition During The Pandemic For Msmes Of Mass Consumption In Zone 3-Ecuador. *Journal of Positive School Psychology*, 6(2s), 547-562.

- Sánchez Moncayo, G. K. (2021). *El impacto económico y el uso de la transición digital como innovación en el sector minorista de comercios especializados y no especializados frente a la pandemia COVID-19 en la zona centro del país* (Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas).
- Santistevan, M. (2016). La teoría organizacional: Análisis de su enfoque en una administración pública y su diferencia en una administración privada. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 14(25), 127-143.
- Silva, C., & Rafael, J. (2016). Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villarreal de la provincia de Talara. Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2294>
- Tapia, R. (2015). Notas sobre el Concepto Jurídico del Servicio Público en nuestro Ordenamiento Legal. *Derecho & Sociedad* 36. Asociación Civil. p. 95
- Viera, S., & Hernán, J. (2018). Estructura orgánico—Funcional y calidad del desempeño del talento humano del Distrito de Educación 05D04 Pujilí-Saquisilí. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9211>

ANEXOS

Anexo 1. Manual de clasificación y valoración de puestos del gad municipal de santa clara, aprobado en la resolución administrativa n° a-030-2015

Anexo 2. Resolución administrativa n° a-047-2021 que aprueba la reforma al manual de clasificación y valoración de puestos del gad municipal de santa clara.

Anexo 3. Encuesta a los ciudadanos que llegan a realizar un trámite o a solicitar un servicio administrativo.

- 1. ¿Considera que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara satisface sus necesidades en la realización de los trámites administrativos?**
 - a) No resuelve mis necesidades.
 - b) Resuelve mis necesidades con dificultad.
 - c) Resuelve mis necesidades fácilmente.

- 2. De manera general, ¿cómo calificaría la atención recibida?**
 - a) Insatisfactoria.
 - b) Neutra.
 - c) Satisfactoria.

- 3. ¿Qué tan receptivo fue el personal que lo atendió con respecto a sus preguntas y preocupaciones?**
 - a) Nada receptivos.
 - b) Poco receptivos.
 - c) Receptivos.
 - d) Muy receptivos.

- 4. ¿Considera suficientes los conocimientos de la persona que lo atendió?**
 - a) Si.
 - b) No.

- 5. ¿Ha tenido algún inconveniente al momento de realizar un trámite administrativo?**
 - a) Siempre.
 - b) Sólo en esta ocasión.
 - c) Nunca.

- 6. ¿Cuál de estas actividades considera que el GAD Municipal del Cantón Santa Clara debe realizar para mejorar la atención brindada?**

- a) Suprimir procesos.
- b) Simplificar procesos que son necesarios.
- c) Preparar más al personal.
- d) Cambiar de personal.

7. ¿Piensa que es recomendable la innovación de los procesos para tener una mejor Gestión Administrativa en el GADM de Santa Clara?

- e) Suprimir procesos.
- f) Simplificar procesos que son necesarios.
- g) Preparar más al personal.
- h) Cambiar de personal.

8. ¿Considera que las líneas de comunicación son accesibles a todos los departamentos del GADM de Santa Clara, de manera que le permitan la adopción de decisiones oportunas?

- i) Suprimir procesos.
- j) Simplificar procesos que son necesarios.
- k) Preparar más al personal.
- l) Cambiar de personal.

9. ¿Considera usted que existe un sistema de Gestión Administrativa que permita el control apropiado de las funciones de los puestos?

- m) Suprimir procesos.
- n) Simplificar procesos que son necesarios.
- o) Preparar más al personal.
- p) Cambiar de personal.

10. ¿Cree usted que en el GADM de Santa Clara Se tiene definido los procesos en cada puesto de trabajo?

- q) Suprimir procesos.
- r) Simplificar procesos que son necesarios.
- s) Preparar más al personal.
- t) Cambiar de personal.

Anexo 4. Autorización del GADMSC



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**



UNIDAD ADMINISTRATIVA DE TALENTO HUMANO

Oficio N° 005-UATH-GADMSC-2022
Santa Clara, 23 de marzo del 2022

VARGAS GREFA CARMEN MARIELA
SECRETARIA MUNICIPAL

De mi consideración:

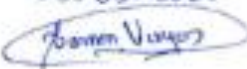
En referencia al memorando Nro. FCA-CDP-017-2022, de fecha 15 de marzo del 2022, suscrito por la Ing. DIANA MORALES URRUTIA – COORDINADORA DE POSGRADO de la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Técnica de Ambato; en donde solicita autorización para que desarrolle un trabajo de investigación con los fines académicos, con el tema: **"ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS"**.

Con ese antecedente, mediante memorando Nro. A-0832-2022, suscrito por el Prof. Vinicio Shiguango _ Alcalde Subrogante, que, en su parte pertinente Autoriza proceda con la investigación requerida en el mencionado documento.

Particular que pongo a su disposición para los trámites legales pertinentes.


ING-ERICK OMAR GALLO ALVAREZ
COORDINADOR DE TALENTO HUMANO E.



Recibido
23.03.2022


032 783 049 / 032 783 066
www.santacruz.gob.ec
Dirección, Itinerarios y Redes Sociales

Mi orgullo, tu destino..!!

Anexo 5. Memorando a-0832-2022 de la autorización del GADMSC



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SANTA CLARA**



MEMORANDO A-0832-2022

DE: ALCALDÍA
PARA: ING. ERICK GALLO
Coordinador de Talento Humano (E)
FECHA: 18 DE MARZO DE 2022

Remito el Memorando FCA-CDP-017-2022, donde solicita que se autorice que la Ingeniera Carmen Mariela Vargas Grefa, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas Públicas de la Universidad Técnica de Ambato, para que realice su trabajo de investigación con fines académicos, AUTORIZO se afienda lo solicitado.



HC
PROF. VINICIO SHIGUANGO
Alcalde Subrogante

Ajuntó: Oficio 81-441
Elaborado por: Lucía Gómez

22 MAR 2022

750
Jenny S. 10:39

Anexo 6. Aprobación del cuestionario por el primer validador de la universidad



INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Cuestionario dirigido a: Los ciudadanos que llegan a realizar un trámite o a solicitar un servicio administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

Tema: "Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos."

Apreciación cualitativa

Crterios	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo
Presentacion	✓				
Claridad en la redaccion de los items	✓				
Pertinencia de las variables con los indicadores	✓				
Relevancia del contenido	✓				
Factibilidad de la aplicación	✓				

OBSERVACIONES: No hay observaciones

Validado por: Ing. Juan Carlos Perez Briceño, MBA.


Profesión: Ingeniero Comercial, Magister en Administración de Empresas

Lugar de trabajo: Universidad Técnica de Ambato

Cargo que desempeña: Docente Investigador de Postgrado y Pregrado

Lugar y fecha de validación: Ambato, 05 de agosto de 2022

Firma:


Firma digitalizada por:
JUAN CARLOS
PEREZ BRICEÑO

Anexo 7. Aprobación del cuestionario por el segundo validador de la universidad

INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Cuestionario dirigido a: Los ciudadanos que llegan a realizar un trámite o a solicitar un servicio administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

Tema: Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos.

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Bueno	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	✓			
Calidad de la redacción	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de aplicación	✓			

OBSERVACIONES: No hay observaciones

Validado por: Dr. Stalin Parra Lahuate Msc. MA

Profesión: Doctor en Psicología Industrial

Lugar de Trabajo: Universidad Técnica de Ambato

Cargo que desempeña: Docente Universidad Técnica de Ambato

Lugar y fecha de validación: Santa Clara, 11 de Agosto de 2022

Firma:



Anexo 8. Aprobación del cuestionario por el validador del GADSC



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTA CLARA



INSTRUMENTO PARA LA VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Cuestionario dirigido a: Los ciudadanos que llegan a realizar un trámite o a solicitar un servicio administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara.

Tema: Estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara y su incidencia en la optimización de los procesos administrativos.

Criterios	Apreciación Cualitativa			
	Excelente	Buena	Regular	Deficiente
Presentación del instrumento	✓			
Calidad de la redacción	✓			
Relevancia del contenido	✓			
Factibilidad de aplicación	✓			

OBSERVACIONES: No hay observaciones

Validado por: Ing. Erik Omar Gallo Álvarez

Profesión: Ingeniero

Lugar de Trabajo: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Clara

Cargo que desempeña: Coordinador de Talento Humano del GADMSC

Lugar y fecha de validación: Santa Clara, 9 de Agosto de 2022

Firma:



ERICK OMAR
GALLO