



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE JOSE LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autora:

Panchana González Estefania Ivonne

LA LIBERTAD - ECUADOR

2019



DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE JOSE LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.

Autor: Panchana González Estefania Ivonne

Tutor: Ing. Sabina Villón Perero, MSc.

RESUMEN

El presente estudio tiene como objeto evaluar el diseño organizacional, mediante la investigación descriptiva-correlacional, que determine su incidencia en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia de Santa Elena. La investigación se realizó aplicando la metodología de carácter exploratoria, descriptiva y correlacional, con un enfoque cuali-cuantitativo, orientados a examinar la información pertinente y oportuna de fuentes primarias y secundarias, tales como encuestas, entrevistas, documentación, artículos científicos, entre otros, permitiendo establecer métodos para responder a los empíricos procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de José Luis Tamayo. A través de las técnicas aplicadas se pudo realizar la comprobación de la hipótesis planteada. La propuesta “diseño organizacional”, es una herramienta indispensable puesto que se adapta a las actividades administrativas establecido en las normativas legales. Las estrategias y programas previstos en la propuesta se articulan con los mecanismos constitucionales, proporcionando a los dirigentes un instrumento con el cual pueden promover la coordinación y organización de las actividades administrativas de esta institución con el fin de solucionar el contexto problemático.

Palabras clave: Diseño organizacional, gestión administrativa.



ORGANIZATIONAL DESIGN AND ITS INCIDENCE IN THE ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF THE AUTONOMOUS DECENTRALIZED GOVERNMENT OF JOSE LUIS TAMAYO, CANTON SALINAS, PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2017.

Author: Panchana González Estefania Ivonne

Tutor: Ing. Sabina Villón Perero, MSc.

ABSTRACT

The objective of this study is to evaluate the organizational design, through descriptive-correlational research, which determines its incidence in the administrative management of the parish GAD of José Luis Tamayo, Santa Elena province. The investigation was carried out applying the methodology of exploratory, descriptive and correlational character, with a qualitative-quantitative approach, oriented to examine pertinent and timely information from primary and secondary sources, such as surveys, interviews, documentation, scientific articles, among others, allowing to establish methods to respond to the empirical processes of the Autonomous Decentralized Parochial Government of José Luis Tamayo. Through the applied techniques it was possible to check the hypothesis. The "organizational design" proposal is an indispensable tool since it adapts to the administrative activities established in the legal regulations. The strategies and programs foreseen in the proposal are articulated with the constitutional mechanisms, providing the leaders with an instrument in which they can promote the coordination and organization of the administrative activities of this institution in order to solve the problematic context.

Keywords: Organizational design, administrative management.

ÍNDICE

RESUMEN.....	II
ABSTRACT.....	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	VII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	VIII
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	IX
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.....	X
AGRADECIMIENTO.....	XI
DEDICATORIA.....	XII
TRIBUNAL DE GRADO.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
1.1. Revisión de la Literatura.....	9
1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos.....	11
1.2.1 Diseño Organizacional.....	11
1.2.1.1 Estructura organizativa.....	12
1.2.1.2 Procesos organizacionales.....	16
1.2.1.3 Estrategia organizacional.....	23
1.2.2 Gestión Administrativa.....	25
1.2.2.1 Funciones administrativas.....	27
1.2.2.2 Toma de decisiones.....	29
1.2.2.3 Dirección estratégica.....	30
1.2.3. Fundamentación social, psicológica y legal.....	33
CAPÍTULO II.....	37
MATERIALES Y MÉTODOS.....	37
2.1. Tipos de Investigación.....	37
2.2. Métodos de la investigación.....	39

2.2.1 Métodos Teóricos	39
2.1.2 Métodos empíricos	40
2.1.3 Método matemático-estadístico.....	41
2.3. Diseño de muestreo	41
2.4. Diseño de recolección de datos	43
2.4.1 Técnicas de Investigación.....	43
2.4.2 Instrumento de la Investigación.....	44
CAPÍTULO III.....	46
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	46
3.1. Resultados de la entrevista al presidente del GAD.	46
3.2. Resultados de la entrevista a los dirigentes del GAD.	50
3.3. Resultados de la encuesta a los líderes barriales del GAD.	54
3.4. Resultados de la encuesta a los ciudadanos del GAD.	68
3.5 Limitaciones.....	78
3.6 Discusión de los resultados	79
3.7 Comprobación de la Hipótesis	80
3.8. Propuesta de un diseño Organizacional	82
Bibliografía	102
Anexos.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fundamentación legal	35
Tabla 2. Población.....	42
Tabla 3. Fórmula para tamaño de la muestra	43
Tabla N 4. Medición de compromiso laboral.....	54
Tabla N 5. Medición de empeño y dedicación laboral.....	55
Tabla N 6. Eficiencia-eficacia de las funciones y responsabilidades.....	56
Tabla N 7. Preparación para desempeño laboral.....	57
Tabla N 8. Relación entre actores del GAD.....	58
Tabla N 9. Proyección de liderazgo visionario	59
Tabla N 10. Comunicación aplicada	60
Tabla N 11. Coordinación de tareas	61
Tabla N 12. Trabajo en equipo funcionarios y organizaciones.....	62
Tabla N 13. Estrategias aplicadas para el cumplimiento de metas	63
Tabla N 14. Apertura a las propuestas	64
Gráfico N 15. Apertura a las propuestas	64
Tabla N 16. Actividades planificadas	65
Tabla N 17. Medición de la calidad de servicios ofertados por el GAD.....	66
Tabla N 18. Mejoras en aspectos administrativos.....	67
Tabla N 19. Calidad de administración del GAD	68
Tabla N 20. Preparación profesional.....	69
Tabla N 21. Atención y trato de funcionarios del GAD.....	70
Tabla N 22. Trabajo en equipo dentro del GAD	71
Tabla N 23. Relación entre organización-entorno	72
Tabla N 24. Compromiso institucional	73
Tabla N 25. Cumplimiento total de requerimientos.....	74
Tabla N 26. Resultados de las decisiones tomadas	75
Tabla N 27. Cumplimiento de objetivos y metas.....	76
Tabla N 28. Cambios notables en el GAD	77
Tabla N 29. Tabla de contingencia.....	80
Tabla N 30. Pruebas de Chi-cuadrado.....	81

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Reingeniería de procesos	17
Gráfico 2. Niveles de gestión administrativa	26
Gráfico 3. Niveles de decisiones	29
Gráfico 4. Proceso de dirección estratégica	30
Gráfico N 5. Medición de compromiso laboral.....	54
Gráfico N 6. Medición de empeño y dedicación laboral.....	55
Gráfico N 7. Eficiencia-eficacia de las funciones y responsabilidades.....	56
Gráfico N 8. Preparación para desempeño laboral.....	57
Gráfico N 9. Relación entre actores del GAD.....	58
Gráfico N 10. Proyección de liderazgo visionario	59
Gráfico N 11. Comunicación aplicada	60
Gráfico N 12. Coordinación de tareas	61
Gráfico N 13. Trabajo en equipo funcionarios y organizaciones.....	62
Gráfico N 14. Estrategias aplicadas para el cumplimiento de metas	63
Gráfico N 15. Actividades planificadas	65
Gráfico N 16. Medición de la calidad de servicios ofertados por el GAD	66
Gráfico N 17. Mejoras en aspectos administrativos.....	67
Gráfico N 18. Mejoras en aspectos administrativos.....	68
Gráfico N 19. Preparación profesional.....	69
Gráfico N 20. Atención y trato de funcionarios del GAD	70
Gráfico N 21. Trabajo en equipo dentro del GAD	71
Gráfico N 22. Relación entre organización-entorno	72
Gráfico N 23. Compromiso institucional	73
Gráfico N 24. Cumplimiento total de requerimientos.....	74
Gráfico N 25. Resultados de las decisiones tomadas	75
Gráfico N 26. Cumplimiento de objetivos y metas	76
Gráfico N 27. Cambios notables en el GAD.....	77

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N 1. Entrevista al presidente del GAD parroquial José Luis Tamayo	106
Anexo N 2. Entrevista s servidores públicos del GAD parroquial José Luis Tamayo	108
Anexo N 3. Encuesta a líderes de organizaciones barriales de la parroquia José Luis Tamayo.....	110
Anexo N 4. Encuesta a habitantes de la parroquia José Luis Tamayo	113
Anexo N 5. Organigrama del GAD parroquial de José Luis Tamayo	115
Anexo N 6. Matriz de consistencia	116
Anexo N 7. Operacionalización de Variable Independiente.....	117
Anexo N 8. Operacionalización de Variable Dependiente	118
Anexo N 9. Fotografías de entrevistas	119

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación “DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2017”, elaborado por Estefania Ivonne Panchana González, egresada de la carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresa, me permito declarar que luego de haber dirigido científica, técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual apruebo en todas sus partes.



Ing. Sabina Villón Perero, MSc.

PROFESOR GUÍA.

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación “**DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO, DEL CANTÓN SALINAS PROVINCIA SANTA ELENA, AÑO 2017**”, elaborado por Estefania Ivonne Panchana González, declara que la concepción, análisis y resultados son originales, aportan a la actividad científica, educativa, empresarial y administrativa.

Transferencia de derecho autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Administración de Empresas pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la Universidad Estatal Península de Santa Elena y, su reproducción total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Estefania Panchana G

Panchana González Estefania Ivonne

C.I. 0926259284

AGRADECIMIENTO

Mis sinceros agradecimientos a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para cumplir y visualizar mi meta convertida en realidad.

A mis padres, por el apoyo incondicional, su confianza, la comprensión brindada y paciencia recibida en este tiempo de preparación profesional.

A mi hermano Washington Panchana González, que de manera directa e indirecta estuvo dándome apoyo incondicional.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE), en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas, a sus directivos y docentes que con sus enseñanzas y experiencias impartidas han logrado cristalizar mis aspiraciones.

A mi profesora guía, quien direccionó y orientó la investigación para culminar con éxito este trabajo de titulación.

Estefania Ivonne Panchana González

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Washington Panchana De La Cruz y Vicenta González Lucas, por el apoyo desinteresado que me ofrecieron que fue fundamental, me impulsaron a alcanzar y culminar este estudio universitario. En especial a mi familia quienes estuvieron pendientes de mis logros, a sus consejos y el gran ejemplo que ellos demostraron, fueron el impulso para alcanzar este objetivo.

A mis docentes, compañeros y amigos que han sido el apoyo y guía durante este periodo de estudio.

Estefania Ivonne Panchana González

TRIBUNAL DE GRADO



PhD. Lilia Valencia Cruzaty
DECANA DE LA FACULTAD (e)
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



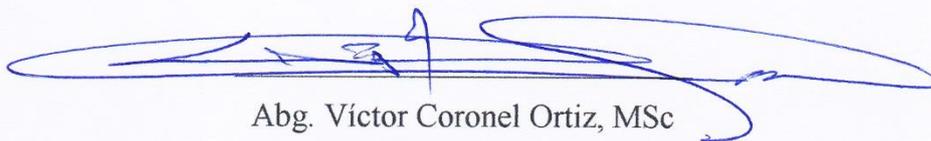
PhD. Lilia Valencia Cruzaty
DIRECTORA DE LA CARRERA (e)
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Ing. Sabina Villón Perero, MSc.
DOCENTE TUTOR



Ing. Divar Castro Loor, MSc.
DOCENTE DE ÁREA



Abg. Víctor Coronel Ortiz, MSc
SECRETARIO GENERAL (e)

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se han presentado cambios radicales en las empresas, las cuales constituyen parte esencial de la humanidad, las cuales hacen posible que las personas que la integran funcionen como una unidad, por ello, para garantizar que se cumpla. Éstas deben contar con un buen diseño, lo que implica actividades estructurales e integradas, estableciendo normas y lineamientos que los participantes deben identificar y conocer bien. Deben desarrollarse y avanzar hacia la excelencia, utilizando con racionalidad y visión de futuro el recurso que poseen; es decir, tanto las normas como los recursos deben estar orientados a alcanzar fines o metas propuestas, utilizando además conocimientos y técnicas para la consecución óptimas de sus tareas.

Muchos estudios científicos han utilizado el término diseño organizacional para referirse a este proceso dinámico y complejo, en el cual los directivos de una empresa toman decisiones, trazan estrategias para la consecución de objetivos establecidos de manera eficaz y eficiente, en el que cada miembro que la integra pone en práctica dicha estrategia.

García (2015, pág 62) asegura que el reto del diseño de la estructura organizacional es que la entidad sea capaz de implementar con éxito las estrategias y cumplir con los planes y operaciones. Desde esta perspectiva, se resalta que el diseño organizacional es el conjunto de medios que posee y maneja una organización, con el fin de dividir de manera adecuada el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

En el contexto actual, a nivel nacional el diseño de las organizaciones, tiene que apoyar la estrategia de ésta, en base a los requerimientos y demandas del entorno tomando en cuenta que, la solución más eficaz para garantizar la funcionalidad en relación a la competitividad, es a través de procesos de calidad, que permitan la realización de cambios necesarios, en cuanto a la flexibilización de la estructuración, entre otros aspectos, amoldándose a cambios significativos u oportunidades.

Las instituciones del sector público son aquellas encargadas de realizar diferentes funciones administrativas, acorde a lo establecido en las normativas legales vigentes, en este caso los Gobiernos Autónomos Descentralizados, tienen como función brindar a la comunidad obras o proyectos que contribuyan al desarrollo social y organizacional, rigiéndose bajo los principios, solidaridad, equidad, participación ciudadana optimando la eficiencia de este sector.

En el GAD parroquial de José Luis Tamayo del cantón Salinas provincia de Santa Elena, mediante la investigación preliminar se logró identificar un deficiente diseño organizacional, como **planteamiento del problema**, evidenciando dificultades organizativas que impiden que se optimicen los procesos, entendida como el adecuado uso de los recursos para lograr la eficacia, efectividad y satisfacción de la comunidad tamayense, generando una deficiente gestión administrativa e insuficiente y reducido diagnóstico participativo, derivada de la poca capacidad de planeación. Además, del bajo nivel de conocimiento por parte de los actores administrativos, de nuevas estrategias o de una filosofía estratégica, cuyas metas no

están acorde a las necesidades del contexto local, situación que ha generado consecuencias como el poco sentido de pertenencia para con la institución, así como también, el reducido alcance de los objetivos y metas de la organización.

Es necesario argumentar que el personal que labora, no ejecuta su trabajo de manera eficiente debido a la falta de comunicación, escasas definiciones del perfil profesional para la vacante a ocupar, desconocimiento de las normativas o reglamentos para resolver problemas expuestos, falta de ética en el desempeño de sus funciones, ocasionando que la imagen de la organización no sea apropiada para la ciudadanía. Otro problema es el reducido monitoreo a los procesos, el GAD no cuenta con un sistema de evaluación que permita la reingeniería de procesos, dificultando la mejora continua que contribuya a la toma de medidas de la gestión administrativa.

Se evidencia además, la frágil representatividad de los directivos, barriales o sectoriales, forjando con esto una descoordinación total y de igual manera un bajo perfil de liderazgo por parte de los representantes de tales directivas. Al no poseer suficiente intervención o responsabilidad en las actividades de funcionamiento de la comunidad, se crea expectativas de dependencia por parte de las comunidades hacia miembros de cargos superiores en el Gobierno Autónomo Descentralizado, ocasionando que la insatisfacción de las necesidades comunitarias, optando como el bienestar propio de cada barrio más no por el bienestar y desarrollo común, que se presenta por la falta de empoderamiento.

Por lo antes expuesto, se realiza la siguiente interrogante, como **formulación del problema**: ¿De qué manera incide el diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia Santa Elena?, de la cual se derivan las siguientes preguntas, por ende se realiza la **sistematización del problema científico**: ¿En qué medida el diseño organizacional influye en la calidad de los procesos organizacionales del GAD parroquial de José Luis Tamayo? ¿De qué manera incide la gestión administrativa en el desempeño del GAD parroquial de José Luis Tamayo? ¿Cuál es el impacto de un adecuado diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo?

El **objetivo principal** del presente estudio es: Analizar el diseño organizacional, mediante la investigación descriptiva-correlacional, que determine su incidencia en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia de Santa Elena.

Los **objetivos específicos** que se establecen son:

1. Identificar teóricamente los componentes del diseño organizacional y la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo.
2. Determinar los métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados para la recopilación de información acerca del diseño organizacional y la gestión administrativa del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.
3. Proponer diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

Esta investigación se **justifica**, en conocer como incide en diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia Santa Elena, esto implica que se realizará un trabajo minucioso, describiendo los aspectos relevantes de la problemática expuesta y mostrando los resultados obtenidos a través de las técnicas e instrumentos de investigación aplicadas en esta investigación.

La importancia de poseer un diseño organizacional dentro de una institución, tanto pública como privada, radica en la eficiencia de los empleados en las labores asignadas por el gerente, sin embargo, no todas las instituciones tienen una correcta estructura organizacional que aumente su productividad y genere beneficios para la misma. El gerente o administrador debe definir funciones a cada uno de sus departamentos y a su vez a sus empleados, proceso que involucra la toma de decisiones, liderazgo, motivación elementos que deben ser influenciados para el trabajador sea capaz de realizar sus actividades en la empresa de la mejor manera y así alcanzar el éxito en las ventas de sus productos, bienes o servicios.

Entonces es necesario responder analizar varios factores como: ¿será que varias empresas han quebrado o han tenido indiferencias por una incorrecta forma de liderazgo? o ¿por qué en la mayoría de organizaciones no existe una buena comunicación entre departamentos (áreas)? o tal vez ¿la competitividad juegue un papel importante en el diseño organizacional? Existen varios factores que deben ser analizados al segmentar por funciones a la organización. Por tal motivo, el estudio va dirigido al Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, con la

finalidad de responder a varias interrogantes planteadas, sobre las dificultades halladas, acorde al diseño organizacional vigente y su impacto en la gestión administrativa desarrollo por este organismo social.

Cabe mencionar que el diseño organizacional es un proceso vital para que las diferentes áreas se interrelacionen entre sí, para ello se debe mantener una buena comunicación entre el personal de cada departamento, teniendo en cuenta que todos buscan un bien común, el cual es el éxito de su institución. No obstante, el diseño organizacional no es sólo una herramienta útil para la empresa sino para el propio gerente general, debido a que le permite llevar una comunicación directa entre gerentes de áreas, lo cual da una estabilidad en las planificaciones estratégicas y el control administrativo.

Huamán, Pulgar, & Ríos (2011, pág 34) señalan que las organizaciones en la sociedad cumplen una finalidad, que es la satisfacción de diversas necesidades de sus clientes o usuarios. Lograr esta importante labor demanda de la presencia de administradores que emplean sus conocimientos sobre gestión y aplican variadas metodologías y herramientas para generar estrategias, es decir, ponerlas en marcha y obtener resultados exitosos, requiere de una estructura organizacional adecuada. Para orientar la actuación organizacional y la intervención de los actores sociales en las diferentes actividades administrativas se requiere del diseño de estrategias para promover la eficacia y la efectividad en las actividades administrativas del GAD, la misma que será revisada de manera teórica y práctica en función de su

pertinencia, con los avances registrados y las nuevas prioridades determinadas en las normativas legales vigentes.

Por ello, el presente trabajo de investigación se basó en los **enfoques de investigación** cualitativo y cuantitativo, debido a que a través de la aplicación de técnicas e instrumentos, se obtendrá datos relevantes del problema planteado, los cuales posterior serán interpretados y analizados con la finalidad de fortalecer la investigación, plantear conclusiones y establecer una como herramienta para el Gobierno Autónomo Descentralizado, que permita tomar los correctivos en cuanto a los procedimientos y procesos, estableciéndolos de manera adecuada para ofrecer un servicio de calidad.

Describe la relación entre las necesidades y los servicios ofertados a la comunidad, la alta diversidad de funciones que se efectúan en la organización pública seccionales, su capacidad de coordinación, comunicación, gestión, definiendo las características generales de ellas y de sus propias normas de funcionamiento. Por lo tanto, la **hipótesis** que se busca comprobar en la investigación es si el diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena.

La presente investigación está compuesta de diferentes aspectos que coadyuvarán a la realización de la misma. De las cuales constan:

El **CAPÍTULO I**, sintetiza conceptos, definiciones de varios autores, aspectos que permiten brindar una perspectiva más amplia acerca de los puntos de vista de cada

uno de ellos, para así contar con una opinión más concreta y acertada sobre cada punto a deducir. Las fuentes utilizadas permitieron obtener información veraz, actualizada y oportuna, debido a que de esta manera se otorga el fundamento teórico al estudio.

El **CAPÍTULO II**, describe la metodología de investigación aplicada para la recopilación de información, mediante el uso de fichas de observación, técnicas de recopilación de datos, proceso que permite interactuar directamente el investigador con el entorno a estudiar y de esa forma interpretar los resultados obtenidos para una futura toma de decisiones, aspectos que están ligados con el diseño organizacional del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.

El **CAPÍTULO III**, se base en la información obtenida de datos cualitativos y cuantitativos y el análisis de resultados, refiriéndome a la eficiencia o logros de actividades por departamento, cuyo único ideal es el porvenir de la institución pública, se establecen conclusiones y recomendaciones. Así como también se establece la bibliografía de los sitios consultados.

Finalmente, se detallan los anexos en los que consta la matriz de consistencia presentando de forma resumida y adecuada los elementos básicos de la investigación; es decir, el título de investigación, la problemática hallada, la hipótesis, las variables con sus definiciones, las dimensiones de éstas con sus indicadores.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Revisión de la Literatura

Las diferentes instituciones, públicas o privadas se adaptan a las nuevas herramientas, que les permita mejorar sus procesos administrativos debido a la mucha competitividad en el mercado y factores que frecuentemente avanza para ofrecer una ventaja competitiva donde se vincula.

Datf (2011) en su investigación “Teoría y diseño organizacional” señala que las ideas de la investigación del diseño organizacional pueden ayudar a los administradores a aumentar la eficiencia y la eficacia organizacional, así como también como a fortalecer la calidad de vida organizacional. Un área de ideas es la forma en que el diseño organizacional y las prácticas administrativas han cambiado con el tiempo en respuesta a los cambios en una sociedad más extensa.

Dicha investigación proporciona una mejor visión de cómo las organizaciones más exitosas son aquellas que entre otros aspectos, tienen que ver con el diseño organizacional que emplean. Estos diseños son aquellos que se adaptan a las necesidades de la organización, son flexibles y responden con mayor rapidez a los cambios del entorno. Determinan la manera cómo se relaciona el entorno interno con el externo, es decir una organización no puede dejar de interactuar con los agentes externos como proveedores, clientes, comunidad, entre otros.

Grandinetti (2014), Tesis Doctoral "Diseño públicas locales para la gestión de territorios complejos : Hacia una propuesta metodológica", acentúa que los gobiernos locales, diseñados institucionalmente para la administración de servicios y tramitaciones simples, se han visto frente a su propia debilidad, enfrentándose a nuevas realidades. Por lo que, han implementado políticas de modernización, modificando su diseño en el que constan su estructura, normativas internas, tecnologías de gestión, entre otros aspectos, orientados a transformar sus estilos de liderazgo administrativo.

El autor concluye su trabajo investigativo señalando que el diseño organizacional de los gobiernos locales es evaluado según su contribución a redes de interacción o estructuras y procesos de gobernanza. Los razonamientos expuestos ofrecen un acercamiento a la realidad que vive nuestro país, con respecto al diseño de los gobiernos locales o seccionales. La modernización ecuatoriana requiere de fortalecimiento de la capacidad administrativa de las organizaciones de servicio público, en áreas básicas y sociales, del alcance de los procesos de innovación democrática.

Bayón (2016), en su investigación "Hacia un cambio en la estructura organizacional en la Administración pública", realizada en el Cabildo Insular de Santa Cruz de Tenerife, acentúa que es necesario estudiar los elementos de la estructura organizativas comparándolas con la estructura de la administración estudiada, con la finalidad de establecer una estructura que se adecúe a las necesidades de esta administración, moderna que se adapte a los cambios y se vuelva más eficiente y

eficaz. Los resultados evidencian que ante un sistema organizacional jerarquizado, los criterios organizacionales dan un idea de cómo se toman las decisiones, en concreto son tomadas por órganos superiores, y la como regla general fluye de arriba hacia abajo, es decir, de manera lineal, dificultando la interacción en el equipo de trabajo.

El estudio realizado, considera los requerimientos en materia organizacional orienta al lector respecto a los múltiples factores que se relacionan con el diseño organizacional, además, conocer que, de acuerdo a los planteamientos, las organizaciones necesitan colocarse y distinguirse de otras para construir una ventaja competitiva.

1.2. Desarrollo de las teorías y conceptos

1.2.1 Diseño Organizacional

Los diseños organizacionales a medida que pasa el tiempo se han convertido en un elemento indispensable, que permite a los colaboradores identificar su cargo que ejerce en la empresa y sus servicios, logrando que mediante el orgánico funcional se encaminen las actividades hacia el éxito que la empresa desea conseguir.

Huamán, Pulgar, & Ríos (2011, pág 36) indican que el diseño organizacional es crear la estructura de una empresa para que desarrolle actividades y los procesos que le permitan lograr objetivos definidos en su estrategia. Desde este punto de vista, se define al diseño organizacional como la creación de funciones, procesos,

relaciones formales y adecuadas, en una organización, para ello se debe de regir a una estructura predefinida, constituyéndose en la base para que todo fluya con total normalidad en la empresa.

El paso más importante antes de crear un diseño organizacional es el de definir las partes y los requerimientos de una organización, para que una empresa marche por el buen camino, debe de funcionar como un grupo de trabajo, en el cual todos contribuyen a que alcancen el éxito.

El diseño organizacional deja de tener un enfoque funcional y de forma integrada, implementando estrategias que den respaldo y beneficien a que la organización se integre como una sola entidad que tenga sus metas y objetivos claros.

Los elementos clave para el diseño organizacional son los siguientes:

1.2.1.1 Estructura organizativa

Martínez & Milla (2012, pág 175) expresan que la estructura de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante un supervisor inmediato. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quién da las órdenes y quién las obedece. Define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal; la formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa; la informal es la resultante de la filosofía de la

conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia de otros miembros.

Desde esta perspectiva, se define a la estructura organizativa como la herramienta que permita al gerente o administrador de la empresa realizar debidamente su estrategia. Una vez que se ha tomado las decisiones, necesita coordinar, integrar las distintas unidades para que la empresa pueda funcionar de manera cohesionada. La estructura organizativa es la forma como ha de agrupar y coordinar las actividades de la empresa.

El propósito de una estructura organizacional es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano. Se trata, entonces de un instrumento administrativo, no de un fin en sí mismo. Los papeles establecidos deben diseñarse tomando en cuenta las capacidades y motivaciones del personal disponible, como también, la naturaleza de las actividades a desarrollar. También tiene como propósito ayudar a lograr que los objetivos tengan significado y contribuyan a la eficiencia organizacional, permitiendo alcanzar las metas.

La estructura formal es la que debe ser autorizada por la dirección administrativa antes de ejecutarla y publicarla para que los empleados tengan conocimiento de aquello. Tiene parámetros que la vuelven estricta, ya que busca personal eficaz que cumpla a cabalidad sus labores y que aporte a la productividad de la empresa. La estructura informal debe ser flexible, no rígida para que los empleados realicen sus labores de manera armónica, con un ambiente adecuado en el cual, cada empleado

tenga definidos sus objetivos para que así logren alcanzar las metas organizacionales. Es la organización que surge espontáneamente, debido a que en ella existe un liderazgo liberal, donde el gerente deja de ser jefe y se vuelve líder de su grupo, teniendo confianza en sus empleados y asignándolos en cualquier puesto, debido a que está seguro que lo ejercerán con total predisposición.

División del trabajo

Daniel (2012, pág 62) enfatiza que semejante al principio tayloriano, del que se desprenden la especialización de las tareas. El mismo “permite reducir el número de objetos sobre los cuales deben recaer la atención y el esfuerzo, y trae como consecuencia la especialización de las funciones y la separación de poderes”.

La división del trabajo es concebida como la manera en que se establecen y separan las funciones y responsabilidades, asignándolas a unidades administrativas y clases de puestos diferenciados, es decir, hace referencia al número de tareas distintas en que se distribuye el trabajo necesario para la producción de un bien o servicio, tareas que han de ser realizadas por distintos trabajadores especializados en cada una de ellas.

En la organización es clave la división del trabajo entre los individuos, cuyos esfuerzos tienen que ser coordinados. En la práctica también se refiere a la definición de los objetivos y las metas de la empresa entera y de cada una de sus

partes, y a la determinación, en términos amplios, de las actividades y decisiones necesarias para el alcance de las metas.

Mecanismos de coordinación

Mintzberg (1988) citado por Equipo Vértice (2007, pág 8) identifica tres mecanismos básicos de coordinación en la organización, que regulan la actividad y comportamientos dentro de la empresa. Estos mecanismos son los siguientes:

- **Adaptación mutua:** Consiste en la coordinación del trabajo mediante la comunicación voluntaria, informal y directa entre los trabajadores. Se suele utilizar con mayor profusión en las organizaciones simples o permanentes.
- **Supervisión directa:** Se hace necesaria cuando la organización alcanza un tamaño considerable que demanda aplicar procesos de control y gestión sobre el trabajo realizado, ya que la adaptación mutua resulta ineficaz. En este caso se establece una jerarquía de mando.
- **Normalización:** Supone el establecimiento de normas reguladoras del trabajo, que posibilitan y favorecen la ausencia de los dos mecanismos anteriores, ya que genera una racionalización y ordenación previa de las tareas y actividades laborales.

Toda actividad empresarial necesita mecanismos que le permitan coordinar sus tareas. Estos mecanismos forman parte de un proceso cíclico, continuo e interactivo, que se interrelacionan entre sí en función de las demandas de la organización.

Eficiencia y eficacia organizativa

Gallardo & Galiana (2015, pág 38-39) indica que la eficiencia, trata de un criterio relacionado con la utilización de los recursos para la consecución del fin. Una organización eficiente no desperdicia recursos, aprovecha todo su potencial, utiliza sus capacidades y las desarrolla, mejorando sus resultados (respecto a si misma. Eficacia, trata de un criterio relacionado con la consecución de la finalidad. Una organización eficaz cumple sus propósitos (misión, visión, objetivos) mejora sus resultados (respecto a otras organizaciones que hacen lo mismo) e incluso cambia y se transforma para adaptarse al entorno.

En el mundo globalizado actual, las empresas u organizaciones tienen la necesidad fundamental de mejorar continuamente sus procesos y actividades internas, con la finalidad de ser cada vez más competitivas, por ello, es necesario ser eficientes y eficaces.

En el caso de las organizaciones públicas o gobiernos seccionales, necesariamente deben ser eficaces y eficientes, es decir, deben producir con su gestión un impacto positivo en la población a las que dirigen. Deben ser eficientes para distribuir equitativamente el recurso que se les asigna; y eficaces al desempeñar una acción favorable para los intereses de la organización y la población.

1.2.1.2 Procesos organizacionales

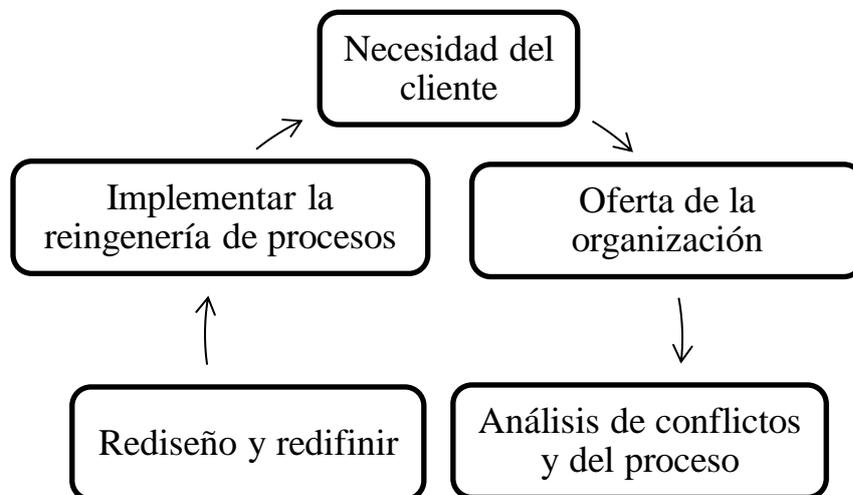
Reingeniería de los procesos

Según Treviño & Barajas (2013, pág 31) “la reingeniería es un método de rediseño radical de los procesos que realiza una organización, los pasos para innovar alteran

su orden, pues es normal comenzar por investigar los deseos del cliente o el planeamiento de mejora y su restricción”.

En la reingeniería existe ya un proceso que debe mejorar dramáticamente, se debe planear lo que estamos haciendo actualmente, encontrar la raíz de los conflictos que se entrelazan y llegar a propuestas con pasos bien definidos para solucionar todo el proceso hasta dejar un balance económico positivo entre los elementos que interactúan.

Gráfico 1. Reingeniería de procesos



Fuente: Treviño & Barajas (2013, pág 32)

Según Champy y Hammer (1994) citado por Hernández (2007, pág 80) define a la reingeniería de procesos como “...el rediseño radical de los procesos que deben sufrir las empresas y negocios para garantizar su éxito y poder sobrevivir...”.

La reingeniería estudia los procesos claves de la empresa y su impacto en las operaciones, la desagregación de las actividades de los procesos, para determinar la

contribución real de cada una de ellas a la operación; identifica los aspectos críticos que deben ser modificados mediante el proceso de cambio.

Diagnóstico organizacional o análisis situacional

El diagnóstico situacional comprende el análisis de desempeño de una organización a partir de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas frente al cumplimiento de su misión y tareas claves tanto en el presente como en el futuro.

Rodríguez (2015, pág 47) señala que el diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde la perspectiva sistemática (...). Considerado también como un proceso de evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional.

Para realizar el diagnóstico situacional es necesario, establecer los siguientes parámetros:

Definición de ejes estratégicos

Los ejes estratégicos comprenden aquellas áreas consideradas como las de mayor importancia para el desarrollo y operación de la organización. Estos tienen relación con aquellos factores tanto internos como externos que son claves para el cumplimiento de la misión y objetivos de la organización. Además, determinan los

énfasis sobre los cuales la organización concentra sus esfuerzos tanto de desarrollo como intervención a fin de dar cumplimiento a su misión.

Análisis de actores

El análisis de los actores consiste en identificar quienes tienen interés en el desarrollo y operación de la organización. Los actores deben ser identificados tanto en el medio interno y el entorno de la organización.

Respecto a los actores se debe identificar cuáles son sus necesidades, expectativas y mandatos con respecto a la organización.

Identificación y análisis de problemas

Primero se realiza una lluvia de ideas sobre los problemas críticos que afectan el desarrollo y desempeño de la organización a partir de los ejes estratégicos, utilizando tarjetas de despliegue. Luego, se aplica la técnica de análisis de fuerza para cada uno de los problemas críticos identificados.

Diagrama de Causa – Efecto

El objetivo es tener una representación de las relaciones de causa y efecto de los componentes de un problema. Como procedimiento, se escribe el problema, luego se escriben los elementos del problema, por último, se escriben los componentes de cada elemento.

Análisis de fuerzas

El objetivo es determinar la intensidad de las relaciones de causa y efecto que concurren en un problema.

Como procedimiento:

1. Se dibuja un gráfico de campo de fuerzas.
2. Se escribe la situación actual.
3. Se escribe la situación deseada.
4. También se escribe la situación empeorada.
5. Posteriormente se realiza una lluvia de ideas para fuerzas impulsoras.
6. Se realiza una lluvia de ideas para fuerzas bloqueadoras.
7. Valorar la intensidad del efecto y su potencial de cambios.

Análisis FODA: Componentes

El análisis FODA comprende la definición de los ejes estratégicos. Luego la identificación de los factores internos y externos que inciden sobre el entorno de desempeño y operación de la organización. La valoración del nivel de impacto de los factores sobre la organización. También priorizar los factores internos y externos de mayor relevancia para la organización. Seleccionar los factores críticos para el direccionamiento estratégico.

Zambrano (2007, pág 84) resalta que el análisis FODA es una herramienta de carácter gerencial válida para las organizaciones privadas y públicas, la cual facilita la evaluación situacional de la organización y determina los factores

que influyen y exigen desde el exterior hacia la institución gubernamental. Estos factores se convierten en amenazas u oportunidades que condicionan, en mayor o menor grado, el desarrollo o alcance de la misión, la visión, los objetivos y las metas de la organización.

Fortalezas: Actividades o atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de su misión y objetivos.

Debilidades: Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito en su desempeño frente al cumplimiento de su misión.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias del entorno externo de una organización que podrían facilitar o beneficiar sus actividades y misión.

Amenazas: Eventos, hechos o tendencias del entorno interno de una organización que pueden limitar o impedir sus actividades y operación.

Medición de desempeño organizacional

La medición del desempeño de la organización, ha sido uno de los temas más importantes para la administración tanto pública como privada, pues permite detectar inconsistencias entre el quehacer de la institución y los objetivos prioritarios, induce adecuaciones en los procesos internos y aporta mayor transparencia a la gestión pública.

Arellano, Lepore, & Blanco (2014) definen el análisis del desempeño como “una modalidad de revisión o evaluación de la actividad gubernamental con enfoque a resultados de la gestión y la calidad de la organización...”. Puede ser visto en términos de los productos de un organismo o programa (bienes y servicios entregados a la población) o en función de la eficiencia,

productividad, o calidad de los servicios otorgados. También puede ser aproximado por los resultados intermedios (como satisfacción del ciudadano/cliente) de un programa o los resultados finales de largo plazo, en interacción con muchos factores “no controlables” (es decir, análisis de resultados vistos como impacto)

En toda actividad organizacional es necesario medir su desempeño, sin distinguir a qué tipo de actividad se dedique. Por ello, es necesario establecer indicadores de evaluación que permitan medir los resultados y operación de los procesos y acciones claves de la organización.

SENPLADES, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2012, pág 26) señala que los indicadores son el instrumento para analizar la realidad de una institución u organización. Con la exposición de datos objetivos, esta realidad puede ser identificada en cualquier momento de la ejecución de los procesos desde que se planifican hasta que se obtienen los bienes o servicios.

Los indicadores permiten establecer el rendimiento actual de la organización mediante el análisis de su estructura, funcionamiento y relaciones entre las diferentes divisiones que la componen, llevando a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. También mejora los niveles de desempeño, mediante el conjunto de actividades que se tienen programadas para un cambio benéfico.

Tipos de indicadores

- Indicadores de gestión: Mide el avance y logro de los procesos y actividades de una institución u organización.

- Indicadores estratégicos: Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de planes, programas o proyectos.
- Indicadores intermedios: Son aquellos que contribuyen al proceso para alcanzar un resultado o un impacto.
- Indicadores finales: Miden el efecto de una intervención pública en el bienestar de los individuos, el acceso, uso y satisfacción de los servicios públicos.

1.2.1.3 Estrategia organizacional

Una estrategia es un camino para ir desde la verdad real hacia la verdad ideal, es decir, desde la realidad de la comunidad hacia la visión de la comunidad transformada, por medio del trabajo en áreas señaladas en la misión institucional. Se perciben como el conjunto de acciones estructuradas a partir de los objetivos, determinan el curso de las acciones orientadas a materializarlos, logrando las metas establecidas a mediano, y corto plazo.

La estrategia adecuadamente formulada, ayuda a poner orden y a asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno.

Las estrategias permiten definir el: ¿Cómo hacerlo? Es decir el proceso, considerando; ¿Con quién? se le aplicará o ejecutará; ¿Para qué? Es decir, la finalidad o propósito de su aplicación.

Desarrollo de habilidades técnicas efectivas

Griffin (2011, pág 391) afirma que las habilidades técnicas son necesarias para entender o desempeñar el tipo de trabajo específico que hace una organización, es decir, le pide usar sus habilidades técnicas para entender el impacto de la estrategia de una organización en su estructura.

Las habilidades técnicas, pueden ser obtenidas mediante la educación formal o a través de las experiencias personales o de otros. Implica el conocimiento de técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Incluye un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de herramientas. Estas habilidades ayudarán a realizar de forma efectiva las funciones administrativas.

Desarrollo de habilidades de comunicación efectivas

Griffin (2011, pág 706) asegura que las habilidades de comunicación se refieren a la capacidad no sólo de comunicar información e ideas a los demás, sino también de manejar información e ideas que provienen de ellos.

En todo proceso de comunicación y relación es muy importante tener desarrolladas determinadas habilidades para la comunicación, lo que nos permitirá llevar a cabo con mayor efectividad nuestra labor. El desarrollo de estas habilidades se puede llevar a cabo mediante entrenamiento, observación y experimentación.

Estrategia competitiva

Porter (2015, pág s/n) señala que diseñar una estrategia competitiva consiste en crear una fórmula general de cómo una empresa competirá, cuáles serán sus metas y qué políticas se requerirán para alcanzarlas. Este tipo de estrategias es aplicado por gerentes o líderes que desean mejorar el desempeño de su empresa u organización, que tratan, además, de entender y pronosticar el éxito o fracaso de la institución. Es aplicado también por funcionarios públicos que intentan conocer la competencia a fin de formular políticas locales, contribuir al desarrollo organizacional y generar impactos positivos en ella.

1.2.2 Gestión Administrativa

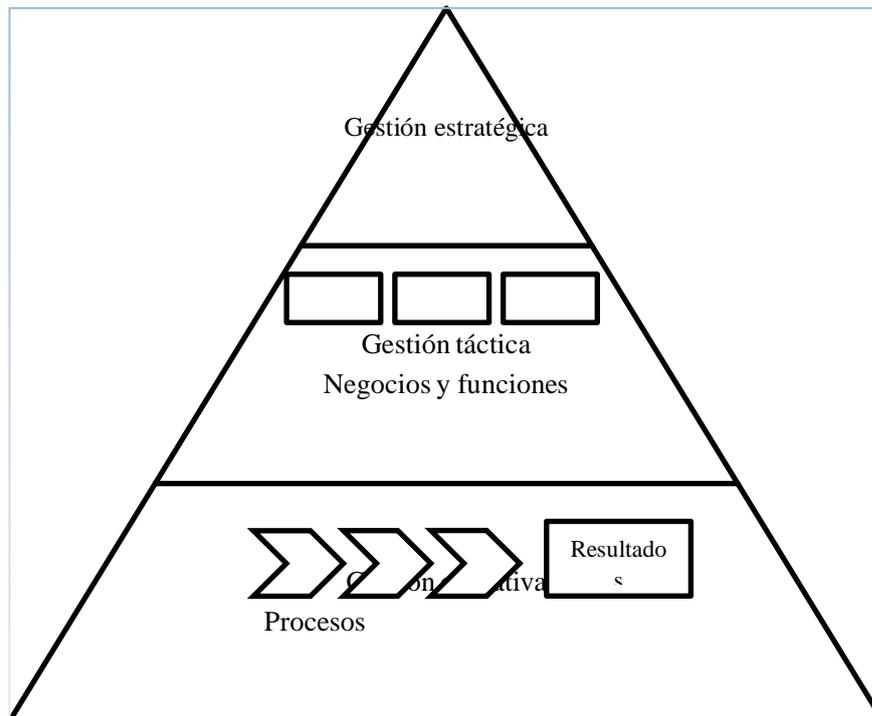
Sánchez (2013, pág. 32) señala la gestión empresarial o administrativa está asociada a las prácticas de las funciones administrativas como organización, sistemas procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones y la dirección estratégica de la empresa.

Desde el punto de vista del autor, la gestión administrativa trata de la puesta en práctica de cada uno de los componentes del proceso administrativo como son: planificación, organización, dirección y evaluación o control, es decir, las acciones oportunas para la correcta toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos preestablecidos en la empresa.

Sánchez (2013, pág 33) considera la gestión administrativa en tres niveles que son:

- Gestión estratégica: Está vinculada a los procesos de seguimiento y evaluación y control de la ejecución de estrategias de largo plazo. Fundamentalmente abarca el ámbito corporativo de las empresas.
- Gestión táctica: Asociada al impacto de las acciones y decisiones de ámbito de las unidades de negocio y funciones o departamentos, en su capacidad de ejecución con impacto a en el mediano plazo.
- Gestión operativa: Se vincula con las decisiones y acciones que generan resultados en el corto plazo, del día a día.

Gráfico 2. Niveles de gestión administrativa



Sánchez (2013, pág 33). Indicadores de gestión empresarial.

Los niveles de gestión en una organización son claves para alcanzar las metas propuestas, requeridos para tomar decisiones y asumir obligaciones. En el ámbito público, la gestión profundiza el proceso de modernización, influye en la calidad y efectividad organizacional y de las demandas de la sociedad.

1.2.2.1 Funciones administrativas

Proceso administrativo

Luna (2014, pág 36) señala, el proceso administrativo, es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral. Está integrada por planificación, organización, dirección y control.

- Planificación: ¿Qué? ¿Cómo? ¿Dónde? ¿Cuándo?
- Organización: ¿Quién? ¿Con qué?
- Dirección: Hacer que se quiera en forma correcta y por convicción
- Control: ¿Cómo se ha realizado?

Planificación: Ander-Egg (1991) citado por Alberich & Sotomayor (2014, pág 18) “La planificación se puede definir como la organización de acciones con el propósito de alcanzar determinados objetivos, mediante el uso eficiente de los medios”.

Organización: (Gallardo & Galiana, 2015, pág 19) señalan “la organización es un conjunto de personas íntimamente relacionadas entre sí para alcanzar un objetivo o finalidad concreta”.

Dirección: Torres & Torres (2014, pág 206) definen dirección como guiar, mandar, ir por delante para alcanzar objetivos previamente determinados (el director cuenta con nombramiento oficial, es un puesto de estructura).

Control y evaluación: Torres, Administración Estratégica. (2014, pág 11) alude que es la última etapa del pensamiento y acción estratégicos. Se orienta a revisar las bases que sustentan las estrategias / tácticas, evaluar los resultados reales con los resultados esperados, y realizar ajustes cuando procedan.

Comportamiento organizacional

Según Alles (2013, pág 19) el comportamiento organizacional se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducta hasta el nivel de bases, las personas actuando solas o grupalmente, el individuo desde su propia perspectiva hasta el individuo en su rol de jefe o directivo, los problemas y conflictos y los círculos virtuosos de crecimiento y desarrollo.

El comportamiento organizacional describe el modo cómo se conducen las personas en la organización, comprende el por qué se comportan como lo hacen, predice la conducta futura de los funcionarios y trabajadores, permite controlar parcialmente las actividades humanas.

Torres H (2014, pág 158) menciona que la nueva perspectiva, que se conoce como comportamiento organizacional, estudia e identifica las actividades administrativas que promueven la eficacia de los empleados mediante el entendimiento de la compleja naturaleza de los procesos individuales, grupales y organizacionales.

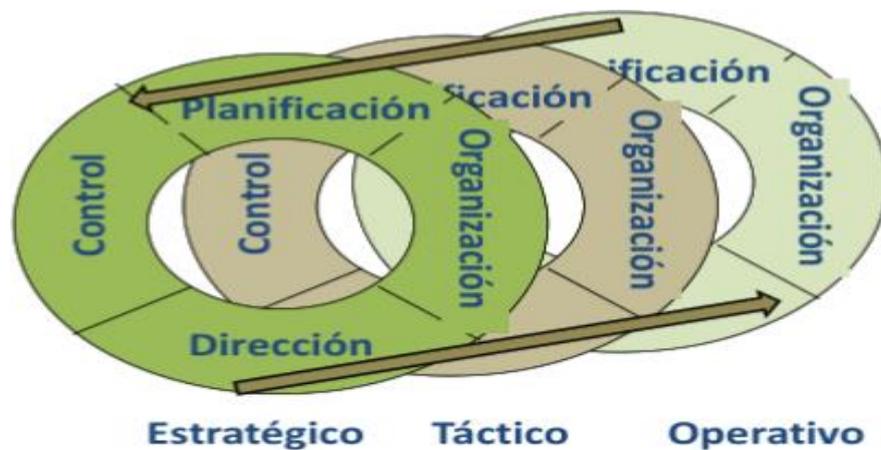
El comportamiento organizacional permite identificar principios y elementos pautas, estructuras y funciones que explican el desempeño del trabajo realizado

en la organización, siempre buscando con ello la eficacia y eficiencias de las actividades.

1.2.2.2 Toma de decisiones

Caldas, Reyes, & Heras (2017, pág. 242) mencionan que toda empresa necesita en su funcionamiento diario, ya sea por exigencias legales o por organización interna, llevar a cabo una serie de procesos, del cual la gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se realice de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir ciertos niveles de decisiones.

Gráfico 3. Niveles de decisiones



Fuente: Sánchez (2013, pág 33). Indicadores de gestión empresarial.

Decisiones estratégicas: Se puede manifestar en cambios de visión, lineamientos de negocio, estrategias de largo plazo, planes y objetivos estratégicos. Son decisiones adoptadas por los directivos de nivel jerárquico más alto.

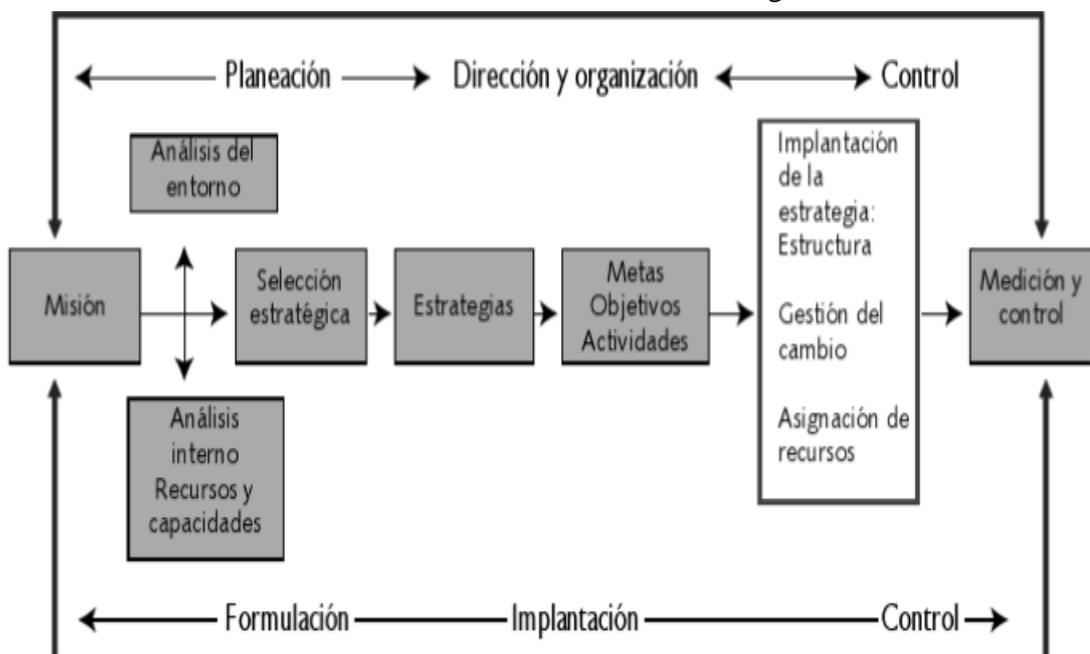
Decisiones tácticas: Se realizan a corto plazo y por lo general se relacionan con los cambios del entorno y en respuesta a los problemas generados del mismo. Se puede

manifestar en ajustes de los planes a mediano plazo, objetivos de unidades de negocio o funciones. Son decisiones tomadas en la línea media (directivos medios).
 Decisiones operativas: Se manifiesta en ajustes de objetivos a corto plazo, revisión de metas de la unidad, cambio y ajustes de programas y proyectos. Su alcance abarca lo que se denomina “equipos naturales de trabajo”.

1.2.2.3 Dirección estratégica

Huamán, Pulgar, & Ríos (2011, pág 50) definen a la dirección estratégica es un proceso a través del cual se formulan y se asegura la adecuada implantación de las estrategias, tomando decisiones y asignando recursos para que las organizaciones logren exitosamente sus objetivos.

Gráfico 4.Proceso de dirección estratégica



Fuente: Huamán, Pulgar, & Ríos (2011, pág 50). Metodologías para implantar la estrategia. Diseño organizacional de la empresa.

Para lograr unos buenos resultados económicos, las organizaciones deben gestionar sus actividades y recursos para dirigirlos hacia la consecución de estos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar medidas que posibiliten a las empresas configurar sus sistemas de gestión, a través de la dirección estratégica.

Los directivos o líderes, a través de un proceso estratégico, pueden elaborar planes para mantener la ruta en la gestión de cambio, ante las eventualidades presentadas, hacer la evaluación de los riesgos y los resultados, con la finalidad de ir retroalimentando y modelando el ritmo del proceso.

Relaciones organización-entorno

Martínez (2014, pág 34) señala que resulta de vital importancia para la empresa identificar qué nivel o segmento del entorno es relevante para su actuación. Actualmente, es una realidad palpable. El hecho de que las empresas se encuentran sumergidas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda empresa que desee tener éxito (o, al menos, subsistir) tiene la necesidad de alcanzar logros empresariales, es decir, que se refleje en los resultados empresariales.

En el cambio o mejoramiento de una organización están implicados valores, cultura, liderazgo y personas del entorno; se recibe influencias de condicionantes internos y externos; se enfrenta a resistencia y obstáculos, por ello es necesario que la empresa identifique las necesidades de estos segmentos relacionándose de manera directa con los actores involucrados.

Liderazgo visionario

Hablar de liderazgo visionario, es hablar de la gerencia pública, quién debe tener debida conciencia de estar viviendo un cambio, se descubre como gestor de influencia transformadora de la conducta organizacional. Alles (2013, pág 181) señala el liderazgo visionario, esboza un objeto común que resulta movilizador, es el más positivo cuando la necesidad de cambiar requiere una nueva visión o es necesaria una dirección clara.

Para que los cambios de la organización se produzcan, se requiere de personas capaces de orientar, canalizar y sistematizar dichos cambios; es decir, es necesario líderes con conocimientos y habilidades, capaces de comunicar, comprometerse, hacerse responsables y evaluar el proceso implementados en la organización, con la finalidad de cerrar brechas o avanzar hacia la realización de la imagen organizacional deseada.

Según Dolan (2012, pág 215) el liderazgo visionario es mucho más que dirigir a otras personas. Empieza desde dentro: de ver los problemas a ver posibilidades, de ver el vaso medio vacío a verlo medio lleno, y de buscar las respuestas fuera a encontrarlas dentro. Liderar desde el interior es concentrarse en el conocimiento y las fortalezas internas.

Cultura organizacional

Pucheu (2014, pág 54) enfatiza que la cultura organizacional es el conjunto de elementos que facilita o dificulta la implementación de las estrategias

organizacionales. Esto incluiría como elementos centrales al conjunto de ideologías que sustentan las identidades y roles que se quiere implementa, así como a las que sustentan a aquellas identidades y roles que se requiere modificar.

La cultura influye en los pensamientos y las estrategias que los gerentes o líderes tienen en el momento de ejecutar una acción. Se constituye en un sistema formado por creencias básicas, los valores y conductas específicas de la organización que determinan los objetivos y métodos apropiados para alcanzarlos, además de la relación de la organización con su entorno y la estabilidad.

1.2.3. Fundamentación social, psicológica y legal

Fundamentación social

La función principal del GAD José Luis Tamayo es buscar el buen vivir de los ciudadanos que conforman esta parroquia, su gestión está relacionada con la realización de obras prioritarias para la satisfacción de las necesidades de la población, contribuyendo al desarrollo de la comunidad.

La responsabilidad social asumida por el GAD frente a la sociedad, requiere de mecanismos que le permita desempeñar de manera eficiente y eficaz sus funciones, por ello, es necesario que cuente con un adecuado diseño organizativo. El diseño organizacional en el ámbito social, radica en buscar el bien común de la comunidad, impulsando a la participación y contribución en actividades que mejoren el estilo de vida de la parroquia.

Al contar con una adecuada estructura organizacional, se podrá:

- Organizar y realizar planes para la investigación socioeconómica de la comunidad, fomentando e impulsando a que la ciudadanía tome un papel activo dentro de los proyectos locales que ayudarán al desarrollo y productividad del sector.
- Organizar y ejecutar programas y actividades que vayan en beneficio de los sectores vulnerables de la parroquia José Luis Tamayo.

Fundamentación psicológica

En el organismo público, tanto funcionarios como colaboradores, deben mantener una excelente salud física, mental y emocional. Un grupo de trabajo que mantengan una buena comunicación y actitud positiva, logrará incrementar su rendimiento. Las personas que controlan sus sentimientos de manera asertiva y se sienten bien con su entorno y consigo mismo, podrán tener buenas relaciones personales y aprenderán maneras para hacerle frente al estrés y a los problemas de la vida cotidiana.

Desde este contexto, si la gestión administrativa del GAD, es desarrollada con efectividad y eficiencia por los funcionarios y colaboradores, generará buena relación con la comunidad, y una percepción grata, sobre las labores desarrolladas por el GAD, de esta manera se mantendrá una buena relación entre la organización y el entorno.

Fundamentación legal

Es necesario fundamentar legalmente la investigación realizada, considerando una serie de leyes que permiten un sustento legal y sirven como referencia, a continuación, se detallan:

- Constitución de la República del Ecuador (2008)
- COOTAD, Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (2013)
- Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017
- LOSEP, Ley Orgánica de Servicio Público (2015)

Tabla 1. Fundamentación legal

Leyes	Artículos o secciones	Referencia
Constitución de la República del Ecuador (2008) y COOTAD (2013)	Sección segunda. Administración pública Art. 228.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.	La ley suprema ha establecido como una posibilidad de los gobiernos autónomos descentralizados que ejerciendo la iniciativa para su conformación cumplan con el procedimiento que regula la organización local o del territorio en que desempeña sus actividades.
	Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana en concordancia con el COOTAD.	Los GAD parroquiales tienen el derecho y la capacidad de ordenar y gestionar una parte importante de los asuntos públicos, en el marco de la ley, bajo su propia responsabilidad y en beneficio de sus habitantes
	Art. 241.- La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados.	El GAD parroquial tiene la obligación de desarrollar un proceso administrativo eficiente y eficaz.

	<p>Art. 255, 267, 270, 271, 272 y 273,278 hace referencia a las competencias exclusivas de los GAD parroquiales, detalladas en el COOTAD.</p>	<p>El GAD parroquial tiene plena libertad para desarrollar e implementar mecanismos que permitan mejorar su gestión.</p>
	<p>Art. 279, 280, referencia del plan nacional de desarrollo, siendo este de manera participativa y obligatorio para los GAD.</p>	<p>El GAD tendrá la obligación de planificar el desarrollo de la organización y comunidad de manera participativa.</p>
PNBV (2013-2017)	<p>Objetivo 1.- Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas; Política 1.16 promover la protección de los derechos de usuarios y consumidores de bienes y servicios.</p>	<p>Es indispensable que los servicios que ofrece el GAD sean de calidad.</p>
	<p>Objetivo 6; Eje 3. Más sociedad, mejor Estado, resalta el reto de consolidar una sociedad activa y participativa de la mano de un Estado cercano que, a través de una gestión pública democrática, nos guíe hacia una sociedad comprometida con la gestión colectiva de los asuntos públicos.</p>	<p>El GAD tendrá la obligación de instaurar mecanismos dinámicos de interlocución entre la organización y la comunidad, además de incorporar visiones críticas que permitan visibilizar los errores en la gestión administrativa y tomar los correctivos necesarios para poder cumplir con los objetivos propuestos.</p>
LOSEP (2015)	<p>Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano, es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley.</p> <p>Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.</p>	<p>Uno de los objetivos de la gestión pública es construir un servicio inclusivo, eficiente y de calidad, comprometido con la ciudadanía.</p>

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipos de Investigación.

Para el desarrollo del estudio y el alcance de los objetivos propuestos se estableció una investigación de carácter exploratoria, descriptiva y correlacional, con un enfoque cuali-cuantitativo, orientados a examinar la información pertinente y oportuna de fuentes primarias y secundarias con la finalidad de comparar y analizar los componentes, dimensiones e indicadores de las variables de estudio “Diseño organizacional y gestión administrativa del GAD de José Luis Tamayo”.

La investigación exploratoria permite examinar o explorar el problema de investigación del deficiente diseño organizacional, consistió conocer y ampliar sobre el fenómeno de estudio. Se procedió a estudiar qué factores están relacionados con la problemática, su finalidad fue detectar necesidades tales dificultades organizativas, filosofía estratégica desactualizada, y el reducido alcance de los objetivos y metas de la organización, deficiente desempeño laboral por parte del personal que labora, el reducido monitoreo a los procesos, el GAD, la frágil representatividad de los directivos, barriales o sectoriales. El análisis y visualización del problema de la investigación, permite extraer información, a través de la lectura bibliográfica y diálogos previos, necesarias con el objeto de formular las preguntas e hipótesis.

La investigación descriptiva, brinda una percepción del desarrollo de las actividades administrativas del GAD de José Luis Tamayo, y si estas se ejecutan mediante un enfoque orientado en una estructura organizacional adecuada. Además, permite describir la situación actual de la organización, resaltando los factores que interviene en el comportamiento y clima organizacional, poniendo de manifiesto que la satisfacción, participación e identificación que los servidores sienten hacia la organización; es decir, lo relativo al compromiso adquiridos por ellos, las estrategias o acciones planteadas hacia el alcance de los objetivos organizacionales y las medidas para mejorar el desarrollo institucional.

La investigación correlacional se utilizó para medir la relación que existe entre las dos variables de estudio, tales como diseño organizacional (V.I) y gestión administrativa (V.D) del GAD de José Luis Tamayo; además, de conocer cómo interactúan entre ellas permitiendo obtener mayor información. Se concentra en explicar o comprobar la hipótesis planteada.

Los enfoques aplicados, permiten analizar los datos recolectados, entre ellos:

1. **Enfoque cualitativo:** Permitió obtener criterios, comentarios, sugerencias y apreciaciones de los servidores que laboran en el GAD José Luis Tamayo, a través de la aplicación de la entrevista, además del análisis de los reglamentos de la institución y normativas legales vigente. La información auscultada permitió, además, establecer un diagnóstico y determinar conclusiones.

2. **Enfoque cuantitativo:** Las variables son observadas y medibles, mediante el trabajo de campo en la aplicación de las encuestas a la ciudadanía y servidores de la institución. A través de la aplicación de este instrumento se pudo obtener datos, que, al ser tabulados, analizados de manera numérica y estadística, utilizando herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas, cumplió con el propósito de cuantificar el problema y comprenderlo, estableciendo conclusiones y recomendaciones.

2.2. Métodos de la investigación

Los métodos utilizados aportan información útil y de interés para la resolución, aclaración de varias interrogantes, obteniendo una valoración adecuada a datos verídicos y verificables, lo cual sería oportuno al transmitir conclusiones y recomendaciones obteniendo bases en las que se puede regir.

2.2.1 Métodos Teóricos

Método Inductivo: Mediante la aplicación de este método se obtuvo información clara y precisa sobre la problemática estudiada, a través de un análisis ordenado y lógico se determinó las razones del deficiente diseño organizacional del GAD de la parroquia José Luis Tamayo; es decir, las causas, tales como: dificultades organizativas, filosofía estratégica desactualizada, reducido alcance de los objetivos y metas organizacional, es deficiente desempeño laboral por parte del personal que labora, el reducido monitoreo a los procesos, estructura formal inadecuada,

deficiente división del trabajo, entre otros aspectos negativos que presenta la institución.

Método Deductivo: Este método se aplicó debido a que permite conocer y analizar las consecuencias del problema, conduce al conocimiento de los factores de cambios generados por el deficiente diseño organizacional; es decir los efectos que tiene el diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD de la parroquia José Luis Tamayo, en este caso se resalta el limitado desarrollo de funciones administrativas, limitada toma de decisiones y deficiente dirección estratégica.

Método analítico: Este método se utilizó en el estudio como proceso de conocimiento e identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad, es decir las partes que componen el diseño organizacional y la gestión administrativa del GAD de José Luis Tamayo, se logra establecer las relaciones causa-efecto entre los elementos que componen estas dos variables.

2.1.2 Métodos empíricos

Investigación de campo: La investigación de campo permitió realizar un estudio sistemático del problema, a través de la recolección de datos en el lugar de los acontecimientos, en fuentes primarias, debido a que se aplicaron encuestas a servidores públicos y ciudadanía en general y entrevista al presidente del GAD parroquial José Luis Tamayo.

Investigación bibliográfica o documental: En el proceso de recolección de información para el estudio realizado, este tipo de investigación, ocupó un lugar muy importante, fue inicialmente un estudio de presentación de teorías relevantes a la problemática estudiada, obtención de datos demográficos en los registros del GAD; luego se realizaron revisiones críticas focalizada en el análisis del diseño organizacional y la gestión administrativa; y por último se efectuaron estudios comparativos, analizando semejanzas y diferencias referentes a las características del problema suscitado en el contexto de estudio.

2.1.3 Método matemático-estadístico

Análisis porcentual

Este método permitió el procesamiento de la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos técnicos, se realiza un ordenamiento de los datos, clasificación; para luego ser analizados e interpretados. Se trabajó con el programa estadístico SPSS, que facilitó la presentación de los resultados en tablas y gráficos estadísticos.

2.3. Diseño de muestreo

Población: La población total para esta investigación es 22063, está constituida por presidente de GAD, servidores públicos, dirigentes barriales y ciudadanía en general de la parroquia José Luis Tamayo, cuya información representa datos estadísticos que comprueban los indicadores del problema.

Población para entrevistas: La población para la entrevista está conformada por 1 presidente y 4 servidores del GAD de la parroquia José Luis Tamayo.

Población para encuestas: La población de estudio son 22058, 14 dirigentes barriales y 22044 ciudadanos en general de la parroquia José Luis Tamayo, los cuales aportarán con sus criterios, a través de la aplicación de la encuesta.

Tabla 2. Población

Población	Cantidad	Técnica
Presidente	1	Entrevista
Servidores públicos	4	Entrevista
Dirigentes barriales	14	Encuesta
Ciudadanía en general	22044	Encuesta
Total	22063	

Fuente: Datos obtenidos en la parroquia José Luis Tamayo.

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Muestra

Para obtener información verídica a través de encuestas y conocer el número de elementos donde se aplicará el instrumento, se procede a emplear la siguiente fórmula de muestreo aleatorio simple, debido a que la población es finita. Esta técnica consistió en extraer elementos de la población de ciudadanos de la parroquia de José Luis Tamayo. Se validó con la siguiente fórmula:

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

Tabla 3. Fórmula para tamaño de la muestra

	Descripción	
n	Tamaño de muestra	378
N	Población	22044
Z	Nivel de confiabilidad	95% (1.96)
P	Probabilidad de ocurrencia	0.50
Q	Probabilidad de no ocurrencia	0.50
E	Error máximo	5% (0.05)

Fuente: Datos obtenidos en la parroquia José Luis Tamayo.

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50)(0.50)(22044)}{(0.05)^2 (22044 - 1) + (1.96)^2 (0.50)(0.50)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(22044)}{(0.0025)(22043) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{21171,0576}{55.1075 + 0.9604}$$

$$n = \frac{21171,0576}{56.0679}$$

$$n = 378$$

Lo que significa que la muestra es de 378 ciudadanos a encuestar.

2.4. Diseño de recolección de datos

2.4.1 Técnicas de Investigación

Observación: Esta técnica se enfoca en analizar de forma directa el objeto de estudio. A través de ella, podemos denotar las variaciones en cuanto a resultados

obtenidos de la gestión administrativa del GAD durante sus inicios hasta la actualidad. La información que se obtiene se convierte en la base de la investigación debido a que contiene datos puntuales y verídicos que nos permiten determinar posibles soluciones sobre la sistematización del problema.

Entrevista: La entrevista permitió la vinculación y un acercamiento con la problemática desde el punto de vista de las autoridades encargadas. Esta técnica se aplicó al presidente y servidores del GAD, previo a la formulación de preguntas que permitan obtener la información relevante, sobre el problema analizado con la finalidad de dar solución, dejando que el entrevistado desarrolle y cuente sus propias opiniones de una manera detallada.

Encuesta: La encuesta es una fuente primaria de información utilizada como respaldo para el tema de investigación debido a que nos permitió tener una visión amplia sobre las debilidades y fortalezas del GAD parroquial de José Luis Tamayo. Para realizar una encuesta se debe explorar el contexto y ser consciente hacia qué grupo de personas va dirigido. En este caso se aplicará a 14 dirigentes barriales y 378 ciudadanos.

2.4.2 Instrumento de la Investigación

Guía de entrevista

Lo primordial antes de realizar una entrevista formal se enfoca en realizar un banco de preguntas adecuadas de acuerdo al tema, objetivos e hipótesis que se ha

planteado en la investigación, orientándose a varias dimensiones como diseño organizacional y gestión administrativa de la institución en un determinado periodo de tiempo, las cuales serán analizadas y contestadas por los dirigentes, teniente político y los trabajadores.

Cuestionario de encuesta

Se elaboraron 10 preguntas cerradas con diferentes alternativas que incluyan las variables independiente y dependiente, con la finalidad que los encuestados tengan la posibilidad de seleccionar la respuesta que crean conveniente de acuerdo a su comprensión y punto de vista analítico relacionándolo con los cambios y obras que se han realizado durante el periodo administrativo.

Ficha de observación

Permitió llevar un registro de las actividades administrativas realizadas durante el periodo de administración 2017 del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia Santa Elena. Para la aplicación de esta técnica se realizó una guía que nos permitió recoger aspectos relevantes, de acuerdo a las variables de estudio.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados de la entrevista al presidente del GAD.

1) ¿Cuáles son sus principales funciones y responsabilidades de los servidores públicos del GAD parroquial José Luis Tamayo?

De acuerdo a los resultados obtenidos en la entrevista entre las principales funciones y responsabilidades de los servidores públicos están la ejecución de las resoluciones del pleno de la Junta parroquial, así como también, la gestión y coordinación de obras en infraestructura para la localidad con los diferentes niveles de gobierno, prefectura o GAD municipal.

2) ¿Cuáles considera usted, son las limitaciones para el desempeño de sus actividades laborales?

Los resultados de la entrevista reflejan que existen problemas como la limitada comunicación, en un nivel moderado, es decir, cumple con los requerimientos mínimos, aunque podía potenciarse, puesto que dificulta el trabajo en equipo de los servidores públicos del GAD y el desempeño de éstos en sus actividades laborales. Aunque existen varias formas de comunicación, no se ha asegurado una comunicación efectiva, se encontraron aspectos interesantes en cuanto a la comunicación, apreciados por los servidores públicos de la institución. Entre los

indicadores se resaltan la insuficiente habilidad de escuchar, poca claridad de expresarse y el débil nivel de propiciar el involucramiento en el trabajo.

3) ¿Existen instrumentos que ayuden a medir el desempeño de los servidores públicos del GAD parroquial? ¿Cuáles?

Según se evidencia los resultados obtenidos, no existen estándares de la evaluación de desempeño, los procedimientos que se realizan son empíricos, porque aún no se cuenta con instrumentos definidos, tal como lo establecen las normativas. Sin embargo, se señala que cuentan con un buzón de sugerencias y quejas, haciendo uso de esta herramienta con la finalidad de buscar mejoras.

4) ¿Con qué mecanismos cuenta su administración para evaluar los programas y/o actividades realizadas por el GAD? ¿Cuáles?

De la información obtenida se deduce que los instrumentos utilizados para evaluar los programas y/o actividades realizadas por el GAD, se realizan a través de informes emitidos a la SENPLADES, Consejo de Participación Ciudadana, en el que consta el alcance de las metas durante el año.

5) ¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para tomar decisiones?

De acuerdo a los resultados se observa que el líder del GAD utiliza como fuente de información para la toma de decisiones, las resoluciones de juntas realizadas,

además de los instrumentos normativos como la Constitución, COOTAD, Ley de Finanzas públicas y la Ley de Participación Ciudadana.

6) ¿Cuáles son las estrategias para el control, seguimiento y evaluación de la gestión administrativa?

De acuerdo al criterio del entrevistado se evidencia que se dispone sólo con los mecanismos establecidos por las normativas vigentes para el control, seguimiento y evaluación de la gestión administrativa de cada período como son: rendición de cuentas y reuniones periódicas realizadas en el GAD.

7) ¿Cómo se planifican y se ejecutan las reuniones del GAD?

De la información obtenida se establece que las planificaciones se realizan respetando las directrices establecidas en las normativas legales, de la misma manera las reuniones se desarrollan respetando lo establecido en el COOTAD, se convocan 48 horas antes, señalando el orden del día.

8) ¿Se hacen ajustes a la planificación luego de su implementación y se realiza un seguimiento a estos ajustes?

Los resultados indican que sí se realizan ajustes a la planificación, reconociendo la necesidad de establecer, pues se debe ajustar al presupuesto vigente, con la finalidad de enviar información relevante y real a los organismos competentes. Aunque muchas veces no se consiguen los resultados esperados.

9) ¿Qué mecanismos de coordinación, considera usted necesario para el eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas?

Se resalta que existe un nivel bajo de coordinación, a diferencia de periodos anteriores, debido a que se ha tratado de trabajar en equipo, aunque muchas veces no se logran los resultados esperados, tomando conciencia y buscando alternativas que permitan mejorar las actividades administrativas con la finalidad de coordinar de mejor manera, brindar calidad de servicio y satisfacer en su totalidad las necesidades de la comunidad.

10) ¿Qué necesidades de formación o fortalecimiento técnico-administrativo existen en el GAD y cómo logró identificar estas necesidades?

De la información obtenida se evidencia que es necesario mejorar la calidad de servicio y la atención al usuario, a través de una gestión adecuada en la entidad, como herramienta para fortalecer la estructura funcional y adoptar los cambios organizacionales.

11) ¿Considera usted relevante crear un diseño organizacional en el GAD que favorezca al alcance de los objetivos? ¿Por qué?

De acuerdo a los resultados se evidencia que los líderes del GAD son conscientes de las ventajas que trae consigo la implementación de un diseño organizacional, mencionando los beneficios generados con su aplicación, entre estos el convertir las debilidades en fortalezas; así también hacer uso de esta herramienta para el desarrollo productivo de la organización.

3.2. Resultados de la entrevista a los dirigentes del GAD.

1) ¿Con qué tipo de organigrama cuenta el GAD parroquial José Luis Tamayo?

Según los resultados se observa que el GAD parroquial José Luis Tamayo cuenta con un organigrama funcional, como estructura básica de la organización formalmente establecida. Sin embargo, con la información entregada se evidencia un organigrama vertical clásica y no funcional como expresa la autoridad.

2) ¿Cuál es la especificidad de su trabajo como servidor público del GAD?

De acuerdo a la mayoría, expresan que, aunque en su totalidad no cuentan con un nivel académico y profesional avanzado, el diseño de perfiles se adapta al perfil humano de cada colaborador con la finalidad de garantizar el cumplimiento de sus funciones.

3) ¿Qué factores consideran que afectan en la actualidad en el desempeño laboral de la organización?

Un marcado porcentaje de los entrevistados, consideran que los factores que afectan al desempeño laboral de los servidores es la confianza y el compromiso de estos con la institución. Esta actitud tiene efectos negativos en el desarrollo de actividades y cumplimiento de las funciones y responsabilidades, puesto al no tener confianza en sus capacidades, se muestra un negativismo, rehusándose a llevar a cabo alguna tarea encomendada, retrasando el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.

4) ¿Cuáles estrategias se han implementado para el fortalecimiento técnico-administrativo del personal del GAD en lo que va del año?

La totalidad de los servidores públicos de la parroquia señalan que se han implementado como estrategia, las capacitaciones, aunque éstas no han sido constantes han aportado mucho al conocimiento de los servidores públicos con la finalidad de que puedan desarrollar de mejor manera sus labores.

5) ¿Cómo define las relaciones interpersonales en el GAD?

En su mayoría los servidores públicos del GAD parroquial de José Luis Tamayo consideran que las relaciones interpersonales contribuyen al fortalecimiento del desempeño laboral, pero que, como toda institución, las personas no tienen el mismo criterio, en muchas ocasiones eso dificulta la toma de decisiones, la productividad y otros factores. Dificultándose en ocasiones el tener buena relación, no sólo dentro del GAD, sino también de manera externa; es decir con aquellas personas que son parte de la socialización de proyectos, en este caso con los líderes barriales o diferentes organizaciones.

6) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del GAD?, Mencione las más relevantes

De acuerdo al alto número de los entrevistados, expresan que entre las fortalezas que se evidencian en el GAD, está la afinidad que existe entre los servidores, pues ellos se conocen desde hace mucho tiempo, son oriundos de la zona y han vivido allí durante largo tiempo algunos, incluso desde su nacimiento.

7) ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades del GAD?, Mencione las más relevantes.

En alto porcentaje de entrevistados concuerdan que la mayor oportunidad que tiene el GAD parroquial José Luis Tamayo es el respaldo y apoyo del gobierno central en la realización de obras, así como también de los gobiernos seccionales. Entre las amenazas evidenciadas están la falta de compromiso e interés de algunos líderes barriales, así también, la naturaleza que muchas veces es causa de destrucción de los servicios básicos de la comunidad como ejemplo: las lluvias que en ocasiones tapan las alcantarillas, destruyen el asfalto en ciertos sectores.

8) ¿Considera usted que los procesos administrativos que ejecuta el GAD, son los adecuados para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?

La mayoría de los entrevistados señalan que, aunque la aplicación de procesos administrativos no llega a completarse en un 100%, este proceso es desarrollado y ejecutado de la mejor manera posible, con la finalidad de conseguir buenos resultados beneficiando a la organización y la comunidad. A su vez, consideran necesario la capacitación constante en estos temas, indicando que en ocasiones el desconocimiento, es motivo por el cual ellos no pueden ejecutar de manera eficiente y eficaz las actividades encomendadas.

9) ¿Qué métodos y técnicas se han implementado para evaluar el impacto de eventos no deseados en la ejecución de procesos y procedimientos administrativos del GAD?

Los resultados se evidencian que en un porcentaje bajo de entrevistados aseguran que se han implementado técnicas o métodos para evaluar el impacto de eventos no deseados en la ejecución de procesos y procedimientos administrativos del GAD.

10) ¿Han ejecutado reingeniería a los procesos como herramienta para la mejora continua en el GAD de José Luis Tamayo?

Se observa que en minoría señalan que se ha ejecutado reingeniería a los procesos como herramienta para la mejora continua en el GAD de José Luis Tamayo. Lo que no ha permitido cambios en considerables en la institución.

11) ¿Considera usted necesario contar con un diseño organizacional que permita el eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas?

Los servidores públicos señalan estar de acuerdo con la elaboración de un diseño organizacional, pues ayuda a orientar las actividades hacia una administración eficiente, con la finalidad de mejorar el servicio a la comunidad. Permite instaurar las bases necesarias para el establecimiento de lineamientos estratégicos, tales como: misión, visión, valores, estrategias, aspectos que viabilizan la estructura institucional del GAD parroquial.

3.3. Resultados de la encuesta a los líderes barriales del GAD.

1. ¿Considera usted que el personal del GAD está comprometido con su trabajo?

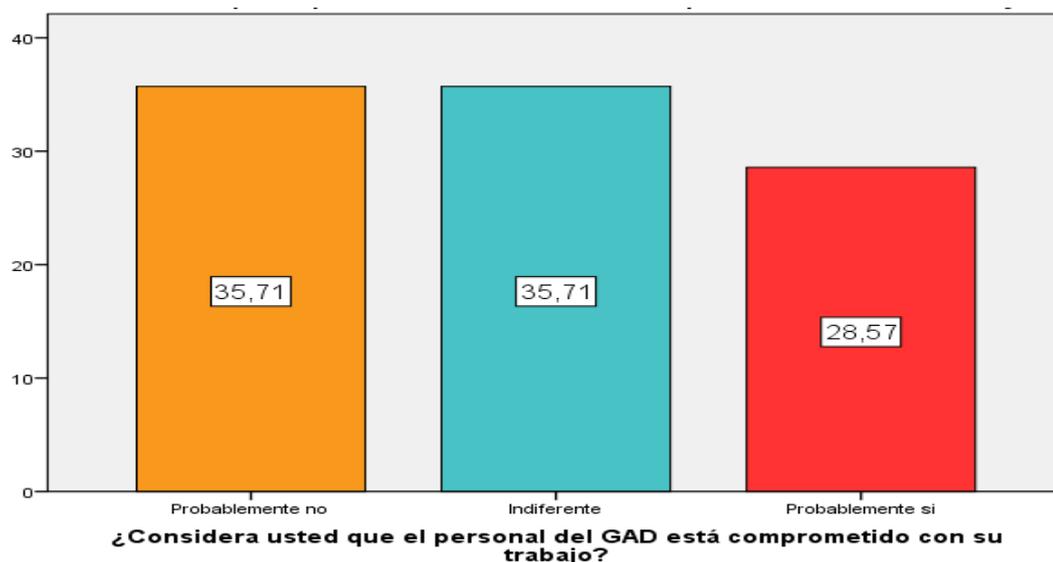
Tabla N 4. Medición de compromiso laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Probablemente no	5	35,7
	Indiferente	5	35,7
	Probablemente si	4	28,57
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 5. Medición de compromiso laboral



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De las personas encuestadas el 35,71% consideran que el personal del GAD probablemente no está comprometido con su trabajo; el otro 35,71% es indiferente y el 28,57% mencionan que probablemente sí. En conclusión, la institución debe tomar medidas que ayuden a mejorar el desempeño del personal de trabajo.

2. ¿Cree usted que el personal del GAD realiza las actividades con empeño y dedicación?

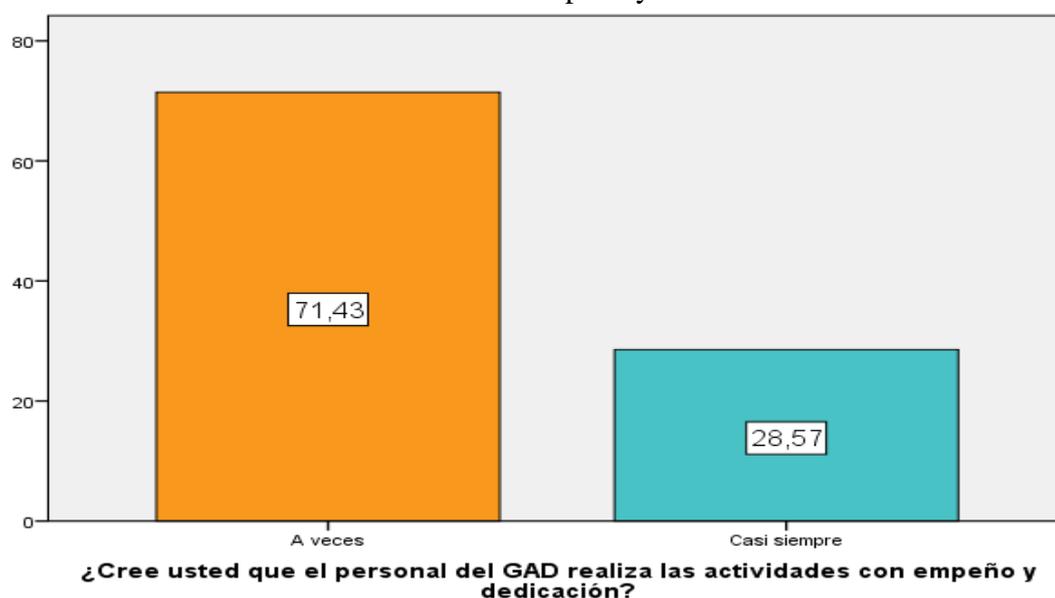
Tabla N 5. Medición de empeño y dedicación laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	10	71,4
	Casi siempre	4	28,6
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 6. Medición de empeño y dedicación laboral



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un buen porcentaje de las personas encuestadas 71,43% cree que a veces el personal del GAD realiza las actividades con empeño y dedicación, mientras que el 28,57% menciona que casi siempre. En conclusión, es indispensable que en la institución se desarrollen gestiones para mejorar el desempeño y dedicación del personal.

3. ¿Considera usted que el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales?

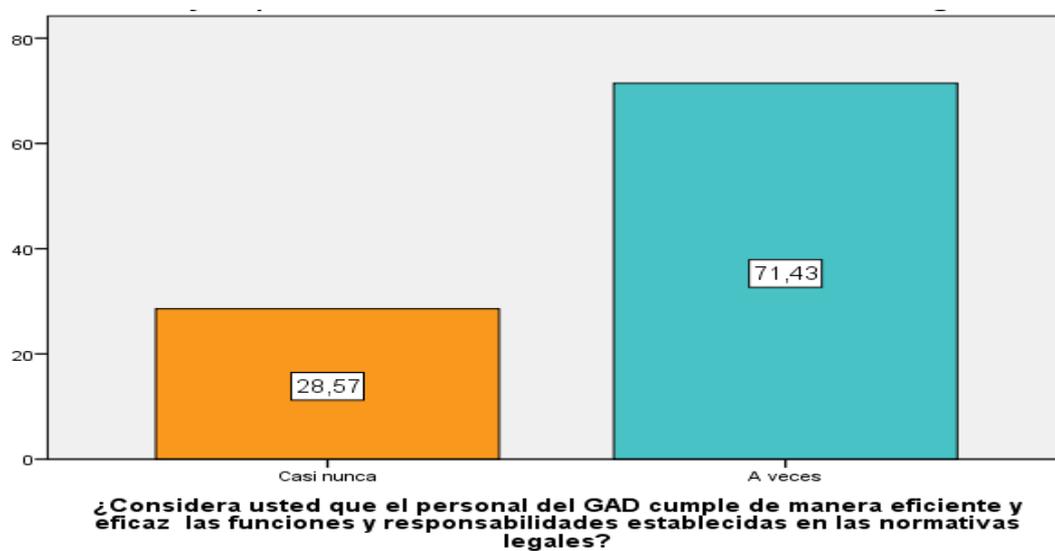
Tabla N 6. Eficiencia-eficacia de las funciones y responsabilidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	4	28,57
	A veces	10	71,4
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 7. Eficiencia-eficacia de las funciones y responsabilidades



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 71,4% consideran que a veces el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales, mientras que el 28,57% indica que casi nunca. En conclusión, es indispensable tomar medidas correctivas que ayuden a mejorar las funciones y responsabilidades establecidas.

4. ¿Cree usted que el personal del GAD está debidamente capacitado para desempeñar sus funciones?

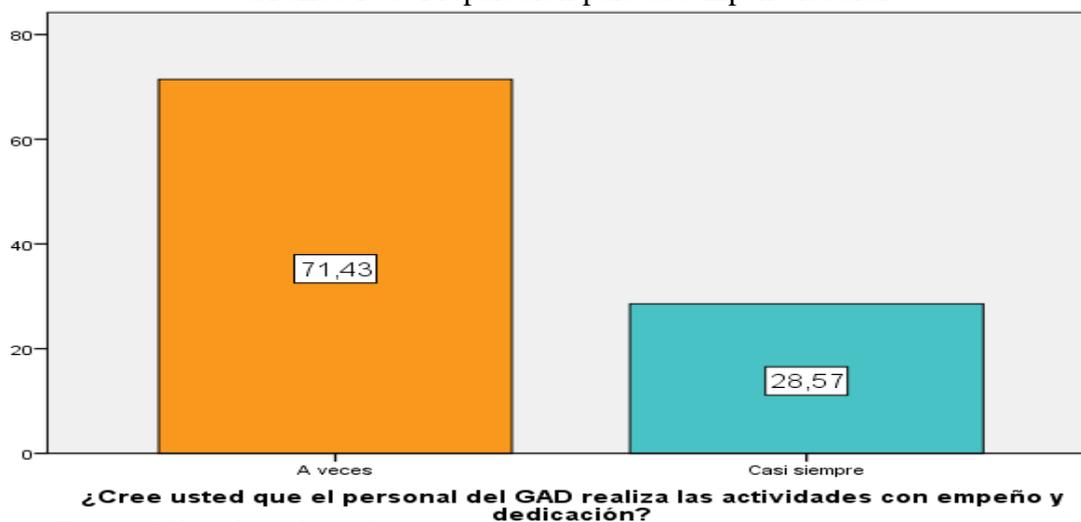
Tabla N 7. Preparación para desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Probablemente no	9	64,3
	Indiferente	5	35,7
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Gráfico N 8. Preparación para desempeño laboral



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

De las personas encuestadas el 64,29% considera que el personal del GAD probablemente no está debidamente capacitado para desempeñar sus funciones, mientras que el 35,71% es indiferente. En conclusión, las opiniones recibidas son parciales, por tal razón es necesario adoptar medidas para mejorar el desempeño organizacional.

5. ¿Cree usted que existe buena relación entre los distintos actores del GAD?

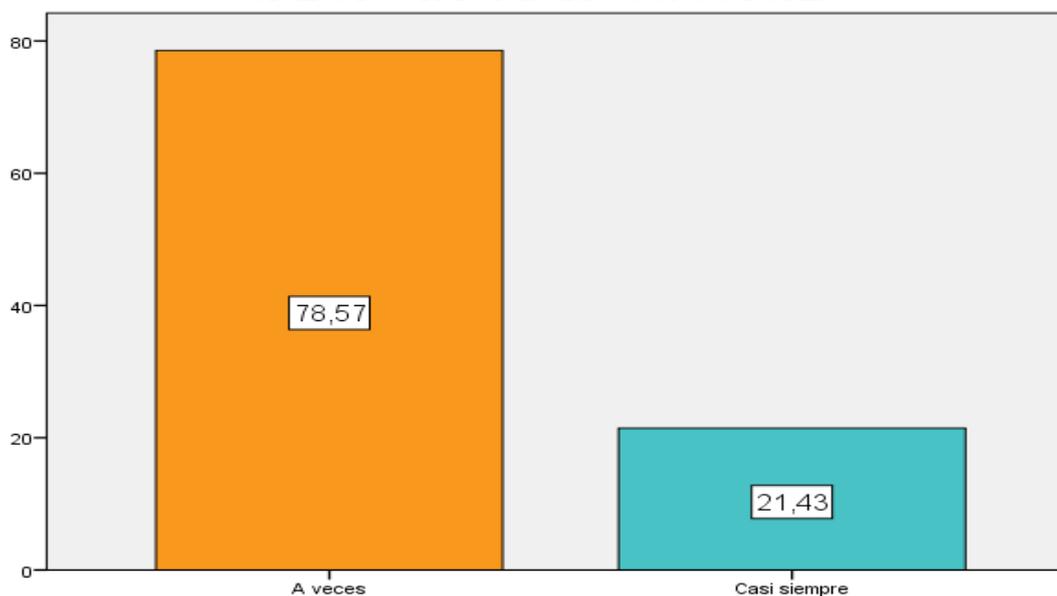
Tabla N 8. Relación entre actores del GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	11	78,6
	Casi siempre	3	21,43
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 9. Relación entre actores del GAD



¿Cree usted que existe buena relación entre los distintos actores del GAD

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un buen porcentaje de las personas encuestadas 78,57% cree que a veces existe buena relación entre los distintos actores del GAD, mientras que el 21,43% mencionan que casi siempre, significa que se necesita mejorar las diversas relaciones.

6. ¿Considera usted que el presidente del GAD proyecta un liderazgo visionario en la toma de decisiones?

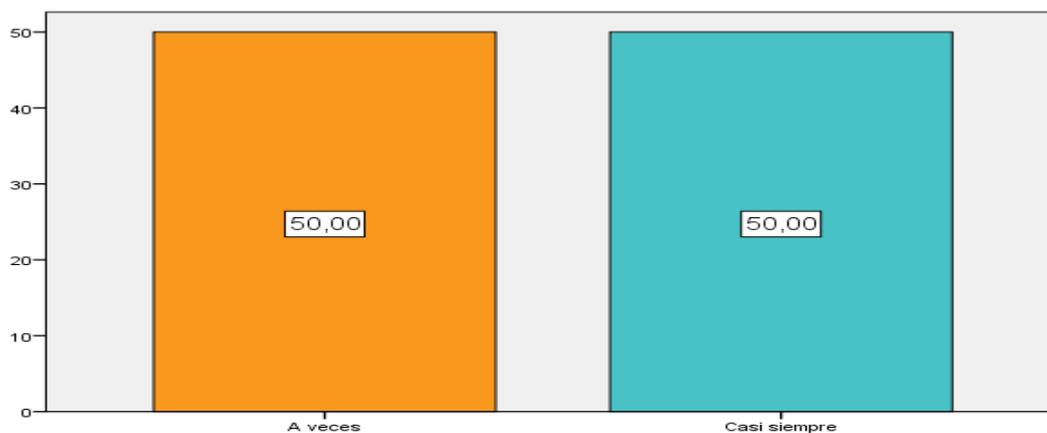
Tabla N 9. Proyección de liderazgo visionario

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	7	50,0
	Casi siempre	7	50,0
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 10. Proyección de liderazgo visionario



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 50% de las personas encuestadas consideran que casi siempre el presidente del GAD proyecta un liderazgo visionario en la toma de decisiones, mientras que el otro 50% mencionan que a veces. En conclusión, las respuestas del personal son parciales, por tal razón es necesario adoptar medidas que ayuden a mejorar este problema.

7. ¿Conlleva a una interacción social la comunicación aplicada en el GAD?

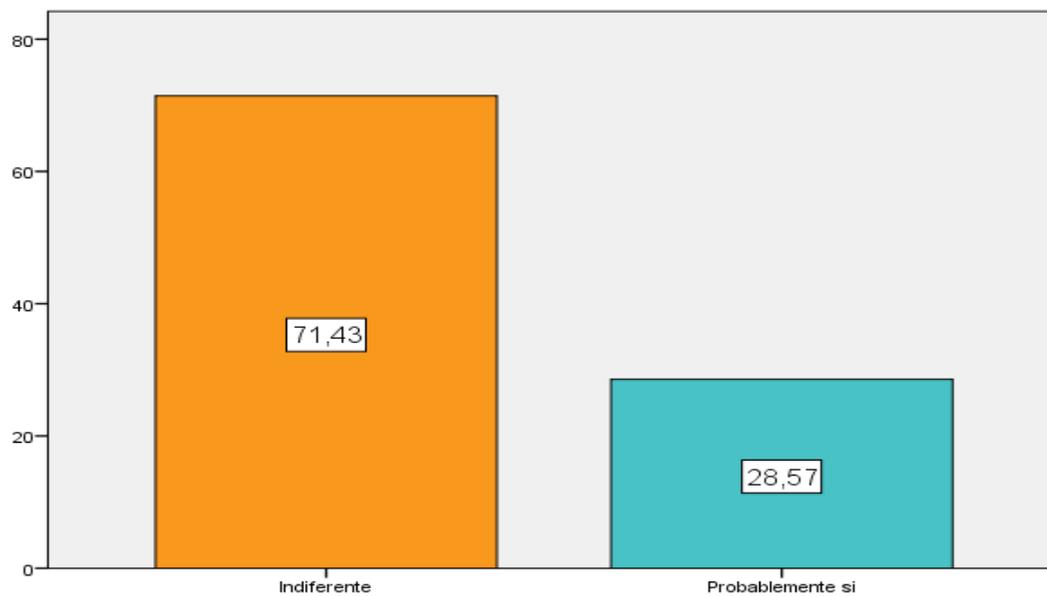
Tabla N 10. Comunicación aplicada

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Indiferente	10	71,4
	Probablemente si	4	28,57
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 11. Comunicación aplicada



¿Conlleva a una interacción social la comunicación aplicada en el GAD ?

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 71,43% es indiferente, mientras que el 28,57% mencionó que probablemente sí se conlleva a una interacción social la comunicación aplicada en el GAD.

8. ¿Considera usted que la coordinación de tareas permitirá obtener mejores resultados en el GAD?

Tabla N 11. Coordinación de tareas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Siempre	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 12. Coordinación de tareas



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

El 100% de las personas encuestadas consideran que la coordinación de tareas siempre permitirá obtener mejores resultados en el GAD. En conclusión, es indispensable desarrollar acciones encaminadas a mejorar el desempeño organizacional.

9. ¿El GAD promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios y las diferentes organizaciones de la comunidad?

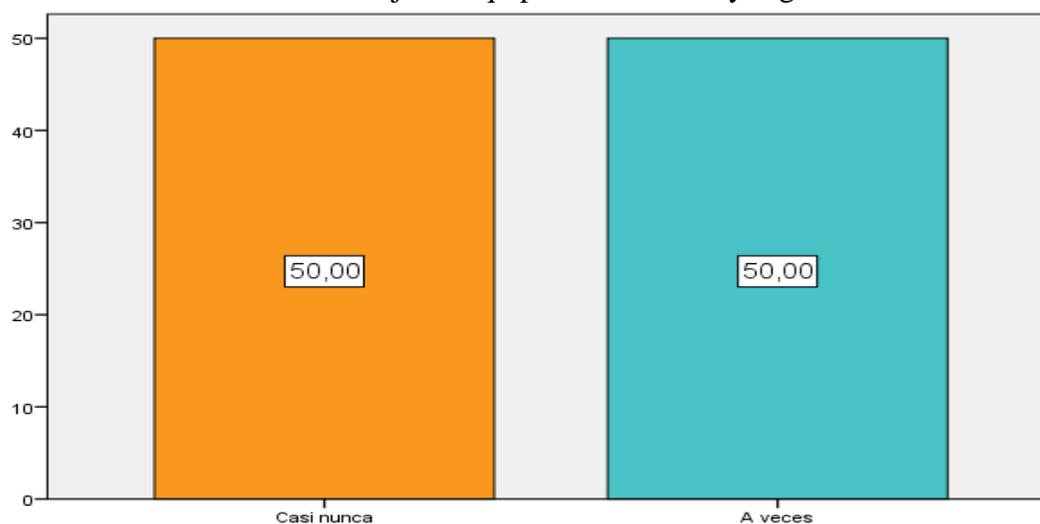
Tabla N 12. Trabajo en equipo funcionarios y organizaciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	7	50,0
	A veces	7	50,0
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 13. Trabajo en equipo funcionarios y organizaciones



¿El GAD promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios y las diferentes organizaciones de la comunidad?

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 50% de las personas encuestadas consideran a veces el GAD promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios y las diferentes organizaciones de la comunidad, mientras el otro 50% mencionan que casi nunca se realizan.

10. ¿Considera que las estrategias que se aplican para el cumplimiento de metas u objetivos de la gestión administrativa son adecuadas?

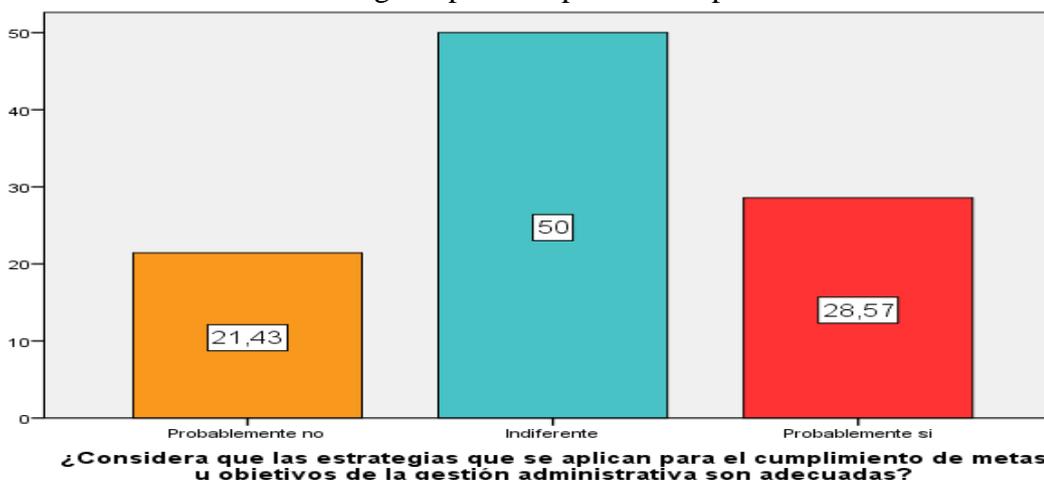
Tabla N 13. Estrategias aplicadas para el cumplimiento de metas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Probablemente no	3	21,43
	Indiferente	7	50,0
	Probablemente si	4	28,57
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 14. Estrategias aplicadas para el cumplimiento de metas



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

La mitad de los encuestados 50% es indiferente, el 28,57% señalan que probablemente sí son adecuadas y el 21,43% consideran que las estrategias que se aplican para el cumplimiento de metas u objetivos de la gestión administrativa probablemente no son adecuadas. En conclusión, es indispensable que la administración adopte estrategias adecuadas y acordes con el cumplimiento de metas y objetivo.

11. ¿Considera usted que los funcionarios del GAD son flexibles y abierto a las propuestas de los representantes comunitarios?

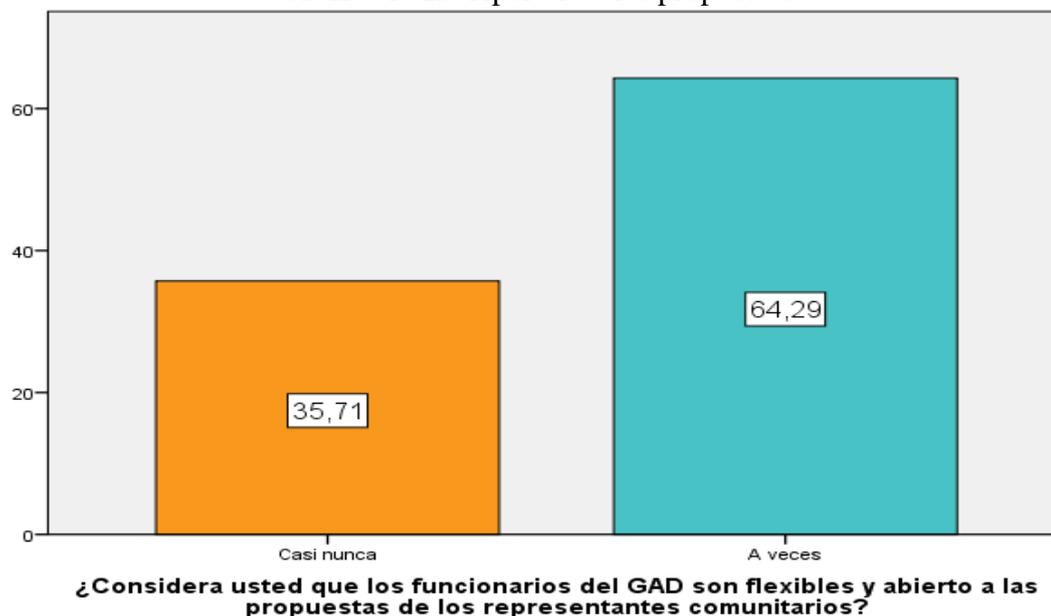
Tabla N 14. Apertura a las propuestas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	5	35,71
	A veces	9	64,29
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 15. Apertura a las propuestas



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 64,29% considera que a veces los funcionarios del GAD son flexibles y abiertos a las propuestas de los representantes comunitarios, mientras que el 35,71% mencionan que casi nunca se da este tipo de actitudes.

12. ¿Cree usted que las actividades planificadas por el GAD cumplen las expectativas de la ciudadanía?

Tabla N 16. Actividades planificadas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	A veces	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Gráfico N 15. Actividades planificadas



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Los resultados obtenidos de todas las personas que fueron encuestadas, reflejan que el 100% cree que las actividades planificadas por el GAD, a veces cumplen las expectativas de la ciudadanía. En conclusión, es fundamental el análisis de las actividades planificadas con el fin de cumplir con las expectativas de la ciudadanía.

13. ¿Qué aspectos permiten medir la satisfacción del usuario en cuanto a la calidad de los servicios ofertados por el GAD?

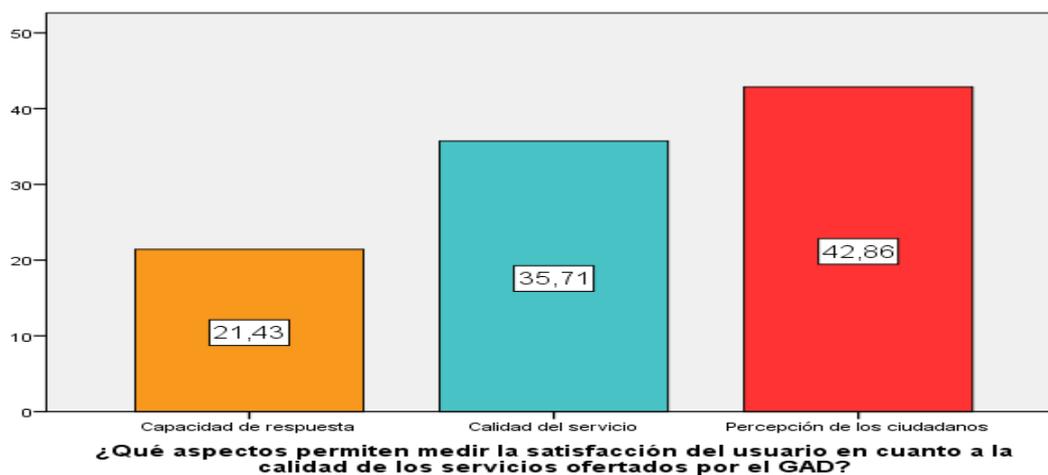
Tabla N 17. Medición de la calidad de servicios ofertados por el GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Capacidad de respuesta	3	21,43
	Calidad del servicio	5	35,71
	Percepción de los ciudadanos	6	42,86
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Gráfico N 16. Medición de la calidad de servicios ofertados por el GAD



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

De las personas encuestadas, el 42,86% señalan que la percepción de los ciudadanos es un aspecto que permite medir la satisfacción del usuario en cuanto a la calidad de los servicios ofertados por el GAD, el 35,71% mencionan que la calidad del servicio también ayuda, y el 21,43% consideran que capacidad de respuesta es otro aspecto importante.

14. ¿Considera necesario que el GAD parroquial cambie algunos aspectos de su administración que le permitan mejorar?

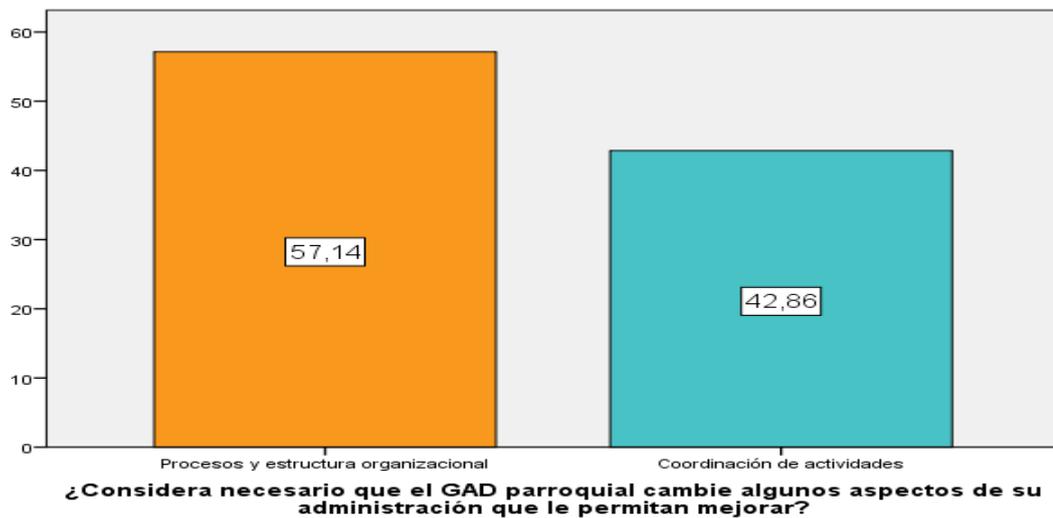
Tabla N 18. Mejoras en aspectos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Procesos y estructura organizacional	8	57,1
	Coordinación de actividades	6	42,9
	Total	14	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 17. Mejoras en aspectos administrativos



Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

La mayoría de las personas encuestas 57,14% consideran que los procesos y estructura organizacional son algunos de los aspectos que deben cambiar en su administración, mientras que el 42,86% mencionó que la coordinación de actividades también mejoraría el aspecto administrativo.

3.4. Resultados de la encuesta a los ciudadanos del GAD.

1. ¿Cómo califica la actual administración del GAD?

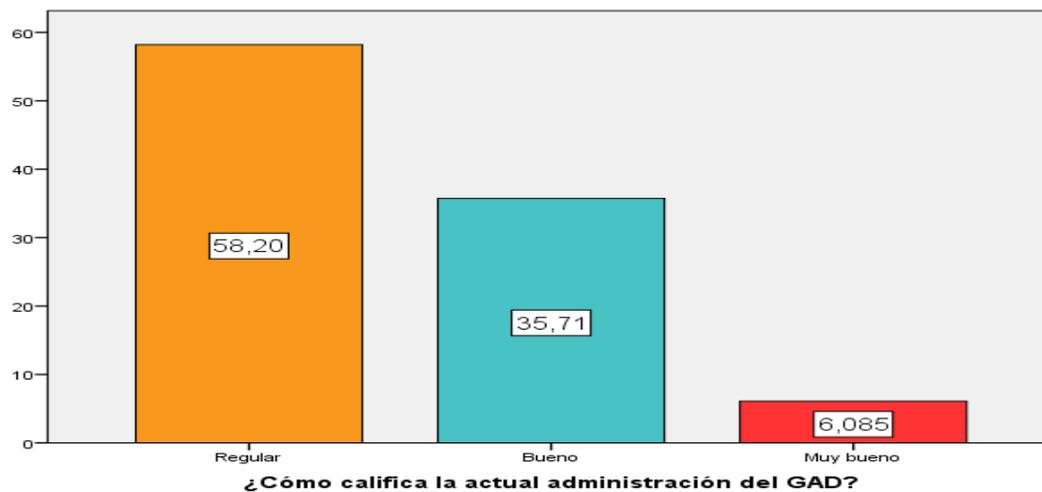
Tabla N 19. Calidad de administración del GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	220	58,20
	Bueno	135	35,71
	Muy bueno	23	6,085
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 18. Mejoras en aspectos administrativos



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un gran porcentaje de encuestados 58,20% califica a la actual administración del GAD como regular; el 35,71% le califica como bueno y el 6,085% señala como muy bueno.

2. ¿Cómo califica la preparación profesional del personal que provee los servicios del GAD?

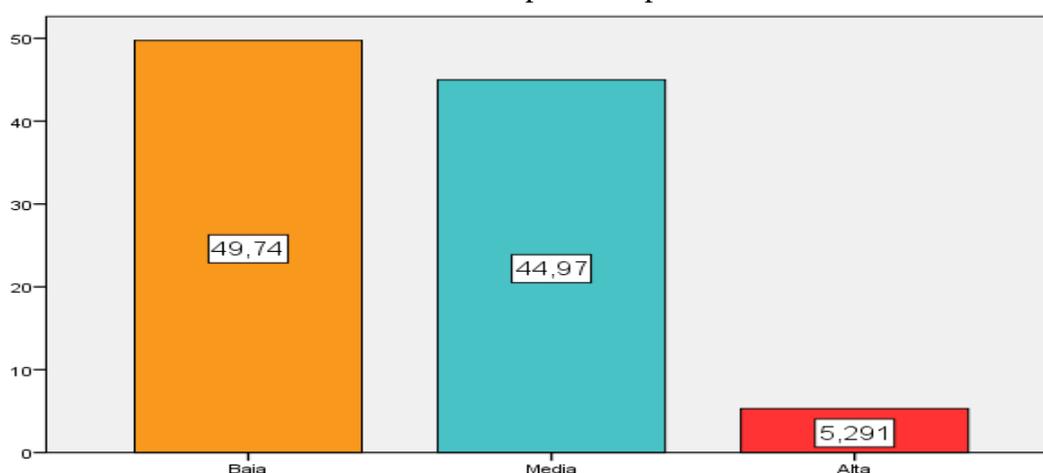
Tabla N 20. Preparación profesional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja	188	49,7
	Media	170	45,0
	Alta	20	5,3
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 19. Preparación profesional



¿Cómo califica la preparación profesional del personal que provee los servicios del GAD?

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De todas las personas encuestadas, el 49,74% califica como baja la preparación profesional del personal que provee los servicios del GAD; el 44,97% como media y el 5,291% considera como alta. En conclusión, es indispensable que exista una preparación profesional del personal que labora en el GAD.

3. ¿Cómo considera la atención y el trato que le dan los funcionarios del GAD parroquial?

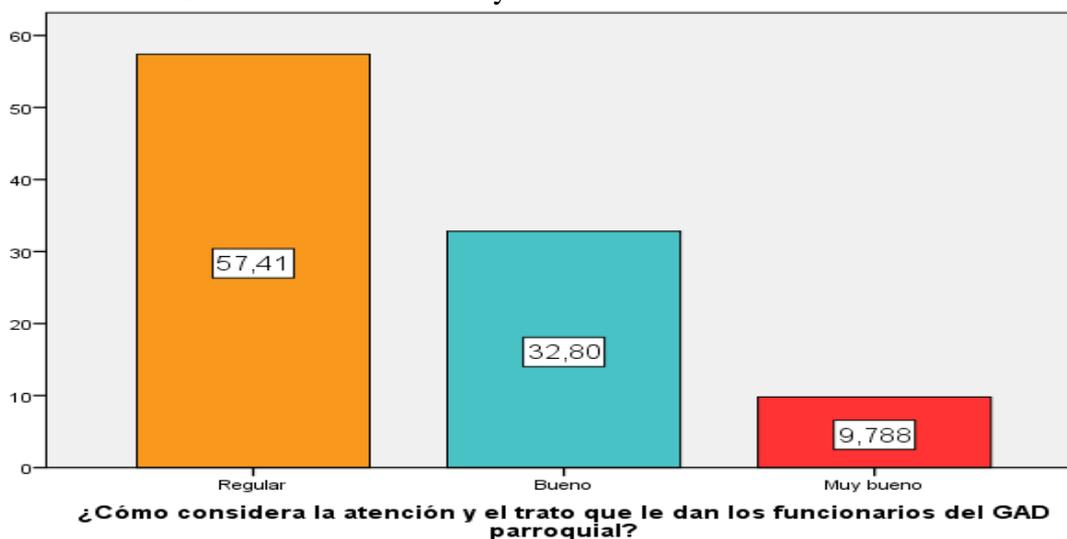
Tabla N 21. Atención y trato de funcionarios del GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	217	57,41
	Bueno	124	32,8
	Muy bueno	37	9,88
	Total	378	100,0

Fuente: Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 20. Atención y trato de funcionarios del GAD



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 57,41% de los encuestados consideran de regular la atención y el trato que le dan los funcionarios del GAD parroquial; el 32,80% mencionó que es bueno y el 9,788% como muy bueno, significa que se necesita mejorar la atención y el trato de los funcionarios hacia los usuarios.

4. ¿En qué rango califica el trabajo en equipo dentro del GAD parroquial?

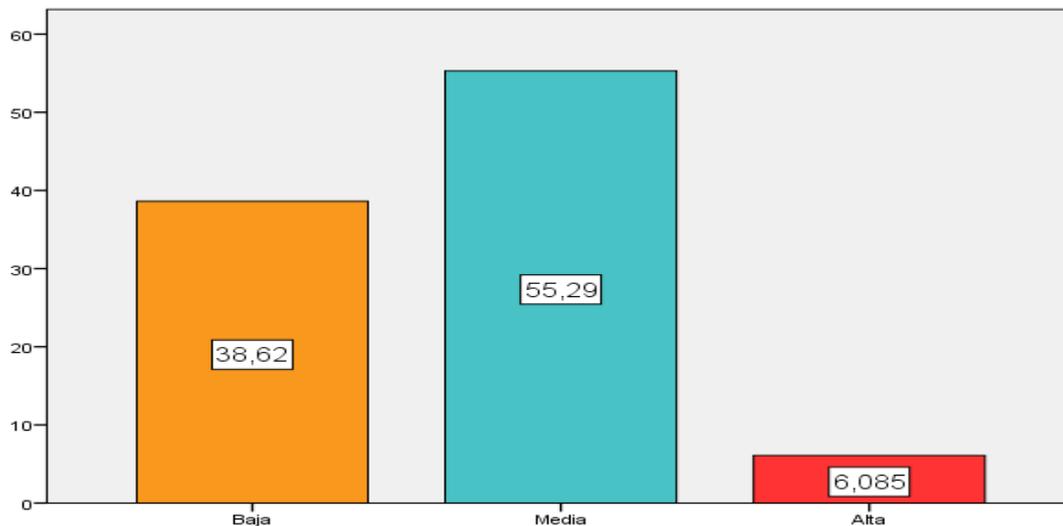
Tabla N 22. Trabajo en equipo dentro del GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Baja	146	38,6
	Media	209	55,3
	Alta	23	6,1
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 21. Trabajo en equipo dentro del GAD



¿En qué rango califica el trabajo en equipo dentro del GAD parroquial?

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un gran porcentaje de encuestados el 55,29% califican de rango medio al trabajo de equipo dentro del GAD parroquial; el 38,62% como baja y el 6,085% de alta. En conclusión, es indispensable que se desarrollen gestiones para mejorar el trabajo en equipo dentro de la institución.

5. ¿Cómo califica la relación existente entre la organización-entorno?

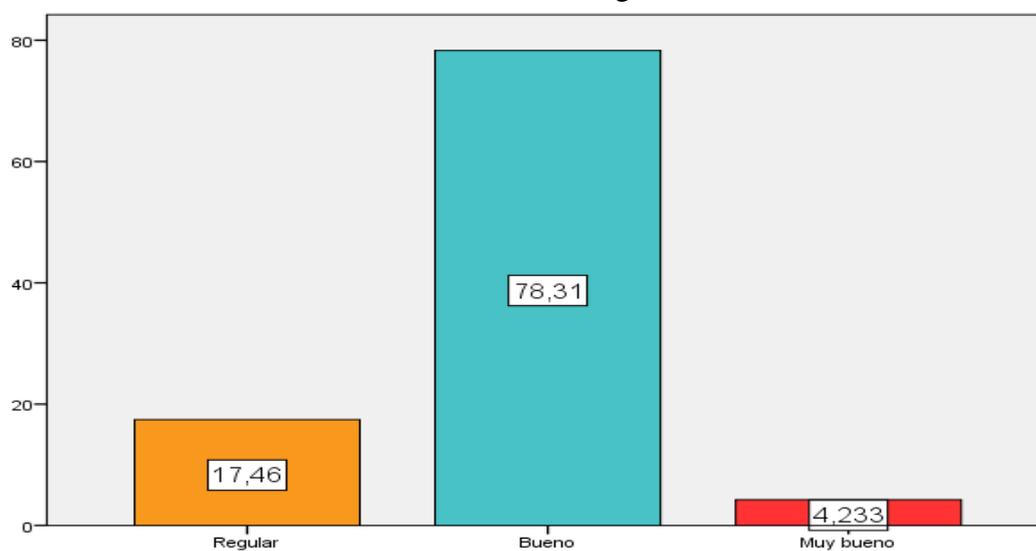
Tabla N 23. Relación entre organización-entorno

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Regular	66	17,5
	Bueno	296	78,3
	Muy bueno	16	4,2
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 22. Relación entre organización-entorno



¿Cómo califica la relación existente entre la organización-entorno?

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un buen porcentaje de personas encuestadas 78,31% califican de bueno la relación existente entre la organización-entorno; el 17,46% como regular y el 4,233% como muy bueno. En conclusión, es necesario que la institución tome medidas para que exista una buena relación entre la organización-entorno.

6. ¿De qué forma consideran el compromiso institucional por cumplir con sus objetivos?

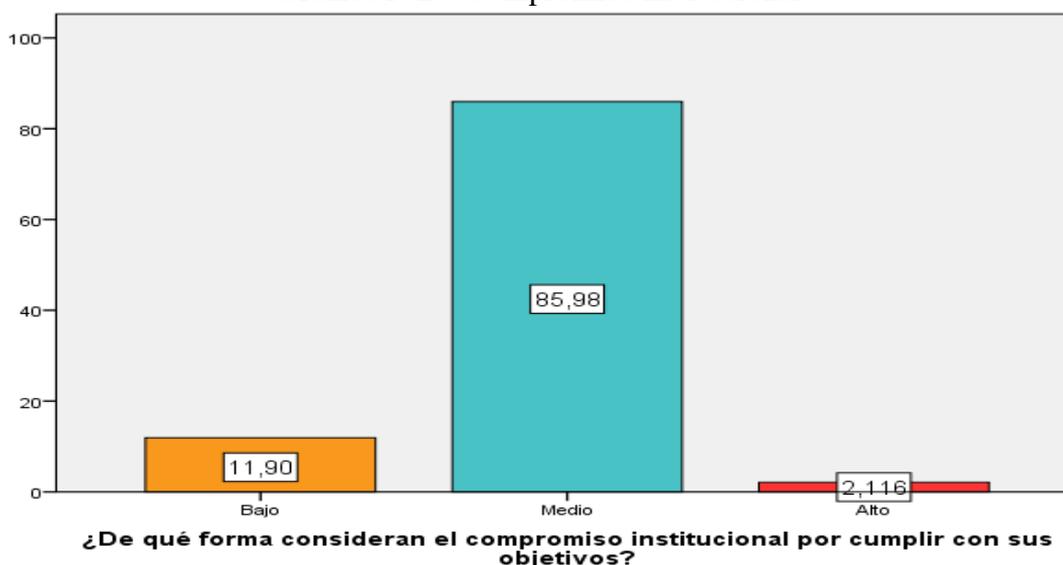
Tabla N 24. Compromiso institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Bajo	45	11,9
	Medio	325	85,98
	Alto	8	2,11
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 23. Compromiso institucional



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 85,98% de los encuestados consideran de medio el compromiso institucional por cumplir con sus objetivos; el 11,90% mencionó que es bajo, y el 2,11% indicó que es alto, significa que se necesita mejorar el compromiso institucional y cumplir con sus objetivos.

7. ¿Cumplen en su totalidad con los requerimientos de la comunidad, los servidores públicos del GAD?

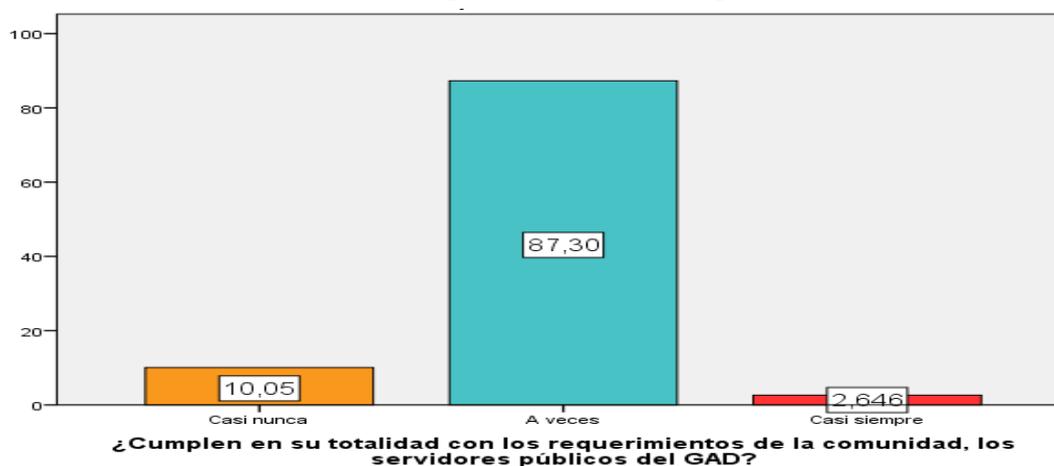
Tabla N 25. Cumplimiento total de requerimientos

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	38	10,05
	A veces	330	87,3
	Casi siempre	10	2,64
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 24. Cumplimiento total de requerimientos



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De las personas encuestadas, el 87,30% consideran que a veces cumplen en su totalidad con los requerimientos de la comunidad, los servidores públicos del GAD; el 10,05% mencionó que casi nunca y el 2,646% señaló que casi siempre. En conclusión, es indispensable que los servidores públicos del GAD cumplan con los requerimientos de la comunidad.

8. ¿Garantizan resultados favorables para la comunidad las decisiones tomadas por los funcionarios del GAD?

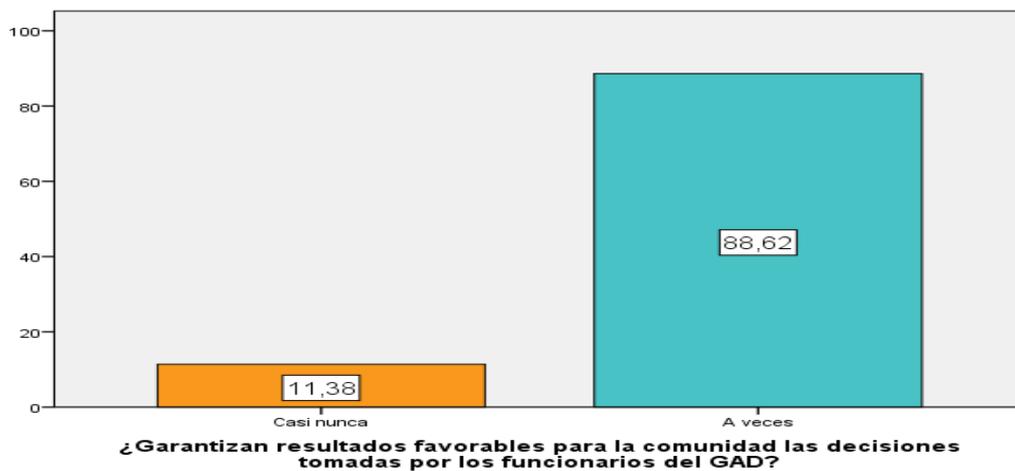
Tabla N 26. Resultados de las decisiones tomadas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Casi nunca	43	11,4
	A veces	335	88,6
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 25. Resultados de las decisiones tomadas



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De todas las personas encuestadas el 88,62% mencionaron que a veces garantizan resultados favorables para la comunidad las decisiones tomadas por los funcionarios del GAD; mientras que el 11,38% consideran que casi nunca garantizan resultados favorables. En conclusión, es necesario que los funcionarios tomen decisiones acorde con la necesidad de la comunidad y que tales resultados sean favorables.

9. ¿En qué rango, consideran que se están cumpliendo los objetivos y metas por parte de los miembros del GAD?

Tabla N 27. Cumplimiento de objetivos y metas

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Medio	371	98,15
	Alto	7	1,85
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 26. Cumplimiento de objetivos y metas



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Un considerable porcentaje de encuestados 98,15% consideran de rango medio el cumplimiento de objetivos y metas por parte de los miembros del GAD, mientras el 1,85% indican que es alto. En conclusión, los resultados muestran que es fundamental que los miembros del GAD cumplan con los objetivos y metas propuestos.

10. ¿Considera usted que los cambios que genere el GAD en la parroquia deben ser notables?

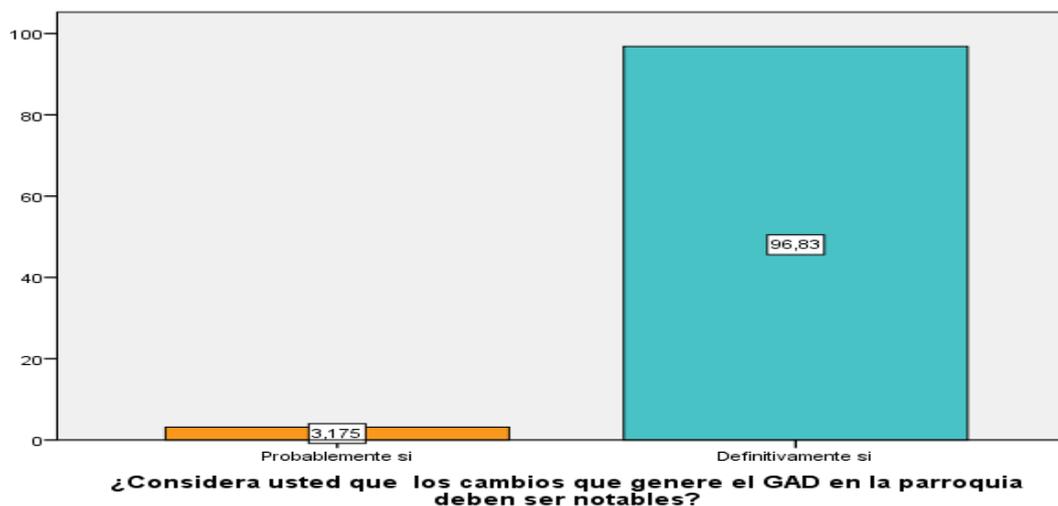
Tabla N 28. Cambios notables en el GAD

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Probablemente si	12	3,17
	Definitivamente si	366	96,75
	Total	378	100,0

Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Gráfico N 27. Cambios notables en el GAD



Fuente: Ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

De los resultados obtenidos el 96,83% de las personas encuestadas consideran que definitivamente si deben ser notables los cambios que genere el GAD en la parroquia, mientras que el 3,17% mencionaron que probablemente sí. En conclusión, todo cambio que realice el GAD en la parroquia debe ser notable y en beneficio de la comunidad.

3.5 Limitaciones

En el trabajo de investigación se presentaron varios inconvenientes, de los cuales se puede señalar los siguientes:

La aplicación de los instrumentos técnicos, entrevistas y encuestas se aplicaron en diferentes horarios, no acorde a lo señalado por los servidores públicos, pues ellos se encontraban en diversas actividades del GAD José Luis Tamayo, se tuvo que esperar por largas horas, para que los trabajadores aporten con la información. Al final se consiguió realizar la entrevista, la misma que fue voluntariamente y sin excusas, obteniendo la toda información necesaria para dar realce a la investigación. Se puede destacar también, que no todos los dirigentes estaban disponibles para ayudar con la entrevista, por sus diversas actividades o porque no disponían del tiempo necesario, por tal razón se optó aplicar a otros.

Los instrumentos de investigación encuestas fueron aplicados con normalidad y sin complicaciones, los dirigentes barriales y ciudadanos estuvieron dispuestos en aportar con esta investigación, permitiendo obtener información relevante acerca de la gestión realizada por el GAD.

En cuanto a la obtención de información de los documentos disponibles del GAD, no hubo inconvenientes, puesto que se dio la apertura desde el inicio, con autorización del presidente y los dirigentes. Todo lo antes señalado permitió realizar el diagnóstico situacional del GAD parroquial, con la finalidad de determinar aspectos internos y externos.

3.6 Discusión de los resultados

Mediante la observación de los datos obtenidos en la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación, entrevistas y encuestas a la población de estudio del GAD parroquial José Luis Tamayo, se observa la existencia de debilidades administrativas en esta institución, las mismas que deben ser superadas con la finalidad de brindar un buen servicio a la comunidad. En lo expuesto por los líderes barriales se muestra que más de la mitad se muestra indiferente ante las estrategias que se aplican para el cumplimiento de metas u objetivos de la gestión administrativa, probablemente no son adecuadas. Así también, el 100% de ellos cree que las actividades planificadas por el GAD a veces cumplen las expectativas de la ciudadanía.

Se observa además, que la estructura organizacional con la que desarrolla sus actividades el GAD, no permite generar compromiso y responsabilidad, de lo expuesto por los líderes barriales el 71,4% consideran que a veces el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales y según los resultados de la entrevista a los servidores se observa que el GAD parroquial José Luis Tamayo cuenta con un organigrama funcional, como estructura básica de la organización formalmente establecida. Sin embargo, con la información entregada se evidencia un organigrama vertical clásico y no funcional, como expresan las personas que laboran en la institución, puesto que existen comisiones que no han sido establecidas formalmente sino son ejecutadas de manera empírica. Ver anexo 5.

3.7 Comprobación de la Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis de este trabajo investigativo, se procedió a utilizar la técnica estadística denominada “Chi-Cuadrado”, desarrollada en el programa estadístico SPSS. Considerando que la hipótesis general es: El diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena.

Se procedió a validar y comprobar la hipótesis, a través de la medición de las dos variables en estudio “diseño organizacional” y “gestión administrativa”, utilizando las preguntas 3 y 10 del cuestionario aplicado a los líderes barriales.

Tabla N 29. Tabla de contingencia

			¿Considera que las estrategias que se aplican para el cumplimiento de metas u objetivos de la gestión administrativa son adecuadas?			Total
			Probablemente no	Indiferente	Probablemente sí	
¿Considera usted que el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales?	Casi nunca	Recuento	3	1	0	4
		Frecuencia esperada	,9	2,0	1,1	4,0
	A veces	Recuento	0	6	4	10
		Frecuencia esperada	2,1	5,0	2,9	10,0
Total	Recuento	3	7	4	14	
	Frecuencia esperada	3,0	7,0	4,0	14,0	

Fuente: Encuesta a Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Ante lo expuesto, se procedió a emplear la técnica estadística Chi cuadrado, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla N 30. Pruebas de Chi-cuadrado

	Valor	GL	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,800 ^a	2	0,007
Razón de verosimilitudes	11,010	2	0,004
Asociación lineal por lineal	7,090	1	0,008
N de casos válidos	14		
a. 5 casillas (83,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 0,86.			

Fuente: Encuesta a Líderes barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

H₀: El diseño organizacional no incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena.

H₁: El diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena.

Se obtiene un resultado, con valor de significancia de 0,007, lo cual es inferior a 0,05, por tal razón, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa. Es decir, la hipótesis es afirmativa, determinando que el diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia Santa Elena.

3.8. Propuesta de un diseño Organizacional

El cumplimiento de los distintos estándares y parámetros de calidad es una obligación de servicios públicos y su control debe ser aplicado y fortalecido de manera adecuada. Por tal razón el Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, a pesar de haber obtenido grandes logros en la gestión realizada, aún no se encuentran cien por ciento satisfecho con su calidad.

El presente documento presenta como una herramienta innovadora “Diseño organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena”, proyectada a que los dirigentes y líderes parroquiales compartan el compromiso y la responsabilidad de hacer uso de las estrategias con el fin de mejorar las relaciones, coordinación y comunicación, que su aplicación se vea reflejado en la eficiencia administrativa.

Permite además, que los directivos tengan una visión más profunda, enfocándose no sólo en el interior de la organización sino también al exterior de éstas, puesto que los conocimientos del diseño organizacional han ido evolucionando. Antes este conocimiento giraba sólo en torno al funcionamiento interno de la institución, pero poco a poco se ha captado el interés de los directivos por la parte exterior de las organizaciones.

Justificación del diseño recomendado

Uno de los desafíos más grandes de modernización de la sociedad ecuatoriana es el fortalecimiento de la capacidad administrativa de las organizaciones de servicio público, en áreas básicas, sociales, y de avance de los procesos de gestión, señaladas en la Constitución de la República y las leyes anexas Art. 228.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de: eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación planificación, transparencia y evaluación.

La presente propuesta se basa en la elaboración de lineamientos estratégicos como herramientas innovadoras para mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena., tiene como objetivo iniciar un camino de transformación organizativa.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un diseño organizacional mediante lineamientos estratégicos que permitan mejorar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

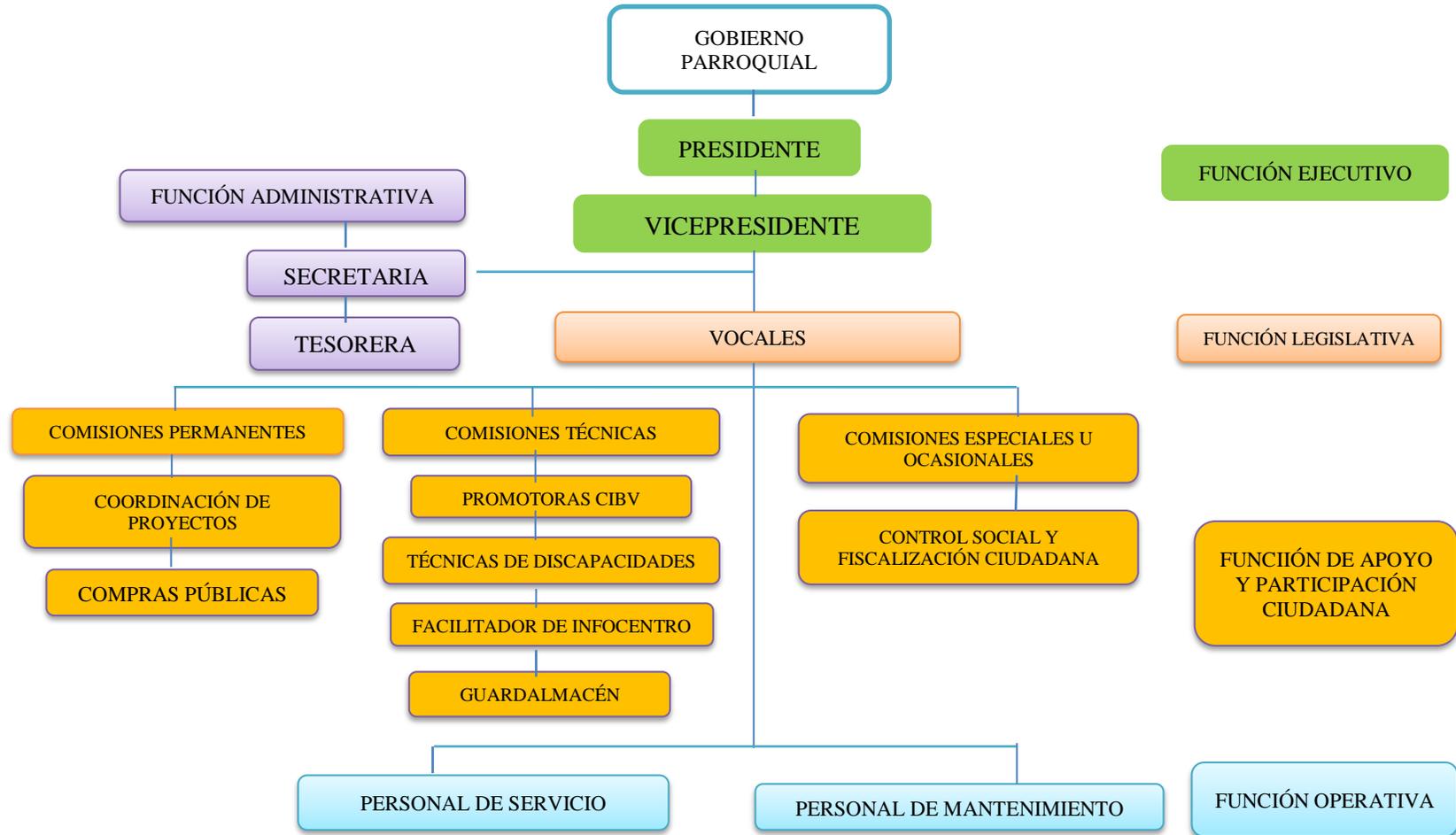
Objetivos Específicos

- ✓ Delimitar los procesos tomando en cuenta los deberes y atribuciones que oriente el desarrollo coordinado de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

- ✓ Implementar y fortalecer acciones estratégicas con el fin de lograr un funcionamiento óptimo, competente y coordinado de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

- ✓ Establecer lineamientos de monitoreo que permitan medir los resultados de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

1. Estructura Organizacional Recomendada



Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Orgánico por procesos y Funciones Recomendado



Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Manual de funciones por proceso del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

1. Proceso gobernante.

Objetivo: Direccionan la gestión institucional a través de la expedición de políticas, lineamientos y directrices para poner en funcionamiento a la organización.

Los niveles gobernantes son desarrollados por áreas organizacionales encargadas de cumplir con la misión institucional de expedir políticas, normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización. Son considerados como estratégicos, de dirección, regulación o de gerenciamiento.

Los procesos gobernantes del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena, son responsabilidad del presidente, vicepresidente y vocales, en el marco de las regulaciones vigentes.

Direccionamiento estratégico: Consejo parroquial

Gestión estratégica: Responsables presidente y vicepresidente del GAD.

Sus atribuciones y responsabilidades se encuentran establecidas en estricto apego a la ley, en los art.70 y 51 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

De gestión administrativa: Se debe administrar eficaz y eficientemente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y la documentación institucional, respetando los parámetros legales.

Los encargados de esta unidad son: secretaria y tesorero.

Dentro de sus obligaciones estará como una de las principales elaborar y presentar el plan anual de actividades de la Unidad ante la Junta parroquial en el mes de enero, además de la documentación y archivo.

2. Procesos habilitantes de apoyo y asesoría

Objetivo: Están encaminados a generar productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

Procesos habilitantes de apoyo. - Constituye la instancia vinculante entre lo administrativo y técnico del GAD, favoreciendo la toma de decisiones del nivel directivo.

Procesos habilitantes asesor. - Constituye la instancia de apoyo a la planificación de desarrollo parroquial en representación de la sociedad, favoreciendo a la toma de decisiones del nivel directivo, está integrado por las Comisiones de trabajo del GAD.

3. Procesos operativos

Objetivo: Controlan los productos y servicios destinados a usuarios internos y externos, permiten cumplir con la misión institucional.

Está integrada por la unidad de servicios y mantenimiento para el cumplimiento por obra directa, tiene las siguientes competencias:

- Realizar la limpieza de espacios públicos y la infraestructura del GAD parroquial.
- Realizar actividades de mantenimiento, ornato y vialidad de la parroquia.

2. Acciones y lineamientos estratégicos

Se establecen lineamientos estratégicos con sus respectivas acciones, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. Estos lineamientos están planteados mediante la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la organización.

Análisis situacional

Fortalezas

- ✓ Autonomía del GAD parroquial y capacidad reguladora.
- ✓ Infraestructura física disponible de condiciones favorables.
- ✓ Existencia de ciudadanía y agrupaciones colaboradoras
- ✓ Disposición de los servidores públicos por mejorar.

- ✓ Apertura al cambio por parte del personal del GAD.

Oportunidades

- ✓ Apoyo económico del Gobierno Nacional a los distintos niveles de gobierno.
- ✓ Apoyo de los Gobiernos provinciales a los gobiernos parroquiales.
- ✓ Autoridades e instituciones comprometidas a promover la mejora en la gestión.
- ✓ Coordinación institucional para articular esfuerzos y promover la el desarrollo de la comunidad.

Debilidades

- ✓ Escasos programas de capacitación
- ✓ Toma de decisiones centralizadas
- ✓ Conformismo en el alcance de los objetivos
- ✓ Limitado conocimiento en temas estrategias administrativas
- ✓ Inadecuada utilización de habilidades y destrezas de los servidores públicos.
- ✓ Deficiente monitoreo de la gestión administrativa.
- ✓ Escasa aplicación de mecanismos de control para la evaluación de desempeño
- ✓ Desconfianza del personal en sus capacidades.
- ✓ Bajo niveles de liderazgo en las áreas organizativa del GAD.

Amenazas

- ✓ Deficiente canales de comunicación
- ✓ Condiciones climáticas afectan el estado de proyectos u obras de servicio.
- ✓ Desconocimiento de reformas de leyes o normativas.
- ✓ Cambios de gobierno.
- ✓ Crisis económica.

Estrategias de gestión administrativa

Las estrategias de gestión administrativas estarán dirigidas a afianzar el proceso colectivo, orientado a lograr el involucramiento de los servidores públicos e implementar dispositivos de supervisión y análisis organizacional que acompañen este proceso.

Se coloca especial énfasis en la implantación de capacidades organizacionales para desarrollar liderazgos adecuados al escenario en que se encuentra el Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena

Objetivos Estratégicos

1. Capacitar al talento humano, con miras a la profesionalización de la gestión institucional, creando condiciones apropiadas de impulsar eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas.

2. Incentivar un liderazgo visionario en búsqueda de oportunidades para satisfacer las expectativas ciudadanas.
3. Fomentar el espíritu de integración de los actores administrativos y sociales a través de mecanismos de comunicación adecuados internos y externos.

Programas estratégicos

➤ Programa de capacitación a servidores públicos:

- ✓ Fortalecimiento de las capacidades en área de administración
- ✓ Fortalecimiento de la capacidad legislativa y de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

➤ Programa de liderazgo y gestión empresarial:

- ✓ Taller de liderazgo y gestión
- ✓ Dinámica de grupos

➤ Plan de comunicación:

- ✓ Comunicación interna
- ✓ Comunicación externa

1. Programa de capacitación a servidores públicos:

Objetivo: Fortalecer las capacidades de los actores administrativos, mediante la capacitación con la finalidad de que sean agentes activos en la toma de decisiones y gestión.

Programa de capacitación a servidores públicos

Fortalecimiento de las capacidades en área de administración						
N°	Actividad	Resultado	Indicador	Año 2020		
				Ejecución		
				2 TRIM	3 TRIM	4 TRIM
1	Procedimientos administrativos y de gestión	Menos errores en los procedimientos administrativos	El 90% de los servidores conoce los procedimientos administrativos	X		
2	Sistemas administrativos: Contabilidad y tesorería	Conocen los sistemas administrativos	El 80% de los servidores conoce los sistemas administrativos.	X		
3	Función de los servidores desde las comisiones de trabajo y competencias	Fiscalización efectiva	El 95% del personal conoce sus funciones		X	
4	Rol de apoyo del equipo de administración a las diferentes áreas	Trabajo coordinado y eficiente entre las áreas	El 100% del personal está disponible a trabajar en equipo			X
Fortalecimiento de la capacidad legislativa y de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena						
N°	Actividad	Resultado	Indicador	Año 2020		
				Ejecución		
				2 TRIM	3 TRIM	4 TRIM
1	Taller para elaboración de políticas en el GAD	Dirigentes conocen y elaborar políticas	El 100% de propuestas de políticas son aprobadas	X		
2	Capacitar a los servidores en sus principales funciones según las normativas vigentes.	Mejoras en el proceso del presupuesto participativo, planificación y el cumplimiento de funciones de los servidores	El 80% de los servidores conoce sus funciones	X		
3	Ciclos de gestión de proyectos de programas sociales	La mayoría de los proyectos sociales son aprobados	El 95% de los proyectos mejorados		X	
4	Capacitar al personal de las diferentes áreas en identidad institucional	Trabajadores identificados con el GAD parroquial	El 100% del personal está disponible a trabajar por el bienestar común.			X

Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

2. Programa de liderazgo y gestión empresarial

Objetivo: Aportar al crecimiento y desarrollo de habilidades y liderazgo de los colaboradores y dirigentes del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.

Talleres de Capacitación

Liderazgo y gestión	
Temas tratados	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de expectativas • Relación y diferencias entre liderazgo y administración • Estilos de liderazgo • Mi estilo de liderazgo • Las 7 claves de liderazgo • Retrato de fortalezas personales en mi rol de líder. • Retrato de necesidades de la organización.
¿Quiénes serán los participantes?	Dirigentes Servidores
Lugar donde serán ejecutados	GAD José Luis Tamayo.
¿Cómo se efectuarán?	Información Documentación necesaria para el desarrollo de la capacitación Folletos Láminas Trípticos
Debate	Se compartirán experiencias acerca de la aplicación de los diferentes tipos de liderazgo.

Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Dinámica de grupos

Liderazgo y gestión		
Temas tratados		<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de grupos • Dinámica de gestión
¿Quiénes serán los participantes?		Dirigentes Servidores
Lugar donde serán ejecutados		GAD José Luis Tamayo.
¿Cómo se efectuarán?	Información	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de grupos <p>Esta dinámica pretende analizar habilidades de los servidores, tales como: habilidades sociales, trabajo en equipo, capacidad de resolución de problemas, creatividad, espontaneidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dinámica de gestión <p>En esta dinámica se plantea un problema con el puesto de trabajo de los participantes, teniendo que solucionarlo entre todos. Se evalúa la capacidad de trabajo en equipo, la actitud ante los problemas, la proactividad, entre otros.</p>
	Debate	Se compartirán experiencias acerca de la aplicación de los mecanismos de liderazgo.

Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

3. Plan de comunicación

Objetivo: Fortalecer la relación y mutuo reconocimiento entre los actores administrativos y sociales, a través de la utilización de canales viables de comunicación.

Comunicación interna

Se plantea una campaña de identificación e integración entre los colaboradores y dirigentes del GAD. Se desarrollan actividades lúdicas con la finalidad de fortalecer las relaciones entre ellos.

Comunicación externa

Información y Comunicación: El Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, es el eje articulador del proceso de información y comunicación antes y durante el desarrollo de las actividades administrativas, proporcionando herramientas para la adecuada interacción comunicativa entre los diferentes actores involucrados.

Comunicación: El Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, será la responsable de establecer y utilizar los canales de comunicación con la ciudadanía con el fin de informar a través de medios de comunicación local como: megáfonos, radios, televisión, entre otros medios que se acoplen a las necesidades de la ciudadanía, para que ellos conozcan sobre actividades que se van a desarrollar

en la administración comunal como: la planificación, plan de desarrollo, presupuesto entre otro, buscando motivar e incentivar, y crear interés en la ciudadanía.

Sensibilización: Los organismos barriales y los miembros de la dirigencia del GAD deben trabajar en conjunto y organizadamente, procurando llegar a cada sector con la información adecuada y oportuna para que la ciudadanía se vaya involucrando en las diversas actividades y sienta la responsabilidad de participar.

3. Monitoreo de la gestión administrativa

El monitoreo es el proceso sistemático de recolectar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al progreso de las actividades en pos de la consecución de sus objetivos, y para guiar las decisiones de gestión. El monitoreo generalmente se dirige a los procesos en lo que respecta a cómo, cuándo y dónde tienen lugar las actividades, quién las ejecuta y a cuántas personas o entidades beneficia.

Evaluación de metas y objetivos

La evaluación se orienta más bien al logro de objetivos y metas; es una función de análisis que toma en cuenta todos aquellos factores que a nivel de los programas y proyectos pudiesen estar afectando su marcha.

Seguimiento y evaluación de las actividades

Las actividades planteadas se podrán calificar el nivel de cumplimiento considerando los siguientes aspectos.

Evaluación de Actividades

Instrumento para evaluar las Actividades			
Aspecto	Valoración		
	Bien	Regular	Deficiente
¿Cómo fueron los resultados de las actividades realizadas?			
¿Se cumplieron las expectativas que se tenían sobre su puesta en marcha?			
¿En qué grado los materiales contribuyeron para lograr las actividades planeadas?			
¿Cómo fue la coordinación y asignación de los responsables de las actividades?			
¿Se cumplieron los períodos de realización de las actividades?			
¿Se cuenta con documentación y evidencia de lo realizado?			

Evaluación de metas

Instrumento para evaluar las Actividades				
Dimensiones	Metas	Indicadores	Instrumentos	Actividades y/o estrategias de evaluación
Administrativas				
Participación activa de los servidores en la gestión				
Organizativa				

Evaluación de objetivos

Instrumento para evaluar las Actividades				
Dimensiones	Objetivo	Indicadores	Palabras claves del objetivo ¿Qué y para qué?	Estándar o criterio de desempeño que se impacta
Administrativas				
Organizativa				

Plan de acción recomendada

Objetivo propuesto	Objetivos estratégicos	Programa	Actividades	Presupuesto	Tiempo	Responsable
Delimitar los procesos tomando en cuenta los deberes y atribuciones que oriente el desarrollo coordinado de las actividades del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	Capacitar al talento humano, con miras a la profesionalización de la gestión institucional, creando condiciones apropiadas de impulsar eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas.	Programa de capacitación a servidores públicos:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecimiento de las capacidades en área de administración ✓ Fortalecimiento de la capacidad legislativa y de gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena. 	900,00	9 meses	Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo
Implementar y fortalecer acciones estratégicas con el fin de lograr un funcionamiento óptimo, competente y coordinado de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	Incentivar un liderazgo visionario en búsqueda de oportunidades para satisfacer las expectativas ciudadanas.	Programa de liderazgo y gestión empresarial:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taller de liderazgo y gestión ✓ Dinámica de grupos 	800,00	6 meses	
Establecer lineamientos de monitoreo que permitan medir los resultados de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo, cantón Salinas, provincia de Santa Elena.	Fomentar el espíritu de integración de los actores administrativos y sociales a través de mecanismos de comunicación adecuados internos y externos.	Plan de comunicación:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación interna ✓ Comunicación externa 	700,00	6 meses	

Fuente: GAD José Luis Tamayo

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Conclusiones

- ✓ Resulta evidente que las falencias en cuanto al diseño organizacional del GAD parroquial, puesto que ha tenido un impacto poco favorable en la gestión administrativa. Sus procesos de interacción y articulación de los procesos organizativos son factores que obstaculizan y afectan la toma de decisiones.

- ✓ Se identificaron los elementos del diseño organizacional y gestión administrativa, además de una serie de características que pueden ser utilizadas como criterios generales de orientación para las tareas administrativas desarrolladas en el GAD.

- ✓ A través de las técnicas e instrumentos de investigación se pudo conocer e identificar dificultades en los procedimientos y procesos administrativos en el GAD parroquial José Luis Tamayo, esto limita el alcance de la eficiencia en las gestiones realizadas.

- ✓ Se demuestra que el GAD parroquial José Luis Tamayo, no cuenta con un diseño organizacional, como mecanismo que permita un desarrollo efectivo de la gestión administrativa, a través de la correcta aplicación de los componentes del modelo organizacional, basado en los criterios teóricos y los parámetros establecidos en las diferentes normativas legales.

Recomendaciones

A los dirigentes del Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo:

- ✓ El diseño organizacional del GAD debe ser flexible en dimensión estructural y funcional, de manera que facilite la articulación de los procesos organizativos, a partir de comportamientos predecibles en cuanto a las actividades y procedimientos que se desarrollan.
- ✓ Para una correcta implementación del diseño organizacional es necesario tomar en consideración los elementos y características extraídas de las diferentes teorías, levantando una línea base adaptadas a las necesidades de la gestión administrativas del GAD parroquial José Luis Tamayo.
- ✓ Mejorar la organización y gestión administrativa del GAD, que genere un impacto positivo en la calidad del servicio, además de dar respuestas a la complejidad del entorno a través de un adecuado diagnóstico que contribuya a la ejecución de procesos y procedimientos administrativos de manera adecuada.
- ✓ Es necesario implementar el diseño organizacional con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos en las diferentes normativas legales y por ende los derechos de la población tamayense.

Bibliografía

- Alberich, T., & Sotomayor, E. (2014). *Planificación y Gestión. Manual para la acción social*. Madrid: Dykinson S.A.
- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias*. Argentina: Granica S.A.
- Arellano, D., Lepore, E., & Blanco, F. (2014). *Sistemas de evaluación del desempeño para organizaciones públicas. ¿Cómo construirlos efectivamente?* CIDE.
- Asamblea Nacional,. (2015). *Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct-2010. Última modificación: 11-jun-2015: <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LOSEP.pdf>
- Bayón, S. (Septiembre de 2016). *Hacia un cambio en la estructura organizacional en la administración pública*. Obtenido de Universidad de la Laguna. Facultad de Derecho: <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/6284/Hacia%20un%20cambio%20en%20la%20estructura%20organizacional%20en%20la%20Administracion%20Publica..pdf?sequence=1>
- Caldas, M. E., Reyes, H., & Heras, A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: Editorial Editex.
- Datf, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional. México Décima edición Cengage Learning*. Obtenido de Cucjonline.com.: <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf>
- Dolan, S. (2012). *Coaching por valores*. España: LID Editorial.
- Equipo Vértice. (2007). *Estructuras organizativas*. Editorial Elearning.
- Gallardo, E., & Galiana, P. (2015). *¿Cómo entender el funcionamiento de una empresa?* Barcelona: Editorial UOC.
- García, V. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque integral*. México: Grupo Editorial Patria, S.A.

- Grandinetti, R. (Febrero de 2014). *Tesis Doctoral "Diseño públicas locales para la gestión de territorios complejos : Hacia una propuesta metodológica"*. Obtenido de Universidad Politécnica de Valencia: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/37885/GRANDINETTI%20-%20Dise%C3%B1o%20de%20organizaciones%20p%C3%ABlicas%20locales%20para%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20territorios%20complejos%3A...pdf?sequence=1>
- Griffin, R. (2011). *Administración. Décima edición*. México: CENGAGE Learning.
- Hernández, C. (2007). *Análisis Administrativo. Técnicas Y Métodos*. Costa Rica: EUNED.
- Huamán, L., Pulgar, V., & Ríos, F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa*. Lima: Universidad de Ciencias Aplicadas (UPC). Segunda edición.
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.
- Marrier, A. (2009). *Guía de Gestión y dirección*. España: Elsevier-España S.A.
- Martínez. (2014). *Gestión por procesos de negocio: Organización horizontal*. Madrid - España: Ecobook.
- Martínez, D., & Milla, A. (2012). *Implantación de la estrategia. Elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Díaz Santos.
- Porter, M. (2015). *Ventaja competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior. 2da edición reformada*. México: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Segunda Edición. Grupo Editorial Patria.
- Pucheu, J. (2014). *Desarrollo y eficacia organizacional: Cómo apoyar la creación de capacidades en individuos, grupos u organizaciones*. Santiago - Chile: Ediciones. uc.cl.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico organizacional*. Santiago-Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

- Sánchez, J. (2013). *Indicadores de gestión empresarial. De la estrategia a los resultados con el Balanced Scorecard-Cuadro de Mando Integral*. EE.UU: Palibrio LLC.
- Seller, E. (2009). *Participación ciudadana y gestión de las políticas sociales municipales*. Murcia: Edit.um Universidad de Murcia.
- SENPLADES, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/GUIA-DE-PLANIFICACION-INSTITUCIONAL.pdf>
- Sociedad Civil en línea ICD, Instituto de Comunicación y Desarrollo. (2014). *Estándares de calidad organizacional*. Obtenido de Fundación SES, : http://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/libro_estandares_de_calidad.pdf
- Torres H, Z. (2014). *Teoría general de la Administración*,. México: Grupo Editorial Patria.
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica. 1era. edición*. México: Grupo Editorial Patria.
- Torres, Z., & Torres, H. (2014). *Planeación y Control. una visión integral de la administración. 1era. edición*. México: Grupo Editorial Patria.
- Torres, Z., & Torres, H. (2014). *Planeación y Control. una visión integral de la administración. 1era. edición*. México: GRUPO EDITORILA PATRIA.
- Treviño, P., & Barajas, R. (2013). *Destellos En El Océano De La Innovación*. Estados Unidos de América: Liberty Drive.
- Zambrano, A. (2007). *Planificación estratégica, presupuesto, control de la gestión pública*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

ANEXOS



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



Anexo N 1. Entrevista al presidente del GAD parroquial José Luis Tamayo

Objetivo: Conocer aspectos relacionados con Diseño Organizacional y su incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2017.

Datos

Lugar: _____ Fecha: _____

Institución: _____ Informante: _____

Interrogantes

1) ¿Cuáles son sus principales funciones y responsabilidades de los servidores públicos del GAD parroquial José Luis Tamayo?

2) ¿Cuáles considera usted, son las limitaciones para el desempeño de sus actividades laborales?

3) ¿Existen instrumentos que ayuden a medir el desempeño de los servidores públicos del GAD parroquial? ¿Cuáles?

4) ¿Con qué mecanismos cuenta su administración para evaluar los programas y/o actividades realizadas por el GAD? ¿Cuáles?

5) ¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para tomar decisiones

6) ¿Cuáles son las estrategias para el control, seguimiento y evaluación de la gestión administrativa?

7) ¿Cómo se planifican y se ejecutan las reuniones del GAD?

8) ¿Se hacen ajustes a la planificación luego de su implementación y se realiza un seguimiento a estos ajustes??

9) ¿Qué mecanismos de coordinación, considera usted necesario para el eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas?

10) ¿Qué necesidades de formación o fortalecimiento técnico-administrativo existen en el GAD y cómo logró identificar estas necesidades?

11) ¿Considera usted relevante crear un diseño organizacional en el GAD que favorezcan al alcance de los objetivos? ¿Por qué?



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



Anexo N 2. Entrevistas a servidores públicos del GAD parroquial José Luis Tamayo

Objetivo: Conocer aspectos relacionados con Diseño Organizacional y su incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2017.

Datos

Lugar: _____ Fecha: _____
Institución: _____ Informante: _____

Interrogantes

1) ¿Con qué tipo de organigrama cuenta el GAD parroquial José Luis Tamayo?

2) ¿Cuál es la especificidad de su trabajo como servidor público del GAD?

3) ¿Qué factores consideran que afectan en la actualidad en el desempeño laboral de la organización?

4) ¿Cuáles estrategias se han implementado para el fortalecimiento técnico-administrativo del personal del GAD en lo que va del año?

5) ¿Cómo define las relaciones interpersonales en el GAD?

6) ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del GAD?, Mencione las más relevantes

7) ¿Cuáles son las amenazas y oportunidades del GAD?, Mencione las más relevantes

8) ¿Considera usted que los procesos administrativos que ejecuta el GAD, son los adecuados para el cumplimiento de los objetivos organizacionales?

9) ¿Qué métodos y técnicas se han implementado para evaluar el impacto de eventos no deseados en la ejecución de procesos y procedimientos administrativos del GAD?

10) ¿Han ejecutado reingeniería a los procesos como herramienta para la mejora continua en el GAD de José Luis Tamayo?

11) ¿Considera usted necesario contar con un diseño organizacional que permita el eficiente y eficaz desarrollo de las actividades administrativas?



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



Anexo N 3. Encuesta a líderes de organizaciones barriales de la parroquia José Luis Tamayo

Objetivo: Conocer aspectos relacionados con Diseño Organizacional y su incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2017.

Instrucciones: Marque según corresponda su criterio. Debiendo considerar los siguientes puntajes:

Preguntas

DISEÑO ORGANIZACIONAL
1) ¿Considera usted que el personal del GAD está comprometido con su trabajo? Definitivamente no ____ Probablemente no ____ Indiferente ____ Probablemente si ____ Definitivamente si ____
2) ¿Cree usted que el personal del GAD realiza las actividades con empeño y dedicación? Nunca ____ Casi nunca ____ A veces ____ Casi siempre ____ Siempre ____
3) ¿Considera usted que el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales? Nunca ____ Casi nunca ____ A veces ____ Casi siempre ____ Siempre ____

4) ¿Cree usted que el personal del GAD está debidamente capacitado para desempeñar sus funciones?

Definitivamente no _____

Probablemente no _____

Indiferente _____

Probablemente si _____

Definitivamente si _____

5) ¿Cree usted que existe buena relación entre los distintos actores del GAD?

Nunca _____

Casi nunca _____

A veces _____

Casi siempre _____

Siempre _____

6) ¿Considera usted que el presidente del GAD proyecta un liderazgo visionario en la toma de decisiones?

Nunca _____

Casi nunca _____

A veces _____

Casi siempre _____

Siempre _____

7) ¿Conlleva a una interacción social la comunicación aplicada en el GAD?

Definitivamente no _____

Probablemente no _____

Indiferente _____

Probablemente si _____

Definitivamente si _____

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

8) ¿Considera usted que la coordinación de tareas permitirá obtener mejores resultados en el GAD?

Nunca _____

Casi nunca _____

A veces _____

Casi siempre _____

Siempre _____

9) ¿El GAD promueve el trabajo en equipo entre los funcionarios y las diferentes organizaciones de la comunidad?

Nunca _____

Casi nunca _____

A veces _____

Casi siempre _____

Siempre _____

<p>10) ¿Considera que las estrategias que se aplican para el cumplimiento de metas u objetivos de la gestión administrativa son adecuadas?</p> <p>Definitivamente no _____</p> <p>Probablemente no _____</p> <p>Indiferente _____</p> <p>Probablemente si _____</p> <p>Definitivamente si _____</p>
<p>11) ¿Considera usted que los funcionarios del GAD son flexibles y abierto a las propuestas de los representantes comunitarios?</p> <p>Nunca _____</p> <p>Casi nunca _____</p> <p>A veces _____</p> <p>Casi siempre _____</p> <p>Siempre _____</p>
<p>12) ¿Cree usted que las actividades planificadas por el GAD cumplen las expectativas de la ciudadanía?</p> <p>Nunca _____</p> <p>Casi nunca _____</p> <p>A veces _____</p> <p>Casi siempre _____</p> <p>Siempre _____</p>
<p>13) ¿Qué aspectos permiten medir la satisfacción del usuario en cuanto a la calidad de los servicios ofertados por el GAD?</p> <p>Capacidad de respuesta _____</p> <p>Credibilidad en la prestación del servicio _____</p> <p>Calidad del servicio _____</p> <p>Percepción de los ciudadanos _____</p>
<p>14) ¿Considera necesario que el GAD parroquial cambie algunos aspectos de su administración que le permitan mejorar?</p> <p>Clima organizacional _____</p> <p>Competencias técnicas del personal _____</p> <p>Procesos y estructura organizacional _____</p> <p>Coordinación de actividades _____</p> <p>Mecanismos de coordinación _____</p>

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA



Anexo N 4. Encuesta a habitantes de la parroquia José Luis Tamayo

Objetivo: Conocer aspectos relacionados con Diseño Organizacional y su incidencia en la Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2017.

Instrucciones: Marque según corresponda su criterio. Debiendo considerar los siguientes puntajes:

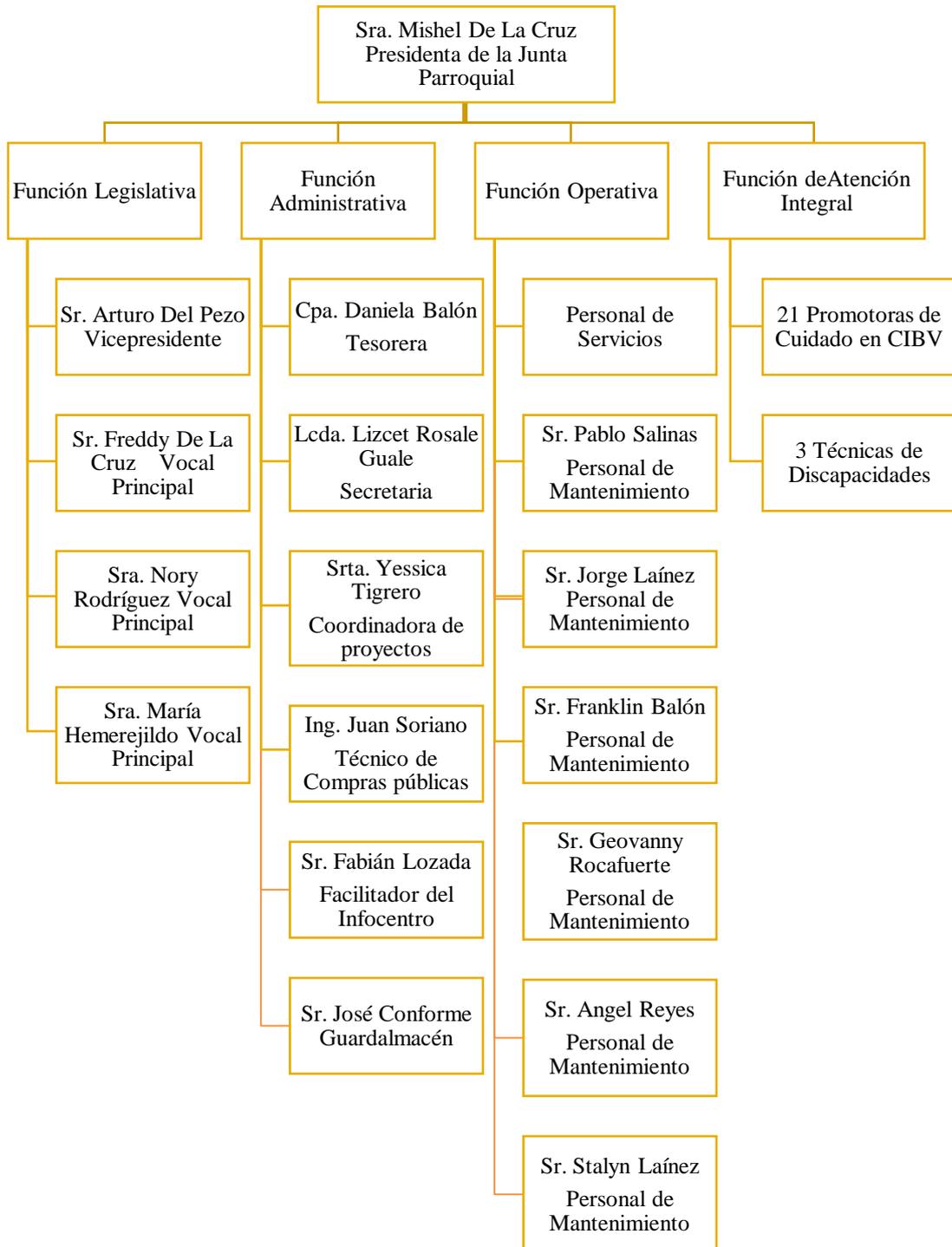
Preguntas:

DISEÑO ORGANIZACIONAL
1) ¿Cómo califica la actual administración del GAD? Ineficiente ____ Regular ____ Bueno ____ Muy bueno ____ Excelente ____
2) ¿Cómo califica la preparación profesional del personal que provee los servicios del GAD? Muy baja ____ Baja ____ Media ____ Alta ____ Muy alta ____
3) ¿Cómo considera la atención y el trato que le dan los funcionarios del GAD parroquial? Ineficiente ____ Regular ____ Bueno ____ Muy bueno ____ Excelente ____
4) ¿En qué rango califica el trabajo en equipo dentro del GAD parroquial? Baja ____ Media ____ Alta ____ Muy alta ____

<p>5) ¿Cómo califica la relación existente entre la organización-entorno?</p> <p>Ineficiente_____</p> <p>Regular_____</p> <p>Bueno_____</p> <p>Muy bueno_____</p> <p>Excelente_____</p>
<p>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</p>
<p>6) ¿De qué forma consideran el compromiso institucional por cumplir con sus objetivos?</p> <p>Muy bajo_____</p> <p>Bajo_____</p> <p>Medio_____</p> <p>Alto_____</p> <p>Muy alto _____</p>
<p>7) ¿Cumplen en su totalidad con los requerimientos de la comunidad los servidores públicos del GAD?</p> <p>Nunca_____</p> <p>Casi nunca _____</p> <p>A veces_____</p> <p>Casi siempre_____</p> <p>Siempre_____</p>
<p>8) ¿Garantizan resultados favorables para la comunidad las decisiones tomadas por los funcionarios del GAD?</p> <p>Nunca_____</p> <p>Casi nunca _____</p> <p>A veces_____</p> <p>Casi siempre_____</p> <p>Siempre_____</p>
<p>9) ¿En qué rango, consideran que se están cumpliendo los objetivos y metas por parte de los miembros del GAD?</p> <p>Muy bajo_____</p> <p>Bajo_____</p> <p>Medio_____</p> <p>Alto_____</p> <p>Muy alto _____</p>
<p>10) ¿Considera usted que los cambios que genere el GAD en la parroquia deben ser notables?</p> <p>Definitivamente no_____</p> <p>Probablemente no _____</p> <p>Indiferente_____</p> <p>Probablemente si_____</p> <p>Definitivamente si_____</p>

Gracias por su colaboración

Anexo N 5. Organigrama del GAD parroquial de José Luis Tamayo



Anexo N 6. Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE JOSÉ LUIS TAMAYO, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017.</p>	<p>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA CIENTÍFICO</p> <p>¿De qué manera incide el diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia Santa Elena?</p>	<p>OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN</p> <p>Analizar el diseño organizacional, mediante la investigación descriptiva-correlacional, que determine su incidencia en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, provincia de Santa Elena.</p>	<p>HIPÓTESIS ALTERNATIVA</p> <p>El diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia Santa Elena.</p>	<p><u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u></p> <p>Diseño Organizacional</p>	Estructura	<ul style="list-style-type: none"> -División del trabajo -Mecanismos de coordinación - Eficiencia y eficacia organizativa
	<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>1. ¿En qué medida el diseño organizacional influye en la calidad de los procesos organizacionales del GAD parroquial de José Luis Tamayo?</p> <p>2. ¿De qué manera incide la gestión administrativa en el desempeño del GAD parroquial de José Luis Tamayo?</p> <p>3. ¿Cuál es el impacto de un adecuado diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>1. Identificar teóricamente los componentes del diseño organizacional y la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo.</p> <p>2. Determinar los métodos, técnicas e instrumentos de investigación utilizados para la recopilación de información acerca del diseño organizacional y la gestión administrativa del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.</p> <p>3. Proponer diseño organizacional en la gestión administrativa del GAD Parroquial de José Luis Tamayo.</p>	<p>HIPÓTESIS NULA</p> <p>El diseño organizacional no incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia Santa Elena.</p>		Procesos organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> -Reingeniería de los procesos -Diagnostico organizacional - Medición del desempeño
					Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de habilidades técnicas efectivas - Desarrollo de habilidades de comunicación efectivas -Estrategia competitiva
				<p><u>VARIABLE DEPENDIENTE</u></p> <p>Gestión Administrativa</p>	Funciones administrativas	<ul style="list-style-type: none"> -Proceso administrativo - Coordinación de funciones -Comportamiento organizacional
	Toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> -Decisiones gerenciales - Decisiones tácticas -Decisiones operativas 				
	Dirección estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones organización-entorno -Liderazgo visionario - Cultura organizacional 				

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo.

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Anexo N 7. Operacionalización de Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
El diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia Santa Elena.	<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> Diseño Organizacional	El diseño organizacional es crear la estructura de una empresa para que desarrolle actividades y los procesos que le permitan lograr objetivos definidos en su estrategia. (Huamán, Pulgar, & Ríos, 2011)	Estructura	-División del trabajo	¿Con qué tipo de organigrama cuenta el GAD parroquial José Luis Tamayo?	ENTREVISTA
				- Mecanismos de coordinación	¿Con qué mecanismos cuenta su administración para evaluar los programas y/o actividades realizadas por el GAD? ¿Cuáles?	ENTREVISTA
				- Eficiencia y eficacia organizativa	¿Considera usted que el personal del GAD cumple de manera eficiente y eficaz las funciones y responsabilidades establecidas en las normativas legales?	ENCUESTA
			Procesos organizacionales	-Reingeniería de los procesos	¿Han ejecutado reingeniería a los procesos como herramienta para la mejora continua en el GAD de José Luis Tamayo?	ENTREVISTA
				-Diagnóstico organizacional	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del GAD?, Mencione las más relevantes	ENTREVISTA
				- Medición del desempeño	¿Existen instrumentos que ayuden a medir el desempeño de los servidores públicos del GAD parroquial? ¿Cuáles?	ENTREVISTA
			Estrategia	- Desarrollo de habilidades técnicas efectivas	¿Qué métodos y técnicas se han implementado para evaluar el impacto de eventos no deseados en la ejecución de procesos y procedimientos administrativos del GAD?	ENTREVISTA
				- Desarrollo de habilidades de comunicación efectivas	¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para tomar decisiones?	ENTREVISTA
				-Estrategia competitiva	¿Cuáles estrategias se han implementado para el fortalecimiento técnico-administrativo del personal del GAD en lo que va del año?	ENTREVISTA

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo.

Elaborado por: Panchana González Estefanía Ivonne

Anexo N 8. Operacionalización de Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
El diseño organizacional incide en la gestión administrativa del GAD parroquial de José Luis Tamayo, Cantón Salinas, provincia Santa Elena.	<u>VARIABLE</u> <u>DEPENDIENTE</u> Gestión Administrativa	La gestión empresarial o administrativa está asociada a las prácticas de las funciones administrativas como organización, sistemas procedimientos que facilitan el flujo de información para la toma de decisiones y la dirección estratégica de la empresa. (Sánchez, 2013)	Funciones administrativas	-Proceso administrativo	¿Qué métodos y técnicas se han implementado para evaluar el impacto de eventos no deseados en la ejecución de procesos y procedimientos administrativos del GAD?	ENTREVISTA
				- Coordinación de funciones	¿Considera necesario que el GAD parroquial cambie algunos aspectos de su administración que le permitan mejorar?	ENCUESTA
				-Comportamiento organizacional	¿De qué forma consideran el compromiso institucional por cumplir con sus objetivos?	ENCUESTA
			Toma de decisiones	-Decisiones gerenciales	¿Garantizan resultados favorables para la comunidad las decisiones tomadas por los funcionarios del GAD?	ENCUESTA
				-Decisiones tácticas	¿Considera usted que los funcionarios del GAD son flexibles y abierto a las propuestas de los representantes comunitarios?	ENCUESTA
				-Decisiones operativas	¿Cuáles son las fuentes de información que utiliza para tomar decisiones?	ENTREVISTA
			Dirección estratégica	- Relaciones organización-entorno	¿Cómo califica la relación existente entre la organización-entorno?	ENCUESTA
				-Liderazgo visionario	¿Considera usted que el presidente del GAD proyecta un liderazgo visionario en la toma de decisiones?	ENCUESTA
				- Cultura organizacional	¿Considera usted que la coordinación de tareas permitirá obtener mejores resultados en el GAD?	ENCUESTA

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado de José Luis Tamayo.

Elaborado por: Panchana González Estefania Ivonne

Anexo 9. Fotografías de entrevistas



Diálogo con la Sra. Nory Rodríguez, vocal principal del GAD parroquial



Diálogo con la Sra. Yessica Tigrero, coordinadora de proyectos

Fotografías de entrevistas



Conversatorio con la Sra. Mishel De La Cruz, presidenta del GAD parroquial



Entrevista con la Sra. Lizcet Rosales, secretaria del GAD parroquial

Fotografías de encuestas



Diálogo con los ciudadanos de la parroquia José Luis Tamayo



JOSÉ LUIS TAMAYO
G.A.D. PARROQUIAL

REGISTRO OFICIAL No. 303, del 19 DE OCTUBRE DEL 2010

Oficio 115- GADPRJLT-2018

José Luis Tamayo, 6 de julio del 2018

Economista
Margarita Panchana Panchana
DIRECTORA DE LA FACULTAD DE CIENCIA ADMINISTRATIVA - UPSE
Ciudad.-

De mis consideraciones:

El Gobierno Autónomo Descentralizado de esta localidad les hace llegar un extensivo saludo y a la vez aprovecha esta oportunidad para expresarle lo siguiente:

CARTA AVAL

En consideración al petitorio de la estudiante **ESTEFANIA IVONNE PANCHANA GONZALEZ**; con cedula 0926259284, de la Carrera **ADMINISTRACION DE EMPRESA** de la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, y una vez analizada la propuesta de tema del trabajo de investigación: **DISEÑO ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GAD PARROQUIAL DE JOSE LUIS TAMAYO, CANTON SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2017**, se procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar la apertura, el apoyo y la información necesaria para el desarrollo de la respectiva tesis. Además autorizamos hacer uso de la información obtenida para los fines pertinentes a la elaboración y ejecución del trabajo de investigación.

Por la atención que le dé a la presente, me suscribo de usted reiterándole mis sentimientos de alta consideración y estima.

DIOS PATRIA Y LIBERTAD

Atentamente,

Valentín Soriano Soriano

**PRESIDENTE DEL GOBIERNO PARROQUIAL JLT
CONSEJERO PROVINCIAL**

CC.: archivo