



**UNIVERSIDAD ESTATAL**  
**PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA-PÚBLICA PARA LA DIRECCIÓN  
PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: JORGE MIKKAIL HUAMAN MATEO

TUTOR: ING. GERMAN MOSQUERA SORIANO

LA LIBERTAD – ECUADOR

2011

**UNIVERSIDAD ESTATAL**

**PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA-PÚBLICA PARA LA DIRECCIÓN  
PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA”**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: JORGE MIKKAIL HUAMAN MATEO**

**TUTOR: ING. GERMAN MOSQUERA SORIANO**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

2011

**La Libertad, 02 de Marzo del 2012.**

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “Diseño de un modelo de gestión administrativa pública” elaborado por el Sr. Jorge Mikkail Huamán Mateo, egresado de la Escuela de Administración, Carrera Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

**Atentamente,**

.....

**Ing. Germán Mosquera Soriano**  
**TUTOR**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de tesis, lo dedico al ser más admirable de mi vida, a una mujer que a pesar de las circunstancias en la que se encuentra y le ha tocado vivir, sigue esforzándose con ahínco por ver a sus hijos realizados como profesionales, esta persona tiene como nombre: Elsy Leonor Mateo Alomoto, mi madre.

A todos los jóvenes que luchan día a día por el bienestar de los que le rodean.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios creador de los cielos y la tierra, gobernante de la vida, quien me mantiene y llena de su amor cada día, a través del Centro Evangelístico “La Roca” Asambleas de Dios.

Agradezco a la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, dependencia en la cual se me permitió realizar este tipo de investigación y en la cual encontré la acogida para dirigir mi conocimiento y manifestarlo y poder colaborar con las instituciones de mi región.

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Eco. Mercedes Freire  
DECANA DE LA FACULTAD  
C.C. ADMINISTRATIVAS

---

Eco. Pedro Aquino Caiche  
DIRECTOR DE LA CARRERA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

---

Ing. Germán Mosquera Soriano  
PROFESOR TUTOR

---

Ing. Jairo Cedeño  
PROFESOR DEL ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado  
SECRETARIO - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

**PÚBLICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL**

**DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

Autor: Jorge Mikkail Huamán Mateo.

Tutor: Ing. Germán Mosquera Soriano.

## **RESUMEN**

El objetivo de realizar el presente trabajo es establecer un modelo de gestión administrativa-pública a través del cual se facilite las tareas de esta dependencia, considerando bases de modelos de gestión del sistema privado que van dirigidos a obtener la eficiencia y eficacia de los colaboradores y de sus tareas, manteniendo el enfoque en el ámbito público demostrando la aplicación de los valores de la ética y responsabilidad en el manejo de los recursos que el estado confía a las distintas dependencias para así poder satisfacer las necesidades de la comunidad. El presente documento contiene cuatro capítulos; el primer capítulo nos permite conocer el planteamiento del problema, es decir dónde y porque nace la idea de crear un modelo de gestión administrativa-pública para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena. El segundo capítulo expresa el marco metodológico empleado en el desarrollo del modelo y así también la explicación de las técnicas empleadas; es decir, porque la selección de una investigación descriptiva y de campo, aplicadas en el mismo. El capítulo tres expresa el procesamiento y análisis de los datos recogidos a través de la aplicación de los instrumentos de evaluación, permitiéndonos escoger criterios acertados para el correcto desarrollo del modelo. El capítulo cuatro establece la propuesta de solución al problema presentado, facilitando el conocimiento de lo que se pretende mejorar. Es necesario reconocer que las empresas públicas también merecen el mismo lugar de atención que las empresas privadas, debido a que estas manejan más clientes con un número mayor de necesidades que crecen con el tiempo mientras más aumenta la población, no dejando de lado que la razón de ser de las instituciones del sector público son las personas que hacen parte de una comunidad.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	1
“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PÚBLICA PARA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA AÑO 2011”	3
2- PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	4
3. JUSTIFICACIÓN.....	9
4. OBJETIVOS.....	11
5. HIPÓTESIS.....	12
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>15</b>
MARCO TEÓRICO.....	15
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA.....	15
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	17
1.2.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PUBLICA.....	19
1.2.1.1. ¿QUE ES UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PÚBLICA?.....	20
1.2.1.2.- IMPORTANCIA DEL MODELO GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA.....	20
1.2.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA.....	21
1.2.1.4 PRINCIPIOS BÁSICOS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA.....	23
1.2.1.5 DEFINICIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA.....	26
1.2.1.6 MODELOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL.....	26

1.2.1.6.1 TOTAL QUALITY MANAGEMENT (GESTIÓN TOTAL DE CALIDAD) TQM.....	27
1.2.1.6.2 MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA EMPRESARIAL EFQM .....	29
1.2.1.6.3 SEIS SIGMA.....	30
1.2.1.6.4 OUTSOURCING.....	31
1.2.1.6.5 GESTION INTEGRADA .....	32
1.1.6.6 OPEN GOVERNMENT.....	35
1.2.1.7 PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA (MGAP).....	38
1.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA.....	39
1.2.2.1 ¿QUÉ ES LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA? .....	39
1.2.2.2 HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN .....	39
1.2.2.3 PROCESO ADMINISTRATIVO .....	41
1.2.2.3.1 PLANIFICACIÓN .....	41
1.2.2.3.2 ORGANIZACIÓN .....	45
1.2.2.3.3 DIRECCIÓN.....	48
1.2.2.3.4 CONTROL.....	49
1.2.2.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL EDUCACIÓN DE SANTA ELENA .....	50
1.2.2.4.1.- GESTIÓN EDUCATIVA.....	50
1.2.2.4.2 ESTRUCTURA ORGÁNICO ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN.....	51
1.2.2.4.2.1 COORDINACIONES ZONALES.....	51
1.2.2.4.2.2 DIRECCIONES PROVINCIALES .....	51
1.2.2.4.2.3 DISTRITOS PROVINCIALES.....	51
1.2.2.4.2.4 CIRCUITOS EDUCATIVOS .....	51
1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	52
1.4. MARCO REFERENCIAL.....	54
1.4.1 AUTOEVALUACIÓN .....	54
1.4.2 MISIÓN.....	55
1.4.3 VISIÓN.....	55
1.4.4 OBJETIVOS .....	56

1.4.5 POLÍTICAS .....	57
1.4.6 PROCEDIMIENTOS .....	57
1.4.7 GESTIÓN .....	57
1.4.8 INDICADORES DE GESTIÓN .....	57
1.4.9 CALIDAD .....	58
1.4.10 EFICACIA .....	58
1.4.11 EFICIENCIA .....	58
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>59</b>
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	59
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	60
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	61
2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	63
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	64
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	65
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	69
MUESTRA.....	69
2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	73
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>74</b>
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	74
3.1.- ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA .....	75
3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	82
3.2.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE ENCUESTA FUNCIONARIOS ...	82
3.2.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA USUARIOS.....	93
3.4 CONCLUSIONES .....	100
3.5 RECOMENDACIONES.....	101
<b>CAPITULO IV</b> .....	<b>102</b>
MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PÚBLICO (M-GAP) .....	102
4.1 PRESENTACIÓN.....	102
4.2 MISIÓN.....	103
4.3 VISIÓN.....	103
4.4 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	103
4.5 DIVISIÓN ADMINISTRATIVA .....	104

4.5.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES.....	107
4.5.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE MANTENIMIENTO.....	115
4.5.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ADQUISICIONES.....	120
4.5.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ACTIVOS FIJOS.....	126
4.5.5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SECRETARÍA GENERAL.....	131
4.5.6 GESTIÓN DE TECNOLOGÍA.....	135
4.6 ESTRATEGIAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN.....	144
DE MEJORAMIENTO.....	144
4.7 INSTRUCCIÓN DEL MODELO A APLICARSE.....	145
4.8 PRESUPUESTO.....	147
4.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	148
BIBLIOGRAFÍA.....	150
ANEXOS.....	152

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	13
CUADRO 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	14
CUADRO 3 NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS COLABORADORES.....	75
CUADRO 4 PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LAS INSTITUCIONES.....	76
CUADRO 5 RELACIÓN DE OTRAS ÁREAS LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA .....	77
CUADRO 6 DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA CUENTA CON UN MODELO DE GESTIÓN.....	78
CUADRO 7 CAMPOS DE MAYOR IMPORTANCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	79
CUADRO 8 NIVEL DE ACCIONES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	80
CUADRO 9 CONSOLIDACIÓN DE ACCIONES Y PROCESOS .....	81
CUADRO 10 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA .....	82
CUADRO 11 MODELO DE GESTIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES ..	83
CUADRO 12 SOCIALIZACIÓN DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS EN LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA .....	84
CUADRO 13 DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS.....	85
CUADRO 14 IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR GESTIÓN.....	86
CUADRO 15 EFICIENCIA Y EFICACIA EN PROCESOS ADMINISTRATIVOS. .....	87
CUADRO 16 RESPONSABILIDAD DE LOS EMPLEADOS CON USUARIOS	88
CUADRO 17 CONOCIMIENTO DE LEYES VIGENTES .....	89
CUADRO 18 IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN .....	90
CUADRO 19 NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN .....	91
CUADRO 20 IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN .....	92
CUADRO 21 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	93
CUADRO 22 CUMPLIMIENTO OBJETIVOS INSTITUCIONALES .....	94
CUADRO 23 CONJUNTO DE METAS Y ACCIONES ESTABLECIDAS .....	95
CUADRO 24 FORTALEZAS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	96
CUADRO 25 PARTICIPACIÓN DPESA EN PROGRAMAS O PLANES DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL .....	97
CUADRO 26 PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR TRÁMITES DPESA ..	98
CUADRO 27 MEJORA DEL SISTEMA EDUCATIVO PROVINCIAL .....	99
CUADRO 28 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS Y /O PROCEDIMIENTOS SEGUIR EN EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	106
CUADRO 29 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES .....	107
CUADRO 30 INFORME CONSOLIDADO DE REVISIÓN DE VEHÍCULOS .	108
CUADRO 31 INFORME DE VEHÍCULOS MATRICULADOS .....	109

CUADRO 32 INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS .....	110
CUADRO 33 INFORME DE TRABAJO DE CONDUCTORES.....	111
CUADRO 34 INFORME DE ACCIDENTES .....	112
CUADRO 35 SOLICITUD DE PAGO POR UTILIZACIÓN DE COMBUSTIBLES LUBRICANTES.....	113
CUADRO 36 SOLICITUD DE PAGO POR COMPRA DE PIEZAS ACCESORIOS VEHÍCULOS.....	113
CUADRO 37 PLAN DE MANTENIMIENTO DE BIENES MUEBLES.....	115
CUADRO 38 INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO BIENES MUEBLES E INMUEBLES .....	116
CUADRO 39 INFORME PARA EL PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS .....	117
CUADRO 40 INFORME DE TRABAJO DE AUXILIAR DE SERVICIO.....	118
CUADRO 41 INFORME DE TRABAJO TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO	119
CUADRO 42 ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA (ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES).....	120
CUADRO 43 INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES .....	121
CUADRO 44 INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE SEGUROS Y REASEGUROS .....	122
CUADRO 45 INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE COMPRA DE BIENES MUEBLES, INMUEBLES, VEHÍCULOS, MATERIALES Y SUMINISTROS..	123
CUADRO 46 COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS PORTAL DE COMPRAS.....	124
CUADRO 47 COMO SE EJECUTAN PROCESOS A TRAVÉS DEL PROCESO ÍNFIMA CUANTÍA .....	125
CUADRO 48 REPORTE DE INVENTARIO BIENES MUEBLES E INMUEBLES .....	126
CUADRO 49 REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES SUJETOS A CONTROL ADMINISTRATIVO .....	127
CUADRO 50 REPORTE DE CONSERVACIÓN/OBSOLESCENCIA DE BIENES MUEBLES .....	128
CUADRO 51 REPORTE PARA BAJA DE BIENES MUEBLES.....	129
CUADRO 52 ACTAS DE CUSTODIA Y USO BIENES CON FUNCIONARIOS .....	130
CUADRO 53 SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE CORRESPONDENCIA (EXTERNA).....	131
CUADRO 54 SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE CORRESPONDENCIA (INTERNA).....	131
CUADRO 55 INFORME DE CONTROLES DE ACUERDOS MINISTERIALES, RESOLUCIONES, CONVENIOS, REGLAMENTOS, CONTRATOS Y OFICIOS....	133

CUADRO 56 INVENTARIO DE DOCUMENTOS .....	134
CUADRO 57 INGENIERÍA DE REDES Y MANTENIMIENTO .....	135
CUADRO 58 REPORTE DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS Y POR IMPLEMENTAR .....	136
CUADRO 59 INVENTARIO PERIÓDICO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO DE LA DEPENDENCIA .....	137
CUADRO 60 INFORME MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO... .....	138
CUADRO 61 MANUAL DE POLÍTICAS DE ACCESO DE USUARIOS A LA RED DE LA DPESE .....	139
CUADRO 62 REPORTE DE ADMINISTRACIÓN Y CONFIGURACIÓN DE RED .....	140
CUADRO 63 REPORTE DE ADMINISTRACIÓN DE INTERNET .....	141
CUADRO 64 PLAN DE CONTINGENCIA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA EN LA DPESE. ....	142
CUADRO 65 DESARROLLO DE SOFTWARE, BASE DE DATOS PROYECTOS .....	143
CUADRO 66 IMPLEMENTACION MODELO DE GESTIÓN .....	145
CUADRO 67 PLANIFICACIÓN DE CHARLAS A DICTARSE PARA IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN .....	146
CUADRO 68 PLANIFICACIÓN DE CHARLAS A DICTARSE PARA IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN .....	146
CUADRO 69 INVERSIÓN EN EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PÚBLICO PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA.....	147

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 ESTRUCTURA JERÁRQUICA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE LA EDUCACIÓN SANTA ELENA.....	16
GRÁFICO 2 TOTAL QUALITY MANAGEMENT TQM .....	27
GRÁFICO 3 MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA EMPRESARIAL EFQM	29
GRÁFICO 4 NIVEL DE CONOCIMIENTO DE LOS COLABORADORES .....	75
GRÁFICO 5 PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LAS INSTITUCIONES .....	76
GRÁFICO 6 RELACIÓN DE OTRAS ÁREAS LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA .....	77
GRÁFICO 7 DPESE CUENTA CON UN MODELO DE GESTIÓN .....	78
GRÁFICO 8 CAMPOS MAYOR IMPORTANCIA GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	79
GRÁFICO 9 NIVEL DE ACCIONES A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA ....	80
GRÁFICO 10 CONSOLIDACIÓN DE ACCIONES Y PROCESOS .....	81
GRÁFICO 11 MODELO DE GESTIÓN DPESE .....	82
GRÁFICO 12 MODELO DE GESTIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALE ....	83
GRÁFICO 13 SOCIALIZACIÓN POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS DPESE....	84
GRÁFICO 14 DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS .....	85
GRÁFICO 15 IMPLEMENTACIÓN PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN.....	86
GRÁFICO 16 EFICIENCIA Y EFICACIA PROCESOS ADMINISTRATIVOS... 87	87
GRÁFICO 17 RESPONSABILIDAD DE LOS EMPLEADOS CON USUARIOS 88	88
GRÁFICO 18 CONOCIMIENTO DE LEYES VIGENTES .....	89
GRÁFICO 19 IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN.....	90
GRÁFICO 20 NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN .....	91
GRÁFICO 21 IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN .....	92
GRÁFICO 22 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	93
GRÁFICO 23 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS INSTITUCIONALES .....	94
GRÁFICO 24 CONJUNTO DE METAS Y ACCIONES ESTABLECIDAS .....	95
GRÁFICO 25 FORTALEZAS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL ....	96
GRÁFICO 26 DPESE EN PROGRAMAS O PLANES DE MEJORAMIENTO....	97
GRÁFICO 27 PROCEDIMIENTOS PARA REALIZAR TRÁMITES .....	98
GRÁFICO 28 MEJORA DEL SISTEMA EDUCATIVO PROVINCIAL .....	99
GRÁFICO 29 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES.....	107
GRÁFICO 30 INFORME CONSOLIDADO DE REVISIÓN DE VEHÍCULOS..	108
GRÁFICO 31 INFORME DE VEHÍCULOS MATRICULADOS.....	109
GRÁFICO 32 INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS .....	110
GRÁFICO 33 INFORME DE TRABAJO DE CONDUCTORES .....	111
GRÁFICO 34 INFORME DE ACCIDENTES.....	112

GRÁFICO 35 SOLICITUD DE PAGO POR UTILIZACIÓN DE COMBUSTIBLES LUBRICANTES.....	113
GRÁFICO 36 SOLICITUD DE PAGO POR COMPRA DE PIEZAS ACCESORIOS VEHÍCULOS.....	114
GRÁFICO 37 PLAN DE MANTENIMIENTO DE BIENES MUEBLES .....	115
GRÁFICO 38 INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO BIENES MUEBLES E INMUEBLES .....	116
GRÁFICO 39 INFORME PARA EL PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS.....	117
GRÁFICO 40 INFORME DE TRABAJO DE AUXILIAR DE SERVICIO .....	118
GRÁFICO 41 INFORME DE TRABAJO LOS TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO .....	119
GRÁFICO 42 ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	120
GRÁFICO 43 INFORME DE EJECUCIÓN PLAN ANUA DE ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES .....	121
GRÁFICO 44 INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE SEGUROS Y REASEGUROS .....	122
GRÁFICO 45 INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE COMPRA DE BIENES MUEBLES, INMUEBLES, VEHÍCULOS, MATERIALES Y SUMINISTROS..	123
GRÁFICO 46 COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS DEL PORTAL DE COMPRAS.....	124
GRÁFICO 47 COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS PROCESO DE ÍNFIMA CUANTÍA .....	125
GRÁFICO 48 REPORTE DE INVENTARIO BIENES MUEBLES E INMUEBLES .....	126
GRÁFICO 49 REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES SUJETOS A CONTROL ADMINISTRATIVO .....	127
GRÁFICO 50 REPORTE DE CONSERVACIÓN/OBSOLESCENCIA DE BIENES MUEBLES .....	128
GRÁFICO 51 REPORTE PARA BAJA DE BIENES MUEBLES .....	129
GRÁFICO 52 ACTAS DE CUSTODIA Y USO DE BIENES CON FUNCIONARIOS .....	130
GRÁFICO 53 SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE CORRESPONDENCIA .....	131
GRÁFICO 54 SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE CORRESPONDENCIA .....	132
GRÁFICO 55 INFORME DE CONTROLES DE ACUERDOS MINISTERIALES, RESOLUCIONES, CONVENIOS, REGLAMENTOS, CONTRATOS OFICIOS.	133
GRÁFICO 56 INVENTARIO DE DOCUMENTOS.....	134
GRÁFICO 57 INGENIERÍA DE REDES Y MANTENIMIENTO .....	135
GRÁFICO 58 REPORTES DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS Y POR IMPLEMENTAR.....	136

GRÁFICO 59 INVENTARIO PERIÓDICO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO DE LA DEPENDENCIA .....	137
GRÁFICO 60 INFORME DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO CORRECTIVO .....	138
GRÁFICO 61 MANUAL DE POLÍTICAS DE ACCESO DE USUARIO LA RED LA DPESE.....	139
GRÁFICO 62 REPORTE DE ADMINISTRACIÓN Y CONFIGURACIÓN DE RED .....	140
GRÁFICO 63 REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE INTERNET.....	141
GRÁFICO 64 PLAN DE CONTINGENCIA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA EN LA DPESE. ....	142
GRÁFICO 65 DESARROLLO DE SOFTWARE, BASE DE DATOS PROYECTOS .....	143

## ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 CUESTIONARIO.....	152
ANEXO 2 GUÍA DE ENTREVISTA.....	154
ANEXO 3 CUESTIONARIO.....	155
ANEXO 4 NÓMINA DE FUNCIONARIOS DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA.....	157
ANEXO 5 CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO.....	159

## INTRODUCCIÓN

El mundo de los negocios es cambiante y complejo, tal es así, que debido a los múltiples factores que conforman el entorno empresarial como la globalización y la competencia entre empresas a nivel nacional e internacional, han hecho cambiar la forma de administrar los recursos dentro de un ente empresarial.

El sector público es uno de los sectores con expectativas de gran cambio con el enfoque del gobierno actual, las instituciones públicas de todo el país se proyectan a nuevas formas de administrar. Cabe recalcar que la rama de administración de empresas tiene que ver con empresas del sector público y privado, fundamento esencial para formular técnicas, procesos, procedimientos, métodos y modelos que simplifiquen y mejoren la labor de las instituciones.

El objetivo de realizar el presente trabajo es establecer un modelo de gestión administrativa-pública a través del cual se facilite las tareas y que promueva la eficiencia y eficacia de los recursos, una vez revisados modelos de gestión del sistema privado que van dirigidos a la administración de la organización, se acoge de estos los mejores criterios para fundamentar uno distinto que coadyuve a la tarea de gestionar administrativamente los recursos en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena. Lo que se busca con la aplicación de nuevos modelos es mostrar un orden lógico y secuencial en base a los procedimientos que lleva la institución y así mostrar de forma transparente lo que se realiza, influyendo indirectamente en la comunidad, dándole a esta mayor confianza y estima de su gente y del desarrollo a nivel provincial.

El presente documento contiene cuatro capítulos; el primer capítulo nos permite conocer el planteamiento del problema, es decir dónde y porque nace la idea de crear un modelo de gestión administrativa-pública, conociendo las raíces pormenorizadas de las distintas necesidades de la institución.

El segundo capítulo expresa el marco metodológico empleado en el desarrollo del modelo y así también la explicación de las técnicas empleadas; es decir, porque la selección de una investigación descriptiva y de campo, aplicadas en el mismo.

El capítulo tres muestra de forma gráfica y temática, los resultados de análisis e interpretación de datos de las técnicas aplicadas en la búsqueda de información veraz para sustentar el planteamiento de la propuesta.

El capítulo cuarto concierne a la propuesta en sí de lo que se pretende ejecutar, mostrando los detalles de cómo deberán ejecutarse los procesos en la dependencia a aplicarse.

Es necesario reconocer que las empresas públicas también merecen el mismo lugar de atención que las empresas privadas, debido a que estas manejan más clientes (usuarios) con un número mayor de necesidades que crecen con el tiempo mientras más se aumenta población. Los estudiantes de niveles superiores debe centrar su mirada al desarrollo de su comunidad o provincia solo así se logrará ser parte de la historia, no importando que tan renombrados nos volvamos, sino más bien tener la satisfacción de saber que pudimos aportar a beneficio de otros, porque de este se servirán nuestros hijos en futuro no muy lejano.

“La constancia es como el cincel y el martillo del escultor que a fuerza de golpear una y otra vez, sin tregua ni pausa, termina por dar forma artística al rústico y durísimo granito”, las instituciones del estado han tenido muchas consideraciones negativas en nuestro país, pero nunca debemos dejar de lado los sueños y anhelar el bien y así, hasta convertirnos en un paraíso fiscal como los países desarrollados de Europa y Norteamérica, no pensando alcanzar las grandes cúspides, sino mejorando lo que esta nuestro alrededor y así dar pasos firmes y fuertes que consoliden una patria y un mañana mejor para todos los que hacemos parte de este conglomerado peninsular y por ende parte de este país llamado Ecuador.

**El Autor.**

## **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.- TITULO DEL TEMA**

#### **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PÚBLICA PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA AÑO 2011”**

El objetivo de realizar el presente trabajo es establecer un modelo de gestión administrativa-pública a través del cual se facilite las tareas de gestión de este tipo de dependencias, obteniendo los lineamientos para proceder en el área. Considerando que se tomarán bases de modelos de gestión del sistema privado que van dirigidos a obtener la eficiencia y eficacia de los procesos, se aplicará un modelo que permita mantener la transparencia en el manejo de los recursos que el estado confía a las distintas dependencias para así poder satisfacer las necesidades de la comunidad.

El desarrollo de este modelo de gestión administrativa, está enmarcada en el ámbito institucional y para el desarrollo de tareas del área administrativa, todo lo concerniente a adquisiciones de bienes y/o servicios, contratación de obras, negociación de bienes, entre otras actividades que incurre la División. Afectar una institución con nuevos procesos es complejo; más, cuando esta es una grande empresa o mediana empresa; en esta ocasión la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, por el sin número de divisiones que maneja, se la ha considerado grande, cuenta con 51 personas responsable de distintas funciones.

Para poder realizar esta implementación no es necesario esperar un tiempo de receso o vacaciones, más bien mientras más rápido se lo implemente se obtendrá mejores resultados.

## **2- PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

Una Política prioritaria del Gobierno Nacional, es la modernización del Estado, en las instituciones del Sector Público, mediante Acuerdo Ministerial N° 2088 de 21 de abril de 1995, publicado en el Registro oficial N° 699 de 19 de mayo de 1995, establece la Estructura Orgánica y Funcional del Ministerio de Educación y Cultura del Ecuador, siendo este el ente regulador de todas las gestiones del ámbito educativo.

Este ente no se aleja de las disposiciones emitidas por el gobierno nacional llevando un fuerte lazo con el Ministerio de Finanzas (ejecutor de los recursos). Del Ministerio de Educación y Cultura, se desprenden, las Subsecretarías de Calidad Educativa, Subsecretarías de Desarrollo, Subsecretarías Regionales de Educación y Direcciones Provinciales hasta llegar a las instituciones educativas, tales como; colegios, escuelas, centros de educación inicial, centros de formación artesanal, centros ocupacionales todos fiscales o fisco misionales.

Una vez constituido la provincia número 24 (Provincia de Santa Elena), créanse las diferentes entidades públicas que por ley le competen, entre ellas la **Dirección Provincial de Educación de Santa Elena**, ubicada en la Av. Francisco Pizarro, vía a Ballenita en el Cantón Santa Elena, con sus tres años de creación ha venido desarrollando sus actividades en función al Acuerdo N° 3322, “Expídanse los REGLAMENTOS ORGANICOS FUNCIONALES, para las Direcciones Provinciales de Educación y Cultura del país”.

Actualmente, está al frente de la dependencia la Msc. Margot García Espinoza, como máxima autoridad educativa de la provincia, la misma que tiene una reciente posesión.

La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena desde su creación se ha manejado con directrices emitidas desde la planta central (Quito); el proceso administrativo ejecutado por la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, es de ágil respuesta pero carece de indicadores secuenciales que lleven a mostrar un orden para realizar todo tipo de gestión, tales como: adquisición de bienes y/o servicios, renovaciones de pólizas de seguros, contratación de obras, manejo de adquisiciones en el portal de compras públicas, entre otras y así obtener la documentación de respaldo pertinente para afianzar los hechos administrativos públicos.

Se producen situaciones conflictivas entre funcionarios por el desconocimiento de cómo obtener de forma más rápida y formal sus requerimientos de suministros de oficina y otros para el desempeño de sus tareas.

La gestión pública está representada por la eficiencia, eficacia, calidad, jerarquía, desconcentración, coordinación, participación, transparencia y evaluación con que se desarrollan las actividades en beneficio de la colectividad, razones suficientes por lo que el gobierno actual se ha esmerado en dar una imagen diferente a las instituciones del sector público, es aquí en donde los altos directivos de las instituciones públicas de la provincia deben mantener este margen e incluso mejorarlo, recordando que cada provincia y/o región son diferentes, así como sus costumbres.

En la actualidad las instituciones públicas se están modernizando en cuanto a su forma de llevar procesos, buscando dar una mayor agilidad a los trámites recibidos y mostrando así una mejoría en la imagen institucional. Los problemas centrales que se han visto dentro de la institución, son los siguientes:

- La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena tiene un promedio de 49 empleados los cuales ayudan a cumplir las actividades encomendadas por el gobierno y así mejorar el nivel de educativo de la provincia.

Los servidores que laboran en la institución, en su mayoría desempeñan o ejercen más de una responsabilidad que les han sido asignada por la carencia del personal y por conocimiento del tema, así cada uno lleva consigo un sin número de tareas educativas.

Si bien es cierto un individuo puede llevar a cabo varias tareas al mismo tiempo, pero dedicarse a mejorar una sola función en específico, provocaría el descuido de la otra.

-La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena carece de indicadores secuenciales que lleven a mostrar un orden para realizar todo tipo de gestión, tales como: adquisición de bienes y/o servicios, renovaciones de pólizas de seguros, contratación de obras, manejo de adquisiciones en el portal de compras públicas, entre otras y así obtener la documentación de respaldo pertinente para afianzar los hechos administrativos públicos.

- Se producen situaciones conflictivas entre funcionarios por el desconocimiento de cómo obtener de forma más rápida y formal sus requerimientos de suministros de oficina y otros para el desempeño de sus tareas.

- Además existe inseguridad de cómo solicitar materiales para realizar las actividades de los distintos programas y proyectos, encomendados a cada uno de los funcionarios que laboran en la institución.

- Toda esta desorganización de procesos o esquemas, incide en el flujo de funciones y ocasiona descontrol al momento de tomar decisiones, muchas veces, hasta afectar la relaciones entre personas, porque como tal, se pueden sentirse afectadas en alguna situación y al momento de no ver la formalidad del caso (el responsable del área administrativa), este puede retener los materiales y el solicitante (quien necesita los materiales) puede optar por otras formas que no vendrían al caso hacerlas, mencionando que puede valerse de la máxima autoridad.

En sí no existe un modelo de gestión administrativo-público que permita llevar un orden en los procesos y que estos sean debidamente respaldados sin saltar un paso que sea importante para ejecutar.

Se requiere de un orden lógico secuencial que sea capaz de inducir a cualquier participante en las gestiones administrativas a mantener una seguridad del proceso que lleva a cabo, sea este para el desarrollo de un programa y/o proyecto, adquisición de bienes y/o servicios y entre otras actividades que se involucra la División Administrativa para así poder cumplir con las directrices planteadas por los entes de control del Estado y el propio Ministerio de Educación y esto se lo demostrará a través de un modelo de gestión administrativa pública, que indique:

- Lineamientos a seguir.
- Orden cronológico y secuencial de cómo llevar las adquisiciones.
- Facilidad al momento de requerir bienes o suministros.
- Definición de las funciones del área.
- Mejoramiento del desempeño del personal.
- Se visionarán nuevas formas de ejecutar un mejor control de los bienes.
- Orientar a los directivos a cubrir nuevas necesidades imperantes en la dependencia.
- Elevará el rendimiento de la gestión administrativa pública para el ámbito interno y externo.

Se plasmarán textualmente situaciones desde la perspectiva del observador (comunidad) y de los colaboradores (empleados de la dependencia), todo enfocado al ámbito administrativo desde la atención a los maestros (punto externo) y el desempeño de los funcionarios dentro de la institución (punto interno), siempre con las miras de cubrir las necesidades de quienes son parte de la gestión educativa.

### **Formulación del problema**

Frente a esta nueva realidad de la gestión organizacional por procesos del Ministerio de Educación y los cambios que está logrando el gobierno en la educación ¿En qué forma ayudaría un modelo de gestión administrativo-público en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena?

### **Sistematización del Problema**

¿Cuál debería ser la postura de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, en el nuevo direccionamiento estratégico emitido por el Ministerio de Educación?

¿Cuáles son los indicadores que marcarían la definición de un modelo de gestión administrativa pública?

¿Puede optarse por modelos de gestión administrativa para resolver problemas en las instituciones públicas?

¿Son los empleados quienes construyen y fortalecen los procesos de una institución pública?

¿Respetan los colaboradores las políticas y normas de la institución (DPESE)?

¿Es necesario que la DPESE sea competitiva frente a otras entidades públicas?

¿En que favorecerá a la institución la implementación de un modelo de gestión administrativa?

¿Existe la gestión apropiada por parte de los jefes departamentales, para promover el desarrollo institucional?

¿Los usuarios docentes, estudiantes y comunidad, se sienten satisfechos con la labor hasta ahora efectuada?

¿Debe promoverse nuevos modelos para mejorar la gestión administrativa?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El proceso lento que llevan las instituciones públicas para el desempeño de sus actividades es la razón que lleva al pensamiento intelectual de los jóvenes estudiantes, a formular respuestas para bienestar de la población. La administración ineficiente de los organismos públicos creados para apoyar a la comunidad de la que todos somos parte y que según su desempeño han traído variaciones en el crecimiento y desarrollo del país, es la razón imperante para poder diseñar un modelo de gestión que permita cumplir en un 100% las actividades competentes a la administración de funciones del sector público.

Una de las situaciones de porque aplicar un modelo de gestión en la dependencia; es la demora de trámites internos, en relación a la entrega de suministros de oficina y/o aseo y limpieza. Habrá ocasiones en las que se necesitará de forma urgente dichos suministros y para evitar el sin número de pasos, obviaremos algunos y estaríamos propensos a cometer ciertos errores administrativos que pueden ocasionar llamados de atención grave, en caso de que a futuro exista una auditoría. Para ejercer un mejor control de bienes no depreciables y depreciables es necesaria la conformación de procesos y/o procedimientos que disminuyan la pérdida de tiempo, la incertidumbre, el ausentismo de los empleados, y así lograr una cultura corporativa.

La intervención de las leyes en la actualidad hace imperioso que todos los procesos administrativos y financieros tengan el suficiente respaldo con el cual se han ejecutado los recursos del Estado.

Entre las leyes de Control, están las **Normas de Control Interno, Reglamento General de Bienes del Sector Público, Reglamento General del Sistema Nacional de Contratación Pública, las Normas Internacionales Financieras, Ley Orgánica del Servidor Pública y la Ley de Educación Intercultural que intervienen en la tarea de las instituciones del Estado.** Leer el contenido de las leyes a diario y plasmar su contenido en los instrumentos de índole administrativos nos haría parecer como si estuviéramos en un Juzgado o en la Corte Suprema de Justicia, es aquí donde se hace necesario crear lineamientos o parámetros, que sean establecidos como modelos de gestión administrativa pública.

La DPESE al aplicar un modelo de gestión administrativa-pública, basado en normas de las leyes vigentes, arrojaría resultados de eficiencia y eficacia en el desempeño del trabajo de los colaboradores y recíprocamente en la comunidad.

El Modelo de Gestión Administrativa Pública, se justifica con el fin de cambiar la forma de los procesos llevados a cabo en la dependencia y así poder ayudar a quienes suceden los puestos de trabajo que muchas veces quedan vacantes cuando hay cambio de Director o por cese de sus funciones en el período asignado y debilitando en parte a la organización, resultando un poco difícil cuando el nuevo funcionario ingrese a conocer todo el sistema que le tomaría todo un año en el que se adapte y sepa la funcionalidad del cargo que va a desempeñar, pero si tiene la guía, le resultará menos complicado.

Por lo consiguiente se hace necesario el desarrollo de un modelo de gestión administrativa pública que permita cubrir con todas las necesidades de la administración pública en el ámbito educativo, estableciendo un proceso básico de control en donde se mida el desempeño con referencia a las previsiones establecidas, siendo posible determinar las desviaciones y adoptar medidas correctivas en el campo.

## **4. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

**Diseñar un modelo de gestión administrativa-público por medio de la aplicación de las herramientas de la administración y así mejorar el desarrollo de las actividades ejecutadas en beneficio de la colectividad en busca de la eficiencia, eficacia y calidad.**

### **Objetivos Específicos**

Desatar la innovación en los procesos llevados a cabo por la dependencia, a través de un modelo de gestión que permita manejar con la misma intensidad todas las gestiones o procesos y así no perder el horizonte de lo que se quiere.

Proponer un modelo de gestión administrativo-público acorde con las necesidades de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena por medio de diagramas de flujos que permitan visualizar de forma más sencilla la aplicación del modelo.

Identificar la incidencia de los colaboradores que trabajan fuera y dentro del área de gestión a través de encuestas conociendo su nivel de participación en el desarrollo del modelo.

Establecer objetivos y políticas mediante la interacción de las divisiones y/o departamentos para mejorar la gestión administrativa de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

Implantar lineamientos o parámetros que permitan cumplir con la satisfacción de necesidades en base a los requerimientos de área y dejar el sustento necesario en documentos de respaldo.

Establecer nuevos objetivos y metas en relación a las otras funciones por medio de un nuevo de modelo de gestión administrativa pública que ofrezca cambios ordenados resultantes de la aplicación de la eficacia y eficiencia en el desarrollo de la gestión.

Utilizar las técnicas de investigación, como medios para recolectar la información necesaria y hacer de esta una materia prima que tiene que ser refinada para adoptar medidas, líneas o procedimientos que coadyuven a la labor educativa e institucional.

## **5. HIPÓTESIS**

El diseño de un modelo de gestión administrativa-público mejorará la gestión administrativa pública de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

### **OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES**

##### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

MODELO DE GESTION ADMINISTRATIVA-PÚBLICA.

##### **VARIABLE DEPENDIENTE**

GESTION ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA

**CUADRO 1 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

Variable Independiente	Definición	Dimensiones	Indicadores.	Ítem.	Instrumentos
<b>Modelo de Gestión Administrativo-Público</b>	El modelo de gestión administrativa-público es un instrumento de autoevaluación por medio del cual la DPESE se basará para el desarrollo de sus políticas y acciones en el ámbito administrativo, con el cual pretence alcanzar sus objetivos de forma eficaz y eficiente en el desarrollo de los procesos administrativos (la gestión).	· Autoevaluación	· Oportunidades · Auto realización	¿El nivel de responsabilidad del servicio que entrega a la comunidad es?	Encuesta
		· Misión	· Innovación	¿Fueron socializadas las políticas administrativas dentro de la dependencia?	Encuesta
		· Visión	· Crecimiento	¿Existen procedimientos administrativos definidos para el desarrollo de la gestión?	Encuesta
		· Valores	· Valores institucionales	¿Conoce leyes, normas, acuerdos y reglamentos legales que regulan los procedimientos administrativos?	Encuesta
		· Políticas	· P. Departamentales	¿Cree que la implementación de un modelo de gestión, mejorará la efectividad de los departamentos de la institución?	Encuesta
		· Procesos	· Verticales	¿Se observa eficiencia y eficacia en los procesos administrativos?	Encuesta
				¿De acuerdo a su criterio cree usted que la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, posee fortalezas necesarias para disminuir las debilidades presentadas en el sistema educativo?	
				Dentro de la gestión administrativa ¿Cuál de los campos como G. de Transportes, G. Mantenimiento, G. Adquisiciones, entre otros se debería dar mayor importancia?	
		· Gestión	· Coordinación · Satisfacción de Necesidades · Planes de acción · Planes de Mantenim. · Planes de Compras	¿Para realizar actividades y/o programas, interactuara con el área administrativa? ¿De que forma?	Entrevista
		· Eficacia	· Maximización de los recursos · Optimización de recursos		

**Autor: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: Paredes Garcés Wilson, Como hacer una tesis**

**CUADRO 2 OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

Variable Dependiente	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos		
<b>Gestión Administrativa de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena</b>	<p>Es la que está representada por la eficiencia, eficacia y calidad con que se desarrollan las actividades en beneficio de la colectividad, acogiendo las herramientas de la administración que permitan obtener un sustento tangible (documentos legales) para evitar glosas u otros problemas de índole legal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Plan Anual de Contratación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿El conjunto de acciones establecidas por la gestión administrativa de la DPESE, favorece a la consecución de los objetivos y metas propuestas a nivel institucional?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Entrevista</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>· Plan Operativo Anual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿La DPESE cuenta con un modelo de Gestión Administrativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Entrevista</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>· Plan Estratégico de Gestión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Cuáles son los problemas más comunes en la dependencia, luego de los que se producen en el ámbito educativo?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Entrevista</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>· Planificación de Presupuesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Frente a la aplicación de una nueva estructura orgánica, que es lo que se debe consolidar a nivel institucional?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Entrevista</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Estructura Orgánica Funcional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Considera necesario la implementación de planes, informes, reportes, bases de datos y modelos guías para mejorar el desempeño del área administrativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuesta</li> </ul>		
			<ul style="list-style-type: none"> <li>· Distribución Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Cómo ente Director de un grupo, en que nivel considera que debe estar el conocimiento de sus colaboradores respecto de la G.A. de la dependencia?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Entrevista</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Dirección (Coordinación)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>· Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿El conjunto de acciones establecidas por los jefes departamentales ha permitido la consecución de objetivos y metas propuestos a nivel institucional?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuesta</li> </ul>	
					<ul style="list-style-type: none"> <li>· Manuales de Procedimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Es necesario el desarrollo de líneas de acción y/o procedimientos para la gestión de la institución?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuesta</li> </ul>
				<ul style="list-style-type: none"> <li>· Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· ¿Es necesario la implementación de un modelo de gestión administrativa?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Encuesta</li> </ul>
					<ul style="list-style-type: none"> <li>· Seguimiento</li> </ul>		

**Autor: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: Paredes Garcés Wilson, Como hacer una tesis**

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### 1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA

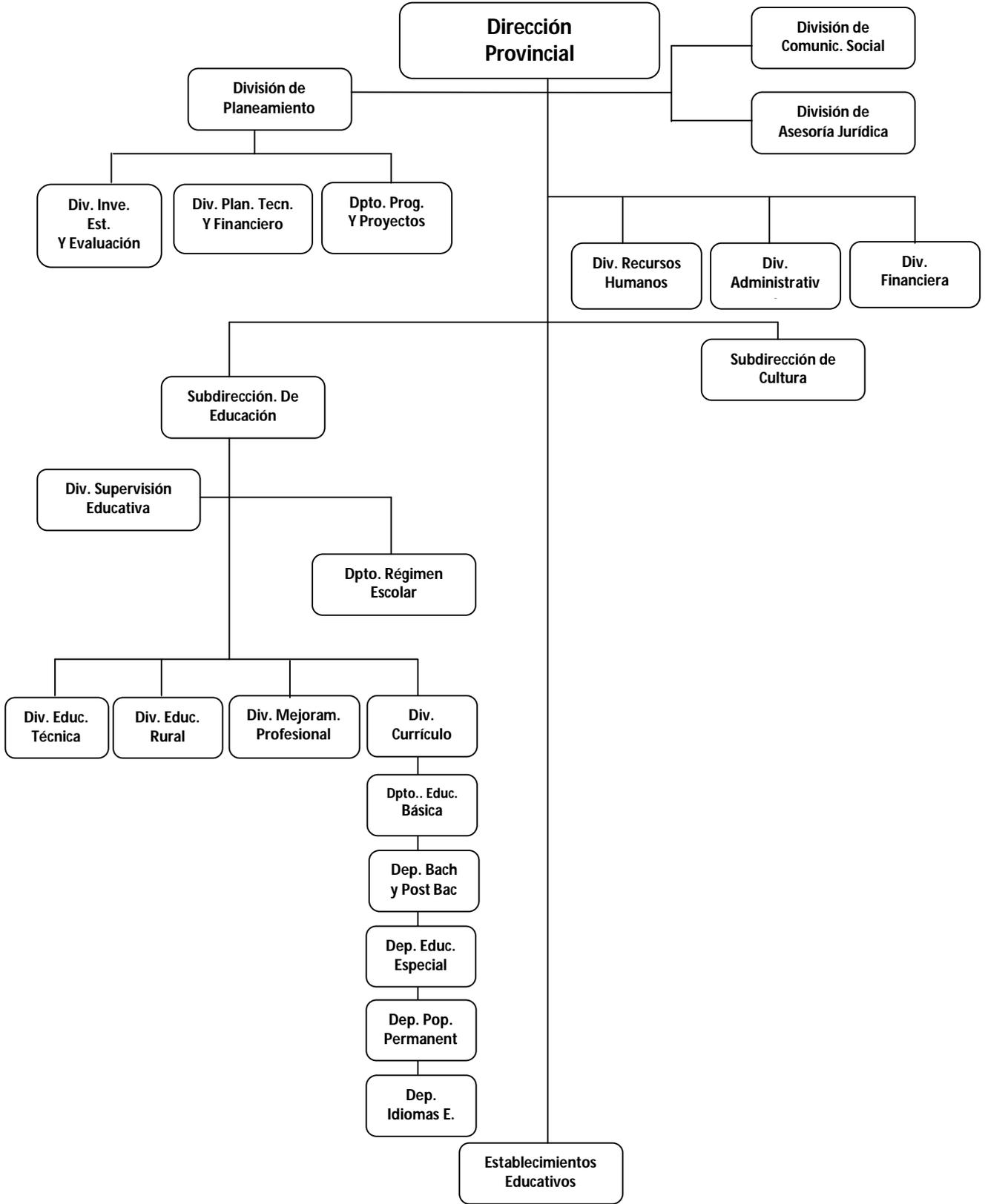
La **Dirección Provincial de Educación de Santa Elena**, ubicada en la Av. Francisco Pizarro, vía a Ballenita en el Cantón Santa Elena, se crea en el mes de Febrero del año 2008, luego de que el 7 de noviembre del 2007 se publicó, en el **Registro Oficial #206**, a Santa Elena como provincia. Esto ocurre luego de que Santo Domingo de los Tsáchilas haya sido inscrita como la provincia 23 en el Registro Oficial #205, del día anterior 6 de noviembre.

Acuerdo que textualmente manifiesta: "Créase la provincia de Santa Elena como Unidad Territorial, Política y Administrativa, integrada por el territorio de los cantones Santa Elena, Salinas y La Libertad, cuyos límites serán los mismos que en su conjunto tienen estos cantones con sus respectivas cabeceras cantonales, parroquias, barrios, comunas, recintos y pueblos".

Actualmente con tres años de creación, ha venido desarrollando sus actividades en función al Acuerdo N° 3322, "Expídanse los **REGLAMENTOS ORGANICOS FUNCIONALES**, para las Direcciones Provinciales de Educación y Cultura del país". La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, se encarga de los problemas educativos o a nivel educacional que se presenten en colegios y escuelas de la provincia, tomando decisiones para suprimir distintas problemáticas en el ámbito educativo. Al hablar de colegios y escuelas, se hace referencia a las instituciones educativas del sector público y sector privado.

Este ente público ha venido desenvolviéndose con una estructura jerárquica de forma vertical, con un sentido más burocrático y con poca comunicación entre las áreas o departamentos. Veamos la gráfica:

**GRÁFICO 1  
ESTRUCTURA JERARQUICA DE LA D.P.E.S.E.**



En cuestión de recursos son obtenidos por la asignación anual realizada por el Ministerio de Finanzas en coordinación con el Ministerio de Educación, pese a que esta no cuenta con un presupuesto amplio para la contratación de nuevos empleados, varios de los ya existentes tienen que llevar una doble tarea en relación a su función específica, por ende esto no permitirá el desarrollo del potencial del colaborador al cien por ciento. Hasta la actualidad, no se han registrado estudios, concernientes a la mejora de la gestión administrativa de la institución.

## **1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Es universalmente sabido que la cuna de los nuevos modelos de gestión pública es el Reino Unido, y que una vez aterrizados en suelo estadounidense, australiano y neozelandés, han significado un desarrollo propiamente anglosajón con miras planetarias.

La gestión pública ha tenido un empleo muy intenso en Francia desde tiempo atrás. Nació con la ciencia de la administración pública misma: Charles-Jean Bonnin la usó en 1812, cuando refirió la ejecución de las leyes como un asunto necesario a la "gestión de los asuntos públicos" (gestión des affaires publiques).

En español dicho vocablo ha sido usado como sinónimo de administración, o, más generalmente, como una parte de la misma. De modo que el gestor es un procesador, un hacedor de acciones. Inclusive la gestión se concebía como algo que apunta exclusivamente al funcionamiento de esa administración y tenía un matiz de actividad secundaria y subordinada. Sin embargo, desde la década de los ochenta, gestión comenzó a ser usada como antónimo de administración, precediendo e inspirando a la corriente anglosajona de la nueva gestión pública.

El modelo anglosajón, con miras a propagarse en todo el planeta. No obstante, existen pensadores administrativos franceses que, con mucho fundamento, reclaman como originalmente el término management.

En efecto, durante el siglo XVIII, management se equiparaba con ménagement, de ménage, una palabra francesa formada desde el siglo XVI, que proviene de la voz latina manere (cuidado de la casa). Jean Bodin afirmaba que la "República es un recto gobierno de muchas familias y de lo que les es común, con autoridad soberana".

Una inspiración central de Gelinier fue Robert Heller, un estudioso británico de la gestión privada, quién en 1972 escribió una obra titulada *The Naked Manager* (El Manager Desnudo), en la que propala la idea de que la superioridad del gestor privado sobre el funcionario público emana de la ascendencia del mundo empresarial. Gelinier, adelantando ideas de la nueva gestión pública, propone la orientación de la administración pública hacia el mercado y la noción del "ciudadano-usuario". La gestión pública la define a partir de las relaciones con los usuarios, sobre la base de eficiencia y las relaciones "costo-eficacia".

El management público no se refiere a ninguno de estos sectores en particular, sino a ambos, pero entrañados en la sociedad en su conjunto, con las administraciones que les son propias, quedando incluidas las sociedades de economía mixta, las asociaciones y las fundaciones. Se trata de una disciplina cultivada por administradores, sociólogos, comunicadores y especialistas en organizaciones.

A pesar de la proclama ampliamente social del management público, es entonces permisible hablar de management public como un nuevo campo del management y un nuevo dominio que resulta del encuentro de dos mundos antinómicos: el sector público y el privado. Cuando el público razona sobre el efecto de la actividad organizativa en su entorno económico y social, reconoce la idea de que hay aplicado un modelo de gestión administrativa. Pero ahora, a diferencia de antaño, la administración pública está basada en la aplicación del marketing al sector público, aunque por principio las lógicas de la administración pública y el marketing sean opuestas: la administración pública es normativa.

Se basa en la ética y busca la satisfacción del interés común, en tanto que el marketing busca satisfacer el bienestar individual, es oportunista y se basa en la novedad. La administración pública representa la situación permanente del Estado y tiene responsabilidades a largo plazo, mientras que el marketing está atento al mercado en un momento determinado de su funcionamiento y tiene objetivos a corto plazo.

La administración pública consiste en una multidisciplina, como las relaciones industriales o el urbanismo. Su carácter es el conocimiento científico y su tendencia hacia la acción. Además, sin desdeñar el conocimiento, el management público se encamina hacia el saber-hacer, porque su propósito es mejorar las habilidades de gestión de los administradores. Dicho management consiste en una nueva gerencia de las cosas del Estado, hasta hace poco dominado por la entronización de la concepción burocrática. Su dominio entraña un reexamen de las tareas y las responsabilidades de las organizaciones y los individuos; la racionalidad del trabajo administrativo para eliminar las estructuras redundantes y los puestos inútiles, y la superación de los niveles operativos para elevarse hasta los cargos superiores. En la administración pública el administrador se convierte en un gestor de programas, cuya función es el contacto con el público.

### **1.2.1 MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PUBLICA**

Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.

Esto quiere decir que los gobiernos tienen un modelo de gestión en el que se basan para desarrollar sus políticas y acciones, y con el cual pretenden alcanzar sus objetivos.

El modelo de gestión que utilizan las organizaciones públicas es diferente al modelo de gestión del ámbito privado. Mientras el segundo se basa en la obtención de ganancias económicas, para la población.

Un modelo de gestión administrativo público, va dirigido a la administración pública en sí, con miras a mejorar el desarrollo de actividades, mecanismos, procesos y/o procedimientos de los que se encargue la administración de una entidad pública.

#### **1.2.1.1. ¿QUE ES UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA-PÚBLICA?**

Un **modelo de gestión administrativa pública** es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad pública.

#### **1.2.1.2.- IMPORTANCIA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA**

Se puede concebir a la administración como el esfuerzo humano coordinado que permite la optimización de los recursos a través de un proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos planteados.

Al aplicar un modelo de gestión en el ámbito de la administración de una entidad pública lo que se quiere prever, es la pérdida de la línea o secuencia de sus operaciones y/o actividades ejecutadas por lo empleados de la empresa.

Por ende su importancia se basa en la correcta y oportuna administración de los recursos, tal es así, que un buen direccionamiento de los mismos provocará efectos positivos en la población.

Actualmente, los gobiernos seccionales, sectoriales, gobiernos autónomos, han buscado la descentralización de los recursos, sean estos, materiales, humanos y de capital, es ahí donde la gestión juega un papel preponderante en el cambio del sistema político actual.

Se han visto grandes logros en el sistema económico, agrícola, político, de justicia, educativo entre otros, en donde se ve inmersa la gestión pública.

El desarrollo de las grandes ciudades, de los países denominados desarrollados, se ha debido a la participación activa de los gobiernos de turno, todos enfocados en mejorar la calidad de vida de los habitantes, son muchas las consideraciones que podemos mencionar sobre la implementación de modelos de gestión administrativa pública, pero las más relevantes son las que se realiza en los sectores sociales de salud, vivienda y educación, tal es así que se han aprobado nuevas leyes y normativas que permitan llegar a una patria más digna, justa y soberana.

### **1.2.1.3 CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA**

Una denotación de las características principales de los modelos de gestión enfocados al sistema público, es la calidad y el control.

**Calidad**, dentro de esta característica se encierran los siguientes principios:

#### **Enfoque al Cliente**

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras a fin de satisfacer los requisitos y expectativas.

#### **Liderazgo**

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización, crean y mantienen un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. Se motivará a los individuos no solamente a trabajar, sino a hacerlo con ahínco, calidad y seguridad en sí mismos.

Los administradores deben ser, al mismo tiempo, líderes eficaces; el liderazgo implica seguidores y las personas tienden a seguir a quienes les ofrecen medios para la satisfacción de sus necesidades, anhelos y deseos. Los líderes deben servir como modelos a través de un comportamiento ético y de su involucramiento personal en la planificación, las comunicaciones, el desarrollo de futuros líderes, la revisión del desempeño organizacional y del reconocimiento a los empleados.

### **Participación del personal**

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la misma.

### **Enfoque basado en procesos.**

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

### **Enfoque de sistemas para la gestión**

Permite identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuyendo a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de sus objetivos.

### **Mejora continua**

La mejora continua del desempeño global de la organización, debería ser un objetivo permanente de ésta.

### **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones**

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y de la información para lo cual es menester documentar los hechos.

Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

Una organización y sus proveedores son interdependientes y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Así mismo, el **Control** asegura que las actividades se cumplan de acuerdo con lo planificado y poder corregir en lo posterior cualquier desviación significativa. El control influye los siguientes principios:

### **El conocimiento**

No se trata del conocimiento como algo cognitivo, se relaciona con las experiencias pasadas que permiten formular nuevos objetivos con un mayor alcance, y de esta forma definir objetivos globales organizacionales.

### **Los Resultados**

Una vez obtenido respuestas a lo aplicado nos permitirá comparar los resultados con los contenidos explícitos. Sin control no se pueden evaluar los objetivos y sin evaluar no se garantiza la calidad.

### **La Toma de Decisiones**

El control favorece la toma de decisiones correctoras, que son dirigidas a mejorar el funcionamiento organizativo.

## **1.2.1.4 PRINCIPIOS BÁSICOS DE LOS MODELOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA**

Al mencionar los principios de los modelos de gestión, no se puede hablar de consideraciones específicas, debido a que estos son creados con distintos enfoques, en su mayoría enfocados al cliente, al capital intelectual, a la optimización de recursos o a la aplicación de tecnología.

Si bien es cierto, cuando tenemos inmersa a la gestión administrativa de un ente público, la línea en que se creen nuevos modelos de gestión, deben considerar los principios básicos de la administración pública. Tenemos, los siguientes:

### **Principio de Eficacia**

Capacidad para lograr el efecto que se desea o espera. Se basa en los resultados que se deben obtener, que sea realizado sin demoras o molestias innecesarias.

### **Principio de jerarquía**

La jerarquía normativa es un principio del ordenamiento jurídico, que impone la subordinación de las normas de grado inferior a las de rango superior. Jerarquía es el orden de los elementos de una serie según su valor. La jerarquía administrativa se caracteriza por cuatro notas principales: supervisión, dirección, inspección y resolución de conflictos.

Es la ordenación vertical y gradual de los órganos de la admón., de unos órganos subordinados a unos superiores, crea un sistema de relaciones entre el superior y el subordinado y en su sentido inverso.

Estas son las potestades que posee el superior jerárquico sobre el subordinado:

- Dictar órdenes
- Inspeccionar su actividad
- Resolver conflictos
- Anular o reformar actos del inferior
- Avocar atribuciones
- Ejercer la potestad disciplinaria
- Delegar, cuando la ley lo indique o no lo prohíba
- Resolver los recursos de alzada interpuestos contra las resoluciones y actos de los órganos inferiores.
- Principio de descentralización

Traslado de la titularidad de competencias por parte de una admón. a otra, o a entes perteneciente a la misma administración pero dotados de personalidad jurídica propia. La titularidad de la competencia transferida desde ese momento, pasa a ser ejercida como propia, sin posibilidad de fiscalización por el ente transferente.

La descentralización puede ser de dos tipos descentralización territorial, como las Comunidades Autónomas o Entidades Locales, esta delegación o transferencia a CC.AA. se realiza mediante leyes orgánicas.

Descentralización funcional o institucional, es cuando se efectúa a favor de entes con personalidad jurídica propia y creados por la misma admón. que descentraliza así sus competencias.

### **Principio de desconcentración**

Transferencia de competencias de un órgano superior a otro inferior, siempre que haya traslado de titularidad o disminuye la subordinación. Solo pueden desconcentrarse entre órganos de la misma administración o ente, si fuese de distintas admón o con personalidad jurídica distinta, se trataría de descentralización. La desconcentración puede realizarse horizontalmente, hacia órganos de igual nivel o verticalmente hacia órganos subordinados.

### **Principio de coordinación**

La jerarquía sólo se da entre órganos de una misma Administración, y no es suficiente para conseguir la unidad de actuación. Así pues, la coordinación inter-orgánica, tanto en una misma Administración, como en Administraciones distintas, adquiere enorme prioridad, buscando actuar con la misma eficacia que si se tratara de una sola Administración, y no de varias, que haya una buena comunicación entre los empleados ya que de ellos depende el funcionamiento de la empresa y así obtener una mayor eficacia.

Una vez que se tenga el conocimiento previo de las bases fundamentales en las que se enfoca la administración pública, se podrá explicar con mayor claridad todo tipo de modelo definido o a definir.

#### **1.2.1.5 DEFINICIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA**

El modelo de Gestión Administrativa Pública (MGAP), es una herramienta de gestión, que puede ser vista desde el punto de vista normativo y no normativo. Normativo por que este modelo no se aleja de los cumplimientos que establecen las leyes vigentes en nuestro país, y no normativo porque este se aplica a la organización con conceptos propios de las personas que laboran en la institución, para mejorar la gestión administrativa.

El MGAP no es una contraposición a otros modelos de calidad empleados sino una recopilación de los mismos para alcanzar la eficiencia y eficacia de una institución a través del trabajo de los colaboradores.

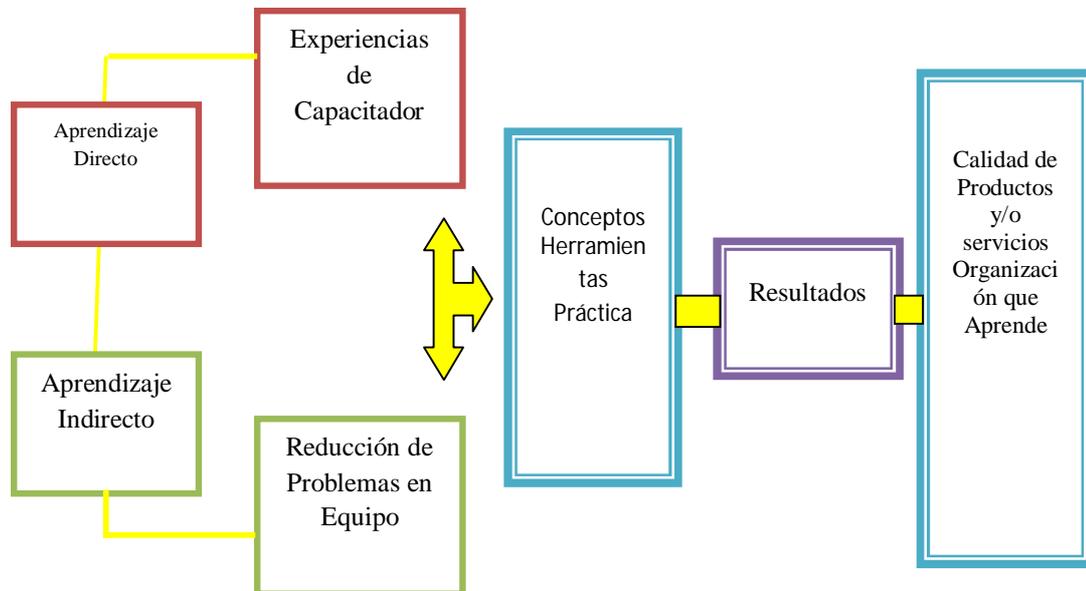
#### **1.2.1.6 MODELOS DE GESTIÓN EMPRESARIAL**

Existen varios modelos que han ayudado a mejorar el desempeño en las organizaciones tanto públicas como privadas; como se ha descrito en páginas anteriores el enfoque parte de obtener una administración efectiva. El sin número de modelos aplicados en los entes públicos son de enfoques para organizaciones privadas, a lo largo del tiempo se ha recogido ideas que han hecho cambiar el sistema público y la mirada de la comunidad que es el actor a quien se deben todos los organismos públicos.

Veamos varios de los modelos que han tenido una gran acogida tanto en el sistema privado y los nuevos modelos de gestión creados para aplicación del sector público.

### 1.2.1.6.1 TOTAL QUALITY MANAGEMENT (GESTIÓN TOTAL DE CALIDAD) TQM

GRÁFICO 2 Total Quality Management TQM



Elaborado por: Jorge Huamán Mateo.

El TQM concibe la mejora en la calidad de productos y servicios (y, en general, en los resultados de una organización) como la expresión última de procesos de aprendizaje a nivel individual, grupal, organizacional y regional/nacional.

El TQM reconoce la importancia de sostener dos procesos de aprendizaje paralelos y articulados en las compañías: el directo y el indirecto.

El aprendizaje directo equivale a la capacitación formal tradicional: un experto que transfiere su conocimiento a no expertos en un espacio institucional de acuerdo a reglas similares a las de la experiencia escolar.

El aprendizaje indirecto, en cambio, conlleva la producción de conocimiento nuevo cuando empleados y equipos se concentran en la resolución de problemas y/o en la búsqueda sistemática de superación de los estándares vigentes.

El individuo o equipo son "empujados" a ese proceso porque son conscientes del impacto de su tarea sobre la satisfacción del cliente y encuentran un sentido trascendente a su labor haciendo de esta una tarea muy sencilla de aplicar cuando este se decide a trabajar conscientemente por el bienestar de la sociedad. Ahora bien, para evitar que el aprendizaje quede confinado al equipo, el TQM incluye la creación de rituales de comunicación, celebración y reconocimiento de los logros.

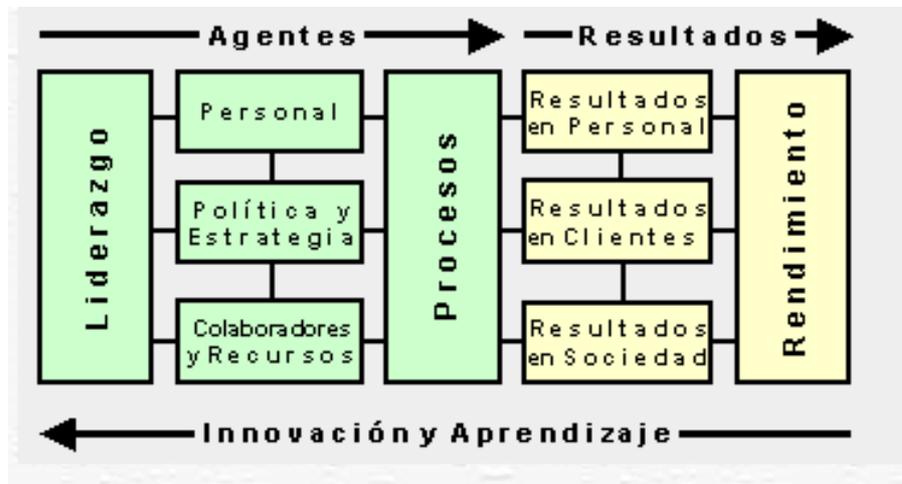
Por ejemplo, este enfoque de gestión impulsa la realización de jornadas donde los Equipos de Mejora de una misma o de distintas empresas comparten y difunden sus experiencias, divulgando la aplicación de metodologías de aprendizaje indirecto.

La última generación de TQM ha recibido el nombre de "6 Sigma" y hereda de su antecesor, buena parte de sus herramientas y prácticas, perfeccionándolas y refinándolas en aspectos cuyo detalle excede el propósito de este artículo pero que se apoyan sobre procesos de aprendizaje desencadenados en equipos de trabajo.

En definitiva, y como se ha señalado desde aquí anteriormente, el Aprendizaje Organizacional puede venir de la mano de herramientas o modelos de gestión que no lo presentan como su propósito explícito, pero que ayudan al desarrollo de nuevas habilidades en el trabajo, mostrando nuevas formas para ordenar documentos, llevar archivos, manejar situaciones que en muchas ocasiones para muchos suelen ser difíciles pero de sencilla ejecución cuando se aprende a sobrellevar la tarea diaria, mientras más innovación le pongamos a los métodos, estos se harán fáciles de usar para cualquier colaborador .

### 1.2.1.6.2 MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA EMPRESARIAL EFQM

GRÁFICO 3 MODELO EUROPEO DE EXCELENCIA EMPRESARIAL EFQM



Fuente: [http://www.tqm.es/EFQM/Mod\\_Gestion.htm](http://www.tqm.es/EFQM/Mod_Gestion.htm)  
Elaborado por: Jorge Huamán Mateo.

Se trata de un modelo **no normativo**, cuyo concepto fundamental es la **autoevaluación** basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo.

Esto no supone una contraposición a otros enfoques (aplicación de determinadas técnicas de gestión, normativa ISO, normas industriales específicas, etc.), sino más bien la integración de los mismos en **un esquema más amplio y completo de gestión**. La utilización sistemática y periódica del Modelo por parte del equipo directivo permite a éste el establecimiento de **planes de mejora** basados en hechos objetivos y la consecución de una visión común sobre las metas a alcanzar y las herramientas a utilizar. Es decir, su aplicación se basa en:

1. La **comprensión** profunda del modelo por parte de todos los niveles de dirección de la empresa.
2. La **evaluación** de la situación de la misma en cada una de las áreas.

### 1.2.1.6.3 SEIS SIGMA

**Seis Sigma** es una metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los **defectos** o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente. La meta de 6 Sigma es llegar a un máximo de 3,4 defectos por millón de eventos u oportunidades (DPMO), entendiéndose como defecto cualquier evento en que un producto o servicio no logra cumplir los requisitos del cliente.

Seis sigma utiliza herramientas estadísticas para la caracterización y el estudio de los procesos, de ahí el nombre de la herramienta, ya que sigma es la desviación típica que da una idea de la variabilidad en un proceso y el objetivo de la metodología seis sigma es reducir ésta de modo que el proceso se encuentre siempre dentro de los límites establecidos por los requisitos del cliente. Obtener 3,4 defectos en un millón de oportunidades es una meta bastante ambiciosa pero logable. Se puede clasificar la eficiencia de un proceso en base a su nivel de sigma:

- 1sigma= 690.000 DPMO = 31% de eficiencia
- 2sigma= 308.538 DPMO = 69% de eficiencia
- 3sigma= 66.807 DPMO = 93,3% de eficiencia
- 4sigma= 6.210 DPMO = 99,38% de eficiencia
- 5sigma= 233 DPMO = 99,977% de eficiencia
- 6sigma= 3,4 DPMO = 99,99966% de eficiencia

Porcentajes obtenidos asumiendo una desviación del valor nominal de 1,5 sigmas. Por ejemplo, si tengo un proceso para fabricar ejes que deben tener un diámetro de 15 +/-1 mm para que sean buenos para mi cliente, si mi proceso tiene una eficiencia de 3 sigma, de cada millón de ejes que fabrique, 66.800 tendrán un diámetro inferior a 14 o superior a 16mm, mientras que si mi proceso tiene una eficiencia de 6 sigma, por cada millón de ejes que fabrique, tan solo 3,4 tendrán un diámetro inferior a 14 o superior a 16mm.

Dentro de los beneficios que se obtienen del Seis Sigma están: mejora de la rentabilidad y la productividad. Una diferencia importante con relación a otras metodologías es la orientación al cliente.

#### **1.2.1.6.4 OUTSOURCING**

Outsourcing o Tercerización (también llamada subcontratación) es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología cuyo objetivo es obtener mejores resultados concentrando todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal.

También podemos definirlo como la subcontratación de servicios que busca agilizar y economizar los procesos productivos para el cumplimiento eficiente de los objetos sociales de las instituciones, de modo que las empresas se centren en lo que les es propio.

Esta tercerización responde perfectamente al aforismo popular “zapatero a tus zapatos”, se ha venido bajo la denominación outsourcing, que significa en la práctica encontrar nuevos proveedores y nuevas formas de asegurar la entrega de materias primas, artículos, componentes y servicios.

El Outsourcing es la acción de acudir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de la compañía, la cual en definitiva contrata un servicio o producto final sin que tenga responsabilidad alguna en la administración o manejo de la prestación del servicio, la cual actúa con plena autonomía e independencia para atender diversos usuarios.

La tercerización implica también fomento para la apertura de nuevas empresas con oportunidades de oferta de mano de obra, restringiendo de cierto modo el impacto social.

La importancia de la tercerización radica en que esta pretende concentrar los esfuerzos de la compañía en las actividades principales del giro de negocios. De esta manera se pretende otorgar mayor valor agregado para los clientes y productos mediante agilidad y oportunidad en el manejo de los procesos transferidos, una reducción de los tiempos de procesamiento e inclusive, en la mayoría de los casos, una reducción de costos y de personal, así como una potencialización de los talentos humanos.

Es necesario mencionar que este procedimiento de subcontratar, actualmente el gobierno lo está eliminando de raíz, debido a que así como favorece el desarrollo de actividades a ciertas empresas que lo requieren, las mismas tercializadoras, se valen de este talento humano, pero que por ser de corto período les impedía el asegurar a sus colaboradores y disminuir así muchos beneficios que todo trabajador merece ganar en nuestro país. El motivo de tomarlo como ejemplo es denotar las características principales que lleven a las organizaciones a un manejo eficaz y eficiente para el buen desarrollo institucional.

#### **1.2.1.6.5 GESTION INTEGRADA**

El modelo de gestión integrado debe presentar una visión globalizada y orientada al Cliente tanto interno como externo según postulados de Calidad Total y a ser posibles según principios basados en modelos de excelencia empresarial como por ejemplo el EFQM.

No estaremos hablando de un sistema de gestión integrado hasta que no consigamos sistematizar todos los procesos claves y relevantes que intervienen en la empresa.

### **¿Por qué la gestión por procesos?**

Porque las empresas y/o las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. La mayoría de las empresas y las organizaciones han tomado consciencia de esto han reaccionado ante la ineficiencia que representa las organizaciones departamentales, con sus nichos de poder y su inercia excesiva ante los cambios, potenciando el cambio del proceso, con un foco común y trabajando con una visión de objetivo en el cliente.

Vamos hacia una sociedad donde el conocimiento va a jugar un papel de competitividad de primer orden. Y donde desarrollar una destreza del “aprender a aprender” y la administración del conocimiento, a través de la formación y sobre todo de las experiencias vividas, es una de las variables del éxito empresarial.

La administración del conocimiento se define como un conjunto de procesos por los cuales una empresa u organización recoge, analiza, didáctica y comparte su conocimiento entre todos sus miembros con el objetivo de movilizar los recursos intelectuales del colectivo en beneficio de la organización, del individuo y de la sociedad.

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

### **Condiciones de un Proceso**

Se pueden descubrir las ENTRADAS y SALIDAS. El proceso no cruza uno o varios límites organizativos funcionales.

Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.

Se requiere hablar de metas y fines en vez de acciones y medios. Un proceso responde a la pregunta “QUE”, no al “COMO”. El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización. El nombre asignado a cada proceso debe ser sugerente de los conceptos y actividades incluidos en el mismo.

### **Requisitos de un proceso**

Todos los procesos tienen que tener un responsable designado que asegure su cumplimiento y eficacia continuados. Todos los procesos claves y relevantes tienen que ser capaces de satisfacer los ciclos P, D, C, A: Planificar, Implantar, Revisar y Mejorar.

Todos los procesos tienen que tener indicadores que permitan visualizar de forma gráfica la evolución de los mismos. Tienen que ser planificados en la fase P, tienen que asegurarse su cumplimiento en la fase D, tienen que servir para realizar el seguimiento en la fase C, y tiene que utilizarse en la fase A para ajustar y/o establecer objetivos.

Todos los procesos tienen que ser auditados para verificar el grado de cumplimiento y eficacia de los mismos. Para esto es necesario documentarlos mediante procedimientos.

Es recomendable planificar y realizar periódicamente (aproximadamente cada 3 años) una reingeniería de los procesos de gestión, considerando los puntos claves y relevantes para alcanzar mejoras espectaculares en determinados parámetros como costes, calidad, servicio y rapidez de respuesta.

## **Guía de identificación e implantación de procesos**

En la guía para identificar procesos se dan algunas pautas para la identificación de los procesos de gestión:

- Formación del Equipo.
- Identificación de los procesos.
- Priorización de los procesos que intervienen en cualquier empresa.

## **Evaluación de los procesos de gestión**

Las organizaciones de cualquier tipo o sector empresarial, tamaño, estructura o madurez en calidad, necesitan, para tener éxito, establecer un sistema de gestión apropiado. Los modelos de excelencia creados en las diferentes latitudes son instrumentos prácticos que ayudan a las organizaciones a establecerlos, midiendo en qué punto se encuentran dentro del cambio hacia la excelencia.

### **1.1.6.6 OPEN GOVERNMENT**

Open Government (oGov) es la forma de relacionarse entre la Administración Pública y los ciudadanos, que se caracteriza por el establecimiento de canales de comunicación y contacto directo entre ellos. Una oGov es aquella que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente.

### **¿Cómo conseguir que una Administración Pública pase a ser una oGov?**

Para conseguirlo son necesarios una serie de cambios en diversos ámbitos:

- Cultural: Es imprescindible entender cuál es el objetivo de la Administración y de todos los que trabajan en ella.

- El verdadero objetivo de la Administración es servir a los ciudadanos y el ciudadano debe estar en el centro de la gestión. Conseguir esto en la Administración Pública significa una revolución cultural en la forma de hacer las cosas y en las actitudes de los trabajadores de lo público.
- Procesos: Los procesos en la Administración Pública no han sido diseñados para servir a los ciudadanos y por lo tanto deben reingeniarse todos los procesos para conseguir que así sea. Si los procedimientos no son cómodos para el ciudadano o no le ayudan en nada, hay que eliminarlos o cambiarlos.
- Organización: Las organizaciones públicas están diseñadas bajo modelos jerárquicos que nada tienen que ver con la eficiencia. Es imprescindible reorganizar las administraciones, las plantillas y la definición de los puestos de trabajo para poder actuar bajo un modelo en red, orientado a proyectos y a la consecución de resultados.
- Formas de relación: Del mostrador a la mesa redonda, del correo certificado a la comunicación on-line, de la obligación a la presencia física a las facilidades de relación, etc.

### **¿Cuáles son los rasgos definitorios del oGov?**

- Las administraciones “open” escuchan las conversaciones que ya se están produciendo en la red sobre lo público, contribuyendo en ellas cuando su aportación pueda enriquecer la iniciativa surgida desde la ciudadanía.
- Las administraciones “open” conversan con la ciudadanía, promoviendo su participación activa y teniendo en cuenta su opinión en la toma de decisiones.
- Las administraciones “open” conversan entre sí, colaborando en el diseño y en la ejecución de las políticas públicas, en el diseño y en la prestación de los servicios públicos, y compartiendo recursos y servicios comunes.

- Las administraciones “open” conversan con las organizaciones colaboradoras, con y sin fines de lucro, estableciendo alianzas de colaboración público-privada generadoras de valor social.
- Las administraciones “open” comparten la información y el conocimiento, con el único límite de la protección y privacidad de los datos, y promueven la cultura colaborativa de la ciudadanía y de las empresas.
- Las administraciones “open” utilizan y promueven la utilización de las herramientas de la web 2.0 y del software libre, favoreciendo un rol activo de la ciudadanía en la generación de contenidos y contribuyendo al desarrollo de programas de uso gratuito para la comunidad.
- Las administraciones “open” promueven la generación del contexto adecuado en el que aflore la iniciativa social y se produzcan conversaciones entre la ciudadanía, las empresas, las organizaciones sin fines de lucro y los agentes sociales en general, para obtener respuestas satisfactorias a las necesidades y demandas de la sociedad.
- Las administraciones “open” anteponen el interés general de la ciudadanía a los particulares de los partidos políticos, los cuerpos funcionariales, los sindicatos, los lobbies empresariales y demás grupos de presión.
- Las administraciones “open” facilitan el crecimiento personal y profesional de todas las personas involucradas en su funcionamiento, entendiendo que la administración son “personas al servicio de las personas” y que la satisfacción individual contribuye a la de la comunidad.
- Las administraciones “open” experimentan, asumen riesgos e innovan, en un camino sin fin (beta permanente) hacia una sociedad mejor.
- Las administraciones “open” actúan con humildad dejando al margen las viejas actitudes administrativas impregnadas por una cierta prepotencia.
- Las administraciones “open” apuestan por fórmulas “win-win” frente a la clásica pauta del “yo produzco-tú soportas”.

### **1.2.1.7 PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICA (MGAP)**

El Modelo de Gestión Administrativa Pública (MGAP), está orientado a la creación de procesos, subprocesos, sistemas, procedimientos y actividades que coadyuven al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena. Una vez que la institución conozca el desarrollo de los procesos y como se llevan a cabo, entrarán en un ambiente menos burocrático, aunque se siga la misma línea legal. Lo que se pretende es gestionar de forma más ágil y oportuna los recursos materiales y humanos de la dependencia.

Toda la aplicación de este modelo está ligada al desarrollo de indicadores que permitirán formalizar el sistema de recogida y tratamiento de la información. Un buen indicador debe tener las siguientes características:

- Validez: Es válido si las diferencias de medidas ante diferentes fenómenos se corresponden con diferencias reales. Se usan varios indicadores para contrastar resultados.
- Fiabilidad: Debe operar de igual manera ante todas las circunstancias.
- Sensibilidad: Debe ser capaz de aportar distinciones lo suficientemente matizadas de la magnitud que queramos medir (precisión).
- Accesibilidad: Permite un cálculo rápido a un coste aceptable.
- Comparabilidad: Los criterios de elaboración de indicadores deben ser conocidos para que se puedan establecer comparaciones.

#### **Sistemas del Modelo de Gestión Administrativa Pública para la DPESE**

Gestión Administrativa de Transportes

Gestión Administrativa de Mantenimiento

Gestión Administrativa de Adquisiciones

Gestión de Administrativa de Activos Fijos

Gestión Administrativa de Secretaría General/Recepción

Gestión Administrativa de Tecnología

## **1.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

### **1.2.2.1 ¿QUÉ ES LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA?**

La gestión administrativa no es otra cosa que la ejecución del proceso administrativo, planear, organizar, dirigir y controlar.

### **1.2.2.2 HERRAMIENTAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

**Políticas.-** Guías, directrices de carácter general que orientan el trabajo de los servidores. Ayudan a la consecución de los objetivos y metas, coadyuvan a la determinación de las decisiones para el cabal cumplimiento de las actividades y proyectos.

**Estrategias.-** Empleo óptimo de los recursos que viabilizan el logro de los objetivos y metas a un menor costo. Señalan el curso general de las acciones o alternativas, identificando el cómo; muestran la dirección a seguir y el empleo general de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

#### **Objetivos.**

Declaración concreta de los resultados que se esperan alcanzar en un tiempo y costos determinados.

Representan los propósitos institucionales de carácter cuantitativo y cualitativo, que la entidad espera alcanzar transcurrido un tiempo específico.

Para escribir objetivos mensurables es pertinente observar los aspectos siguientes:

- Empezarán con un verbo en infinitivo que exprese las acciones de logro, ejemplos: alcanzar, obtener, lograr, conseguir, fomentar.
- Especificarán un resultado general a lograr.
- Se alinearán al plan estratégico, al ser compatibles con el mismo y con los demás planes de la organización.
- Serán realistas y factibles, pero deben representar un reto importante.

## **Metas**

Son un subconjunto de los objetivos; responden a criterios cuantitativos y coadyuvan a precisar los objetivos.

- Pueden identificar fechas de cumplimiento o el tiempo que será necesario para la ejecución de las actividades y proyectos.
- Especificarán los factores de costo máximo. Establecerán únicamente el qué, cuándo y cuánto, sin hablar del porqué, (Misión) ni el cómo (Estrategia).

**Procedimientos.-** Secuencia de pasos obligatorios dentro de los procesos. Son las directrices expresadas en forma narrativa o gráfica, constituyen la secuencia de las acciones que deben ejecutarse para llevar a cabo los procesos. Es importante se utilice los pasos estrictamente necesarios a efecto de evitar el encarecimiento de los servicios públicos.

## **Indicadores de gestión**

Los indicadores constituyen un conjunto de estándares que permiten medir la eficiencia, efectividad, productividad y calidad de los productos generados a través de los distintos procesos. En tanto se cuente con un adecuado diseño, se podrá disponer de referentes que permitan en forma permanente evaluar y controlar el conjunto de acciones individuales y grupales.

El diseño de los indicadores requiere la participación de los involucrados, con la finalidad de establecer medidas razonablemente concebidas, adecuadas a las condiciones particulares dentro de las cuales se desenvuelven las actividades, tareas, programas y proyectos, o los procesos. La elaboración de una ficha técnica que permita establecer en relación a cada indicador, sus objetivos, las variables que intervienen en el cálculo, los rangos dentro de los cuales pueden oscilar las variables y los resultados finales, y la interpretación de los mismos, contribuyen eficazmente a una correcta interpretación durante el ejercicio de las acciones de evaluación y control.

En la medida que se disponga de fuentes de fuentes de información seguras y confiables, provenientes de los sistemas que sirven de apoyo a los responsables de la gestión institucional, será factible contar con datos producidos en tiempo real, para evaluar el desempeño o evolución de actividades correlacionadas. Para el diseño de los indicadores resultará útil responder previamente a las preguntas siguientes:

- Con qué información se cuenta?
- Qué se quiere medir?
- Qué variables intervienen?
- Dentro de qué niveles?
- Qué tipo de correlación existe entre ellos.
- Cuál es la interpretación que corresponde a los diversos resultados.

Los indicadores permiten evaluar diversas dimensiones del accionar. Gran parte de ellos apuntan a la medición de: Efectividad, eficiencia, eficacia, calidad.

### **1.2.2.3 PROCESO ADMINISTRATIVO**

Los elementos del proceso administrativo son:

- 1.- La Planificación,
- 2.- Organización,
- 3.- Dirección (Coordinación); y,
- 4.- Control.

#### **1.2.2.3.1 PLANIFICACIÓN**

Elemento en cual se definen los objetivos y metas a alcanzar en un tiempo y costos determinados. Se resuelven interrogantes como: Qué se va hacer ?; Cómo ?; A qué costo ?; En qué tiempo ?; Porqué ?; Para quién ?; Qué resultados se obtendrán ?; En qué beneficiará a la población ?; etc.

Planear es diseñar un conjunto de objetivos y metas a lograr en un tiempo determinado mediante el uso racional de los recursos.

Es necesario por tanto, considerar y analizar algunas alternativas, para finalmente seleccionar el curso de acción más conveniente que beneficie a las grandes mayorías.

### **Disposiciones constitucionales**

La Constitución de la República, en los numerales 2 y 4 de su artículo 147 establece entre las atribuciones y deberes del Presidente de la República los siguientes:

"2. Presentar al momento de su posesión ante la Asamblea Nacional los lineamientos fundamentales de las políticas y acciones que desarrollará durante su ejercicio."

"4. Presentar la Consejo Nacional de Planificación, la propuesta del Plan Nacional de Desarrollo para su aprobación".

El Consejo Nacional de Planificación, a través de la Secretaría Técnica (SENPLADES), es responsable de diseñar e implantar el sistema integrado de planificación para cuyo objeto ha elaborado un conjunto de guías e instructivos metodológicos con el propósito de armonizar la elaboración de los planes y presupuestos institucionales con el Plan Nacional de Desarrollo.

Los principales actores de la planificación son:

- La Presidencia de la República
- Secretaría Técnica de Planificación (SENPLADES)
- Ministerio de Finanzas
- El Banco Central del Ecuador
- El Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos
- Los Consejos de Planificación:
  - Provinciales
  - Municipales
  - Parroquiales

Corresponde a la Presidencia de la República presentar para conocimiento de todos los ciudadanos, a través de la Asamblea Nacional, al momento de su posesión, las políticas y acciones que desarrollará durante su ejercicio.

En aplicación a los artículos: 1, 2, y 3 establecidos en la Ley de Responsabilidad, Estabilización y Transparencia Fiscal, cada institución del Estado, debe elaborar y evaluar sus Planes Plurianual (cuatro años), operativos y presupuestos, bajo lineamientos estratégicos, procurando que se mantenga consistencia entre ellos.

### **Actores de la planificación**

Nivel corporativo:

Planificación táctica o estructural

Nivel Directivo:

Planificación estratégica

- Misión
- Visión
- Valores de la organización
- Políticas
- Objetivos estratégicos
- Se definen áreas relevantes

Nivel Operativo:

Planificación operativa.

- Objetivos específicos
- Metas
- Procedimientos
- Actividades
- Responsables

Dentro de la planificación se considera: La Planificación Estratégica y la Planificación Operativa.

### **Planificación estratégica**

La planificación estratégica es una herramienta que permite ordenar las actividades, proyectos y tareas en función de los objetivos institucionales, fijando metas e indicadores de gestión, que permitan evaluar los resultados de la gestión institucional, para lo cual es necesario definir previamente políticas y estrategias.

A toda institución le corresponde definir planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas; la planificación Estratégica es a largo plazo y la Planificación Operativa a corto plazo y mediando plazo.

La Planificación Estratégica implica la definición de: misión, visión, objetivos, valores corporativos, políticas, estrategias e indicadores de gestión. Su formulación se realiza partiendo de los resultados que se obtengan del diagnóstico, una de las técnicas más utilizadas corresponde al análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad.

Un plan estratégico orienta y guía cada una de las áreas de la organización y le permite desarrollarse a fin de alcanzar los objetivos, metas, e indicadores de gestión. El enlace entre la formulación y ejecución de los Planes plurianuales, operativos y presupuesto, constituye una de las tareas más importante de la Gerencia.

En resumen la Planificación Estratégica

- Es a largo plazo.
- Es el qué hacer y cómo hacer en el largo plazo.
- Busca sostenibilidad en el tiempo.
- Define grandes lineamientos.

### **Planificación operativa**

Los planes operativos anuales (POA) tienen como propósito fundamental orientar la ejecución de las actividades, programas y proyectos, con los cuales, año tras año se dan cumplimiento a los objetivos institucionales.

La planificación operativa se concibe como la desagregación del plan estratégico en actividades, proyectos, programas que se ejecutarán total o parcialmente en un ejercicio fiscal. Define objetivos y metas a corto y mediano plazos y sus políticas y acciones se ajustan a las condiciones y circunstancias que se presentan en el día a día.

Es necesario resaltar que la planificación operativa constituye el origen o razón de ser del presupuesto, de tal forma que las instituciones públicas deben elaborar primeramente el plan operativo como requisito ineludible para formular el presupuesto, y no a la inversa. Entonces se afirmaría que el presupuesto representa el financiamiento del plan operativo.

Entre las características de la planificación operativa:

- Es a corto plazo.  
Cuando son cortas las estructuras.
- Es el qué, cuánto y cuándo hacer.
- Considera los aspectos estructurales coyunturales.
- Incluye objetivos, políticas, metas, indicadores de gestión, acciones, tareas, responsables, en función de las actividades y proyectos.

#### **1.2.2.3.2 ORGANIZACIÓN**

Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones y niveles de las unidades administrativas y los elementos humanos, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Un buen control interno se sustenta en un plan de organización que separe funciones y responsabilidades entre los miembros de la organización; es decir, una misma persona no debe ejercer dos o más funciones incompatibles.

Sin embargo de lo explicado, puede presentarse situaciones en que instituciones pequeñas cuentan con poco personal y limitados recursos financieros, y por tanto una misma persona realiza varias actividades incompatibles, en esos casos es necesario que se adopten e implanten medidas de control que permitan enfrentar y eliminar estos riesgos.

El conocimiento de los objetivos institucionales por todos los miembros de la organización, viabiliza sustancialmente lograr eficiencia, eficacia y calidad en las labores cotidianas.

Cada servidor tiene una misión que cumplir dentro de la organización, y por tanto contribuye con un granito de arena (valor agregado) en la consecución de los objetivos y metas. No es procedente que la misma persona desempeñe dos o más tareas, se requiere definir los insumos, recursos y controles en cada actividad dentro de los procesos.

### **Elementos de la Organización**

**Estructura:** La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrán de operar los dignatarios y funcionarios, ya que establece la disposición y la correlación de funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

### **Sistematización:**

Se refiere a que todas las actividades y recursos de la institución deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

### **Tipos de Organización**

#### **Organización lineal:**

Representada por una autoridad que imparte directamente órdenes a sus subordinados y recibe el mensaje del cumplimiento de éstas

**Organización formal:**

Es un sistema de tareas bien determinadas; cada una de éstas tiene en si una determinada cantidad específica de autoridad, responsabilidad y deber de rendir cuentas.

**Organización Funcional:**

Consiste en dividir el trabajo y establecer la especialización de manera que cada hombre, desde el gerente hasta el obrero ejecuten un menor número de funciones.

**Organización por procesos:**

Recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida con un valor agregado para el cliente o usuario. De conformidad con la Resolución SENRES-PROC-2006-0000046, publicado en el Registro Oficial 251 de 17 abril de 2006, mediante la cual se emitió la Norma Técnica de Diseño de reglamentos o estatutos orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos; es de aplicación obligatoria esta norma en las instituciones del sector público, bajo el ámbito de aplicación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa.

De conformidad con el Art. 4 de esta norma; su objetivo es: “Establecer los procesos técnicos de diseño organizacional, con el propósito de dotar a las instituciones señaladas en el ámbito de esta norma de: políticas, normas e instrumentos técnicos, que permitan mejorar la calidad, productividad y competitividad de los servicios públicos, para optimizar y aprovechar los recursos del Estado”.

Delegación.- Proceso jurídico administrativo, por medio del cual una autoridad entrega las atribuciones conferidas a él según las normas de Ley, a funcionarios de menor nivel o subalternos. Estos actos no podrán volverse a delegar.

Los actos realizados por el delegado, tendrán la misma fuerza y efecto que los realizados por el titular.

La delegación no genera la pérdida de la autoridad y responsabilidad de un titular con su delegado, sobre los asuntos objeto de la delegación.

### **1.2.2.3.3 DIRECCIÓN**

La Dirección comprende el conjunto de acciones y decisiones que influyen a los individuos para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con los aspectos interpersonales de la administración.

La principal preocupación de los administradores gira en torno a los problemas relacionados con las personas (sus deseos, actitudes, comportamiento individual y en grupos, etc.). Uno de los desafíos fundamentales de la Dirección consiste en mantener un adecuado Liderazgo y el desarrollo de valores para disponer de un ambiente sano. Un líder efectivo debe mantener los más altos estándares éticos y debe crear una atmósfera de transparencia y pulcritud en la Organización.

La existencia de líderes que influyan con el ejemplo de trabajo, ética, conocimiento, respeto, puntualidad, responsabilidad, interés, etc. ayuda enormemente en la eficiencia, eficacia y calidad con que se desempeñen los servidores públicos. Los jefes deben ser líderes, les ocupa una tarea de guías, supervisores, compañeros, amigos.

Ejecutar o desarrollar las actividades correspondientes a cada unidad y servidores de la institución planificadas dentro de la organización,. Es necesario influir en cada miembro de la organización su contribución positiva en la consecución de los objetivos y metas.

La ejecución de las tareas demanda de la existencia de manuales de procedimientos que definan con precisión las actividades y responsabilidades de cada unidad administrativa y de cada persona.

Por más pequeña que sea una entidad o unidad, la ausencia de procedimientos, reglamentos internos, instructivos, flujogramas, etc. ocasiona conflictos, interferencias y malestar.

La idoneidad del recurso o talento humano, es el factor más importante en el desempeño adecuado de la organización.

Implícitamente dentro de la dirección se encuentra la Coordinación, a través de la cual se ajustan las partes, se logra una estructura coherente, y una clara delimitación de funciones. Que exista coherencia y sentido entre las órdenes de trabajo y los informes.

#### **1.2.2.3.4 CONTROL**

Medir y corregir el desempeño individual y de la organización; observar, inspeccionar y verificar la ejecución de los proyectos y programas; comparar los resultados logrados con los esperados.

El ejercicio de control requiere de normas (estándares) para compararlas con la realidad (indicadores), a efecto de determinar las desviaciones (brechas) sus efectos e impactos. Finalmente el control demanda de la corrección de las desviaciones.

El proceso básico de control implica tres pasos:

- Medición del desempeño con referencia a las previsiones establecidas.
- Determinación de posibles desviaciones y análisis de las causas.
- Adopción de las acciones correctivas.

### **Medición del desempeño**

Se miden en forma continua los logros alcanzados, comparándolos con las previsiones, a fin de establecer el grado de eficacia de la gestión institucional.

### **Determinación de las desviaciones y análisis de sus causas**

De existir desviaciones importantes en el cumplimiento de las metas establecidas y los indicadores de gestión corresponde precisar si obedecen a factores internos y externos con el propósito de identificar las posibles causas.

### **Adopción de las acciones correctivas**

Una vez identificadas las causas de las desviaciones corresponde a los administradores adoptar las acciones que permitan ajustar planes reencauzar los esfuerzos hacia la consecución de los resultados establecidos.

## **1.2.2.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

### **1.2.2.4.1.- GESTIÓN EDUCATIVA**

La Construcción del Estatuto Orgánico Organizacional por Procesos del Ministerio de Educación, tiene un enfoque estructural vertical, con poco espacio para la liberación de la creatividad individual, de quienes conducen los procesos, este sistema de gestión puede tener una gran posibilidad de éxito en la medida que cada componente de la cadena de decisiones actué eficientemente, caso contrario será una máquina muy pesada con una proliferación excesiva de informes.

Este es un modelo de gestión aplicándose a todo el sistema educativo del país, de aquí, parten las creaciones de nuevos organismos que coadyuvan a la labor de eficiencia y eficacia que desea mantener el ministerio de educación en el país.

## **1.2.2.4.2 ESTRUCTURA ORGÁNICO ORGANIZACIONAL POR PROCESOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

### **1.2.2.4.2.1 COORDINACIONES ZONALES**

Su misión es administrar el sistema educativo zonal y diseñar las estrategias y mecanismos necesarios para asegurar la calidad de los servicios educativos de la zona, desarrollar proyectos y programas educativos zonales y coordinar a los niveles desconcentrados de su territorio.

### **1.2.2.4.2.2 DIRECCIONES PROVINCIALES**

Se espera que los nuevos Directores Técnicos Provinciales, en el espacio dado de crear los planes de mejoramiento educativo lleven a la educación al mejoramiento del proceso social.

### **1.2.2.4.2.3 DISTRITOS PROVINCIALES**

Las Direcciones Distritales tiene la potestad de entregar informes y estudios de impacto a las políticas de educación intercultural en educación regular y especial para los niveles inicial, básico, bachillerato, educación para jóvenes y adultos y modalidades presencial, semipresencial, a distancia y situaciones excepcionales.

### **1.2.2.4.2.4 CIRCUITOS EDUCATIVOS**

Las escuelas constituidas en **circuitos educativos**, pasarán a depender directamente de los Distritos, el afán de mejorar la educación, constituirá un verdadero reto tanto para los administradores como para los docentes.

La novedad de este proceso gobernante, son las funciones dadas por la rectoría de educación en cada nivel, las **atribuciones y responsabilidades constan de un producto verificable**, que se da por medio de informes y así los directivos y docentes de las escuelas tendrán responsabilidad en sus acciones administrativas y de aula.

### **1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

#### **Constitución de la República del Ecuador**

“**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación...”

“**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.”

#### **Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su reglamento**

##### **Artículo 7.- Sistema Nacional de Contratación Pública**

**SNCP.-** El Sistema Nacional de Contratación Pública (SNCP) es el conjunto de principios, normas, procedimientos, mecanismos y relaciones organizadas orientadas al planeamiento, programación, presupuestos, control, administración y ejecución de las contrataciones realizadas por las Entidades Contratantes. Forman parte del SNCP las entidades sujetas al ámbito de esta Ley.

“**Artículo 9.- Objetivos del Sistema.-** Son objetivos prioritarios del Estado, en materia de contratación pública, los siguientes:

Literales:

8. Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno central y de los organismos seccionales;
9. Modernizar los procesos de contratación pública para que sean una herramienta de eficiencia en la gestión económica de los recursos del Estado;

10. Garantizar la permanencia y efectividad de los sistemas de control de gestión y transparencia del gasto público”.

**Artículo 21.- PORTAL de COMPRAS PUBLICAS.-** El Sistema Oficial de Contratación Pública del Ecuador COMPRASPUBLICAS será de uso obligatorio para las entidades sometidas a esta Ley y será administrado por el Instituto Nacional de Contratación Pública.

El portal de COMPRASPUBLICAS contendrá, entre otras, el RUP, Catálogo electrónico, el listado de las instituciones y contratistas del SNCP, informes de las Entidades Contratantes, estadísticas, contratistas incumplidos, la información sobre el estado de las contrataciones públicas y será el único medio empleado para realizar todo procedimiento electrónico relacionado con un proceso de contratación pública, de acuerdo a las disposiciones de la presente Ley, su Reglamento y las regulaciones del Instituto Nacional de Compras Públicas.

El portal deberá además integrar mecanismos para la capacitación en línea de los actores del SNCP. La información relevante de los procedimientos de contratación se publicará obligatoriamente a través de COMPRASPUBLICAS.

El Reglamento contendrá las disposiciones sobre la administración del sistema y la información relevante a publicarse.”

### **Ley Orgánica de Educación Intercultural**

**“Art. 1.- Ámbito.-** La presente Ley garantiza el derecho a la educación, determina los principios y fines generales que orientan la educación ecuatoriana en el marco del Buen Vivir, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores. Desarrolla y profundiza los derechos, obligaciones y garantías constitucionales en el ámbito educativo y establece las regulaciones básicas para la estructura, los niveles y modalidades, modelo de gestión, el financiamiento y la participación de los actores del Sistema Nacional de Educación.”

## **Ley Orgánica del Servicio Público y su reglamento**

**“Art. 1.- Objetivo.-** El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.”

## **Normas de Control Interno**

Según Acuerdo N° 039-CG, El Contralor General del Estado, **Acuerda: Expedir las Normas de Control Interno para las entidades, organismos del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.**

**“Art. 2-** Las normas de control interno se aplicarán en todas las entidades, organismos del sector público y de personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, a las que se refiere el artículo 225 de la Constitución de la República del Ecuador.”

## **Manual de Procedimientos de Control de Bienes del Sector Público**

### **1.4. MARCO REFERENCIAL**

#### **1.4.1 AUTOEVALUACIÓN**

El sentido de llegar a este punto es de mencionar la oportunidad que la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, acoge para mejorar su proceso de gestión administrativa. Siendo la cabeza principal (Mg. Margot García E., Directora actual), quien evalúa y analiza los cambios que se deben ejecutar en la institución.

Por lo consiguiente la autoevaluación es la herramienta más práctica con que cuenta una dependencia o entidad para conocer los avances, las desviaciones de sus objetivos, planes y programas, sobre todo en la parte operativa (área administrativa), emprendiendo a futuro acciones que mejoren el desarrollo de los colaboradores. Podemos definirla de la siguiente forma:

Revisión detallada y periódica del propio responsable de las acciones emprendidas para mejorar el funcionamiento de determinada área, unidad, órgano, sistema o procedimiento, a fin de medir el grado de eficiencia, eficacia y congruencia en su operación.

#### **1.4.2 MISIÓN**

Considerase a la Misión como la idea principal, para el cual fue creada una institución pública y/o empresa privada, dedicada a cumplir fines en común con la sociedad, llevando así una meta conjunta con un grupo de individuos, participantes del mismo entorno.

Definiciones podemos encontrar varias, Pólit F. Carlos (2010), menciona: “La Misión es la razón de ser de una institución pública (sustento jurídico); para qué existe (a qué se dedica); a quien sirve (cliente).” Pág. # 2-3. Este es uno de los conceptos que encierra ideas sobre las bases legales, la motivación a seguir y a quien van dirigidos los esfuerzos de mejoría en una institución.

#### **1.4.3 VISIÓN**

Esquema mental del éxito o logro que un individuo desea de forma vehemente alcanzar. Las visiones de las empresas privadas, van enfocadas al lucro, las visiones de las empresas públicas, enfocadas al desarrollo de la sociedad.

No tendríamos horizontes sin habernos planteados desde el inicio una visión, una meta a la cual llegar. Una definición muy acertada la de, Pólit F. Carlos (2010) “Futuro deseado; un sueño colectivo; factible de alcanzarlo.” Pág. # 2-3.

Siempre considerando que para alcanzar la misión es necesario el planteamiento de metas a corto y largo plazo.

#### **1.4.4 OBJETIVOS**

Los objetivos tienen que ver con las metas, el objetivo es lo que se quiere alcanzar, las metas son las descripciones de cómo puedo alcanzar mi objetivo. Pólit F. Carlos (2010), “**Objetivos.-** Declaración concreta de los resultados que se esperan alcanzar en un tiempo y costos determinados.” Pág. # 2-3.

Representan los propósitos institucionales de carácter cuantitativo y cualitativo, que la entidad espera alcanzar transcurrido un tiempo específico.

Para escribir objetivos mensurables es pertinente observar los aspectos siguientes:

- Empezarán con un verbo en infinitivo que exprese las acciones de logro, ejemplos: alcanzar, obtener, lograr, conseguir, fomentar.
- Especificarán un resultado general a lograr.
- Se alinearán al plan estratégico, al ser compatibles con el mismo y con los demás planes de la organización.
- Serán realistas y factibles, pero deben representar un reto importante.

#### **Metas**

Son un subconjunto de los objetivos; responden a criterios cuantitativos y coadyuvan a precisar los objetivos.

- Pueden identificar fechas de cumplimiento o el tiempo que será necesario para la ejecución de las actividades y proyectos.
- Especificarán los factores de costo máximo. Establecerán únicamente el qué, cuándo y cuánto, sin hablar del porqué, (Misión) ni el cómo (Estrategia).

#### 1.4.5 POLÍTICAS

Las políticas son aquellas normas que establecen las empresas para mejorar el desarrollo de las actividades y que están normen toda acción de la organización.

Según, Pólit F. Carlos (2010), “**Políticas.-** Guías, directrices de carácter general que orientan el trabajo de los servidores. Ayudan a la consecución de los objetivos y metas, coadyuvan a la determinación de las decisiones para el cabal cumplimiento de las actividades y proyectos.” Pág. # 2-3. Con este concepto podemos determinar que una vez establecidas las políticas se sabrá que es lo que se debe y no hacer en la institución.

#### 1.4.6 PROCEDIMIENTOS

Pólit F. Carlos (2010), “**Procedimientos.-** secuencia de pasos obligatorios dentro de los procesos. Son las directrices expresadas en forma narrativa o gráfica, constituyen la secuencia de las acciones que deben ejecutarse para llevar a cabo los procesos. Es importante se utilice los pasos estrictamente necesarios a efecto de evitar el encarecimiento de los servicios públicos.” Pág. # 2-4.

#### 1.4.7 GESTIÓN

Según, Pólit F. Carlos (2010), “**Gestión.-** En resumen, la gestión pública está representada por la eficiencia, eficacia y calidad con que se desarrollan las actividades en beneficio de la colectividad.” Pág. # 2-1.

#### 1.4.8 INDICADORES DE GESTIÓN

Pólit F. Carlos (2010), señala que los “**Indicadores de gestión.-** constituyen un conjunto de estándares que permiten medir la eficiencia, efectividad, productividad, y calidad de los productos generados a través de los distintos procesos.

En tanto se cuente con un adecuado diseño, se podrá disponer de referentes que permitan en forma permanente evaluar y controlar el conjunto de acciones individuales y grupales.” Pág. # 2-4.

#### **1.4.9 CALIDAD**

Pólit F. Carlos (2010), “**Calidad.-** Pudo existir eficiencia (utilización adecuada de recursos); pudo haberse logrado los objetivos y metas (eficacia); sin embargo, el cliente representado por el pueblo, es quien experimenta y determina finalmente la satisfacción o insatisfacción generada por el bien o servicio recibido del sector público.” Pág. # 2-2.

#### **1.4.10 EFICACIA**

Pólit F. Carlos (2010), “**Eficacia.-** Podemos asociar a la eficacia con el logro de metas y objetivos programados o esperados.” Pág. # 2-2.

#### **1.4.11 EFICIENCIA**

Pólit F. Carlos (2010), “**Eficiencia.-** Este término se relaciona con la utilización adecuada de recursos (costos) en el desarrollo de las actividades institucionales, a efecto de cumplir con la misión encomendada por la Constitución o la Ley.” Pág. # 2-1.

## **CAPITULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación es un proceso que, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante fidedigna (digna de fe y crédito), para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento. Para obtener algún resultado de manera clara y precisa es necesario aplicar algún tipo de investigación, la investigación está muy ligada a los seres humanos, esta posee una serie de pasos para lograr los objetivos.

En este trabajo, la metodología a aplicarse está orientada a la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, para lograr desarrollo de un modelo de gestión para la administración pública, detectando los problemas o deficiencias que acontezcan dentro de la institución y luego realizar un análisis sobre los mismos y sugerir una propuesta de mejora para la institución.

Según Carlos Méndez Álvarez: "Cuando un investigador se esfuerza y produce conocimiento sobre una realidad, éste es distinto de otros, porque describe o explica lo que ayer no se conocía: eso es investigación" Según Kerlinger: "La investigación científica es sistemática, controlada, empírica y crítica, de proposiciones hipotéticas sobre las relaciones supuestas entre fenómenos naturales sistemática y controlada para tener confianza crítica en los resultados; empírica, al depositar su confianza en una prueba ajena a él".

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de investigación es el plan de acción. Indica la secuencia de los pasos a seguir.

Permite al investigador precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio.

De acuerdo al diseño por la dimensión temporal se ha optado por aplicar:

El **diseño transversal** debido a que es el más utilizado en la investigación por encuesta y entrevistas debido a que en ella se recolecta los datos sobre grupos de sujetos, en un solo momento temporal tratándose así de un determinado corte puntual en el tiempo.

## **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación científica posee dos formas, estas se denominan pura y aplicada y se explican a continuación:

A la **investigación pura** se le da también el nombre **de básica o fundamental** se apoya dentro de un contexto teórico y su propósito fundamental es el de desarrollar teorías mediante el descubrimiento de amplias generalizaciones o principios.

**Pardinas** nos dice que la investigación pura “tiene como objeto el estudio de un problema destinado exclusivamente al progreso o a la simple búsqueda del conocimiento”.

A la **investigación aplicada** se la denomina también activa o dinámica y se encuentra íntimamente ligada a la anterior ya que no depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Busca confrontar la teoría con la realidad.

De lo anterior colegimos que donde encuentra su finalidad la investigación básica, comienza la investigación aplicada, en virtud de que esta última se subordina a los sistemas teóricos desarrollados por aquella; es decir, con el conocimiento científico puro proporcionado por la investigación básica, la investigación aplicada se encarga de solucionar problemas específicos, lo que supone la equiparación de la teoría con la realidad.

Se aplicará el tipo de investigación básica en conjunto con los rasgos esenciales de la de investigación aplicada, debido a que para visualizar mejor los acontecimientos problemáticos de esta se hace necesario recurrir a la evidencia y solo esta la obtenemos en el campo. Algo muy importante de resaltar en la búsqueda del modelo apropiado de investigar, se determinaría que si no se tuviera esta aplicación o forma de investigar, se deduce que son un simple comentario u otra verso mencionado por “alguien de por ahí”.

Además, en la visita realizada para ahondar en el proceso y conocimiento de la gestión, se denota que los intervinientes en una compra, son la máxima autoridad, el jefe de la división administrativa, el analista de las adquisiciones y/o servicios, el guardalmacén de bodega y el proveedor, pudiendo notar que si uno de estos personajes no se encuentra el proceso se detiene y retrasando la compra.

### **2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Por el nivel de conocimiento que se va aplicar a la presente investigación, se ha escogido a la investigación **descriptiva o explicativa**, debido a que mediante este tipo de investigación, se puede utilizar el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

Al igual que la investigación que hemos descrito puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos.

El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

Su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Al aplicar un modelo de gestión administrativa pública, se conocerá e investigará la administración pública como ciencia y como se lleva las gestiones en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

#### **POR LA CLASE DE MEDIOS UTILIZADOS PARA OBTENER DATOS**

El medio a utilizar para ahondar en el tema a investigar es una **investigación de campo**, las investigaciones de campo son las que se basan en la observación del fenómeno en su medio natural, la información es recolectada en el lugar específico donde acontecen los hechos.

Además este tipo de investigaciones se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

Los estudios de campo se caracterizan porque el proceso de recolección de datos tiene lugar in situ; es decir, vienen a ser datos de primera fuente porque serán recolectados por el investigador mediante la aplicación de instrumentos previamente diseñados a tal fin.

Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar la duplicidad de trabajos.

## 2.4 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

El método para la obtención del conocimiento denominado científico es un procedimiento riguroso, de orden lógico, cuyo propósito es demostrar el valor de verdad de ciertos enunciados.

Método y metodología son dos conceptos diferentes. El método es el procedimiento para lograr los objetivos. Metodología es el estudio del método.

Los métodos son el camino para llegar a la verdad o la solución al problema, el investigador debe tener claro cuáles son los métodos teóricos y cuáles son los métodos empíricos y que utilidad representan cada uno de ellos, por lo consiguiente se han seleccionados como métodos teóricos, los siguientes:

### **Método Inducción-deducción**

La inducción consiste en ir de los casos particulares a la generalización. Es un proceso analítico sistemático mediante el cual se parte del estudio del caso, hechos o fenómenos particulares que llegan al descubrimiento de un principio ley general que lo rige.

La inducción permite al investigador partir de la observación de fenómenos o situaciones particulares que marcan el problema de investigación y concluir proposiciones y, a su vez, premisas que expliquen fenómenos similares al analizado.

Así, los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fundamentan observaciones, descripciones o explicaciones posteriores de realidades con rasgos y características semejantes a la investigada.

En base a este método se realizó un análisis de la situación actual de la empresa y así se identificó su formación profesional, su participación en el sistema educativo.

Este método permite analizar un fenómeno yendo de lo particular a lo general y es muy útil para la confirmación de las hipótesis; la deducción en cambio es un método que permitirá realizar las demostraciones de un fenómeno yendo del conocimiento general al particular.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Las técnicas de investigación pueden clasificarse en base a dos aspectos:

- Técnicas de Información primaria
- Técnicas de Información secundaria

### **Las técnicas de Información primaria:**

Dentro de la información primaria encontramos:

Encuestas, entrevistas estructuradas, entrevistas no estructuradas, experimentación, sesiones de grupo, la observación directa, la observación indirecta.

### **Las técnicas de información secundaria:**

Dentro de la información secundaria se considera todo tipo de información de fuentes altamente confiables de las empresas públicas y privadas, centros de educación, medios de alta comunicación, bibliografía, y de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG).

Las técnicas de recolección de datos de fuente primaria que se utilizarán en la investigación son:

- La entrevista
- La encuesta

Estas nos permitirán obtener la información para realizar el análisis de las gestiones internas de la institución y así recopilar datos e información para el diseño del modelo de gestión.

## **2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Se deberá diseñar un instrumento, para obtener la información, que permitirá la respuesta a los objetivos planteados y las preguntas directrices. Los fines de estos instrumentos de recolección de datos será caracterizar el objeto de investigación y determinar la factibilidad de la propuesta.

### **Entrevista**

Es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideran fuentes de información. Es una de las técnicas más usuales en ciencias sociales. Puede definirse como la relación que se establece entre el investigador y los sujetos de estudio. A diferencia de la encuesta, que se ciñe en un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma puede profundizarse la información de interés para el estudio.

### **Objetivos de la entrevista**

- Obtener información sobre el objeto de estudio.
- Describir con objetividad situaciones o fenómenos.
- Interpretar hallazgos.
- Plantear soluciones.

Los pasos de la entrevista. Son: planeación, ejecución, control y cierre.

Es necesario indicar que por la formalidad del caso y el tipo de institución se realizó una entrevista estructurada. Mientras se realizaba la entrevista se pudo acoger un sin número de ideas que los jefes departamentales aludía para mejorar la gestión de la institución.

Al mencionarse si la institución, cuenta o no con un modelo de gestión, una minoría había respondido que sí, pero al divergir y escuchar la explicación de otros compañeros, entendieron que no se trataba de un modelo de funciones, sino de un modelo que mejorará pasos que ayuden al desarrollo eficaz y eficiente de las tareas encomendadas a otros.

El modelo de estructura orgánica del Ministerio de Educación, fue una propuesta, hasta ahora latente a una realidad muy cercana a cumplirse, que sin dejar de lado el seguir plasmado con el nombre jerárquico actual, seguirá siendo la misma con el cumplir de sus funciones, por lo consiguiente mencionaron efusivamente “o cambiamos ahora” o “trasladamos conocimientos no desarrollados”, refiriéndose a poder pulir la forma de llevar la gestión a nivel institucional.

### **Encuesta**

Es una técnica que a través de preguntas sirve para recabar información acerca de las variables, medir opiniones, conocimientos y actitudes de las personas.

La información que se obtiene puede ser útil para relacionar variables. Cuando la encuesta cubre toda la población se denomina CENSO y cuando se refiere a una parte de ella, se la denomina ENCUESTA MUESTRAL.

### **Encuesta personal**

En la encuesta personal existe un contacto directo entre el entrevistador y el entrevistado, con el fin de obtener la información requerida. Este contacto puede darse en el domicilio del encuestado, en su lugar de trabajo, en un establecimiento, en la calle, o en cualquier otro lugar público.

Esta técnica permite un elevado porcentaje de respuestas, ya que el contacto directo ayuda a conseguir una mayor colaboración. Además, como la conversación se realiza cara a cara, en las respuestas no pueden influir terceras personas.

Por otra parte, en muchas ocasiones es importante poder utilizar material de apoyo que ayude a conseguir la información necesaria: fotos, catálogos, anuncios, tarjetas, etc.; de hecho, a veces es interesante la obtención de más datos que los que se plantean exclusivamente en el cuestionario, por ejemplo las características del domicilio del encuestado, o alguna marca o producto que se esté utilizando en ese momento.

La encuesta que se realizó se centró en dos tipos de personas: los colaboradores institucionales (funcionarios de la institución) y los múltiples usuarios que requieren del servicio de la misma.

### **Cuestionario**

El cuestionario supone su aplicación a una población bastante homogénea, con niveles similares y problemática semejante. La formulación de estas preguntas dependió de la índole del problema que se quiere estudiar y de los aspectos por formular.

Cognitivamente se ha aplicado preguntas cerradas direccionando de cierta forma al encuestado a dar una respuesta más exacta. Así mismo se ha recogido preguntas con alternativas de la escala de Likert.

### **Escala de actitud de LIKERT**

“Desarrollada por Rensis Likert en 1930 ha probado ser un instrumento de medición de alta confiabilidad y validez. En su forma original, se compone de afirmaciones o juicios, sin embargo, en la actualidad también se habla de escala

Likert con preguntas.

Los puntos escalares a los que se refiere la definición, hacen relación a las diferentes alternativas de respuesta propias de la escala, que el individuo debe elegir, en función de su nivel apreciación del objeto de actitud.

Existen varias alternativas para presentar los puntos escalares. A saber:

**Alternativa 1:**

Muy de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Muy en desacuerdo

**Alternativa 2:**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**Alternativa 3:**

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

**Alternativa 4:**

Completamente verdadero

Verdadero

Ni falso ni verdadero

Falso

Completamente falso

Dentro de las técnicas de recolección de datos y con el fin de acercarnos a una realidad con la información recogida se optó por aplicar:

Una observación de tipo estructurada y oculta;

Una entrevista de grupo estandarizada o estructurada; y,

Una encuesta a través de un cuestionario de preguntas.

Todas estas técnicas de recolección de información están adaptadas en función de la necesidad del investigador, por lo tanto su aplicación validará lo aquí planteado.

## **2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

Universo es la totalidad de unidades de análisis a investigar, que por su similitud de características son miembros de un grupo particular, no siempre es posible recoger datos a todos los elementos del universo, en este caso debemos acudir a una parte de él, la misma que debe ser representativa, es decir que en lo posible reúna las características de la población, a esta fracción se la conoce como **muestra**.

Tomando a consideración el grupo a encuestar, se recoge el total de la población de los habitantes de la provincia de Santa Elena, siendo en número 308.693 habitantes, determinados en esta encuesta como usuarios que requieren el serbio de la institución.

### **MUESTRA**

Es la parte de la población que se selecciona, y de cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

En términos estadísticos, la muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. Se obtiene con la finalidad de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de la población. El problema que se puede presentar es garantizar que la muestra sea representativa de la población, que sea lo más precisa y al mismo tiempo contenga el mínimo de sesgo posible.

Lo cual implica, que contenga todos los elementos en la misma proporción que existen en éste; de tal manera, que sea posible generalizar los resultados obtenidos a partir de la muestra, a todo el universo.

Características de la muestra:

- Debe ser representativa.
- Debe abarcar mayor cantidad de información.
- Debe ser calculada científicamente.

### **Marco Muestral**

El Marco muestral ha sido tomado del Censo Poblacional realizado en el año 2010. También se han considerado para fines de investigación como una muestra específica al total de empleados de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

### **Muestreo**

El muestreo es una herramienta de la investigación científica. Su función básica es determinar que parte de una realidad en estudio (población o universo) debe examinarse con la finalidad de hacer inferencias sobre dicha población. El muestreo permite al investigador, por un lado seleccionar las unidades de la población a los que se les requerirá información, y por el otro interpretar los resultados con el fin de estimar los parámetros de la población sobre la que se determina la muestra para probar la hipótesis.

El objetivo del muestreo es estimar un parámetro de una población. Obtener una muestra adecuada significa lograr una versión simplificada de la población, que reproduzca de algún modo sus rasgos básicos.

## **TIPOS DE MUESTRA**

Básicamente categorizamos a las muestras en dos grandes ramas: las muestras probabilísticas y las muestras no probabilísticas.

### **MUESTRAS PROBABILÍSTICAS**

El método probabilístico nos indica que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos. Esto se obtiene definiendo las características de la población, el tamaño de la muestra y a través de una selección aleatoria y/o mecánica de las unidades de análisis.

Los métodos de muestreo probabilísticos se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño  $n$  tienen la misma probabilidad de ser elegidas. Sólo estos métodos de muestreo probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables.

Entre los métodos de muestreo probabilísticos más utilizados en investigación encontramos:

1. Muestreo aleatorio simple
2. Muestreo estratificado
3. Muestreo sistemático
4. Muestreo polietápico o por conglomerados

Se ha escogido el muestreo aleatorio simple debido a que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados, siendo todos unas partes fundamentales del estudio que se está realizando.

## CALCULO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra se consideran los siguientes parámetros:

- El tamaño de la muestra.- A cuántas personas se van a Encuestar
- La unidad de la muestra.- A quien vamos a encuestar.

De acuerdo con los datos recopilados acorde a la investigación, se utilizará a los 308.693 habitantes que corresponden a la población total de la provincia de Santa Elena. Para establecer la muestra se utilizara la siguiente formula, definiendo las variables de la siguiente manera:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

### Significado de la simbología

**n** = Tamaño necesario de la muestra

**S** = desviación estándar

**E** = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población

**Z** = margen de confiabilidad

**N** = total de la población

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 (N-1) + k^2 * p * q)}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 308.693}{(0.05^2 (308.693-1) + 1.96^2 * 0.25)}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 308.693}{(0.0025 * 308.692) + (3.8416 * 0.25)}$$

$$n = \frac{296468.7572}{771.73 + 0.9604}$$

$$n = \frac{296468.7572}{772.6904}$$

$$n = 383.68 = 384$$

Para recolección de los datos a nivel institucional, se seleccionó como muestra los 49 funcionarios de la institución, realizando la siguiente distribución: 36 colaboradores de apoyo y 13 jefes departamentales, a los cuales se encuestó y entrevistó respectivamente de acuerdo al caso y a la información requerida.

## 2.8 PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

A medida que se va desarrollando el tema de investigación, planteando la problemática, recopilando información bibliográfica para respaldar la teoría, se procederá a verificarla por medio de las técnicas aquí planteadas.

Por lo consiguiente se realizará en primer lugar la determinación de la muestra, en segundo lugar las encuestas, luego entrevistas y así consecutivamente hasta efectuar su respectivo análisis y obtener los resultados requeridos para proceder con el planteamiento de la propuesta.

### **CAPÍTULO III**

#### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Una vez que se ha concluido el trabajo de campo lo siguiente es procesar la información para analizar los datos y poder dar una interpretación científica al problema que se investiga. Como es conocido para dar cumplimiento a esta tarea es necesario previamente codificar, tabular y luego efectuados estos pasos se podrá procesar información.

Una vez efectuada las técnicas de investigación se procedió a procesar los datos, recogidos de la población total de la provincia de Santa Elena, del total de empleados de institución, separando a los trece (13) jefes departamentales que participan en las acciones de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, para cuestiones de entrevista:

1.- Mg. Margot García Espinoza	Directora Provincial
2.- Lic. Freddy Tigrero Suárez	Jefe de Supervisión de Educación
3.- Ing. María Suárez Quirumbay	Jefe de Talento Humano
4.- Dra. Adela Reyes Muñoz	Jefe de Currículo
5.- Lic. Eleno Rosales Catuto	Jefe de Reg. Escolar- R. Títulos
6.- Lic. Norma Armijos Triviño	Jefe de Comunicación Social
7.- Lic. Bolívar Barrazueta Ochoa	Jefe de Reg. Escolar-DINEPP
8.- Dra. Lorena Espinales Encalada	Jefe Administrativa
9.- C.P.A. Paola Ramírez Rivera	Jefe Financiera
10.- Mg. José Castro Guillén	Jefe de Programas y Proyectos
11.- Lic. Oswaldo Castillo Beltrán	Jefe de Planeamiento
12.- Lic. Yolanda Barzola Segovia	Jefe de Estadística
13. - Lic. Richard Valdez Ayoví	Jefe de DIPROMEPP

Para entender mejor los resultados obtenidos se mostrarán a través de las siguientes tablas, diagramas y análisis, que nos permitirán tener una mejor idea del tema de estudio.

Veamos los resultados de la entrevista y encuesta aplicadas:

### 3.1.- ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

**Título 1:** Nivel de conocimiento de los colaboradores

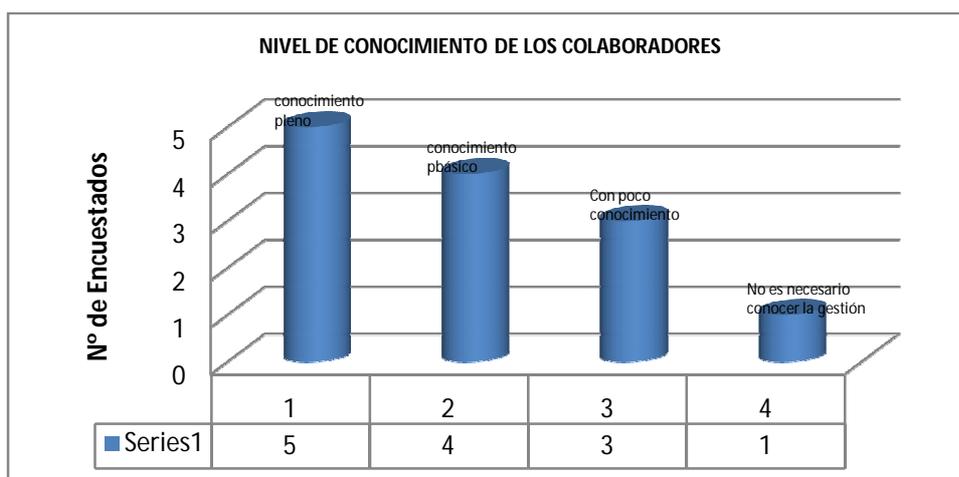
**CUADRO 3**  
**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COLABORADORES**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Conocimiento pleno	5	38,46
Conocimiento básico	4	30,77
Con poco conocimiento	3	23,08
No es necesario conocer la gestión	1	7,69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Directivos DPESE.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 4**  
**NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COLABORADORES**



Fuente: Directivos DPESE.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Cinco (38,46%) de los trece jefes departamentales de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, creen que es importante tener un conocimiento pleno de la gestión administrativa, seguido de cuatro (30,77%) entes, que consideran que es necesario tener un conocimiento básico, para conocer así a toda la institución. Sin embargo tres (23,08%) de ellos manifiestan que sus colaboradores deben tener poco conocimiento, mostrando un (7,69%) entrevistado que no es necesario conocer la gestión administrativa.

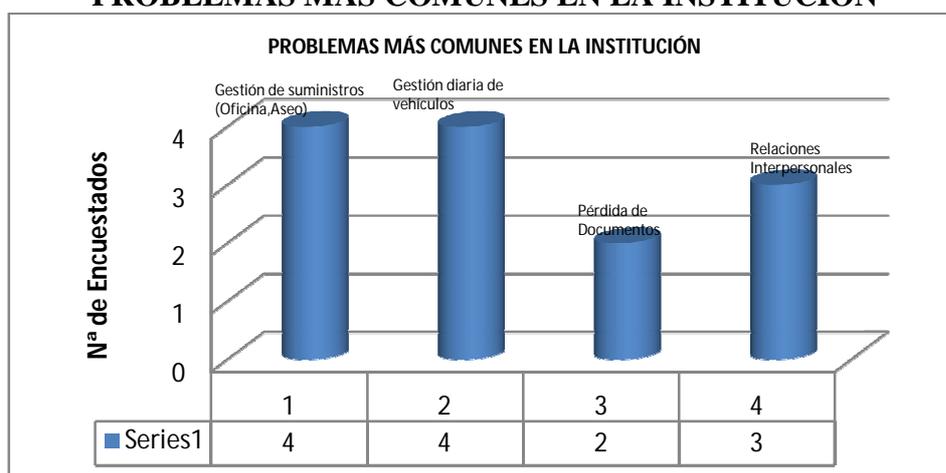
**Título 2:** Problemas más comunes en la institución.

**CUADRO 4  
PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LA INSTITUCIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Gestión de suministros (Oficina, Aseo)	4	30,77
Recorridos diarios en vehículos	4	30,77
Pérdida de documentos	2	15,38
Relaciones interpersonales	3	23,08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 5  
PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LA INSTITUCIÓN**



**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

Los problemas más comunes de la D.P.E.S.E., luego de los presentados en el ámbito educativo, según los jefes departamentales, es: Un grupo de cuatro (30,77%) jefes, piensa que los problemas más comunes se dan al momento de adquirir suministros de oficina y/o aseo, igualmente, otro grupo de cuatro (30,77%), considera que también existe problemas al momento de solicitar un vehículo para la supervisión de instituciones, seguido de los dos (15,38%) jefes que piensas que la pérdida de documentos es frecuente y es un problema en la institución, sin embargo un plano muy importante de considerar es las tres (23,08%) personas que manifiestan que existen problemas interpersonales.

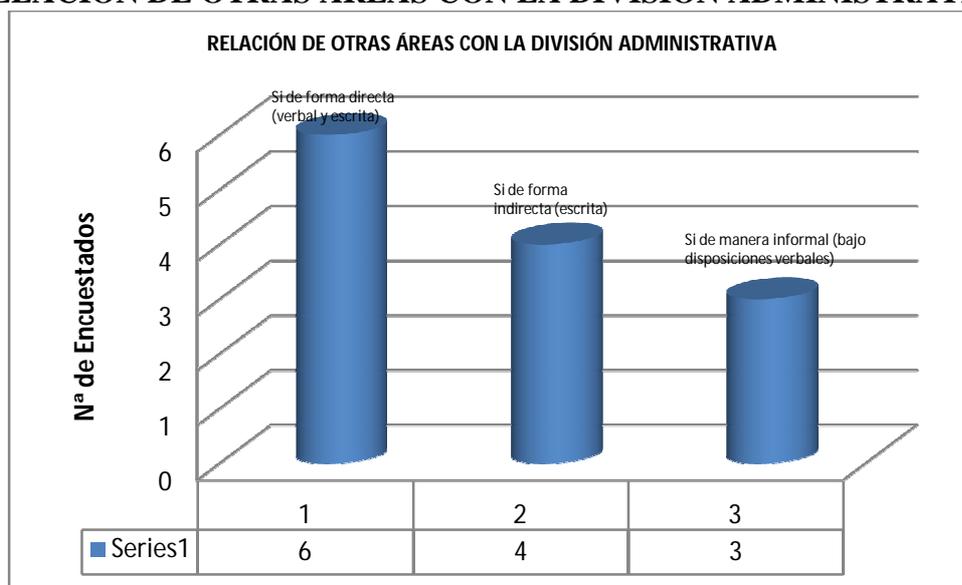
**Título 3:** Relación de otras áreas con la División Administrativa.

**CUADRO 5**  
**RELACIÓN DE OTRAS ÁREAS CON LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Si, de forma directa (verbal y escrita)	6	46,15
Si, de forma indirecta (escrita)	4	30,77
Si, de manera informal (bajo disposiciones verbales)	3	23,08
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Directivos DPESE.  
Autor: Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 6**  
**RELACIÓN DE OTRAS ÁREAS CON LA DIVISIÓN ADMINISTRATIVA**



Fuente: Directivos DPESE.  
Autor: Jorge Huamán Mateo.

Los altos directivos de la D.P.E.S.E., consideran que se interrelacionan con la División Administrativa, seis (46,15%) mencionan que lo hacen de forma directa (verbal y escrita), cuatro (30,77%) a través de forma indirecta (escrita) y tres (23,08%) de manera informal (bajo disposiciones verbales).

**Título 4:** DPESE cuenta con modelo de gestión

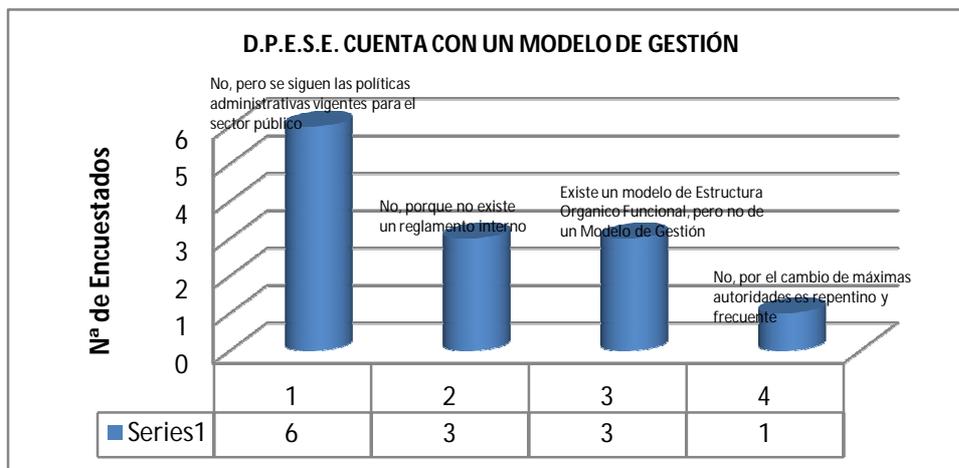
**CUADRO 6**  
**DPESE CUENTA CON MODELO DE GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
No, pero se siguen las políticas administrativas vigentes para el sector público	6	46,15
No, porque no existe un reglamento interno	3	23,08
Existe un modelo de Estructura Orgánico Funcional, pero no de modelo de gestión	3	23,08
No, por el cambio de máximas autoridades es repentino y frecuente	1	7,69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Directivos DPESE.

**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 7**  
**D.P.E.S.E. CUENTA CON UN MODELO DE GESTIÓN**



**Fuente:** Directivos DPESE.

**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

La D.P.E.S.E. no cuenta con un modelo de gestión, se siguen políticas administrativas vigentes en el sector público educativo, según la información brindada por seis (46,15%) jefes departamentales, resaltando tres (23,08%) de ellos que es debido a que no hay un reglamento interno. Sin embargo, tres opinan que existe un modelo de estructura orgánico funcional dado por el Ministerio de Educación, pero no un modelo de gestión; y, uno (7,69%) que no existe el modelo por el cambio repentino o frecuente de autoridades máximas en la institución.

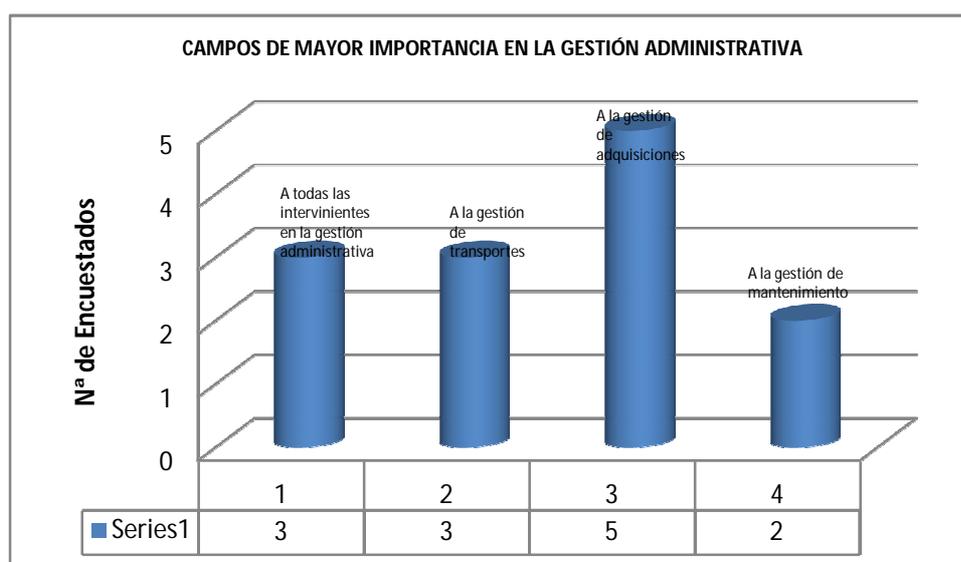
**Título 5:** Campos de mayor importancia en la Gestión Administrativa

**CUADRO 7**  
**CAMPOS DE MAYOR IMPORTANCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
A todas las intervinientes en la gestión administrativa	3	23,08
A la gestión de transportes	3	23,08
A la gestión de adquisiciones	5	38,46
A la gestión de mantenimiento	2	15,38
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Directivos DPESE.  
Autor: Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 8**  
**CAMPOS DE MAYOR IMPORTANCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



Fuente: Directivos DPESE.  
Autor: Jorge Huamán Mateo.

Dentro de la gestión administrativa, tres (23,08%) personas consideran que se les debe dar atención a todo tipo de gestión administrativa, mientras que tres (23,08%) consideran que debe prestarse atención a la gestión de transportes, sin descuidar la opinión de cinco (38,46%) jefes que expresan que debe centrarse la atención a la gestión de adquisiciones y para finalizar dos (15,38%) jefes expresan que hay que considerar la gestión de mantenimiento.

**Título 6:** Nivel de acciones de la Gestión Administrativa.

**CUADRO 8**  
**NIVEL DE ACCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Acciones muy desfavorables	1	7,69
Acciones desfavorables	1	7,69
Acciones favorables	7	53,85
Acciones muy favorables	4	30,77
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 9**  
**NIVEL DE ACCIONES DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**



**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

Los jefes de las distintas divisiones existentes en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena en su total trece, uno (7,69%) de ellos opina que las acciones establecidas por la división administrativa han sido muy desfavorables, en cambio, otro (7,69%) de ellos opina que se han realizado acciones desfavorables. Así mismo, siete (53,85%) consideran de que se han realizado acciones favorables, pero que pueden mejorar, opinando así cuatro (30,77%) de ellos que se realizan acciones muy favorables en la institución.

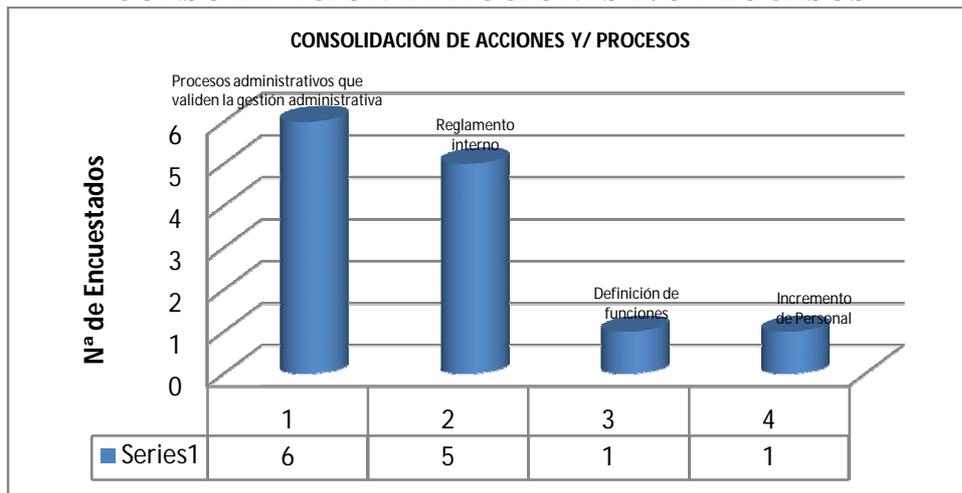
**Título 7:** Consolidación de acciones y/o procesos.

**CUADRO 9  
CONSOLIDACIÓN DE ACCIONES Y/O PROCESOS**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Procesos administrativos que validen la gestión administrativa	6	46,15
Reglamento interno	5	38,46
Definición de funciones	1	7,69
Incremento de Personal	1	7,69
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

**GRÁFICO 10  
CONSOLIDACIÓN DE ACCIONES Y/O PROCESOS**



**Fuente:** Directivos DPESE.  
**Autor:** Jorge Huamán Mateo.

Frente a la aplicación de una nueva estructura orgánica a aplicarse en el sistema de educación, los jefes de la D.P.E.S.E., seis (46,15%) consideraron que es necesario consolidar los procesos administrativos que validen la gestión administrativa de la dependencia, cinco (38,46%) es necesario consolidar el reglamento interno de la institución, uno (7,69%) consideró que se hace necesaria la definición de las funciones y otro (7,69%) es necesario incrementar más personal para que las tareas puedan ser más eficientes y eficaces.

### 3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Como resultado de la muestra, se identificó que se aplicaría la encuesta a treinta y seis (36) funcionarios de un grupo de cuarenta y nueve (49) personas que pertenecen a la dependencia. Se ha procedido a aplicar las mismas, de las cuales se ha obtenido tablas y diagramas detallados a continuación.

#### 3.2.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA FUNCIONARIOS

**Título 8:** Modelo de Gestión Administrativa en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

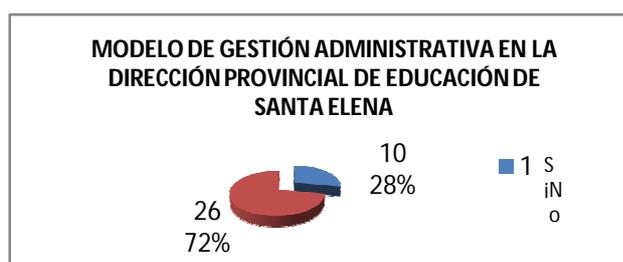
**CUADRO 10**  
**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIRECCIÓN**  
**PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	10	27,78
NO	26	72,22
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 11**  
**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LA DIRECCIÓN**  
**PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Según el análisis estadístico la tabla y gráfico demuestran que un 28% de los encuestados afirman que existe un modelo de gestión comparándolo con el Modelo de Estructura Orgánico Funcional del Ministerio de Educación, al contrario un 72% manifiesta que no existe un modelo de gestión administrativa el cuál es necesario en la dependencia.

**Título 9:** Modelo de Gestión y Objetivos institucionales.

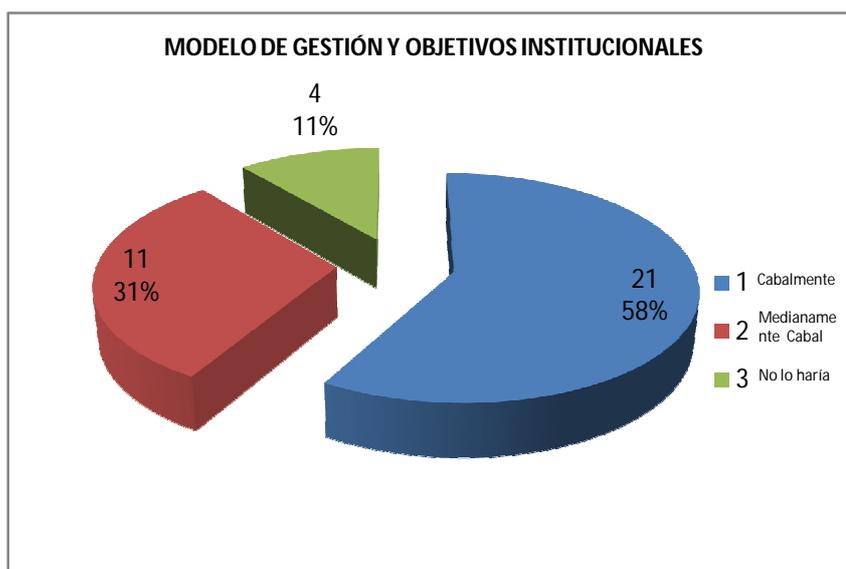
**CUADRO 11**  
**MODELO DE GESTIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
Cabalmente	21	58,33
Medianamente Cabal	11	30,56
No lo Haría	4	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 12**  
**MODELO DE GESTIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Analizando los datos estadísticos nos muestran que el 58% de los encuestados creen que un modelo de gestión asegurará el cumplimiento de los objetivos institucionales, desde otro punto de vista el 31% considera que se cumplirán medianamente cabal, únicamente el 11% sostiene lo contrario, demostrando que un modelo de gestión no ayudará en el cumplimiento de las metas propuesta por la cabeza de la institución.

**Título 10:** Socialización de políticas administrativas en la D.P:E.S.E.

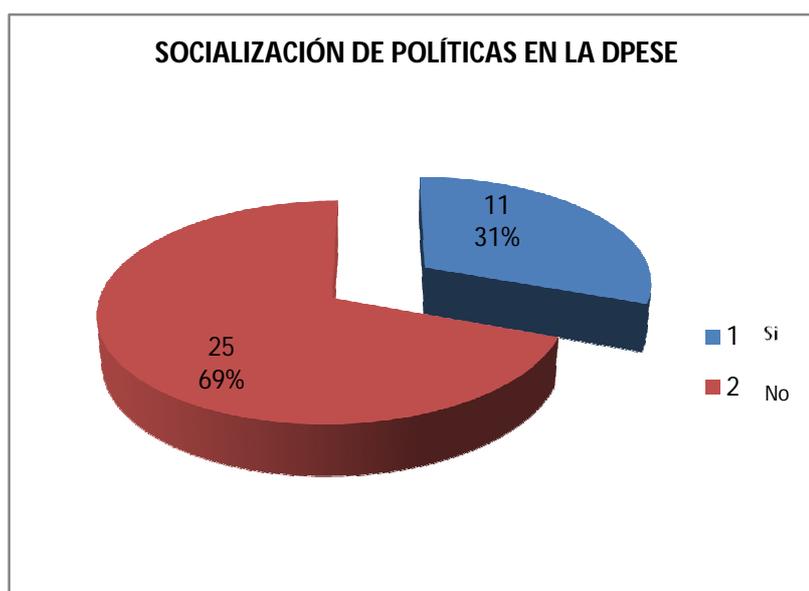
**CUADRO 12**  
**SOCIALIZACIÓN DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS EN LA DPESE**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	11	30,56
NO	25	69,44
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 13**  
**SOCIALIZACIÓN DE POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS EN LA DPESE**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Tabulada la información de la encuesta realizada a los cuarenta y cuatro funcionarios de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, un 31% expresaron que se han socializado algún tipo de políticas administrativas. Sin embargo el 69% manifiesta que no se han socializado ningún tipo de políticas, lo que permite determinar que desconocimiento de la gestión administrativa.

**Título 11:** De los procedimientos administrativos.

**CUADRO 13  
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	12	33,33
NO	24	66,67
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 14  
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Los datos recogidos muestran que un 33% de los encuestados consideran que existen procedimientos administrativos definidos, pero un 67% manifiestan que no. Se deduce que hay procedimientos empíricos que están siendo aplicados por los altos directivos, pero que es necesaria la aplicación de los mismos.

**Título 12:** Implementación de procedimientos para mejorar la gestión.

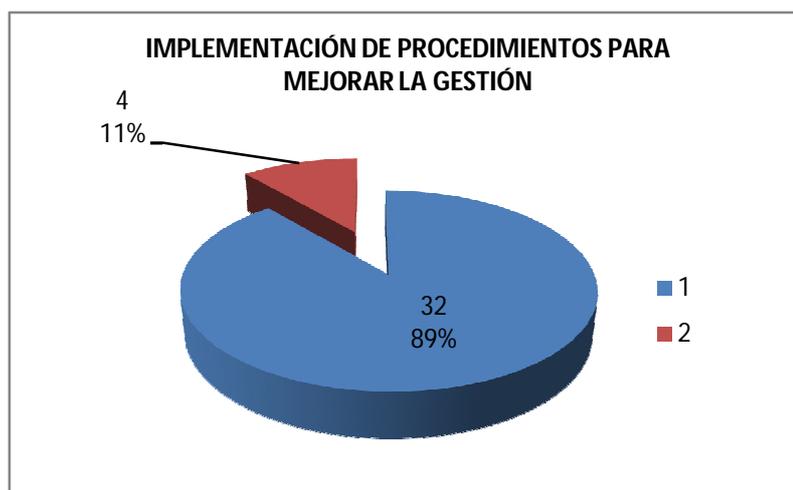
**CUADRO 14**  
**IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	32	88,89
NO	4	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 15**  
**IMPLEMENTACIÓN DE PROCEDIMIENTOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Según el análisis estadístico de la tabla y gráfico demuestran que un 89% de los encuestados considera necesario la implementación de planes, reportes, bases de datos y modelos guías para un mejor desempeño del área administrativa, existiendo un 11% que cree que no es necesario, demostrando que la aceptación para establecer planes, reportes, bases de datos entre otros, es necesario para la gestión de otras áreas, así, se conocería los procedimientos del área que es el motor de la institución.

### Título 13: Eficiencia y eficacia en los procesos administrativos

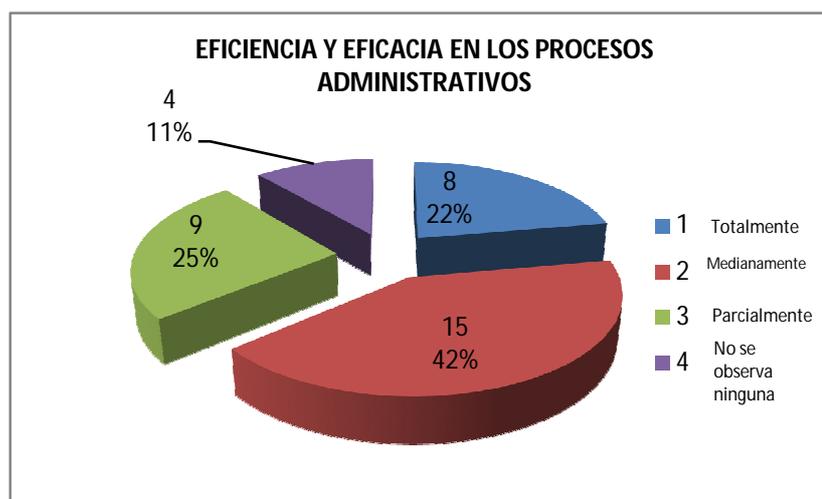
**CUADRO 15**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
TOTALMENTE	8	22,22
MEDIANAMENTE	15	41,67
PARCIALMENTE	9	25,00
NO SE OBSERVA NINGUNA	4	11,11
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 16**  
**EFICIENCIA Y EFICACIA EN LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS**



Fuente: Personal DPESE  
Autor: Jorge Huamán Mateo.

Recogida la información del total de encuestados, según sus respuestas, tenemos que el 8% cree que se observa totalmente eficiencia y eficacia en los procesos administrativos aplicados, el 15% menciona que medianamente, seguido de un 25% que manifiesta que hay parcialmente resultados eficientes y eficaces en la institución, no dejando de lado la opinión del 11% que dice que no se observa ningún tipo de eficiencia en los resultados. Dados los resultados se cree que es necesaria la implementación de un modelo para mejorar las gestiones y conseguir calidad a través de los procedimientos a emplearse.

**Título 14:** Responsabilidad del empleado con los usuarios.

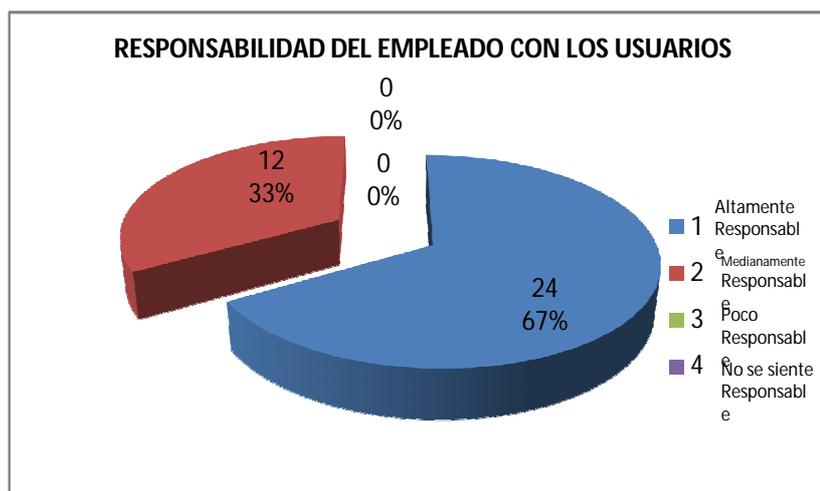
**CUADRO 16**  
**RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADO CON LOS USUARIOS**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
ALTAMENTE RESPONSABLE	24	66,67
MEDIANAMENTE RESPONSABLE	12	33,33
POCO RESPONSABLE	0	0,00
NO SE SIENTE RESPONSABLE	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 17**  
**RESPONSABILIDAD DEL EMPLEADO CON LOS USUARIOS**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Definidas la muestra, realizada la técnica de investigación y tabulados los datos obtenidos por parte de los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, se determinó que un 67% de las personas se considera así mismo altamente responsable del servicio brindado a la comunidad, por el contrario existe un grupo identificado en un 33% que se considera medianamente responsable. Demostrando que si se implanta un nuevo proceso o esquema, estos lo acogerán por su compromiso con el cambio y la responsabilidad que los compromete con la sociedad.

**Título 15:** Conocimiento de las leyes vigentes.

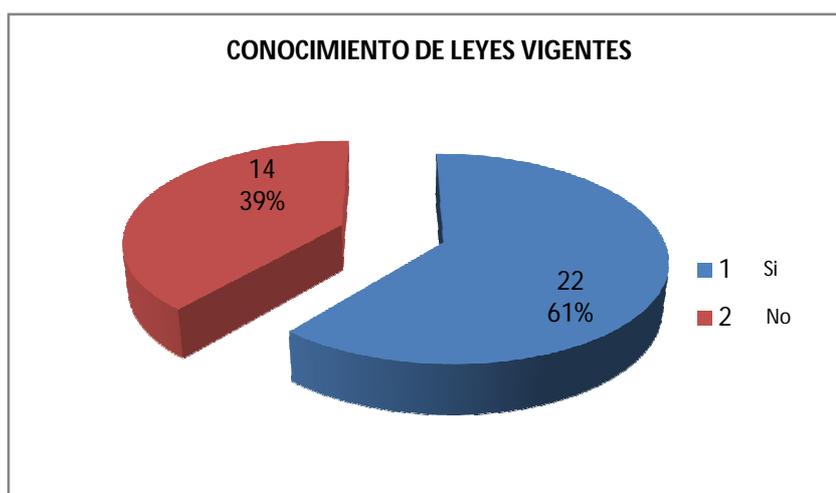
**CUADRO 17**  
**CONOCIMIENTO DE LEYES VIGENTES**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	22	61,11
NO	14	38,89
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 18**  
**CONOCIMIENTO DE LEYES VIGENTES**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Analizados los datos, se define que un 61% de la muestra encuestada conoce leyes, normas, acuerdos y reglamentos que regulen los procedimientos administrativos. Sin embargo, el 39% de esta misma muestra desconoce de los tales. Se deduce por consiguiente que hay el conocimiento pero no la aplicación básica, al ser así, cuando se establezcan parámetros, será de mucha ayuda para el conglomerado de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

**Título 16:** Implementación de un modelo de gestión.

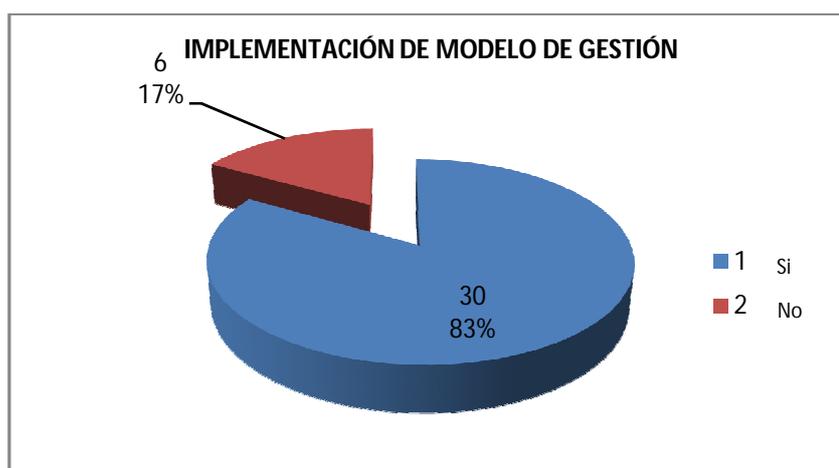
**CUADRO 18**  
**IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	30	83,33
NO	6	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 19**  
**IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Se ha considerado un grupo de 36 personas que forman parte de la muestra para la obtención de datos y en lo posterior obtener resultados que validen la propuesta, tal es así, que se les consulto sobre la implementación de un modelo de gestión para producir efectividad en los procesos administrativos de los cuales el 83% lo consideró necesario, únicamente el 17% sostiene que no. Se deduce por los resultados expuestos que es notable la aplicación de un modelo de gestión administrativo para esta dependencia pública.

**Título 17:** Nuevos procedimientos para la gestión.

**CUADRO 19**  
**NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	31	86,11
NO	5	13,89
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 20**  
**NUEVOS PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Una vez tabulados los datos, se define que un 86% de los encuestados afirma que el desarrollo de líneas y/o procedimientos debe ser parte de la gestión administrativa, el 14% de la muestra sostiene lo contrario, demostrando que existe una gran preocupación de la población de las personas por mejorar los procesos que conlleven a una mejor desarrollo institucional.

**Título 18:** Implementación de un modelo de gestión.

**CUADRO 20**  
**IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	30	83,33
NO	6	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Personal DPESE. - Santa Elena

**GRÁFICO 21**  
**IMPLEMENTACIÓN DE UN MODELO GESTIÓN**



Fuente: Personal DPESE

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Según el análisis estadístico, la tabla y gráfico demuestran que un 83% de los encuestados aprobaría la implementación de modelo de Gestión Administrativa en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, pese a un 17% que tiene una idea opuesta, dejando una evidencia de que pueden existir muchos conceptos que lleven a este grupo de la población a dividir esta idea de mejoramiento que puede mostrar una forma diferente de gestionar.

### 3.2.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA USUARIOS

#### Título 19: Modelo de Gestión Administrativa Público

**CUADRO 21**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICO**

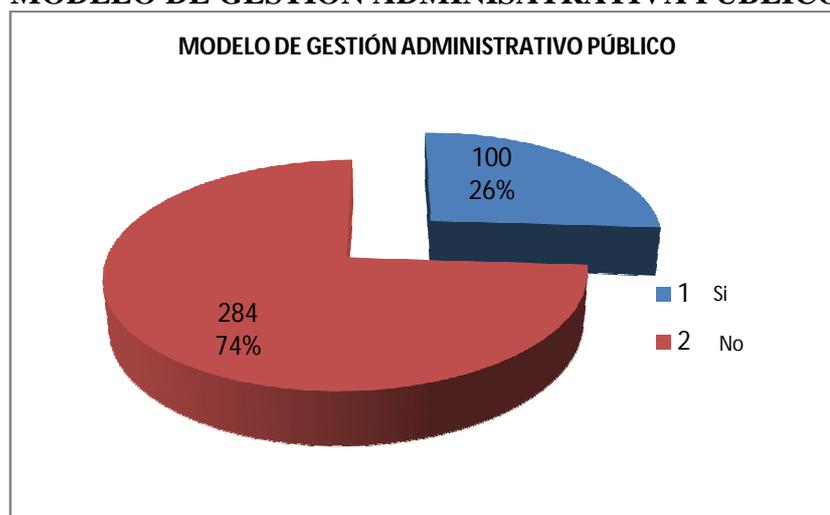
ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	30	83,33
NO	6	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 22**

**MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PÚBLICO**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Una vez tabulados los datos, se define que un 74% de los encuestados afirma conocer que la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena cuenta con Modelo de Gestión Administrativa, el 26% de la muestra sostiene lo contrario. Poniendo un criterio bastante imperante al momento de seguir con el desarrollo del modelo, se sugeriría en lo posible que no se continúe, pero se podrá tomar una decisión, cuando haya la relación entre las otras variables que intervienen en las preguntas siguientes de este cuestionario.

**Título 20:** Cumplimientos de Objetivos Educativos

**CUADRO 22**

**CUMPLIMIENTOS DE OBJETIVOS EDUCATIVOS**

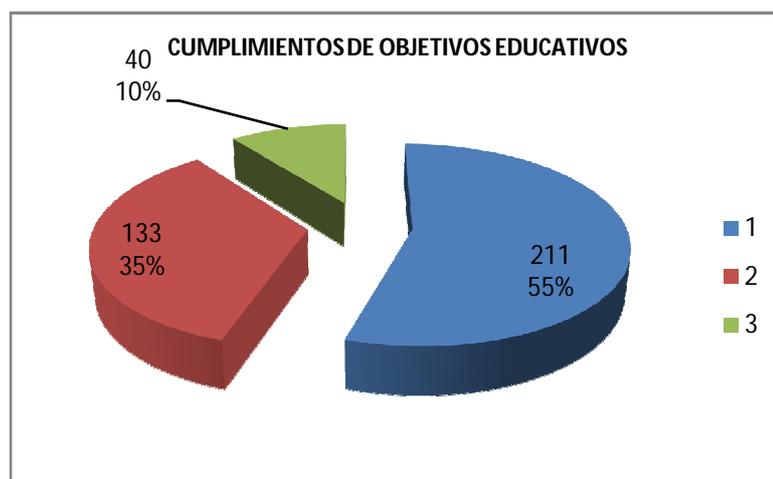
ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
DE ACUERDO	211	54,95
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	133	34,64
EN DESACUERDO	40	10,42
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 23**

**CUMPLIMIENTOS DE OBJETIVOS EDUCATIVOS**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

A nivel de cumplimientos de objetivos educativos la comunidad considera que un 54,95% de los recursos están acordes para el desarrollo de los mismos, en otra postura se encuentran un 34,64% que no están de acuerdo, ni en desacuerdo; así como un 10,42% en desacuerdo que los recursos asignados a la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena sean los adecuados. No debemos dejar pasar por alto de que los recursos que recibe esta institución son asignados de acuerdo al presupuesto general del estado y según el registro de necesidades en el desarrollo poblacional de la provincia.

**Título 21:** Conjunto de acciones y metas establecidas.

### CUADRO 23

#### CONJUNTO DE ACCIONES Y METAS ESTABLECIDAS

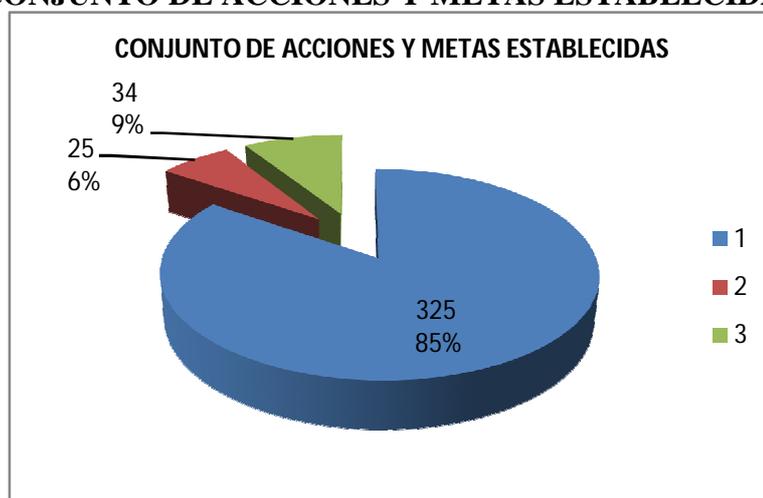
ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
DE ACUERDO	325	84,64
DUDOSO	25	6,51
EN DESACUERDO	34	8,85
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

### GRÁFICO 24

#### CONJUNTO DE ACCIONES Y METAS ESTABLECIDAS



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

El conjunto de acciones establecidas a través de los jefes departamentales, ha permitido la consecución de objetivos y metas propuestas, según la opinión de la población en un 85% están de acuerdo con que los jefes departamentales contribuyen con sus ideas; un 6% desconocen de lo que se realiza en la institución y otro 9% está en desacuerdo, no dejando de lado la idea de que cada persona tiene un porqué de su respuesta y una vez conocida exista la posibilidad de que está sea acogida o no en el campo de investigación.

Se deja constancia de también son acciones emitidas por la Planta Central.

## Título 22: Fortalezas para el desarrollo institucional

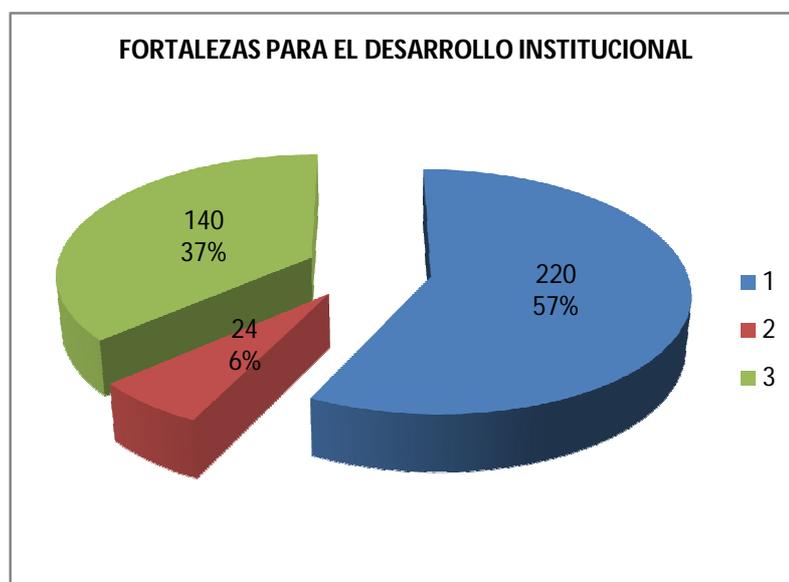
**CUADRO 24**  
**FORTALEZAS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
DE ACUERDO	220	57,29
NI DE ACUERDO, NI EN DESACUERDO	24	6,25
EN DESACUERDO	140	36,46
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 25**  
**FORTALEZAS PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Definidas la muestra, realizada la técnica de investigación y tabulados los datos obtenidos a través de la muestra tomada de la población, se determinó que un 57% de las personas está de acuerdo con la Dirección Provincial de Santa Elena, cuenta con fortalezas necesarias para disminuir debilidades en el ámbito educativo, por el contrario existe un grupo identificado en un 6% que no está de acuerdo ni en desacuerdo, posteriormente otro grupo de un 36% menciona que esta en desacuerdo, porque la dependencia no cuenta con fortalezas.

**Título 23:** Participación de la Dirección Provincial de Educación en programas o planes de mejoramiento profesional.

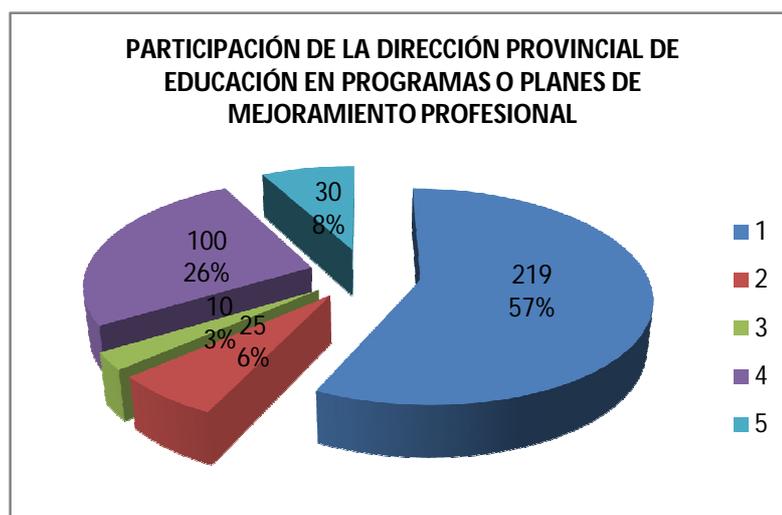
**CUADRO 25**  
**PARTICIPACIÓN DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN**  
**EN PROGRAMAS O PLANES DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
ALTAMENTE RESPONSABLE	24	66,67
MEDIANAMENTE RESPONSABLE	12	33,33
POCO RESPONSABLE	0	0,00
NO SE SIENTE RESPONSABLE	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 26**  
**PARTICIPACIÓN DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN**  
**EN PROGRAMAS O PLANES DE MEJORAMIENTO PROFESIONAL**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Definitivamente el 57% de la población ha aceptado que la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena está inmersa en planes de capacitación, un 6% cree que probablemente sí, porque son un ente rector, un 3% están indecisos. Otro grupo se muestra en un 26% que probablemente no porque es una institución nueva y definitivamente no en un 8% porque todo lo realiza la planta Central que es el Ministerio de Educación del Ecuador.

**Título 24:** Procedimiento para realizar trámites en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena

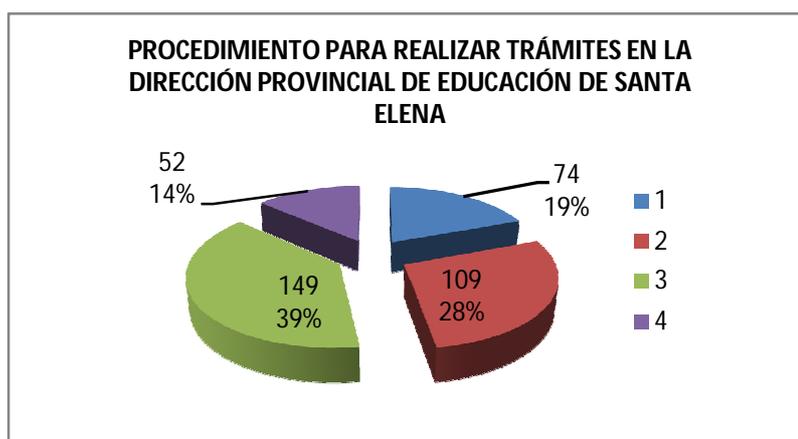
**CUADRO 26**  
**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRÁMITES EN LA DIRECCIÓN**  
**PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
MUY BUENO	74	19,27
BUENO	109	28,39
REGULAR	149	38,80
MALO	52	13,54
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 27**  
**PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR TRÁMITES EN LA DIRECCIÓN**  
**PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Según análisis realizado, la calificación de los usuarios respecto del procedimiento para realizar trámites en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, es muy buena en 19%, buena en un 28%, regular en 39% y mala en un 14%, entregando como resultado que es necesario mejorar los procedimientos internos de la gestión de documentos y denotando además que podría ser este análisis una brecha nueva a otro tipo de investigación, porque puede darse el caso de que el error este en un área en específico.

**Título 25:** Mejora del Sistema Educativo Provincial.

**CUADRO 27**  
**MEJORA DEL SISTEMA EDUCATIVO PROVINCIAL**

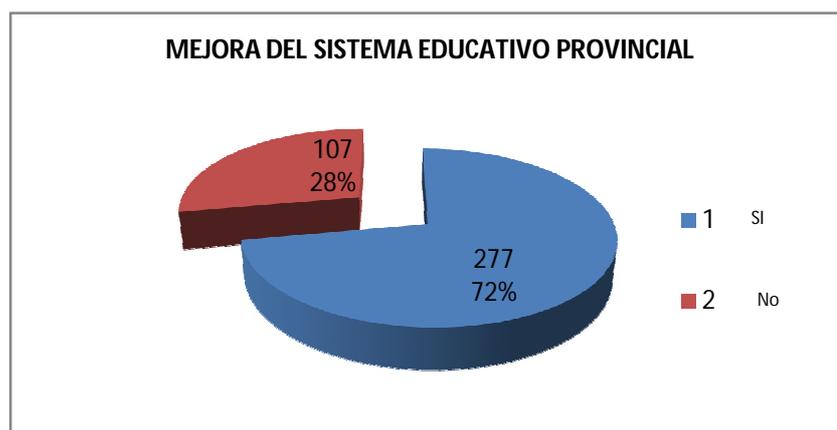
ALTERNATIVAS	Nº DE ENCUESTADOS	%
SI	277	72,14
NO	107	27,86
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100,00</b>

Por: Jorge Huamán Mateo.

Fuente: Población de la provincia.

**GRÁFICO 28**

**MEJORA DEL SISTEMA EDUCATIVO PROVINCIAL**



Fuente: Población de la provincia.

Autor: Jorge Huamán Mateo.

Obtenidos los datos en un secuencial lógico se deduce que la comunidad estaría de acuerdo con la mejora del sistema educativo en un 72%, al contrario de un 28% que manifiesta que no está de acuerdo. Acogiéndose, al resultado de mayor valor se puede mencionar que es necesaria la aplicación de un modelo de gestión administrativa público que ayude a la ejecución eficaz y eficiente de las tareas.

### 3.4 CONCLUSIONES

En cuanto al estudio de campo se concluye que:

En general, la actitud de los entrevistados indica que los directivos manifiestan que es aceptable la idea de implementar un modelo de gestión administrativo-público para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, pese al criterio de aquellos que se detienen o resisten a los cambios que en un futuro mejoraran directa e indirectamente aspectos laborales de la institución.

Según el sector al que pertenece la empresa de los entrevistados, se encontró que los altos directivos o jefes departamentales tienen conocimiento de la implementación de un modelo de estructura orgánico funcional, que les indica en un futuro que funciones deberían cumplir, y que los mantendrán en un límite determinado donde cada uno ejercerá la función que le corresponde, pero que no tiene relación con la realización y/o formalización de procedimientos administrativos que deben llevarse en la dependencia.

En relación a la aplicación de la técnica de investigación denominada encuesta, se concluye que: Los encuestados de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, conocen de leyes, normas y acuerdos para llevar la gestión, pero que no existe una aplicación directa de planes, informes, reportes, bases de datos entre otras que se ciñen a la gestión del área administrativa; y, que una vez ejecutadas las líneas de acción, se colaborará al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se concluye que para la consecución de los objetivos y metas propuestos por parte de la institución, tanto los entrevistados y los dos tipos de encuestados, consideran que es necesario el desarrollo de nuevos procesos y/o procedimiento que den a conocerse como modelo para el desenvolvimiento de la gestión administrativa.

### **3.5 RECOMENDACIONES**

Después de realizado el estudio, el autor sugiere las siguientes recomendaciones que considera relevantes para quienes estén interesados en el tema y deseen realizar investigaciones sobre el mismo.

En relación al tamaño de la muestra de la empresa, se sugiere realizar estudios más detallados enfocados a los docentes titulares, docentes contratados, los cuales permitan una mayor confiabilidad en los resultados, ya que estos intervienen de forma distinta con la gestión del área administrativa.

Es necesario estandarizar el instrumento utilizado para una mayor confiabilidad en sus resultados.

Es importante resaltar de los criterios de aquellas personas que estuvieron en desacuerdo o que no daban una respuesta al tema, debido que como ente educativo la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena debe mostrarse como un medio afluente de constante información actualizada no solo para los docentes, sino para toda la población.

Por la especificidad del estudio de campo, es necesario indicar que si la institución no tiene delimitado la función de cada funcionario, habrá que considerar la posibilidad de creación de un manual de funciones.

Además, se recomienda realizar estudios en relación de atención al usuario para en lo posible determinar si el error está en los procesos aplicados o por aplicarse o en el personal a cargo del desarrollo de los mismos.

## **CAPITULO IV**

### **MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PÚBLICO (M-GAP)**

#### **4.1 PRESENTACIÓN**

Actualmente se ha visto como está mejorando la gestión de las instituciones públicas y en especial la del sistema educativo, enfocándose en la eliminación de la falta de responsabilidad, falta de compromiso, resolución de calores, falta de esfuerzo, falta de civismo y vocación por la labor que se ofrece a las personas de la comunidad en una determinada región. En el mundo existen solo cinco países considerados como paraísos fiscales en donde el sistema público ha avanzado mucho y no es necesario recurrir a la empresa privada para obtener beneficios en favor de la comunidad.

Lo que representa un cambio en las instituciones públicas es la aplicación de nuevas tendencias, ejemplo la forma de administrar por un mundo mejor, sano y sin contaminación. La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena es una institución de reciente creación, en poco tiempo la provincia del Guayas ha requerido transferir datos e información pertinentes a los maestros que se encontraban bajo su jurisdicción, esta tarea ha sido muy difícil y complicada; pero, quienes trabajan en esta institución han logrado resolver las actividades de prioridad como la de mantener actualizados sus registros, ordenar sus oficinas, conseguir un sin número de beneficios en relación a espacios, muebles e inmuebles, dejando de lado la formalización de los procesos, cuyo fin es complemento para realizar un trabajo adecuado.

Por lo consiguiente se pone a consideración el Diseño de un Modelo de Gestión Administrativo Público (M-GAP) para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, que busca favorecer a la gestión de la División Administrativa de la institución, entregando la estructura adecuada para la obtención de resultados eficaces y eficientes en la administración de los recursos.

## **4.2 MISIÓN**

Consolidar instituciones competentes comprometidos con la educación y el cambio evolutivo en la provincia, a fin de que los educandos practiquen valores y principios, mediante una gestión efectiva e integradora por parte de las autoridades competentes, dando prioridad a la educación con calidad y calidez.

## **4.3 VISIÓN**

La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena se constituirá en una institución de excelencia, por su gestión eficaz y eficiente, procurando la integración de los profesionales en la docencia para así promover el desarrollo integral de la educación, forjando en los estudiantes la capacidad necesaria para construir una patria mejor y más digna.

## **4.4 OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Implementar un modelo de gestión administrativa público (M-GAP) en la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, con el fin de maximizar los beneficios institucionales y optimizar los recursos para llegar a la eficiencia y eficacia administrativa que producirán calidad institucional.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diseñar la estructura base del modelo de gestión administrativa público a través de un esquema gráfico, para la correcta aplicación en el campo.
- Establecer las atribuciones y responsabilidades de la gestión administrativa de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, para así enmarcar los procesos de gestión.
- Diseñar los procedimientos para la gestión de transportes de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.

- Trazar los procedimientos para la gestión de mantenimiento de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.
- Delinear los procedimientos para la gestión de adquisiciones de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.
- Esbozar los procedimientos para la gestión de activos fijos de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.
- Bosquejar los procedimientos para la gestión de secretaría general/recepción de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.
- Plantear los procedimientos para la gestión interna de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.
- Crear los procedimientos para la gestión tecnológica de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena a través de diagramas de flujo con el criterio real para su posterior aplicación y mejora de los procesos.

#### **4.5 DIVISIÓN ADMINISTRATIVA**

##### **MISIÓN**

Administrar los recursos materiales y servicios de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, para mantener el funcionamiento institucional con criterio de eficiencia, eficacia y efectividad.

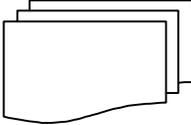
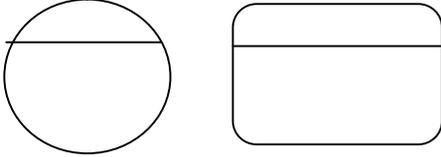
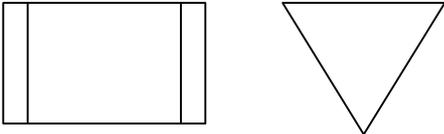
##### **ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES**

- Contratación de bienes y servicios a través de los procedimientos de: Catálogo Electrónico, Subasta Inversa Electrónica e Ínfima Cuantía.

- Adecuado control interno para la correcta administración, uso y mantenimiento de los bienes muebles e inmuebles, suministros y materiales de propiedad de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.
- Gestión y control de las actividades realizadas para adquisición de bienes; de mantenimiento; de transportes; y de activos fijos.
- Programar, dirigir y controlar las actividades administrativas, y materiales de la institución de conformidad con las políticas emanadas de la autoridad y con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos pertinentes.
- Planificar las adquisiciones y contrataciones conforme a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.
- Supervisar la dotación de los bienes inmuebles, bienes muebles, equipos de oficina, parque automotor, servicios básicos, y adecuar la infraestructura física.
- Supervisar la contratación de seguros de bienes.
- Asesorar a las autoridades en la toma de decisiones en materia administrativa.
- Monitorear y evaluar la gestión administrativa de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.
- Administrar el presupuesto de la institución, conforme a los programas y proyectos establecidos en la planificación institucional.
- Solicitar el pago de proveedores previa autorización respectiva.
- Custodiar los procesos y bienes adquiridos por la institución verificando el cumplimiento de los procedimientos apegados a las disposiciones aplicables; establecidos en cada contrato a partir de su firma.
- Supervisar tareas de otras áreas de acuerdo a las competencias inherentes a la misma.

Para ver una mejor esquematización de los procesos a incluir en este modelo, veamos las gráficas y los procesos de las mismas y así conocer mejor a los intervinientes y el desarrollo de los mismo.

**CUADRO 28 DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESOS Y /O  
PROCEDIMIENTOS A SEGUIR EN EL MODELO DE GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA**

Descripción	Símbolo
Documento	
Informe	
Procesos	
Entidad	
División y/o Departamento	
Líneas de Secuencia	
Secuencia	
Almacenamiento	
Inicio y Final	

**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

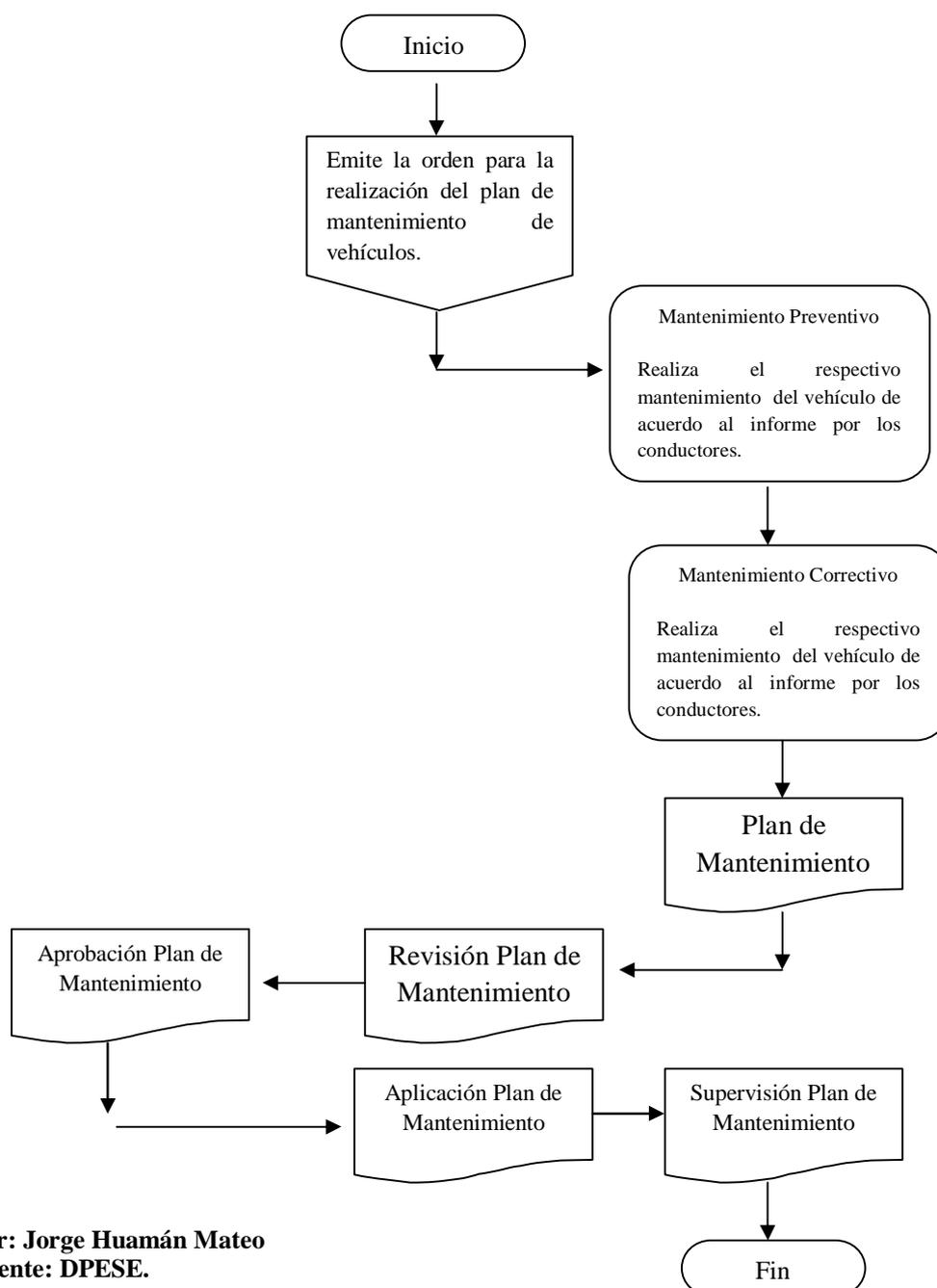
#### 4.5.1 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES

##### CUADRO 29 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES

Plan de mantenimiento de vehículos preventivo y correctivo

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 29**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE TRANSPORTES**



**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

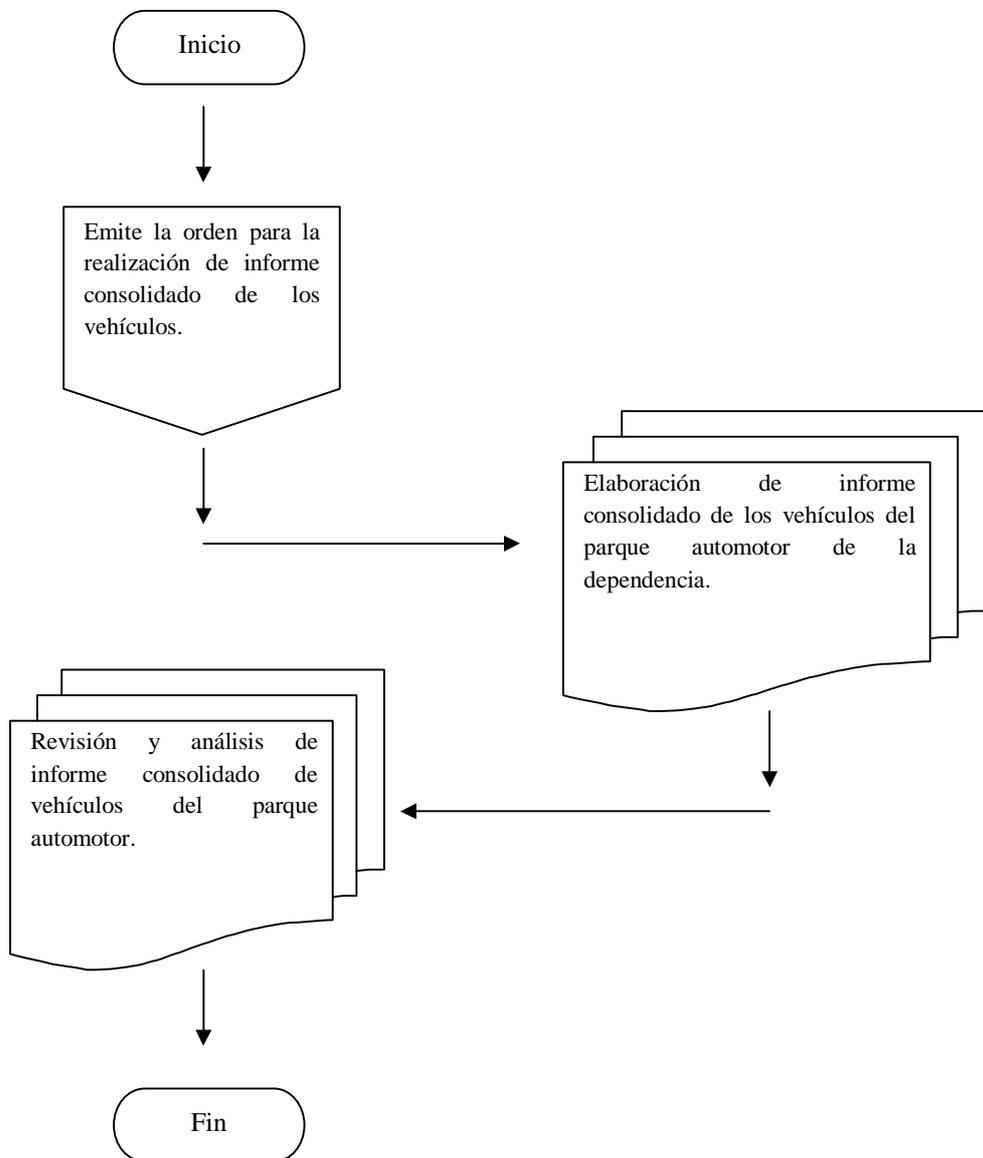
**CUADRO 30**

**INFORME CONSOLIDADO DE REVISIÓN DE VEHÍCULOS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Vehículos</b>
----------------------------	---------------------------

**GRÁFICO 30**

**INFORME CONSOLIDADO DE REVISIÓN DE VEHÍCULOS**



**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

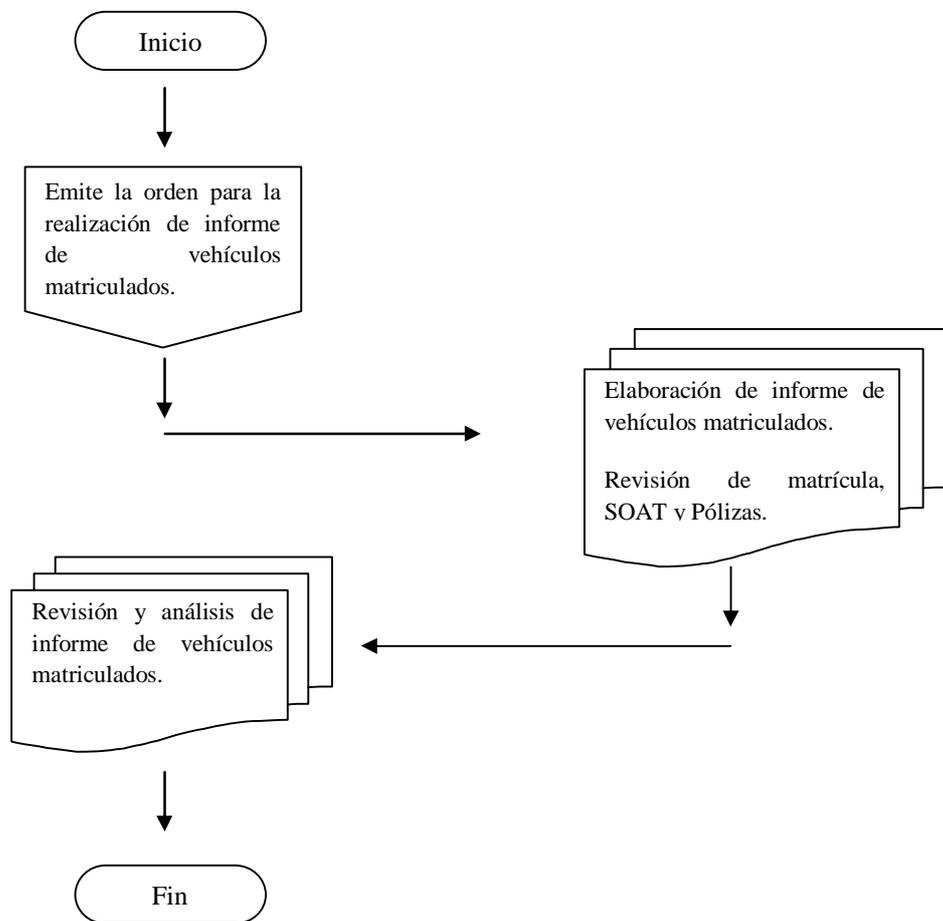
**CUADRO 31**

**INFORME DE VEHÍCULOS MATRICULADOS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Vehículos</b>
----------------------------	---------------------------

**GRÁFICO 31**

**INFORME DE VEHÍCULOS MATRICULADOS**



**Por: Jorge Huamán Mateo**

**Fuente: DPESE.**

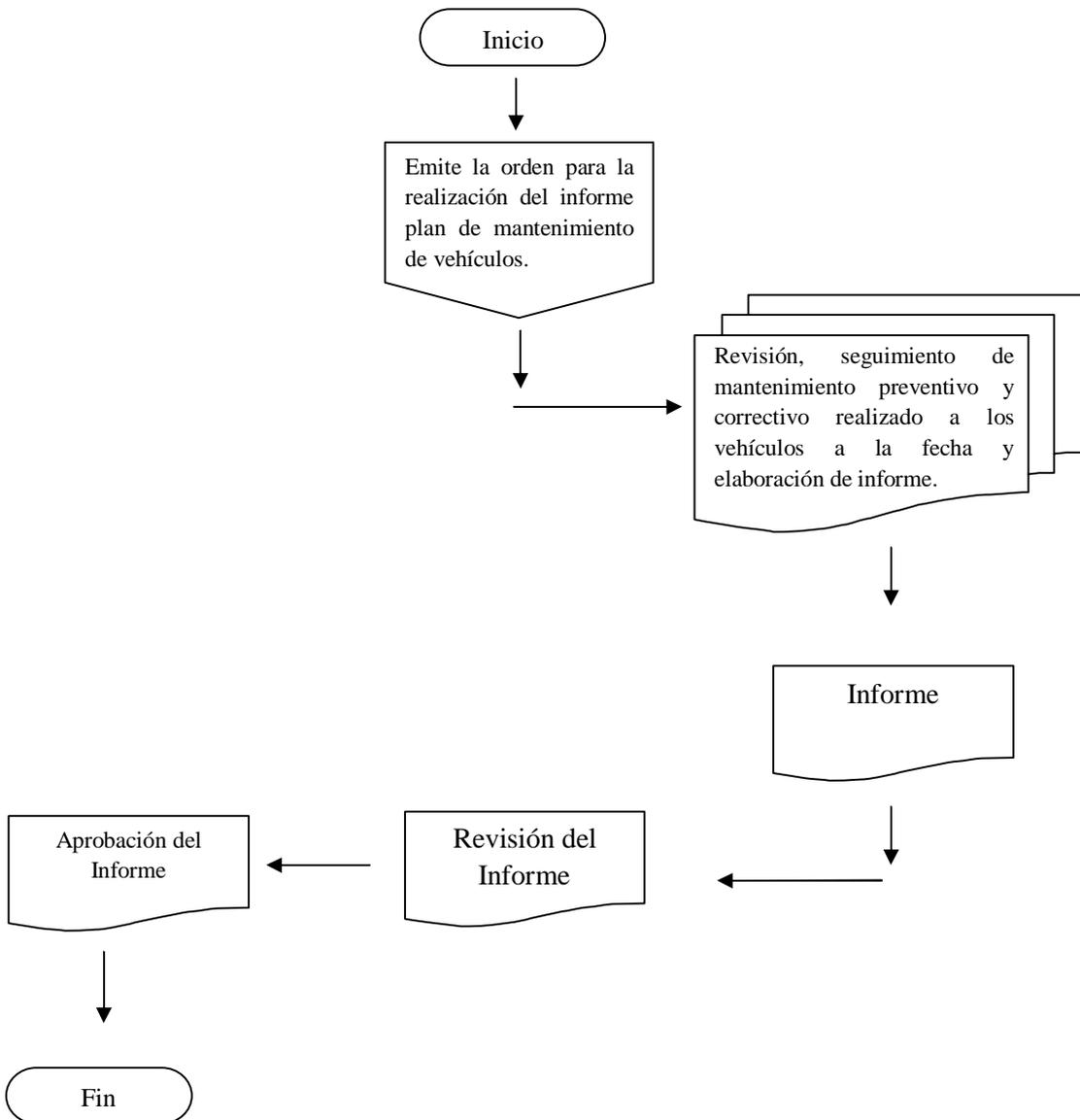
**CUADRO 32**

**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 32**

**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE LOS VEHÍCULOS**



**Por: Jorge Huamán Mateo**

**Fuente: DPESE.**

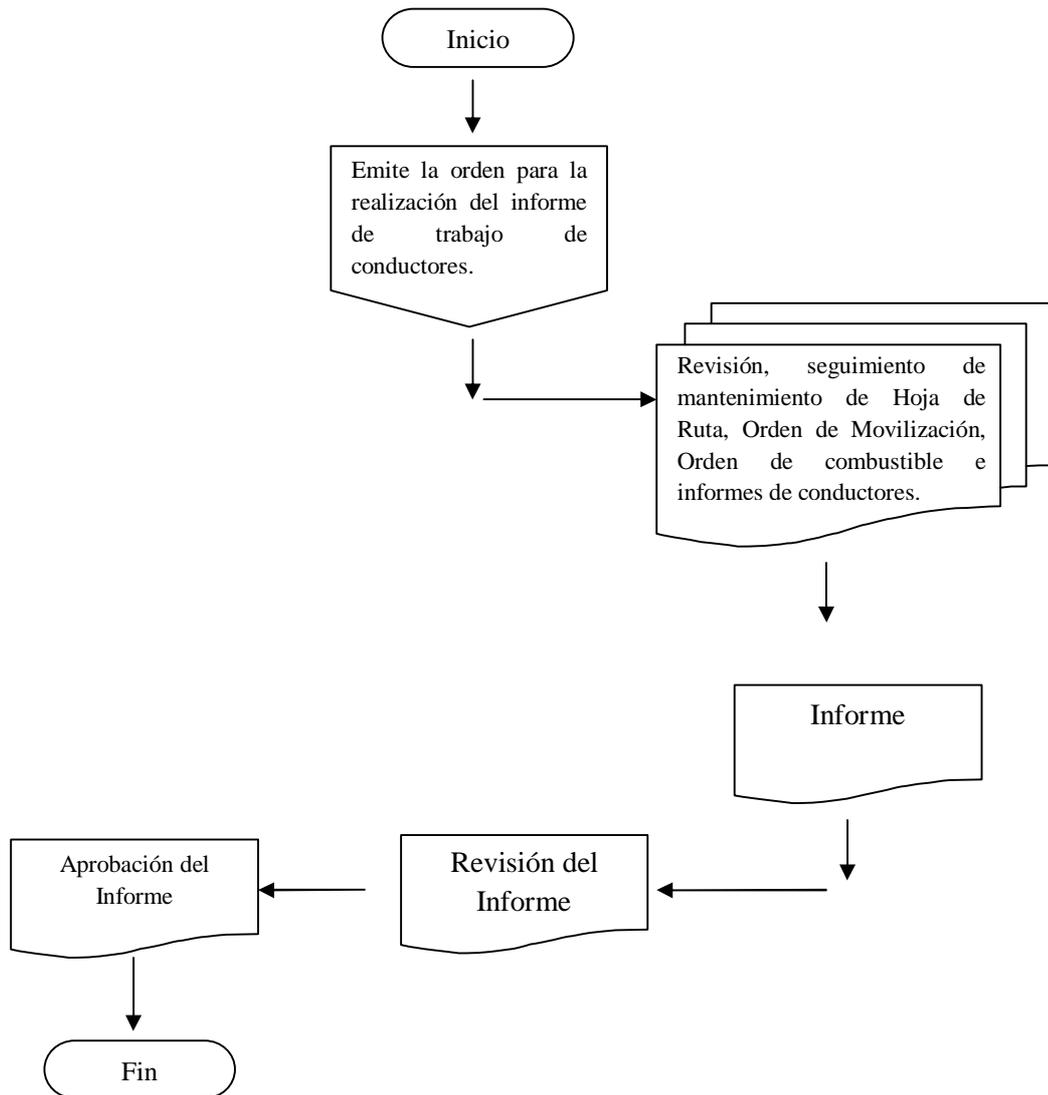
**CUADRO 33**

**INFORME DE TRABAJO DE CONDUCTORES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 33**

**INFORME DE TRABAJO DE CONDUCTORES**

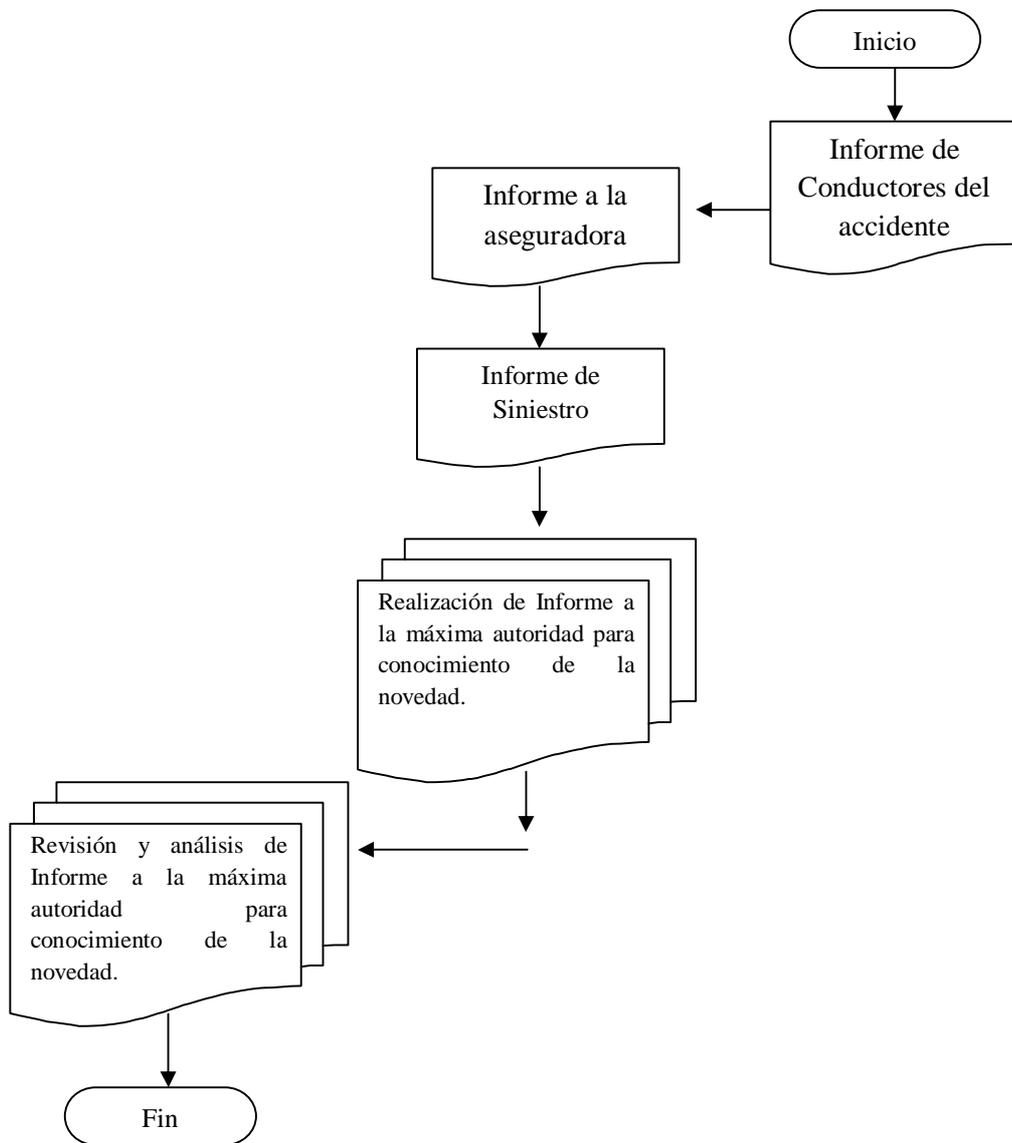


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 34**  
**INFORME DE ACCIDENTES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Conductores</b>
-------------------------	----------------------------	--------------------

**GRÁFICO 34**  
**INFORME DE ACCIDENTES**



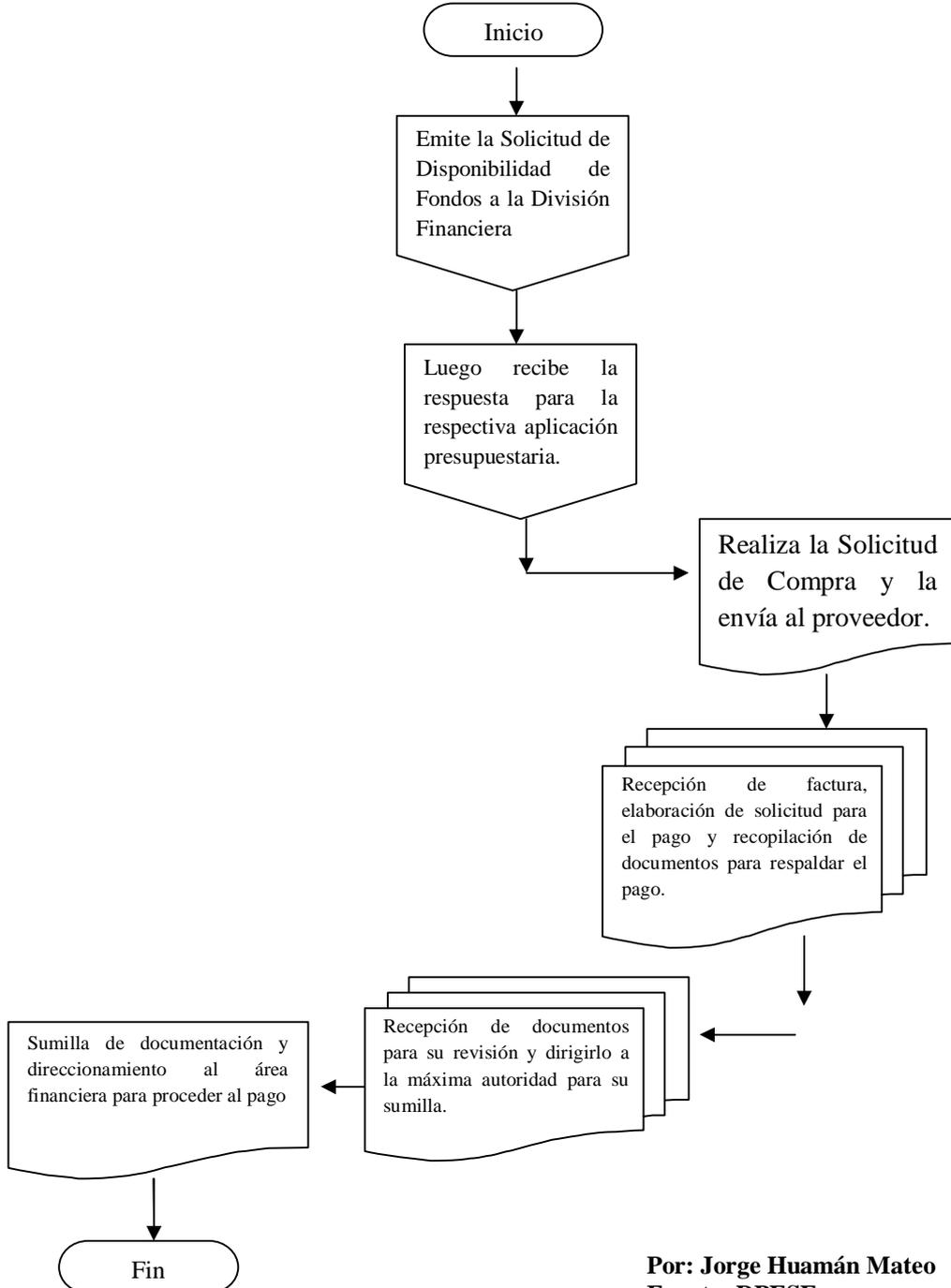
**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 35**

**SOLICITUD DE PAGO POR UTILIZACIÓN DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 35**  
**SOLICITUD DE PAGO POR UTILIZACIÓN DE COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES**



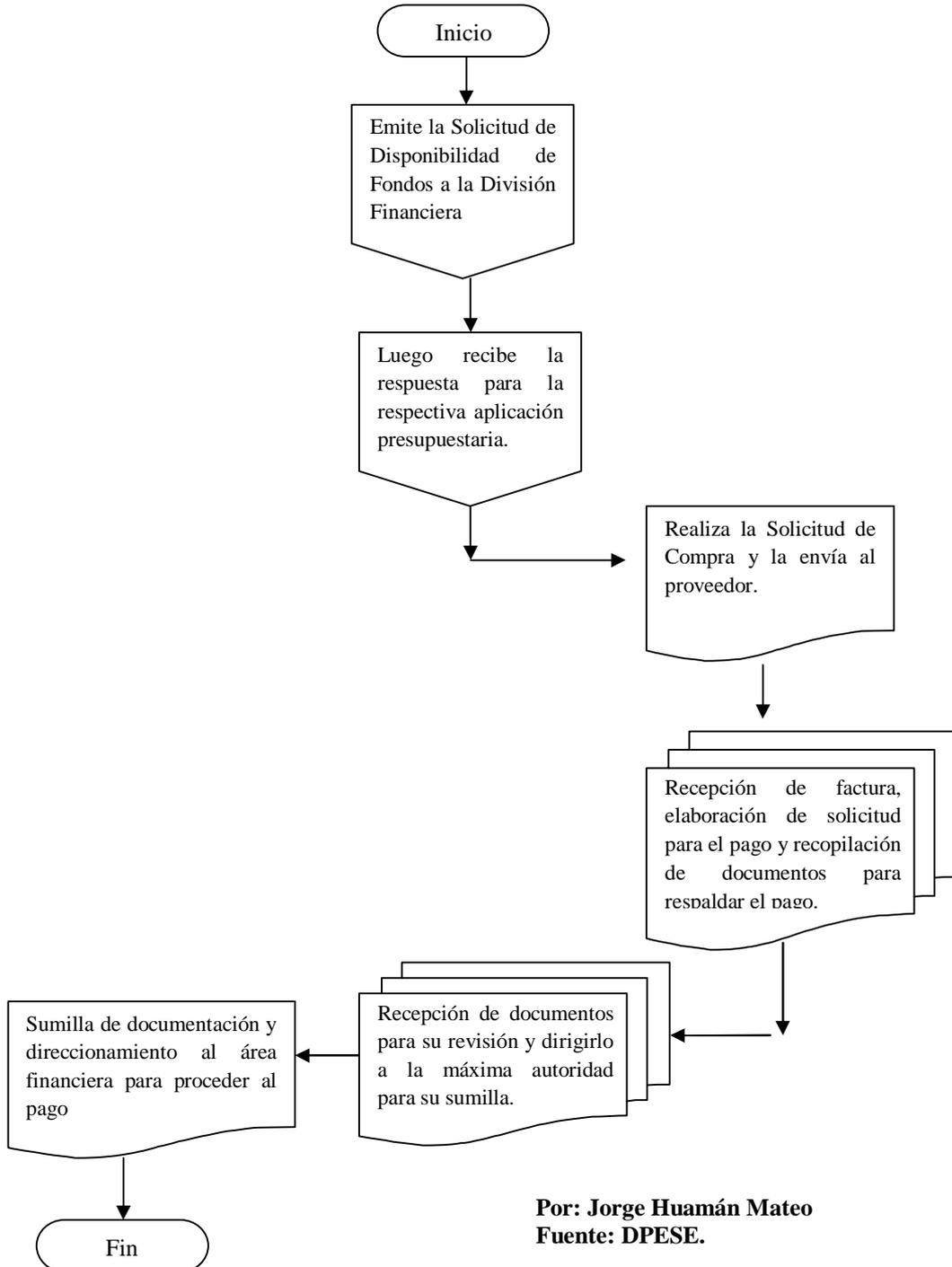
**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 36**

**SOLICITUD DE PAGO POR COMPRA DE PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 36**  
**SOLICITUD DE PAGO POR COMPRA DE PIEZAS Y ACCESORIOS DE VEHÍCULOS**



**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**



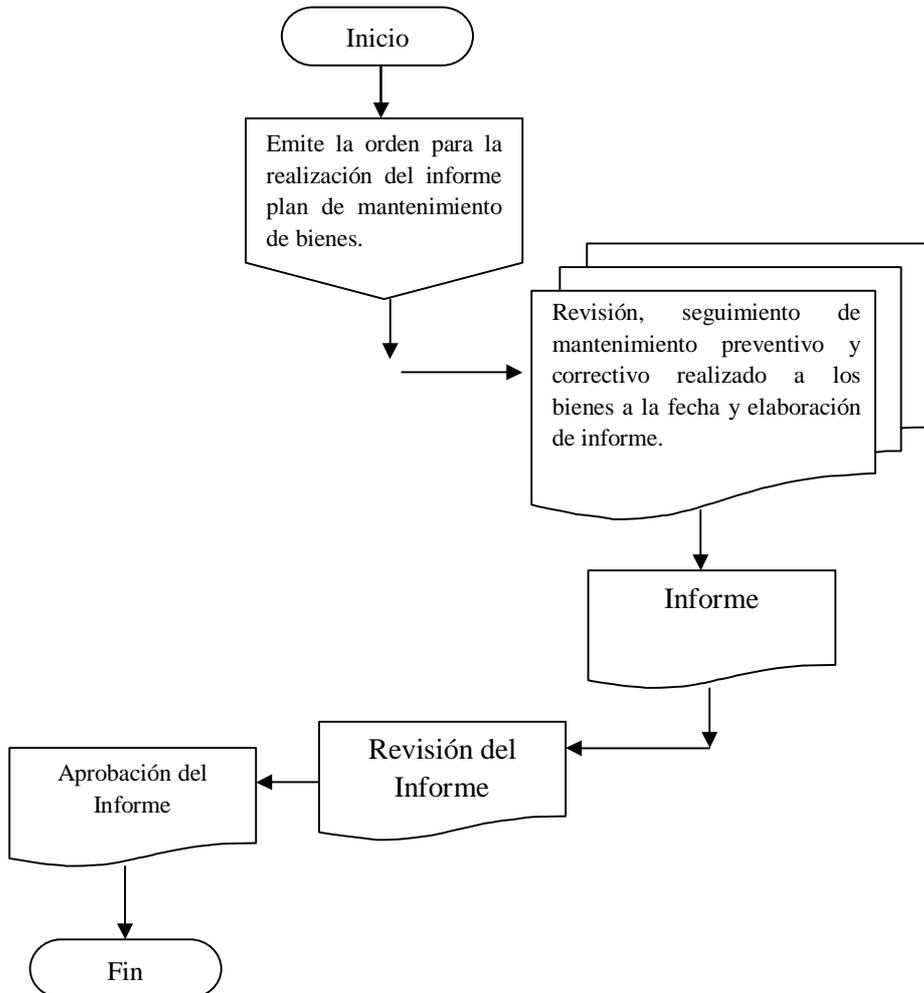
**CUADRO 38**

**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Transportes</b>
-------------------------	----------------------------	-----------------------------

**GRÁFICO 38**

**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE MANTENIMIENTO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES**

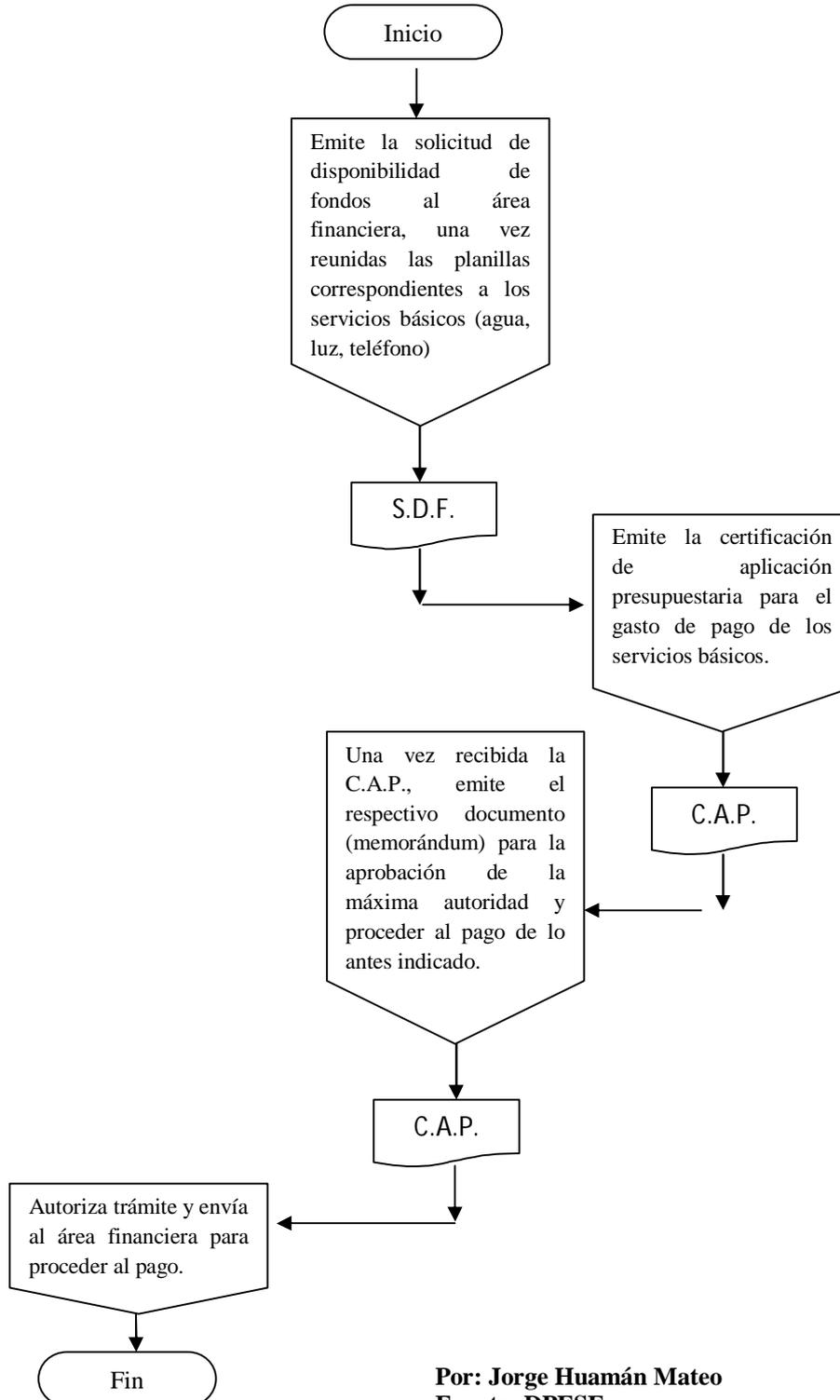


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 39**  
**INFORME PARA EL PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Jefe Financiero</b>
-------------------------	----------------------------	------------------------

**GRÁFICO 39**  
**INFORME PARA EL PAGO DE SERVICIOS BÁSICOS**

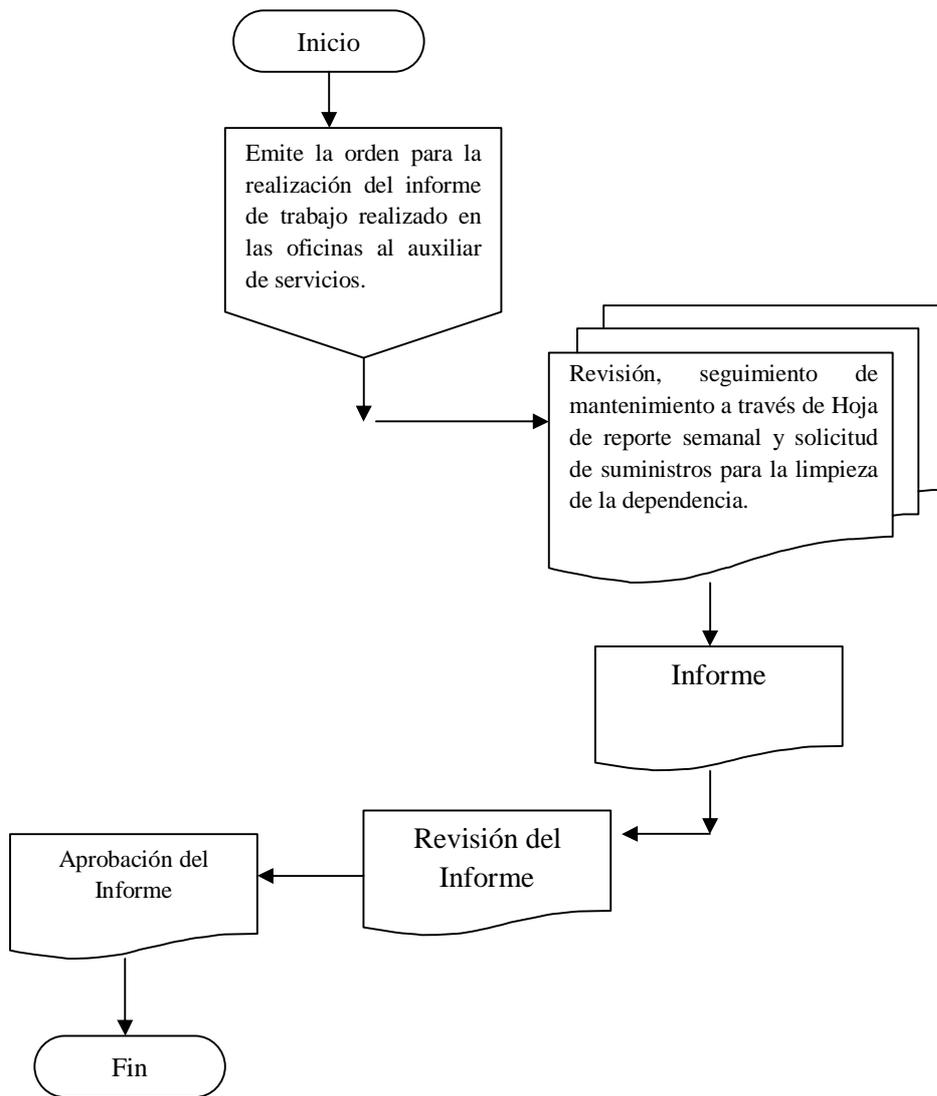


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 40**  
**INFORME DE TRABAJO DE AUXILIAR DE SERVICIO**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Auxiliar de Servicios</b>
-------------------------	----------------------------	------------------------------

**GRÁFICO 40**  
**INFORME DE TRABAJO DE AUXILIAR DE SERVICIO**

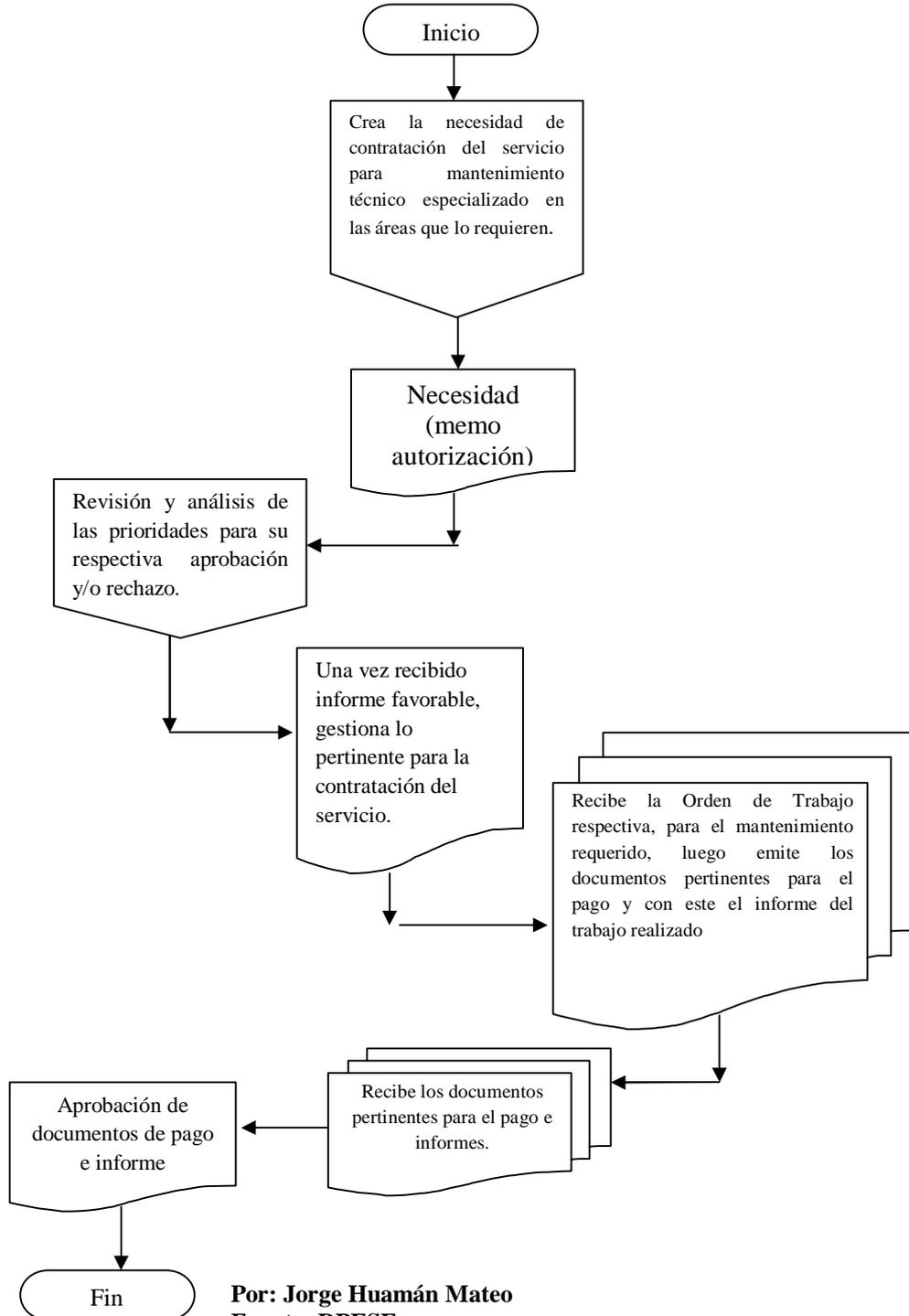


Por: Jorge Huamán Mateo  
Fuente: DPESE.

**CUADRO 41**  
**INFORME DE TRABAJO DE LOS TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Técnico en Mantenimiento</b>
-------------------------	----------------------------	---------------------------------

**GRÁFICO 41**  
**INFORME DE TRABAJO DE LOS TÉCNICOS DE MANTENIMIENTO**

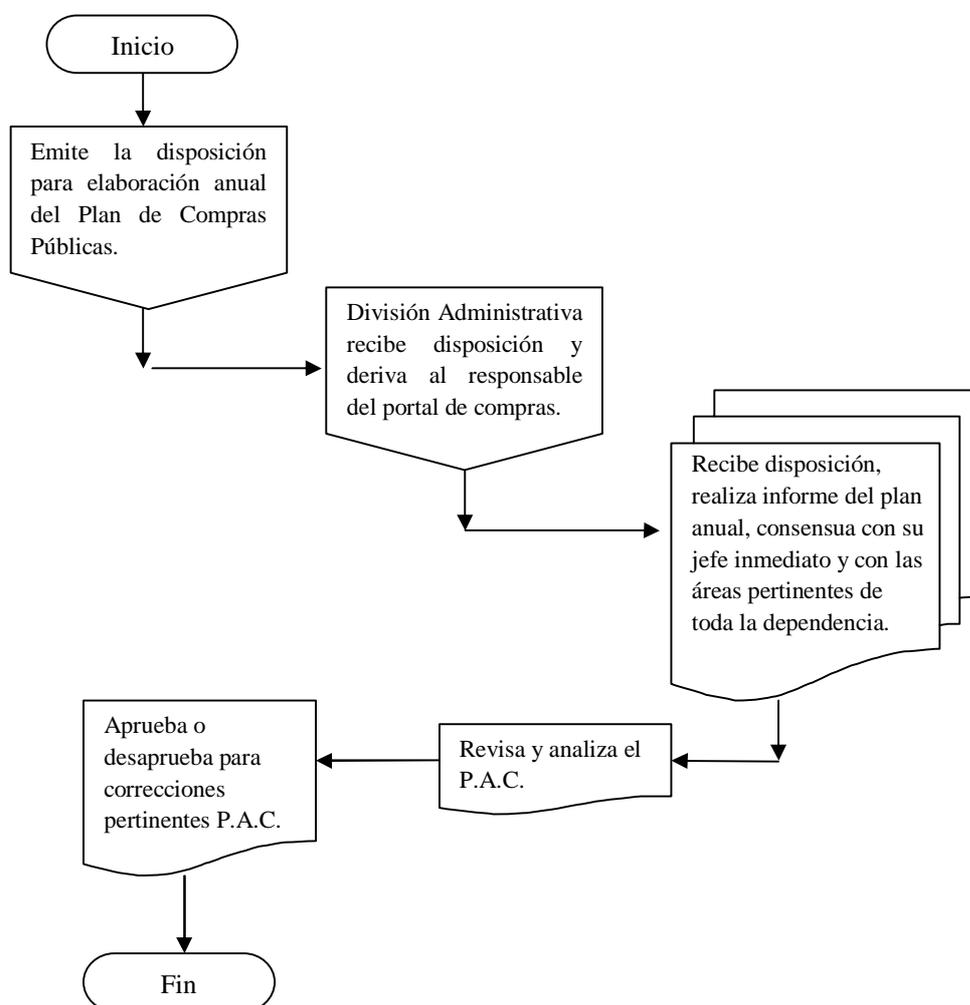


### 4.5.3 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ADQUISICIONES

**CUADRO 42**  
**ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**  
**(ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES)**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. del Portal de C.P.</b>
-------------------------	----------------------------	---------------------------------

**GRÁFICO 42**  
**ELABORACIÓN DEL PLAN ANUAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**  
**(ADQUISICIONES Y CONTRATACIONES)**

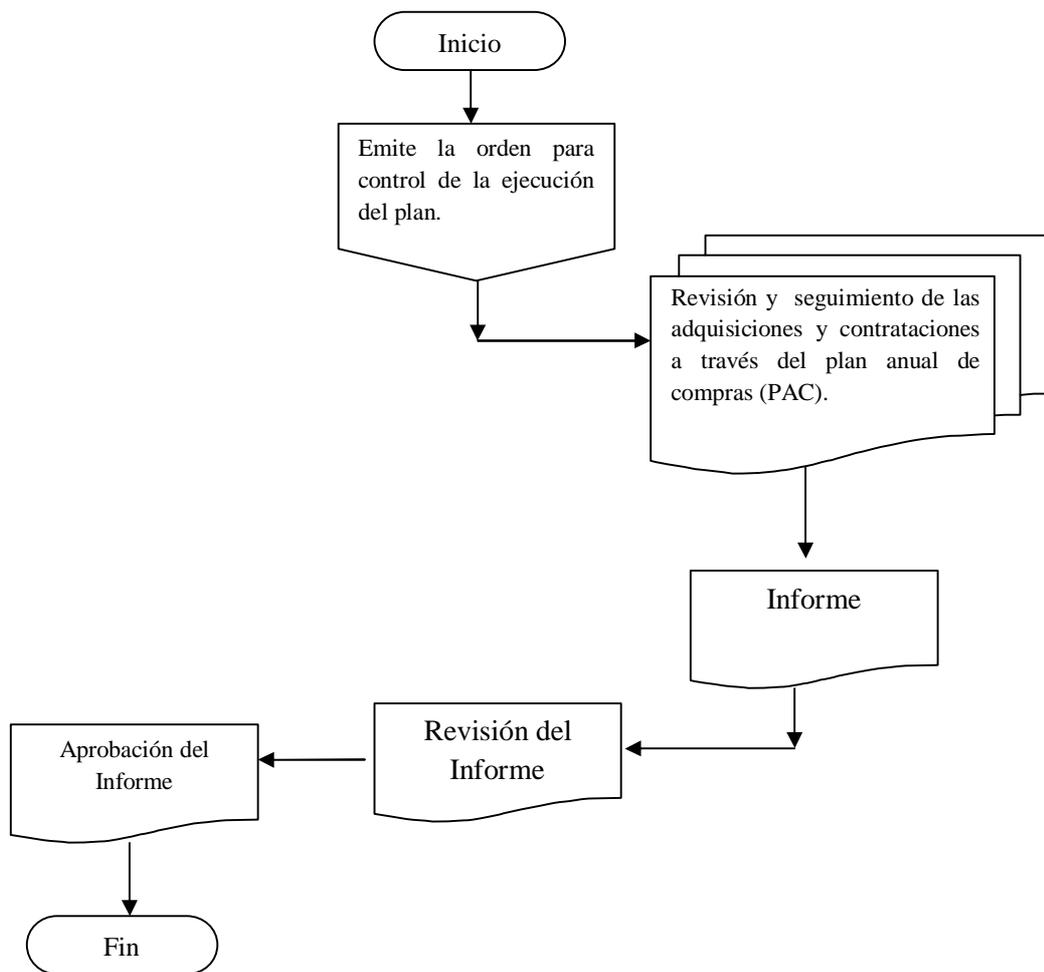


Por: Jorge Huamán Mateo  
Fuente: DPESE.

**CUADRO 43**  
**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES Y**  
**CONTRATACIONES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. del Portal</b>
-------------------------	----------------------------	-------------------------

**GRÁFICO 43**  
**INFORME DE EJECUCIÓN DEL PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES Y**  
**CONTRATACIONES**



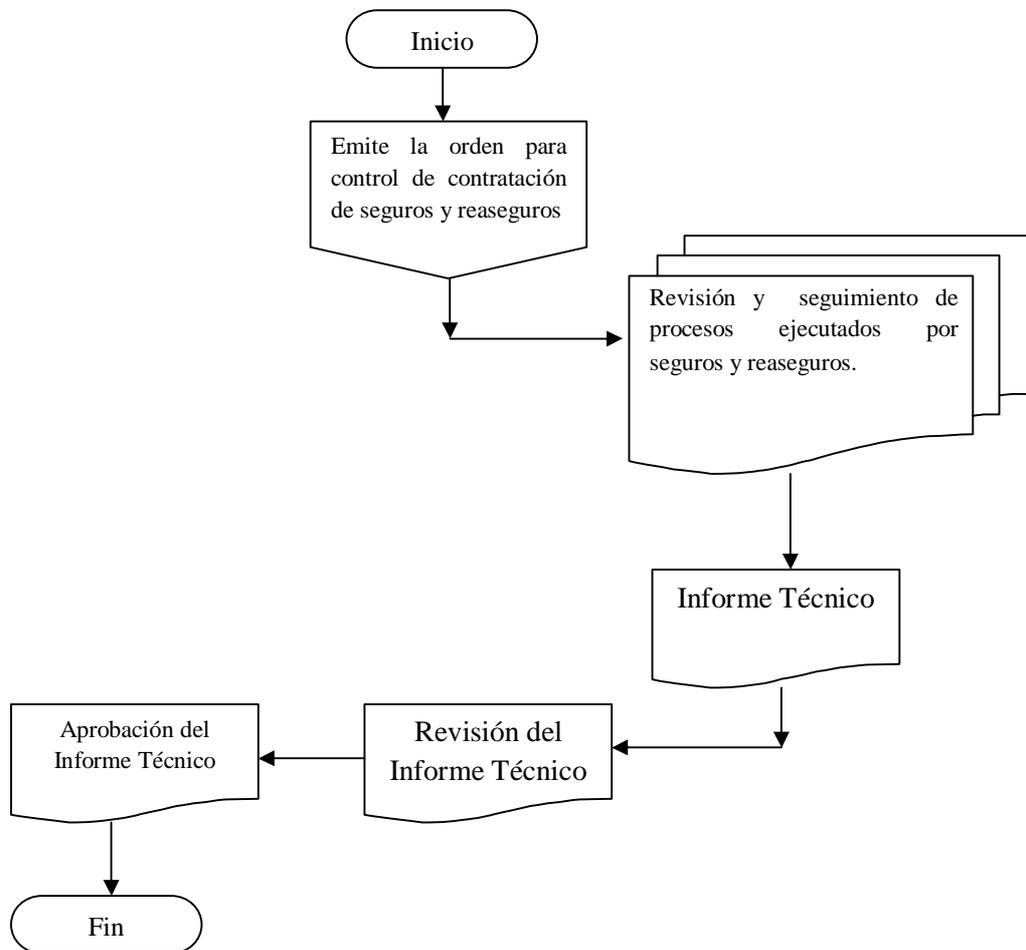
**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 44**

**INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE SEGUROS Y REASEGUROS**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. del Portal</b>
-------------------------	----------------------------	-------------------------

**GRÁFICO 44**  
**INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN DE SEGUROS Y REASEGUROS**

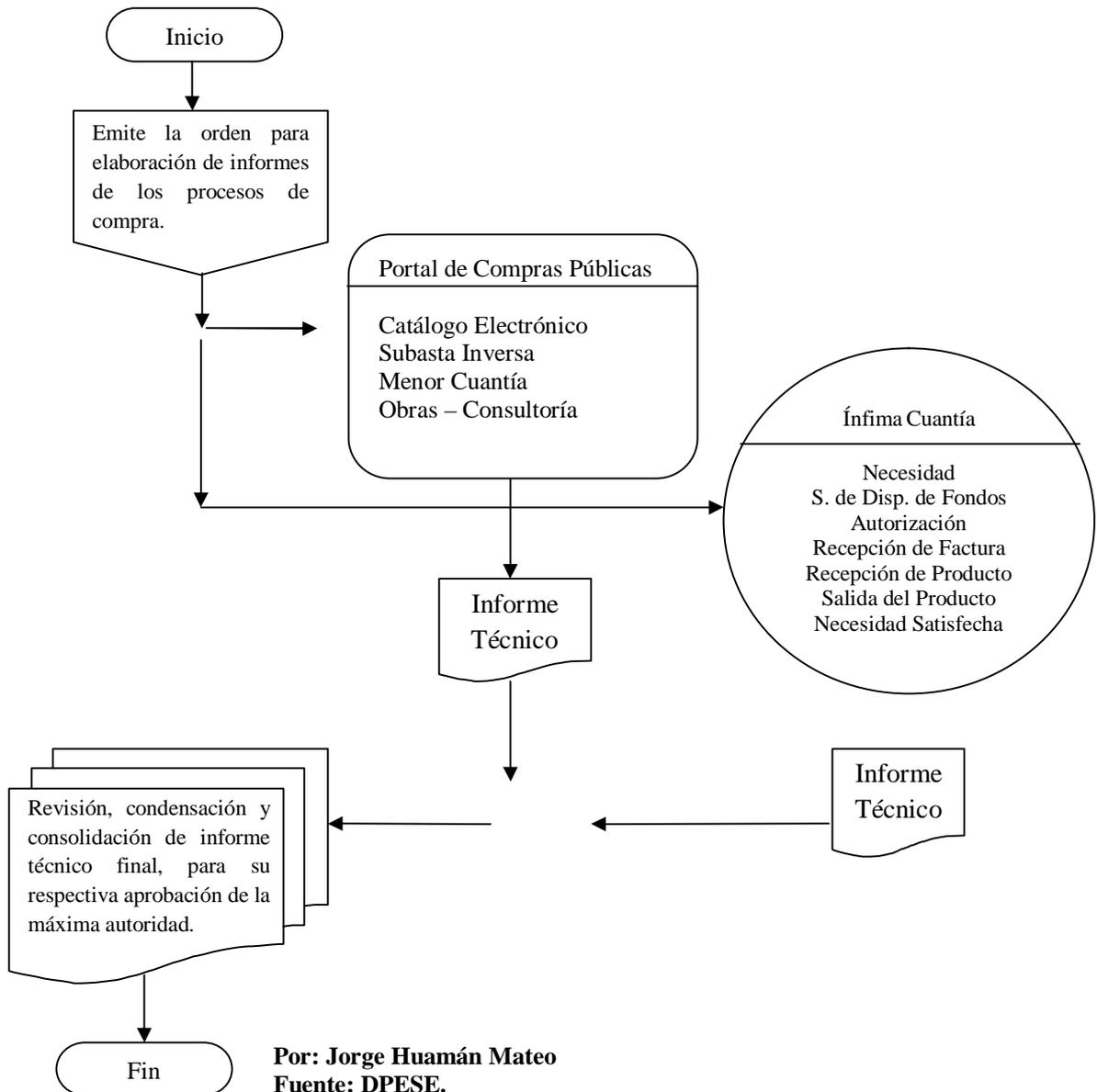


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 45**  
**INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE COMPRA DE BIENES**  
**MUEBLES, INMUEBLES, VEHÍCULOS, MATERIALES Y**  
**SUMINISTROS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable del Portal</b>	<b>Analista de Ad. por Ínfima Cuantía</b>
----------------------------	-------------------------------	---

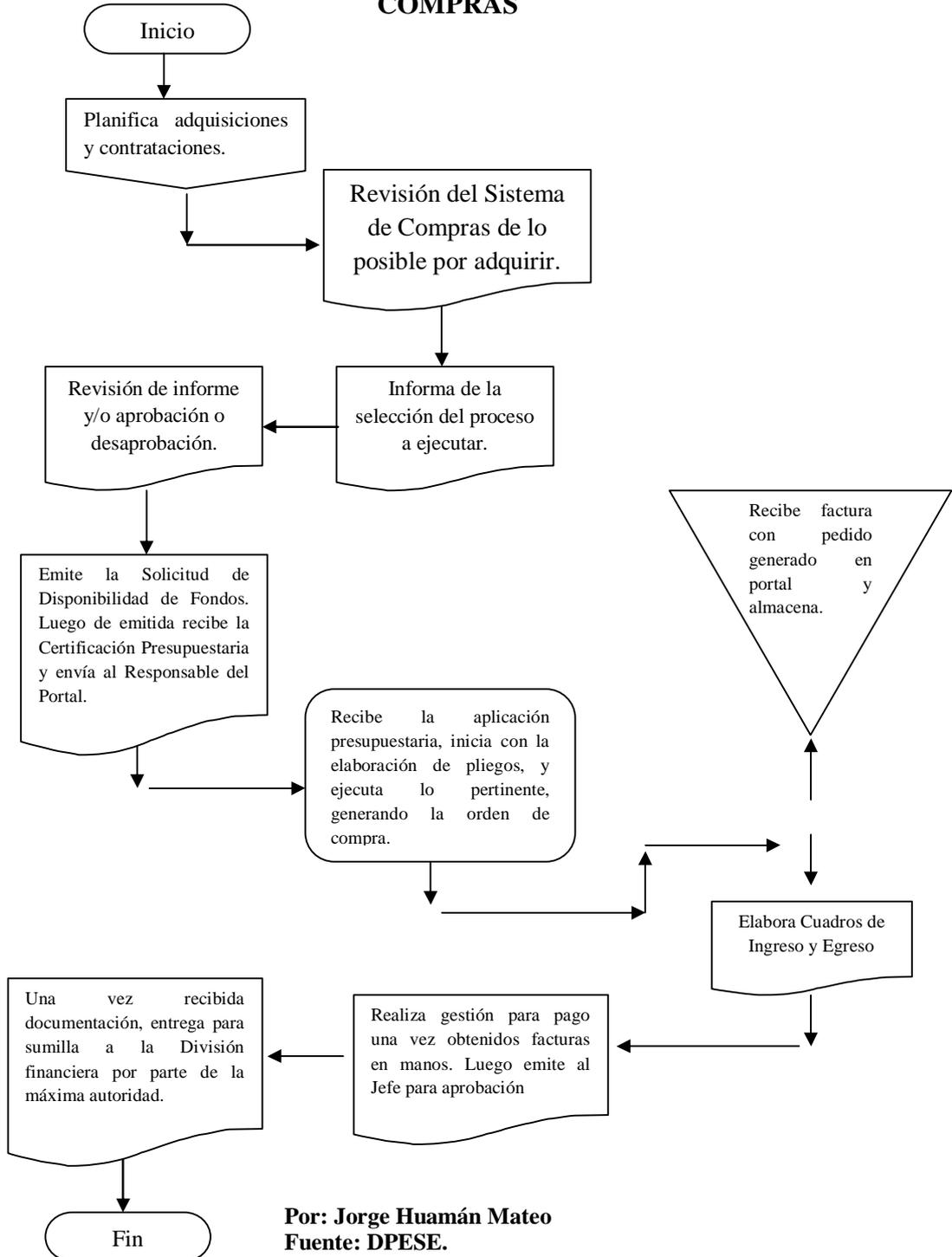
**GRÁFICO 45**  
**INFORMES TÉCNICOS DE PROCESOS DE COMPRA DE BIENES**  
**MUEBLES, INMUEBLES, VEHÍCULOS, MATERIALES Y**  
**SUMINISTROS**



**CUADRO 46  
COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS DEL PORTAL DE  
COMPRAS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable del Portal</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
----------------------------	-------------------------------	-------------------------------

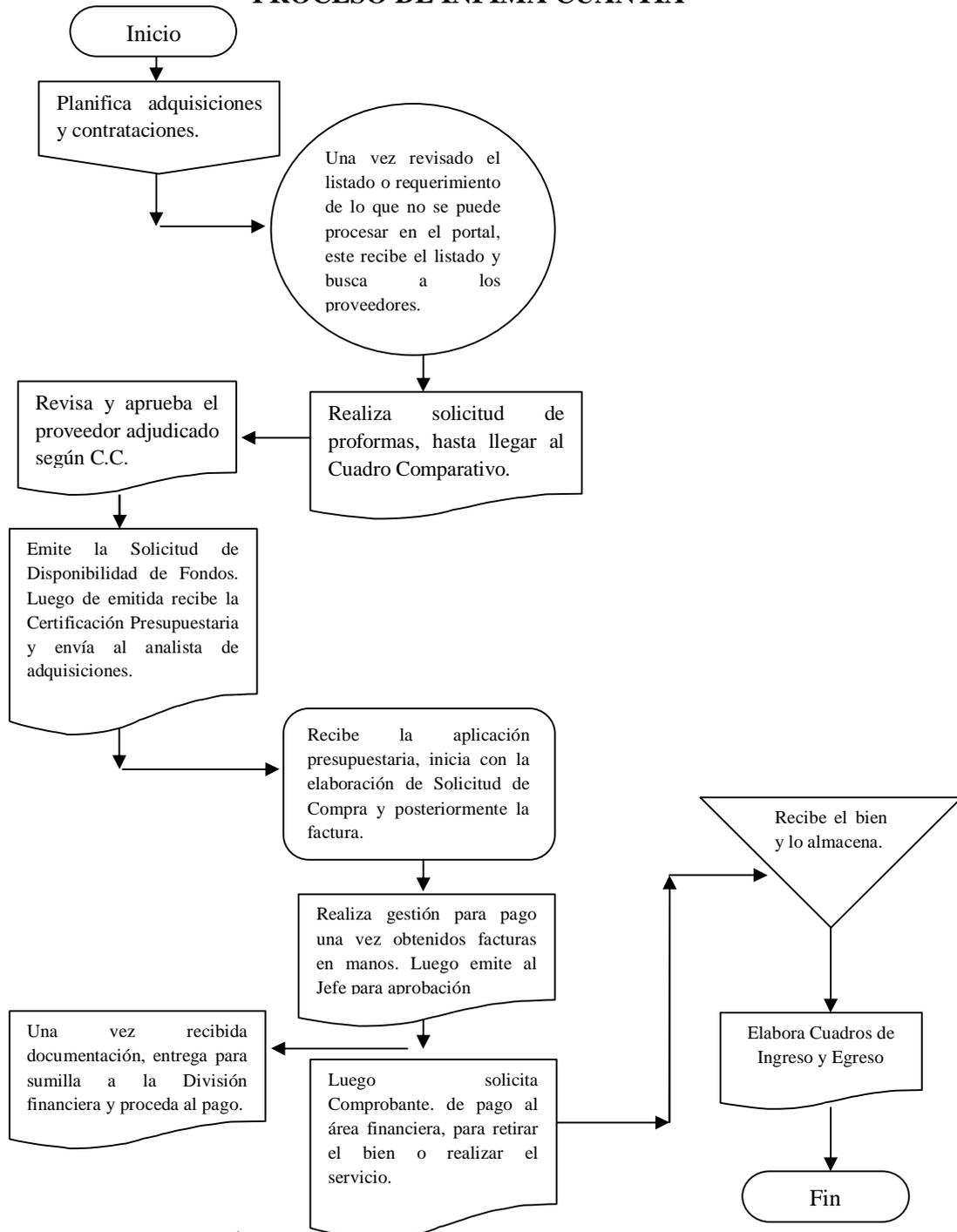
**GRÁFICO 46  
COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS DEL PORTAL DE  
COMPRAS**



**CUADRO 47  
COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS DEL PROCESO DE  
ÍNFIMA CUANTÍA**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Analista de Adquisiciones</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
----------------------------	----------------------------------	-------------------------------

**GRÁFICO 47 COMO SE EJECUTAN LOS PROCESOS A TRAVÉS DEL  
PROCESO DE ÍNFIMA CUANTÍA**



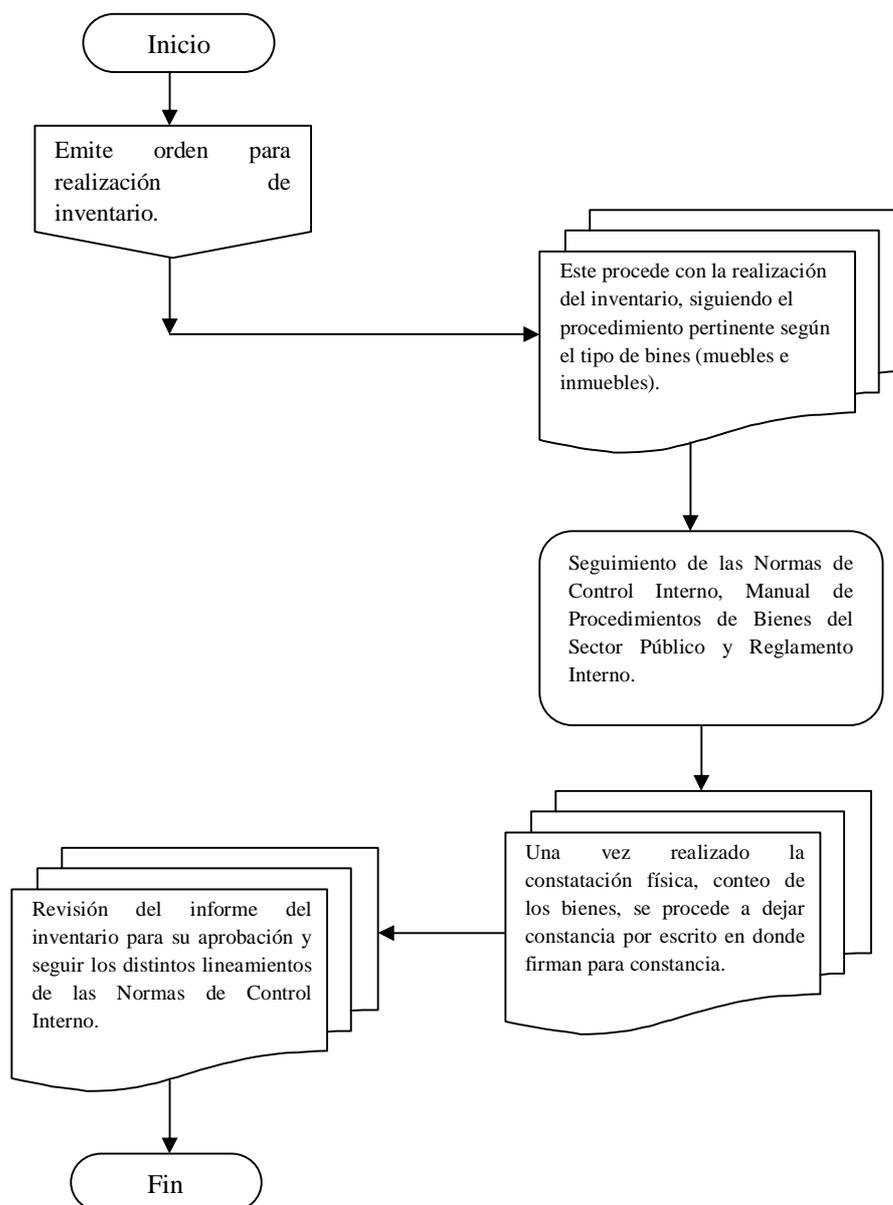
**Por: Jorge Huamán Mateo  
Fuente: DPESE.**

#### 4.5.4 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE ACTIVOS FIJOS

**CUADRO 48**  
**REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
----------------------------	-------------------------------

**GRÁFICO 48**  
**REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES MUEBLES E INMUEBLES**

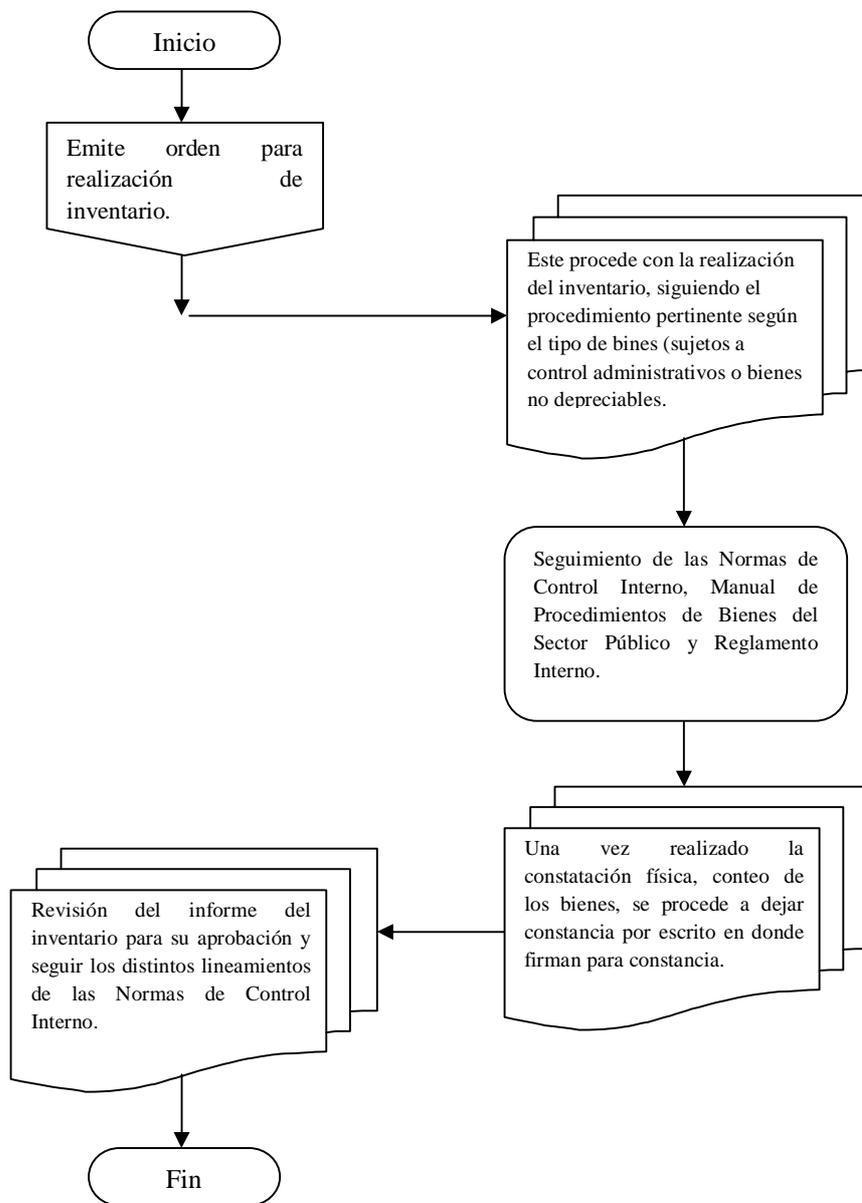


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 49**  
**REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES SUJETOS A CONTROL ADMINISTRATIVO**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
----------------------------	-------------------------------

**GRÁFICO 49**  
**REPORTE DE INVENTARIO DE BIENES SUJETOS A CONTROL ADMINISTRATIVO**

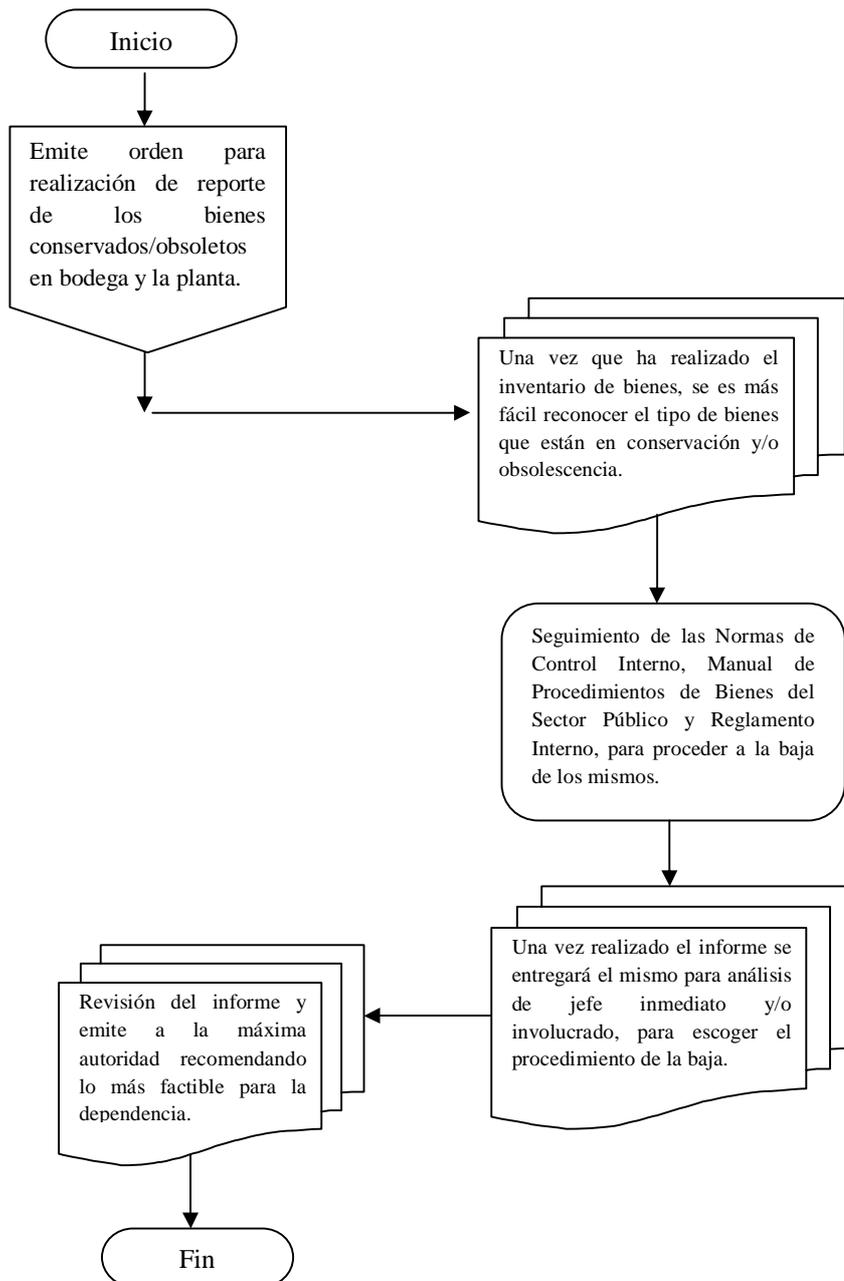


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 50**  
**REPORTE DE CONSERVACIÓN/OBSOLESCENCIA DE BIENES**  
**MUEBLES**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
----------------------------	-------------------------------

**GRÁFICO 50**  
**REPORTE DE CONSERVACIÓN/OBSOLESCENCIA DE BIENES**  
**MUEBLES**

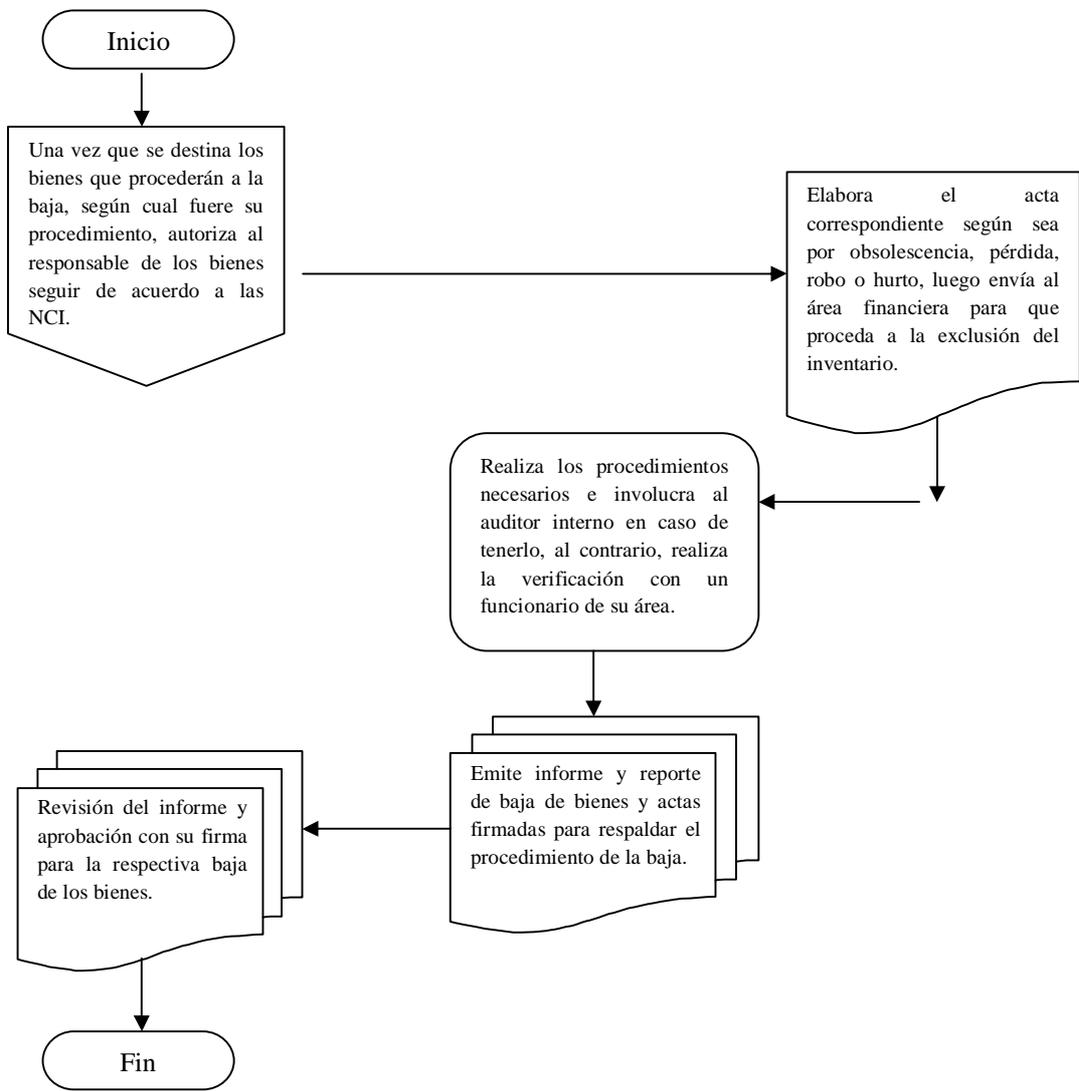


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 51  
 REPORTE PARA BAJA DE BIENES MUEBLES**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe financiero</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>
-------------------------	------------------------	-------------------------------

**GRÁFICO 51  
 REPORTE PARA BAJA DE BIENES MUEBLES**

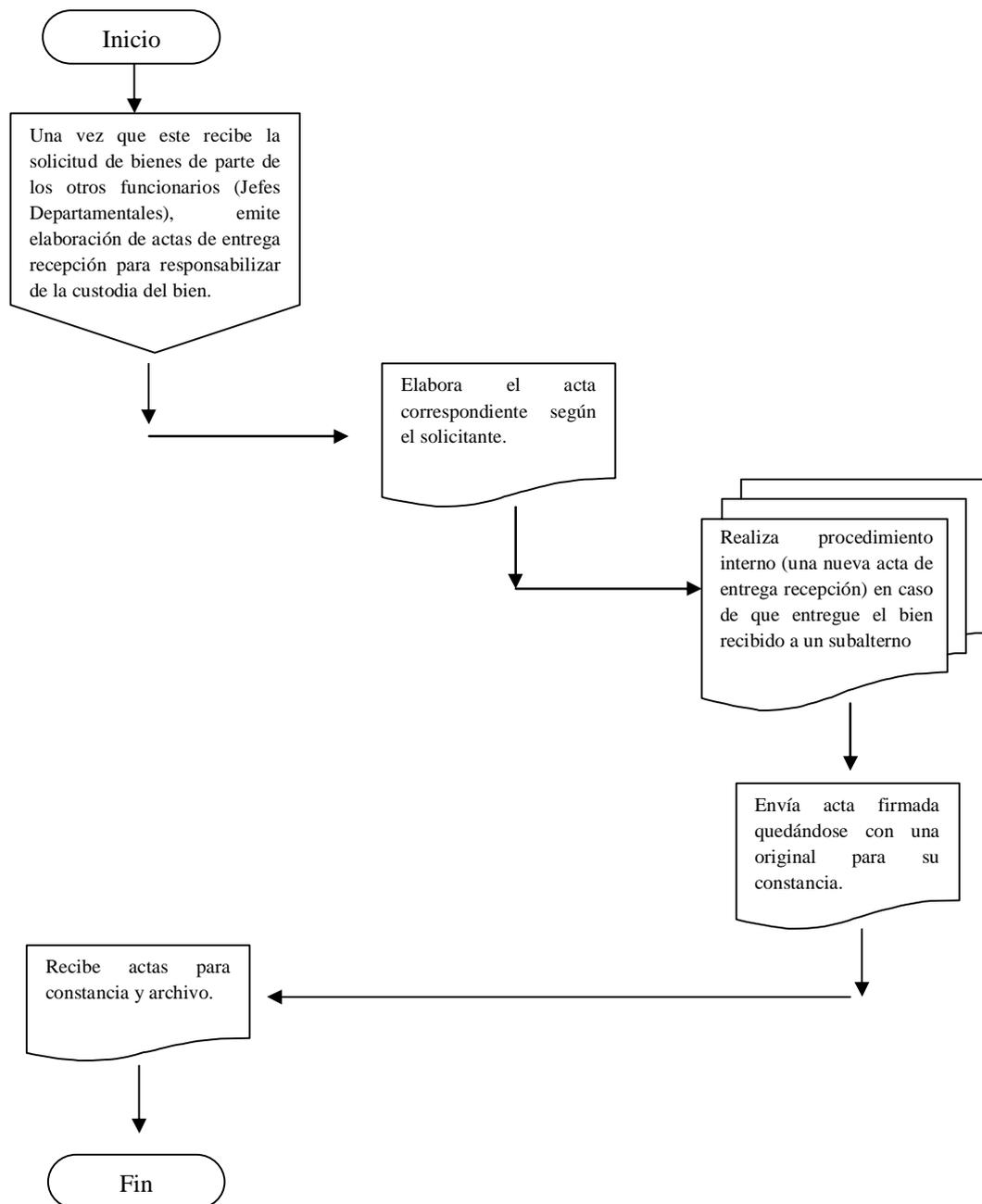


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 52**  
**ACTAS DE CUSTODIA Y USO DE BIENES CON FUNCIONARIOS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Guardalmacén de Bienes</b>	<b>Jefe Departamental</b>
----------------------------	-------------------------------	---------------------------

**GRÁFICO 52**  
**ACTAS DE CUSTODIA Y USO DE BIENES CON FUNCIONARIOS**

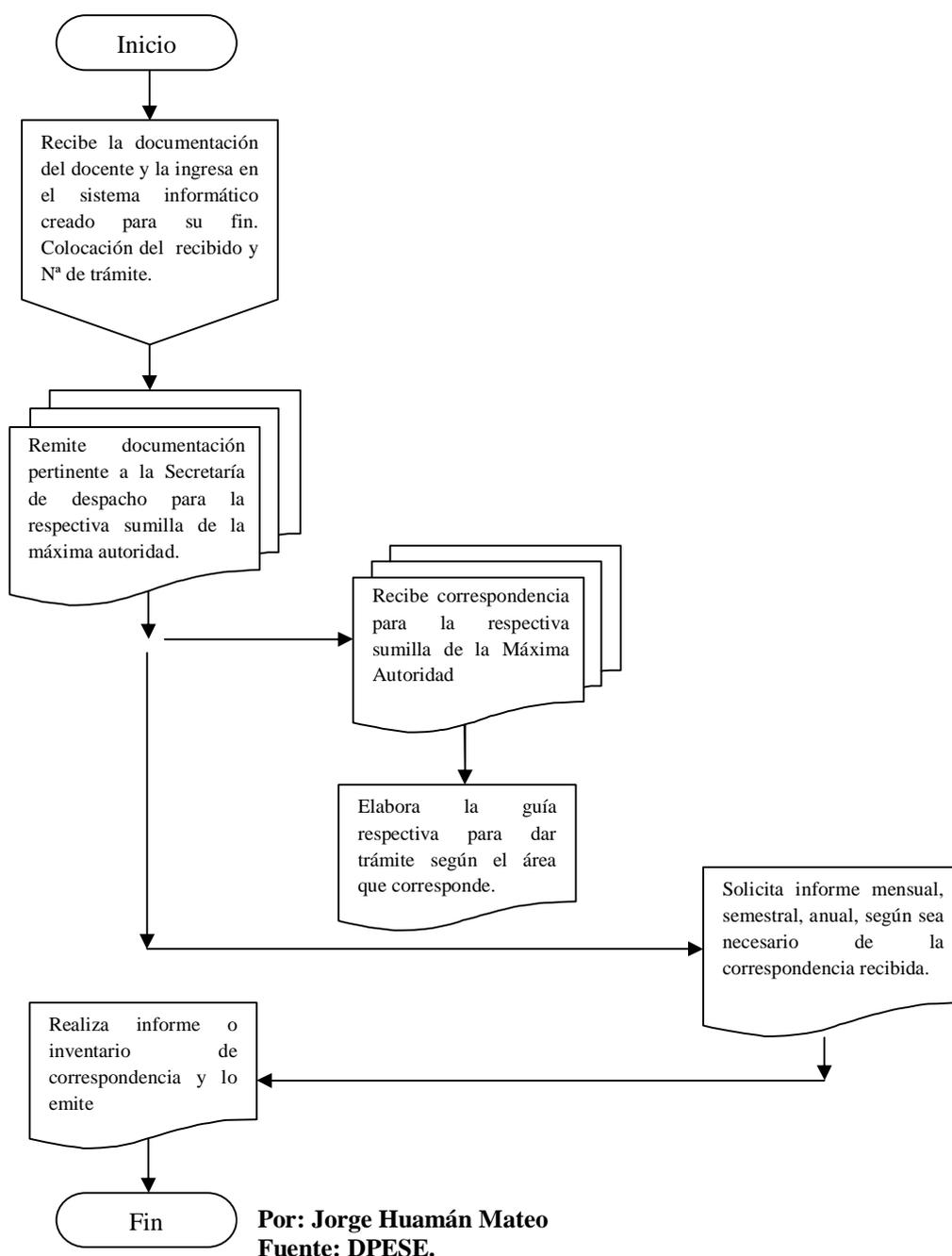


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**4.5.5 GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE SECRETARÍA GENERAL  
CUADRO 53 SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE  
CORRESPONDENCIA (EXTERNA)**

<b>Secretaría General (Recepción)</b>	<b>Secretaría Despacho</b>	<b>Jefe Administrativo</b>
---	----------------------------	----------------------------

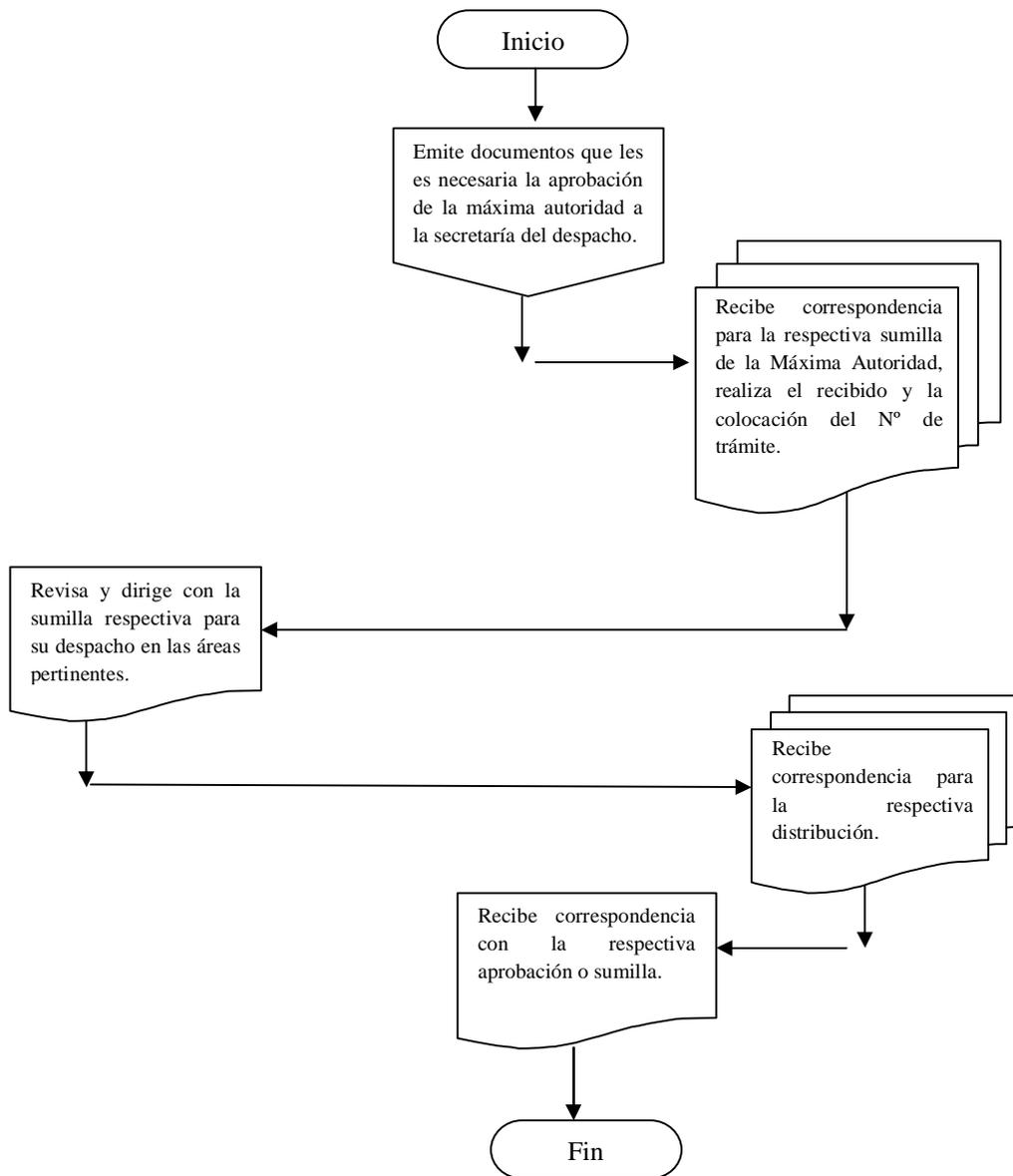
**GRÁFICO 53  
SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE  
CORRESPONDENCIA (EXTERNA)**



**CUADRO 54**  
**SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE**  
**CORRESPONDENCIA (INTERNA)**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Funcionarios DPESE</b>	<b>Secretaría Despacho</b>
-------------------------	---------------------------	----------------------------

**GRÁFICO 54**  
**SISTEMA DE ARCHIVO, RECEPCIÓN Y DESPACHO DE**  
**CORRESPONDENCIA (INTERNA)**

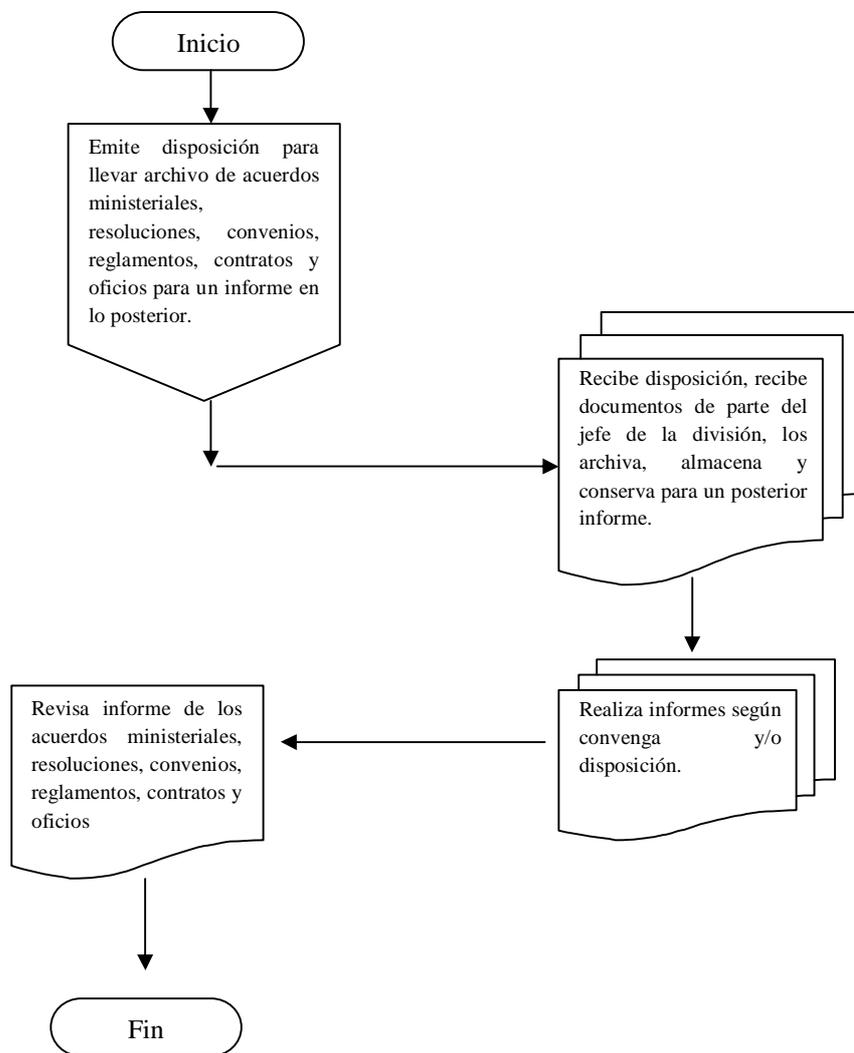


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 55**  
**INFORME DE CONTROLES DE ACUERDOS MINISTERIALES,**  
**RESOLUCIONES, CONVENIOS, REGLAMENTOS, CONTRATOS Y**  
**OFICIOS.**

Jefe Administrativo	Secretaría General (Recepción)
---------------------	--------------------------------

**GRÁFICO 55**  
**INFORME DE CONTROLES DE ACUERDOS MINISTERIALES,**  
**RESOLUCIONES, CONVENIOS, REGLAMENTOS, CONTRATOS Y**  
**OFICIOS.**

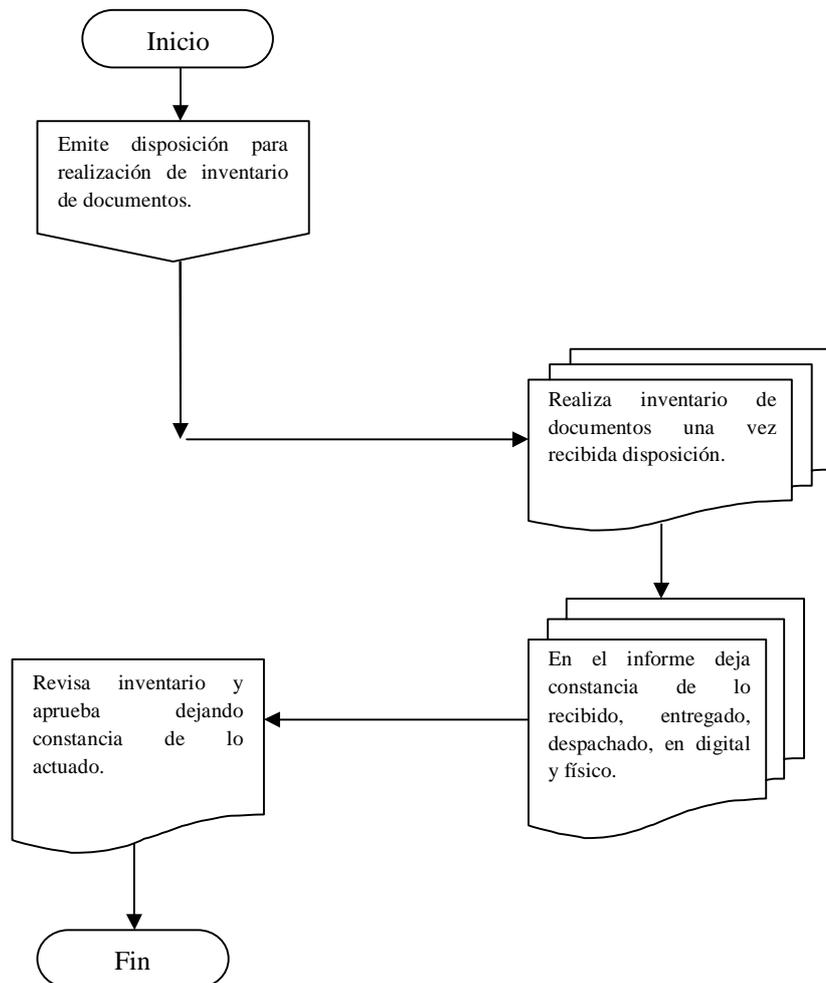


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 56**  
**INVENTARIO DE DOCUMENTOS**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Secretaría General (Recepción)</b>
----------------------------	---------------------------------------

**GRÁFICO 56**  
**INVENTARIO DE DOCUMENTOS**



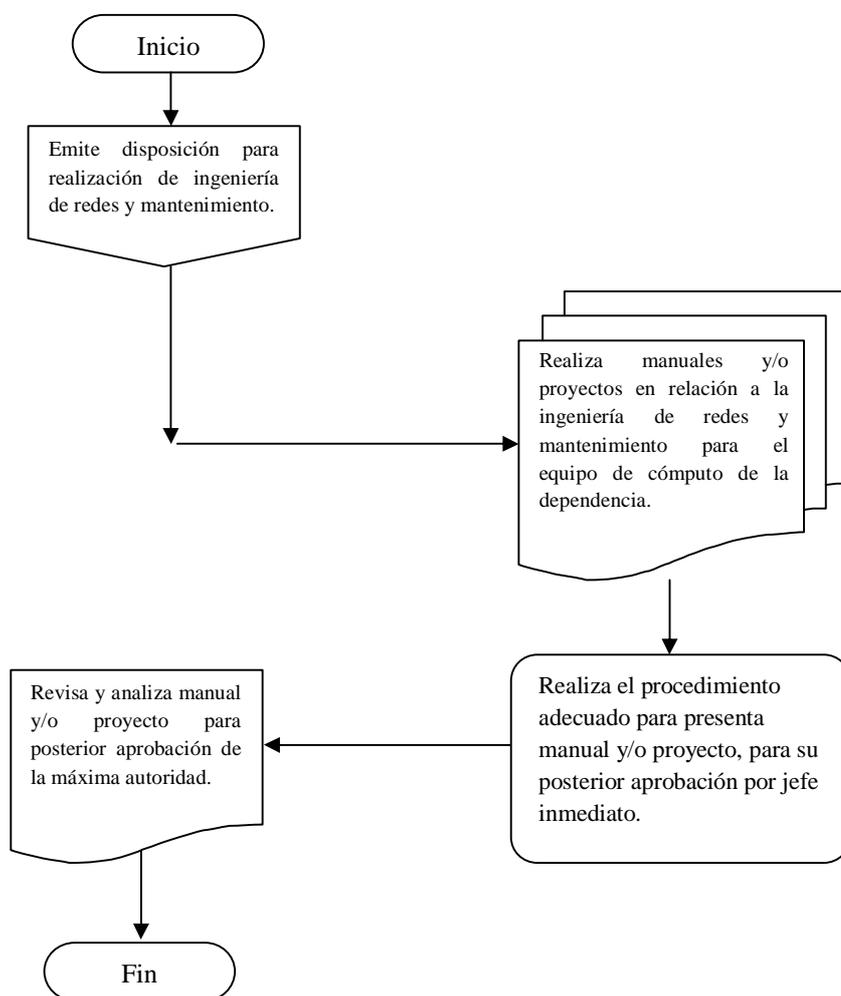
**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

#### 4.5.6 GESTIÓN DE TECNOLOGÍA

**CUADRO 57**  
**INGENIERÍA DE REDES Y MANTENIMIENTO**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable de Tecnología e Informática</b>
----------------------------	--

**GRÁFICO 57**  
**INGENIERÍA DE REDES Y MANTENIMIENTO**

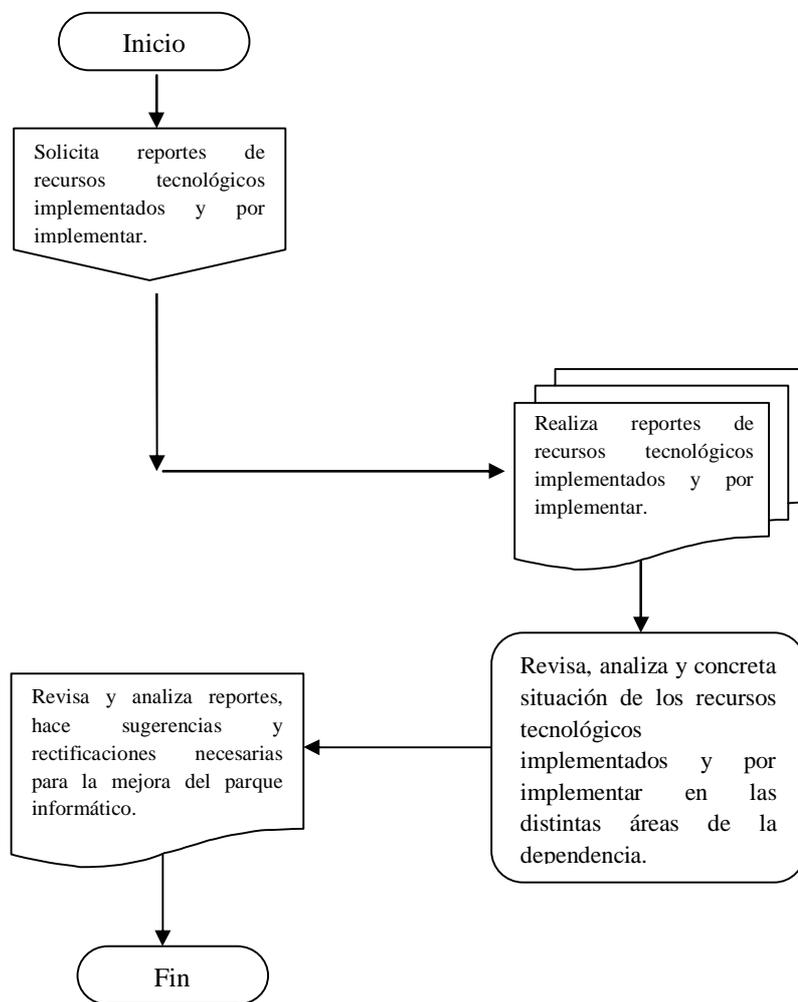


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 58**  
**REPORTES DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS**  
**Y POR IMPLEMENTAR**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable de Tecnología e Informática</b>
----------------------------	--

**GRÁFICO 58**  
**REPORTES DE LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS IMPLEMENTADOS**  
**Y POR IMPLEMENTAR**

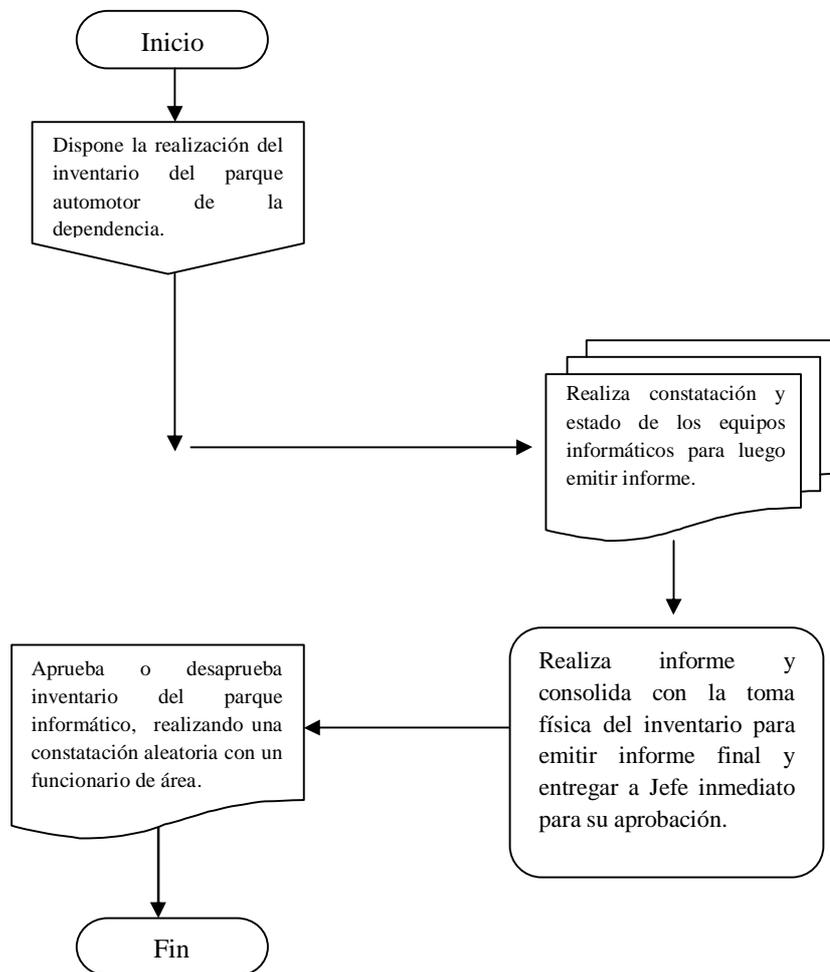


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 59**  
**INVENTARIO PERIÓDICO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO DE LA**  
**DEPENDENCIA**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable de Tecnología e Informática</b>
----------------------------	--

**GRÁFICO 59**  
**INVENTARIO PERIÓDICO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO DE LA**  
**DEPENDENCIA**

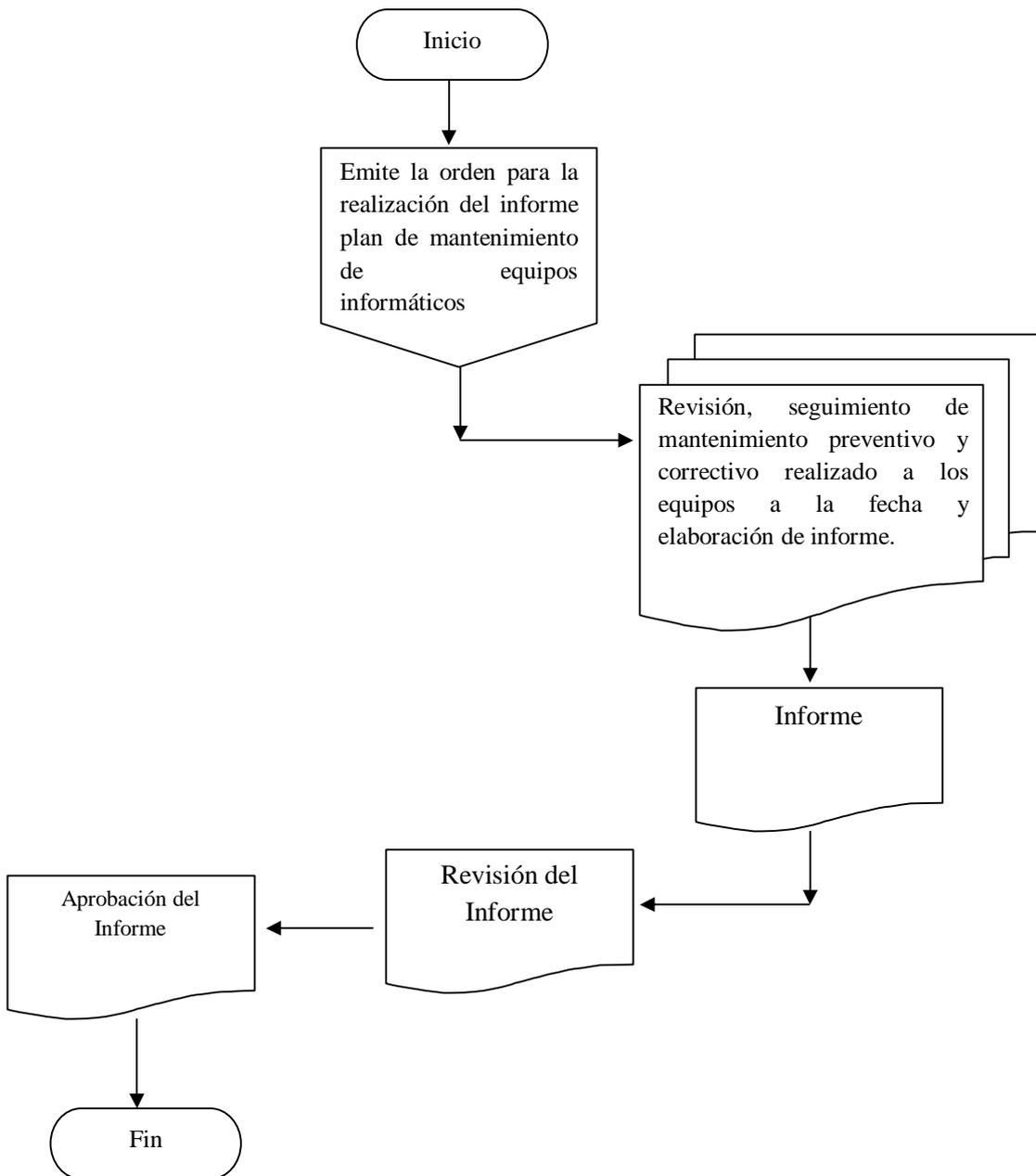


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 60**  
**INFORME DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Tecnología</b>
-------------------------	----------------------------	----------------------------

**GRÁFICO 60**  
**INFORME DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO Y CORRECTIVO**

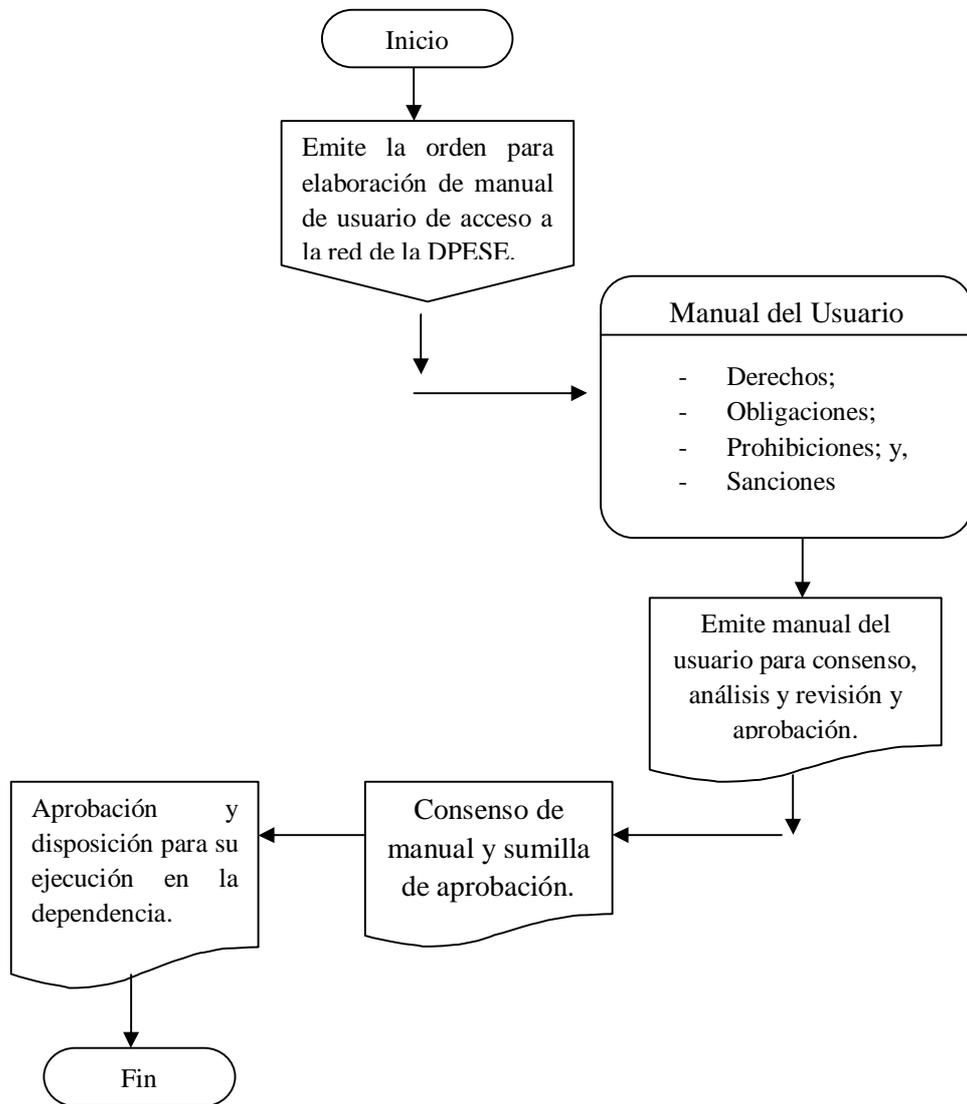


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 61**  
**MANUAL DE POLÍTICAS DE ACCESO DE USUARIOS A LA RED DE LA DPESE**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Tecnología</b>
-------------------------	----------------------------	----------------------------

**GRÁFICO 61**  
**MANUAL DE POLÍTICAS DE ACCESO DE USUARIOS A LA RED DE LA DPESE**

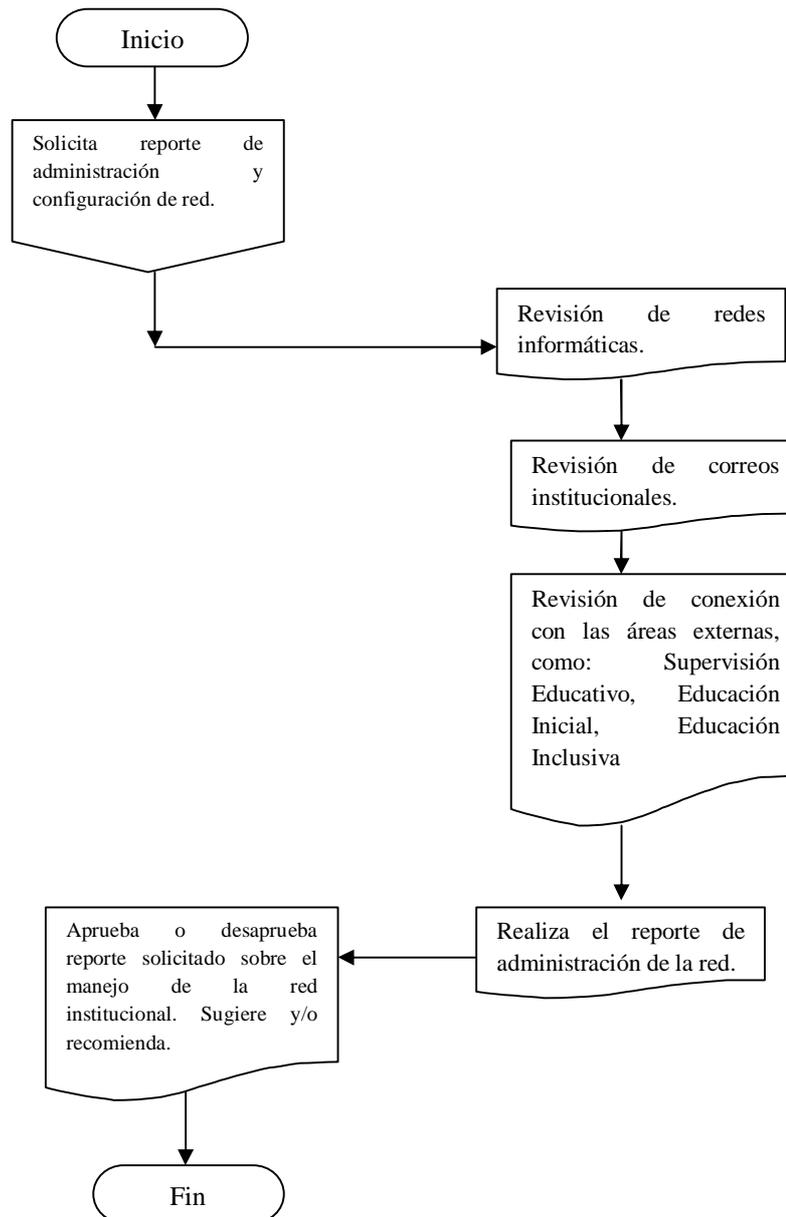


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 62**  
**REPORTE DE ADMINISTRACIÓN Y CONFIGURACIÓN DE RED**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable de Tecnología e Informática</b>
----------------------------	--

**GRÁFICO 62**  
**REPORTE DE ADMINISTRACIÓN Y CONFIGURACIÓN DE RED**

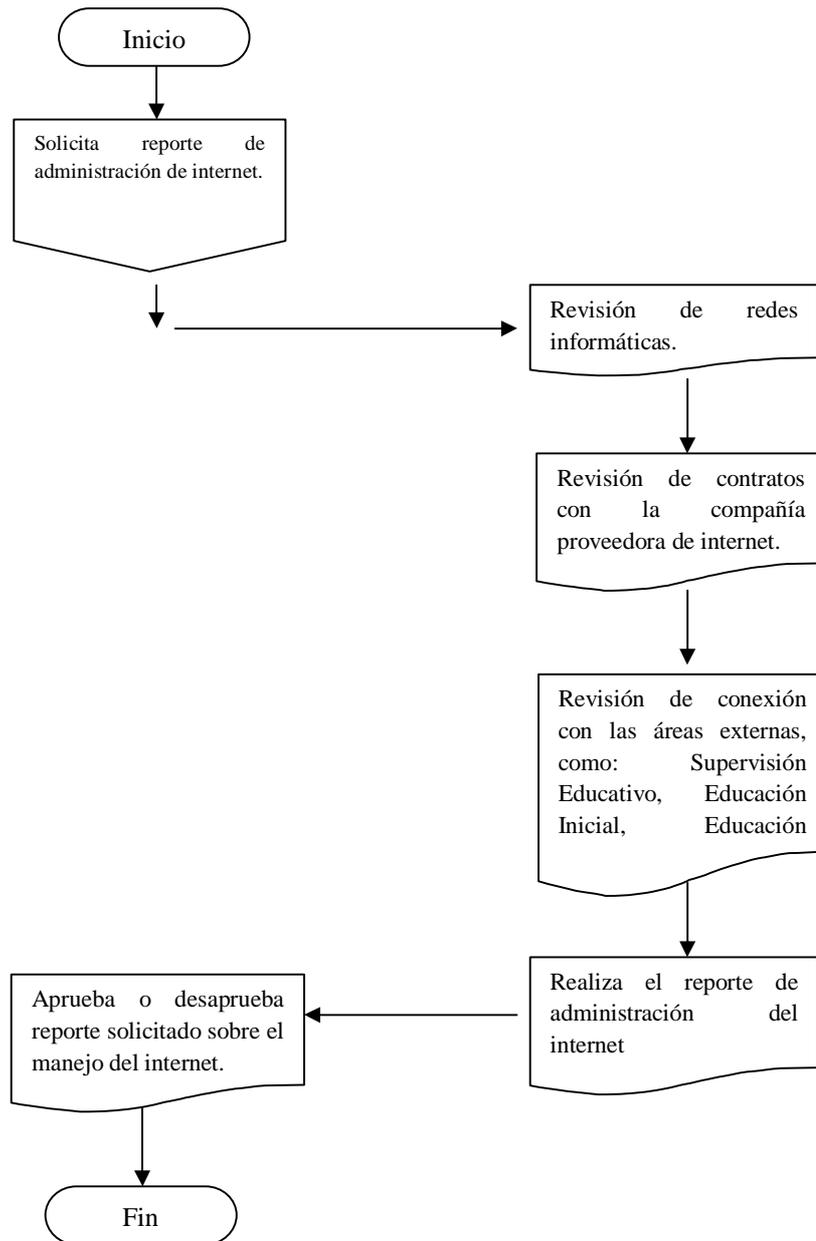


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 63**  
**REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE INTERNET**

<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Responsable de Tecnología e Informática</b>
----------------------------	--

**GRÁFICO 63**  
**REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE INTERNET**

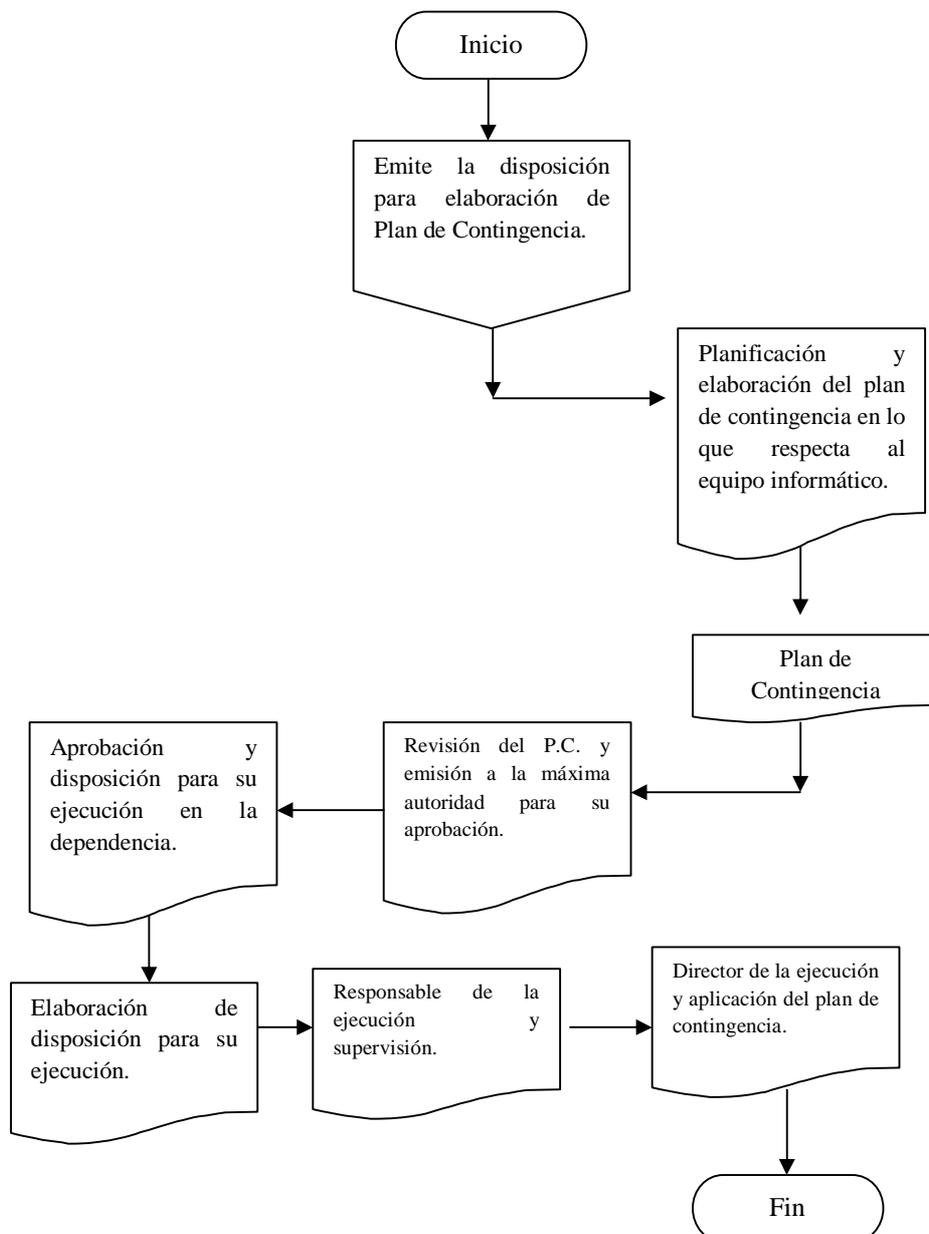


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 64**  
**PLAN DE CONTINGENCIA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA**  
**EN LA DPESE.**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Tecnología</b>
-------------------------	----------------------------	----------------------------

**GRÁFICO 64**  
**PLAN DE CONTINGENCIA DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA**  
**EN LA DPESE.**

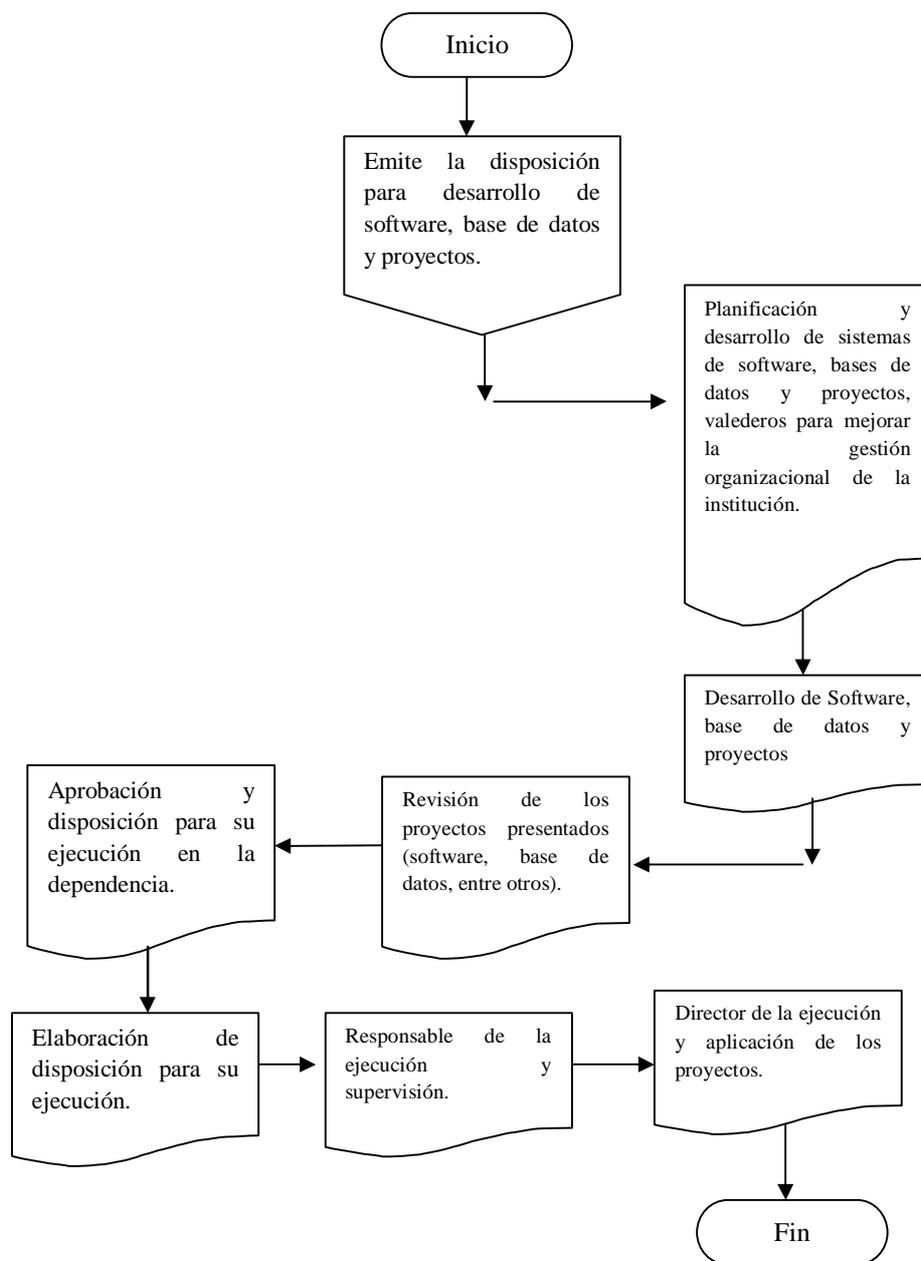


**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

**CUADRO 65**  
**DESARROLLO DE SOFTWARE, BASE DE DATOS Y PROYECTOS**

<b>Máxima Autoridad</b>	<b>Jefe Administrativo</b>	<b>Resp. de Tecnología</b>
-------------------------	----------------------------	----------------------------

**GRÁFICO 65**  
**DESARROLLO DE SOFTWARE, BASE DE DATOS Y PROYECTOS**



**Por: Jorge Huamán Mateo**  
**Fuente: DPESE.**

## **4.6 ESTRATEGIAS PARA SU IMPLEMENTACIÓN DE MEJORAMIENTO**

**Establecer el estilo liderazgo participativo que promueva la comunicación con el personal.**

### **Cursos de acción**

- Desarrollar el proceso administrativo en todas sus etapas.
- Realizar sesiones de trabajo que permitan la interacción de todas las áreas de la dependencia.
- Promover la aceptación de ideas de los subalternos y usuarios.
- Apoyar a sus subalternos y no asumir una postura de dictador.
- Saber guiar y motivar a los otros en función de la misión y los objetivos institucionales.

**Analizar y viabilizar recursos en función del presupuesto asignado anualmente.**

### **Cursos de acción**

- Establecer presupuesto para cada grupo de gasto (G.53 y G. 84).
- Establecer presupuesto capacitaciones para el personal.
- Direccionar el presupuesto institucional para mejoras en planes e implementación de nuevos modelos para la gestión.

**Gestión para capacitación del personal en áreas en donde se presenten quejas frecuentes.**

### **Cursos de acción**

- Recepción de la invitación del programa de capacitación por parte de las entidades especializadas para esto.
- Presentación de la capacitación en el cronograma mensual de actividades.
- Informe de actividades realizadas durante la capacitación a la máxima autoridad.

## ESTRATEGIAS DE CAMBIO

**Definir formas de monitoreo, seguimiento y evaluación a los resultados parciales en cada año de gestión.**

### Cursos de acción

- El departamento administrativo y financiero debe realizar un análisis contable y de gestión sobre los resultados parciales de cada período
- Elaboración de un documento que permita conocer el análisis financiero y de gestión a las autoridades de la institución.
- La Comisión Técnica que evalúa las adquisiciones a través del portal, realice un análisis de lo adquirido durante el año.
- Evaluación de procesos y procedimientos a través de las líneas de acción establecidas en los diagramas de flujo.
- Análisis de las competencias.

## 4.7 INSTRUCCIÓN DEL MODELO A APLICARSE

### CUADRO 66 IMPLEMENTACION MODELO DE GESTIÓN

Período de Realización y Lugar	Nº de horas	Responsable	Dirigido a:	Costo	Recursos
Semana Abril/Marzo Instalaciones de DPESE	52 horas de Capacitación	Facilitadores	Personal de DPESE	\$ 1.694,45	Computador Audiovisuales Carpetas, Hojas Esferográficos Refrigerios

Elaborado por: Jorge Huamán Mateo  
Fuente: DPESE

**CUADRO 67 PLANIFICACIÓN DE CHARLAS A DICTARSE PARA IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN**

Semanas	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Horas	8 Horas	8 Horas	8 Horas	8 Horas
Facilitadores	Introducción Gestión Administrativa  Misión Visión	Gestión Administrativa y Transporte Gestión de Mantenimiento de Bienes	Gestión de Adquisiciones	Gestión de Secretaría Gestión de Tecnología

Elaborado por: Jorge Huamán Mateo.  
Fuente: Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

Este cuadro se refiere al conocimiento global o generalizado que se debe impartir a todo el personal de la institución para que este a su vez sea un canal directo o indirecto para el desarrollo integral del modelo de gestión administrativa público para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

**CUADRO 68 PLANIFICACIÓN DE CHARLAS A DICTARSE PARA IMPLEMENTACIÓN DE MODELO DE GESTIÓN**

Semanas	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
Horas	5 Horas	5 Horas	5 Horas	5 Horas
Facilitadores	Gestión Administrativa	Gestión de Adquisiciones	Gestión de Secretaría	Gestión de Tecnología
1				
2	Gestión de Mantenimiento			
3				
4				
5				

Dirigida a todos los funcionarios de la División Administrativa.  
Elaborado por: Jorge Huamán Mateo.  
Fuente: Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

Este segundo cuadro muestra el detalle pormenorizado que deben recibir los participantes directos de la gestión administrativa y así puedan ser ellos quienes consoliden nuevas ideas capaces de coadyuvar al desarrollo institucional.

#### 4.8 PRESUPUESTO

### CUADRO 69 INVERSIÓN EN EL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO PÚBLICO PARA LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE EDUCACIÓN DE SANTA ELENA

<b>Recursos</b>			
<b>Humanos</b>	<b>Especializado en:</b>		<b>Valor Total</b>
<b>Facilitador 1</b>	Gestión de Transporte	Por 32 horas	\$ 200,00
<b>Facilitador 2</b>	Mantenimiento de Bienes	Por 32 horas	\$ 200,00
<b>Facilitador 3</b>	Adquisiciones	Por 32 horas	\$ 200,00
<b>Facilitador 4</b>	Secretaría General	Por 32 horas	\$ 200,00
<b>Facilitador 5</b>	Tecnología	Por 32 horas	\$ 200,00
<b>Facilitador 6</b>	Modelo de Gestión Administrativa	Por 20 horas	\$ 400,00
Total Recursos Humanos			\$1.400,00
<b>Materiales</b>			
<b>Oficina</b>	<b>Detalle:</b>	<b>Valor Unitario</b>	
<b>Carpetas</b>	49 personas	\$0,25	\$12,25
<b>Hojas</b>	s/detalle	\$3,90	39,00
<b>Esferográficos</b>	49 personas	\$0,30	\$30,00
<b>Marcadores</b>	Clase diaria	\$0,60	\$30,00
<b>Diplomas</b>	49 personas	\$1,00	\$50,00
Total Recursos Materiales			\$161,25
<b>Otros</b>			
<b>Alimentos</b>			
<b>Refrigerios</b>	49 personas	\$1,80	\$88,20
Total Recursos Otros			\$88,20
<b>Total General de Inversión</b>			<b>\$1.649,45</b>

## 4.9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- La propuesta de aplicación del modelo de gestión administrativa pública responderá a las necesidades de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, identificadas durante el desarrollo y la elaboración del trabajo de investigación.
- Al acercarse un modelo orgánico funcional de funciones, no quiere decir que los procesos por la hasta ahora Dirección Provincial de Educación, vayan a variar, sin duda alguna el procedimiento para efectuar actividades y/o gestiones es el mismo, debido a que estos están basados en las Normas Control Interno.
- La realización de esta propuesta ha permitido desarrollar el conocimiento cabal de las gestiones administrativas de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, tal es así, que podía decirse que una vez ejecutado se verán los cambios permanentes.
- Los funcionarios de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, son personas colaboradoras y de mucho conocimiento cognitivo, pero a la hora de realizar actividades se retrasan cierto tiempo por el sin número de funciones que cumple un solo empleado.
- Al parecer la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena desde sus inicios, se ha manejado de acuerdo a directrices de las instituciones con un nivel superior de jerarquía y de conocimiento, pero no se han visto en la entrega total de aplicar un modelo que delimite las gestiones de la institución.

## RECOMENDACIONES

- Ejecutar el Modelo de Gestión Administrativa Pública, por la necesidad imperiosa que se vislumbra al momento de realizar gestiones internas y/o externas de índole administrativo.
- Crear el Reglamento Interno de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena, siendo así, este permitirá el desarrollo cabal del procedimiento a la gestión administrativa, dado a conocer en este modelo a través de líneas de acción para su procedimiento.
- Involucrar a todos los funcionarios de la dependencia en especial a los que manejan programas y/o proyectos en donde se les asignan recursos para gestión, y así estén capacitados e integrados a la labor del área administrativa, para evitar errores en los procesos y agilizar trámites de documentación dominando el sentido burocrático con el cual se manejan todas las instituciones o públicas.
- Invertir en proyectos como este que el único fin es de mejorar la eficiencia y eficacia de la institución.
- Supervisar el cumplimiento de las metas y objetivos planteados en el POA institucional y departamental.

## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ TORRES MARTÍN G 2006 Manual De Planeación Estratégica, Panorama Editorial, México
- BERNAL CESAR AUGUSTO, 2006 Metodología de la investigación, Prentice Hall, Colombia
- CARLOS PÓLIT FAGGIONI, 2010 Gestión Pública y Control Social Editorial CGE – DICAP Normas de Control Interno Editorial CGE - DICAP
- CUMMINGS., WORLEY 2007 Desarrollo organizacional y cambio, International Thompson Editores, México
- GIL ESTALLO M. DE LOS ÁNGELES 2007 Cómo crear y hacer funcionar una empresa, Profit Editorial, España
- HERNÁNDEZ ABRAHÁN 2005 Formulación y evaluación de proyectos de inversión, International Thompson Editores, México
- LÓPEZ JACOME NELSON & RIVAS ORDOÑEZ LIBIA, ECUADOR 2012 Interrogantes y respuestas Sobre la nueva ley de contratación pública
- MÉNDEZ CARLOS, 2006 Metodología, Editorial Limusa, Colombia.
- MIRANDA MIRANDA JUAN JOSÉ 2006 Gestión de proyectos, MM Editores, Colombia

- PAREDES GARCÉS WILSON, 2009                      Como hacer una tesis,  
 Editorial Bigcopy. Ecuador
- ROBBINS STEPHEN P., 2005                      Administración, Prentice  
 Hall, México
- SUBIRATS JOAN, 2008                      Análisis y gestión de  
 políticas pública, Editorial  
 Ariel, España
- OLEGARIO GARCÍA DE LA FUENTE 2006                      COMO  
 HACER UNA TESIS  
 Editorial, CEES

#### **PAGINAS DE INTERNET**

<http://www.monografias.com/trabajos33/fundamentos-educacion/fundamentos-educacion.shtml>

[http://maralboran.org/wikipedia/index.php/Poblaci%C3%B3n\\_y\\_muestra.\\_Muestreo](http://maralboran.org/wikipedia/index.php/Poblaci%C3%B3n_y_muestra._Muestreo)

<http://nopiedra.spaces.live.com/Blog/cns!EB69A985C25D5A58!679.entry>

<http://www.tqm.es/TQM/ModEur/ModeloEuropeo.htm>

[http://www.tqm.es/EFQM/Mod\\_Gestion.htm](http://www.tqm.es/EFQM/Mod_Gestion.htm)

[http://www.google.com.ec/search?hl=es&defl=es&q=define:Normativa&ei=I91MS9yUMZH0IAfm65CODQ&sa=X&oi=glossary\\_definition&ct=title&ved=0CAcQkAE](http://www.google.com.ec/search?hl=es&defl=es&q=define:Normativa&ei=I91MS9yUMZH0IAfm65CODQ&sa=X&oi=glossary_definition&ct=title&ved=0CAcQkAE)

<http://www.compraspublicas.gov.ec>

## ANEXOS

### ANEXO 1 CUESTIONARIO



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS**

### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Recolectar información a través de la encuesta técnica de investigación, para la elaboración de un modelo de gestión administrativa-pública para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

Instrucciones: Estimado funcionario, responda con la mayor sinceridad, escoja solo una respuesta por cada pregunta. Los datos recopilados serán estrictamente confidenciales y servirán exclusivamente para el efecto determinado anteriormente.

1.- ¿Existe un modelo de gestión administrativa que se esté aplicando en la institución?

SI	
NO	

2.- ¿Un modelo de gestión administrativa asegurará el cumplimiento de los objetivos institucionales en qué sentido?

1	Cabalmente	
2	Medianamente cabal	
3	No lo haría	

3.- ¿Fueron sociabilizadas las políticas administrativas dentro de la dependencia?

SI	
NO	

4.- ¿Existen procedimientos administrativos definidos para el desarrollo de la gestión?

SI	
NO	

5.- ¿Considera necesario la implementación de planes, informes, reportes, bases de datos y modelos guías para un mejor desempeño del área administrativa?

SI	
NO	

6.- ¿Se observa eficiencia y eficacia en los procesos administrativos utilizados?

1	Totalmente	
2	Medianamente	
3	Parcialmente	
4	No se observa ninguna	

7.- ¿El nivel de responsabilidad del servicio que entrega a la comunidad es?

1	Altamente Responsable	
2	Medianamente Responsable	
3	Poco Responsable	
4	No se siente responsable	

8.- ¿Conoce leyes, normas, acuerdos y reglamentos legales que regulan los procedimientos administrativos?

SI	
NO	

9.- ¿Cree que la implementación de un modelo de gestión, mejorará la efectividad de la institución?

SI	
NO	

10.- ¿Considera necesario el desarrollo de líneas y/o procedimientos para la gestión de la institución?

SI	
NO	

11.- ¿Aprobaría según su criterio la implementación de un modelo de gestión administrativa?

SI	
NO	

## ANEXO 2 GUÍA DE ENTREVISTA



### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

#### GUÍA DE ENTREVISTA

**Objetivo.-** Proporcionar datos fundamentales para la elaboración del Modelo de Gestión Administrativa Pública, con el propósito de mejorar la gestión administrativa de la D.P.E.S.E.

#### **DATOS GENERALES:**

**Nombres y Apellidos:** \_\_\_\_\_

**Cargo y/o puesto que ocupa:** \_\_\_\_\_

#### **Ítems**

- 1.- ¿Como ente director de un grupo, en que nivel considera que debe estar el conocimiento de sus colaboradores respecto de la gestión administrativa de la dependencia?
- 2.- ¿Cuáles son los problemas más comunes en su dependencia, luego de los que se producen en el ámbito educativo?
- 3.- ¿Para realizar actividades y/o programas, interacciona con la división administrativa? ¿De qué forma?
- 4.- ¿La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena cuenta con un modelo de gestión administrativo? ¿A qué se debe? (Si su respuesta es negativa)
- 5.- Dentro de la gestión administrativa ¿Cuál de los campos como gestión de transportes, gestión de mantenimiento, gestión de adquisiciones entre otras del área administrativa, se le debería dar una mayor importancia?
- 6.- ¿El conjunto de acciones establecidas por la gestión administrativa de la DPESE favorece la consecución de los objetivos y metas propuestas a nivel institucional? Califíquelo
- 7.- ¿Frente a la aplicación de una nueva estructura orgánica, que es lo que se debe consolidar en la institución?

## ANEXO 3 CUESTIONARIO



### UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS

#### CUESTIONARIO

**Objetivo:** Recolectar información a través de la encuesta técnica de investigación, para la elaboración de un modelo de gestión administrativa-pública para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena.

Instrucciones: Estimado funcionario, responda con la mayor sinceridad, escoja solo una respuesta por cada pregunta. Los datos recopilados serán estrictamente confidenciales y servirán exclusivamente para el efecto determinado anteriormente.

1.- ¿Tiene la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena actualmente un modelo de gestión que le permita mejorar la gestión administrativa de la institución?

SI	
NO	

2.- ¿En la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena están adecuadamente integrados todos los recursos para el cumplimiento de objetivos institucionales?

1	De Acuerdo	
2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
3	En desacuerdo	

3.- ¿El conjunto de acciones establecidas a través de los jefes departamentales ha permitido la consecución de los objetivos y metas propuestos por la Dirección Provincial Educación de Santa Elena y el Ministerio de Educación?

1	De Acuerdo	
2	Dudoso	
3	En desacuerdo	

4.- ¿De acuerdo a su criterio cree usted que la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena posee las fortalezas necesarias para disminuir las debilidades presentadas en el sistema educativo?

1	De Acuerdo	
2	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
3	En desacuerdo	

5.- ¿La Dirección Provincial de Educación de Santa Elena participa activamente en la elaboración de programas o planes de mejoramiento profesional para los docentes de la provincia?

1	Definitivamente sí	
2	Probablemente Sí	
3	Indeciso o Indiferente	
4	Probablemente no	
5	Definitivamente no	

6.- ¿Los procedimientos para realizar trámites dentro de la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena lo ayudan a usted como usuario?

1	Muy Bueno	
2	Bueno	
3	Regular	
4	Malo	

7.- ¿Está de acuerdo que para obtener mejoras en el sistema educativo provincial, tiene que ser la institución rectora la que busque la implementación de nuevos modelos?

SI	
NO	

**ANEXO 4 NÓMINA DE FUNCIONARIOS DIRECCIÓN PROVINCIAL DE  
EDUCACIÓN DE SANTA ELENA**

	<b>NOMBRE Y APELLIDOS</b>	<b>CARGO</b>
1	Armijos Triviño Norma Allyson	Jefe de Comunicación Social y Prensa
2	Banegas Mazzini Linda Gloria	Supervisora Educativa
3	Bernabé Robalino Myriam Roxana	Secretaria de la Comisión de Defensa Profesional-Santa Elena
4	Delgado Franco Fernando Isaac	Supervisor Educativo
5	Del Pezo Rodríguez Rossy Patricia	Asistente de la División de Planeamiento
6	Díaz Holguin Justo Elenín	Supervisor Educativo
7	Escandon Panchana Ronny Arturo	Analista Financiero
8	Espinales Enacalada Lorena María De Fátima	Jefe de la División Administrativa
9	García Espinoza Margot Mercedes	Directora Provincial
10	Garnica Jaya Hector Lenin	Responsable de Tecnología e Informática
11	Jacho Vargas José Jhair	Asistente de la División de Asesoría Jurídica
12	Orrala Borbor Rosa Elena	Analista Financiero
13	Orrala Mendieta Christian Alfredo	Conductor
14	Ordóñez Ruiz Silvia Marcela	Recepcionista
15	Parrales Cruz Mónica Cecilia	Secretaria del Despacho Educativo
16	Pita Ronquillo Jhonny Gabriel	Auxiliar de Servicios
17	Ramírez Caiche Alberto Gelacio	Supervisor Educativo
18	Ramírez Rivera Paola Del Pilar	Analista de Talento Humano
19	Reyes Rodríguez Félix Adalberto	Conductor
20	Rosado Reyes Angel Miguel	Conductor
21	Santos Briones Erika	Asistente Financiero
22	Silvestre De La Cruz Brandy Andrés	Analista de Talento Humano
23	Suárez Arana Luis Eugenio	Conductor
24	Suárez Quirumbay María De Los Angeles	Jefe de la División Talento Humano
25	Tigrero Suárez Freddy Enrique	Jefe de Supervisión Educativa
26	Tigrero López Francisco Javier	Guardalmacén de Bienes
27	Yagual Yagual Apolonia De Jesus	Responsable de Especies Valoradas
28	Ambrosi Buchelli Carmen Marcela	Jefe de Dinepp Régimen Escolar
29	Barrazueta Ochoa Bolivar	Jefe de Régimen Escolar DINEPP
30	Barzola Segovia Yolanda Elvira	Jefe de Estadística
31	Carrera Maya Edit Pilar	Analista de Talento Humano
32	Castillo Beltrán Oswaldo Flavio	Jefe de la División de Planeamiento
33	Orrala Muñoz Mercedes Haydeé	Coordinadora Provincial del CRADLE
34	Reyes Muñoz Adela De Jesús	Jefe de la División de Currículo
35	Romero Malvé Ignacio Ceferino	Asistente de la División de Programas y Proyectos
36	Rosales Catuto Eleno Justino	Jefe de Régimen Escolar

37	Saona Mirabá Milton Washington	Coordinador Provincial DIPLASEDEP
38	Valdez Ayoví Richard Paul	Jefe de DIPROMEPA
39	Borell Romoleraux Leonardo Rafael	Asistente de la Directora Provincial
40	Castro Guillén José Miguel	Jefe de la División de Programas y Proyectos
41	Huamán Mateo Jorge Mikkail	Asistente de la División Administrativa
42	Izurietta Gómez Henry Alberto	Asistente de la División de Talento Humano
43	Limones Reyes Lady Katherine	Secretaria de la Supervisión Educativa
44	Macías Rengifo Julián Rodolfo	Auxiliar de Servicios
45	Pombo Pérez Lorena Isabel	Analista de Talento Humano
46	Santos Samaniego Wilson Mauro	Asistente de Estadística
47	Zúñiga Araujo Mónica Alexandra	Asistente de Currículo
48	Maldonado Alvarado Letty Bersilia	Asistente de Educación Inicial
49	Suárez Muñoz Jaqueline Bárbara	Coordinadora Provincial de Educación Inicial

## ANEXO 5 CERTIFICADO DE GRAMATÓLOGO

Lic. Freddy Tigreiro Suárez  
DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD  
ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

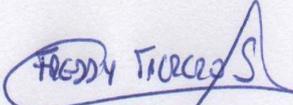
### CERTIFICADO:

A petición del interesado, tengo a bien certificar la revisión del texto de tesis con el tema "Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa-Pública para la Dirección Provincial de Educación de Santa Elena", del autor Jorge Mikkail Huamán Mateo, portador de la cédula de ciudadanía No. 0925726622, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, escuela de Administración, facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando al interesado que haga uso del presente como crea conveniente.

Santa Elena, 02 de marzo del 2012

Atentamente,

  
Freddy Tigreiro Suárez  
DOCENTE DE LA UPSE