



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Título:

**ESTRATEGÍAS DE PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS
SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD, CANTÓN PEDRO CARBO**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del grado académico de

Magíster en Administración Pública

AUTORA

ECON. EVELYN VICTORIA CASTRO CÓRDOVA

TUTOR

PhD. CARLOS RAÚL CARPIO FREIRE

Santa Elena - Ecuador

2023

INSTITUTO DE POSTGRADO

**Estrategias de planificación y su impacto en los servicios
públicos del GAD, cantón Pedro Carbo**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del grado académico de:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN

AUTOR (A)

Econ. Evelyn Victoria Castro Córdova

TUTOR

PhD. Carlos Raúl Carpio Freire

Santa Elena – Ecuador

2023

DEDICATORIA

Este trabajo de informe de investigación está dedicado a Dios por haberme hecho valiente en todas las situaciones y sobresalir tras los obstáculos que se me presentaron, además dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre la Sra. Hermencia Córdova, pues sin ella no lo habría logrado, que me dio su bendición y su ejemplo de humildad, esfuerzo y sacrificio para incentivar mi superación personal y mi formación profesional en la Universidad Península de Santa Elena (UPSE).

A mí porque me considero ser una mujer mucho más fuerte de lo que pensé, más valiente de lo que me creo y más independiente de lo que me enseñaron a ser, porque conozco mi vulnerabilidad, pero también conozco mis fuerzas y eso es lo que más me incentivó a obtener mi título de cuarto nivel.

A mis seres queridos quienes han puesto su confianza en mí y siendo ellos quienes me enseñaron el valor de la vida, la dignidad, el respeto por los demás y la enseñanza de buenos valores, en la motivación de la superación, dedicación y trabajo para alcanzar las metas propuestas.

Todo esto es el principal motivo para dar mi dedicatoria a Dios, a mi madre, a mis seres queridos y especialmente a mí.

Econ. Evelyn Victoria Castro Córdova

AGRADECIMIENTO

A mi tutor el PHD Carlos Raúl Carpio Freire, a mis profesores y en especial al Master Eduardo Pico Gutiérrez por su paciencia y sabios consejos que me han llevado a concretar mi trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública en la Universidad Península de Santa Elena.

A mi novio Luis Cruz Espinosa, a mi primo el Lic. Jorge Choez Córdova y a todas las personas involucradas Del Cantón Pedro Carbo quienes me brindaron un minuto de su valioso tiempo para poder realizar mi encuesta con el tema de ESTRATEGIAS DE PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD, CANTÓN PEDRO CARBO.

A mis hermanos(as), a mis sobrinos(as), familia y amigos en especial a mi amiga y colega Esther Guevara por brindarme su apoyo incondicional y darme ánimos para seguir aumentando mis conocimientos a nivel académico y profesional.

A la Universidad Península de Santa Elena por permitir culminar mis estudios superiores de cuarto nivel.

Econ. Evelyn Victoria Castro Córdova

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación: **ESTRATEGIAS DE PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD, CANTÓN PEDRO CARBO**, bajo la modalidad de titulación informe de investigación elaborado por la maestrante **Econ. Evelyn Victoria Castro Córdova**, de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERCERA COHORTE**, de **LA UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, Previo a la obtención del Título de Magíster en **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERCERA COHORTE**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS RAUL CARPIO
FREIRE**

.....
PhD. Carlos Raúl Carpio Freire
Tutor.
C.I 091075579-2
Cel. 0997407162
Correo:
raulcarpio72@yahoo.com

TRIBUNAL DE GRADO



Ing. Cristhian Zúñiga Muñoz, MSc.
COORDINADOR DEL PROGRAMA



Firmado electrónicamente por:
**LENIN PETRONIO
RUALES SALTOS**

Ing. Lenin Ruales Saltos, PhD.
PROFESOR ESPECIALISTA 1



Firmado electrónicamente por:
**IMELDA ALEXANDRA
PARRA PINO**

Ing. Imelda Parra Pino, MBA.
PROFESOR ESPECIALISTA 2



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS RAUL CARPIO
FREIRE**

Ing. Raúl Carpio Freire, PhD.
PROFESOR TUTOR

Abg. María Rivera González, Mgtr.

SECRETARIA GENERAL

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El presente Trabajo de Titulación titulado “**ESTRATEGIAS DE PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD, CANTÓN PEDRO CARBO**” y elaborado por **EVELYN VICTORIA CASTRO CÓRDOVA**, declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa agropecuaria.

Transferencia de derechos autorales.

"El contenido del presente Trabajo de Titulación es de mi responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena".



Firma del maestrante

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **ESTRATEGIAS DE PLANIFICACIÓN Y SU IMPACTO EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS DEL GAD, CANTÓN PEDRO CARBO**, elaborado por la estudiante **Econ. Evelyn Victoria Castro Córdova** egresada de la MAESTRÍA en **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA TERCERA COHORTE**, del IPG de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me permito declarar que una vez analizado en el sistema anti plagio **COMPILATIO**, luego de haber cumplido los requerimientos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con 6% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente informe.

Adjunto reporte de similitud.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS RAUL CARPIO
FREIRE**

**PhD. Carlos Raúl Carpio Freire
TUTOR.
CI. 0910755792
Cel. 0997407162
Correo: raulcarpio72@yahoo.com**

Índice de Contenidos

Introducción.....	1
Importancia, relevancia, por qué se investiga en el mundo, el país y la localidad.	1
Planteamiento del problema o Situación Problemática, (macro, meso, micro).....	4
Formulación y sistematización del problema	7
Pregunta general	7
Preguntas específicas.....	7
Objetivos generales y específicos	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
Justificación Teórica y Práctica	8
Hipótesis o idea a defender.....	9
Hipótesis general	9
Planteamiento hipotético o Resultados esperados	9
Capítulo I.....	11
1.1 Antecedentes Investigativos	11
1.1.1 Las estrategias de planificación.....	13
1.1.2 Los servicios públicos	19
1.2 Bases teóricas o conceptuales	21
1.2.1 Las estrategias de planificación.....	21
1.2.2 La selección de servidores públicos	22
1.2.3 El financiamiento público.....	23
1.2.4 La atención al usuario.....	23
1.2.5 Herramientas para medir la satisfacción el usuario	24
Capítulo II.....	27
Marco Metodológico	27

2.1	Diseño de la investigación	27
2.1.1	Por el Enfoque o datos empleados en la investigación.....	27
2.1.2	Por el tipo de investigación o grado de manipulación de las variables en la investigación.....	27
2.2	Métodos de la investigación	28
2.2.1	Métodos analíticos.....	28
2.2.1	Métodos teóricos	28
2.2.2	Métodos empíricos	29
2.2.3	Métodos matemáticos.....	29
2.3	Población y Muestra	29
2.3.1	Población	29
2.3.2	Muestra	30
2.4	Proceso u obtención de los datos	30
2.4.1	Técnicas de la investigación.....	30
2.4.2	Instrumentos de la investigación	31
Capítulo III	32
Resultados de la investigación.....		32
3.1	Estructura organizacional del Gad de Pedro Carbo	32
3.1.1	Obligaciones de las funciones administrativas, de apoyo (habilitantes) y operativas dentro de la planificación estratégica del Gad de Pedro Carbo	34
3.1.2	Nivel de concreción en los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo	36
3.2	El componente del perfil profesional dentro del Gad de Pedro Carbo	37
3.2.1	Descripción del perfil profesional... ..	38
3.2.2	Capacidad técnica y educativa del perfil profesional	38
3.3	Fuentes de financiamiento del Gad de Pedro Carbo.....	39
3.3.1	Asignación y ejecución del gasto en las partidas presupuestarias.....	40

3.3.2 Nivel de liquidez y dependencia en el financiamiento	41
3.4 El nivel de satisfacción en la percepción de los servicios públicos	42
3.4.1 Nivel de confiabilidad de la encuesta SERVQUAL.....	42
3.4.2 Análisis de la encuesta a través de la escala SERVQUAL.....	43
3.5 Discusión de los resultados	65
Capítulo IV	68
Propuesta	68
4.1 Prólogo.....	68
4.2 Diagnóstico	68
4.3 Objetivos	69
4.3.1 General.....	69
4.3.2 Específicos.....	69
4.4 Estrategias	70
4.5 Acciones/Actividades	70
4.6 Resultados propuestos.....	75
Conclusiones.....	76
Recomendaciones.....	77
Bibliografía	78
Anexos	85

Índice de tablas

Tabla 1. Distribución de ventanillas de atención en la dependencia municipal de Pedro Carbo	12
Tabla 2. Delimitación teórica	13
Tabla 3. Registro de solicitudes anuales ingresadas al Gad de Pedro Carbo año 2022.....	36
Tabla 4. Capacidad técnica del Gad de Pedro Carbo respecto al perfil profesional año 2022	39
Tabla 5. Tipo de Ingreso del Gad de Pedro Carbo, período 2017-2021	40
Tabla 6. Rango etario de los encuestados	44
Tabla 7. Género de los encuestados.....	45
Tabla 8. Tipo de trámite realizado por los encuestados.....	46
Tabla 9. Utilidad de la información proporcionada a los encuestados	47
Tabla 10. Resolución de las necesidades de los encuestados	48
Tabla 11. Derivación a ventanillas adecuadas a los encuestados	49
Tabla 12. Explicación de los trámites hacia los encuestados	50
Tabla 13. Nivel de satisfacción de los encuestados	51
Tabla 14. Percepción de calidad de los encuestados	52
Tabla 15. Cumplimiento de los horarios en la atención de los encuestados.....	53
Tabla 16. Cantidad de personal para la atención de los encuestados	54
Tabla 17. Capacidad técnica del personal para la atención de los encuestados	55
Tabla 18. Fiabilidad del sistema informático para los encuestados	56
Tabla 19. Tiempos de entrega en los trámites a los encuestados.....	57
Tabla 20. Capacidad de resolución en los trámites de los encuestados.....	58
Tabla 21. Celeridad interventanillas en la atención a los encuestados	59

Tabla 22. Solución en últimas instancias para los encuestados.....	60
Tabla 23. Confiabilidad en el manejo de la información.....	61
Tabla 24. Privacidad en la información de los encuestados	62
Tabla 25. Cobros adecuados a los encuestados	63
Tabla 26. Formas de pago alternativas a los encuestados	64
Tabla 27. Análisis promedial de la Encuesta SERVQUAL	66
Tabla 28. Descripción del Plan de acción a implementar en el Gad de Pedro Carbo	73
Tabla 29. Deberes de las o los servidores públicos	90

Índice de figuras

Figura 1. Estructura orgánica funcional del GAD de Pedro Carbo	11
Figura 2. Esquema de un Planteamiento estratégico participativo (PEP)	15
Figura 3. Los componentes del perfil profesional.	17
Figura 4. Niveles de resultados en la planificación estratégica.....	22
Figura 5. Componentes en la calidad del servicio y las actitudes de los servidores públicos	24
Figura 6. Estructura organizacional por componentes del Gad de Pedro Carbo.....	32
Figura 7. Niveles en la planificación estratégica.....	34
Figura 8. Procesos habilitantes de la gestión administrativa de apoyo en el Gad de Pedro Carbo.. ..	35
Figura 9. Porcentaje de trabajadores por tipo de figura jurídica en el Gad de Pedro Carbo.. ..	37
Figura 10. Análisis comparativo entre el nivel de financiamiento propio y por transferencia estatal en el Gad de Pedro Carbo período 2017-2022.. ..	41
Figura 11. Resultado del Alfa de Cronbach para el piloto de la encuesta SERVQUAL aplicada en el Gad de Pedro Carbo.....	42
Figura 12. Distribución etaria de los encuestados.. ..	44
Figura 13. Género de los encuestados.	45
Figura 14. Clase de trámite realizado por los encuestados.....	46
Figura 15. Utilidad de la información.. ..	47
Figura 16. Resolución de las necesidades de los encuestados.....	48
Figura 17. Correcta derivación hacia las ventanillas.....	49
Figura 18. Explicación de los tramites.. ..	50
Figura 19. Nivel de satisfacción.. ..	51
Figura 20. Percepción de calidad.....	52
Figura 21. Cumplimiento en los horarios.. ..	53
Figura 22. Cantidad de personal en ventanilla.. ..	54
Figura 23. Capacidad técnica del personal en ventanilla.....	55
Figura 24. Fiabilidad del sistema informático.....	56

Figura 25. Tiempo de entrega de los trámites..	57
Figura 26. Capacidad de resolución..	58
Figura 27. Celeridad en las ventanillas.....	59
Figura 28. Solución en últimas instancias..	60
Figura 29. Confiabilidad en el manejo de la información..	61
Figura 30. Privacidad en la información..	62
Figura 31. Cobros adecuados en los trámites..	63
Figura 32. Formas de pago alternativas.....	64
Figura 33. Resultado del nivel de eficiencia en el Gad de Pedro Carbo..	67
Figura 34. Toma de las encuestas en el Gad de Pedro Carbo.....	91
Figura 35. Conversaciones con el Ec. Juan Salazar (director de talento humano del Gad de Pedro Carbo..	91
Figura 36. Conversaciones con el alcalde entrante Msg.Nery Jaramillo, exteriores del municipio de Pedro Carbo con la toma de las encuestas.....	91

Índice de Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia de la investigación	85
Anexo 2. Matriz de operacionalización de la investigación.....	87
Anexo 3. Formato de la encuesta de la investigación	87
Anexo 4. Estamentos Legales	89
Anexo 5. Evidencias fotográficas del levantamiento de información.....	91

Resumen

Con el desarrollo de las naciones y el establecimiento de gobiernos seccionales que articulan y propician servicios públicos, es necesario implementar guías o estrategias para la implementación de la planificación; por tal motivo es imperativo identificar los componentes que contribuyen o están directamente relacionados con la calidad en la atención de los usuarios. Como objeto de estudio se establece determinar que componentes de la planificación estratégica influyen en el resultado de la calidad del servicio público ofrecido en el Gad de Pedro Carbo como punto geográfico referencial. A través de un estudio analítico- descriptivo de enfoque mixto se extrae resultados de la capacidad técnica profesional y financiera como componentes que permiten o influyen en la prestación de los servicios del municipio y se los compara con los resultados de eficiencia propuestos por las rendiciones de cuentas del período 2017-2021. Adicionalmente se hace uso de la encuesta SERVQUAL para determinar el nivel o la percepción de satisfacción que presentan los usuarios en ventanilla de la institución. Con los resultados obtenidos se permite elaborar una propuesta para contrarrestar los niveles de contratación bajo conceptos de méritos y oposición, además de mecanismos atractivos para que los habitantes regularicen o formalicen sus actividades comerciales o propiedades, y así dejar de depender en menor medida de las transferencias del gobierno Central, manejando e invirtiendo sobre el beneficio social de los Pedrocabenses. Finalmente aplicar encuestas de satisfacción con la compra de maquinas virtuales que permitan verificar si el Plan de acción aplicado surte efecto y el replanteamiento de los manuales de funciones y capacitación promueven estandares de calidad altos en el servicio público de Pedro Carbo.

Palabras claves: Capacidad técnica, calidad de servicio, servidores públicos, satisfacción, Servqual.

Abstract

With the development of nations and the establishment of sectional governments that articulate and promote public services, it is necessary to implement guidelines or strategies for the implementation of planning; for this reason, it is imperative to identify the components that contribute or are directly related to the quality of attention to users. As an object of study, it is established to determine which components of strategic planning influence the result of the quality of the public service offered in the Gad of Pedro Carbo as a geographical reference point. Through an analytical-descriptive study of mixed approach, results of the professional technical and financial capacity are extracted as components that allow or influence the provision of services in the municipality and are compared with the results of efficiency proposed by the accountabilities of the period 2017-2021. Additionally, the SERVQUAL survey is used to determine the level or perception of satisfaction of the users at the institution's counter. With the results obtained, it is possible to elaborate a proposal to counteract the levels of contracting under concepts of merit and opposition, in addition to attractive mechanisms for the inhabitants to regularize or formalize their commercial activities or properties, and thus stop depending to a lesser extent on transfers from the Central government, managing and investing on the social benefit of the Pedrocاربenses. Finally, to apply satisfaction surveys with the purchase of virtual machines that allow to verify if the Action Plan applied has an effect and the rethinking of the manuals of functions and training promote high quality standards in the public service of Pedro Carbo.

Key words: Technical capacity, service quality, public servants, satisfaction, Servqual.

Introducción

Importancia, relevancia, por qué se investiga en el mundo, el país y la localidad.

Según Basantes et al. (2020) “La planificación consiste en una amalgama estratégica de acciones a través de herramientas organizadas, en pos de hacer frente a situaciones esperadas e imprevistas, siempre y cuando guarden relación con la misión y visión de la institución donde se aplican”. Indistintamente del plano de acción aplicado, sea este privado o público, la primera cuestión es entender a la planificación como un sistema compuesto por un grupo de componentes en torno a recursos sean monetarios, de mano de obra y de estructura organizada, cada uno de los cuales tiene una función que cumplir y un concepto asociado, si nos acercamos al asunto desde la perspectiva de la dirección por objetivos.

La planificación tiene sus orígenes en los albores de la guerra, como disciplina científica sus orígenes se remontan a Taylor como un leve inicio de administrar o planificar los recursos con metas a realizar; no fue sino hasta la década del 70 que Philips Kotler lo posiciono en las empresas privadas de EEUU; a partir de allí se han elaborado varios estudios acerca de la planificación en aspectos comerciales, productivos, educativos en entidades públicas o privadas. Como parte de la metodología aplicada en función de una guía vinculada en su estructura, se decide descomponer cada estrategia refiriéndose a la planificación que involucra a instituciones de corte público que prestan sus servicios en un entorno de espacio local o municipal dentro de los límites ecuatorianos. Se presentan cambios coherentes en la concreción estratégica desde la perspectiva administrativa, de organización gubernamental que involucran el uso eficiente de recursos tanto financieros como talento humano, dichos cambios introducidos a través de leyes o mejoras eficientes han permitido una evolución positiva dentro del campo de servicios tanto en matrices de las grandes ciudades, como en dependencias seccionales o rurales.

En ese sentido los administradores del servicio público cuentan con normativas macro como los planes de desarrollo y administración pública que se encuentran dispuestos en el COOTAD, en su reajuste menos jerárquico también pueden hacer uso de planes estratégicos como el Plan estratégico Interno (PEI) o el Plan Administrativo organizacional (POA) que propone líneas de acción a corto y largo plazo con énfasis en componentes o aspectos de manejo orientados a movilizar o asignar recursos monetarios, de organización de colaboración de mano de obra profesional; que juntos forman el manejo de un servicio público adecuado para el punto de aplicación geográfica usada en la investigación (NTPS,

2016), en este caso la dependencia seccional del cantón Pedro Carbo que maneja todo tipo de servicios, trámites o problemas relacionados con el uso de suelo, pago de tasas, además de trámites municipales a través de las ventanillas y en concordancia con los servidores públicos asignados a cada departamento.

Se permite en identificar o describir que tan importante resulta poseer buenos lineamientos internos de organización estratégica que hayan sido informados o socializados dentro de la dependencia municipal al personal que presta los servicios públicos, si se desea conocer la situación del fenómeno desde la parte numérica se acude al enfoque cuantitativo, en ese sentido las publicaciones de rendición de cuentas que expresan la composición de los ingresos y gastos municipales es una fuente importante de datos a analizar, en la misma simetría la caracterización o percepción de satisfacción en la atención al usuario tendrá otra herramienta a través de la encuesta aplicada con la escala SERVQUAL que consta de cuatro categorías, que dicho sea de paso es el mejor instrumento científico medir de manera objetiva la calidad del servicio público en dependencias gubernamentales, privadas que ofrecen servicios a la ciudadanía en general.

Cabe destacar que según Morán y Alcívar (2020) en su investigación sobre medición de satisfacción en dependencias municipales de México, destacan que los factores de manejo de recursos presupuestarios, combinados con un excelente esquema organizacional y apalancado con lineamientos de renovación aplicados los servicios de atención proponen beneficios que superan el costo de prestación gubernamental social, este resultado ha sido la búsqueda de los últimos años que el componente de administración pública ecuatoriana ha propuesto en concordancia con los lineamientos que el Plan de desarrollo Nacional en sus ejes, metas y aplicación de estrategias de organización política.

En la apertura de la investigación se establecen los objetivos primarios en concordancia con la construcción de los objetivos específicos y se deja propuesto la delimitación o guía de lo que se espera obtener de la investigación relacionar si la aplicación de estrategias de planificación influye en la calidad de los servicios públicos en el GAD de Pedro Carbo.

En el capítulo Número Uno se revisan los postulados asociados con las variables de estudio y su desarrollo dentro del espacio científico, adicionalmente se presenta el contexto de los servicios públicos e indicadores en el Ecuador y a Nivel Regional, construyendo una secuencia temporal de autores que hayan analizado temas similares al elegido.

En el capítulo Número Dos se describen los métodos, alcances y aproximaciones del estudio desde la parte metodológica, entre ellas los indicadores expuestos en las matrices de consistencia y operacionalización que junto a la encuesta SERVQUAL servirán para la presentación de resultados y posterior aprobación o refutación de las hipótesis.

En el capítulo Número Tres se presentan los resultados de la investigación de manera ordenada y referenciando cada uno de los objetivos propuestos, finalmente se revisa la tabulación de datos de la encuesta y se define el nivel de satisfacción de los usuarios en el servicio público ofrecido en las dependencias del GAD de Pedro Carbo. Se discuten o comparan los resultados con los referentes empíricos y se presentan las debidas conclusiones y recomendaciones del estudio.

Planteamiento del problema o Situación Problemática, (macro, meso, micro)

Según la CEPAL (2021) al momento de diseñar políticas sociales es fundamental elevar la calidad y la cobertura de los servicios públicos transformándolos en una prioridad tanto a nivel nacional como dentro de los gobiernos seccionales o distritales. En contraposición con lo expuesto Terán et al. (2021) Indican que si bien es cierto la expansión de las leyes, medidas, verificaciones o evaluaciones en la prestación de servicio en la región ha crecido, aún se tergiversa la misión de las mismas; el enfoque de cumplir con los objetivos institucionales de prestación de servicio deja por fuera el nivel subjetivo de calidad y eficiencia que los gobiernos gubernamentales puedan ofrecer. A nivel local en el Ecuador el esfuerzo de mejorar la percepción de calidad de los servicios se expresa en la aparición de su bienestar colectivo al usuario que la Carta Magna aprobada en Montecristi prioriza desde el año 2018. Como se estipula en la sección cinco del Art. N° 78 la oferta de servicios de calidad debe priorizarse, medirse, autoevaluarse y mejorarse en función de los objetivos institucionales internos (Constitución, 2008)

La estrategia implementada en una institución pública guarda una relación con el manejo de recursos tanto financieros como del perfil profesional, acorde con Gaviria y Delgado (2020) el compromiso entre las líneas jerárquicas de una institución pública es la clave para que el manejo de la atención en calidad de servicios tenga asociatividad con los lineamientos de estrategia o metas a corto o largo dentro de la organización que atienda a parte de una sociedad, en el país ecuatoriano la perspectiva gubernamental como se explicó en párrafos anteriores, es regida por la constitución de la República a través del Plan macro de desarrollo o PND que se actualiza cada período de gobierno con una duración de cinco años; se presentan como puntos de acción de las políticas públicas.

Adicionalmente cada competencia se define como exclusiva, desprende de los gobiernos autónomos descentralizados y tipificadas en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD); como principio en su composición permite operativizar a través de propósitos que cada uno de los niveles en la organización dispone en su ubicación geográfica. El conjunto de estrategias de planificación toma el nombre de modelo de organización y se compone en niveles que buscan ofrecer resultados en función de cada aspecto o servicio que los usuarios o ciudadanos demanden o necesiten.

Como parte funcional dentro de la gestión de los organismos seccionales cada paso en aspectos de administración es medido por indicadores tanto a nivel institucional como en las actividades delimitadas para cada servidor público. Dentro de las funciones de los municipios está adaptar un modelo de planificación que busque generar información sobre los requerimientos, diseño y estructura organizacional en pos de administrar los recursos de manera sostenible y con criterios de bienestar para la población (Calle et al., 2018). La problemática que genera una deficiente aplicación de estrategias de planificación debilita la figura del gobierno seccional, el ciudadano común busca beneficiarse de los servicios básicos como alcantarillado, alumbrado público, señalización, asfaltado de carreteras o por consiguiente alcanzar un trámite privado como los permisos de funcionamiento de un emprendimiento o actividad económica. En la posición del individuo que necesita un servicio público si la comunicación del servidor oferente falla el resultado de la interacción de servicios desmejora la atención al usuario de manera general; por ende, la ciudadanía en su concepción colectiva queda predispuesta a esperar resultados negativos.

Como parte de una identificación situacional de la prestación de servicios públicos en el Ecuador se presenta un reporte de verificación de calidad por parte del INEC (2023) en donde expone o define al servicio público como un conglomerado de prestaciones que le interesan o son de orden primordial para la sociedad, se presenta dentro de la Encuesta ENEMDU un resumen de la calidad de percepción en el servicio público como una porción multipropósito que entre el período 2016-2021 con una muestra Nacional de entre 80-100 mil personas indica que el 62% de la población está de acuerdo con los servicios públicos ofrecidos por las entidades gubernamentales en el país. Desde otra perspectiva como explica en el artículo expuesto por la revista virtual Primicias en lo que va del año 2022 se han presentado alrededor 15000 denuncias por la mala praxis en la prestación de servicios públicos dentro de las dependencias de protección al usuario, la desmejora refiere a factores de reducción presupuestaria que han sufrido la mayoría de dependencias públicas, por ejemplo en la parte de prestación de salud se nota la demora en las citas con especialistas, la baja en existencias de medicinas, en la educación pública, dentro de la percepción de seguridad con el aumento de crímenes, entre otras que reducen el nivel de calidad que las entidades públicas ofrecen a sus votantes.

Una parte medular en instituciones públicas es el ciclo presupuestal que consta de aprobación, ejecución, seguimiento y liquidación, y está basado en cada uno de los

programas y metas expuestas en los documentos que cada institución ha formulado o dispone en función de su esquema de gobernanza o estrategia administrativa. Adicionalmente se consideran los recursos corrientes que involucran el pago de sueldos y salarios, bajo esa premisa se crearon disposiciones de Ley como la LORTI, LOSEP que manejan el correcto funcionamiento del aparataje operativo de los recursos profesionales por ende se relacionan con los niveles jerárquicos al impulsar una búsqueda de personal calificado o un buen manejo de los recursos asignados o presupuestados.

Como expone Castillo et al. (2020) en similar situación en los municipios peruanos tanto el aspecto de manejo de recursos operativos como monetarios reflejará el resultado multinivel en cada uno de los servicios públicos que la gestión exhibe, cada organización previo el inicio del año debe concertar cada aspecto metodológico de la presentación financiera de los recursos que tiene a disposición para dar cobertura de las necesidades básicas, allí se incluye el diagnóstico prioritario o destino monetario de las partidas en función de la importancia asignada. Se recuerda que cada institución o municipio dentro de su plan de estrategias anuales tiene períodos de finalización de proyectos, si se enfoca en la atención al usuario cada trámite tiene un tiempo de solución; cada uno de ellos se mide en finalización positiva o en el descarte por no llevarlo a su solución.

Entre los indicadores que dispone la prestación o calidad de servicios se incluye el acceso a agua potable, el acceso a educación igualitaria, movilización por carreteras adecuadas, seguridad y el libre ejercicio de actividades económicas formales y reguladas por la Ley, por otra parte, si la atención al usuario por ventanilla consolida indicadores, se da el alcance positivo que cada uno de ellos tuvo en el tiempo esperado. Como parte final de la problemática central presentada se busca identificar el nivel de relación que cada uno de los componentes descritos tiene con la percepción de calidad en términos locales del gobierno seccional de Pedro Carbo, si bien es cierto la posición geográfica del cantón analizado no presenta la misma amplitud que las grandes ciudades su alcance rural o desarrollo local debe estar enfocado en el progreso de sus ciudadanos.

Formulación y sistematización del problema

Al analizar el comportamiento de los componentes estratégicos de planificación de apoyo se formula el problema si las capacidades administrativas relacionadas con el perfil profesional y el manejo de los recursos financieros generan problemas en la calidad de los servicios públicos prestados en el Gad de Pedro Carbo. Para ello se formula la siguiente pregunta de investigación.

Pregunta general

¿En qué medida los factores estratégicos de la planificación organizacional contribuyen en la percepción de calidad que se ofrece a los ciudadanos del gobierno seccional de Pedro Carbo?

Preguntas específicas

¿Cómo el perfil del talento humano se relaciona con la calidad del servicio público ofrecido a los ciudadanos del GAD de Pedro Carbo y mejora la aplicación de nuevas estrategias de planificación?

¿En qué medida la identificación de las fuentes de financiamiento específicas en comparación de los ingresos totales implica una mejor estructura en la aplicación de nuevas estrategias de planificación en el GAD de Pedro Carbo?

¿Qué nivel de satisfacción respecto a los servicios públicos presentan los usuarios del GAD de Pedro Carbo?

Objetivos generales y específicos

Objetivo General

Determinar si el perfil del talento humano y las fuentes de financiamiento influyen en el tipo de estrategias de planificación administrativas y financieras aplicadas para contribuir en la calidad de los servicios públicos que se ofrece a los ciudadanos del GAD de Pedro Carbo.

Objetivos Específicos

i. Revisar los parámetros de selección en el perfil profesional guardan relación con la aplicación de estrategias de planificación y contribuyen en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo.

- ii. Cuantificar la relación en las fuentes de financiamiento específicas en comparación de los ingresos totales (liquidez) y su efecto en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo.
- iii. Conocer la percepción de satisfacción de los usuarios del GAD de Pedro Carbo a través de la escala SERVQUAL respecto a los servicios públicos.
- iv. Diseñar estrategias de planificación administrativas y financieras enfocadas en mejorar la calidad de los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo.

Justificación Teórica y Práctica

En la prestación o justificación práctica de los servicios públicos no sólo se considera la acción de suplir una necesidad en condiciones de gratuidad, se refiere a la oferta social de instrumentos que permiten superar el umbral de calidad en las dependencias públicas, mejorar los estándares de vida y el acceso al desarrollo económico, se considera la calidad misma del servicio para la satisfacción de todos los ciudadanos dentro de la comunidad. La teoría de la calidad de un servicio según (Castillo et al., 2020) se asocia a quién lo ofrece y en ese sentido el dependiente público es la cara visible de calidad en servicios públicos, es quien se identifica como una solución a problemas como falta de medición de un terreno, problemas de catastro, falta de un permiso en el uso comercial de suelo, entro otras obligaciones o asignaciones que dicha dependencia pública tenga a su haber o cargo jurídico.

Acorde con la teoría de la satisfacción social, el elemento central u objeto a complacer son los individuos o ciudadanos, en el marco de la prestación de servicios el ente estatal busca en la mejor media asignar recursos tanto monetarios, operativos y de mano de obra para la realización de dichos servicios públicos. Gaviria & Delgado (2020) concuerdan en que la revisión en la calidad de los servicios municipales es descriptiva mayoritariamente, pero no se ocupa de determinar los factores que inciden o contribuyen en ese resultado a nivel estratégico, y en su investigación de alrededor de 300 papers y estudios científicos revisados en Latinoamérica y España describen que a pesar del reforzamiento de las instituciones seccionales prima la corrupción; incluso con las nuevas entidades de medición de transparencia gubernamental.

La utilidad práctica que en su base empírica promueve este estudio, es generar una conexión medible entre el resultado en la prestación de los servicios públicos, y en qué nivel cada componente organizacional pueda influir; se enumeran en su importancia el recurso

operativo o de colaboración de talento humano, la disposición en asignación presupuestaria para cada objetivo de la dependencia municipal y finalmente el resultado en la percepción de satisfacción que los usuarios o ciudadanos tengan; con dichos resultados se puede aplicar correcciones en el modelo estratégico, para a su vez inferir en una o varias propuestas novedosas que permitan que la ciudadanía dentro del alcance que posee el gobierno seccional de Pedro Carbo. Posterior se busca conocer como el ciudadano común percibe los servicios públicos, para ello se presentan algunas aseveraciones no fundamentas a continuación.

Hipótesis o idea a defender

Hipótesis general

El componente profesional y de financiamiento dentro de la planificación organizacional contribuye en la calidad ofrecida de servicios públicos hacia los ciudadanos del gobierno seccional de Pedro Carbo

Hipótesis específicas

- La cualificación del nivel de estudios de los servidores públicos infiere en el resultado de calidad de los servicios públicos del gobierno seccional de Pedro Carbo y promueve estrategias de planificación adecuadas.
- La cuantificación entre el ingreso externo y el monto de autogestión se relación con nuevas estrategias de planificación relacionándolo con la prestación de un servicio de calidad
- El nivel de satisfacción de los usuarios supera la media de la encuesta SERVQUAL respecto a la calidad de los servicios públicos en el GAD de Pedro Carbo.

Planteamiento hipotético o Resultados esperados

Se espera probar que los componentes de la planificación estratégica en la medida de su desarrollo si influyen en la calidad de los servicios públicos, además definir qué nivel de satisfacción poseen los usuarios del Gad de Pedro Carbo en torno a su percepción a través de la escala SERVQUAL; adicionalmente sugerir ajustes en el componente que mayores inconsistencias o ineficiencias presente a través recomendaciones puntuales. En el desarrollo de la investigación no se hace necesario presentar una propuesta que pudiese mejorar o

cambiar la situación; sin embargo, se definirá en qué medida los factores declarados pueden inferir en la calidad de los servicios públicos ofrecidos.

Capítulo I

1.1 Antecedentes Investigativos

El gobierno seccional de Pedro Carbo se extiende sobre la llanura de Colonche, en su extensión geográfica ostenta alrededor de 900 mil Km², desde el punto de vista de división administrativa local cuenta con tres parroquias, y de acuerdo a su segmentación socio política posee veintiocho recintos en su mayoría denominados rurales; entre sus principales actividades económicas destaca la agricultura y ganadería: siendo el arroz, el maíz y el ganado vacuno de primordial apuntamiento para su desarrollo integral (GADMPC, 2022).

La dependencia física del cantón Pedro Carbo donde labora la máxima autoridad recién electo Lcdo. Nery Jaramillo Toapanta en conjunto con el equipo de servidores públicos se ubica en la Av. Daule y la calle transversal 9 de octubre, dentro de su disposición espacial consta con tres plantas. La planta baja distribuye contiene todas las instalaciones de atención al usuario que involucren cualquier trámite asociado a permisos de espacios públicos, tasas habilitantes comerciales o residenciales, traspaso o ingreso de dominio, entre otras. En la segunda planta se encuentran contenidas las instalaciones de apoyo operativo como son manejo sanitario, ambiente, control de mercados, viabilidad, entre otras.

Para finalizar en el tercer piso se encuentran las oficinas jerárquicas y el salón de reuniones donde sesiona el ilustre consejo de Pedro Carbo, el cual está formado por Comisión de Planificación y Presupuesto, Comisión de Servicios Públicos, Vía Pública y Promoción Social, Comisión de Equidad y Género y la Comisión de Mesa excusas y calificaciones. La dependencia municipal se reparte funciones acordes a la siguiente figura N°1, sin embargo, por el cambio de autoridades se debe presentar el organigrama actual en función de la planificación propuesta por el nuevo burgomaestre.

Figura 1. Estructura orgánica funcional del GAD de Pedro Carbo



Nota: Mapa conceptual de las direcciones del GAD que coordinan la ejecución del gobierno local. Tomado de (GADMPC, 2022)Elaborado por la autora.

Como se exhibe en la tabla N°1 hasta el cierre de la primera sesión de Consejo sostenida el día 18 de mayo del presente año, se mantienen habilitadas las 16 ventanillas con sus obligaciones estipuladas en el manual de atención al usuario socializado en la presentación anual del POA, por la anterior administración. En cuanto a las direcciones operativas se pueden enumerar la administrativa y de servicios, la de aspectos financieros, la de obras públicas, la de gestión social y por último la de ambiente sostenible.

Tabla 1. Distribución de ventanillas de atención en la dependencia municipal de Pedro Carbo

Tipos de ventanillas	Número
Tesorería	3
Rentas	1
Secretaría general	1
Catastro	1
Registro de la propiedad	1
Comisaría municipal	1
Junta cantonal de protección de derecho	1
Administración de mercado	1
Medioambiente	1
Dirección de planificación	1
Dirección de obras publicas	1
Secretaria de coactivas	1
Talento humano	1
Dirección administrativa	1
Total	16

Nota: Cada ventanilla posee un número determinado de trámites y competencias, sus tiempos de consolidación y resolución de problemas varían. Elaborado por la autora.

De acuerdo con el Abg. Barzola jefe del área de talento humano, en una conversación inicial sostenida al ingresar la solicitud de aprobación para la realización del estudio de manera formal en las oficinas del alcalde, indica que en promedio se ingresan de entre 20 a 40 solicitudes diarias en el total de ventanillas de la dependencia seccional, sin embargo como en toda prestación de servicios a mediados de abril y finales de diciembre esta media aumenta por la necesidad en el pago de predios y cambios de dominio. El horario de atención en oficinas posee un rango de entre 8am-12pm con una hora de almuerzo obligatoria, luego se extiende desde 1pm-4pm en horarios sin interrupción de lunes a viernes. Se respetan los días feriados, además de las sesiones solemnes que bajo disposición transitoria permite trabajar con la mínima de servidores públicos en el área de atención por ventanilla.

En orden de estructurar un soporte teórico se deja establecido que la planificación en su esencia de procesos estratégicos o planificación está condicionada por factores de identificación, en ese sentido acorde con Iglesias (2018) dentro de la organización se debe considerar cada uno de los componentes críticos (participantes-recursos-procesos), que no permitan su correcto funcionamiento en torno a su misión u objetivos. Por ende, al aplicar un análisis de situación se detecta los ejes problemáticos en función de aumentar la eficiencia y la calidad del servicio en la organización. Se resumen los tópicos acerca del perfil profesional organizacional y operacional que se dispone la estrategia de planificación en la Tabla N°2.

Tabla 2. Delimitación teórica

Dimensiones	Teorías
Estrategias de planificación	Componente profesional u organizacional
	La planificación económica
Servicios públicos	La calidad del servicio
	La satisfacción del usuario

Adaptada a la investigación. Elaborada por la autora

Se entiende que sin la capacidad del servidor público como ente profesional que se organiza y un adecuado tratamiento de los recursos en parte de los procesos, las estrategias de planificación no pueden surtir el efecto deseado, según Alencastro et al.(2020) la finalidad de aplicar estrategias es conseguir un equilibrio entre la gestión de procesos y el resultado de indicadores por cumplimiento.

1.1.1 Las estrategias de planificación

El arte de planificar o direccionar uno o varias actividades ha acompañado a la humanidad desde su formación, o en el surgimiento de las grandes civilizaciones, a partir del siglo XIV la planificación poseía aspectos militares, organizar se asociaba con direccionar o posicionar brigadas bajo puntos denominados estratégicos, quién poseía la mejor formación o preparación tenía predisposición a ganar; además de los recursos humanos, de armería o movilización como componentes (Sun Tzu, 450). Como ciencia la planificación fue dimensionada o estudiada desde las ciencias sociales por autores como Taylor que proponía desde la rigurosidad jerárquica el control de organizaciones ferroviarias en la Inglaterra pos revolución industrial, de allí se desprenden los postulados tayloristas de división de procesos, de niveles jerárquicos y de trabajo en equipo para conseguir un objetivo.

Luego de la Gran depresión Marx Weber estadista, sociólogo y economista alemán explica mediante su obra la ética protestante y el espíritu capitalista como el desarrollo planificado de occidente permite una expansión por la idiosincrasia de ganancia económica que tejen sus organizaciones, también asegura que la diversificación y asignación de actividades en entornos de instituciones pública o privadas promueven una economía capitalista. Propone la aparición de un líder o nexo entre las clases o niveles jerárquicos de las organizaciones. Al mismo tiempo la administración asoma con sus primeros postulados, sin embargo, se la considera una parte de las ciencias económicas o no presenta gran evolución o avance.

A partir de la década del 60 Philip Kotler un estadista y especialista en la gestión del mercado propone para las organizaciones privadas que proveen de bienes y servicio una guía práctica denominada planificación que en términos subjetivos se consideran las acciones aplicadas en el ahora sobre un futuro incierto o inesperado. Cabe destacar que no fue hasta la presentación de su libro “Planificar estratégicamente”, que la terminología apareció en la palestra social, quedando delimitada como el medio como las empresas o instituciones identifican cada componente sea recurso tangible o intangible el necesario para alcanzar sus objetivos o metas propuestas (Alcantara, 2018)

En la actualidad como explica Iglesias (2018) en su estudio de caso de la planificación estratégica en Alcobendas-España, los factores para que un plan estratégico tenga acogida, sea considerado o pase de la fase de desarrollo guarda relación con los actores internos, con el contexto de agentes veedores, periodistas o detractores políticos; lo que limita la implementación o gestión de crecimiento propuesto. Cada parte o elemento considerado en la planificación estratégica debe ser analizado, medido o posicionado acorde con las necesidades proyectadas de la institución. Sin embargo, a la hora de realizar las elecciones de nuevas estrategias de planificación hay que volar la mirada a los resultados anteriores de manera lineal con la rendición de cuentas; y en el campo público el avance presupuestal, el nivel de atención y el manejo de proyectos o proyecciones reside en dicho documento.

En el Ecuador a nivel general toda institución por Ley está obligada a presentar cada nota o asiento del gasto proyectado, devengado o presupuestado sin realizar; para ello el Consejo de participación ciudadana y control social en su página oficial gestiona cada informe de rendición de cuentas que presentaron los gobiernos autónomos descentralizados, los

diferentes ministerios y sus entidades zonales, provinciales o distritales; las empresas públicas, la Asamblea Nacional, el Consejo Nacional Electoral, las autoridades de elección popular o algún medio de comunicación social, para quien desee investigar o validar el nivel de gasto, inversión o gasto no justificado en el aparato gubernamental (CPCCS, 2023).

Entre las diferencias que presenta la planificación desde los aspectos públicos o privados radica en el objetivo de su aplicación; la parte privada busca maximizar sus ganancias y expandirse en el mercado local e internacional. Mientras que la planificación asociada al sector público promueve la gobernanza social y se enfoca en consolidar el servicio de en función de las necesidades comunes de una Nación, provincia, cantón y parroquia donde se dirija la estrategia (Calle et al., 2018). Adicionalmente la principal diferencia entre la estrategia pública de la privada es la forma de medir sus resultados, el nivel de ventas, el alcance de mercado objetivo o el incremento de nuevos espacios, plantas o locales son la búsqueda privada; mientras el objetivo público es el bienestar social sin olvidar el costo beneficio en la asignación de prioridades.

Figura 2. Esquema de un Planteamiento estratégico participativo (PEP)



Nota: Secuencia de ocho pasos del proceso de contricción PEP. Tomado de (Felcman & Blutman, 2018). En base a preceptos adoptados por la Organización de Naciones Unidas, OECD y la CEPAL se han presentado y estructurado rasgos macros acerca de cómo los países en democracia deben proponer una guía o esquema de planificación estratégica, denominada participativa

o que involucre a cada rama político-social de una nación, institución u organización. Según Feldman & Blutman (2018) el encargado de dirigir los procesos o cabeza de la organización es definido como el gestor o director estratégico, entre sus proyecciones personales o delimitaciones gerenciales debe ofrecer una visión general del curso de su empresa o institución. En segundo lugar, se debe aplicar un análisis de situación o apertura donde se recibe información relevante de como ha venido funcionando dicha organización, en algunos casos la matriz DAFO posiciona a la empresa entre sus fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades en un punto de utilidad para conocer brechas o el curso de acción del grupo en cuestión.

Una vez identificadas la misión y visión de la organización se procede a elaborar el sustento de recursos necesarios para remediar las falencias identificadas, se prepara el esquema, los tiempos y que factores móviles se necesitarán para dar solución a cada aspecto. En ese sentido la reestructuración de procesos aplicados, como hacerlos y que individuo o departamento los aplica es el primer paso, luego se consideran los recursos monetarios desde su obtención y origen, su destino en cantidad y que beneficios presenta al final (Ayón y Arturo Alvarez, 2023). La cuantificación de mejoras integrales o la evolución del plan propiamente dicho consume una metodología cuantitativa, el tiempo que un proyecto dura, el beneficio directo e indirecto.

Gran parte de la planificación está en función de las capacidades humanas y su forma de interactuar entre sí, además de la manipulación o asignación del tiempo y recursos financieros; en ese sentido al organizar estrategias de planificación se exponen dos componentes o factores primordiales: el componente o perfil profesional que organiza o administra las estrategias y el componente financiero que asigna en función de la relevancia los recursos a cada proyecto, etapa o servicio público dentro de las dependencias gubernamentales, y casi siempre son determinados por partidas presupuestarias.

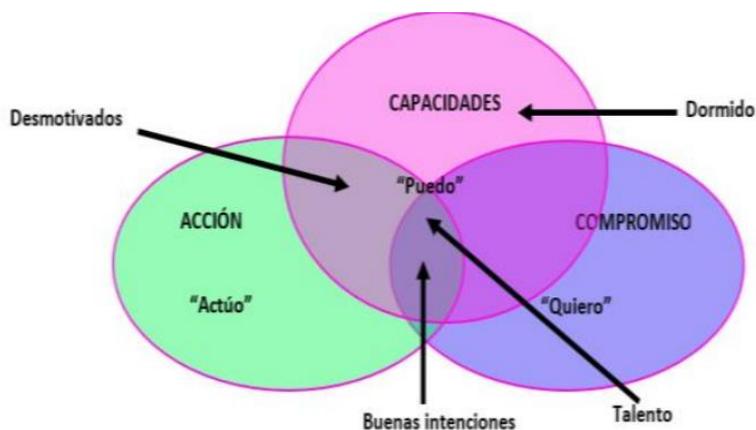
1.1.1.1. El factor del perfil profesional en la planificación estratégica

Al perfil profesional dentro de las organizaciones le concierne la atención para con el usuario o comprador, es visto como una herramienta que crea o moviliza experiencias a través de ideas que posicionan procesos o recursos por parte de los individuos a cargo de proveerlos, en palabras de Torfing et al. (2016) los servidores públicos son los encargados de entregar un servicio de manera activa hacia los ciudadanos, y en significancia su

proyección profesional determina el grado o calidad del servicio. Dentro de la providencia de un servicio público hay quienes promueven las directrices, hay quienes guían u operativizan las acciones, y finalmente está el personal que trasmite el servicio a manera de atención al usuario o en la creación de valor social físico. Según Kavaratti & Johnston (2019) en la prestación de servicios hay niveles donde los servidores construyen el bien o servicio necesario para el bienestar de los ciudadanos, y en otra función sólo sirven para ingresar o consultar información sobre obligaciones ciudadanas como el pago de impuestos, tasas locales o permisos de operación comercial o de vivienda.

La selección de un buen personal está dada con los objetivos que presenta la institución donde se desarrolla la planificación, la ineficiencia en su mayoría de las prestaciones de servicios públicos es la falta de aseguramiento en la selección del personal, por lo general en las dependencias asociadas con cambios de administración política no se mantiene personal sin nombramiento por más de un período electivo, se puede comprobar como un factor determinante para la organización y buen recaudo de las estrategias de planificación que la certeza de un puesto laboral no permite desarrollar y crecer como servidor público dispuesto a brindar un servicio en atención y calidad. Cada aspecto es primordial para que la planificación fluya hacia la dirección u alcance de sus objetivos, en símil presentación Ortiz (2021) concuerda que la combinación de estos tres factores en el perfil o componente profesional son críticos como se expone en la siguiente figura N° 3: Un personal preparado que se presente con actitudes de acción, que a partir de conocimiento previos proponga pequeños cambios, significa que actúa para servir y busca mejorar.

Figura 3. Los componentes del perfil profesional.



Nota: Tomado de (Ortiz, 2021) citado de Jericó (2008)

1.1.1.2. La planificación financiera dentro de la aplicación estratégica

Como parte del desarrollo de cualquier estrategia debe quedar clara la obtención o direccionamiento monetario para llevarla a cabo, en el ámbito público se utiliza el presupuesto como medio para estandarizar cada gasto en el que se incurra como organismo gubernamental, en ese sentido en Ecuador es el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) el encargado de entregar los recursos, sin embargo cada institución debe planificar y organizar a través de cédulas presupuestarias con sus respectivos obligaciones; las mismas que se entregan un mes antes del presupuesto proyectado, adicionalmente cada nivel estructural del gobierno para efectivizar la entrega debe cumplir con ciertos parámetros, cada institución pública está obligada a formular indicadores de los gastos a incurrir a inicios de cada año fiscal y deben guardar relación con el destino de cada partida o proyecto a implementar.

En el caso de las dependencias municipales sin la correcta sumilla del Plan Operativo Anual, no se procede a la entrega de los dineros estipulados por la Ley que rige la distribución equitativa dentro de los gobiernos autónomos descentralizados. Según Ortigón (2019) cada gobierno seccional tiene a su cargo el desarrollo y enfoque de sus aplicativos estratégicos, de consensuar su estructura de gastos e inversión, con el fin de entregar un beneficio social comunitario que permita el correcto desarrollo ciudadano, por ejemplo, la ampliación de una vía principal, el cobro de la tasa de uso comercial. La cédula presupuestaria que se maneja depende de un flujo de efectivo dispuesto a resolver o conseguir un objetivo en las estrategias, bajo esa premisa cada subpartida codificada se deriva para el gasto corriente, de inversión o de capital, las cuales se detallan en la planilla de transferencia anual del presupuesto de cada institución pública.

Como se explica en párrafos anteriores sin el detalle de una Planificación estratégica bien estructurada, ningún GAD se haría acreedor al envío de los recursos de distribución pública que mayoritariamente desprenden de las ventas o haberes que genera la venta de barriles de petróleo, la recaudación de impuesto, y en menor medida las transferencias internacionales de organismos vinculados como el BID, FMI y BM, entre otros que destinan fondos para que la política de servicio de calidad y necesidades básicas se contraiga en función de la brecha en los países en vías de desarrollo.

1.1.2 Los servicios públicos

Se define a servicio público a la atención en bienes o mercancías que son previstas por el o los gobiernos nacionales o seccionales en un determinado punto geográfico, según Gaviria y Delgado (2020) entre las posturas de ofrecer un servicio público se exponen los preceptos intervencionistas en la manera de manejo gubernamental basado en un sistema organizacional caduco con un esquema burocrático central que tiene dependencias jerarquizadas y divididas en segmentos de la población. Los preceptos de servicios públicos actuales se asocian con una percepción distinta, eficiente donde prima el respeto, y que su prestación debe concebirse sin distinción en igualdad de condición a un producto privado, bajo esa premisa los gobiernos en el mundo, en la región tienen a la elección de aplicar un modelo de servicio que se ajuste a una planificación general en función del Plan de desarrollo Nacional.

Los orígenes del servicio enfocado en el ser coinciden según Niskanen (1971) con la proclamación de los derechos de igualdad en los bienes sociales ofrecidos en Estados Unidos; en su obra “Public Choice” resalta desde una visión panorámica e imparcial sobre la formación de monopolios en la atención pública, con modelos de gestión ineficientes, al sufrir problemas de coordinación dado su gran tamaño y su falta de flexibilidad, se busca privatizar algunos sectores estratégicos para la búsqueda de la excelencia. (Juan Garrido y otros, 2018).

Bajo esas tendencias en los últimos 20 años se ha querido deslindar esa apreciación que guarda relación con la percepción cualitativa de quien consume un producto o servicio. Para determinar la satisfacción de un servicio social que generalmente prestan las entidades públicas en algunas naciones como el Reino Unido, EEUU, Noruega, entre otros se han aplicado evaluaciones periódicas en los servicios públicos con el fin de mejorar y corregir. Como expresa Villa et al, (2017) a nivel local con su trabajo que describe la calidad de los servicios del GAD de Riobamba, ofrece una perspectiva negativa de la evolución en la atención ciudadana de ese cantón; en resumen, propone una reestructuración desde el personal de planta, medidas financieras que reorienten la inversión del gasto y demás acciones que no se hayan aplicado en administraciones anteriores.

1.1.2.1 La calidad del servicio

De acuerdo a Pizzo (2013), la calidad del servicio es el hábito desarrollado por una organización para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios y ofrecerles un servicio útil, oportuno y seguro, incluso cuando se presenten situaciones imprevistas o errores, de tal forma que el cliente se sienta atendido con dedicación y eficacia, proporcionando mayores ingresos y reducción de costos para la organización.

Para Aniorte (2013), las características del servicio de calidad son:

- Cumple los objetivos
- Sirve para lo que se diseñó
- Es adecuado para el uso
- Soluciona las necesidades
- Proporciona resultados

1.1.2.2 La satisfacción del cliente

El satisfacer a un cliente depende de la cobertura o el cumplimiento de sus necesidades o gustos, en función de su deseo tanto emocional como objetivo y tiene relación al consumir un bien o mercancía. Su decisión radica en la individualidad de sus percepciones o como experimento como consumidor en ese momento específico (Ruíz y Delgado, 2020) . Los autores sostienen que el resultado de la satisfacción se enfoca en dos aspectos:

- La satisfacción se relaciona con la sensación de estar saciado o contento, en razón de recibir un producto o servicio con rendimiento adecuado.

- La satisfacción como sorpresa supone la existencia de un ser humano que busca un placer, difícil de anticipar y valorar sin haber receptado un producto o servicio.

Entre las apreciaciones que exhibe Ayón et al. (2023) una adecuada planificación estratégica se refleja en la percepción de satisfacción del usuario, y ello repercute en la mejora de las actividades comerciales o económicas en todos los sectores de una localidad. En ese sentido para que los servicios públicos se presenten funcionales debe primar la calidad del servicio que viene dada por la organización de un factor o componente profesional que maneja el tiempo y los recursos necesarios para brindar un buen producto final; la cobertura de las necesidades de los ciudadanos.

1.2 Bases teóricas o conceptuales

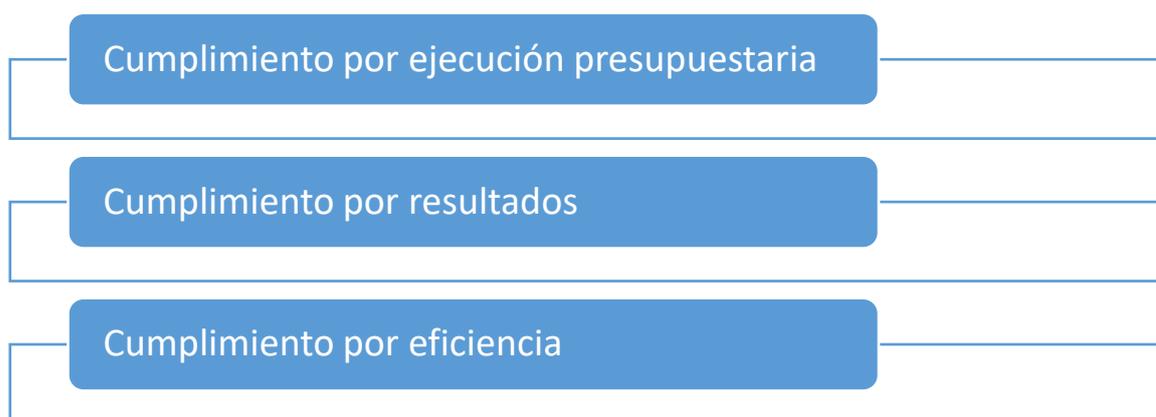
Este apartado permite entender los términos y definiciones usadas en la presentación de resultados, las mismas que se desprenden de las variables y categorías declaradas en la matriz de consistencia y operacionalización, permitiendo así la comprensión en el análisis final de cada uno de los objetivos e hipótesis planteadas.

1.2.1 Las estrategias de planificación

En palabras de (Gaviria y Delgado, 2020), se delimitan a las estrategias de planificación como el compendio o guía de procesos que una organización persigue para la concreción de su misión, visión u objetivos estratégicos propuestos, indistintamente de su apreciación privada o pública, en el marco de las estrategias de planificación tenemos las de macro nivel que dan cobertura a cubrir el acceso a los servicios básicos, las meso nivel que operan en función de mejorar el crecimiento y nivel de desarrollo ciudadano, y por último las de atención a problemas de servicio ciudadano.

Como se observa en la figura N°4 existe una valoración general de todos los bienes o servicios ofrecidos por la institución y la cantidad de recursos usados en un año fiscal, lo que se denomina ejecución presupuestaria anual, adicionalmente se valoran proyectos individuales por la ejecución en función de un tiempo determinado y de ellos sus resultados dependen del aprovechamiento de recursos tanto monetarios como de mano de obra, en ese análisis se consideran también obras y servicios por terminación, es decir cuántas obras finalizadas por año se han concretado. Por último, el indicador de eficiencia que permite medir la celeridad con que cada servicio se ha provisto a la ciudadanía en general y en qué porcentaje de avance se encuentran, cada uno de estos indicadores sugiere o propone el nivel de calidad de una institución sea privada o pública en un período de tiempo.

Figura 4. Niveles de resultados en la planificación estratégica



Nota: Adaptado de (Mendoza et al., 2018). Se describen los niveles de resultados en la gestión administrativa pública.

Las estrategias de planificación abarcan en momentos iniciales o finales una necesidad de evaluarse en su gestión crítica, allí se concibe el porcentaje de asignación que puso en marcha cada una de las áreas, el monto por cada proyecto ejecutado en concordancia con los precios reflejados en la contratación pública del RUP, además de la evaluación final por proyecto ejecutado.

1.2.2 La selección de servidores públicos

Las empresas públicas son entidades creadas con la finalidad de satisfacer necesidades básicas de la población para el consecuente desarrollo social; no obstante, éstas permanentemente están en el ojo crítico de la ciudadanía, su gestión integral deja mucho que desear y por ello se han implementado mecanismos para que la elegibilidad no se considere al azar, en este contexto el escrutinio y las acciones del servidor público juegan un rol protagónico en la atención de los servicios; y quizá es el primero en ser cuestionado si la ciudadanía no consigue resolver (Cordero et al., 2020). EN orden de seleccionar a los servidores públicos se usan procesos de selección con altos estándares tanto en competencias de habilidad como de preparación académica, para ello la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) es la encargada de la parte jurídica que cada estructura institucional necesita en función del personal necesario. En el caso del área administrativa en el Ecuador se manejan una base de datos denominada Socio Empleo donde todos los ciudadanos pueden acceder a las ofertas laborales bajo un proceso de selección libre y en igualdad de condiciones.

1.2.3 El financiamiento público

Debido a la segmentación organizacional administrativa que poseen los gobiernos en cada uno de sus niveles se crea una dependencia en torno a los recursos operativos, si bien es cierto con la introducción de la Ley Orgánica de aseguramiento de los recursos, la equidad e igualdad entre los gobiernos seccionales ha permitido una mejor redistribución de las partidas presupuestarias en el Ecuador en los últimos años se ha incentivado períodos de austeridad y recorte presupuestario. Según Velasco et al. (2022) Los entes municipales o Gobiernos autónomos descentralizados poseen dos tipos de ingresos: Las transferencias de gobierno que en parte son consideradas ganancias petroleras o asignaciones estatales acreditadas a los GAD por parte del Ministerio de Finanzas en función de la cantidad de habitantes y de las necesidades propuestas en el PDOT de la localidad, se las conoce como ingresos en dependencia.

Por otro lado, también los GADs poseen ingresos propios que se derivan del cobro de tasas, patentes y permisos municipales, cuya valoración se estandariza según la ubicación geográfica y las necesidades operacionales del burgomaestre para llevarlos a cabo, se los conoce como ingresos propios. En base a la estructura de financiamiento se puede inferir el nivel de dependencia o liquidez que poseen los gobiernos seccionales y de cuyo indicador depende la fuente de recursos que apalanca sus ingresos vs sus gastos. En síntesis, el componente económico que se ajusta a la planificación estratégica puede o no depender de las fuentes de financiamiento que cada entidad municipal tenga o pueda concertar.

1.2.4 La atención al usuario

Como expresa Fernández (2015) la finalidad de un servicio público no puede ser valorada como una mercancía, puesto que no busca generar beneficios monetarios; en su práctica se considera el beneficio social que genera dentro de una comunidad. En ese sentido cuando en una institución o dependencia pública ofrece un servicio de atención a los usuarios no compagina con los principios privados de utilidad sobre el capital, más bien promueve el efecto positivo en la sociedad. Cabe destacar que, en los países Latinoamericanos, incluidos Ecuador el servicio público enmarcado en la administración pública son considerados de manera negativa o asociados a procesos gratuitos de muy baja calidad.

Otra corriente o factor es quien presta la atención como servidor público no genera interacciones empáticas, el enfoque del servidor administrativo en las dependencias públicas

está orientado a la repetición a sólo informar, recibir y justificar el ingreso de procesos centrados en su función olvidando al usuario. Según Morán y Ayvar,(2020) la calidad en el servicio público depende del frente que interactua diariamente, el presatador de servicios.

Figura 5. Componentes en la calidad del servicio y las actitudes de los servidores públicos



Adaptado de (Morán & Ayvar, 2020). Se describen las capacidades que debe poseer un servicio.

Como se presenta en la figura N°5 quién presta servicio o atiende a los usuarios en el sector público debe reflejar características propias de su posición, en primera instancia sus gestos o la manera de conversar reflejan una seguridad en la información que ofrece, la empatía de transportarse o ponerse en la posición de personas que desconocen de temas o trámites, poseer responsabilidad con su trabajo, y por último mostrar confianza en que su trabajo desde la ventanilla terminará con la resolución del problema o proceso que se ingresa en la institución pública. A su vez si el servidor público consigue un enfoque descrito la calidad del servicio queda implícita en la ecuación, se informa con detalle todo proceso a realizar, la resolución descriptiva e informativa del tema, y por ende la satisfacción es objetiva y queda ligada a la resolución del trámite.

1.2.5 Herramientas para medir la satisfacción el usuario

Entre los diferentes campos de acción tanto en las empresas públicas como privadas, conocer la satisfacción del usuario es fundamental para la toma de decisiones. En el transcurso de la producción científica se han desarrollado diversos modelos y escalas para medir la satisfacción del cliente entre ellas se tiene:

1.2.5.1 Escala Grönroos

En Suiza en el año 1984 el estadista Christian Grönroos consolida el primer modelo para medir la calidad del servicio, infiere que el resultado de la calidad no debe ser tomado a la ligera y depende de un proceso evaluativo, se hace alusión a la utilidad del servicio dividiéndolo en dos etapas la parte técnica o lo que realmente se recibe y la parte funcional es quien y como se brinda el servicio. El autor acota que la relevancia en la calidad del servicio o producto es quien lo realiza, y de ello depende si el consumidor regresa o no por la comodidad y atención que recibe, es decir la impresión o empatía (Balmori y Flores, 2014).

1.2.5.2 Modelo Servpref

Este modelo a diferencia del SERVQUAL sólo se interesa en la percepción del cliente y deja a un lado las expectativas en torno a la calidad del servicio, Fue probado por Taylor y Cronin en el año 1992 en más de 50 establecimientos relacionados con retails, banca y centros educativos pero su deficiencia en cuanto a comparación no le valió el reconocimiento adecuado en la comunidad científica de los EEUU, debido a que se considera un plagio del modelo que lo antecede. Sin embargo, ha sido usado por su simplicidad en la presentación de resultados puesto que mide la satisfacción del consumidor (Balmori y Flores, 2014).

1.2.5.3 Modelo RSQS

Este modelo se denomina Escala de calidad en el servicio al menudeo y posee diversas categorías a las asignadas por sus predecesores, fue diseñado específicamente para venta al detalle por Dabholkar, Monet y Rispolek en el año 1996, consideran aspectos físicos del servicio, confiabilidad, interacción con el personal y la solución de problemas o conflictos como políticas de devolución, reembolsos y demás (Uchofen, 2019). Este modelo está jerarquizado en las cinco dimensiones antes mencionadas y consta de 30 ítems.

1.2.5.4. Modelo Servqual

Este instrumento considerado el más reconocido para medir la calidad del servicio fue presentado por investigadores norteamericanos Parasuraman, Zeithaml & Berry, en el año 1988; se encontraban en la misión de conocer los factores impredecibles de los clientes en su forma de percibir la calidad y satisfacción de un bien o servicio. A lo largo del tiempo se ha aplicado, mejorado y adaptado para los fines pertinentes, su uso va desde bancos, tiendas,

hospitales, centros educativos y de cómo sus usuarios retroalimentan a dichos establecimientos para mejorar su calidad. El modelo original se compone de cinco dimensiones que contestan que tan fiable, sensible a la información, seguro, empático y con qué cantidad de elementos intangible cuenta el producto o servicio. Se le atribuyen además 22 ítems que pueden ser repartidos a criterio del propósito del levantamiento de información y siempre con una escala de Likert en donde 1 significa en total desacuerdo y 7 que significa muy de acuerdo (Matsumoto, 2014).

La función de esta escala es determinar si la percepción media de satisfacción supera la satisfacción total del usuario, en concordancia con (Ladhari, 2009), (Shankar y Datta, 2020) sostienen que la hipótesis de que la calidad del servicio viene determinada por la diferencia entre las expectativas de los clientes antes de recibir el servicio y su percepción del servicio real (es decir, el llamado "modelo de la brecha"). No toma en cuenta la calidad técnica, sino que clasifica a los servicios como “actos o acciones más que objetos”

Capítulo II

Marco Metodológico

Se considera a la metodología como una construcción que parte de la búsqueda y selección de entorno o campos de estudios científicos, dicha sistematización permite a los investigadores establecer con claridad una explicación en la búsqueda de resolver un problema o fenómeno en el tiempo o espacio escogido (Snyder, 2019). En orden de desarrollar una investigación se debe proponer una aproximación en diseño, en tipo de información y en la presentación de la misma como se observa en los siguientes acápites

2.1 Diseño de la investigación

2.1.1 Por el Enfoque o datos empleados en la investigación

El estudio a conducir se define como cuantitativo, en dichos enfoques se trabaja con indicadores medibles y cuantificables, además de proporciones porcentuales que permiten inferir entre variables o relacionarlas en el tiempo o espacio (Bernal, 2016). Para delimitar la data se solicitará información secundaria a la entidad de estudio por medio de una solicitud dirigida al alcalde de la dependencia pública con la finalidad de dar respuestas a los indicadores declarados en las matrices de consistencia y operativa que aclaren como ha resultado la planificación estratégica dentro de sus componentes organizacionales /perfil profesional y de recursos financieros enfocados en la contribución con el servicio público ofrecido a los habitantes del Gad de Pedro Carbo.

2.1.2 Por el tipo de investigación o grado de manipulación de las variables en la investigación

La aproximación o el modo de aterrizar el enfoque metodológico dependen de los objetivos de la investigación. Al no aplicar un experimento sujeto a estudios extensos, se dice que la investigación toma el nombre de no experimental; en donde se utilizan reglas preestablecidas y el tratamiento de las variables está condicionado. Por otra parte, al revisarlas un estudio que se concentra en una población específica, la información primaria debe ser recogida a través de una investigación de campo con una selección etnográfica delimitada por el lugar de estudio en esta investigación los habitantes de Pedro Carbo y el personal que brinda servicios en la dependencia municipal. En función de que la indagación es directa el estudio se considera de exploración, debido a que busca respuesta de las fuentes directas o que participan en el fenómeno.

En cuanto a las connotaciones descriptivas se relatará la evolución de eficiencia en dicho municipio al momento de aplicar su planeación estratégica en el área administrativa y de servicios, la atención a los usuarios y los indicadores cuantificables propuestos en la encuesta permitirán un análisis situacional; con el cual se abordan sugerencias en las estrategias de planificación aplicadas localmente. Se indica que la exploración permite recabar nuevos preceptos o factores en un fenómeno, en tanto que el tipo de investigación descriptiva analiza de forma detallada e individual cada variable o factor del fenómeno presentado o población a estudiar (Niño, 2011).

2.2 Métodos de la investigación

2.2.1 Métodos analíticos

Dentro del desarrollo investigativo al referirnos al método analítico nos referimos a preceptos filosóficos antiguos, en donde al analizar un fenómeno había que descomponerlo en sus partes más primordiales para su observación y comportamiento. En palabras de Lopera et al. (2020) “Aunque la forma clásica de entender el método analítico ha sido la de un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general (lo compuesto) a lo específico (lo simple), es posible concebirlo también como un camino que parte de los fenómenos para llegar a las leyes, es decir, de los efectos a las causas.” (p.3). Desde el punto de vista de la investigación los factores o componentes de la planificación estratégica son revisados para analizar si contribuyen o no con la calidad de los servicios públicos

2.2.1 Métodos teóricos

Se centra en la inducción deducción, puesto que se parte de un fenómeno que debe ser entendido en su proceso de planificación dentro del contexto de la administración pública y su relación con la calidad de atención al usuario. La parte deductiva a través del diseño de la investigación centrada en la validez, el rigor y el control confirmará que el manejo eficiente de los recursos tanto humanos como monetarios propone una atención de calidad en el servicio público a los usuarios.

Cada proceso inductivo-deductivo se sujeta con antelación a plantear un problema, establecer objetivos y desarrollarse con antelación conforme al diseño. Tanto la base estadística como la recolección primaria cuestiona al fenómeno y lo describe acorde a los resultados recabados de los autores directos; los usuarios municipales de Pedro Carbo.

2.2.2 Métodos empíricos

Para la construcción de la estructura de la investigación se realizó una búsqueda exhaustiva de literatura científica de impacto, en bases de datos indexadas como Science Direct, Latindex, Scielo entre otras, que permitieron conocer aproximaciones teóricas de investigaciones similares. El estudio de la documentación también incluyó libros digitales y la observación de los datos proporcionados por la municipal de Pedro Carbo, entre ellos la planificación, distribución y resultados de los servidores públicos que allí brindan servicios en el área administrativa.

Adicionalmente como método empírico la encuesta que responderá a los indicadores planteados se dirigirá a los usuarios que ingresen trámites entre diciembre del 2022 y enero 2023 para medir la percepción en la calidad del servicio que buscan en la dependencia municipal.

2.2.3 Métodos matemáticos

En cuanto aproximaciones numéricas o métodos matemáticos se consideran los índices porcentuales que contestarán los indicadores en la variable planificación estratégica y se calcularán con los datos proporcionados por el encargado de talento humano. La tabulación de la información primaria de la encuesta tendrá su cuota de estadística descriptiva ya que se presentarán tablas y gráficos que esbozarán la realidad en la atención al usuario de la fuente directa como lo son los usuarios de servicios municipales.

2.3 Población y Muestra

2.3.1 Población

Como insumo o dato estadístico se delimita población al GAD de Pedro Carbo y se establecen los indicadores de resultado que el municipio proporcionó, a su vez la población intrínseca son los habitantes del cantón que bajo datos proyectos por el INEC se estiman en 51802 personas distribuidos en el área urbana y rural que permiten establecer el total muestral. Según Bernal (2016) una población se define como el gran conjunto de individuos que poseen o pueden ser incluidos en una búsqueda científica por compartir factores o ser parte de una problemática.

2.3.2 Muestra

La muestra es la segmentación de individuos con características similares que permiten inferir en su proporción tomada la propensión que tendrá toda la población de estudio. Una vez conocida la población se procede a calcular una muestra de población finita aleatoria no probabilística en donde se aplicará un nivel de confianza del 95 % para la respectiva toma de información como se aprecia en la siguiente ecuación:

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

Donde:

n= número de encuestas a realizar

N = la población total de Pedro Carbo

Z_a^2 = Nivel de confianza del 95% dentro de la curva de aceptación.

p = índice de probabilidad a favor

q= índice de probabilidad en contra

e = error de estimación

Calculo:

n=

$$\frac{(51.802)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(51.802 - 1) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$
$$\frac{49.750,6408}{124,3742} = 251,757 = 252 \text{ encuestas}$$

2.4 Proceso u obtención de los datos

2.4.1 Técnicas de la investigación

En primera instancia se considera la observación compuesta de la búsqueda documental de datos secundarios en las publicaciones del Gad de Pedro Carbo y de los archivos facilitados con petición al alcalde saliente. Adicionalmente como parte de la recolección de campos y hace uso de una escala proba con validación científica denominada SERVQUAL,

la cual ha sido adaptada para su aplicación en la investigación y contiene un cuestionario con 18 preguntas que responden a cuatro categorías base de la escala original diseñada por Parasuraman a finales de la década de 1970. Como nota descriptiva se presenta el Anexo N°3 donde se incluye la operatividad de las variables declaradas, y como cada uno de los indicadores tiene o guarda relación con la recolección primaria establecida por las encuestas a recolectar.

2.4.2 Instrumentos de la investigación

Como eje primordial dentro de la revisión directa de documentación que se solicitó al Representante del Gad de Pedro Carbo se encuentran indicadores secundarios de la estructura de gastos en el municipio, el número de empleados, el nivel de ejecución presupuestaria, el origen de recursos, entre otros, con esos datos se procede a establecer o delimitar de manera cuantitativa medible cada uno de los aspectos señalados que influyen en la prestación de servicios como son la segmentación de recursos tangibles asociados a la parte financiera o de gastos, como parte secundaria el peso que representa el talento humano en su función de prestar servicios, y como, tercer punto la percepción de los usuarios a través de la encuesta SERVQUAL.

Capítulo III

Resultados de la investigación

La planificación estratégica es una guía que consta varios niveles, componentes y direcciones que en su conjunto proponen la estructura organizacional de cualquier dependencia pública en el Ecuador, ellas están sujetas a la Constitución, a las leyes orgánicas y a las disposiciones transitorias aplicadas para cada Gobierno seccional. En lo que respecta al Gad de Pedro Carbo su organigrama de planificación estratégica está en función de 3 niveles de jerarquía que son administrativa, de apoyo y operativa.

3.1 Estructura organizacional del Gad de Pedro Carbo

El 19 de Julio de 1984 bajo acuerdo N° 172 y con registro oficial N° 790 se procede a la creación jurídica del Cantón Pedro Carbo al Noroeste de la provincia del Guayas, como segmento geográfico seccional posee autonomía según el COOTAD, adicionalmente se rige por la Planificación establecida en la Ley de gobiernos autónomos descentralizados y tiene que mantener una estructura organizativa en función de lo estipulado, por tanto al iniciar un período fiscal debe proponer una planificación estratégica que tiene como componentes la gestión financiera, gestión administrativa y de servicios generales, gestión de talento humano y la secretaria general que están dentro de las funciones de apoyo para la ejecución de la planificación territorial.

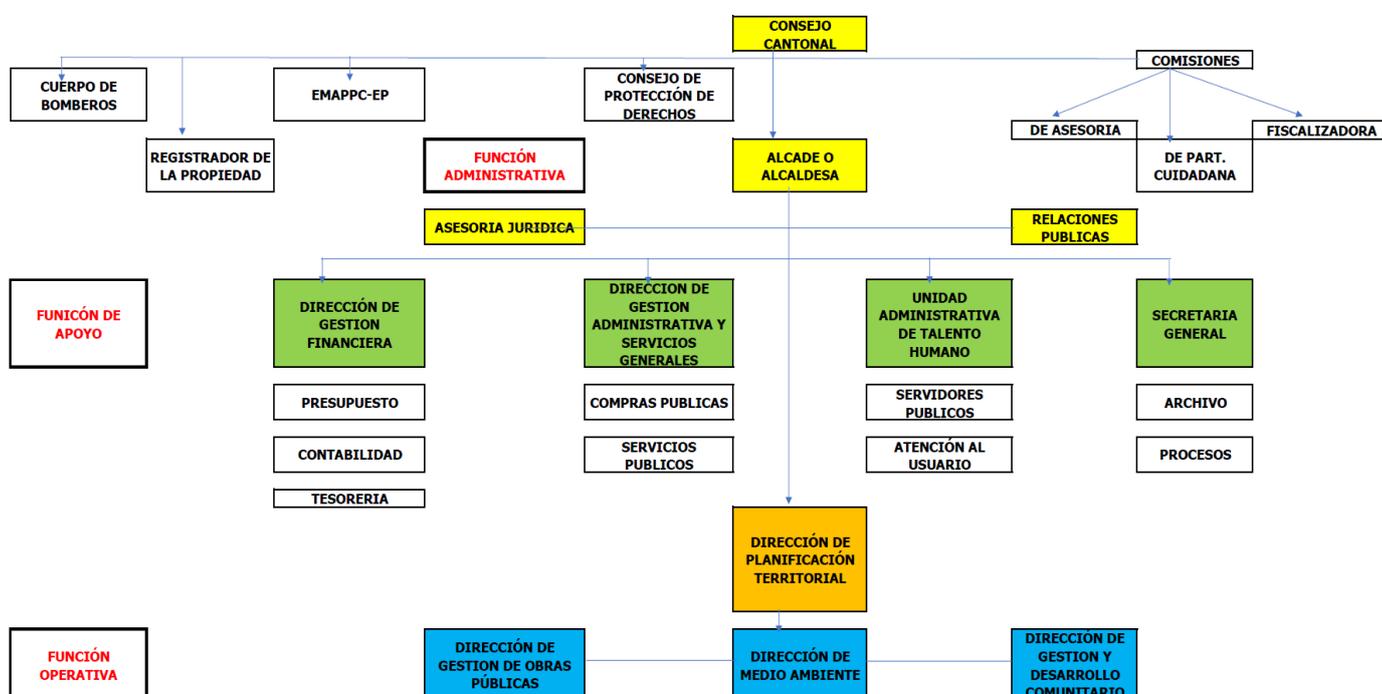


Figura 6. Estructura organizacional por componentes del Gad de Pedro Carbo. Adaptado de la rendición de cuentas del año 2022.

Como se observa en la figura N°6, la función administrativa tanto en el área jurídica como de relaciones públicas es manejada a la cabeza del Burgomaestre o alcalde, cabe destacar que el municipio o gobierno autónomo posee un conjunto de servidores elegidos por votación popular para que formen de un consejo cantonal cuyas funciones son de asesoría, fiscalización y de participación ciudadana; en su encargo se refleja el analizar, revisar y verificar que todos los procesos o acciones de la institución tengan un desarrollo acorde a lo estipulado en las leyes. En segunda instancia se encuentran las direcciones de apoyo, se presenta la gestión financiera como primer componente, la cual es manejada por el área de contabilidad en conjunto con tesorería, juntas se encargan del proceso de programación, formulación y evaluación del presupuesto del GAD sea por ingresos propios (recaudaciones de impuestos) o por asignación de partida del gobierno central. La gestión administrativa y de servicios generales tiene a su haber la función de administrar con eficiencia y eficacia los productos de apoyo en la administración institucional, entre su competencia está el manejo de recursos a través de compras pública para suplir el mantenimiento de oficinas, de mobiliario, de guardalmacén y también el manejo del sistema informático.

Por otro lado, el departamento de talento humano se encarga de proporcionar el perfil profesional adecuado para operativizar las funciones en los servicios públicos de la institución, en cada función sea administrativa, de apoyo y operativa cada servidor debe poseer las capacidades técnicas, de prestación de servicio e información hacia los ciudadanos en sinergia con la planificación estratégica en cada una de sus etapas; para concluir la función de apoyo la secretaria general sirve de nexo para guardar, organizar los procesos suscitados en sus archivos dentro del ejercicio anual del municipio, que sirven de insumo para la rendición de cuentas y la evaluación en la concreción de los objetivos propuestos en la planificación estratégica.

En la función operativa se pueden observar la planificación territorial, donde entran a colación las obras, proyectos y demás obligaciones sean urbanas o rurales para la mejora en infraestructura de los habitantes, entre sus direcciones destacadas se encuentra la dirección de obras públicas encargada de manejar la ejecución de obras municipales tales como carreteras, planes de vialidad, trasvases, caminos vecinales, además de mantenimiento acorde a las necesidades de los ciudadanos. Así también la gestión de medio ambiente y riesgo tiene a su cargo los procesos de aseo, ornamentación de veredas, aceras y áreas

comunes como parques o Camis, allí también se toman a consideración la supervisión y administración del camal, mercados y el cementerio municipal.

3.1.1 Obligaciones de las funciones administrativas, de apoyo (habilitantes) y operativas dentro de la planificación estratégica del Gad de Pedro Carbo

En el mapa de procesos los encargados de gobernar son el consejo municipal, el alcalde y las comisiones permanentes quienes agregan valor son los responsables del proceso operativo sobre cada una de las actividades o planes programados a ejecutar para la ciudadanía. En tanto que los procesos habilitantes de entrada y salida son proporcionados por las direcciones de apoyo. Como se observa en la figura N° 7 la planificación estratégica se maneja por procesos. La alcaldía supervisa todos y cada una de las actividades a ejecutar y en compañía del consejo municipal ejerce las funciones de legislación y fiscalización conforme al Art 57 del COOTAD que principalmente expide ordenanzas, acuerdos o resoluciones conforme a las comisiones técnicas que se dispongan en pos de dirigir, coordinar y supervisar todas las acciones y procesos de trabajo del Gobierno cantonal.



Figura 7. Niveles en la planificación estratégica. Adaptado de la rendición de cuentas del año 2022.

La infraestructura pública es mejorada por la ejecución que la parte operativa realizada, su función es gestionar, liderar, coordinar, facilitar y articular las directrices y políticas de la planificación en el territorio, mediante el fortalecimiento continuo de sus procesos, agregan valor a la planificación estratégica con el aumento en indicadores sociales, cantidad de la población que posee acceso a alcantarillado, relleno sanitario, vías de acceso, servicios básicos; es decir le da al cantón una imagen de desarrollo. Estos dos procesos descritos no podrían funcionar sin la parte de apoyo la cual habilita los procesos a través de administrar eficaz y eficientemente los recursos financieros asignados a la Institución y aquellos que se generan por autogestión, proveer de información financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones, sobre la base del registro de las transacciones financieras del Gobierno Cantonal.

Cabe mencionar que los servidores públicos ejercen esos procesos habilitantes que van de información de partidas, derivación y asignación de recursos, al área de apoyo es la que mejora y brinda calidad dentro de los servicios públicos que ofrece el cantón, como se observa en la figura N°4 y según el Art °14 del COOTAD (2010) los procesos habilitantes o de apoyo sirven para garantizar los recursos de la institución en pos de la política aplicada desde la planificación estratégica.



Figura 8. *Procesos habilitantes de la gestión administrativa de apoyo en el Gad de Pedro Carbo. Adaptado de la rendición de cuentas del año 2022.*

3.1.2 Nivel de concreción en los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo

Dentro de los procesos habilitantes se encuentra el ingreso y salida de información que está en función de los servicios públicos que demandan los ciudadanos, en el año 2022 que es punto neurálgico de la revisión en el indicador denominado tramites resueltos que denotan la eficiencia y celeridad que poseen los servidores públicos se puede observar en la tabla N°5 que han ingresado 5309 trámites divididos en las 8 direcciones que presentan atención en ventanilla en el municipio. El principal lo gestiona la ventanilla de avalúos y catastros con el 22,14% de los trámites y como segundo en relevancia los de administración general que se componen por los pagos de tasas, impuestos y demás valores estipulados en el ingreso propio del Gad.

El nivel de eficiencia bruta en base a la cantidad total de servicios y solicitudes recibidas por la parte administrativa se ubica en el 43,57%, es decir que por cada solicitud ingresada hay 1,08 solicitudes que han sido desechada o sin seguimiento debido a inconsistencia de datos, o al mal manejo que los servidores públicos hayan provisto , de igual manera de las 2313 procesos ingresados con toda la información necesaria se puede inferir que la eficiencia neta es muy alta con un 95% de resolución y buen recaudo que han tenido dichos trámites.

Tabla 3.Registro de solicitudes anuales ingresadas al Gad de Pedro Carbo año 2022

Situación	Adm. General	Gestión Social	Planificación y proyectos	Obras públicas	Asesoría jurídica	Medio Ambiente	Avalúos y Catastro	Gestión financiera y rentas	Total	Eficiencia e Ineficiencia Bruta	Total, de resueltos
Ingresados	488	219	355	144	59	335	512	201	2313	43.57%	2197
Desechados o sin seguimiento	632	284	460	187	76	434	663	260	2996	56,43%	95%
Solicitudes totales	21.10%	9.47%	15.35%	6.23%	2.55%	14.48%	22.14%	8.69%	5309		Eficiencia neta

Adaptado del informe provisto por la secretaría General del Gad de Pedro Carbo

Como investigador determinar las causas de que el 56,43 % de todos los servicios o tramites ingresados no se hayan podido resolver depende de factores como el nivel educativo que posean los usuarios en el llenado de las solicitudes, el factor tecnológico en el pago de los predios que puede ser realizado por medios electrónicos, o como factor intuitivo la falta de seguimiento que el personal de las dependencias públicas no haya propuesto. Ello podrá arrojar una respuesta clara al consultarles a los usuarios sobre su percepción en el servicio

público ofrecido dentro de la municipalidad. En base a conversaciones con el encargado del departamento de secretaria general Abogado. Meregildo quien verifica y evalúa la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos, gran parte del rechazo de los mismos se debe a que la información presentada no es legible, insiste en que la gran mayoría de los usuarios reside en zonas alejadas en ruralidad y en algunos casos sus habilidades de lectura y escritura son paupérrimas. Adicionalmente indica que por la cantidad de trámites los servidores públicos en ventanilla no se abastecen para dar soporte o correcciones a todas las solicitudes mal ingresadas.

3.2 El componente del perfil profesional dentro del Gad de Pedro Carbo

Con información proporcionada por el jefe de talento humano del Gad de Pedro Carbo, Abogado. Alexander Barzola con fecha 28 de febrero del año 2023, se indica que al interior del municipio con cierre del año 2022 se encontraban trabajando alrededor de 322 servidores públicos y cuyo componente de gasto mensual es de \$238996,99 dólares, adicionalmente con la suma de los beneficios de Ley en décimos, horas extras y subrogaciones o bonos por antigüedad suman alrededor de \$ 2' 867.963,88 millones de dólares de costos en remuneraciones para el municipio. Según él (GADMPC, 2022) la estructura que se viene presentando se divide en cuatro categorías: el 44% de los servidores poseen contrato con nombramiento según su escalafón en la LOSEP, el 22% posee figura de contratación anual por la falta de partidas presupuestarias por parte del Estado y el restante 8% son trabajadores eventuales o por proyecto. Finalmente, el componente administrativo jerárquico lo compone el 26% del total de servidores públicos en el Gad de Pedro Carbo.

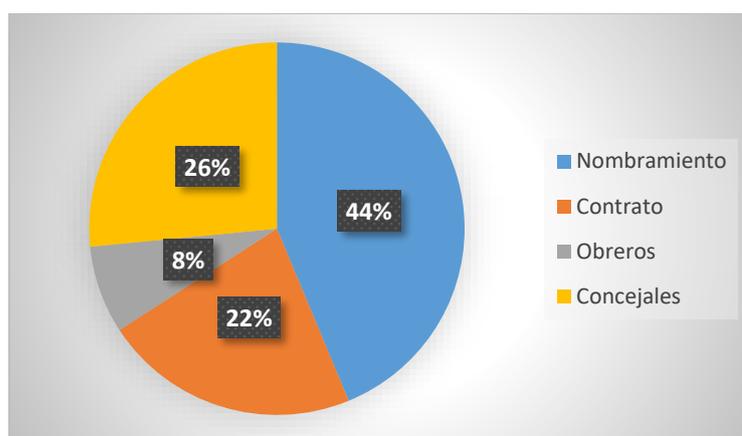


Figura 9. Porcentaje de trabajadores por tipo de figura jurídica en el Gad de Pedro Carbo. Adaptado de la rendición de cuentas del año 2022.

3.2.1 Descripción del perfil profesional

El departamento de talento humano es el encargado de seleccionar los perfiles profesionales que laboran en el Gad de Pedro Carbo. Según Huebla & Padilla (2020) debe existir un manual para la selección óptima del personal encargado de la atención y manejo de entidades públicas que no buscan maximizar utilidades, más bien se centran en la utilidad social de los recursos públicos. En base a la planificación estratégica la capacidad profesional es un factor intrínseco para ofrecer una mejora en los resultados y en la calidad del servicio público, basado en esa premisa a partir del año 2010 se introdujo una ley denominada concurso de mérito y oposición para ciertos niveles de servidores públicos que busquen pertenecer como colaboradores del Estado.

Estos llamamientos con todas las postulaciones laborales son publicados por medios de información, donde consta la rama de ocupación, el nivel del perfil profesional y las características para el ingreso como el componente de pruebas de conocimiento, de aptitud y de acciones específicas, dichos puestos son en el área operativa, administrativa o de apoyo en las instituciones municipales, de educación, de salud, de seguridad y de impartición de justicia; ello permite obtener el mejor personal con una calidad que luego afectará a los servicios proporcionados por esas instituciones públicas. El último concurso de mérito y oposición en Pedro Carbo se dio el año 2015 para llenar las partidas de 10 servidores que se jubilaban, se lo realizó de manera cerrada por el respeto a sus subordinados que esperan llenar dichos puestos. En tanto que el nivel de contratos permisivos en el municipio se llena conforme a las disposiciones de las nuevas autoridades, a continuación, se detalla la cualificación educativa del personal tanto con nombramiento como de contrato del Gad de Pedro Carbo abajo la última rendición de cuentas en el año 2022.

3.2.2 Capacidad técnica y educativa del perfil profesional

Como se expone en epígrafes anteriores se pueden contabilizar alrededor de 322 funcionarios laborando dentro del municipio bajo el mando del alcalde saliente **Xavier Gómez Salazar** al cierre del año pasado, en promedio el recurso humano dentro de una administración que se compone de 4 a 8 años según la efectividad de las políticas aplicadas en la localidad tiende a tener estabilidad laboral y ello influye en la calidad del servicio prestado; sin embargo el nivel de instrucción guarda una relación directa con su capacidad técnica, son indicadores de suma importancia que deben ser apalancados con una periódica

capacitación en torno a la actualización de reglamentos y manuales de responsabilidad. Según (GADMPC, 2022) la mayoría de los servidores públicos conoce sus funciones, pero los reglamentos internos no son socializados en la medida que deberían, como se observa en la figura N°9 el 50% del total de empleados del municipio cuenta con un nivel de secundaria completa, ello es un indicador preocupante puesto que la función primordial es el tratamiento de recursos y la atención jurídica prestada en términos absolutos. Adicionalmente se puede apreciar que sólo el 30% de los servidores públicos que se estima estén en niveles jerárquicos medios y altos poseen instrucción superior completa e incompleta. Este factor o ausencia de un personal capacitado en actividades gerenciales puede inferir en la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Tabla 4. Capacidad técnica del Gad de Pedro Carbo respecto al perfil profesional año 2022

Nivel de Instrucción	Número	Porcentaje
Primaria completa	25	7.76%
Secundaria incompleta	37	11.49%
Secundaria completa	160	49.69%
Superior incompleta	17	5.28%
Superior con título	83	25.78%
Total	322	100%

Adaptado de recursos facilitados por la Unidad de Talento humano del Gad de Pedro Carbo

3.3 Fuentes de financiamiento del Gad de Pedro Carbo

En función de la Ley máxima “La Constitución” se debe considerar la asignación de recursos como una estrategia hacia los sectores prioritarios tales como salud, educación y seguridad a nivel Nacional. La repartición de los excedentes por ingresos petroleros debe ser dirigida en función de principios de equidad, entre los gobiernos seccionales los factores para dicha asignación giran alrededor del número de habitantes y sus condiciones de desigualdad y pobreza que enfrentan, la causación fiscal y la extensión territorial o el número de parroquias que presenten ; y en mayor medida si la extracción causa estragos ambientales como en las zonas rurales amazónicas se replantea el monto de las transferencias para resarcir el nivel de vida de las comunidades afectadas.

Los impuestos, tasas y demás ingresos causados por el ejercicio fiscal dentro de las dependencias son considerados por autogestión o ingresos propios y están en función de la

extensión territorial, también conocidos como ingresos corrientes o de liquidez inmediata. Las transferencias, ingresos obtenidos por las ventas y operaciones de las empresas municipales como los mercados, empresas que brindan servicios de agua potable, energía eléctrica y demás son considerados ingresos de capital e ingresan en la contabilidad del Gad como ingresos estatales o transferencias; finalmente la capitalización que necesite la institución y sea financiada por entidades públicas o privadas para alcanzar la planificación presupuestaria anual son considerados de financiamiento. Cada uno de estos componentes financieros son detallados en la presentación presupuestal anual y tienen en su conjunto a denominarse ingresos totales.

Cada institución pública al inicio del año presenta un Proyecto de presupuesto participativo donde detalla de manera regresiva el posible monto necesario para cumplir con sus actividades, lo que se llama estimación del presupuesto; dichas cifras o montos están sujetas a cambios por el aumento de costos, inflación o las necesidades imprevistas en la planificación estratégica. Una vez finalizado el segundo semestre fiscal se realizan los ajustes necesarios de financiamiento para dar cobertura al presupuesto necesario de cierre al que se conoce como devengado. Entre los indicadores de financiamiento contable se pueden incluir el nivel de liquidez, la dependencia del ingreso, y el nivel de ejecución presupuestaria.

3.3.1 Asignación y ejecución del gasto en las partidas presupuestarias

Como se explica en el compendio presupuestal del proyecto participativo entregado por el municipio y descrito en la tabla N°6, la estimación de los ingresos se refleja en los ingresos corrientes, ingresos de capital e ingresos de financiamiento.

Tabla 5. Tipo de Ingreso del Gad de Pedro Carbo, período 2017-2021

Tipos de ingresos/año	2017	2018	2019	2020	2021
Corriente	\$0,796	\$0,733	\$2,792	\$2,684	\$3,466
De capital	\$0,858	\$1,049	\$4,584	\$5,026	\$5,954
De financiamiento	\$0,942	\$1,420	\$0,161	\$3,124	\$1,350
Ingresos Totales	\$2,598	\$3,203	\$7,538	\$10,836	\$10,771

Adaptado de recursos facilitados por la Unidad de Talento humano del Gad de Pedro Carbo

El aumento nominal que presenta el ingreso corriente es de cuatro veces en los últimos 5 años, lo que indica dos resultados; se puede percibir el aumento en la eficiencia de recolección por parte del área de apoyo o en su defecto ha habido un repunte en la presión

fiscal tanto por el número de trámites o impuestos o por el costo de los mismos. Como se explica en conversaciones sostenidas con el jefe del departamento de tesorería los ciudadanos le han dado mayor importancia en regularizar sus tierras de manera formal y así evitar la aplicación de multas por la Ley Orgánica de Tierras y suelos de uso agrícola.

Como se revisa los ingresos de capital también han tenido un aumento sostenido en el período de estudio, con un crecimiento de 6 veces en comparación del año 2017, se puede inferir que la expansión en los servicios municipales ha dado cobertura a un mayor número de habitantes en los servicios básicos, adicionalmente la venta de activos fijos se puede considerar un factor para dicho repunte. En cuanto a los bienes de financiamiento se puede observar una dispersión considerable pero su aumento es del 35% en comparación con el año inicial. En términos de crecimiento interanual el concepto de transferencia es el indicador que mayo aumento presento con un promedio del 27,2% por cada año de la serie

3.3.2 Nivel de liquidez y dependencia en el financiamiento

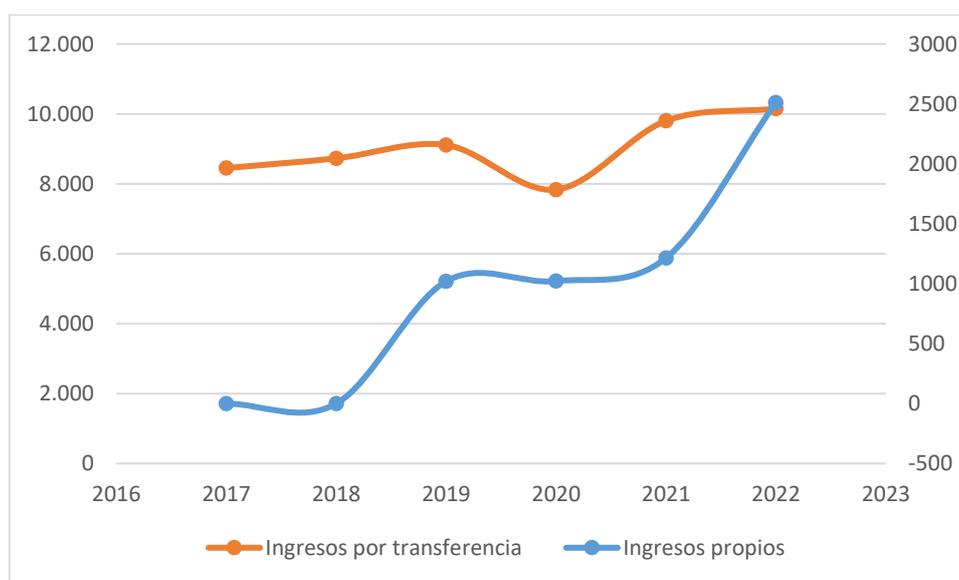


Figura 10. Análisis comparativo entre el nivel de financiamiento propio y por transferencia estatal en el Gad de Pedro Carbo período 2017-2022. Adaptado de la rendición de cuentas del año 2022.

Acorde con el Min Fin (2018) las estimaciones porcentuales se publican con las proyecciones que los GAD escalen en sus presupuestos al inicio de cada año, en el año 2022 el Gad de Pedro Carbo recibió por transferencia el Estado alrededor de \$6,15 millones de dólares, adicionalmente se le sumaron \$ 4 millones reasignados en el tercer semestre por falta de cobertura en el presupuesto devengado dando un total de \$10, 15 millones de dólares

como financiamiento dependiente, y como ingresos por cobros municipales y ventas de activos le representan alrededor de \$ 2, 5 millones de dólares. El 71.50% de los recursos obtenidos durante el presente ejercicio económico provienen de transferencias asignadas por parte del Gobierno Central o recursos gubernamentales, es decir el nivel de dependencia de los recursos obtenidos son prácticamente obtenidos del fisco por cada 100 dólares corresponden 71.50 dólares recibidos de las transferencias, lo cual significa que básicamente los ingresos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Carbo provienen la mayor parte del presupuesto del Estado.

3.4 El nivel de satisfacción en la percepción de los servicios públicos

3.4.1 Nivel de confiabilidad de la encuesta SERVQUAL

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	27	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	27	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.953	.952	18

Figura 11. Resultado del Alfa de Cronbach para el piloto de la encuesta SERVQUAL aplicada en el Gad de Pedro Carbo.

Una vez analizados los posibles factores de la planificación estratégica que influyen en la prestación de los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo, se procede a tabular la encuesta adaptada a partir del modelo Servqual de Parasuraman et al. (1988), al realizar un levantamiento de información primaria incluso con instrumentos validados como la escala

SERVQUAL es habitual realizar un piloto de no más del 2% de la muestra. Para ello se levantó con fecha 03 de mayo del 2023 una prueba de 27 encuestas en las dependencias del municipio de Pedro Carbo con el fin de medir la confiabilidad del cuestionario de manera presencial (véase el Anexo 4). Una vez levantada la información se procedió a depurarla con el utilitario de Excel con el fin de transformar las respuestas en número ordinales o escalas de Likert para así introducirlos en el programa estadístico SPSS.

Con la ayuda de la herramienta de escala o análisis de fiabilidad se pudo determinar que el Alfa de Cronbach para la muestra supera las expectativas teóricas de 0,70 como aprobado, el resultado de nuestro análisis fue de 0,953; lo que indica que el cuestionario y las preguntas muestran una confiabilidad y aleatoriedad para proceder a levantar toda la muestra de 200 encuestados. Como se observa en la figura N° 11 el número de preguntas es 18, al número de personas encuestadas fue de 27 y el instrumento posee una confiabilidad casi perfecta.

3.4.2 Análisis de la encuesta a través de la escala SERVQUAL

Como se explica en la operacionalización en orden de medir la satisfacción y percepción de la calidad de los servicios ofrecidos en el Gad de Pedro Carbo se procede a formular una adaptación de la escala SERVQUAL que consta de 6 categorías y 18 preguntas que fueron introducidas con la herramienta virtual Google forms del correo virtual que proporciona Gmail(<https://forms.gle/bYqybQgRv6oHVSn29>) entre los días 8 y 15 de mayo, con el fin de acelerar el levantamiento de la información primaria y su posterior tabulación de la muestra de 252 ciudadanos que usan los servicios públicos del municipio del cantón. Antes de presentar las encuestas con sus resultados se describen las preguntas de situación por ejemplo el aspecto del encuestado, además del trámite que ha realizado habitualmente. La encuesta o escala adaptada del SERVQUAL original de Parasuraman et al. (1988) se divide en cuatro categorías eficiencia, disponibilidad, capacidad de respuesta y seguridad; la cual además de ser consultada se alimentó de los comentarios de los encuestados a través de grabaciones anónimas y aleatorias que enriquecerán la descripción de cada pregunta:

Tabla 6.Rango etario de los encuestados

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18-30 años	93	36.90%
Entre 31-40 años	87	34.52%
Entre 41-50 años	46	18.25%
Más de 50 años	26	10.32%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

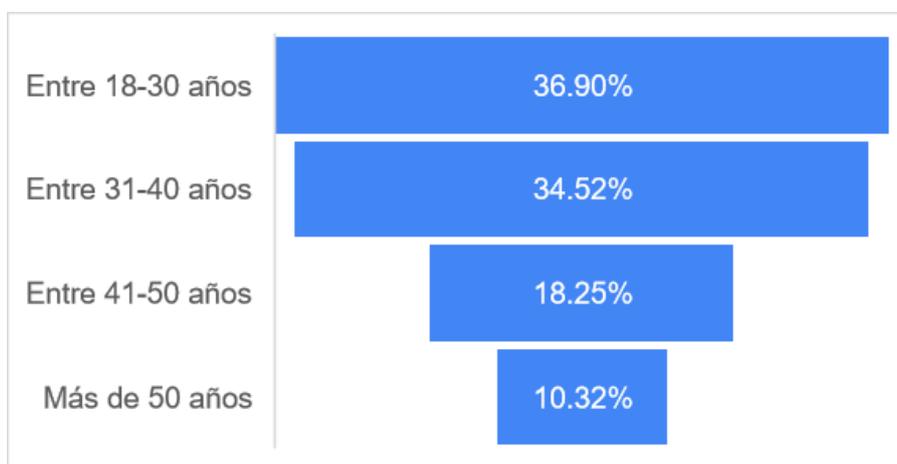


Figura 12. Distribución etaria de los encuestados. Expresada en porcentajes. Elaborado por la autora.

En base a la recolección primaria de datos se considera el rango etario como un indicador independiente para medir quienes acuden en mayor medida a realizar trámites, pagos o diligencias en el municipio de Pedro Carbo. Como se observa en la Tabla N°7 el primer rango sobresale con una participación del 36,90% de encuestados.

Las personas entre 31-40 años contribuyen con un 34,52%, seguido del tercer rango con un 18,25%, finalmente las personas mayores a 50 años sólo contribuyen con el 10,325 de la muestra. En síntesis, la mayoría de las personas o usuarios consultados no superan los 40 años de edad y se podría inferir que conocen tanto de procesos, de medios de pagos y demás requerimientos que el municipio le solicite a la hora de dar solución a sus peticiones.

Tabla 7. Género de los encuestados

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	106	42.06%
Masculino	146	57.94%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

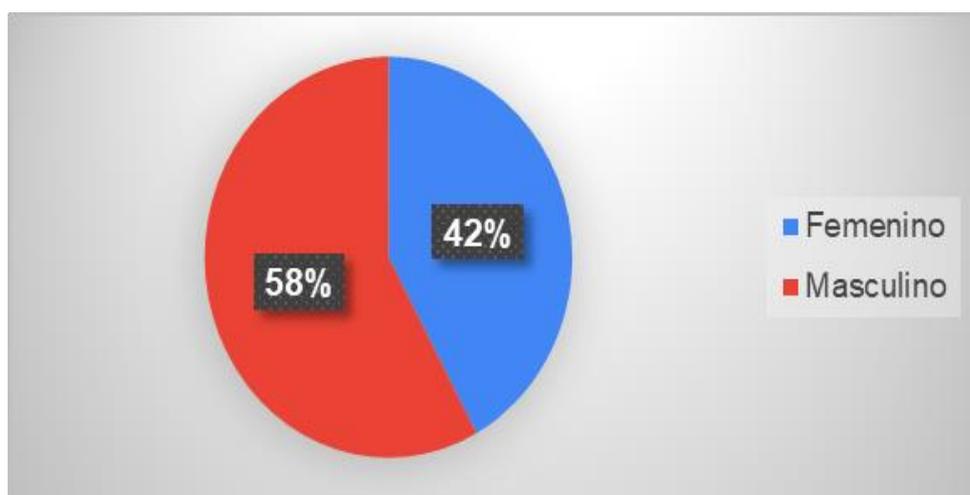


Figura 13. Género de los encuestados. Expresada en porcentajes. Elaborado por la autora.

Como parte del contexto del usuario con preguntas situacionales como su edad, sexo y el tipo de trámite, el cual permite conocer quien acude a realizar o demandar servicios de calidad, se dispone a realizar antes de aplicarle la encuesta SERVQUAL. Con un total de 252 encuestados a las afueras del municipio a través de la herramienta Google forms se puede inferir que la mayoría del género masculino realiza trámites con una aportación del 57,94% de las veces. De igual manera la presencia del género femenino sólo fue de 106 encuestadas, es decir el 42,06% de la muestra.

Tabla 8. Tipo de trámite realizado por los encuestados

Tipo de trámite	Frecuencia	Porcentaje
Económico	47	18.65%
Salud	12	4.76%
Social y educativo	9	3.57%
Tasas e impuestos	91	36.11%
Vivienda	93	36.90%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

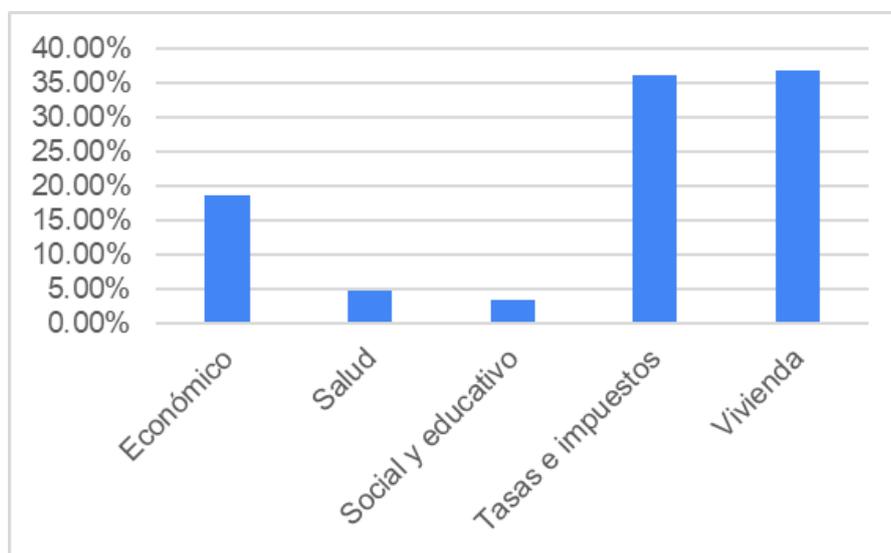


Figura 14. Clase de trámite realizado por los encuestados. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Para conocer la razón predominante de solicitar servicios en las ventanillas se debía resaltar esa opción en la investigación, para ello se optó por separar en cinco tipos a los servicios que demandan al municipio de Pedro Carbo, en primer lugar, se ubica la tramitación de vivienda; allí se incluyen los predios, formalización y extensión de las tierras o terrenos que poseen los habitantes con una participación del 36,90% del total de la muestra. Las tasas e impuestos a cancelar se ubican en segundo lugar de relevancia en los trámites hechos con un 36.11%, le siguen los trámites de corte económico que tienen que ver con permisos de uso de suelo y comerciales en conjunto con los permisos de salud que combinados suman el 23%. Por último, pero no menos importante trámites sociales y educativos que constan del 4.76% de la muestra.

3.4.2.1 Categoría Eficiencia.

Pregunta N°1 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo proveen información útil para la realización todos mis trámites?

Tabla 9. Utilidad de la información proporcionada a los encuestados

Eficiencia 1	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	27	10.71%
En desacuerdo	40	15.87%
Neutral	78	30.95%
De acuerdo	86	34.13%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

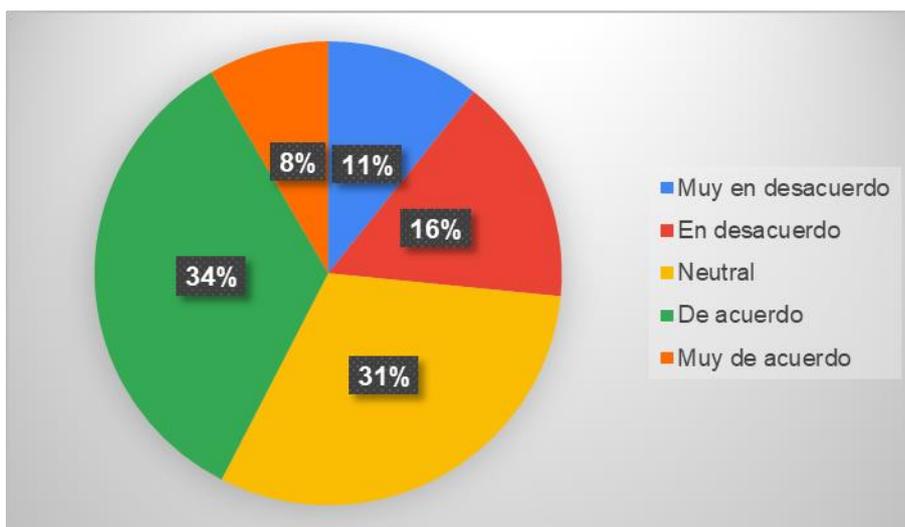


Figura 15. Utilidad de la información. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Como se estableció inicialmente la dependencia consta de 16 ventanillas, en función de ello, el 10,71% de las personas encuestadas está muy en desacuerdo con la información dada para realizar sus trámites. El 15,87% se presenta sólo en desacuerdo con dichos procesos informativos. El 31% se define como neutral por la frecuencia que realiza los trámites y no necesita de información para realizarlos, en contraste la mayoría es decir 86 personas creen que la información es adecuada y sólo el 8,33% siente que la información prestada le es útil para beneficiarse de los servicios públicos ofrecidos.

Pregunta N°2 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo resuelven mis necesidades de trámites?

Tabla 10. Resolución de las necesidades de los encuestados

Eficiencia 2.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	25	9.92%
En desacuerdo	46	18.25%
Neutral	70	27.78%
De acuerdo	91	36.11%
Muy de acuerdo	20	7.94%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

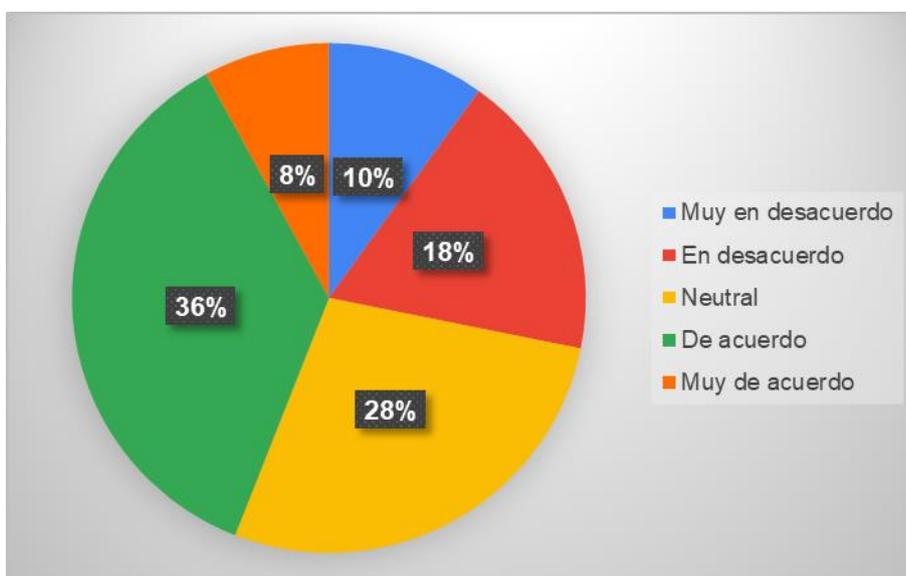


Figura 16. Resolución de las necesidades de los encuestados. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Esta pregunta mantiene un resultado similar con el nivel de concreción total en torno a las solicitudes brutas ingresadas. En sumatoria entre los encuestados que respondieron con De acuerdo y muy de acuerdo se contabiliza alrededor del 43% de la muestra, en tanto que el 36,11% prefirió contestar de manera neutral. En cuanto a las experiencias negativas presentadas en sumatoria de la escala Muy en desacuerdo y en desacuerdo el 28% de los encuestados considera que los trámites no les fueron resueltos acorde a sus necesidades.

Pregunta N°3 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo me derivan a las ventanillas adecuadas?

Tabla 11. Derivación a ventanillas adecuadas a los encuestados

Eficiencia 3.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	19	7.54%
En desacuerdo	46	18.25%
Neutral	71	28.17%
De acuerdo	90	35.71%
Muy de acuerdo	19	7.54%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

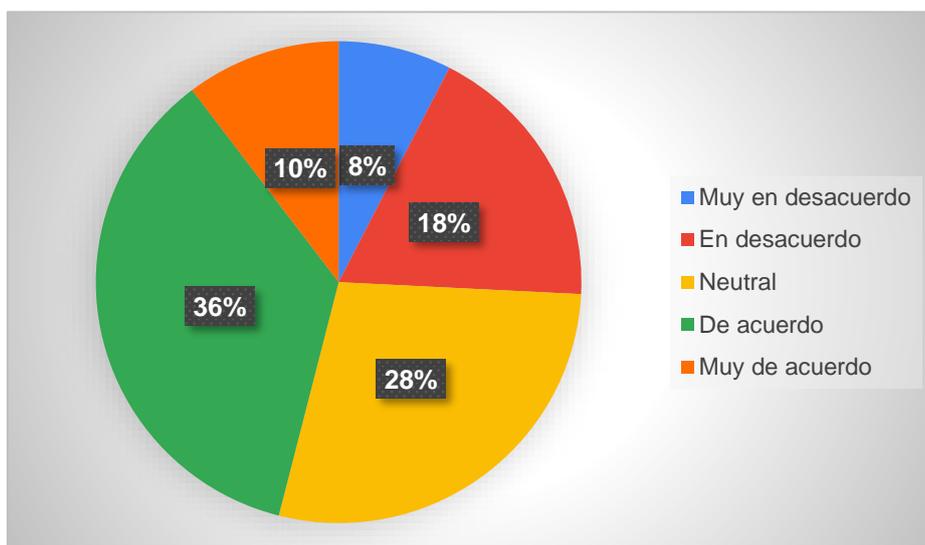


Figura 17. Correcta derivación hacia las ventanillas. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Para quién realiza o demanda servicios públicos de atención al usuario por primera vez desconoce la ubicación en ventanilla dentro del municipio, y para ello los servidores públicos deben direccionar al usuario al lugar correcto. En cuanto a esa percepción de ubicación o derivación correcta, los encuestados respondieron con una aprobación mayoritaria en Muy de acuerdo con el 7,54%, en De acuerdo con un 35,71%, algunos de ellos presentaron neutralidad y contestaron de forma neutral con un 28,71%. En tanto que el 25,79% no estuvo satisfecho con la ayuda al momento de ubicarse para realizar sus diligencias.

Pregunta N°4 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo explican los documentos y acciones a seguir en cada trámite realizado?

Tabla 12. Explicación de los trámites hacia los encuestados

Eficiencia 4.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	22	8.73%
En desacuerdo	50	19.84%
Neutral	64	25.40%
De acuerdo	92	36.51%
Muy de acuerdo	24	9.52%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

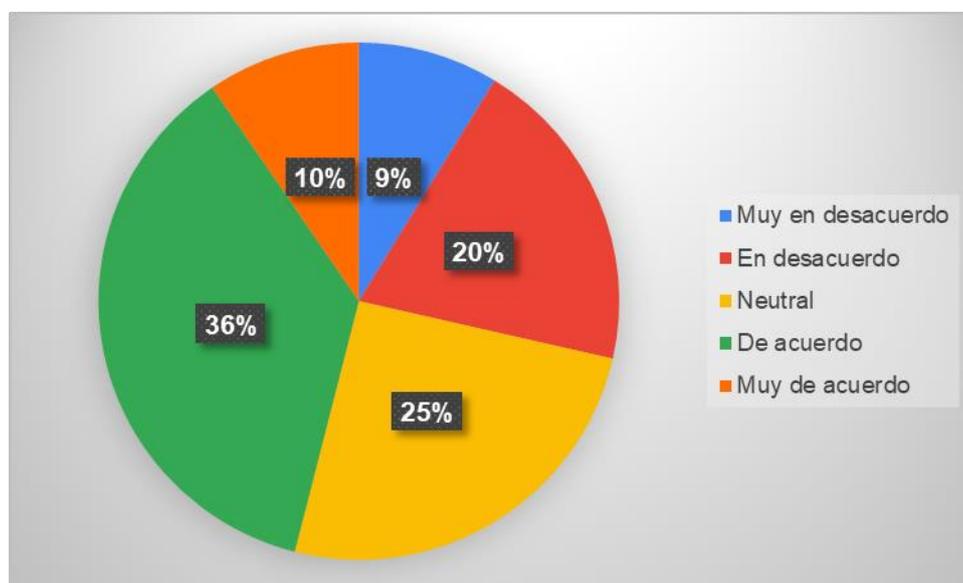


Figura 18. Explicación de los trámites. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Como función primordial los servidores públicos que se encuentran en las entidades gubernamentales deben estar prestos a explicar los procesos que involucran los trámites municipales. En el levantamiento primario realizado se puede apreciar que el 8,73% de los encuestados no siente ese direccionamiento, el 19,84% apenas percibe un buen flujo de información por parte de los empleados del Gad de Pedro Carbo, quién conoce de los procesos contesta de manera neutral con la utilidad de la información en un 25,40%. En tanto que el 46,03% ha tenido experiencias positivas al momento de consultar por la realización de sus trámites y donde o como llenar los formularios.

Pregunta N°5 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo me proveen un nivel de satisfacción adecuado?

Tabla 13. Nivel de satisfacción de los encuestados

Eficiencia 5.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	25	9.92%
En desacuerdo	44	17.46%
Neutral	72	28.57%
De acuerdo	88	34.92%
Muy de acuerdo	23	9.13%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

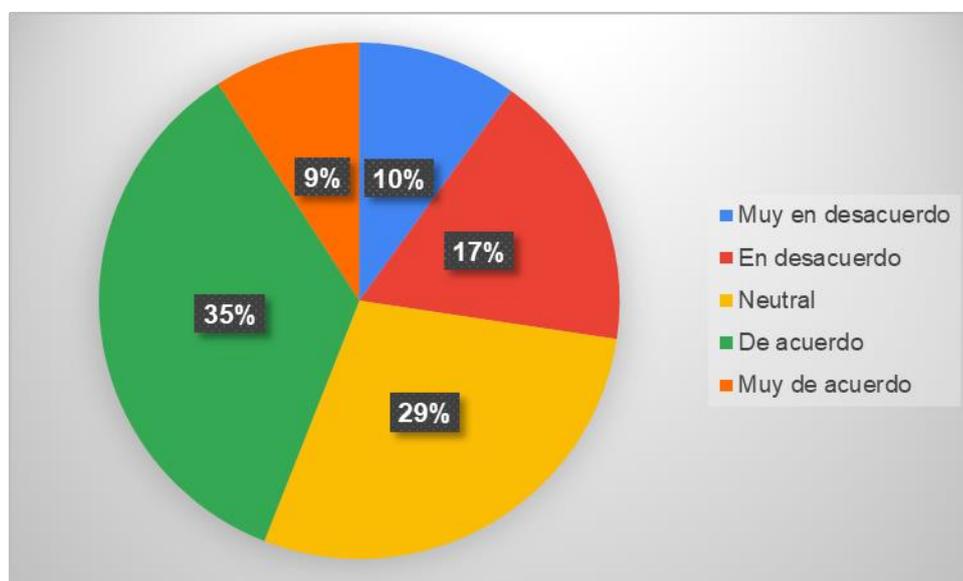


Figura 19. Nivel de satisfacción. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

En el cierre de la categoría eficiencia se les consulta a los encuestados la percepción de satisfacción que presentan al momento de recibir un servicio público en el Gad de Pedro Carbo. Del total de la muestra sólo el 44,15% acuerda con que ha obtenido una satisfacción al finalizar su trámite con éxito. El 28,57% muestra una respuesta neutral en torno a su satisfacción por el servicio prestado, mientras que el 27,38% muestra un nivel bajo de satisfacción por no completar alguna actividad o trámite, que en su momento fue de suma importancia para sus actividades cotidianas.

Pregunta N°6 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo cumplen con estándares de calidad por parte de los servidores públicos?

Tabla 14. Percepción de calidad de los encuestados

Eficiencia 6.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	23	9.13%
En desacuerdo	42	16.67%
Neutral	78	30.95%
De acuerdo	88	34.92%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

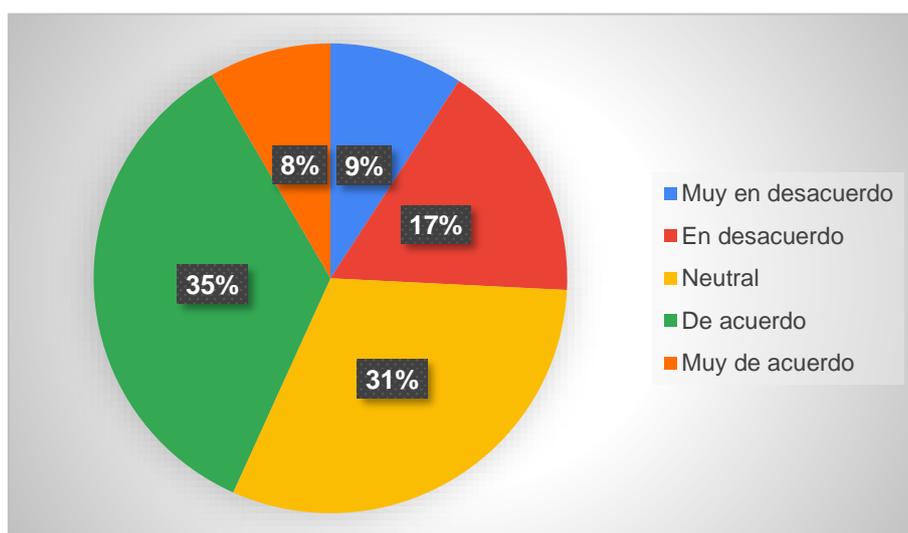


Figura 20. Percepción de calidad. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Como punto medular se les consulta a los encuestados la percepción de calidad que presentan al momento de recibir un servicio público en el Gad de Pedro Carbo. Del total de la muestra sólo el 43,25% indica que ha obtenido estándares de calidad al momento de necesitar dar cobertura a diligencias en el municipio. El 30,95% muestra una respuesta neutral en torno a la calidad por el servicio prestado, mientras que el 25,70% muestra un nivel bajo en la percepción de calidad, por motivos como un trato no cordial, una respuesta poco clara y la razón que mayor repetición tuvo en conversaciones con los encuestados fue el trato es rígido de los servidores públicos que carecen de empatía con personas con un nivel bajo de estudios o que son analfabetas.

3.4.2.2 Categoría Disponibilidad.

Pregunta N°1 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo cumplen con los horarios establecidos?

Tabla 15. Cumplimiento de los horarios en la atención de los encuestados

Disponibilidad 1.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	27	10.71%
En desacuerdo	34	13.49%
Neutral	73	28.97%
De acuerdo	96	38.10%
Muy de acuerdo	22	8.73%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

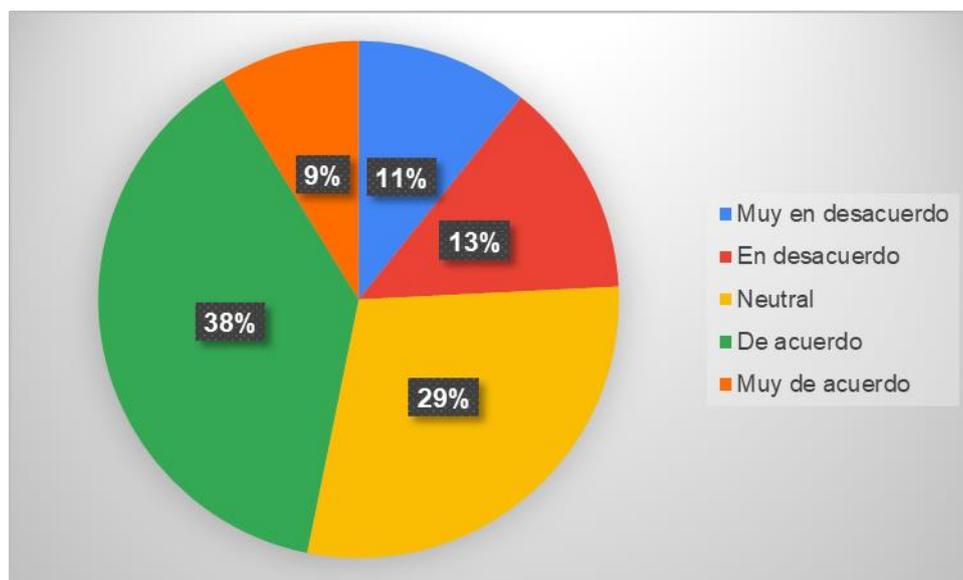


Figura 21. Cumplimiento en los horarios. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Como segunda categoría se ubica a la disponibilidad que la entidad presenta a la hora de brindar el servicio a sus usuarios, acorde con la recolección de la encuesta el 24,10% indica que no se respetan los horarios en ventanilla, y mucho de ese tiempo ocurre en los recesos de almuerzo según información adicional. El 28,97% se muestra neutral al contestar sobre el cumplimiento de los horarios de atención; y la mayoría, es decir el 46,83% indica que sí se respetan los horarios establecidos por disposición municipal.

Pregunta N°2 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo poseen la cantidad necesaria de servidores públicos?

Tabla 16. Cantidad de personal para la atención de los encuestados

Disponibilidad 2.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	21	8.33%
En desacuerdo	42	16.67%
Neutral	76	30.16%
De acuerdo	92	36.51%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

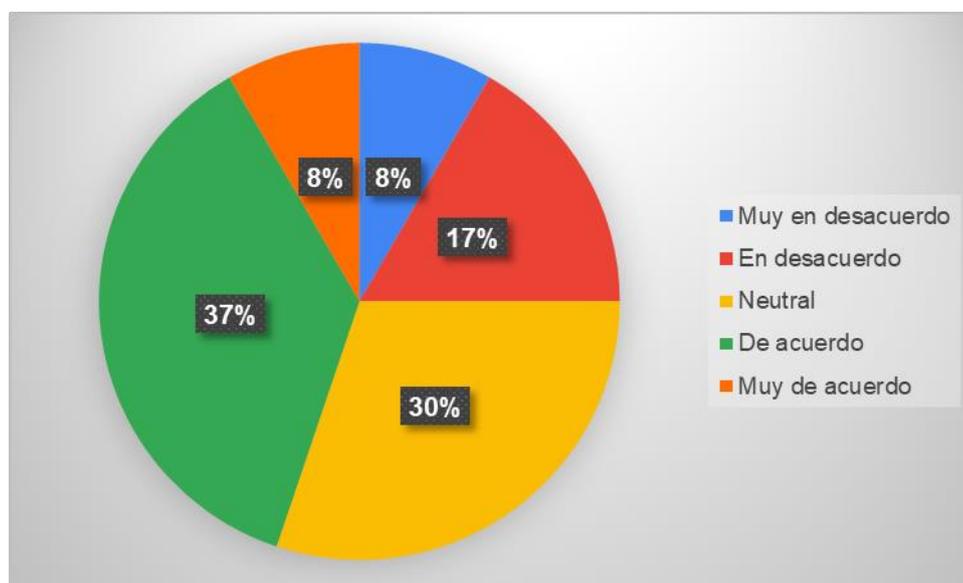


Figura 22. Cantidad de personal en ventanilla. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

La cantidad óptima de servidores públicos es indispensable para que no haya aglomeración en la prestación de servicios, con información preliminar se pudo constatar que algunos trabajadores del municipio que atienden en ventanilla son rotados a otras actividades y sólo el 50% son fijos; es decir 8 de 16, de allí que el 25% de los encuestados describen su inconformidad con la cantidad de personal. Adicionalmente el 30, 16% se muestra neutral en dicha pregunta, y de manera positiva el 44,84 % percibe que al momento de recibir el servicio público demandado si han tenido la cantidad necesaria de personal para su atención.

Pregunta N°3 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo disponen de profesionales preparados en ventanilla en pos de un servicio óptimo?

Tabla 17. Capacidad técnica del personal para la atención de los encuestados

Disponibilidad3.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	21	8.33%
En desacuerdo	42	16.67%
Neutral	76	30.16%
De acuerdo	92	36.51%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

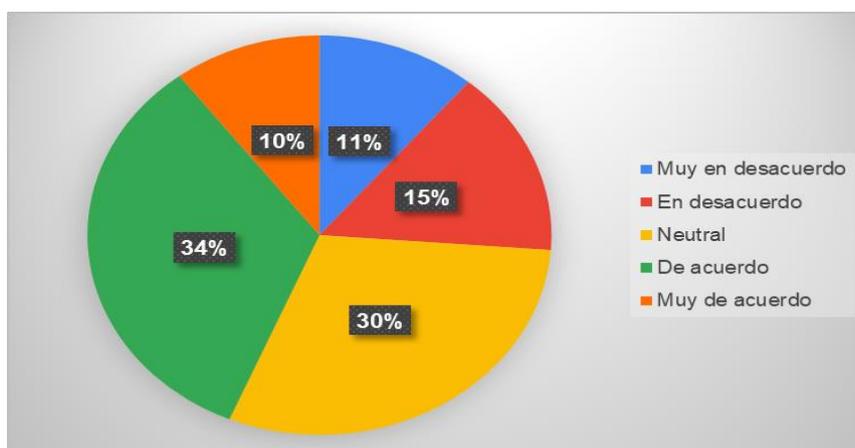


Figura 23. Capacidad técnica del personal en ventanilla. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Un componente esencial en la prestación de servicios públicos es la capacidad técnica del personal, en cada una de las dependencias gubernamentales y en los gobiernos seccionales el perfil profesional juega un rol determinante en la percepción de satisfacción y calidad, como se observa en la revisión documental sólo el 25% de los servidores públicos en el Gad de Pedro Carbo ha cursado o exhibe un título profesional; sin embargo eso no determina la calidez y el don de servicio en pos de ofrecer un servicio óptimo. De la información recaba se puede inferir que los encuestados perciben de manera negativa la capacidad de atención en el personal municipal en un 25%, así también se presenta neutralidad en al 30,16% de los encuestados. Para concluir, el 44,48 % de la muestra está de acuerdo con la capacidad que presentan los trabajadores municipales que ofrecen servicios en ventanilla.

Pregunta N°4 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo poseen un sistema informático fiable?

Tabla 18. Fiabilidad del sistema informático para los encuestados

Disponibilidad4.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	24	9.52%
En desacuerdo	38	15.08%
Neutral	79	31.35%
De acuerdo	95	37.70%
Muy de acuerdo	16	6.35%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

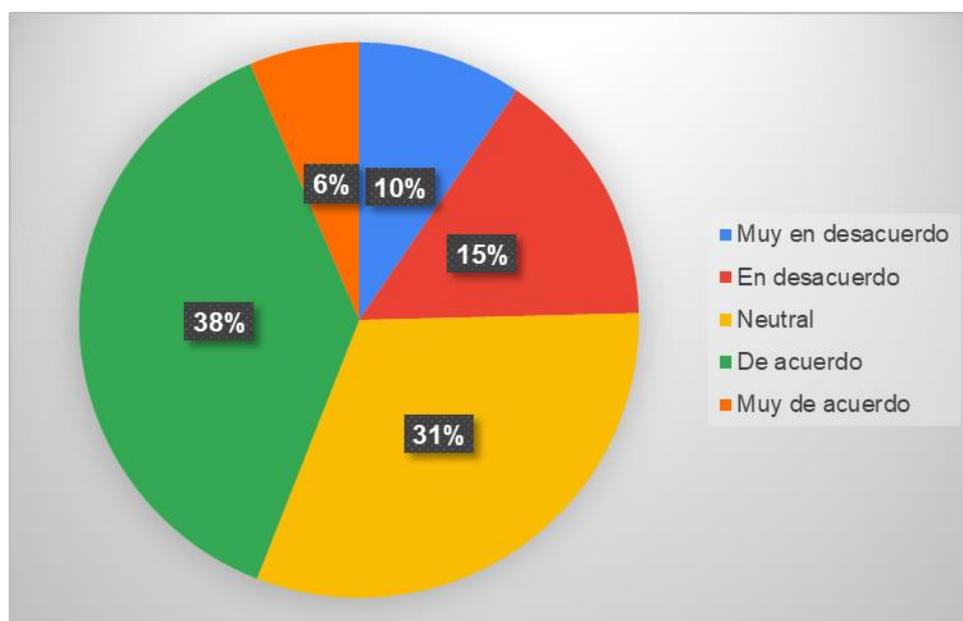


Figura 24. Fiabilidad del sistema informático. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Debido a la necesidad de conectividad que se presenta en la actualidad y por el manejo estructurado y simétrico de la información dentro de los gobiernos seccionales, se espera la ayuda de un sistema informático confiable que debe brindar soporte en la realización de cualquier trámite ciudadano. En torno a la fiabilidad tecnológica que perciben los encuestados el 24,60% indica inconformidad en ese aspecto, al 31,35% contesta que ese aspecto es neutral a la hora de acudir a resolver trámites, y sólo el 43,05 % indica su conformidad con el apoyo tecnológico recibido por el sistema interno del municipio que les permite realizar sus servicios.

3.4.2.3 Categoría Capacidad de respuesta.

Pregunta N°1 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo cumplen con los tiempos de entrega de los trámites ingresados?

Tabla 19. Tiempos de entrega en los trámites a los encuestados

Capacidad de Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	24	9.52%
En desacuerdo	38	15.08%
Neutral	79	31.35%
De acuerdo	95	37.70%
Muy de acuerdo	16	6.35%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

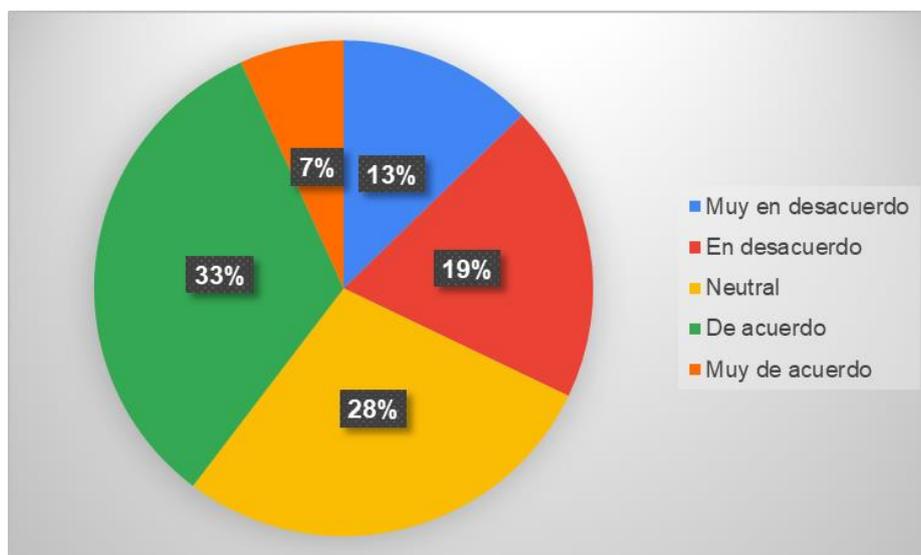


Figura 25. Tiempo de entrega de los trámites. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

La celeridad en los tiempos de entrega de los servicios realizados en el Gad de Pedro Carbo, es un indicador importante en la calidad del servicio, bajo esa premisa dentro de la escala Servqual el 24,60% de los encuestados no concuerda con que haya celeridad al momento de retirar trámites procesados, en tanto que el 31,35% muestra una reacción neutral a dicho indicador. Finalmente, el 43,05% de los encuestados muestra que existe celeridad dependiendo del trámite ingresado y de la información proporcionada. En ocasiones los usuarios no escriben bien u olvidan datos que hacen que se descarte dicho trámite.

Pregunta N°2 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo le han resuelto aprobado la mayoría de sus trámites?

Tabla 20. Capacidad de resolución en los trámites de los encuestados

Capacidad de Respuesta2.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	24	9.52%
En desacuerdo	46	18.25%
Neutral	76	30.16%
De acuerdo	85	33.73%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

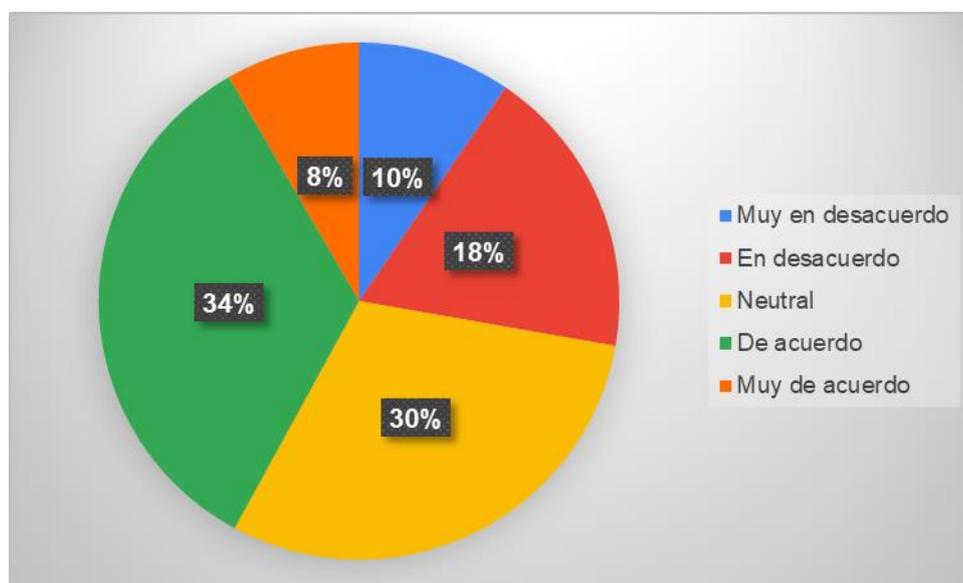


Figura 26. Capacidad de resolución. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Esta pregunta guarda relación con el resultado de cumplimiento de los trámites ingresados por ventanilla que se describen en la tabla N°3, el indicador de eficiencia bruto es del 43% del total de trámites ingresados; de igual manera en la investigación de campo se puede inferir que sólo 41,06% está de acuerdo o muy de acuerdo con la aprobación o resolución en la mayoría de sus trámites, las personas que han debido ingresar nuevamente sus trámites en el municipio, se presentan en desacuerdo o muy en desacuerdo con la capacidad de resolución en el servicio público prestado en un 27,77%.

Pregunta N°3 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo cuentan con la celeridad de trámites Inter ventanillas?

Tabla 21. Celeridad Inter ventanillas en la atención a los encuestados

Capacidad de Respuesta3.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	31	12.30%
En desacuerdo	51	20.24%
Neutral	71	28.17%
De acuerdo	82	32.54%
Muy de acuerdo	17	6.75%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

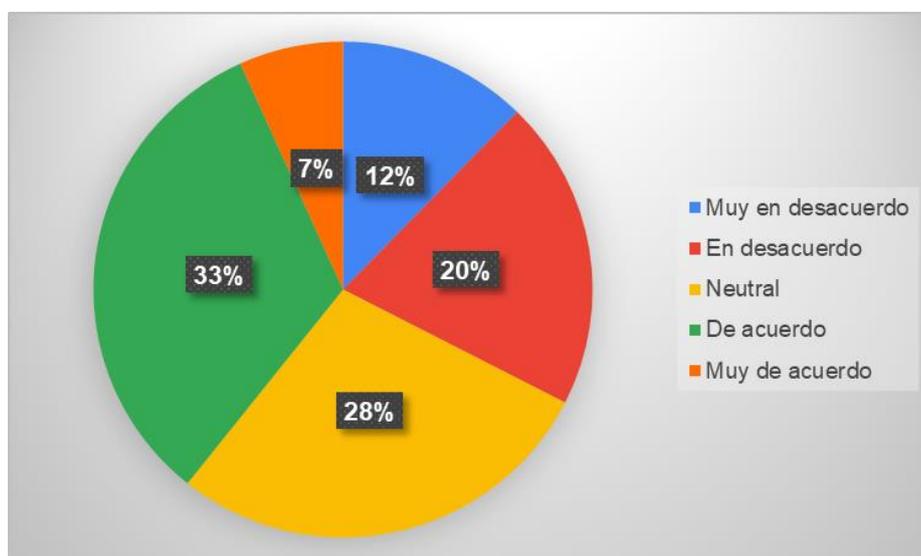


Figura 27. Celeridad en las ventanillas. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Un aspecto importante a la hora de demandar servicios públicos es la sinergia que presentan los equipos de trabajo o departamentales, los cuales poseen información cruzada de trámites mixtos que necesitan de verificaciones en el área de catastro, en el área de permiso de suelo, en funcionamiento y demás servicios habilitantes económicos que tiene la entidad municipal de Pedro Carbo. Se verifica que la percepción de interdisciplinabilidad entre las diferentes ventanillas o servicios públicos no está presente para el 32,54% de quienes realizaron la encuesta, el 28, 17% indica que no han hecho uso o les indiferente. En contraste el 39,29% cree o estima que la dependencia municipal posee interconexión departamental al momento de brindar resultados en los servicios públicos.

Pregunta N°4 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo se solucionan por autoridades jerárquicas de última instancia?

Tabla 22. Solución en últimas instancias para los encuestados

Capacidad de Respuesta4.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	22	8.73%
En desacuerdo	44	17.46%
Neutral	76	30.16%
De acuerdo	88	34.92%
Muy de acuerdo	22	8.73%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

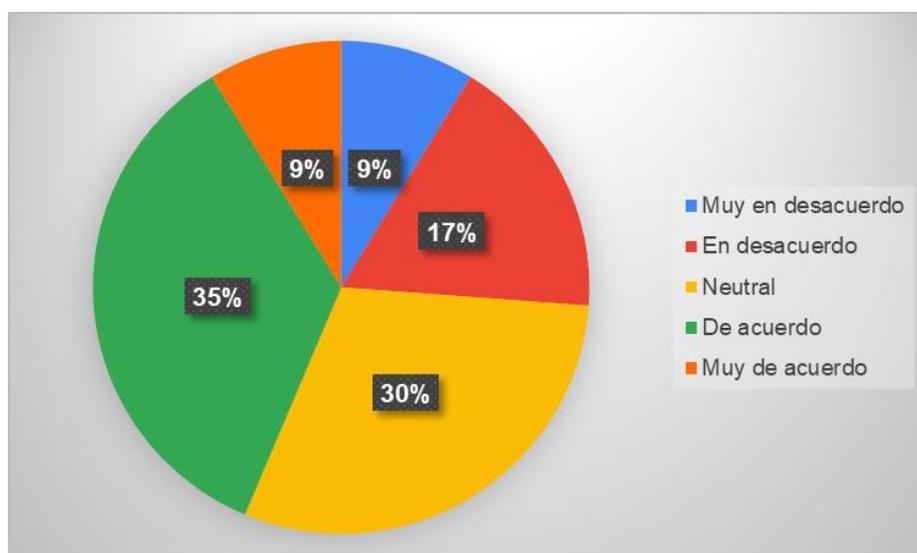


Figura 28. Solución en últimas instancias. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

En esta pregunta se consulta el nivel de apertura que han tenido las autoridades en puestos de jerarquía al solucionar un problema, por ejemplo, el jefe de talento humano indicaba en alguna entrevista que el alcalde brinda dos horas de su tiempo a la semana para atender problemas relacionados con los servicios públicos realizados en su gestión. En cuanto a lo que los usuarios perciben 42,65% de la muestra indica que en alguna ocasión un servidor público jerárquico les ha resuelto algún inconveniente. El 30,16% de ellos presenta una respuesta neutral acerca de este tema, y en menor medida el 26,19% indica que no ha recibido ayuda jerárquica para la resolución de sus trámites o problemas ligados al municipio.

3.4.2.4 Categoría Seguridad.

Pregunta N°1 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo le ofrecen seguridad y manejo confidencialidad de la información?

Tabla 23. Confiabilidad en el manejo de la información

Seguridad1.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	23	9.13%
En desacuerdo	44	17.46%
Neutral	79	31.35%
De acuerdo	88	34.92%
Muy de acuerdo	18	7.14%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

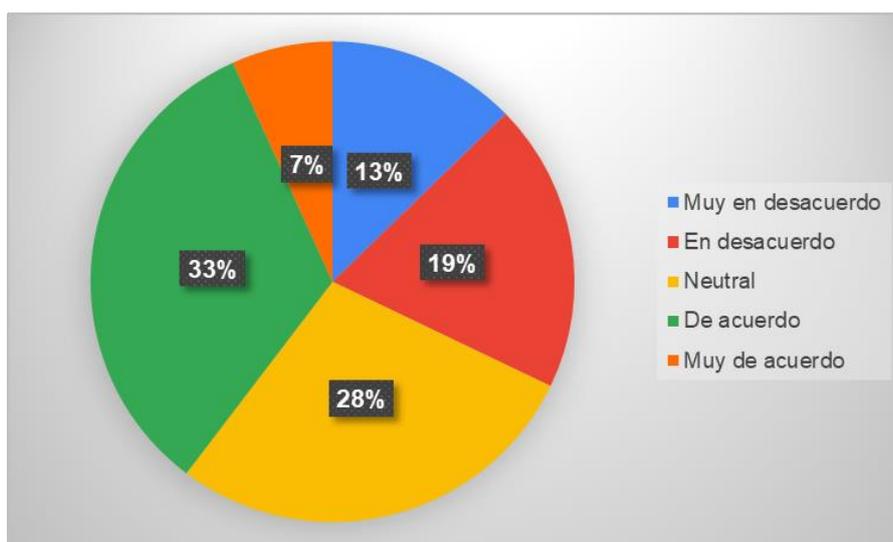


Figura 29. Confiabilidad en el manejo de la información. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

La confidencialidad y el manejo de la información le asegura al usuario que sus bienes o posesiones sean de carácter privado, por ello al presentar algún trámite de propiedad o de litigio, el municipio se asegura que los trámites, carpetas y demás documentos sean manejados con cautela y no caigan en manos inescrupulosas. Conforme a la recolección primaria el 26,59% estima que no se respetan estos principios en el Gad de Pedro Carbo, el 31,35% se mantiene neutral en estas apreciaciones. En tanto que el 42,06% cree en el buen manejo de sus datos por parte de la entidad municipal.

Pregunta N°2 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo le aseguran que su información no sea compartida para fines comerciales?

Tabla 24. Privacidad en la información de los encuestados

Seguridad2.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	23	9.13%
En desacuerdo	39	15.48%
Neutral	86	34.13%
De acuerdo	81	32.14%
Muy de acuerdo	23	9.13%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

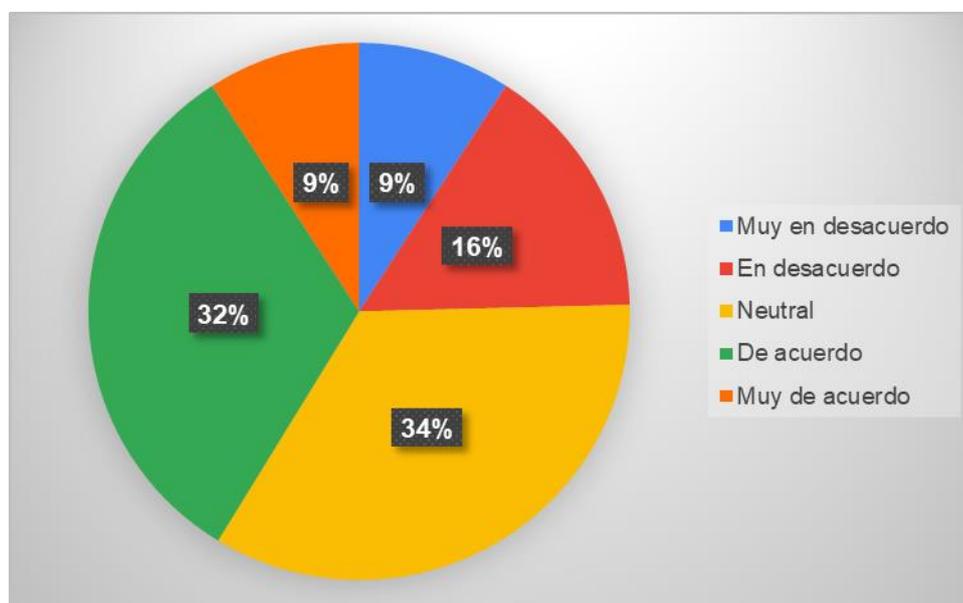


Figura 30. Privacidad en la información. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

La privacidad y el manejo de la información es un tema que ha generado controversia en el Ecuador, por ello se ha implementado la Ley Orgánica de Protección de los Datos; esta práctica permite que los contactos de usuarios de alguna institución pública acaben ofreciéndose en el sector comercial. Conforme a la recolección primaria el 24,61% estima que no se respetan estos principios en el Gad de Pedro Carbo, el 34,13% se mantiene neutral en estas apreciaciones. En tanto que el 41,27% cree en el buen manejo de sus datos por parte de la entidad municipal.

Pregunta N°3 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo respetan las tasas y disposiciones legales en el cobro de trámites?

Tabla 25. Cobros adecuados a los encuestados

Seguridad3.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	25	9.92%
En desacuerdo	29	11.51%
Neutral	89	35.32%
De acuerdo	88	34.92%
Muy de acuerdo	21	8.33%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

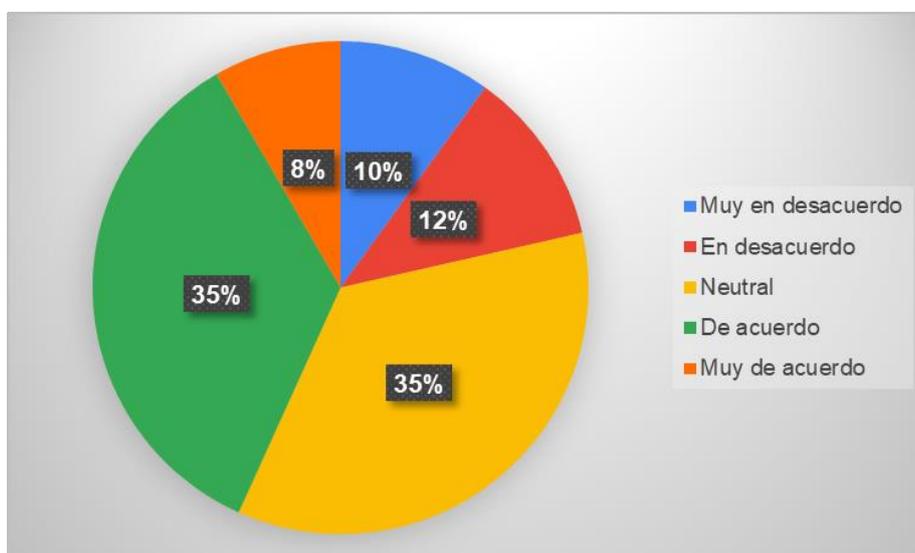


Figura 31. Cobros adecuados en los trámites. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Cada institución municipal decide el cobro o cantidad monetaria en los costos de sus impuestos, sin embargo, están regulados por la Ley en el COOTAD que impide el abuso a los ciudadanos, en cuanto al número de impuestos cobrados en Pedro Carbo sobresalen los mencionados en la pregunta situacional y en su mayoría asociados a impuestos prediales o de uso por comercio. La gran mayoría o el 43, 25% indica que, si se respeten los cobros en dólares de las tasas, el 35,32 % indica neutralidad en la respuesta por su poca concurrencia a pagos que generalmente son anuales, y allí si aumentan por la variación del Salario básico unificado (SBU), en tanto que el 21,43% piensa que no se respetan y cambian sin previo aviso.

Pregunta N°4 ¿Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo poseen formas de pago alternativas y seguras?

Tabla 26. Formas de pago alternativas a los encuestados

Seguridad4.	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	24	9.52%
En desacuerdo	26	10.32%
Neutral	102	40.48%
De acuerdo	82	32.54%
Muy de acuerdo	18	7.14%
Total	252	100.00%

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en frecuencia y porcentajes. Elaborado por la autora.

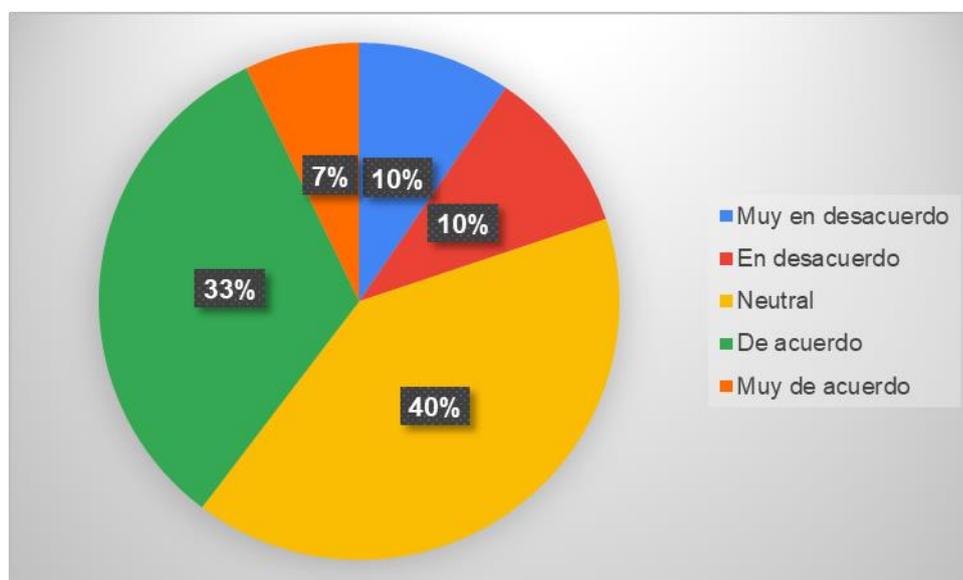


Figura 32. Formas de pago alternativas. Expresados en porcentajes. Elaborado por la autora.

Un factor de facilidad en las formas de pago es una manera de simplificar la realización de los servicios públicos, por ende, que una entidad municipal a más de poseer recaudación propia permite formas alternativas en el pago de trámite acelera su resultado positivo. Gracias a la implementación de una cuenta remota todos los pagos de los servicios municipales pueden transferirse o depositarse en agencias recaudadoras o corresponsales no bancarios y mayoría no está de acuerdo o se define como neutral a la hora de usar estos servicios.

3.5 Discusión de los resultados

En base a la revisión bibliográfica y primaria se pudo determinar que no hay parámetros preestablecidos para la selección del perfil profesional en el GAD de Pedro Carbo, la mayoría poseen nombramiento definitivo o permanente, es decir poseen un trabajo estable con un partida presupuestaria fija; y sólo el 35% se rige bajo contratación de servicios prestados; muchos de sus servidores no poseen estudios de tercer nivel lo cual podría inferir en el nivel de empatía y trato a la hora de demandar los servicios públicos en el Gad de Pedro Carbo. Se concuerda con (Kravariti y Johnston, 2019) sobre la necesidad de un personal capacitado y con aptitudes para desempeñar una atención de calidad ligada a la planificación estratégica. Este indicador deficiente puede inferir en el nivel de concreción presentado por el Gad en el año anterior 2022 de cuya eficiencia bruta se presenta en un 43.57%, en esencia al no contar con un personal capacitado los servicios públicos se deterioran y presentan una percepción de satisfacción baja. Con este resultado se puede indicar que a medida que el perfil profesional tenga una mejora selección los servicios mejorarán y a pesar de que la eficiencia bruta supera el 95%, menos de la mitad de los trámites pasan a oficina de administración general y en sí el bajo nivel profesional evita que los servicios sean eficientes.

En cuanto al componente de financiamiento la revisión longitudinal a los niveles de ingreso del Gad de Pedro Carbo presentan una marcada dependencia con la transferencia de capital que el gobierno central otorga al municipio, tanto así que alrededor del 70% de ingresos de Pedro Carbo provienen de las partidas presupuestarias del Estado, en ese sentido Obregón (2019) indica que la capacidad de liquidez de los gobiernos distritales, seccionales o federales refiriéndose a México guarda una relación con el nivel de calidad en los servicios públicos. En síntesis, si se han ejecutado alrededor de 56 programas en el último año y brindado confort a los ciudadanos con obras de orden social y básico, pero no por parte de los ingresos corrientes, más bien por el financiamiento estatal y venta de activos sin uso, que el municipio pone a consideración o subasta. En base a la hipótesis específica número dos la limitación de presupuesto propio incide negativamente en la prestación de servicios públicos del Cantón Pedro Carbo

En lo que refiere a la satisfacción de los usuarios la encuesta basada en la escala Servqual presenta en los resultados promediales un nivel de neutralidad en torno a la calidad de los servicios públicos, como se observa en la tabla N° 27 sólo la pregunta Ef. 3 presenta un

índice de 3.230 por sobre todas las demás preguntas. En función de la Encuesta ENEMDU y su **Índice percepción calidad de los servicios públicos** dentro del período 2022 presenta un 56% de aceptación a nivel Nacional (Orozco y Orozco, 2022).

Como parte de la verificación se obtiene una media de la percepción de los usuarios en el Gad de Pedro Carbo que resulta en 3,169 /5; que en términos porcentuales resulta en 63,38%, por medio de esa aseveración se puede inferir que la calidad de los servicios públicos en el Gad de Pedro Carbo deben mejorar, sin embargo, superan la media Nacional aprobándose la hipótesis específica número tres.

Tabla 27. Análisis promedial de la Encuesta SERVQUAL

Categorías /Preguntas						
Categoría de Eficiencia	3.135	3.139	3.230	3.183	3.159	3.167
Preguntas de Eficiencia	Ef1	Ef2	Ef3	Ef4	Ef5	Ef6
Categoría de Disponibilidad	3.206	3.198	3.167	3.163		
Preguntas de Disponibilidad	Disp1	Disp2	Disp3	Disp4		
Categoría de Capacidad de respuesta	3.016	3.131	3.012	3.175		
Pregunta de Capacidad de respuesta	Cap1	Cap2	Cap3	Cap4		
Categoría de Seguridad	3.135	3.167	3.202	3.175		
Preguntas de Seguridad	Seg1	Seg2	Seg3	Seg4		

Nota: Información levantada en las ventanillas del municipio de Pedro Carbo. Expresada en índice promediales por cada pregunta y encuestado. Elaborado por la autora.

Como se observa en la figura N° 33 el 25% posee una percepción positiva de la calidad de los servicios públicos de Pedro Carbo y el 75% se ubica debajo de la media. En definitiva, los habitantes del cantón que se sienten medio conformes con la atención recibida, y consideran que deben mejorar aspectos técnicos, el refuerzo tecnológico y el recambio generacional en las dependencias por parte de servidores públicos poco empáticos que entorpecen y decrece el nivel de calidad. Como punto final de la discusión empírica se puede

determinar que los factores estratégicos de la planificación organizacional que contribuyen en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo se forman de los recursos monetarios-financieros, de la capacidad técnica profesional y de la empatía y don de servicio que exhiban los servidores públicos.

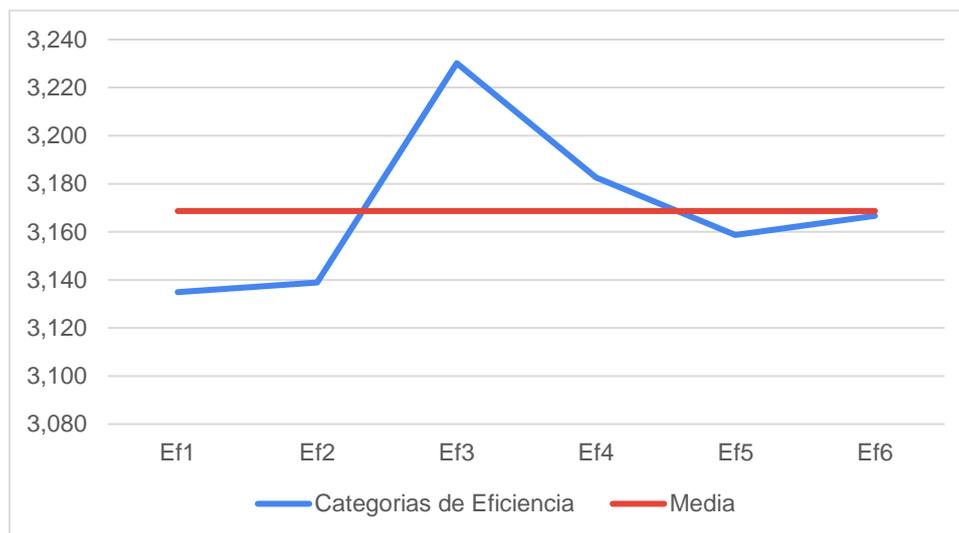


Figura 33. Resultado del nivel de eficiencia en el Gad de Pedro Carbo. Expresados en porcentajes.
Elaborado por la autora.

Capítulo IV

Propuesta

Plan de acción para mejorar los factores del perfil profesional y del financiamiento municipal y así implementar eficientes estrategias de planificación que influyan en el nivel de calidad de los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo.

4.1 Prólogo

Las exigencias de la acción gubernamental de hoy requieren el perfeccionamiento de sus sistemas de gestión y la reformulación de metas y objetivos de trabajo en función de la satisfacción ciudadana (Machín et al., 2020). Por ello es importante que los servicios - públicos posean una estructura que conste de un manejo acertado de procesos respecto a los recursos, acciones y quienes estén encargados de manejarlos en su capacidad ejecutora. Entre las capacidades de las instituciones públicas se encuentran los planes de acción que se consideran una alternativa dentro de la planificación estratégica para remediar o corregir el curso de los resultados. Los planes de acción son un conjunto de estrategias encaminadas a mejorar indicadores puntuales dentro de las instituciones; y para ello debe hacerse un diagnóstico inicial situacional. La investigación se centró en fundamentar los aciertos y errores en función de las cifras obtenidas de la recolección directa de datos y bajo permiso de las autoridades máximas del Gad de Pedro Carbo, la información de hecho es pública para quién la solicite de acuerdo a la Ley de Transparencia de la información públicas; bajo esa premisa tanto el factor de talento humano, como el factor financiero puede ser revisado o contrastado con los datos de eficiencia al brindar los servicios públicos en cualquier institución pública y en esta investigación en el Gad de Pedro Carbo.

4.2 Diagnóstico

En base a los resultados expuestos como primer punto se obtuvieron bajos índices de capacidad técnica de los empleados (sólo el 29% de ellos posee título de 3er nivel), en ese sentido quienes brindar la atención servicios públicos deben presentar altas capacidades de conocimiento y de resolución de problemas con ventajas y aptitudes que sólo se adquieren con una combinación teórica-práctica en la academia. Se sugiere implementar mecanismo de rigurosidad en la selección del personal que brinde servicios públicos a través de concursos de méritos y oposición, capacitación constante y de hecho brindar actualización en los manuales de convivencia, de actividades y de atención al usuario que todo servidor público debe poseer. Según (Velasco et al., 2022) los servidores públicos a más de merecer

respeto por Ley deben ofrecer un beneficio social cuantificable por la atención que prestan; ya que su sueldo se cancela gracias a la administración de recursos estatales y de ingresos tanto petroleros como de recolección de impuestos. En ese mismo sentido quienes manejan el área financiera están sujetos a fiscalización y de presentarse gastos excesivos tendrán que responder por sus acciones.

Desde otra perspectiva queda establecido que la mayoría de los ingresos (75% de hecho) del Gad de Pedro Carbo se derivan de las asignaciones presupuestarias que el gobierno central, como sugerencia optimizar los ingresos a través de una recaudación eficiente que promueva un descuento porcentual para quienes regularizan sus predios, quienes paguen a tiempo sus impuestos y una exención de permisos comerciales formales el primer año de funcionamiento para quienes promuevan las actividades comerciales en el cantón, adicionalmente priorizar las inversiones en la medida que no superen el endeudamiento progresivo. Finalmente, la percepción de satisfacción que dio como resultado en la toma de encuestas aplicadas con la escala Servqual permite inferir que la aceptación en cuanto a calidad de servicios está por encima de la media Nacional con alrededor de un 63% promedio en cada una de las 18 preguntas consultadas; sin embargo, el resultado depende mucho de la neutralidad con que los encuestados respondieron haciendo subjetivo el resultado.

Por tanto, se presenta un mecanismo de evaluación y calificación del servicio público a través de máquinas virtuales que permite medir la calidad del servicio recibido en tiempo real y sin ningún sesgo, ya que de manera instantánea el usuario podrá opinar sobre cómo fue atendido con una escala del 1 al 10; donde 1 es un servicio pésimo y 10 es un servicio de excelencia.

4.3 Objetivos

4.3.1 General

Diseñar estrategias de planificación enfocadas en mejorar la calidad de los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo.

4.3.2 Específicos

- Mejorar los indicadores de selección del perfil profesional e influir en la capacidad técnica.

- Aumentar la recaudación de autogestión en un 5% que maneja el Gad de Pedro Carbo y así obtener recursos para mejorar la calidad en la atención al usuario.
- Establecer un plan de evaluación que permita la capacitación semestral en técnicas de manejo de clientes y manuales de atención al usuario.

4.4 Estrategias

Como se estableció en el desarrollo de la investigación la capacidad técnica y los recursos financieros son un factor determinante para el óptimo funcionamiento en la prestación de servicios públicos y así mejorar la aplicación de estrategias de planificación eficientes, así pues, se establecen las acciones a aplicar bajo el fundamento de corregir o mejorar el desempeño de esos indicadores. A continuación, se establecen las estrategias a aplicar:

Reformular los manuales de usuario y capacitar constantemente al personal de apoyo, administrativo y operativo puede encaminarse a incrementar sus indicadores de capacidad y mejorar las competencias técnicas y conductuales dentro del Gad de Pedro Carbo.

Introducir una escala de importancia en la asignación presupuestaria con el fin de reducir el gasto público dependiente del gobierno central y así aumentar los ingresos propios a través una recaudación eficiente con incentivos a los ciudadanos del cantón Pedro Carbo.

Formular un plan que conste de puntos de excelencia en la medición del servicio a través de encuestas remotas con los kits o máquinas virtuales que evalúen el desempeño de los servidores públicos en tiempo real.

4.5 Acciones/Actividades

Como punto inicial se debe evaluar y formular las acciones o actividades relacionadas con el Plan de Acción, el cual se compone de recursos monetarios, administrativos y operativos, finalmente tendrá que evaluarse si los objetivos propuestos tuvieron cumplimiento. La presentación de esta propuesta se podría dividir en fases, la primera considerado diagnóstico inicial es la identificación del problema que se viene dando en el desarrollo la investigación, la segunda se tomaría como el diálogo, los acuerdos y guías para realizar y aplicar el Plan de acción; las cuales están descritas a continuación:

Tabla 28. Descripción del Plan de acción a implementar en el Gad de Pedro Carbo

Objetivos y estrategias Plan de acción para la elaboración de estrategias en la mejora de los factores de calidad de los servicios del Gad de Pedro Carbo Objetivo final: Diseñar de estrategias de planificación enfocadas en mejorar la calidad de los servicios públicos del Gad de Pedro Carbo. Estrategia: Gestión por cumplimiento de objetivos y resultados (GRE)						
Acciones Generales	Acciones detalladas	Resultados esperados	Dirección responsable	Recursos	Tiempo de ejecución	Medidas de control
Fase de diagnóstico	Identificar las variables y categorías del problema	Delimitación de los indicadores, costos y resultados	Consejo municipal, alcalde y direcciones financieras, de apoyo y operativas	Humanos, tecnológicos y monetarios	1 mes	Nivel de capacidad técnica, nivel de financiamiento e identificación de la calidad en el servicio
	Establecer el campo de acción y los participantes					
Fase de aplicación	Definir el presupuesto y los objetivos esperados	El manual operativo del plan de acción				
	Formulación de lineamientos	Reformulación en los manuales de selección de personal y méritos profesionales	Dirección de talento humano	Humanos, tecnológicos y monetarios	3 meses	Indicadores profesionales. Indicadores financieros y de eficiencia recaudatoria. Indicadores de percepción de calidad
	Capacidad técnica	Aumentar los índices de profesionales de 3er nivel que laboren en el GAD				
	Financiamiento y eficiencia recaudatoria	Beneficios en reducción porcentual de	Dirección financiera y contable			

		impuestos para quienes normalicen sus propiedades Multas más rigurosas para quienes incumplan con sus impuestos prediales Mayor número de comerciantes con reducción en impuestos de funcionamiento Aumentar los índices de satisfacción de los usuarios de los servicios públicos 3 rondas anuales de Capacitación constante en la aplicación de manuales, funciones y servicios.	Dirección general			
Fase de Control y seguimiento	Medición y calidad de los servicios públicos	Reducción en la dependencia de ingresos estatales en un 5%	Junta operativa, consejo municipal y el alcalde	Humanos, tecnológicos y monetarios	2 meses	Aumento de servidores públicos con título de 3er nivel. Aumento de recaudaciones propias y reducción del endeudamiento. Aumento en la percepción de calidad de los servicios públicos.
	Financiamiento y eficiencia recaudatoria	Revisión de las máquinas virtuales que miden a través de valoración real el nivel de satisfacción en atención				

Nota: Información adaptada a las necesidades del municipio de Pedro Carbo. Expresadas en el Plan de acción de 3 fases. Elaborado por la autora.

4.6 Resultados propuestos

Progresivamente mejorar los indicadores en el personal del Gad de Pedro Carbo, como meta alcanzar un 35% de capacidad técnica con títulos profesionales al momento de necesitar de personal bajo contrato provisional, ello se conseguirá secuencialmente con proyecciones medias de concreción, es decir un 3% del personal será notificado anual que debe al menos gestionar un título tecnológico de tercer nivel para la permanencia en sus puestos laborales o serán retirados para dar paso a un proceso de selección abierta con mérito y oposición.

En la parte financiera se espera reducir la brecha de dependencia de las partidas presupuestarias con la aplicación de medidas beneficiosas para quienes deseen regularizar sus propiedades, además de medidas compensatorias en la reducción de impuestos para nuevos comerciantes ello aumentará la base recaudatoria y así permitirá aumentar los ingresos municipales en un 5%. Adicionalmente con la aplicación de manuales de funciones y capacitaciones periódicas el aumento en la percepción de calidad mejorará sus indicadores, los cuales podrán verificarse con la puesta en marcha e instalación de las máquinas virtuales o encuestas de satisfacción en tiempo real. La inversión necesaria para este plan de acción depende de recursos técnicos, de reuniones exhaustivas con los participantes, el costo beneficio supera las expectativas puesto que el gasto más significativo será la compra del software y dispositivos para la evaluación de satisfacción que en unidades necesarias como prueba pilotos serán 6 con un valor monetario referencial de \$250 dólares anuales para cada uno incluyendo el servidor y el mantenimiento según el portal de compras públicas.

Conclusiones

En función de la revisión de los parámetros de selección en el perfil profesional se puede concluir que no se aplican filtros adecuados en la selección de personal, un punto de confirmación es el bajo nivel educativo que posee la mayoría de los servidores públicos en esa dependencia; es decir de los 322 empleados sólo el 25% posee estudios de tercer nivel, de dicho resultado se esperan resultados negativos en la contribución hacia la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo.

Por otro lado al Cuantificar la relación en las fuentes de financiamiento específicas en comparación de los ingresos totales (liquidez) se puede inferir que la dependencia que mantiene el GAD de Pedro Carbo es altísima, si bien es cierto sus ingresos corrientes en el período de revisión 2017-2022 han incrementado en un 5,6% cada año, aún depende de los ingresos de capital y de financiamiento en un 71,5% de su planificación presupuestaria para brindar calidad en los servicios públicos ofrecidos a los usuarios.

Con la medición de la percepción de satisfacción de los usuarios del GAD de Pedro Carbo a través de la escala SERVQUAL respecto a los servicios públicos se puede concluir que cada uno de los aspectos o componentes de la planificación estratégica influyen en los resultados. Adicionalmente a pesar del nivel medio de aceptación por parte de los encuestados la calidad de los servicios públicos de Pedro Carbo se ubican por encima de la media Nacional tomada del ENEMDU que fue en el año 2022 del 56% como índice de aceptación por sobre el obtenido en la recolección de campo que fue de 63,38 % de aceptación.

Finalmente, con la concreción de los objetivos específicos se puede determinar que los factores estratégicos de la planificación organizacional que contribuyen en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo son el componente profesional, el componente financiero y el componente de percepción de satisfacción, que juntos determinación la aceptación de los habitantes por sobre los beneficios que presta la atención municipal a cada uno de sus problemas.

Recomendaciones

Se sugiere al jefe del departamento de talento humano el Gad de Pedro Carbo aplicar la rigurosidad en la selección del personal, además de la reestructuración de los manuales de usuario en cada uno de los puestos de trabajo con el fin de estandarizar la atención y servicios públicos de calidad.

Se sugiere al alcalde de Pedro Carbo, en conjunto con el consejo de participación ciudadana la misiva de reajustar los gastos municipales y así reducir el costo operativo del ejercicio con financiamiento doble que el Estado proporciona, además de diversificar el nivel de ingresos del municipio con convenios interinstitucionales macros con la empresa privada. Para lograr mayores ingresos y reducir la brecha de dependencia en la estructura de sus ingresos totales.

Se sugiere incluir en la butaca de servicios del municipio un sistema de calificación y evaluación en la prestación de servicios para consolidar una base de datos actualizada, con esto la preparación de cursos al personal tendrá mayor impacto y cometido, además de charlas de atención al usuario que permitan a mejorar indicadores de calidad. Como línea de investigación adicional se sugiere relacionar el liderazgo, la comunicación interna y la interconexión de equipos dentro de los factores organizacionales internos que pueden influenciar en la prestación de servicios de calidad.

Bibliografía

- Alcantara, I. (2018). TIPOLOGIAS ESTRATEGICAS: APROXIMACIONES TEORICAS A LOS APORTES DE CHANDLER, MILES & SNOW, PORTER, MINTZBERG, MILLER Y KOTLER. *Researchgate*, 1-21. https://doi.org/https://www.researchgate.net/profile/Isaac-Alcantara/publication/329305936_TIPOLOGIAS_ESTRATEGICAS_APROXIMACIONES_TEORICAS_A_LOS_APORTES_DE_CHANDLER_MILES_SNOW_PORTER_MINTZBERG_MILLER_Y_KOTLER/links/636406542f4bca7fd02b39ea/TIPOLOGIAS-ESTRATEGICAS-APROXIM
- Alencastro, A., Castañon, J., Quiñonez, M., & Egas, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(3), 130-147. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7565472.pdf>
- Ayón, G., & Arturo Alvarez, J. P. (2023). Planificación estratégica y desempeño organizacional del sector comercial de la parroquia Cascol, Paján período 2019-2021. *RECIAMUC*, 7(1), 451-460. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(1\).enero.2023.451-460](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(1).enero.2023.451-460)
- Balmori, G., & Flores, J. (2014). MECSI: Modelo para evaluar la calidad del servicio interno (MECSI: Evaluation model for internal service quality) . *InnOvaciOnes de NegOciOs* , 11(22), 191- 213 . <https://doi.org/http://eprints.uanl.mx/12603/1/11.22%20Art2%20pp%20191%20-%20213.pdf>
- Basantes, J. L., Centeno, E. X., Bonilla, E. M., & AbdónBasantes, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación ysuvigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia digital*, 2(1), 154-165. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Basantes, J., Centeno, E., Bonilla, E., & Basantes, R. (2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia digital*, 4(21), 154-165. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/1741/4333>

- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación 4ta edición*. Bogotá: Pearson.
<https://fileshare1010.depositfiles.org/auth-16417842558d44e2e060586f1f8bf38a-157.100.92.87-9728818-190188983-guest/FS101-1/MetodologiaInvestigacion4-CAB-FL.rar>
- Bigné, J., Moliner, M., Vallet, T., & Sánchez, J. (1997). Un Estudio Comparativo de los Instrumentos de Medición de la Calidad de los Servicios Públicos. *Universitat Jaume I*, *I*(1), 1-18.
https://doi.org/http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/86532/Bigne%2c_Moliner%2c_Vallet_y_S%c3%a1nchez__REIMK_PREPRINT.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bonifaz, L., & Pomaquero, J. (2018). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos: Caso de estudio Gobierno Autónomo descentralizado municipal del Cantón Penipe–Chimborazo–Ecuador. *Caribeña de Ciencias Sociales*, *7*(1), 1-10.
<https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/07/planificacion-estrategica-ecuador.html>
- Calle, A., Zea, C., Soledispa, X., & Quimi, L. (2018). La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía. *Contribuciones a las Ciencias*, *5*(2), 1-21.
<https://doi.org/https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html>
- Castillo, R., Cárdenas, M., & Palomino, G. (2020). Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *4*(2), 898-913. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.130
- Constitución. (2008). *Constitución del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- COOTAD. (9 de 10 de 2010). Código Orgánico de Organización Territorial. *Registro Oficial Suplemento 303*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional.
<https://www.cpcps.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Cordero, A., Cordova, N., Moreira, M., & Quevedo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del conocimiento*, *5*(5), 41-63.
<https://doi.org/https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1399>

- CPCCS. (1 de 6 de 2023). *Consejo de Participación Ciudadana y Control Social*. Rendición de cuentas: <https://www.cpccs.gob.ec/participacion-ciudadana-y-control-social/rendicion-de-cuentas/introduccion/>
- DaFonseca, J., Hernández, A., Medina, A., & Noriega, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 105-112. <https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v35n1/rii11114.pdf>
- DelaGarza, D., Ylian, E., & Barredo, D. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 30-43. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29055767003>
- Felcman, I., & Blutman, G. (2018). La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 7(14), 415-447. <http://revistas.unla.edu.ar/perspectivas/article/download/1920/1312>
- Fernández, E. (2015). *Calidad en la atención a usuarios de la administración pública: Caso de estudio Obra social S.E.R.O.S. Chubut*. Universidad FASTA. https://doi.org/http://redi.ufasta.edu.ar:8082/jspui/bitstream/123456789/852/2/2015_AD_001.pdf
- GADMPC. (2022). *Actualización del Plan de desarrollo y ordenamiento territorial del Cantón Pedro Carbo*. Pedro Carbo: Gobierno autónomo descentralizado del Cantón Pedro Carbo. <https://pedrocarbo.gob.ec/plan-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial-plan-uso-de-suelo/>
- Gaviria, R., & Delgado, J. (2020). Mejora de los servicios públicos en el fortalecimiento de la gestión municipal. *Ciencia Latina*, 4(2), 1241-1255. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.151
- Gaviria, Rafael; Delgado, José. (2020). Mejora de los servicios públicos en el fortalecimiento de la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1241-1255. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.151
- Huebla, L. (2020). *Diseño del manual de procedimientos para la Dirección de Gestión Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Chimborazo*. 2020. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

- Iglesias, Á. (2018). La Planificación Estratégica como instrumento de gestión pública en el gobierno local: Análisis de caso. *Cuadernos de Gestión*, 10(1), 101-120. <https://doi.org/https://ojs.ehu.eus/index.php/CG/article/download/19052/17032>
- Jiménez, S., Sánchez, R., & Sánchez, G. (2010). Los institutos de administración pública en España: programas de formación para el personal al servicio de la administración. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 169-192. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70128-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70128-5)
- Juan Garrido, G. P., Zafra, J., & Prior, D. (2018). Estimación de la eficiencia a largo plazo en servicios públicos locales mediante fronteras robustas con datos de panel. *Hacienda Pública Española*, 226(3), 11-36. https://www.ief.es/docs/destacados/publicaciones/revistas/hpe/226_Art1.pdf
- Kravariti, F., & Johnston, K. (2019). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22(1), 75-95. <https://doi.org/https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1638439>
- Ladhari, R. (2009). A review of twenty years of SERVQUAL research. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(2), 172-198. <https://doi.org/https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1108/17566690910971445>
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M., & Ortiz, J. (2020). El método analítico como método natural. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 1(1), 1-12. https://doi.org/https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/5501/1/LoperaJuan_2010_MétodoAnalíticoMétodoNatural.pdf
- López, Á. (2018). Gestión del talento humano y la calidad de servicio público en la provincia de Leoncio Prado. *Balances. Tingo María*, 6(7), 12-17. <https://doi.org/https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/145/128>
- LOSEP. (06 de 10 de 2010). Ley Orgánica del Servicio Público. *Segundo Suplemento del Registro Oficial No.294*. Quito, Pichincha, Ecuador: Asamblea Nacional. <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3407/1/Ley%20Org%20unica%20del%20Servicio%20Publico.pdf>
- Machín, M. M., Sánchez, B. S., & López, M. (2020). Análisis y proyecciones de la gestión de los servicios públicos en el entorno local. *Economía y Desarrollo*, 163(1), 1-19. <https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/eyd/v163n1/0252-8584-eyd-163-01-e2.pdf>

- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad AyudaExperto. *Perspectivas*, 17(33), 181-209. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Mendoza, V., & Moreira, J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 6(3), 608-620. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- MINECFIN. (2018). *Finanzas de Gobierno*. <https://www.finanzas.gob.ec/consejo-sectorial-de-lo-economico-y-productivo-cumplio-su-primera-reunion-de-trabajo/>
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios gerenciales*, 31(134), 79-87. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Morán, J., & Ayvar, F. (2020). Eficiencia municipal y servicios públicos en Michoacán, México. *Revista de Economía Institucional*, 22(43), 277-299. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/01245996.v20n43.12>
- Morejón, M. (2018). Comportamiento organizacional. Análisis a partir de su aplicación en la Administración Pública. *Revista Enfoques Ciencia Política y Administración Pública*, 16(29), 1-16. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7428977.pdf>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación: Diseño y ejecución*. Bogotá: Ediciones de la U. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55118936/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_DISENO_Y_EJECUCION-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1637372539&Signature=czK7JKuy8rItKCtMRuPQsvVvntKtxpAcSS21WGYaRKoclQ-dMw1hj~NOHm2G-5BPaagDFbT~Nf6JXR4X3DbYoJmxbr-TmlDweEMBG0owe
- NTPS. (2016). *Norma técnica de prestación de servicios públicos*. Asamblea Nacional. <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Norma-Técnica-de-Prestación-de-Servicios-y-Administración-por-Procesos.pdf>
- Ordoñez, H., & Trelles, D. (2019). Control social en la participación ciudadana: Una visión desde los servicios públicos locales. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 1-11. <https://www.redalyc.org/journal/280/28062322013/28062322013.pdf>

- Orozco, D., & Orozco, M. (12 de 10 de 2022). *Primicias*. La calificación de los servicios públicos cae en picada: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/servicios-publicos-calificacion-baja-ecuatorianos/#:~:text=la%20educaci%C3%B3n%20p%C3%ABlica,-,Seg%C3%ABAn%20el%20Gobierno%2C%20est%C3%A1n%20en%20marcha%20procesos%20para%20mejorar%20la,nota%20desde%20junio%20de%20>
- Ortegon, E. (2019). *Una aproximación a la teoría de la complejidad: Planificación, política pública y valor público*. Fondo Editorial, Huancayo: Universidad Continental. https://doi.org/http://119.8.154.77/bitstream/20.500.12394/7275/5/IV_UC_LI_Una_aproximacion_a_la_teor%C3%ADa_de_la_complejidad_2020.pdf
- Ortiz, G. (2021). Control interno coso Erm aplicado al talento humano del sector público del Ecuador. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 17(5), 32 -39. <https://doi.org/http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.103>
- Oszlak, O. (2013). Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. *Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe – Red GEALC*, 17(7), 1-34. <https://doi.org/http://oea.org/es/sap/dgpe/pub/coleccion5RG.pdf>
- Oviedo, M., Castellanos, M., Riquelme, a., & García, J. (2014). La relación entre aprendizaje organizacional y los resultados en la Administración Pública. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(1), 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.redee.2013.02.001>
- Rofman, A., & Foglia, C. (2021). Políticas y capacidades municipales en el Gran Buenos Aires: ¿gobernanza inteligente de la pandemia? *Administración Pública Y Sociedad*, 12(1), 5-30. <https://doi.org/https://revistas.unc.edu.ar/index.php/APyS/article/view/35183/36276>
- Ruíz, R., & Delgado, J. (2020). Calidad del servicio público en el desarrollo de las municipalidades en la región San Martín. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1318-1332. <https://doi.org/https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/158>
- Shankar, A., & Datta, B. (2020). Measuring e-service quality: a review of literature . *Int. J. Services Technology and Management*, 26(1), 77-100. <https://doi.org/https://scihub.se/https://doi.org/10.1504/IJSTM.2020.105398>

- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104(10), 333-339. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Terán, N., Gonzáles, J., Ramirez, R., & Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia latina Revista Multidisciplinar*, 5(1), 1184-1198. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Torfin, J., Sorensen, E., & Roiseland, A. (2016). Transforming the Public Sector Into an Arena for Co-Creation: Barriers, Drivers, Benefits, and Ways Forward. *Administration and Society Online First*, 51(5), 1-31. <https://doi.org/https://sci-hub.se/https://doi.org/10.1177/0095399716680057>
- Torres, W. (23 de 12 de 2020). *Revista Primicias*. Economía: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/prestacion-servicios-publicos-defensoria/>
- Uchofen, J. (2019). *Evaluación de la calidad del servicio en un retail Homecenter utilizando la metodología RSQS (Retail Service Quality Scale)*. Universidad de Piura. https://doi.org/https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4044/ING_615.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Váldez, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 324-335. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356003>
- Velasco, Á., Franco, V., & Carabajo, R. (2022). Gestión operativa para recaudar y recuperar impuestos seccionales en los Gobiernos Autónomos Descentralizados . *FIPCAEC*, 7(1), 640-668 . <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i1.541>
- VENTURA LEÓN, J. L., & BARBOZA PALOMINO, M. (2017). El tamaño de la muestra: ¿Cuántos participantes son necesarios en estudios cualitativos? *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 28(3). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=377653383009>
- Villa, H., Cando, A., Alcoser, F., & Ramos, R. (2017). Estudio de los servicios públicos en la ciudad de Riobamba y la satisfacción de los usuarios. *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 6(4), 55-71. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6204896.pdf>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia de la investigación

Estrategias de planificación y su impacto en los servicios públicos del GAD, cantón Pedro Carbo

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Problema general ¿En qué medida la aplicación de estrategias de planificación organizacional contribuye en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo?</p>	<p>Objetivo general Determinar si la aplicación de estrategias de planificación organizacional contribuye en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo</p>	<p>Hipótesis general La aplicación de estrategias de planificación organizacional eficientes contribuye a brindar servicios públicos de calidad en el GAD de Pedro Carbo</p>	<p>Variable independiente Estrategias de planificación</p> <p>Variable dependiente Servicios públicos</p>	<p>Perfil profesional del personal Capacidad técnica del personal Experiencia y estabilidad Nivel de ingresos propios Financiamiento del Estado Nivel de liquidez Número de servidores públicos Números de departamentos Números de trámites resueltos</p>
<p>Problema específico 1 ¿Cómo los parámetros de selección en el perfil profesional contribuyen en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo?</p>	<p>Objetivo específico 1 Revisar los parámetros de selección en el perfil profesional y su contribución en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del municipio de Pedro Carbo</p>	<p>Hipótesis específica 1 El nivel del perfil profesional tiene un efecto positivo en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo</p>	<p>Variable independiente Estrategias de planificación</p> <p>Variable dependiente Servicios públicos</p>	<p>Perfil profesional del personal Capacidad técnica del personal Experiencia y estabilidad</p>
<p>Problema específico 2 ¿Cuál es la relación en las fuentes de financiamiento específicas en comparación de los ingresos totales y su efecto en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios en el GAD de Pedro Carbo?</p>	<p>Objetivo específico 2 Cuantificar la relación en las fuentes de financiamiento específicas en comparación de los ingresos totales (liquidez) y su efecto en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo</p>	<p>Hipótesis específica 2 El nivel de liquidez tiene un efecto negativo en la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los usuarios del GAD de Pedro Carbo</p>	<p>Variable independiente Estrategias de planificación</p> <p>Variable dependiente Servicios públicos</p>	<p>Nivel de ingresos propios Financiamiento del Estado Nivel de liquidez</p>
<p>Problema específico 4 ¿Qué nivel de satisfacción respecto a los servicios públicos presentan los usuarios del GAD de Pedro Carbo?</p>	<p>Objetivo específico 4 Conocer la percepción de satisfacción de los usuarios del GAD de Pedro Carbo a través de la escala SERVQUAL respecto a los servicios públicos.</p>	<p>Hipótesis específica 4 El nivel de satisfacción de los usuarios supera la media Nacional de la encuesta ENEMDU calidad</p>	<p>Variable independiente Estrategias de planificación</p> <p>Variable dependiente Servicios públicos</p>	<p>Número de servidores públicos Números de departamentos Números de trámites resueltos <i>Encuesta Servqual con escala de Likert (1al 5)</i> <i>Consta de 18 preguntas adaptadas del</i></p>

				<i>modelo original</i>
--	--	--	--	------------------------

Anexo 2. Matriz de operacionalización de la investigación

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicador	Ítem	Fuente del Ítem	Técnica e Instrumentos
Variable independiente Estrategias de planificación	Según Roncancio (2018) la planificación estratégica es una herramienta que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer una organización para alcanzar las metas previstas teniendo en cuenta los cambios y demandas que se presentan en su entorno, en este sentido se convierte en una herramienta fundamental para la toma decisiones al interior de cualquier organización;	Componente organizacional	Perfil profesional	Tipo de especialidad	Ayón et al. (2020)	Tipo de Investigación Cuantitativa Alcance de la investigación Correlacional Diseño de Investigación No experimental Población Gobierno autónomo descentralizado de Pedro Carbo Técnica: Estadística inferencial Instrumentos: Tablas y gráficos
			Capacidad técnica	Nivel de instrucción		
			Experiencia y estabilidad	Años de servicio		
		Componente económico	Solvencia	Nivel de ingresos propios		
			Dependencia	Nivel de Financiamiento estatal		
			Liquidez	Nivel de liquidez		
Variable dependiente Servicios públicos	Los servicios públicos llegan a los ciudadanos a través de organizaciones y estos los perciben En el contexto de su entorno organizacional. El servicio es gestionado y entregado por un sistema administrativo, quien moviliza distintos tipos de recursos a lo largo de un proceso en el que participan distintas personas que forman parte de la organización. Para poder llevar a cabo una evaluación cabal e íntegra de la calidad de los servicios será, pues, necesario, analizar la organización en su conjunto, esto es, sus procesos de gestión y todos sus resultados.	Nivel de calidad	Servidores públicos	Cantidad de servidores públicos	Monsiváis Carrillo (2019)	
			Departamentos	Número de departamentos y direcciones		
			Trámites	Porcentaje de trámites resueltos		

Anexo 3. Formato de la encuesta de la investigación

Encuesta dirigida a los ciudadanos que usan los diferentes servicios públicos al usuario prestados por los servidores públicos en el Gad municipal de Pedro Carbo, adaptado del modelo SERVQUAL.

La información levantada es de carácter confidencial y sirve para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios públicos prestados por el GAD del cantón Pedro Carbo, ninguna respuesta es errónea, sólo se pide una lectura adecuada para la comprensión y resultados óptimos. La escala de medición de esta encuesta es denominada Escala de Likert donde Muy en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutral (3), de acuerdo (4) y muy de acuerdo (5).

Nombre del encuestado/a:

Edad:

Sexo: Masculino Femenino No definido:

Tipo de trámite: Tasa e Impuestos Económicos

Sociales y educativos

Salud

Vivienda

Eficiencia. Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo		1	2	3	4	5
1	Proveen información útil para la realización todos mis trámites					
2	Resuelven mis necesidades de trámites					
3	Me derivan a las ventanillas adecuadas					
4	Explican los documentos y acciones a seguir en cada trámite realizado					
5	Me proveen un nivel de satisfacción adecuado					
6	Cumplen con estándares de calidad por parte de los servidores públicos					
Disponibilidad. Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo		1	2	3	4	5
7	Cumplen con los horarios establecidos					
8	Poseen la cantidad necesaria de servidores públicos					

9	Cuentan con la preparación profesional en ventanilla en pos de un servicio óptimo					
10	Poseen un sistema informático fiable					
Capacidad de respuesta. Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo		1	2	3	4	5
11	Cumplen con los tiempos de entrega de los trámites ingresados					
12	le han resuelto u aprobado un 90% de sus trámites					
13	Cuentan con la celeridad de trámites Inter ventanillas					
14	se solucionan por autoridades jerárquicas de última instancia					
Seguridad. Los servicios de atención al usuario del GAD de Pedro Carbo		1	2	3	4	5
15	Le ofrecen seguridad y manejo confidencialidad de la información					
16	Le aseguran que su información no sea compartida para fines comerciales					
17	Respetan las tasas y disposiciones legales en el cobro de trámites					
18	Poseen formas de pago alternativas y seguras.					

Anexo 4. Estamentos Legales

Los estamentos relacionados con la planeación estratégica dentro de los servicios municipales, además de las implicaciones por la calidad en el servicio prestado y la elección de los usuarios se estipulan grosso modo en la carta Magna aprobada en el año 2008 en Montecristi, Manabí, además se profundizan en la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) aprobada en la Asamblea Nacional, se mencionan los relacionados a la investigación a continuación:

En su **Art. N°11** numeral 9 dispone a el Estado, y sus delegatarios, concesionarios y toda persona que actúe en ejercicio de una potestad pública, la obligación de reparar las violaciones a los derechos de los particulares por la falta o deficiencia en la prestación de los servicios públicos, o por las acciones u omisiones de sus funcionarias y funcionarios, y empleadas y empleados públicos en el desempeño de sus cargos (Constitución, 2008)

En cuanto a el **Art. N° 52.-** Faculta a las personas en derecho libre a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (Constitución, 2008).

En cuanto a las obligaciones que tienen los municipios en el **Art. No 264** se resumen en sus 14 numerales que los gobiernos municipales tendrán competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: El ente municipal se encarga de planificar y regular su ordenamiento, servicios e infraestructura pública tales como agua potable, alcantarillado, considerando las planificaciones jerárquicas que la anteceden; además de crear ordenanzas, tasas y contribuciones en cuanto a espacios públicos y catastros inmobiliarios urbanos y rurales.

Para concluir, en el **Art. No. 315** se estipula como “competencia del Estado la constitución de empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas”. (...). (Constitución, 2008)(p.146).

Como objetivo primordial de la gestión administrativa pública en su **Art. N° 2** se propende “el 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” (LOSEP, 2010)(p.2).

En cuanto a la normativa específica estipulada en la LOSEP se conceptualiza al talento humano según el **Art. N° 4** definiéndolos como: “Son servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público (LOSEP, 2010)(p.3, 4).

En lo referente a las funciones o deberes del talento humano o servidores públicos se priorizan las siguientes en el **Art. N° 22** asociadas a la calidad del servicio:

Tabla 29.Deberes de las o los servidores públicos

Literal	Descripción
B	Cumplir personalmente con las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia, calidez, solidaridad y en función del bien colectivo, con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades;
D	Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley;
F	Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;
J	Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, Custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

Nota: Tomado de (LOSEP, 2010). Se describen las obligaciones de los servidores públicos con énfasis en la atención al usuario.

Anexo 5. Evidencias fotográficas del levantamiento de información



Figura 34. Toma de las encuestas en el Gad de Pedro Carbo. Elaborado por la autora.



Figura 35. Conversaciones con el Abg. Alexander Barzola (director de talento humano del Gad de Pedro Carbo). Elaborado por la autora.



Figura 36. Conversaciones con el alcalde entrante MSc. Nery Jaramillo, exteriores del municipio de Pedro Carbo con la toma de las encuestas. Elaborado por la autora.