



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS
PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS: ANÁLISIS DE
RESULTADOS SEMESTRALES EN 2024.**

AUTORA

Ing. Vera Muñiz Marilú Genoveva

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE
INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico en
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

TUTOR

PhD. Manosalvas Vaca Carlos Aníbal

La Libertad – Ecuador

2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

**PhD. Homero Rodríguez Insuasti
COORDINADOR DEL PROGRAMA**

**PhD. Carlos Manosalvas Vaca
TUTOR**

**PhD. Antonio Poveda Guevara
DOCENTE ESPECIALISTA**

**PhD. Carmita Álvarez Santana
DOCENTE ESPECIALISTA**

**Abg. María Rivera González, Mgtr
SECRETARIA GENERAL
UPS**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente del desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual aprueba en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por la Ing. Vera Muñiz Marilú Genoveva como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Administración Pública.

La Libertad, 04 de agosto de 2025

PhD. Carlos Manosalvas Vaca
TUTOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Vera Muñiz Marilú Genoveva

DECLARO QUE:

El trabajo de titulación, **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS: ANÁLISIS DE RESULTADOS SEMESTRALES EN 2024**, previo a la obtención del título de Magíster en Administración Pública, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en este documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentes este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del trabajo de titulación referido.

La Libertad, 04 de agosto de 2025

Vera Muñiz Marilú Genoveva
AUTORA



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS: ANÁLISIS DE RESULTADOS SEMESTRALES EN 2024**, el IPG de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me permito declarar que una vez analizado el sistema anti plagio COMPILATIO, luego de haber cumplido con los requisitos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con 7% de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente informe.

Adjunto reporte de similitud.

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Tesis_Vera_Marilu_UPSE_MTOP_25_7 Compilatio

7%
Textos sospechosos

2% Similitudes:
0% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes mencionadas
5% Idiomas no reconocidos
27% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: Tesis_Vera_Marilu_UPSE_MTOP_25_7 Compilatio.docx
ID del documento: 68bcab88ef9079609c4b161b6ecc2bb1c02fa714
Tamaño del documento original: 1,48 MB

Depositante: Carlos Anibal Manosalvas Vaca
Fecha de depósito: 27/7/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 27/7/2025

Número de palabras: 16.269
Número de caracteres: 118.284

Ubicación de las similitudes en el documento:

PhD. Carlos Manosalvas Vaca
TUTOR



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Vera Muñiz Marilú Genoveva

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta, y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de informe de investigación con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este informe académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

La Libertad, 04 de agosto de 2025

**Ing. Vera Muñiz Marilú Genoveva
AUTORA**

AGRADECIMIENTO

Con mucha gratitud en mi corazón, elevo mis pensamientos hacia Dios, quien me ha otorgado la salud y la fortaleza para lograr una meta académica tan importante. Sin su divina guía, todo esto no estaría sucediendo en este momento. A mis padres, les debo un profundo agradecimiento por su amor, sacrificio y fe inquebrantable en mí, pues su ejemplo me ha inspirado a avanzar. A mi familia, les agradezco el apoyo constante a lo largo de los años, particularmente en mis momentos más oscuros; su devoción inquebrantable me ha inspirado a seguir adelante. A mis maestros y asesores, me gustaría extender mi agradecimiento porque su guía y sabiduría fueron lo que me llevaron a completar este documento y me posicionó en un camino hacia una educación y profesionalismo más sólidos.

Vera Muñiz Marilú Genoveva

DEDICATORIA

Demasiado agradecimiento es insuficiente. Quiero dedicar este trabajo de tesis con todo mi corazón a Dios, quien me ha otorgado la fuerza, la sabiduría y la perse. A mis padres, que me han amado siempre, han sido mi apoyo constante y mis cartas de navegación en la vida hasta ahora. Ami familia que siempre estuvo a mi lado apoyándome en los momentos difíciles. Amis profesores que compartieron su sabiduría y su experiencia y fue mi fuente de inspiración.

Vera Muñiz Marilú Genoveva

ÍNDICE GENERAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN	III
DECLARACIÓN DERECHOS DE AUTOR	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO.....	V
AUTORIZACIÓN.....	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XIV
ÍNDICE DE MATRICES	XV
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XVI
RESUMEN	XVII
ABSTRACT.....	XVIII
INTRODUCCIÓN.....	1
Formulación del problema.....	3
Presentación de investigación.....	3
Planteamiento del problema	3
Objetivo general	4
Objetivos específicos.....	4
Hipótesis.....	4
Justificación	4
CAPÍTULO I.....	7
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	7
1.1. Gestión Administrativa y procedimientos	7
1.1.1. Concepto de gestión administrativa.....	7
1.1.2 Principios de la gestión administrativa pública	8
1.1.3 Funciones clave de la gestión administrativa	9
1.1.4 Procedimientos administrativos: estructura y normativa.....	10
1.1.5 Manuales, instructivos y normativas internas.....	10
1.1.6 Modernización administrativa y gestión por procesos	11
1.1.7 Evaluación de procedimientos y mejora continua.....	12

1.1.8 Gestión administrativa y su impacto en los resultados institucionales.....	13
1.2. Resultados Organizacionales.....	14
1.2.1 Definición de resultados organizacionales.....	14
1.2.2 Resultados institucionales en el sector público.....	15
1.2.3 Indicadores de resultados organizacionales.....	16
1.2.4 Evaluación de desempeño institucional.....	17
1.2.5 Factores que inciden en los resultados organizacionales.....	17
1.2.7 Relación entre gestión administrativa y resultados organizacionales.....	18
CAPÍTULO II.....	19
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	19
2.1 Contexto de la investigación.....	19
2.2 Diseño y alcance de la investigación.....	19
2.3 Tipo y métodos de investigación.....	19
2.3.1 Método inductivo.....	20
2.3.2 Método analítico.....	20
2.4 Población y muestra.....	20
2.4.1 Determinación del tamaño de la muestra.....	20
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	21
2.5.1 Fuentes primarias.....	21
2.5.2 Fuentes secundarias.....	21
2.6 Validación de instrumentos de recolección de datos.....	22
2.7 Análisis de datos y procesamiento de información.....	22
2.7.1 Análisis de datos.....	22
2.7.2 Procesamiento de información.....	22
CAPÍTULO III.....	23
RESULTADOS.....	23
3.1. Análisis de las encuestas realizadas.....	23
3.2. Análisis de las entrevistas realizadas.....	41
3.3. Diseño de un modelo de gestión administrativa para optimizar los procedimientos institucionales en la Dirección Distrital del MTOP MGSDDMTOP– 2025.....	50
3.1.1. Descripción del modelo.....	50
3.3.2. Alcance.....	51
3.3.3. Justificación.....	51
3.3.4. Objetivos del modelo.....	52

3.3.4.1. Objetivo general.....	52
3.3.4.2. Objetivos específicos.....	53
3.3.5. Factores claves y componentes	53
3.3.6. Plan de acción.....	56
CONCLUSIONES.....	58
RECOMENDACIONES.....	59
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	60
ANEXOS	65

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración No.- 1 Gestión administrativa en el sector público.....	7
Ilustración No.- 2 Principios de la gestión administrativa pública	8
Ilustración No.- 3 Funciones clave de la gestión pública.....	9
Ilustración No.- 4 Manuales, instructivos y normativas internas.....	11
Ilustración No.- 5 Evaluación de procedimientos y mejora continua	12
Ilustración No.- 6 Gestión administrativa y su impacto en los resultados institucionales	14
Ilustración No.- 7 Definición de resultados organizacionales	15
Ilustración No.- 8 Indicadores de resultados organizacionales.....	16

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.- 1 Género sexual.....	23
Tabla No.- 2 Edad.....	24
Tabla No.- 3 Nivel de instrucción académica	25
Tabla No.- 4 Planificación adecuada.....	26
Tabla No.- 5 Objetivos institucionales	27
Tabla No.- 6 Proyectos planificados.....	28
Tabla No.- 7 Procedimientos administrativos	29
Tabla No.- 8 Procedimientos establecidos	30
Tabla No.- 9 Procedimientos actualizados.....	31
Tabla No.- 10 Liderazgo efectivo.....	32
Tabla No.- 11 Clima organizacional.....	33
Tabla No.- 12 Niveles jerárquicos.....	34
Tabla No.- 13 Seguimiento actividades administrativas	35
Tabla No.- 14 Mecanismos de control de gestión.....	36
Tabla No.- 15 Evaluación de desempeño.....	37
Tabla No.- 16 Resultados semestrales	38
Tabla No.- 17 Medición de resultados organizacionales.....	39
Tabla No.- 18 Mejora de gestión administrativa	40

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No.- 1 Género sexual.....	23
Gráfico No.- 2 Edad.....	24
Gráfico No.- 3 Nivel de instrucción académica	25
Gráfico No.- 4 Planificación adecuada.....	26
Gráfico No.- 5 Objetivos institucionales	27
Gráfico No.- 6 Proyectos planificados	28
Gráfico No.- 7 Procedimientos administrativos.....	29
Gráfico No.- 8 Nivel de instrucción académica	30
Gráfico No.- 9 Procedimientos actualizados.....	31
Gráfico No.- 10 Liderazgo efectivo	32
Gráfico No.- 11 Clima organizacional.....	33
Gráfico No.- 12 Niveles jerárquicos.....	34
Gráfico No.- 13 Seguimiento actividades administrativas.....	35
Gráfico No.- 14 Mecanismos de control de gestión	36
Gráfico No.- 15 Evaluación de desempeño	37
Gráfico No.- 16 Resultados semestrales.....	38
Gráfico No.- 17 Medición de resultados organizacionales.....	39
Gráfico No.- 18 Mejora de gestión administrativa.....	40

ÍNDICE DE MATRICES

Matriz No.- 1 Cálculo de la muestra para el estudio.....	21
Matriz No.- 2 Plan de acción MGSDDMTOP–2025.....	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.- 1 Diseño de encuesta.....	65
Anexo No.- 2 Diseño de entrevista	67

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue evaluar la gestión administrativa y procedimientos institucionales de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena en función de la gestión semestral a 2024. Del diagnóstico institucional Araceli de Guadalupe Martínez Armendáriz se establece la falta de planificación participativa, la poca estandarización de procesos, un control interno débil y limitaciones en el uso de herramientas tecnológicas. Estos factores afectan la eficacia operativa, el logro de las metas y la calidad de los proyectos institucionales. Metodológicamente, el estudio se basó en un enfoque mixto que utilizó encuestas al personal de esta oficialía mayor y análisis documental, que permitieron descubrir debilidades como la alta rotación de personal, la falta de manuales actualizados y la escasa coordinación entre las áreas de relevancia; fortaleza como el compromiso técnico del equipo humano y la disposición de la institución de cara al cambio. Como resultado de esta evaluación, se formuló el modelo de gestión administrativa MGSDDMTOP-2025 con el compilado de procedimientos. Este modelo tiene como objetivo mejorar la posición y función institucional en el territorio a través de la estandarización de procesos, fortaleciendo las competencias internas y externas y optimizando el seguimiento. El plan de acción propuesto en 4 etapas: diagnóstico, diseño, capacitación, institucionalización tiene la intención de sentar las bases de la cultura organizativa del departamento basada en resultados y mejora continua. Se insta a su adopción mediante resolución interna acompañada, además, de procesos de capacitación, seguimiento y revisión periódica para garantizar su sostenibilidad.

Palabras clave: Eficiencia, Evaluación, Gestión administrativa, Procedimientos, Transparencia.

ABSTRACT

The overall objective of this research was to evaluate the administrative management and institutional procedures of the Santa Elena District Office of the Ministry of Transportation and Public Works, based on the six-monthly management period through 2024. The institutional assessment conducted by Araceli de Guadalupe Martínez Armendáriz revealed a lack of participatory planning, limited process standardization, weak internal control, and limitations in the use of technological tools. These factors affect operational effectiveness, goal achievement, and the quality of institutional projects. Methodologically, the study was based on a mixed approach that utilized surveys of staff within this office and documentary analysis. This revealed weaknesses such as high staff turnover, a lack of updated manuals, and poor coordination between relevant areas; strengths such as the technical commitment of the team and the institution's willingness to face change. As a result of this assessment, the MGSDDMTOP-2025 administrative management model was developed with a compilation of procedures. This model aims to improve the institutional position and function in the region by standardizing processes, strengthening internal and external competencies, and optimizing monitoring. The proposed four-stage action plan—diagnosis, design, training, and institutionalization—is intended to lay the foundation for the department's organizational culture based on results and continuous improvement. Its adoption is encouraged through an internal resolution, accompanied by training, monitoring, and periodic review processes to ensure its sustainability.

Keywords: Efficiency, Evaluation, Administrative management, Procedures, Transparency.

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en el sector público ha cobrado importancia de manera relevante, ya que se ha vuelto imprescindible cumplir con los objetivos institucionales de forma eficiente, para acortar los servicios y la vida de calidad a la gente. La aplicación y ejecución apropiada de estas maniobras ayudan a planificar, organizar, dirigir y frenar los recursos públicos de una manera más integral y transparente. Responsabilidad fiscal, fomentando el crecimiento de la fe en el ciudadano (Rodríguez & Molina, 2022).

En el caso de Ecuador, el Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO) específico que enfrenta retos y desafíos significativos es necesitado para implementar sus procesos administrativos de tal manera que respondan efectivamente a algunas de las demandas de infraestructura más urgentes del país. De hecho, en Ecuador, no solo hay una necesidad importante de invertir en infraestructura en general, sino que también hay un problema urgente en las regiones que experimentan un proceso de desertificación y condiciones geográficas especialmente difíciles: la provincia de Santa Elena (Cedeño & Palacios, 2023).

Estos desafíos se ven agravados por el hecho de que los procedimientos administrativos, que a menudo son parte integral del proceso de gestión, asimismo necesitan actualizarse y ajustarse continuamente según sea necesario para abordar los cambios regulatorios, tecnológicos y socioeconómicos que afectan el sistema administrativo moderno. Aspectos desafortunadamente obsoletos que se han identificado en el análisis y que impiden la ejecución exitosa de proyectos públicos a gran escala, y por extensión, el desarrollo local (Díaz & Hernández, 2021).

Bajo estas circunstancias, la Dirección Distrital del MTO en Santa Elena se convierte en un caso relevante para el estudio de estos procesos administrativos, ya que ha afrontado “importantes inconvenientes en lo que se refiere a la planificación, supervisión técnica y la asignación eficaz de recursos” en los últimos años y, por lo tanto, no ha podido avanzar lo suficiente en los proyectos de infraestructura. (Bravo & Ledesma, 2023).

Se pretende investigar los procesos de administración actual y cómo afectan a los resultados económicos semestrales de la organización con base en la no cuestionable premisa de que la mejora en la administración conduce a la eficiencia operativa y, por lo tanto, a un rendimiento institucional superior (Gómez & Martínez, 2022). Una forma de evaluación de los resultados

organizacionales semestrales clarificará las fortalezas y debilidades que existen en la estructura operativa de las instituciones públicas. Como resultado, esos resultados son herramientas de retroalimentación vitales y valiosas para la toma de decisiones adecuadas y sensatas. (Pérez et al., 2020).

Según (Mendoza & Aguilar, 2022) la modernización de la administración a través de la implementación de tecnología favorable no solo reduce los tiempos de respuesta, sino también promueve altos niveles de control, seguimiento y responsabilidad en el gobierno.

En esta perspectiva, la presente tesis tiene como objetivo general cambiar y optimizar los procesos de gestión administrativa en un área específica, determinando los procesos más influyentes en un campo social específico, por lo tanto, componiendo manual de procedimientos situacionales para la gestión a nivel local y regional. El enfoque metodológico de la tesis se basa en un enfoque mixto, que utilizó tanto técnicas cuantitativas, como encuestas, como cualitativas, como entrevistas en profundidad. Ambas metodologías proporcionaron una visión holística del fenómeno administrativo (Creswell & Plano Clark, 2018).

La estricta evaluación de los resultados organizacionales resulta ser una herramienta estratégica y esencial para enfrentarla y medir la efectividad de las acciones institucionales recientemente implementadas. Así, la interrelación con la gestión administrativa arroja luz sobre la efectividad general en el contexto actual (Jiménez & Morales, 2023).

Por lo tanto, mediante el minucioso análisis de los indicadores para categorías como planificación, organización, dirección y control, se podrá identificar el grado de aporte de los procedimientos existentes en el cumplimiento o no de los resultados optados por la Dirección Distrital del MTOP (Gómez & Muñoz, 2022). En suma, la obligatoriedad de contar con un manual de procedimientos actualizado y adaptado a las realidades del territorio constituye uno de los elementos más valiosos de la presente investigación, en la medida en que permitirá fijar estándares claros y fácilmente replicables para la administración pública (Vega & León, 2021).

Los resultados esperados con esta tesis son: contribuciones teóricas en relación a la gestión pública, prácticas a través de la propuesta del manual adaptado a la realidad ecuatoriana y metodológicas a través de la validación del enfoque mixto en el análisis institucional. Todo ello

coincide con los ideales de gobernanza eficiente y del anhelo de veracidad en las prácticas administrativas.

El presente estudio pretende contribuir sustancialmente al fortalecimiento institucional del MTOP en Santa Elena, a través de alternativas viables y contextualizadas que permitan mejorar la administración pública, el uso eficiente de los recursos asignados y, en virtud, el fortalecimiento de la confianza ciudadana. (Delgado & Ruiz, 2022)

Formulación del problema

¿De qué manera los procedimientos administrativos y la gestión institucional inciden en los resultados semestrales organizacionales de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en la provincia de Santa Elena durante el año 2024?

Presentación de investigación

¿Cuál es el estado actual de los procesos administrativos aplicados en la Dirección Distrital del MTOP de Santa Elena?

¿Qué debilidades y fortalezas presentan los procedimientos administrativos que impactan en los resultados semestrales de la Dirección Distrital del MTOP?

¿Qué relación existe entre los componentes de la gestión administrativa (planificación, organización, dirección y control) y los resultados semestrales organizacionales del MTOP?

¿Qué directrices deben incorporarse en un manual de procedimientos para optimizar la gestión administrativa y mejorar los resultados organizacionales del MTOP en Santa Elena?

Planteamiento del problema

Los adecuados procedimientos administrativos y la gestión institucional mejoran los resultados semestrales organizacionales de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en la provincia de Santa Elena durante el año 2024.

Objetivo general

Evaluar la gestión administrativa y los procedimientos aplicados en la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena, con el fin de determinar su incidencia en los resultados semestrales organizacionales durante el año 2024.

Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual de los procesos administrativos implementados en la Dirección Distrital del MTOP de Santa Elena.
2. Identificar las debilidades y fortalezas de los procedimientos administrativos que influyen en los resultados organizacionales semestrales.
3. Analizar la relación entre la gestión administrativa y los resultados semestrales organizacionales en la Dirección Distrital del MTOP.
4. Diseñar una propuesta de mejora con base en un manual de procedimientos que permita optimizar la administrativa y los resultados institucionales.

Hipótesis

El mejoramiento y estandarización de los procesos dentro de la gestión administrativa de la Dirección Distrital del MTOP en Santa Elena fortalecerá los resultados organizacionales semestrales en términos de eficiencia, transparencia y cumplimiento de objetivos institucionales.

Justificación

La gestión administrativa en el ámbito público consiste en un factor primordial del desempeño efectivo de las funciones institucionales, y su puesta en marcha adecuada resulta esencial para asegurar el óptimo desempeño de los diferentes organismos gubernamentales. La evaluación de su eficiencia permite detectar factores de estrangulamiento en los procesos administrativos y proponer cambios que mejoren los resultados obtenidos.

La presente investigación se justifica por su contribución al desarrollo del conocimiento sobre el parámetro crítico y necesario de la relación entre los procedimientos administrativos y los resultados reales institucionales. El trabajo también contribuye a la discusión académica y profesional en términos de la eficiencia de la administración pública y su capacidad de proporcionar un valor público (Robles & Sánchez, 2021).

En cuanto a una perspectiva práctica, la evaluación exhaustiva de los procedimientos podrá descubrir las fallas recurrentes en la gestión interna del MTOP en Santa Elena. Así, algunas de esas fallas pueden incluir diferentes demoras en el proceso de la toma de decisiones necesarias, duplicidad de las funciones de los miembros investigados o falta de regulaciones que respalden algunas actividades o que dificulten el control y gestión de procesos. Finalmente, este análisis permitirá la creación del manual operativo que responda a la realidad de la provincia y simultáneamente refuerce la toma de decisiones oportunas y la posibilidad de rastrear los procesos administrativos internos.

La investigación es pertinente y pertinente ya que está destinada a crear una herramienta útil para el personal de MTOP en Santa Elena. Al regular los procedimientos administrativos, será posible lograr una mayor uniformidad en la realización de actividades, claridad en la definición de funciones y una buena conexión con los objetivos estratégicos de la organización. En este contexto, desde el punto de vista social, esta investigación también es de suma importancia, ya que la implementación de procedimientos administrativos eficientes permite la provisión de servicios públicos de mayor calidad, más accesibles al público en general, así como la creación de un marco legal que garantice la transparencia en la perspectiva de la implementación de varias instalaciones en la ciudad y la percepción positiva del público del gobierno.

La mejora de los procedimientos actuales no solo aumentará la confiabilidad institucional, sino que además, fomentará la gobernabilidad y al respeto comunitario” vista de una perspectiva económica, la optimización de la gestión administrativa permite el uso racional y eficiente de los fondos del estado. Esto se logra al evitar reprocesos, demoras y varios errores administrativos donde, con la misma cantidad de recursos, varios proyectos se realizan cuando se evitan los clásicos errores y reprocesos administrativos. En este sentido, se incrementa el impacto de la inversión pública en la red vial de Santa Elena (López & García, 2021).

Desde el punto de vista de enfoque metodológico, la presente labor se presenta como mixta con mediciones cuantitativas y cualitativas. Además de evaluar de manera integral la situación actual, este enfoque permitirá ofrecer un modelo replicable que pueda ser de utilidad para otras direcciones distritales del país con tales dificultades de fungibilidad.

Esta investigación responde a la necesidad concreta que se presenta en el contexto local. En el caso de Santa Elena, es preciso que los cambios en vías y su mantenimiento sean eficientemente administrados, por la importancia que tiene para la zona como sitio de tránsito, contacto costero y el uso del territorio que aún no es suficientemente aprovechado como tal. A través de la mejora a la institucionalidad se beneficia de forma directa la movilidad de la ciudadanía y por ende el desarrollo regional de la zona (Vega & León, 2021).

La presente investigación cumple plenamente con la justificación desde el punto de vista de su relevancia académica, aplicabilidad práctica, aportación al fortalecimiento institucional y repercusión en el desarrollo social y económico del territorio donde se desarrolla. Sus resultados posibilitarán la transformación radical de la cultura organizacional del MTOP Santa Elena, con su materialización en un modelo realmente más eficiente, participativo, con orientación a resultados concretos y medibles. A su vez, señala el camino hacia la mejora continua y sustentable en la prestación de los servicios administrativos a la comunidad.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

1.1. Gestión Administrativa y procedimientos

1.1.1. Concepto de gestión administrativa

La administración de la gestión en el sector público se entiende como la suma de las secuencias planificadas que organizan los recursos institucionales y coordinan para lograr los objetivos estratégicos de manera eficiente, efectiva y transparente. Sus campos descriptivos contienen la planificación, la organización, la dirección y el control y es un modus necesario para el progreso hacia el estado y los servicios públicos (Gómez & Muñoz, 2022). Como se observa, en el ámbito gubernamental la gestión administrativa no solo persigue la eficiencia operativa, sino también el cumplimiento normativo, la participación ciudadana y la rendición de cuentas, característica principal de la gobernanza (Herrera & Muñoz, 2022).

Ilustración No.- 1 Gestión administrativa en el sector público



Fuente: (Vega & León, 2021)

Elaborado por: Autora

Los procedimientos administrativos, en cambio, son la “unidad de medida” de la gestión institucional: no existe como función fuera de ellos, pues son la columna vertebral de la administración al averiguar el conjunto de pasos ordenados y normativamente determinados que irá tras la administración para hacer su trabajo. Según Rodríguez et al. (2023), estos procedimientos garantizan la legalidad de los actos administrativos, la homogeneidad, la reducción de la discrecionalidad y, además, mediante herramientas tecnológicas para su estandarización, se logra reducir tiempos de respuesta, evitar reprocesos y llevar una trazabilidad efectiva, lo que fomenta la transparencia institucional (Gómez & Muñoz, 2022).

1.1.2 Principios de la gestión administrativa pública

Los principios de la gestión administrativa pública. El grupo de valores y normas que regulan a acción de las instituciones del Estado integra un núcleo central y básico de oficialidad. Este reúne a aquellos más relevantes cuya misión fundamental contar por el cabal y apropiado desarrollo de las Instituciones Pública mediante el cumplimiento de la norma y la atención a resultados (Creswell & Plano Clark, 2018). Así mismo, es importante mencionar que, si bien estos principios orientan la forma en que se ejecutan las políticas públicas, también se convierten en un referente para la evaluación del desempeño y toma de decisiones en los niveles operativos y estratégicos.

Ilustración No.- 2 Principios de la gestión administrativa pública



Fuente: (Gómez & Martínez, 2022)

Elaborado por: Autora

Los principios de la administración pública moderna han seguido un desarrollo hacia un enfoque centrado en el ciudadano, lo cual ha aumentado la importancia de tales principios como la participación ciudadana, la responsabilidad social y la equidad. Hernández (2022) considera que estos principios también han llevado al fortalecimiento de su legitimidad institucional y a la promoción de una gobernanza más inclusiva y colaborativa. Además, la gestión orientada a resultados y el uso de herramientas tecnológicas han permitido una aplicación más rigurosa de estos principios, consolidando sistemas de gestión basados en la mejora continua y la evaluación permanente del impacto institucional (Rodríguez & Torres, 2023).

1.1.3 Funciones clave de la gestión administrativa

Las cuatro funciones operativas clave de la gestión administrativa: planificación, organización, dirección y control, conforman el “núcleo” que hace posible a las instituciones lograr metas y objetivos institucionales. Se trata de planificación estratégica para ayudar a anticipar escenarios futuros, establecer los objetivos puntuales y asignar recursos de manera más eficiente; organización para estructurar las funciones y los títulos de papeles dentro de la entidad; dirección para guiar y motivar impulsado el personal hacia el logro de la meta; y control para supervisar, corregir y retroalimentar el proceso administrativo (Jiménez & Morales, 2023).

Ilustración No.- 3 Funciones clave de la gestión pública



Fuente: (González & Paredes, 2022)

Elaborado por: Autora

(Rodríguez, Torres, & Ruiz, 2021) la administrativa moderna gestión de la administración de funciones que trabajarse sistema de gestión por resultados, en el cual la sistematización en el monitoreo continuo apego en los países indicadores meta han llevado una mejora sustantiva en la prestación de los servicios públicos. Por último, funcionando creatividad, las tecnologías de la información vanguardistas deben el fortalecimiento de estas funciones al empoderar a los procesos brindar, los y mecanismos de control y evaluación institucional (Vargas & León, 2023).

1.1.4 Procedimientos administrativos: estructura y normativa

Los procedimientos administrativos son. Todo ello garantizará la legalidad, la uniformidad y protección de los derechos ciudadanos. Los procedimientos están conceptuados por fases: iniciación, instrucción, resolución y ejecución, conforme ordena el Código Orgánico Administrativo en Ecuador (Pérez & Villamarín, 2022).

Actualmente, todos los a través de antítesis. la regulación de estos a través de manuales operativos, diccionarios apéndices técnicos y, protocolos internos, Completos coches y otros a substancial a la reforma de las instituciones y administrativa. Según (Pérez & Loor, 2023), la reducción de la discrecionalidad, evitando así los errores y ayudando a responder a una actuación institucional más oportuna, la incorporación de las TIC implica que se automatizarán algunas de las fases descritas, a partir del repositorio común de documentación a cargo del sujeto obligado y asociándolo al expediente, por lo que permite mejorar la circulación documental, los controles y la trazabilidad (Vélez & Torres, 2023).

1.1.5 Manuales, instructivos y normativas internas

Los manuales de procedimientos, instructivos operativos y normativas internas son instrumentos indispensables para la uniformidad de las actividades realizadas en el seno de las instituciones públicas. Estos instrumentos contribuyen a la delimitación de funciones, preceden la secuencialidad de actividades y garantizan la uniformidad en la aplicación de las regulaciones legales y administrativas (González & Paredes, 2022). La existencia de proporciona la capacidad para cumplir los principios de legalidad y eficiencia, reducir la discrecionalidad del personal y fomentar la transparencia institucional, todos los cuales son esenciales para la buena

administración de la administración pública instrumental y moderna frente a la administración pública, orientada a resultados.

La elaboración y constante actualización de manuales e instructivos de la organización es una buena práctica ante un entorno de cambio normativo y tecnológico. (Vargas & León, 2023), las instituciones que disponen de documentos normativos actualizados disminuyen las expresiones y/o errores operativos en la gestión, mejoran la calidad de la capacitación y están preparadas para cualquier proceso de auditoría y/o control.

Ilustración No.- 4 Manuales, instructivos y normativas internas



Fuente: Vargas & León, 2023

Elaborado por: Autora

1.1.6 Modernización administrativa y gestión por procesos

De acuerdo a (Gómez & Martínez, 2022) La modernización administrativa es un proceso estratégico que aspira a sustituir la tradicional regulación de la esfera pública con una definición más eficiente, transparente e innovadora de la administración. Más concretamente, implica la adopción de tecnologías eficientes, enmiendas en procedimientos burocratizantes, servicios de calidad y una preferencia para el ciudadano como el aspecto central de la administración institucional. Por lo tanto, la gestión de procesos es una manera de mejorar las estructuras burocráticas y centrales aumentos en la eficiencia operativa.

En este sentido, la gestión por procesos es un enfoque que permite identificar, documentar, medir y optimizar las actividades institucionales, al evitar las limitaciones y rigidez de la gestión funcional tradicional. Según Jiménez y Tapia (2023), este modelo permite la toma de decisiones basada en evidencia, una mayor eficiencia en el tiempo de respuesta y fortalece la rendición de cuentas. (Delgado & Ruiz, 2022).

1.1.7 Evaluación de procedimientos y mejora continua

La evaluación de procedimientos administrativos es un elemento fundamental para una gerencia pública postmoderna, ya que permite entender y evaluar críticamente la eficiencia, efectividad y pertinencia de los procedimientos que realizan las entidades del Estado. A través de esta práctica nos será posible encontrar fallas en la operación, inconsistencia de normativas, observar duplicidades, desestandarizaciones, entre otros, los cuales afectan directamente el logro de los fines organizacionales (Rodríguez & Molina, 2022).

Ilustración No. - 5 Evaluación de procedimientos y mejora continua



Fuente: (Rodríguez & Molina, 2022).

Elaborado por: Autora

Asimismo, la evaluación debe estar vinculada directamente con un enfoque de mejora continua, entendido como una estrategia sistemática orientada al perfeccionamiento progresivo de los procesos administrativos. Según (Pérez & Loor, 2023), implementar ciclos de mejora continua como el PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) facilita la adaptación de las instituciones a los cambios del entorno, fortalece el control interno y promueve una cultura de excelencia dentro del servicio público.

Además, la evaluación debería estar directamente ligada a un enfoque de mejora continua, definido como una estrategia sistémica que persigue una mejora gradual de los procedimientos de gestión. (Muñoz & Pérez, 2022) afirman que en un ciclo de mejora continua, PHVA: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, “ el término “mejora” puede ser todo... cualquier cosa y todo lo que puede llevarse a cabo antes, durante o después de las ventas o el servicio, lo que todavía necesita evolucionar en alguna forma de medida.

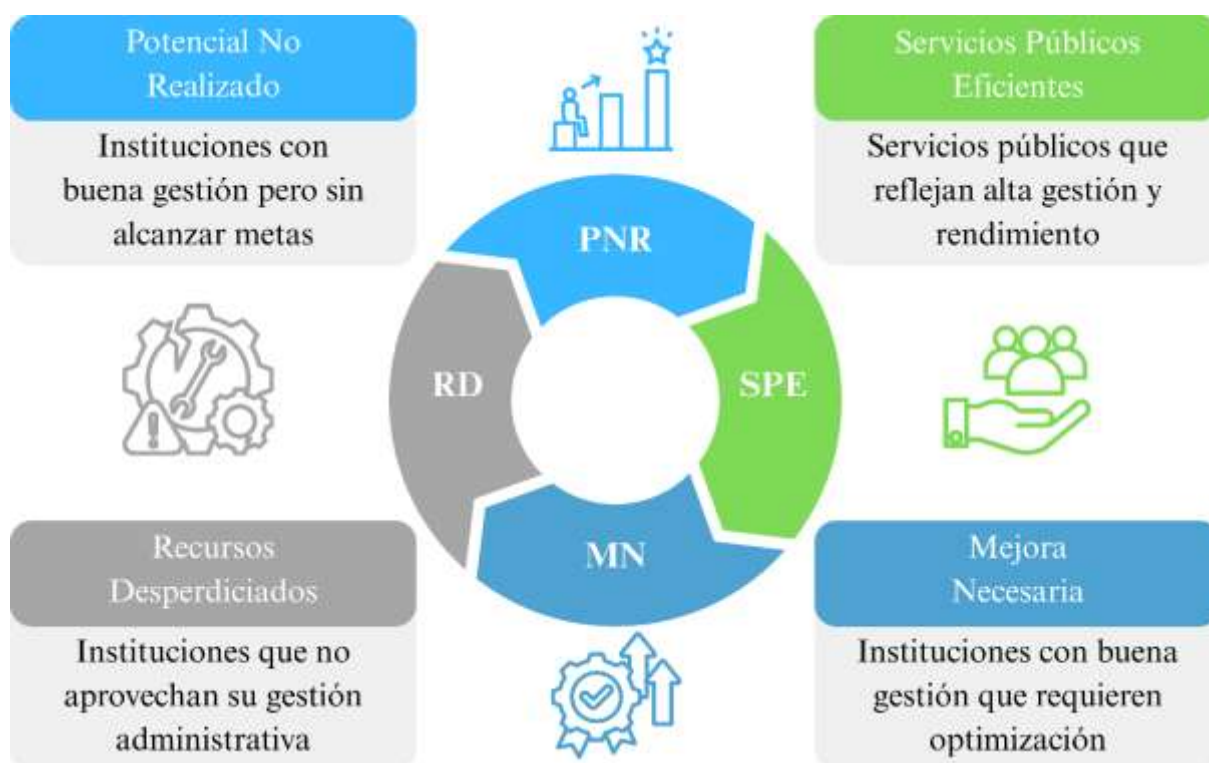
1.1.8 Gestión administrativa y su impacto en los resultados institucionales

La eficiente administración es un pilar imprescindible para la consecución de los resultados institucionales del sector público. La coherencia entre las actividades de planificación, organización, dirección y control aumenta la capacidad de operación de las instituciones estatales y favorece la calidad de los servicios prestados.

Según (Delgado & Ruiz, 2022), existe una correlación directa entre gestión administrativa bien estructurada y cumplimiento de metas estratégicas, lo que demuestra que el fortalecimiento institucional está fuertemente condicionado por la calidad de su administración interna.

Por otro lado, una buena gestión administrativa por resultado permite mejorar la relación de los procesos internos institucionales con el logro de los propósitos y hace que se crea una cultura de responsabilidad y evaluación permanente y sistémica. De acuerdo con (Gómez & Martínez, 2022), se evidencia a través de índices de eficiencia, eficacia, economía y satisfacción ciudadana. Desde esta perspectiva, no solo se cumple con la función legal esperada, sino que, además, el resultado se traduce en una mayor legitimidad social, pues la institución es operativa y capaz de satisfacer las demandas del contexto.

Ilustración No.- 6 Gestión administrativa y su impacto en los resultados institucionales



Fuente: (Gómez & Martínez, 2022)

Elaborado por: Autora

1.2. Resultados Organizacionales

1.2.1 Definición de resultados organizacionales

Se entienden los resultados organizacionales como los avances concretos que logra una institución en función de las metas establecidas por sus objetivos en la planificación estratégica. En el caso del ámbito público, los resultados están asociados al logro de metas operativas, impacto en la sociedad, eficiencia en el uso de recursos y calidad del servicio prestado a la ciudadanía (Pérez, Ramírez, & Vargas, 2020). A diferencia de los procesos o actividades internas, los resultados son los efectos visibles de una gestión institucional y la materialización del nivel de desempeño de una entidad pública bajo resultados y compromisos de gestión.

Según (Rodríguez & Torres, 2023), los resultados organizacionales, son resultados que deben analizarse desde una lógica de valor público, en este sentido el valor no se limita a la producción de bienes o servicios, sino que abarca su impacto en el bienestar nacional., la confianza de los ciudadanos y la legitimidad de la institución pública.

Ilustración No.- 7 Definición de resultados organizacionales



Fuente: (Rodríguez & Torres, 2023),
Elaborado por: Autora

1.2.2 Resultados institucionales en el sector público

Los resultados institucionales en el sector público” son el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en los planes estratégicos, operativos y de gestión, pero cada vez más completa también la ejecución física y presupuestal de las metas establecidas, no solo un impacto impactado en la población, los urbanos o las accesibilidades, eso sobre esa capacidad y satisfacción de los servicios. De acuerdo con (Vargas & Jiménez, 2022), la modernidad de la gestión pública exige que los resultados institucionales deban ser preguntados desde enfoques multidimensionales como la eficiencia, eficacia, equidad e innovación.

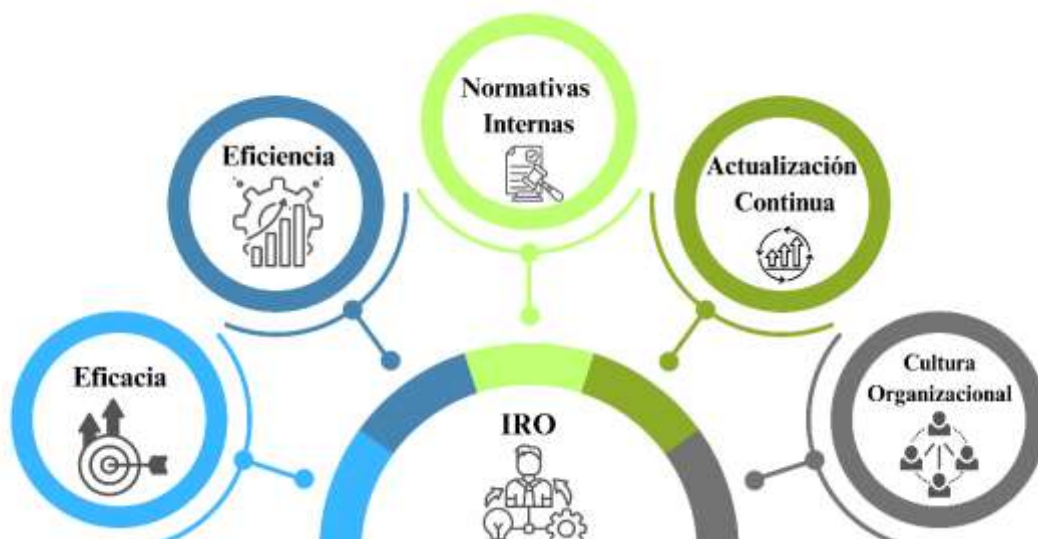
Según (Gómez & Martínez, 2022) una correcta evaluación de resultados institucionales contribuye a la identificación de avances, de retrocesos y de oportunidades de mejora de manera transversal para contribuir positivamente a la gestión institucional, que necesariamente debe ser transparente, responsable y orientada al ciudadano. Los resultados institucionales, por otra parte, se consideran mecanismos esenciales en el ámbito del sector público para la toma de decisiones, la rendición de cuentas y la generación de políticas públicas. Por ejemplo, cuando se estructuran de forma clara, confiable y periódica, como en los informes semestrales o anuales, permite que la sociedad ejerza el control sobre los recursos públicos (Gómez & Muñoz, 2022).

1.2.3 Indicadores de resultados organizacionales

Los indicadores de resultados organizacionales son una de las principales herramientas para medir la gestión institucional, ya que permiten saber si los objetivos y metas fijados, se han logrado con alcance eficiente, eficacia y de impacto. En este orden para el sector público deben estar relacionados a los planes estratégicos, no solo deben obedecer al cumplimiento de actividades sino al efecto que generan para la ciudadanía. Según (Soledispa, Zea, & Santistevan, 2020), los indicadores definidos adecuadamente proporcionan los insumos necesarios para la toma de decisiones, la vigía permanente y la rendición de cuentas, así como la posibilidad de hacer una evaluación de los avances desde un punto de vista más objetivo.

Respecto en las categorías de empresas hay los indicadores: de eficacia el grado de realización de los objetivos; de eficiencia los resultados por los medios; de calidad – evaluación de la opinión de los consumidores. De acuerdo con (Carrillo & Zambrano, 2023), un sistema de indicadores, a criterios de claridad, pertinencia verificabilidad y periodicidad. También ha sido facilitada el uso de los indicadores en virtud del aprovechamiento de tecnologías que posibilitan el proceso en tiempo real de la información para producción de reportes y cuadros estratégicos que vislumbran una gestión mejor de lo público.

Ilustración No.- 8 Indicadores de resultados organizacionales



Fuente: (Carrillo & Zambrano, 2023)
Elaborado por: Autora

1.2.4 Evaluación de desempeño institucional

La evaluación del desempeño institucional es un procedimiento vital al que se recurre para medir el cumplimiento de objetivos, metas y funciones de una entidad pública por un intervalo determinado. No obstante, tal evaluación también debe proveer de información útil y confiable para la mejora continua, la rendición de cuentas y una toma de decisiones basadas en evidencia. Según (Creswell & Plano Clark, 2018), esta evaluación no solo analiza con qué eficacia se alcanzaron los resultados, sino también con qué eficiencia se lograron a través los procesos generadores ¿cómo ha sido la calidad del servicio y la gestión del personal?, función que reafirma el control institucional y la transparencia.

Por otra parte, en el ámbito público, la evaluación del desempeño está vinculada de manera directa con la planificación estratégica y con el enfoque de gestión por resultados. Para que esta función se lleve a cabo, la evaluación necesita hacerse con el uso de indicadores objetivos, sistemas de monitoreo y mecanismos de retroalimentación constante. De acuerdo con (Moreno & Sánchez, 2022), las instituciones que implementan sistemas de evaluación institucional alcanzan mayor coherencia entre los planes y las acciones y, por tanto, son más capaces de identificar y corregir desviaciones cometidas, que comprometan la eficacia de su gestión.

1.2.5 Factores que inciden en los resultados organizacionales

No se puede afirmar que los resultados organizacionales en el sector público dependen solo de planificación estratégica, sino que está marcado por múltiples factores internos y externos que son indispensables para incidir en la capacidad institucional de la administración pública para alcanzar sus metas. La gestión del talento humano, la asignación de recursos financieros, el acceso a la tecnología y la cultura organizacional son factores internos que más inciden en tal capacidad (Díaz & Hernández, 2021).

Por otro lado, los factores externos como el entorno político, el marco normativo, las condiciones económicas y la participación ciudadana también juegan un papel importante en el logro de los resultados. De acuerdo con (Gómez & Martínez, 2022), indican que la estabilidad institucional, apoyo intergubernamental y presión social para la oportuna y eficiente prestación de servicios públicos condicionan el desempeño de las entidades estatales.

1.2.6 Resultados semestrales: aplicación y análisis

La revisión de resultados semestrales en las instituciones públicas resulta ser una valiosa herramienta para la permanente revisión de desempeño organizacional. Los informes en mención verifican los niveles de medición de la consecución institucional semestral, lo que permite a la vez optimizar oportuna y eficientemente las acciones de planificación, como de gestión operativa. Según (Muñoz & Pérez, 2022), su formulación y aplicación permite a las entidades públicas analizadas identificar la dinámica de las tendencias, retrasos y brechas de ejecución, potenciado la reactivación institucional en torno a la demanda ciudadana.

Para el análisis de los resultados, es necesario utilizar indicadores debidamente descritos y una metodología que combine la evaluación cuantitativa y cualitativa del rendimiento. De acuerdo con (Rodríguez & Castillo, 2022) el enfoque de un análisis semestral ofrece una administración dinámica, lo que significa que no espera que acabe el año para realizar correcciones, pero que se aplican los mecanismos de corrección continua a corto plazo.

1.2.7 Relación entre gestión administrativa y resultados organizacionales

La gestión administrativa y los resultados organizacionales son directa y proporcionalmente proporcionales en el entorno de la administración pública. Por lo tanto, una gestión eficiente, previamente fundada sobre una planificación estratégica y firme control interno y debida adjudicación de los recursos, se traduce en resultados transformadores y, por lo tanto, positivos en los niveles de productividad, calidad de la prestación y esfuerzo y metas cumplimiento de la institución. Según (González & Paredes, 2022), los procesos administrativos bien definidos y ejecutados permiten a su vez embotellamientos respuestas y caminatas que improvisan y evitan obtener resultados tangibles y sostenibles.

Además, el nivel de asociación entre el en la estructura del área de gestión administrativa y desempeño institucional adquiere mayor relevancia en entidades que aplican enfoques modernos como es el caso de la gestión por resultados. De acuerdo con (Delgado & Ruiz, 2022), las instituciones públicas competentes son aquellas que consolidan su estructura administrativa y promueven una cultura organizacional basada en resultados. Por lo tanto, evaluar este vínculo no solo resulta útil para la identificación de áreas de mejora organizacional interna, sino también para la supervisión del efecto social y la eficiencia del gasto público.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Contexto de la investigación

La siguiente investigación fue realizada en la provincia Santa Elena, específicamente en la Dirección Distrital de la Dirección de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena. La DDTOP es la encargada de la planificación, ejecución y control de los proyectos de infraestructura vial a nivel distrital. En el trabajo de investigación se analizan los procesos de gestión administrativa y procedimientos aplicados durante el año 2024 con el fin de determinar hasta qué punto influyeron en los resultados semestrales de la organizacional. Se mencionan el contexto institucional, las dinámicas administrativas y los factores operativos susceptibles de afectar la eficiencia institucional.

2.2 Diseño y alcance de la investigación

El presente trabajo investigativo se llevó bajo un diseño de investigación mixto, de alcance descriptivo y correlacional. El alcance descriptivo se aplicó para la caracterización de los procesos administrativos y procedimientos operativos que ejecuta la Dirección Distrital del MTOP. Al mismo tiempo, el alcance correlacional permitió analizar la calidad de gestión administrativa y los resultados semestrales organizacionales que se obtuvieron en el periodo del 2024.

2.3 Tipo y métodos de investigación

La investigación fue de aplicación, con un enfoque descriptivo, explicativo y correlacional. El primero se aplicó para registrar las prácticas y procedimientos de desempeño administrativo y las rutinas institucionales de la Dirección Distrital del respectivo MTOP. El segundo, del enfoque explicativo, para determinar la razón de ineficiencia o hacer en gestión; el correlacional, a su vez, presentó el grado de dependencia entre los procedimientos suspendidos e implementados y los factores alcanzados semestralmente. Entre los métodos utilizados, se destacan cualitativos: la encuesta entrevista no estándar y el análisis de documentos y cuantitativos: la encuesta de encuestas y el procesamiento estadístico de datos.

2.3.1 Método inductivo

Este método se empleó para investigar las prácticas vista en el área administrativa del MTOP y desarrollar deducciones de casos específicos. Por medio de la colección de información de primera mano de modo sistemático, tales como encuestas y entrevistas, se identifican los patrones institucionales de comportamiento y se pueden inferir mejoras posibles en la administración eficiente.

2.3.2 Método analítico

El método analítico permitió descomponer los procesos administrativos en sus componentes esenciales, con el fin de examinar su estructura, funcionamiento y resultados. Se analiza la coherencia entre los procedimientos aplicados, la normativa vigente y los resultados institucionales, considerando indicadores de eficacia, eficiencia y cumplimiento de metas.

2.4 Población y muestra

La población objeto de estudio está conformada por los funcionarios de la Dirección Distrital del MTOP de Santa Elena, los usuarios del servicio y el personal administrativo involucrado en los procesos de planificación, control y ejecución de obras públicas. La muestra fue determinada con base en el total de actores vinculados, asegurando representatividad en todos los niveles jerárquicos y funcionales.

2.4.1 Determinación del tamaño de la muestra

La muestra se calculó mediante la siguiente fórmula estadística:

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

Matriz No. - 1 Cálculo de la muestra para el estudio

Parámetro	187
N= Población total	1.96
Z= Probabilidad de éxito	0.5
q= 1-p	0.5
e= Margen de error	0.05
n= Tamaño de la muestra	64

Fuente: INEC 202

Elaborado por: Autora

$$n = \frac{1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5 \cdot 187}{0.05^2 - (187 - 1) + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 64$$

Con una población total de 187 personas (funcionarios, empleados y usuarios), se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, obteniendo una muestra de 64 personas. Esta muestra incluye 1 director distrital, 40 usuarios y 23 empleados, seleccionados mediante muestreo aleatorio estratificado, garantizando una cobertura equilibrada de los diferentes actores institucionales.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1 Fuentes primarias

- **Entrevistas semiestructuradas:** Aplicadas al director distrital y funcionarios clave, para explorar su visión sobre la eficiencia de los procedimientos administrativos.
- **Encuestas estructuradas:** Dirigidas a usuarios y personal operativo, utilizando escalas tipo Likert para evaluar la percepción institucional sobre los procesos.
- **Observación directa:** Empleada en visitas a oficinas y revisión de procedimientos, identificando rutinas, tiempos de ejecución y uso de herramientas administrativas.

2.5.2 Fuentes secundarias

- **Revisión documental:** De manuales de procedimientos, informes institucionales, normativa aplicable (COOTAD, Constitución, leyes sectoriales).

- **Estudios académicos previos:** Que abordan la gestión administrativa y evaluación institucional en el sector público ecuatoriano.
- **Reportes internos del MTOP:** Sobre cumplimiento de metas semestrales, gestión de proyectos y análisis de eficiencia operativa.

2.6 Validación de instrumentos de recolección de datos

Para garantizar la validez y confiabilidad de los instrumentos, estos fueron revisados por expertos en administración pública y evaluación institucional. Se aplicaron criterios como pertinencia, claridad, coherencia y precisión. Los ajustes sugeridos fueron incorporados antes de la aplicación final de encuestas y entrevistas, asegurando la adecuada medición de las variables planteadas.

2.7 Análisis de datos y procesamiento de información

2.7.1 Análisis de datos

Se utilizó un enfoque mixto para el análisis:

- **Cuantitativo:** A través de herramientas estadísticas para procesar resultados de encuestas (frecuencias, porcentajes, cruces de variables).
- **Cualitativo:** Mediante análisis temático de entrevistas y observaciones, identificando patrones, percepciones y elementos críticos de los procesos administrativos.

2.7.2 Procesamiento de información

El procesamiento se realizó en tres fases:

- Revisión y codificación de datos primarios.
- Clasificación por categorías (procedimientos, resultados, eficiencia).
- Elaboración de reportes mediante tablas, gráficos y narrativas analíticas para sustentar los hallazgos e interpretaciones.

CAPÍTULO III RESULTADOS

3.1. Análisis de las encuestas realizadas

GÉNERO SEXUAL

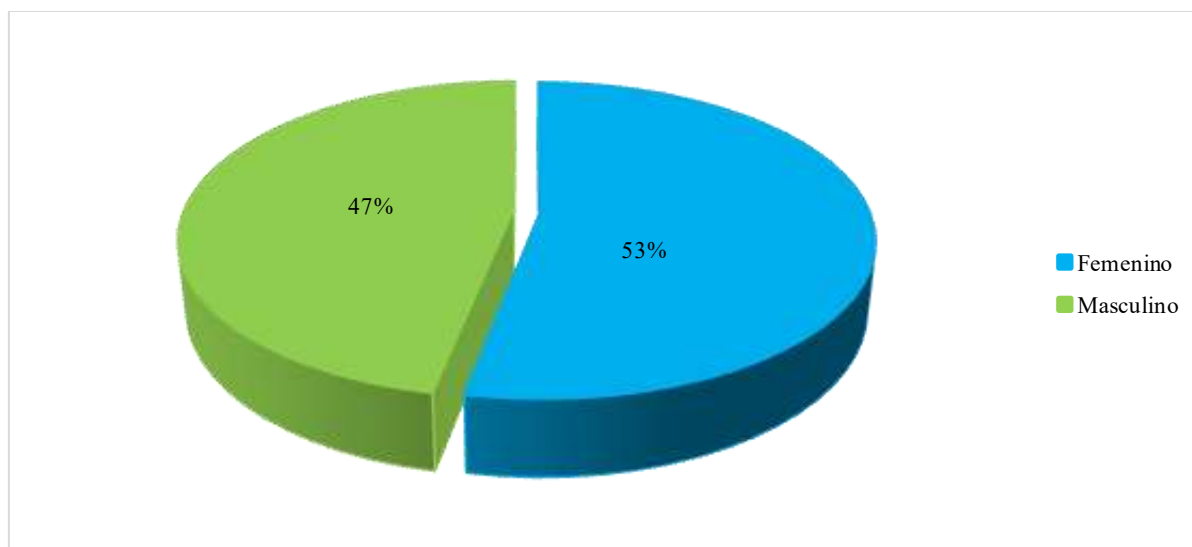
Tabla No.- 1 Género sexual

GÉNERO SEXUAL			
A	DETALLE	F	%
	Femenino	34	53,13%
	Masculino	30	46,88%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 1 Género sexual



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

En la investigación aplicada al MTOP Santa Elena, la variable “género sexual” se determinó que la mayor parte de los encuestados son de género femenino correspondiente al 53%, lo que evidencia una participación equilibrada entre hombres y mujeres. Este dato permite inferir que las percepciones sobre la gestión administrativa provienen de una muestra representativa de ambos géneros. La presencia femenina destacada podría reflejar mayor inclusión institucional, aunque requiere ser contrastada con roles y niveles jerárquicos.

EDAD

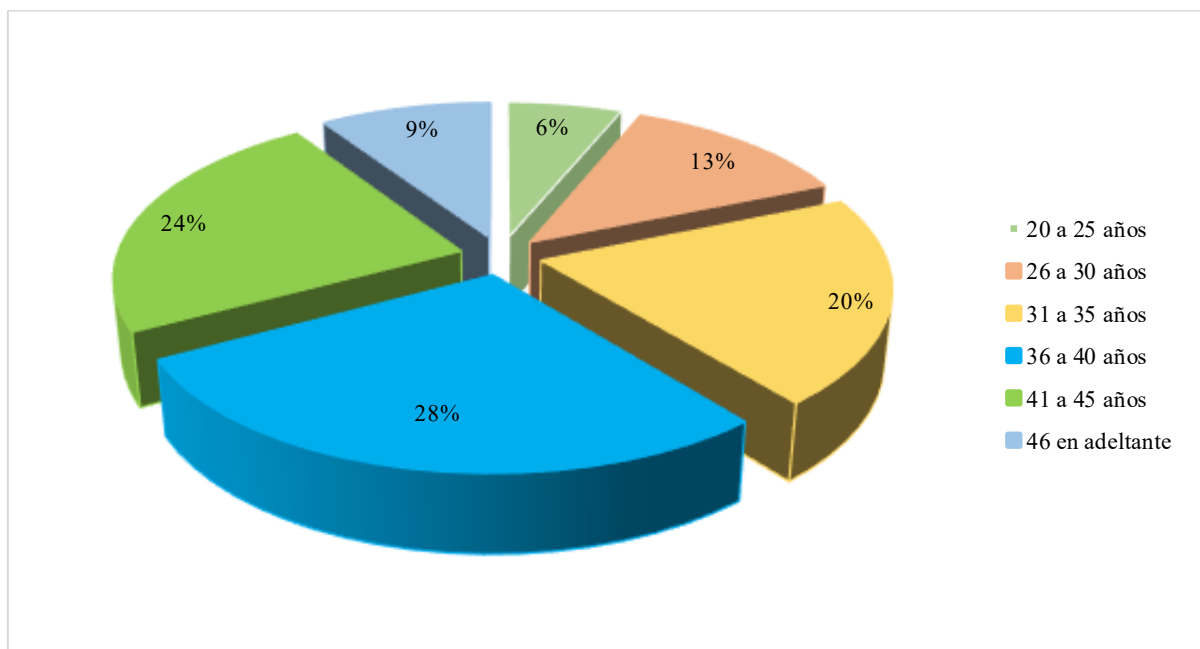
Tabla No.- 2 Edad

EDAD			
B	DETALLE	F	%
	20 a 25 años	4	6,25%
	26 a 30 años	8	12,50%
	31 a 35 años	13	20,31%
	36 a 40 años	18	28,13%
	41 a 45 años	15	23,44%
	46 en adelante	6	9,38%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 2 Edad



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

La distribución etaria de los funcionarios encuestados evidencia que el grupo predominante se ubica entre los 36 y 45 años, representando más del 50% del total. Este perfil sugiere una planta laboral con experiencia consolidada, lo cual puede incidir positivamente en la comprensión y ejecución de los procesos administrativos. En menor proporción se encuentran los rangos de 20 a 30 años y mayores de 46 años, lo que refleja una limitada participación de jóvenes y adultos mayores en la gestión institucional.

NIVEL DE INSTRUCCIÓN ACADÉMICA

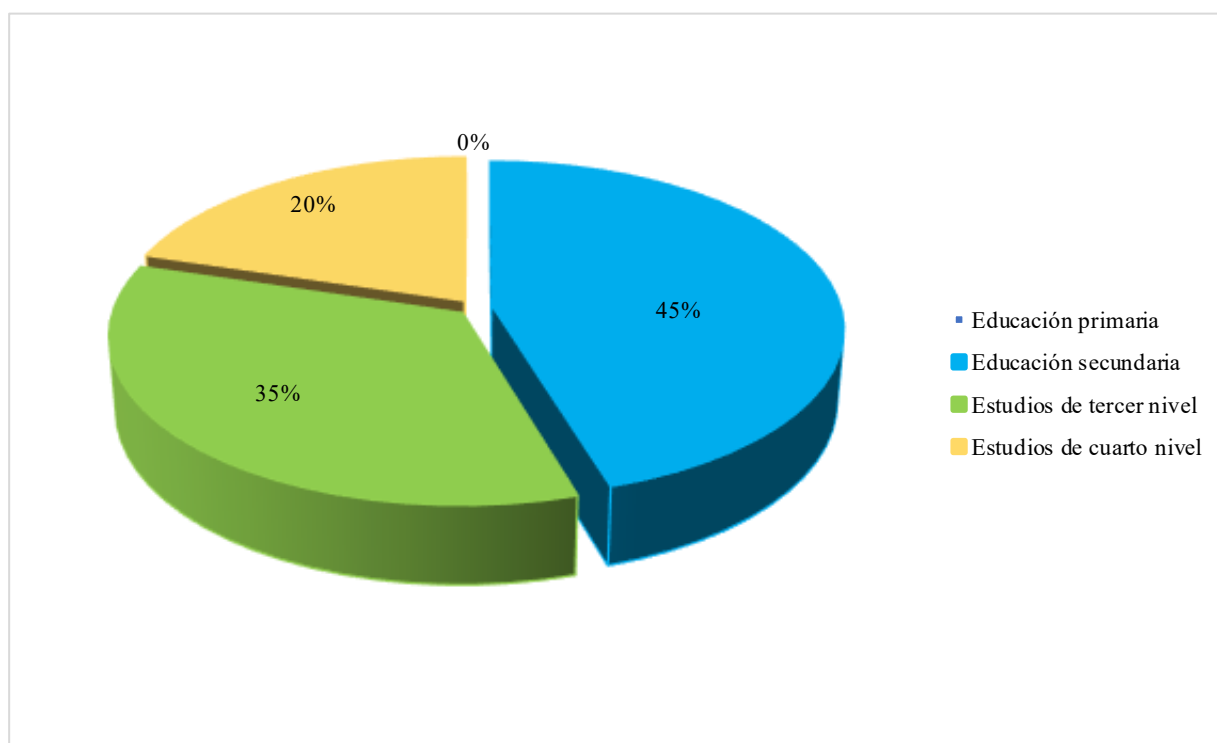
Tabla No.- 3 Nivel de instrucción académica

NIVEL DE INSTRUCCIÓN ACADÉMICA			
	DETALLE	F	%
C	Educación primaria	0	0,00%
	Educación secundaria	29	45,31%
	Estudios de tercer nivel	22	34,38%
	Estudios de cuarto nivel	13	20,31%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 3 Nivel de instrucción académica



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

La mayoría de los encuestados posee educación secundaria (45,31%), seguida por estudios de tercer nivel (34,38%) y de cuarto nivel (20,31%), sin registro de personas con solo educación primaria. Esta distribución refleja un perfil académico intermedio-alto dentro del personal de la Dirección Distrital del MTOP, lo que favorece la comprensión de normativas, procedimientos y herramientas de gestión administrativa. La significativa proporción con formación superior también representa una oportunidad para fortalecer procesos técnicos y estratégicos.

P01. ¿La Dirección Distrital del MTOP planifica adecuadamente sus actividades institucionales?

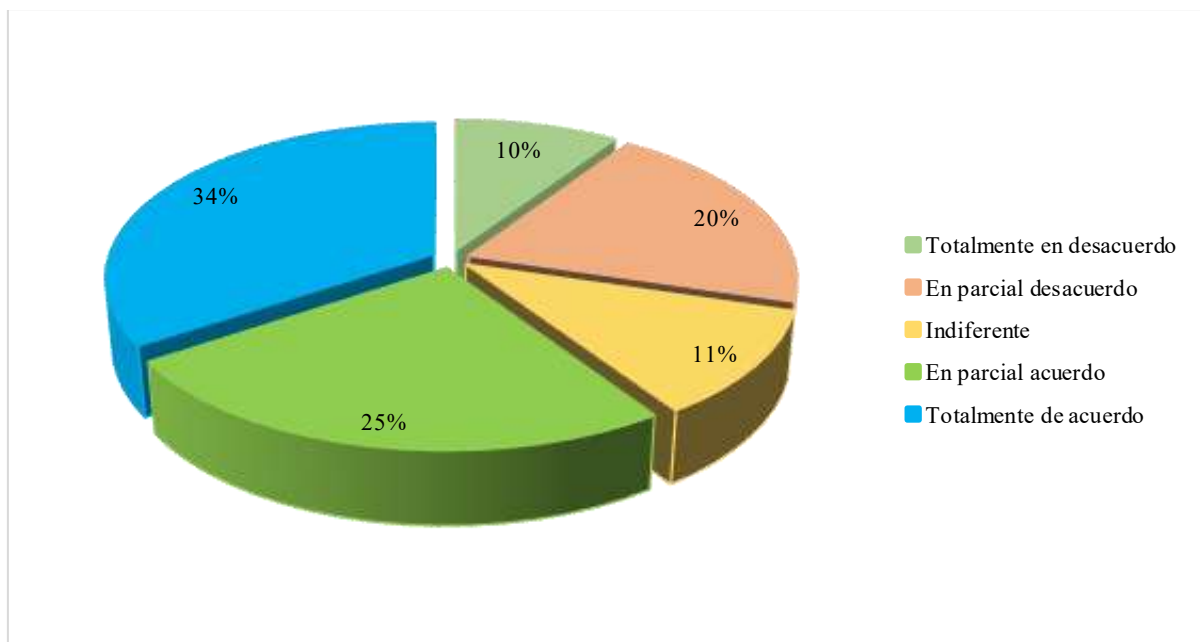
Tabla No.- 4 Planificación adecuada

PLANIFICACIÓN ADECUADA			
P01	DETALLE	F	%
	Totalmente en desacuerdo	6	9%
	En parcial desacuerdo	13	20%
	Indiferente	7	11%
	En parcial acuerdo	16	25%
	Totalmente de acuerdo	22	34%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 4 Planificación adecuada



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Los resultados muestran que el 59% de los encuestados (34% totalmente de acuerdo y 25% en parcial acuerdo) considera que la planificación en la Dirección Distrital del MTOP es adecuada, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre la organización de los procesos administrativos. No obstante, un 30% manifiesta desacuerdo total o parcial, mientras que un 11% se mantiene indiferente. Esta división evidencia que, si bien hay avances en la planificación institucional, aún existen sectores del personal que identifican deficiencias.

P02. ¿Los objetivos institucionales del MTOP están claramente definidos y son conocidos por los funcionarios?

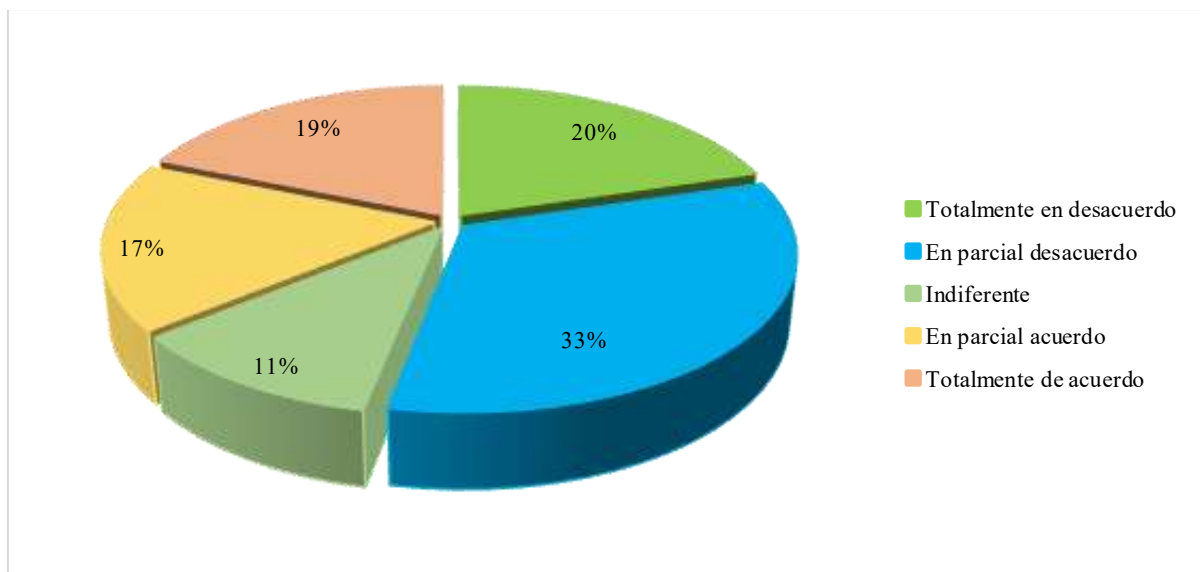
Tabla No.- 5 Objetivos institucionales

OBJETIVOS INSTITUCIONALES			
P02	DETALLE	F	%
	Totalmente en desacuerdo	13	20%
	En parcial desacuerdo	21	33%
	Indiferente	7	11%
	En parcial acuerdo	11	17%
	Totalmente de acuerdo	12	19%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 5 Objetivos institucionales



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Los resultados reflejan que solo el 36% de los encuestados (17% en parcial acuerdo y 19% totalmente de acuerdo) considera que los objetivos institucionales del MTOP están claramente definidos y son conocidos por los funcionarios. En cambio, un 53% manifiesta algún grado de desacuerdo (33% en parcial desacuerdo y 20% totalmente en desacuerdo), lo que evidencia una debilidad importante en la comunicación institucional y alineación estratégica. Además, el 11% se muestra indiferente, lo que podría indicar apatía o falta de vinculación con la misión institucional.

P03. ¿Los proyectos planificados responden a necesidades reales del territorio?

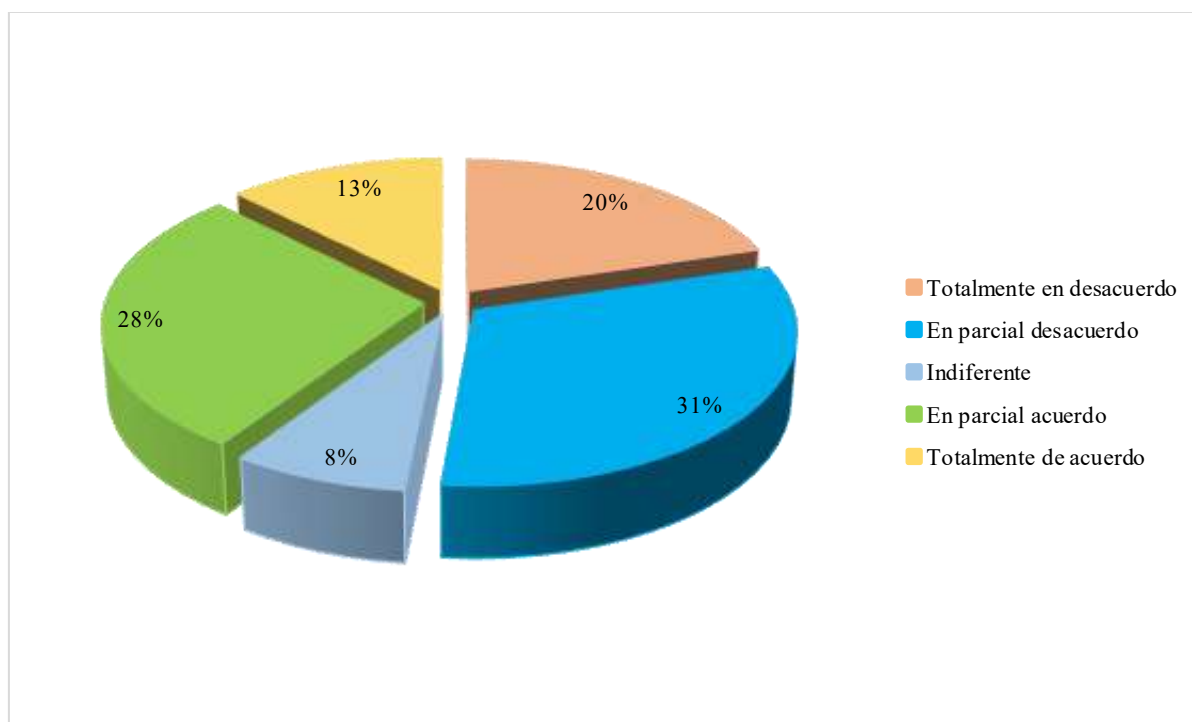
Tabla No.- 6 Proyectos planificados

PROYECTOS PLANIFICADOS			
	DETALLE	F	%
P03	Totalmente en desacuerdo	13	20%
	En parcial desacuerdo	20	31%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	18	28%
	Totalmente de acuerdo	8	13%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 6 Proyectos planificados



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Los datos indican que el 51% de los encuestados (31% en parcial desacuerdo y 20% totalmente en desacuerdo) considera que los proyectos planificados por la Dirección Distrital del MTOP no responden adecuadamente a las necesidades reales del territorio. Solo el 41% muestra algún grado de acuerdo (28% en parcial acuerdo y 13% totalmente de acuerdo), mientras que el 8% se mantiene indiferente. Esta percepción evidencia una desconexión entre la planificación institucional y las demandas del contexto territorial.

PA01. ¿Los procedimientos administrativos en el MTOP están claramente establecidos y documentados?

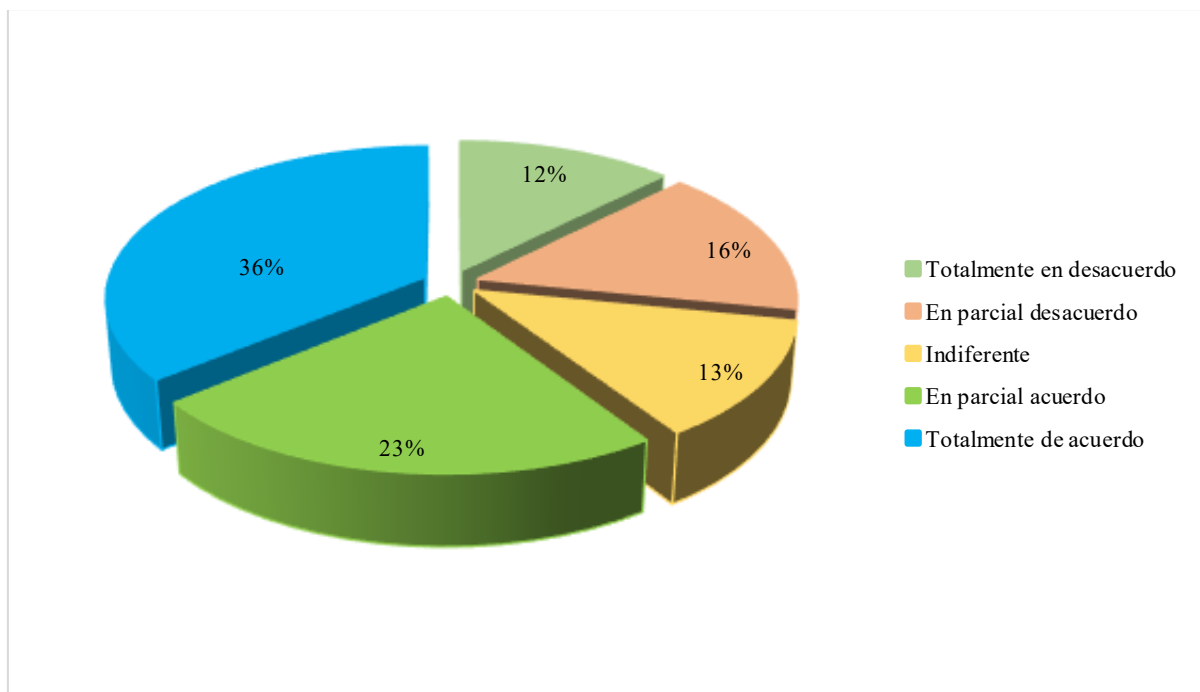
Tabla No.- 7 Procedimientos administrativos

PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS			
	DETALLE	F	%
PA01	Totalmente en desacuerdo	8	13%
	En parcial desacuerdo	10	16%
	Indiferente	8	13%
	En parcial acuerdo	15	23%
	Totalmente de acuerdo	23	36%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 7 Procedimientos administrativos



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 59% de los encuestados (36% totalmente de acuerdo y 23% en parcial acuerdo) considera que los procedimientos administrativos del MTOP están claramente establecidos y documentados, lo que refleja una percepción positiva mayoritaria respecto a la formalización de procesos internos. Sin embargo, un 29% expresa desacuerdo en algún grado (16% en parcial desacuerdo y 13% totalmente en desacuerdo), y un 13% se mantiene indiferente.

PA02. ¿El personal conoce y aplica correctamente los procedimientos establecidos?

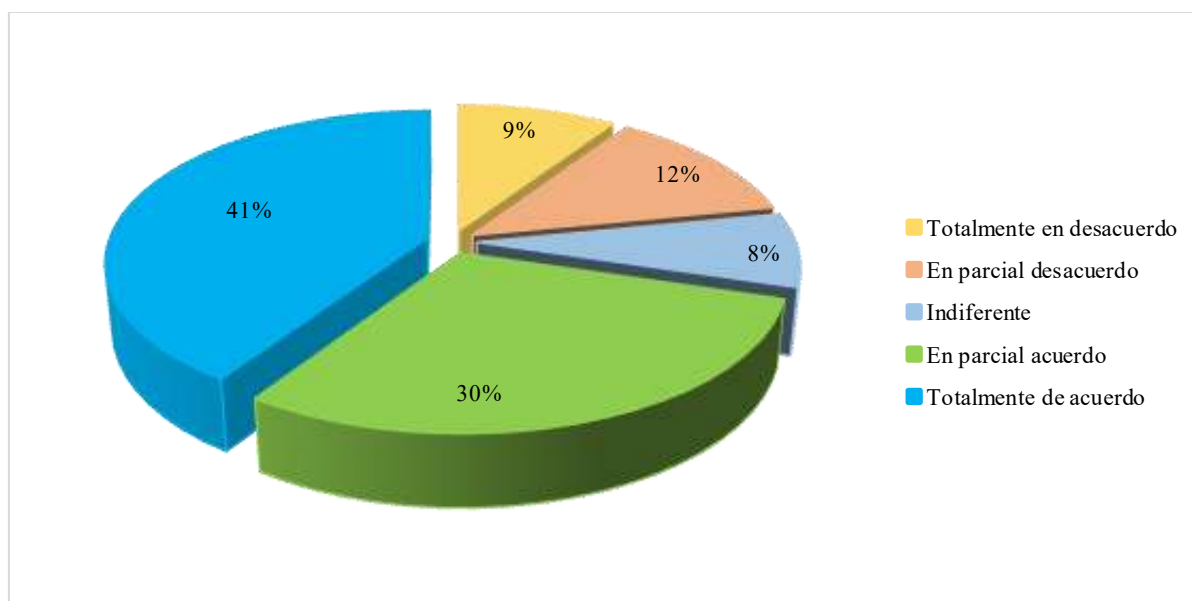
Tabla No.- 8 Procedimientos establecidos

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS			
	DETALLE	F	%
PA02	Totalmente en desacuerdo	6	9%
	En parcial desacuerdo	8	13%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	19	30%
	Totalmente de acuerdo	26	41%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No. - 8 Nivel de instrucción académica



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 71% de los encuestados (41% totalmente de acuerdo y 30% en parcial acuerdo) considera que el personal del MTOP conoce y aplica correctamente los procedimientos establecidos, lo que refleja una percepción positiva predominante sobre la operatividad institucional. Sin embargo, un 21% expresa desacuerdo (13% en parcial desacuerdo y 9% totalmente en desacuerdo), mientras que un 8% se muestra indiferente. Estos resultados evidencian que, aunque existe un nivel alto de conocimiento y aplicación normativa, persisten brechas que podrían estar relacionadas con falta de actualización, capacitación desigual o problemas en la difusión interna.

PA03. ¿Los procedimientos son revisados y actualizados periódicamente?

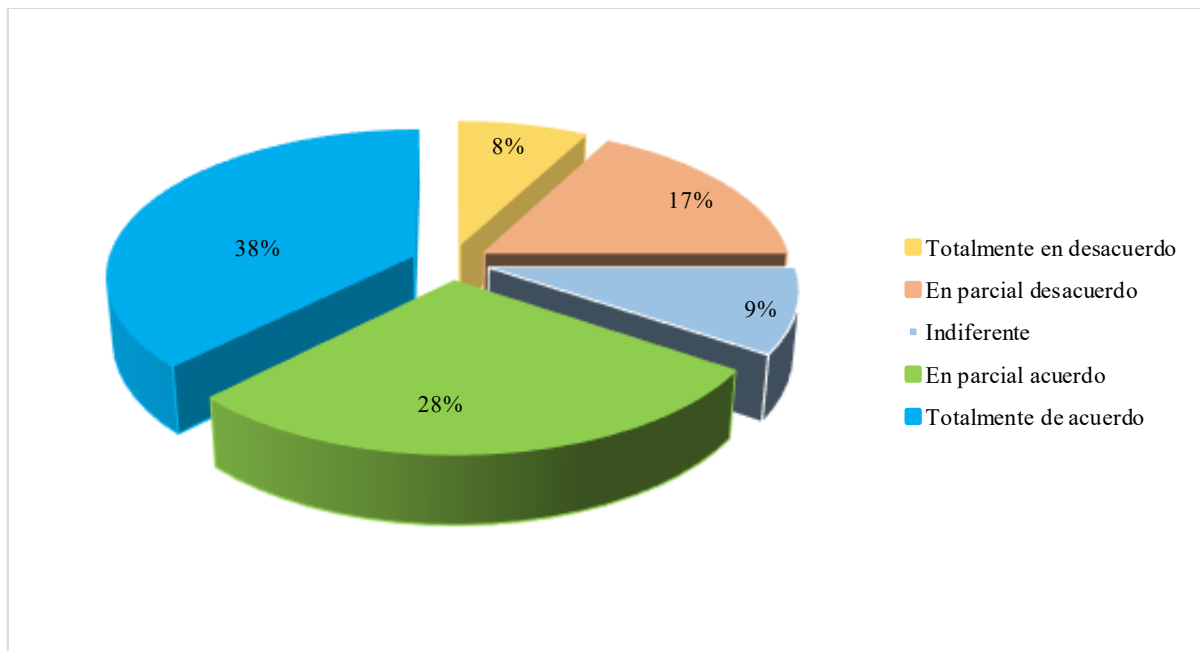
Tabla No.- 9 Procedimientos actualizados

PROCEDIMIENTOS ACTUALIZADOS			
	DETALLE	F	%
PA03	Totalmente en desacuerdo	5	8%
	En parcial desacuerdo	11	17%
	Indiferente	6	9%
	En parcial acuerdo	18	28%
	Totalmente de acuerdo	24	38%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 9 Procedimientos actualizados



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 66% de los encuestados (38% totalmente de acuerdo y 28% en parcial acuerdo) considera que los procedimientos administrativos del MTOP son revisados y actualizados periódicamente, lo que refleja una percepción favorable sobre la gestión de mejora continua. Sin embargo, un 26% expresa desacuerdo (17% en parcial desacuerdo y 8% totalmente en desacuerdo), mientras que un 9% se muestra indiferente. Estos datos evidencian avances en la institucionalización de procesos de actualización, aunque también alertan sobre posibles inconsistencias en su aplicación o socialización.

D01. ¿Existe liderazgo efectivo en la Dirección Distrital del MTOP?

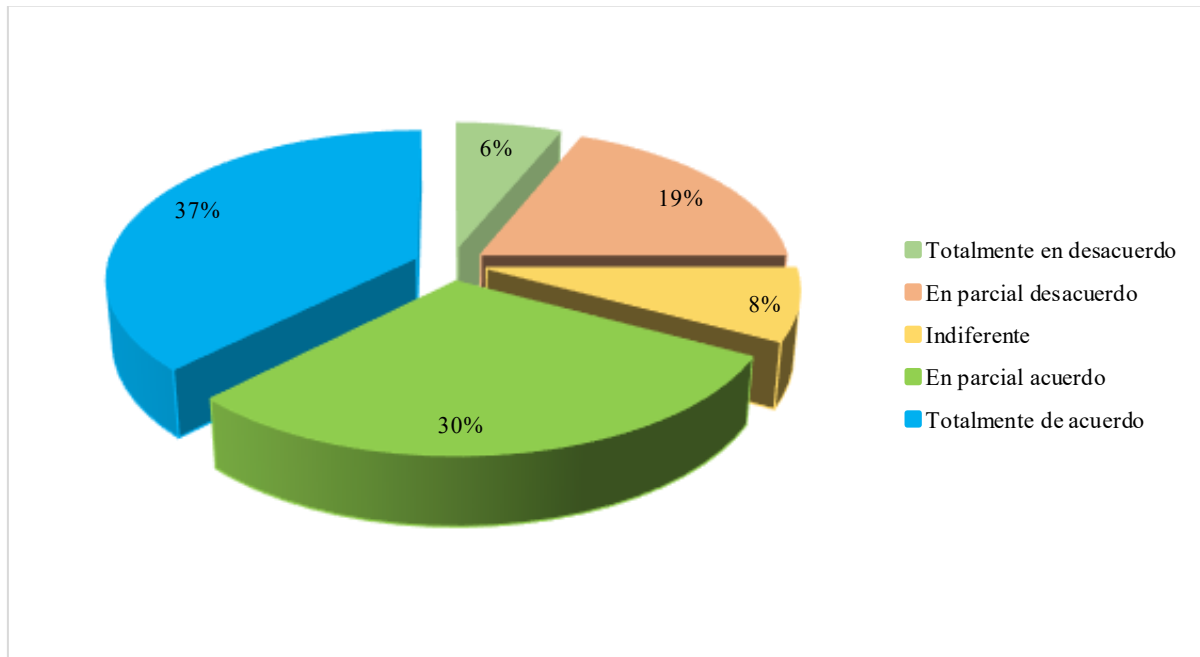
Tabla No.- 10 Liderazgo efectivo

LIDERAZGO EFECTIVO			
	DETALLE	F	%
D01	Totalmente en desacuerdo	4	6%
	En parcial desacuerdo	12	19%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	19	30%
	Totalmente de acuerdo	24	38%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 10 Liderazgo efectivo



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 67% de los encuestados (37% totalmente de acuerdo y 30% en parcial acuerdo) percibe que existe liderazgo efectivo en la Dirección Distrital del MTOP, lo que refleja una valoración positiva de las capacidades directivas y su influencia en la gestión institucional. No obstante, un 25% manifiesta algún grado de desacuerdo (19% en parcial desacuerdo y 6% totalmente en desacuerdo), y un 8% se mantiene indiferente. Esta distribución sugiere que, si bien se reconocen esfuerzos de liderazgo, aún existen retos en cuanto a la comunicación, toma de decisiones y motivación del personal.

D02. ¿Se promueve un clima organizacional favorable para el cumplimiento de funciones?

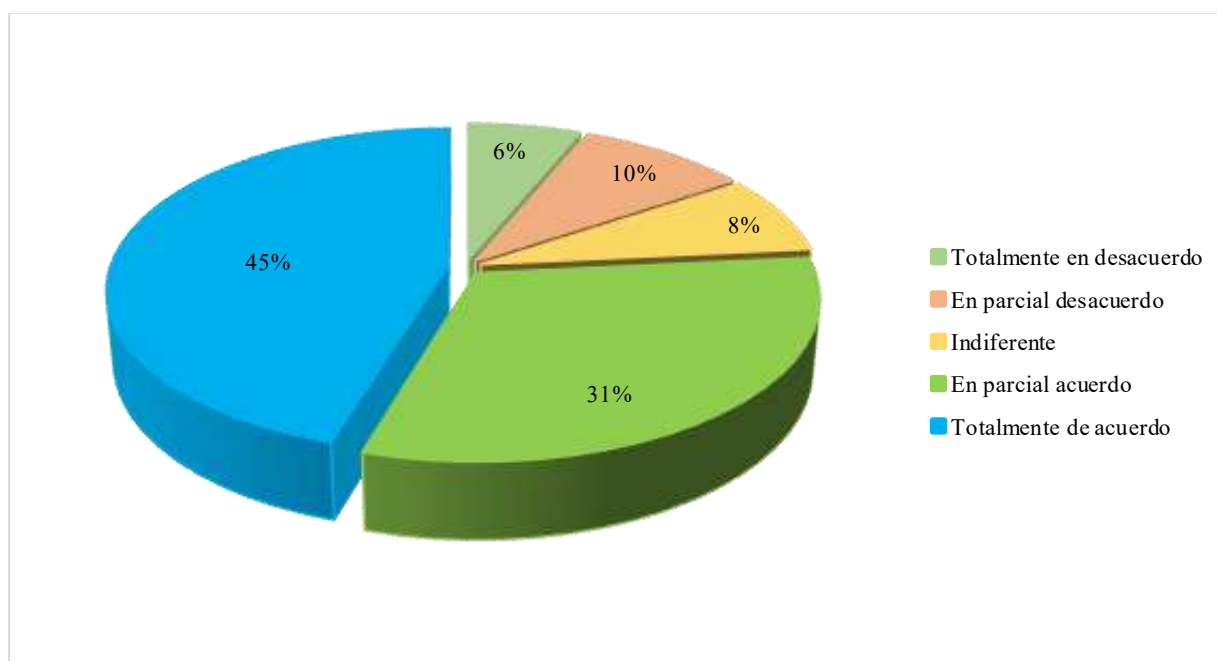
Tabla No.- 11 Clima organizacional

CLIMA ORGANIZACIONAL			
	DETALLE	F	%
D02	Totalmente en desacuerdo	4	6%
	En parcial desacuerdo	6	9%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	20	31%
	Totalmente de acuerdo	29	45%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 11 Clima organizacional



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 76% de los encuestados (45% totalmente de acuerdo y 31% en parcial acuerdo) considera que se promueve un clima organizacional favorable para el cumplimiento de funciones en la Dirección Distrital del MTOP. Esta percepción positiva mayoritaria sugiere un entorno laboral que favorece la productividad, la colaboración y el bienestar del personal. No obstante, un 15% manifiesta desacuerdo en diferentes grados y un 8% se muestra indiferente, lo que indica que aún existen espacios de mejora relacionados con comunicación interna, motivación o relaciones interpersonales.

D03. ¿La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?

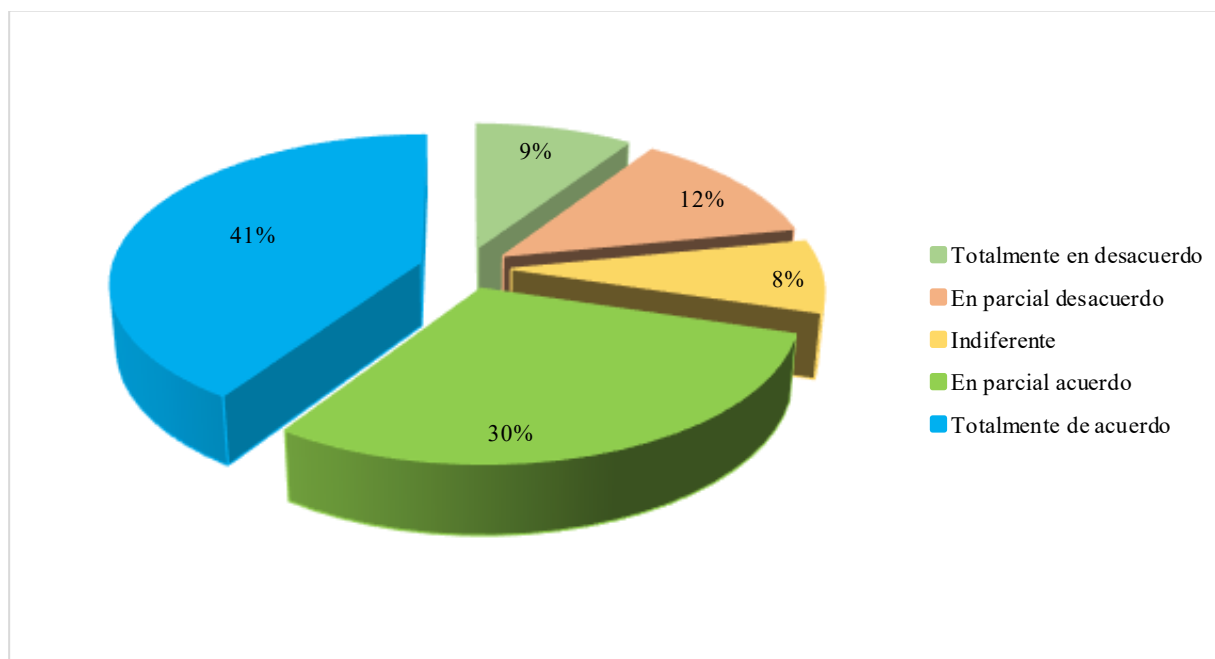
Tabla No.- 12 Niveles jerárquicos

NIVELES JERÁRQUICOS			
	DETALLE	F	%
D03	Totalmente en desacuerdo	6	9%
	En parcial desacuerdo	8	13%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	19	30%
	Totalmente de acuerdo	26	41%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 12 Niveles jerárquicos



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 71% de los encuestados (41% totalmente de acuerdo y 30% en parcial acuerdo) considera que la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos en la Dirección Distrital del MTOP es efectiva, lo que sugiere un entorno organizacional con flujos de información relativamente claros y funcionales. No obstante, un 21% expresa algún grado de desacuerdo (13% en parcial desacuerdo y 9% totalmente en desacuerdo), mientras que un 8% se mantiene indiferente. Estos resultados reflejan que, aunque predomina una percepción positiva, existen áreas donde la comunicación podría ser más fluida y bidireccional.

C01. ¿Se realiza seguimiento periódico a las actividades administrativas?

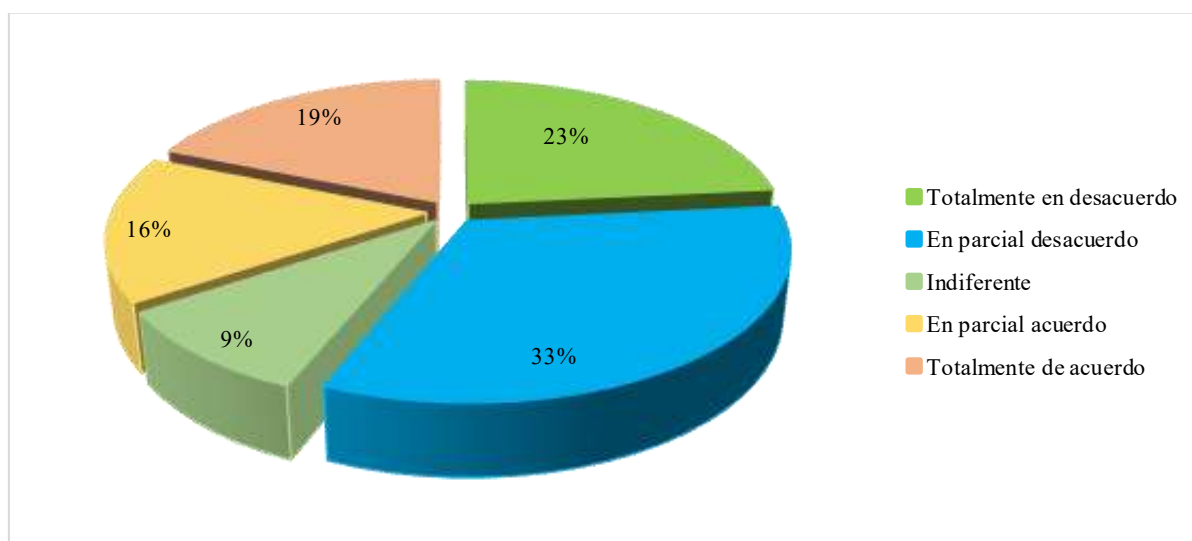
Tabla No.- 13 Seguimiento actividades administrativas

SEGUIMIENTO ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS			
	DETALLE	F	%
C01	Totalmente en desacuerdo	15	23%
	En parcial desacuerdo	21	33%
	Indiferente	6	9%
	En parcial acuerdo	10	16%
	Totalmente de acuerdo	12	19%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 13 Seguimiento actividades administrativas



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 56% de los encuestados (33% en parcial desacuerdo y 23% totalmente en desacuerdo) considera que no se realiza un seguimiento periódico a las actividades administrativas en la Dirección Distrital del MTOP, lo que evidencia una percepción crítica sobre la gestión del control institucional. Solo el 35% muestra acuerdo (19% totalmente de acuerdo y 16% en parcial acuerdo), mientras que un 9% se mantiene indiferente. Estos resultados reflejan una debilidad en los mecanismos de supervisión y evaluación, lo cual puede impactar negativamente en la eficiencia, la rendición de cuentas y la mejora continua. Es necesario fortalecer la planificación con indicadores de seguimiento y establecer rutinas sistemáticas de control que garanticen el cumplimiento oportuno de las actividades administrativas.

C02. ¿Existen mecanismos para mejorar resultados durante el control de gestión?

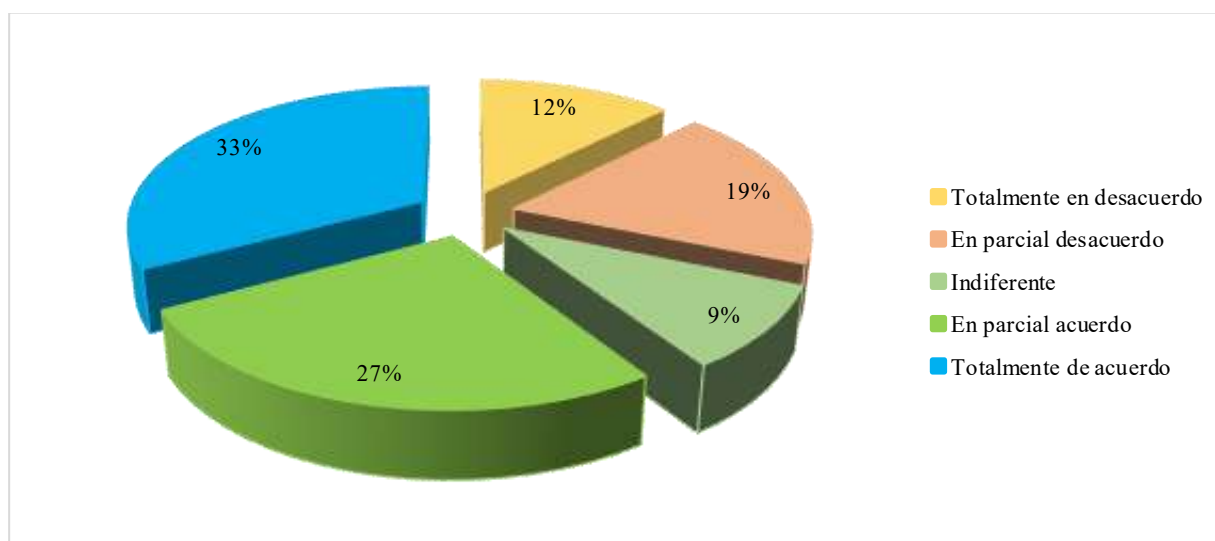
Tabla No.- 14 Mecanismos de control de gestión

MECANISMOS DE CONTROL DE GESTIÓN			
	DETALLE	F	%
C02	Totalmente en desacuerdo	8	13%
	En parcial desacuerdo	12	19%
	Indiferente	6	9%
	En parcial acuerdo	17	27%
	Totalmente de acuerdo	21	33%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 14 Mecanismos de control de gestión



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 60% de los encuestados (33% totalmente de acuerdo y 27% en parcial acuerdo) considera que existen mecanismos para mejorar resultados durante el control de gestión en la Dirección Distrital del MTOP, lo que refleja una percepción mayoritariamente favorable respecto a la existencia de herramientas institucionales de mejora continua. Sin embargo, un 32% manifiesta desacuerdo en distintos niveles (19% en parcial desacuerdo y 13% totalmente en desacuerdo), mientras que el 9% permanece indiferente. Esta división revela que, aunque hay avances en el control de gestión, se requiere fortalecer su aplicación práctica, socialización y seguimiento, asegurando que los mecanismos sean comprendidos, accesibles y utilizados de forma sistemática en todos los niveles organizacionales.

C03. ¿La evaluación de desempeño permite mejorar los procesos institucionales?

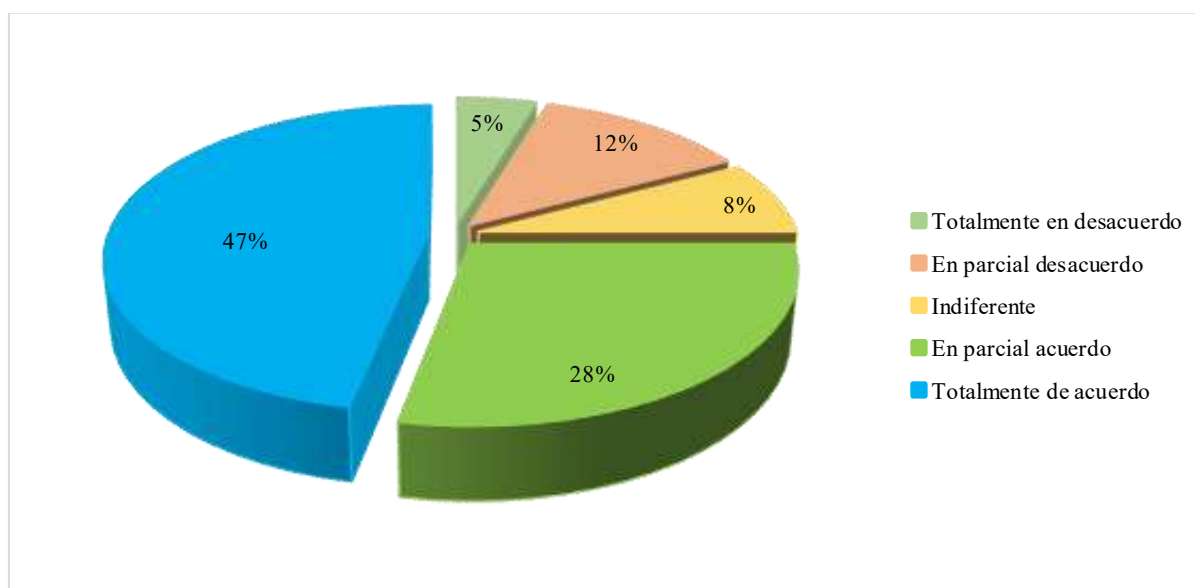
Tabla No.- 15 Evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
	DETALLE	F	%
C03	Totalmente en desacuerdo	3	5%
	En parcial desacuerdo	8	13%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	18	28%
	Totalmente de acuerdo	30	47%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No. - 15 Evaluación de desempeño



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 75% de los encuestados (47% totalmente de acuerdo y 28% en parcial acuerdo) considera que la evaluación de desempeño contribuye a mejorar los procesos institucionales en la Dirección Distrital del MTOP, reflejando una percepción ampliamente favorable sobre su utilidad para fortalecer la gestión. Solo un 18% manifiesta desacuerdo (13% en parcial desacuerdo y 5% totalmente en desacuerdo), mientras que un 8% se muestra indiferente. Estos resultados destacan la importancia de mantener y perfeccionar los sistemas de evaluación como herramientas estratégicas para identificar brechas, reforzar capacidades y alinear al personal con los objetivos institucionales.

R01. ¿Los resultados semestrales reflejan el cumplimiento de los objetivos institucionales?

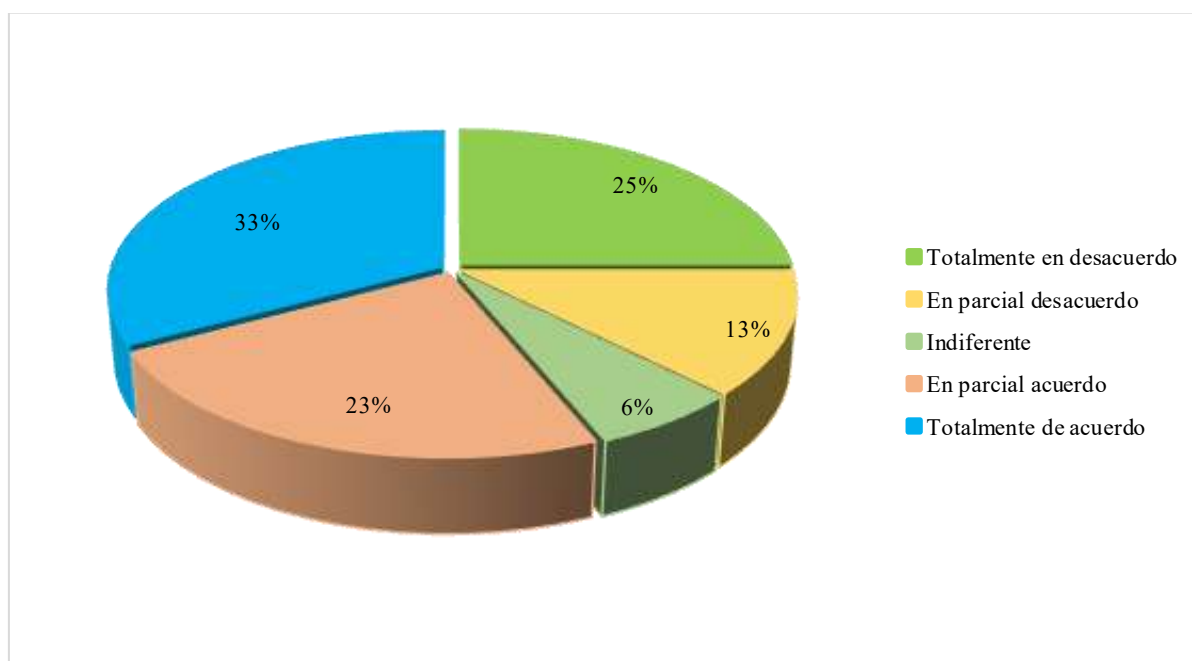
Tabla No.- 16 Resultados semestrales

RESULTADOS SEMESTRALES			
	DETALLE	F	%
R01	Totalmente en desacuerdo	16	25%
	En parcial desacuerdo	8	13%
	Indiferente	4	6%
	En parcial acuerdo	15	23%
	Totalmente de acuerdo	21	33%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 16 Resultados semestrales



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 56% de los encuestados (33% totalmente de acuerdo y 23% en parcial acuerdo) considera que los resultados semestrales reflejan el cumplimiento de los objetivos institucionales en la Dirección Distrital del MTOP, lo que indica una percepción mayoritariamente favorable sobre la alineación entre planificación y ejecución. Sin embargo, un 38% manifiesta desacuerdo en distintos niveles (25% totalmente en desacuerdo y 13% en parcial desacuerdo), mientras que un 6% se mantiene indiferente. Esta división sugiere que, aunque se reconocen avances, persisten dudas sobre la capacidad del reporte semestral para evidenciar logros institucionales.

R02. ¿La Dirección Distrital del MTOP presenta avances medibles cada semestre?

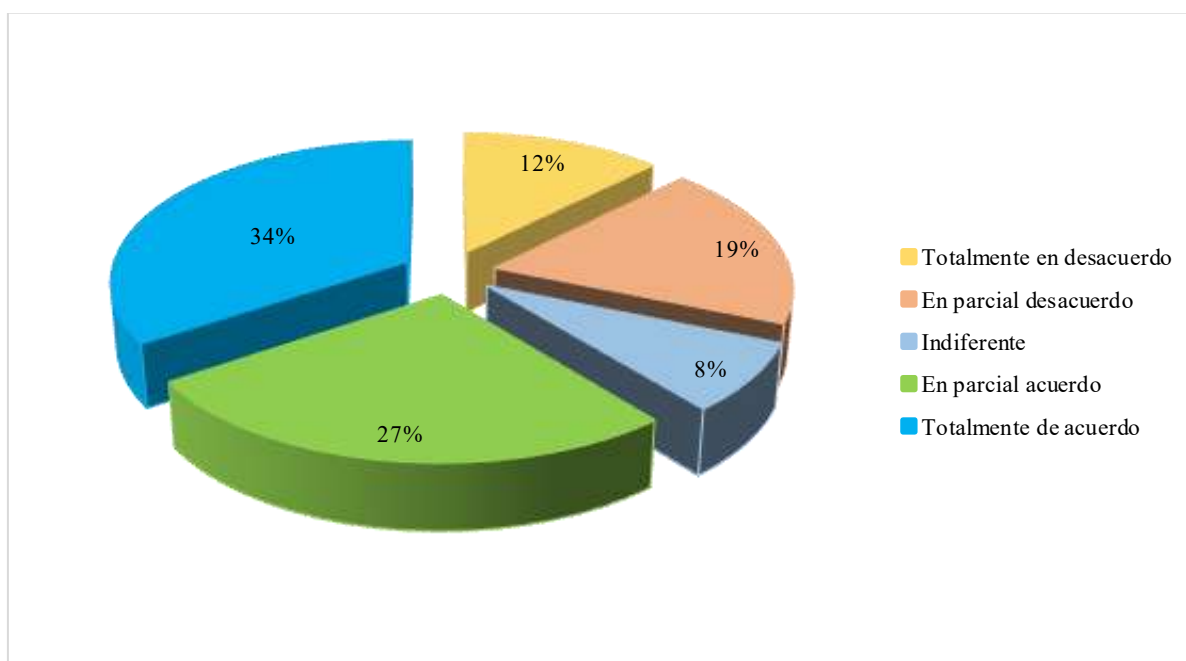
Tabla No.- 17 Medición de resultados organizacionales

MEDICIÓN DE RESULTADOS ORGANIZACIONALES			
	DETALLE	F	%
R02	Totalmente en desacuerdo	8	13%
	En parcial desacuerdo	12	19%
	Indiferente	5	8%
	En parcial acuerdo	17	27%
	Totalmente de acuerdo	22	34%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 17 Medición de resultados organizacionales



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 61% de los encuestados (34% totalmente de acuerdo y 27% en parcial acuerdo) considera que la Dirección Distrital del MTOP presenta avances medibles cada semestre, lo que refleja una percepción positiva sobre la capacidad institucional para evidenciar resultados. Sin embargo, un 32% manifiesta desacuerdo en algún grado (19% en parcial desacuerdo y 13% totalmente en desacuerdo), y un 8% se muestra indiferente. Esta dualidad sugiere que, si bien existe confianza en los mecanismos de medición, aún hay segmentos del personal que perciben deficiencias en la claridad, periodicidad o utilidad de los resultados reportados.

R03. ¿Los informes semestrales son utilizados como base para mejorar la gestión administrativa?

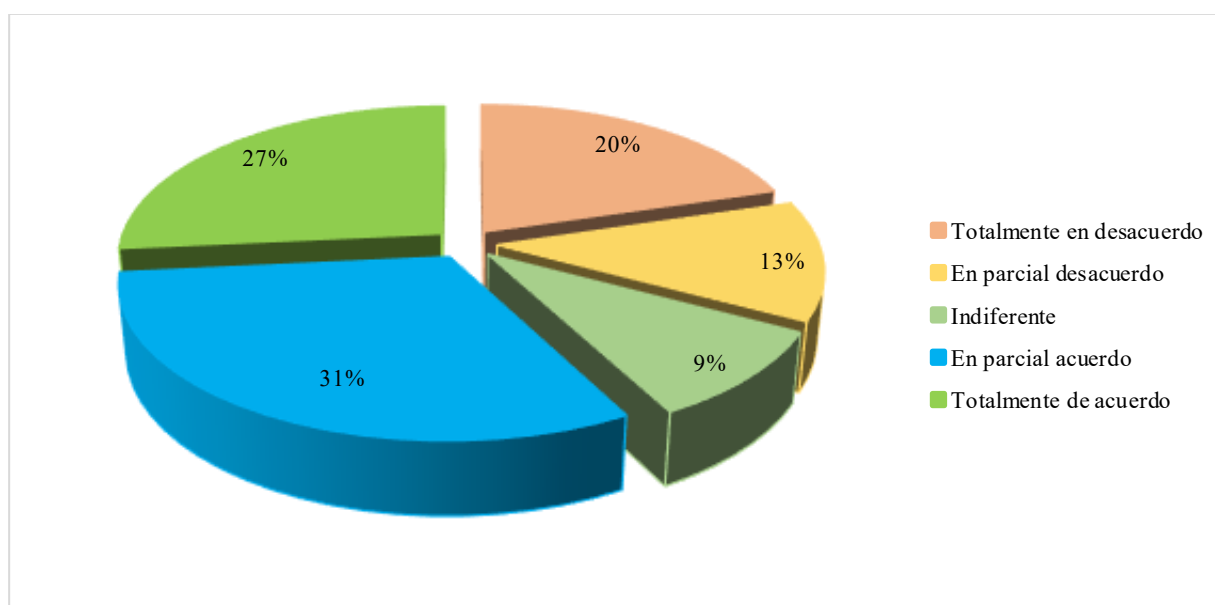
Tabla No.- 18 Mejora de gestión administrativa

MEJORA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
	DETALLE	F	%
R03	Totalmente en desacuerdo	13	20%
	En parcial desacuerdo	8	13%
	Indiferente	6	9%
	En parcial acuerdo	20	31%
	Totalmente de acuerdo	17	27%
	TOTAL	64	100,00%

Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

Gráfico No.- 18 Mejora de gestión administrativa



Fuente: Encuestas realizadas

Elaborado por: Autor

El 58% de los encuestados (31% en parcial acuerdo y 27% totalmente de acuerdo) considera que los informes semestrales son utilizados como base para mejorar la gestión administrativa en la Dirección Distrital del MTOP, lo que refleja una percepción moderadamente positiva sobre el aprovechamiento de estos instrumentos para la toma de decisiones. No obstante, un 33% manifiesta desacuerdo (20% totalmente en desacuerdo y 13% en parcial desacuerdo), mientras que un 9% se muestra indiferente. Esta diversidad de opiniones sugiere que, si bien se reconoce el valor de los informes, su aplicación práctica aún no es consistente.

3.2. Análisis de las entrevistas realizadas

Dimensión 1: Planificación administrativa

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación institucional dentro de su unidad?

La planificación institucional en la Dirección Distrital del MTOP en Santa Elena se ejecuta bajo directrices nacionales, pero adaptadas a las realidades locales mediante la identificación de proyectos viales prioritarios. Este proceso involucra la elaboración de planes semestrales, que integran metas operativas alineadas a los recursos disponibles y al diagnóstico territorial. Sin embargo, según el análisis de los procedimientos actuales, este proceso presenta deficiencias vinculadas a la ausencia de un manual estandarizado, lo que genera variabilidad en la aplicación de criterios de priorización y ejecución.

La intervención de un enfoque para las actividades planificadas con participación técnica. Teniendo en cuenta la baja calidad del proceso, se necesita un enfoque de planificación estratégico, que, con la participación de técnico, es una tarea urgente. Se requiere la entrada del personal de operación en la formulación de los principales objetivos, y los plazos fortalecerían su propiedad.

2. ¿Qué tan claros y alcanzables considera que son los objetivos semestrales planteados por la institución?

Los criterios de ponderación de los objetivos semestrales del MTOP son claros en su formalización, pero su viabilidad está expuesta a elementos exógenos, como lo son la disponibilidad presupuestaria y la estabilidad del personal técnico. De igual manera se caracterizan por una definición excesivamente general y sin explicitación de indicadores para evaluar los avances. Esto condujo a poca eficacia en el cumplimiento de metas retrasos de los plazos dado un marco temporal restringido y confusiones en la asignación de roles, lo que les impide ser efectivos. Esa falta de conexión entre los planes centrales y las condiciones locales de implementación reduce su efectividad. Esta condición también requiere una fase de fortalecimiento a través de la formalización de objetivos aplicando la metodología SMART y la incorporación de indicadores medibles y revisiones durante la ejecución para la recalibración.

3. ¿Se toman en cuenta las opiniones del personal técnico para definir las metas y actividades?

La evidencia empírica recogida a través de las entrevistas apunta a que hay una escasa participación del personal técnico en la definición de las mismas, situación que, al afectar la calidad del proceso de planificación, genera una planificación centralizada, que desconoce las condiciones reales de ejecución desde la nacional hasta el territorio. Si bien es cierto que se reconoce que este personal tiene un conocimiento operativo que mejora la calidad de las decisiones estratégicas, no se incluye de manera formal sus aportes.

Esto lleva a que las metas, definidas desde Nivel Central, no reflejen, en algunos casos, las capacidades técnicas ni las restricciones de tiempos y recursos. Una alternativa puede ser la planificación participativa, que permita la integración de la experiencia del personal de base y aumente la viabilidad de los planes, así como promueva la corresponsabilidad. Si los técnicos y, sobre todo, los operativos no se sienten parte del proceso, difícilmente van a estar comprometidos en el logro de las metas.

4. ¿Qué limitaciones afectan actualmente la calidad de la planificación?

Como se ha mencionado, las principales limitaciones identificadas son: la alta rotación de personal a lo largo del tiempo, la falta de actualización en tecnología y la escasez de herramientas metodológicas. Estas barreras estructurales generan incongruencias en la jornada de planificación en la continuidad y en tiempo de planes en ejecución.

Adicional a esto, la limitada formación que poseen los funcionarios en la gestión administrativa, a través de una desarticulación de las técnicas modernas de planificación en la utilización de la matriz de marco lógico, de la gestión por resultado reforzando la dependencia de improvisaciones para el seguimiento track sujeto al rastreo y la trazabilidad de las acciones.

Es por ello que la eliminación de estas limitantes, es necesariamente a través del refuerzo de las capacidades técnicas de los funcionarios del ente, la puesta de pauta a través de un manual institucional, la adopción de una plataforma tecnológica que mancomune los procesos de planificación, ejecución y monitoreo en tiempo real.

5. ¿Qué herramientas o metodologías utilizan para planificar las acciones en su unidad?

A la fecha, la planificación considera mayoritariamente planillas y presupuestos fijados por segundo nivel del MTOP, sin plataformas estructuradas de planificación como la cadena de valor o el planning por resultados. El documento revisado no menciona la existencia de herramientas robustas que propongan alinear los objetivos institucionales con indicadores de impacto, durante los procesos de planificación; además, reduce la posibilidad de prever riesgos y acciones correctivas en función del desarrollo de los proyectos.

La implementación de metodologías como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) o la gestión de proyectos con enfoque territorial puede optimizar los procesos y mejorar la eficacia institucional. Además, su adopción permitiría una mayor rendición de cuentas y trazabilidad.

Dimensión 2: Procedimientos administrativos.

6. ¿Existen manuales o guías que definan con claridad los procedimientos que usted debe seguir?

En la Dirección Distrital del MTOP, la existencia de manuales o guías de procedimientos es reconocida; sin embargo, su aplicación efectiva resulta limitada por su falta de actualización y por vacíos en su difusión institucional. Estos instrumentos no siempre reflejan la dinámica operativa actual ni las condiciones particulares del territorio. La investigación evidencia que muchos de los procesos se ejecutan con base en la experiencia acumulada de los funcionarios, lo que contribuye a la informalidad operativa y genera discrepancias entre áreas. La carencia de un marco normativo interno claro debilita los mecanismos de control y dificulta la estandarización.

Actualizar y validar estos documentos mediante procesos participativos, incorporando aportes del personal técnico y jurídico, permitirá institucionalizar prácticas coherentes y reproducibles, fortaleciendo la legalidad y la eficiencia en la gestión pública. Este enfoque promueve la legitimidad institucional, ya que al ser construidos de manera colectiva, los manuales de procedimientos y guías normativas reflejan no solo el marco legal vigente, sino también las realidades operativas y capacidades del equipo institucional.

7. ¿Qué tan accesibles y actualizados son estos documentos en su experiencia?

En términos de la accesibilidad, muchos funcionarios informan que los manuales se pueden encontrar en archivos digitales internos o físicos; sin embargo, rara vez se consultan porque se desconoce su contenido, lo que lleva a la percepción general de que estos documentos no están en consonancia con el contexto actual ni con los desarrollos tecnológicos más recientes. Esto lleva directamente a la ejecución de actividades no en consonancia con lo normado, lo que expone a la institución a errores procedimentales o conflictos administrativos.

Esta brecha normativa atenta también contra la trazabilidad, dificulta la auditoría interna, etc. Para revertir esta marcha, es pertinente establecer una estrategia de actualización regular seguida de campañas de difusión y talleres internos. La accesibilidad no se refiere únicamente a la ubicación y recuperación del documento en sí, sino también a su comprensión y uso práctico.

8. ¿Considera que los procedimientos actuales son adecuados para lograr eficiencia administrativa? ¿Por qué?

Aunque los procedimientos analizados tienen estructura formal y descripción de etapas, existen debilidades críticas que hacen que los mismos resulten ineficientes. El primero es la falta de integralidad; el segundo, la rigidez en la operativa de los procedimientos; el tercero, la poca articulación entre departamentos, resultando en incrementos de los tiempos de respuesta. Esta investigación concluye que los procedimientos analizados no se basan en el uso intensivo de herramientas tecnológicas, ni su relación con la gestión por procesos es clara. A su vez, no hay flujo de trabajo, lo que incrementa la carga administrativa y genera reprocesos. La eficiencia de los procedimientos administrativos podría obtenerse estableciendo una reingeniería de procesos, especialmente al incorporar tecnología, eliminando pasos que no aportan un agregado, o bien, seleccionar los procedimientos de mayor impacto social.

9. ¿Qué dificultades enfrenta en la ejecución de los procedimientos establecidos?

Las principales dificultades identificadas son la redacción ambigua de los procedimientos, la ausencia de liderazgo operativo y el escaso nivel de coordinación interinstitucional. Es necesario indicar que también los funcionarios identificaron que algunos procedimientos

contradican las disposiciones normativas sectoriales o no se adaptan a la realidad local. Estas dificultades conducen a demoras, da la impresión de confusión y, en muchos casos, a soluciones improvisadas.

Además, las conclusiones sobre las limitaciones identificadas relacionadas con la ausencia de instrumentos digitales para automatizar o monitorear el seguimiento de los procedimientos. La superación de las barreras identificadas requiere un rediseño institucional basado en el enfoque de mejora continua, que contemple procesos de retroalimentación, evaluación periódica y ajustes normativos que garanticen la funcionalidad y efectividad de los procedimientos.

10. ¿Ha sugerido o implementado mejoras en algún procedimiento? ¿Cómo fue el proceso?

Algunos funcionarios han manifestado haber propuesto mejoras en los procedimientos, especialmente en áreas críticas como la gestión documental o la supervisión de proyectos. Sin embargo, el proceso de implementación es lento, burocrático y carece de canales institucionalizados para canalizar dichas sugerencias.

Se resalta la necesidad de contar con una estructura formal para la recepción y validación de propuestas de mejora, ya que actualmente las iniciativas dependen de la voluntad de las autoridades o de los espacios informales de coordinación. Un sistema interno de gestión del conocimiento, junto con un comité técnico de revisión procedimental, permitiría canalizar y evaluar estas propuestas, promoviendo una cultura de innovación administrativa.

Dimensión 3: Control, seguimiento y evaluación.

11. ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento a las actividades y procesos en su unidad?

El seguimiento a las actividades en la Dirección Distrital del MTOP se realiza de forma semestral mediante informes institucionales, aunque en la práctica el monitoreo continuo presenta inconsistencias. Si bien existen compromisos operativos definidos, no siempre se verifica el cumplimiento en tiempo real, lo que afecta la capacidad de ajuste y corrección. La falta de periodicidad clara en los seguimientos compromete la trazabilidad de los avances y

limita la posibilidad de tomar decisiones oportunas. En muchos casos, las revisiones se realizan únicamente cuando hay auditorías o requerimientos externos, y no como parte de una cultura de gestión interna.

Se sugiere implementar un sistema de monitoreo permanente, apoyado en herramientas digitales, que permita realizar controles semanales o mensuales de avance, fortaleciendo así la capacidad institucional de respuesta y mejorando la eficiencia operativa.

12. ¿Qué mecanismos o herramientas se utilizan para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos?

Actualmente, las principales herramientas utilizadas para evaluar el cumplimiento de metas son los informes de avance físico-financiero y los reportes de ejecución de obras. Sin embargo, estas herramientas no siempre están integradas con sistemas de indicadores de gestión ni alineadas a un modelo de evaluación por resultados. Se identifica la necesidad de vincular los mecanismos de evaluación con el sistema de planificación institucional, a través de indicadores SMART y tableros de control.

La adopción de mecanismos como el ciclo PHVA o auditorías internas programadas puede mejorar la efectividad de las evaluaciones. Estos mecanismos no solo deben centrarse en la revisión documental, sino también en la calidad del proceso, la satisfacción del usuario y el impacto de las intervenciones.

13. ¿Se aplican correctivos cuando se detectan fallas o ineficiencias? ¿Puede dar un ejemplo?

Si bien la institución reconoce la necesidad de aplicar correctivos ante fallas, en la práctica estos son esporádicos y más reactivos que preventivos. Existen ejemplos puntuales en los que se han reestructurado cronogramas o reasignado funciones tras identificarse atrasos en la ejecución de obras, pero no hay un protocolo estandarizado para la aplicación de correctivos. La debilidad del sistema de retroalimentación impide establecer un proceso de mejora continua, ya que no todos los errores se documentan ni generan lecciones aprendidas. La corrección de errores tiende a depender del liderazgo ocasional o de la presión institucional ante incumplimientos evidentes.

Una solución estructural consistiría en establecer un sistema de alertas tempranas basado en indicadores críticos, acompañado de un procedimiento formal de intervención, evaluación de causas y seguimiento a la implementación de las mejoras.

14. ¿Cuál es su percepción sobre la utilidad de los informes semestrales para la mejora de la gestión institucional?

Los informes semestrales son, a priori, una fuente valiosa de información sobre el cumplimiento de metas, pero su potencial para la mejora institucional queda desaprovechado si se trata solo de papeles más bien formales, sin un tratamiento crítico más profundo ni planes de acción asociados.

La percepción de las entrevistas indica que si bien los informes aportan un acercamiento general al estado de los proyectos, muy pocas veces se utilizan como insumos en decisiones estratégicas y a menudo no llegan a socializarse ampliamente en todos los estamentos de la institución. Para que constituyan herramientas de mejora continua, será necesario integrar un análisis cualitativo, la articulación con indicadores de eficiencia y planes de acción correctiva, y la socialización en reuniones técnicas, junto con su adecuación a los planes institucionales para que sean instrumentos dinámicos y no meramente administrativos.

Dimensión 4: Resultados organizacionales.

15. ¿Considera que los resultados semestrales reflejan adecuadamente el trabajo realizado por la institución?

Los resultados semestrales permiten evidenciar ciertos logros institucionales, como el avance físico de obras o el cumplimiento de cronogramas, pero su capacidad para reflejar integralmente el trabajo de la Dirección Distrital del MTOP es limitada. Esto se debe a que no todos los esfuerzos administrativos o técnicos se traducen en indicadores formales.

Se determina que, en muchos casos, los informes se enfocan en metas cuantitativas sin considerar aspectos cualitativos como la mejora en la coordinación interinstitucional, la participación ciudadana o la solución de imprevistos. Esta omisión genera una percepción de subvaloración del trabajo real de las unidades operativas.

Por tanto, es necesario ampliar los criterios de evaluación para que los resultados semestrales no solo midan productos, sino también procesos e impactos. La integración de métricas cualitativas fortalecerá la legitimidad del informe como reflejo del esfuerzo institucional.

16. ¿Qué indicadores considera relevantes para medir el desempeño institucional en su área?

Entre los indicadores más relevantes se encuentran el cumplimiento de metas físicas (avance de obras), la ejecución presupuestaria, los tiempos de respuesta a trámites, la calidad de atención al usuario y la capacidad de resolver contingencias operativas. Estos elementos permiten evaluar de manera multidimensional el desempeño institucional.

Se destaca la necesidad de articular estos indicadores con el sistema de planificación estratégica, de modo que cada actividad institucional esté respaldada por una métrica de control. Además, se plantea que los indicadores deben ser claros, medibles, verificables y ajustados a la realidad local. Incorporar indicadores de eficiencia (resultados vs. recursos usados), eficacia (logro de objetivos), calidad (satisfacción de usuarios) y sostenibilidad (mantenimiento de obras) contribuiría a una evaluación más completa y objetiva de la gestión pública.

17. ¿Ha observado mejoras o retrocesos en los resultados organizacionales en los últimos semestres? ¿A qué lo atribuye?

De acuerdo a las entrevistas realizadas se determina una percepción mixta: por un lado, se reconocen avances en ciertos aspectos, como la organización interna y la implementación de algunos controles; pero también se identifican retrocesos en la ejecución oportuna de proyectos y en la capacidad de respuesta administrativa.

Estos cambios han estado influenciados por factores internos como la rotación de personal, la falta de capacitación continua y la escasa digitalización de procesos. La rotación frecuente debilita la memoria institucional y genera discontinuidades en la ejecución de actividades, lo que repercute en la calidad de los resultados organizacionales. Esta situación también obstaculiza la consolidación de equipos técnicos especializados y afecta la continuidad de proyectos a mediano y largo plazo.

Para identificar patrones, asociar causas y tomar decisiones proactivas, debe establecerse un sistema de seguimiento longitudinal. Las mejoras sostenidas de cualquier impacto dependerán de la institucionalización de buenas prácticas y de la planificación flexible que anticipe los riesgos. Por lo tanto, este sistema debe combinar indicadores cuantitativos y cualitativos, lo que no solo permitirá medir el cumplimiento de las metas, sino que también ayudará a comprender el contexto en el que ocurre y los factores que contribuyen a los resultados. Como resultado, se formará un aprendizaje organizacional acumulativo que evite la repetición de errores anteriores e impulse las estrategias que han tenido éxito, desarrollando una cultura organizacional de gestión basada en evidencia y mejora continua.

18. ¿Cómo se utilizan los resultados institucionales para la toma de decisiones dentro del MTOP?

El uso de los resultados institucionales en la toma de decisiones, en teoría, debería convertirse en la base para ajustar la estrategia, distribuir los recursos y rediseñar los procedimientos. En la práctica, sin embargo, es raro y poco sistemático. La mayoría de las veces, los resultados semestrales se consideran más como documentos y se envían como administrados sin ningún proceso deliberado. De hecho, la mayor parte de la literatura cita que la información contenida en estos informes rara vez se convierte en acción correctiva o preventiva de manera automática. En cambio, los dirigentes confían en su opinión y la delegación o directrices de la superioridad más que en datos.

Para revertir esta tendencia, es imprescindible institucionalizar espacios de análisis y retroalimentación, como comités técnicos o mesas de evaluación, que permitan transformar los resultados en insumos estratégicos. Estos espacios deben funcionar con periodicidad definida, integrando representantes de las distintas unidades operativas, técnicas, administrativas y de planificación, de modo que se garantice una mirada integral sobre los resultados institucionales.

3.3. Diseño de un modelo de gestión administrativa para optimizar los procedimientos institucionales en la Dirección Distrital del MTOP MGSDDMTOP– 2025

3.1.1. Descripción del modelo

El modelo de gestión administrativa propuesto, denominado MGSDDMTOP–2025, está diseñado para responder a las necesidades específicas de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en Santa Elena. Su enfoque central es la estandarización, optimización y articulación de los procedimientos institucionales bajo criterios de eficiencia, transparencia y mejora continua. Dado que este modelo se basa en una estructura modular, puede contar con cuatro componentes estratégicos a partir de: planificación participativa; estandarización procedimental; control interno con una perspectiva preventiva; y evaluación de los resultados empleando indicadores de rendimiento. Cada uno de estos componentes se ha confeccionado en un documento considerando la evidencia empírica recogida en el curso de la investigación, abordando diversos problemas operativos identificados en el contexto de la institución.

Para ello, el MGSDDMTOP – 2025 plantea la implementación de un manual de procedimientos actualizado, complementado con protocolos técnicos detallados para cada fase de proceso administrativo, que va desde la planificación hasta la ejecución y control. Adicionalmente, el presente manual incluye matrices de responsabilidades, diagramas de flujo, tiempos estándar de dicha respuestas y mecanismos de coordinación interdepartamental. Además, el modelo introduce la adopción progresiva de herramientas tecnológicas para la digitalización de trámites, el seguimiento de metas y la retroalimentación de los procesos. La adopción de tecnología tiene como finalidad reducir la discrecionalidad, minimizar los errores en la operación y asegurar la trazabilidad de las decisiones institucionales.

Dentro de los elementos diferenciadores se encuentra el carácter participativo y flexible del modelo. Se dispone la constitución de mesas técnicas de gestión, compuestas por el personal operativo, directivo y el Directivo Técnico-Jurídico; cuyas responsabilidades serán revisar, actualizar y monitorar la ejecución de los procedimientos. Con esto, no solo se robustece la responsabilidad compartida funcional, sino que también se asegura la línea de vigencia del modelo frente a eventuales cambios normativos, institucionales o territoriales. Así, El MGSDDMTOP–2025 apunta a la Institucionalización de la cultura organizacional efectiva de

resultados, que consolide una gestión administrativa eficiente, egídea y alineada a las prioridades de desarrollo territorial en Santa Elena.

3.3.2. Alcance

El modelo de gestión administrativa MGSDDMTOP–2025 es de alcance institucional, ya que comprenderá todos los niveles operativos y estratégicos de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en Santa Elena. Tiene por objeto regular y optimizar los procesos internos relacionados con la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación de las áreas administrativas, técnicas y operativas relativas a a infraestructura vial. Será aplicable al talento técnico y administrativo, gerencial y profesional de apoyo públicos, bajo un enfoque integrador de capacidad cumplimiento y eficiencia institucional y normativa. Igualmente, su implementación se extenderá a los procesos de contratación, control interno, manejo documental, reportes, seguimiento y control de la fiscalización, lo que busca enriquecer una gestión pública contemporánea y orientada al resultado.

El modelo, asimismo, cuenta con un horizonte proyectado de temporalidad, previendo una implementación progresiva a lo largo del período 2025, cuyas dimensiones podrán ser ampliadas y ajustadas en función a la evolución institucional y cambios normativos o tecnológicos. En el mediano plazo, se espera que el MGSDDMTOP–2025 pueda ser replicado o adaptado a otras direcciones distritales del MTOP a escala nacional; se lo diseñó de forma contextualizada, pero siguiendo un modelo estructurado en torno a principios universales de la administración pública. Por ende, el modelo no solo se limita a corregir deficiencias del presente: es una herramienta para anticipar desafíos futuros, pero también para profesionalizar los procesos y garantizar la sostenibilidad de la gestión institucional.

3.3.3. Justificación

La misma, se justifica en función de la necesidad apremiante de mejorar los niveles de eficiencia, coherencia y trazabilidad en los procedimientos administrativos de la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en Santa Elena. Esta observación está respaldada por los resultados de la investigación de los hechos, que exhiben deficiencias en la planificación institucional, segmentación en la ejecución de tareas, redundancia de funciones, retardo en la digitalización de los sistemas y carencia de un mecanismo de control que permita

corregir las desviaciones de inmediato. Tales brechas ponen en riesgo tanto el logro de las metas institucionales, la calidad de la prestación de los servicios públicos y, por último, deteriora la percepción del ciudadano común, acerca de la capacidad del Estado para gestionar la infraestructura vial de manera clara, honesta y efectiva.

En términos técnicos, el modelo propuesto se concibe como una herramienta de ordenamiento interno, ya que establece procesos estandarizados, roles definidos, tiempos de ejecución, mecanismos de verificación y canales de retroalimentación. Esto repercutirá en una mejor asignación de recursos, mayor coordinación interdepartamental y menos reprocesos, además de impulsar auditorías internas y externas. Asimismo, se prevé una apropiación progresiva de tecnologías de la información para la automatización de tareas críticas, lo que permitirá reducir los tiempos de respuesta institucional y producir informes confiables para la toma de decisiones. De esta forma, se refuerza la gobernanza institucional, la proyección estratégica base y la rendición de cuentas ante agentes fiscalizadores y sociedad civil.

Desde el sentido social y territorial, la implementación del MGSDDMTOP–2025 representa un impacto directo en la calidad de vida de la población santaelenense, en tanto y cuanto coadyuva a una gestión municipal más eficiente de los proyectos de infraestructura vial y promueve una gestión pública orientada al desarrollo local. De esta forma, al formalizar las buenas prácticas administrativas y promover una cultura de innovación al respecto, el modelo no solo responde a una necesidad operativa inmediata sino también coloca a la Dirección Distrital del MTOP en calidad de una entidad moderna y ágil para adecuarse a los retos del mundo actual.

3.3.4. Objetivos del modelo

3.3.4.1. Objetivo general

Desarrollar un modelo de gestión administrativa de acuerdo al cual se posibilite una mejora de los procedimientos institucionales en la Dirección Distrital del Ministerio de Transporte y Obras Públicas de Santa Elena. Lo anterior, en virtud de la estandarización de procesos y la inclusión de herramientas tecnológicas como también los mecanismos de control y evaluación conducentes a una mejora de la eficacia, transparencia y resultados organizacionales, durante el año 2025.

3.3.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procedimientos administrativos aplicados en la Dirección Distrital del MTOP de Santa Elena, identificando debilidades, duplicidades, cuellos de botella y áreas de mejora que afectan la eficiencia institucional.
- Estructurar un modelo técnico-operativo basado en la estandarización de procesos, la definición de roles, el uso de herramientas digitales y la creación de mecanismos de seguimiento y control, ajustado a las necesidades y realidades del contexto institucional.
- Diseñar e implementar un manual de procedimientos administrativos como instrumento normativo del modelo propuesto, que oriente la ejecución coherente, eficiente y transparente de las actividades dentro de la Dirección Distrital del MTOP, promoviendo una cultura organizacional de mejora continua.

3.3.5. Factores claves y componentes

En el modelo propuesto MGSDDMTOP–2025, cuatro componentes operativos respaldan cinco factores clave de éxito del modelo de gestión administrativa. Son:

Componentes del modelo:

1. **Planificación participativa:** Este componente implica que los servidores públicos no solo comparten, sino que co-crean metas, horarios y actividades; y aseguran que la planificación sea realista, contextual y corresponsable. Al mismo tiempo, tiene traducciones en una cultura organizacional más horizontal y afín.
2. **Estandarización de procedimientos:** Diseñar y aplicar manuales, instructivos y flujogramas que mexiqueen los procesos interloerales y cristalice funciones, tiempos y responsabilidades, con el fin de evitar duplicidades, reducir errores y garantizar operatividad uniforme en toda la institución.
3. **Sistema de monitoreo y control:** Seguimientos periódicos y evaluación de resultados a través de indicadores clave de desempeño CKD e identificación de correctivos a tiempo. Inclusión de comités técnicos y alerta temprana como elementos para una toma de decisiones basada en la evidencia.

4. **Innovación y digitalización:** Transformación digital: se logrará por medio de la automatización de trámites, uso de plataformas de seguimiento y documental electrónica. Requiere implementación para que la administración pública sea eficiente, ágil y transparente.

Factores clave de éxito:

1. Participación del personal: a participación de todos los niveles funcionales es un eje clave para que el modelo sea adecuado, factible y sostenible. Es así también un eje para la formación y el desarrollo de ambos servicios.
2. Respaldo normativo: el modelo debe estar enmarcado con la normativa actual para tener formalidad jurídica e institucional.
3. Uso de tecnologías: importante para acelerar procesos y generar trazabilidad y eficiencia administrativa.
4. Capacitación continua: el personal deberá estar capacitado constantemente para poder realizar el modelo con criterio técnico y actualizado.
5. Voluntad institucional: el deseo de las autoridades y directivos para aplicar e institucionalizar el modelo será lo que permita y permitirá su talleo a corto y largo plazo.

Resultados esperados

1. Estandarización de procesos administrativos

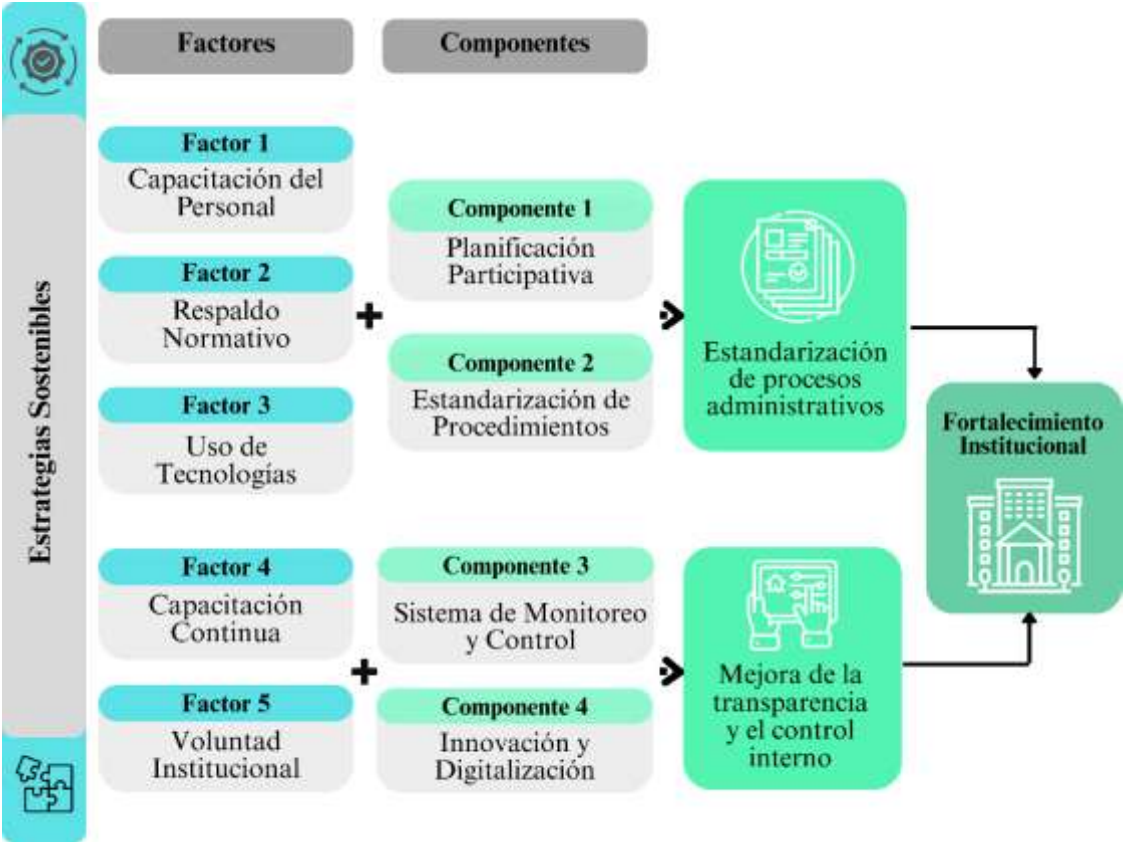
De esta manera, la introducción del MGSDDMTOP–2025 permitirá proporcionar a la Dirección Distrital del MTOP procedimientos que se adhieran claramente, están documentados y se aplican dentro de todas las áreas de operación y administrativas de la empresa. La urgente estandarización de los procedimientos propuesta ayudará a eliminar relaciones duplicadas, reducir errores, definir áreas de responsabilidad y, en consecuencia, acelerar los tiempos de respuesta de la institución.

Al mismo tiempo, promoverá el aprendizaje del personal, el cumplimiento normativo y la armonización interparlamentaria, lo que permitirá desarrollar una cultura corporativa centrada en la calidad y eficiencia del servicio público.

2. Mejora de la transparencia y del control interno

Con la incorporación del modelo propuesto, se fortalecerá de manera importante los mecanismos de transparencia y control alrededor de la gestión de la institución. Como resultado del diseño de sistemas de monitoreo, el uso de herramientas digitales y la trazabilidad de los procedimientos, será posible controlar de manera más estricta los procesos, lo que fomentará la rendición de cuentas y prevendrá los comportamientos indebidos. Por otro lado, el control interno mejora a partir de los indicadores de gestión, las auditorías regulares y los espacios de retroalimentación institucional, lo que agiliza la administración pública hacia una dirección cumplidora y ética con sus objetivos estratégicos.

Ilustración No.- 9 modelo de gestión administrativa para optimizar los procedimientos institucionales en la Dirección Distrital del MTOP MGSDDMTOP– 2025



Elaborado por: Autora

3.3.6. Plan de acción

La implementación del modelo MGSDDMTOP–2025 se fijará en un plan de acción con las siguientes etapas articuladas para garantizar su ejecución progresiva, eficiente y sostenible en la Dirección Distrital del MTOP en Santa Elena. La primera fase corresponde al diagnóstico que conjuga información respecto a los procesos administrativos activos, las brechas operativas, los tiempos de respuesta, la duplicidad de funciones y el nivel de adherencia con las regulaciones.

Para ello, se realizarán entrevistas al personal, revisión documental, análisis de los flujos de trabajo y aplicación de encuestas estructuradas; de esta manera, se identificarán los problemas críticos en el sistema de gestión. La fase dos consiste en el diseño técnico y validación que comprende la elaboración del manual de procedimientos, flujogramas operativos y directrices de control interno.

Esta etapa integrará un enfoque participativo a través de mesas técnicas con representantes de cada unidad, para asegurar que el modelo sea acorde con las condiciones reales; paralelamente, se establecerán los KPI y las herramientas digitales para automatizar los procesos y mejorar la trazabilidad y eficiencia.

La fase tres contempla la capacitación y la implementación piloto, con talleres para funcionarios administrativos y técnicos acerca de los nuevos procedimientos, herramientas digitales, monitoreo de indicadores y mecanismos de control. Se seleccionarán procesos específicos para probar el funcionamiento del modelo; luego de una evaluación adecuada, el modelo se ajustará antes de su botadura total.

La fase cuatro es la institucionalización y la evaluación continua con la implementación final a través de una resolución administrativa interna. Durante esta fase, se establecerá un comité de seguimiento que evalúe la efectividad del modelo y genere reportes trimestrales; de esta forma se garantiza la sostenibilidad en el tiempo y la adaptación a las nuevas normas y desafíos, permitiendo en el largo plazo una gestión pública eficiente, clara y con resultados.

Matriz No.- 2 Plan de acción MGSDDMTOP–2025

Fase	Actividades principales	Responsables	Plazo estimado	Indicadores de seguimiento
Fase 1: Diagnóstico institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de procedimientos actuales - Levantamiento de información operativa - Aplicación de encuestas y entrevistas 	Unidad Técnica de Planificación Dirección Distrital	Mes 1	Informe de diagnóstico aprobado Base de datos de procesos mapeados
Fase 2: Diseño y validación del modelo	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del manual de procedimientos - Desarrollo de flujogramas - Validación con mesas técnicas participativas 	Equipo técnico-jurídico Unidad de Administración Dirección Distrital	Meses 2 y 3	Manual aprobado por resolución interna Actas de validación técnica
Fase 3: Capacitación e implementación piloto	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones al personal - Ejecución piloto del modelo en áreas críticas - Registro de incidencias y retroalimentación 	Unidad de Talento Humano Unidad Administrativa Dirección Distrital	Meses 4 y 5	Registro de personal capacitado Informe piloto con recomendaciones
Fase 4: Institucionalización y evaluación continua	<ul style="list-style-type: none"> - Emisión de resolución de adopción del modelo - Conformación del Comité de Seguimiento - Evaluaciones periódicas y actualización 	Dirección Distrital Comité de Seguimiento MGSDDMTOP–2025	Mes 6 en adelante	Resolución emitida Informes trimestrales de seguimiento Revisión anual del modelo

Elaborado por: Autora

CONCLUSIONES

- Los procesos administrativos en uso por la DD del MTOP sufren de un alto grado de obsolescencia, desarticulación interdepartamental y poca estandarización. La falta de un sistema documental y de procedimientos formalizados impide la mínima eficiencia en la operación y reduce al mínimo la capacidad del control interno, afectando así la posibilidad de la capacidad institucional para lograr sus metas estratégicas y operacionales.
- Se observan al menos tres debilidades claras de los procedimientos administrativos: la alta rotación de personal, la capacitación técnica limitada, la ausencia de herramientas tecnológicas y la descripción formal de los procesos. No obstante, los activos incluyen la experiencia del personal técnico, el compromiso de las áreas operativas y la disposición de la institución para la implementación de cambios. Por lo tanto, la institución presenta condiciones favorables para la implementación de cambios estructurales destinados a mejorar el desempeño organizacional.
- El análisis efectuado permite confirmar la consecuencia directa entre la deficiencia en la administración y la inconsistencia de los resultados semestrales institucionales. Al no existir planificación participativa, procedimientos estándares y mecanismos de evaluación, la gerencia por resultados no se puede cumplir. Esta realidad afecta la calidad de la obra ejecutada y limita la posibilidad de reaccionar a la exigencia del entorno territorial y del nivel central del MTOP.
- Tomado el resultado de la evaluación de lo antes comentado, se ha preparado el modelo de gestión administrativa MGSDDMTOP – 2025, tomando como fundamento un manual de procedimientos en el que se definen e institucionalizan los procesos administrativos claves, en este sentido, se trata de un instrumento orientado a lograr un mejoramiento en la eficiencia institucional, un fortalecimiento en la transparencia y el control interno y una caridad organizacional basada en la mejora continua, y la planificación estratégica y metas semestrales.

RECOMENDACIONES

- Formalizar un sistema de gestión administrativa, con la formulación y aprobación de un manual de procedimientos institucionales, actualizado y prospectivo, que describa detalladamente los procesos, responsabilidades, tiempos y mecanismos de control interno. Su elaboración deberá ser participativa de todo el personal operativo y administrativo, garantizando la pertinencia y aplicabilidad del mecanismo.
- Institucionalizar un plan integral de fortalecimiento administrativo, bajo tres pilares fundamentales: asegurar la estabilidad del talento humano, impulsar la capacitación continua y la implementación tecnológica destinada a la gestión pública. Mediante la aprobación de políticas internas que permitan disminuir la rotación de personal mediante mecanismos de retención y reconocimiento de la labor, al mismo tiempo, se deberá diseñar un programa de formación sostenida de la gestión administrativa, normativa pública y manejo de plataformas digitales.
- Incluir indicadores de desempeño y herramientas de seguimiento que posibiliten revisar periódicamente el grado de cumplimiento de los objetivos, detectar desviaciones a tiempo e introducir correctivos en forma oportuna. Todo lo anterior contribuirá a mejorar la calidad de la ejecución de los proyectos y optimizar la capacidad de respuesta institucional en función de las demandas del entorno y de la normativa emanada del nivel central del Ministerio.
- Implementar el modelo Todas las actividades anteriores se condensan en la propuesta para adoptar el modelo MGSDDMTOP – 2025 y garantizar su difusión, aplicación y seguimiento en todas las unidades de la Dirección Distrital del MTOP en Santa Elena. Sin embargo, para garantizar el impacto del modelo, está propuesto complementar el sistema del manual de procedimientos con un plan de formación continua del personal técnico y administrativo y crear un comité de monitoreo y mejora que evaluará su implementación, sugiere cambios periódicos y garantiza la sostenibilidad del modelo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bravo, M., & Ledesma, T. (2023). Impacto de la gestión administrativa en los resultados organizacionales de entidades públicas. *Revista Ciencia y Gobierno*, 9(2), 34-42. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rcg.v9i2.456>
- Carrillo, M., & Zambrano, F. (2023). Resultados organizacionales y valor público: Un enfoque integrador en la administración pública ecuatoriana. *Revista Gobernanza y Sociedad*, 9(1), 66-74. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rgs.v9i1.891>
- Cedeño, A., & Palacios, G. (2023). Análisis de resultados semestrales en la gestión por desempeño: un enfoque de mejora continua. *Revista de Gestión y Evaluación Pública*, 8(2), 61-69. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rgep.v8i2.789>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Diseño de investigación: Enfoques cualitativo, cuantitativo y mixto*.
- Delgado, C., & Ruiz, P. (2022). Gestión administrativa y desempeño institucional en el sector público ecuatoriano. *Revista de Estudios Administrativos*, 14(1), 55-68. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rea.v14i1.789>
- Díaz, L., & Hernández, J. (2021). Fundamentos de la administración: Teoría y práctica. *Redalyc*.
- Gómez, C., & Martínez, R. (2022). Gestión y administración en el sector público: Una perspectiva teórica. *Scielo*.
- Gómez, C., & Muñoz, D. (2022). Transparencia y gestión pública: Un análisis en el contexto ecuatoriano. *Scielo*.
- González, F., & Paredes, M. (2022). Manuales de procedimientos como instrumentos de control interno en el sector público. *Revista de Administración Gubernamental*, 9(1), 75-82. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rag.v9i1.456>

- Hernández, P. (2022). Innovación en los procesos administrativos del sector público. *Dialnet*. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/dialnet567890>
- Herrera, D., & Castillo, J. (2023). Importancia de la actualización de instructivos administrativos en las entidades del Estado. *Gestión Pública y Desarrollo*, 7(2), 33-41. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/gpd.v7i2.789>
- Herrera, V., & Muñoz, G. (2022). Evaluación de procedimientos administrativos en la gestión pública: Una mirada desde el control interno. *Administración Pública y Control*, 9(1), 42-51. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rapc.v9i1.456>
- Jiménez, R., & Morales, P. (2023). Mejora continua en la administración pública: Estrategias y técnicas efectivas. *SciELO*.
- Jiménez, R., & Tapia, D. (2023). Gestión por procesos en la administración pública: Un enfoque para la eficiencia institucional. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/gpd.v8i1.456>
- López, A., & García, S. (2022). La articulación entre gestión por procesos y modernización del Estado. *Revista de Administración Contemporánea*, 14(3), 98-105. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rac.v14i3.321>
- López, J., & Castillo, F. (2023). Gestión por resultados en el sector público: Retos y avances en América Latina. *Revista Iberoamericana de Políticas Públicas*, 15(1), 34-42. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/ripp.v15i1.789>
- Mendoza, L., & Aguilar, V. (2022). Gestión pública por resultados: Enfoque estratégico para instituciones estatales. *Revista de Administración y Políticas Públicas*, 11(2), 45-54. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rap.v11i2.567>
- Molina, S., & Arteaga, L. (2023). Factores externos e impacto en los resultados institucionales del sector público ecuatoriano. *Revista de Políticas Públicas y Gestión*, 11(1), 36-43. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rppg.v11i1.789>

- Morales, D., & Córdova, P. (2022). La incidencia de la gestión administrativa en el desempeño institucional del sector público ecuatoriano. *Revista Gestión Pública y Evaluación*, 9(1), 50-58. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rgpe.v9i1.567>
- Moreno, J., & Sánchez, P. (2022). Aplicación del ciclo PHVA en instituciones públicas: Casos y resultados. *Revista de Innovación Administrativa*, 6(3), 58-66. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/ria.v6i3.321>
- Muñoz, D., & Pérez, M. (2022). Manual de procedimientos administrativos para instituciones públicas. *Web of Science*.
- Núñez, K. (2022). La evolución del procedimiento administrativo y el COA en el Ecuador. *Revista San Gregorio*(33), 149-159.
- Ortega, F., & Roldán, M. (2022). Evaluación de resultados semestrales como herramienta de control institucional en el sector público ecuatoriano. *Revista Administración Pública y Modernización*, 10(1), 49-58. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rapm.v10i1.567>
- Pérez , A., & Loor, M. (2023). La mejora continua como estrategia para el fortalecimiento institucional en el sector público. *Revista Gestión y Gobierno*, 7(2), 33-39. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rgg.v7i2.789>
- Pérez, D., & Villamarín, C. (2022). Factores internos que condicionan los resultados en la gestión pública. *Revista Administración y Sector Público*, 9(2), 44-52. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rasp.v9i2.567>
- Pérez, J., Ramírez, L., & Vargas, S. (2020). La administración pública y la gestión de proyectos de infraestructura en América Latina. *Latindex*.
- Robles, S., & Sánchez, T. (2021). Procesos administrativos: Teoría y práctica en el sector público. *Web of Science*.

- Rodríguez, E., & Torres, J. (2023). Modernización de los principios administrativos en la gestión pública contemporánea. *Web of Science*. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/webofscience567899>
- Rodríguez, E., Torres, J., & Ruiz, G. (2021). Modernización de los procesos administrativos en el sector público: Un enfoque tecnológico. *Web of Science*.
- Rodríguez, L., & Castillo, J. (2022). Aplicación de las funciones administrativas en instituciones del Estado: Enfoque estratégico. *Redalyc*. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/redalyc567894>
- Rodríguez, M., & Molina, L. (2022). Modernización administrativa y transformación digital en el sector público ecuatoriano. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 10(2), 65-73. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rigp.v10i2.789>
- Soledispa, X., Zea, C., & Santistevan, K. (2020). La nueva gestión pública: Retos y oportunidades. *Revista Polo del Conocimiento*.
- Vargas, C., & León, T. (2023). Tecnología y gestión pública: Innovación en funciones administrativas. *Latindex*. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/latindex567892>
- Vargas, C., & Ramírez, M. (2022). Resultados institucionales y eficiencia gubernamental: Una mirada desde la gestión pública ecuatoriana. *Revista de Administración Pública y Modernización*, 10(2), 51-59. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rapm.v10i2.567>
- Vargas, R., & Jiménez, A. (2022). Normativas internas y cultura organizacional en la administración pública. *Revista de Estudios Institucionales*, 12(4), 98-105. Retrieved from <https://doi.org/10.1234/rei.v12i4.321>
- Vega, R., & León, T. (2021). Infraestructura pública en áreas vulnerables: El caso de Santa Elena. *Scielo*.
- Vélez, S., & Torres, T. (2023). Gestión por resultados y fortalecimiento de capacidades administrativas en entidades públicas. *Revista Iberoamericana de Administración y*

Políticas Públicas, 12(2), 39-47. Retrieved from
<https://doi.org/10.1234/riapp.v12i2.789>

ANEXOS

Anexo No.- 1 Diseño de encuesta



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA ESCUELA DE POSTGRADO ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJORES DEL MTOP

DATOS INFORMATIVO

GÉNERO: Femenino Masculino

EDAD: 20 a 25 26 a 30 31 a 35 36 a 40 41 a 45 46 en adelante

Nivel de instrucción terminada:

Educación primaria Educación secundaria Estudios de tercer nivel Estudios de cuarto nivel

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

Indicaciones: Marque con una X una de las alternativas, en base a la siguiente tabla de criterio de valores.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En parcial desacuerdo	Indiferente	En parcial acuerdo	Totalmente de acuerdo

Código	Preguntas	OPCIONES				
		1	2	3	4	5
Planificación administrativa						
P01	¿La Dirección Distrital del MTOP planifica adecuadamente sus actividades institucionales?					
P02	¿Los objetivos institucionales del MTOP están claramente definidos y son conocidos por los funcionarios?					
P03	¿Los proyectos planificados responden a necesidades reales del territorio?					
Procedimientos administrativos						
PA01	¿Los procedimientos administrativos en el MTOP están claramente establecidos y documentados?					
PA02	¿El personal conoce y aplica correctamente los procedimientos establecidos?					
PA03	¿Los procedimientos son revisados y actualizados periódicamente?					
Dirección y gestión institucional						
D01	¿Existe liderazgo efectivo en la Dirección Distrital del MTOP?					
D02	¿Se promueve un clima organizacional favorable para el cumplimiento de funciones?					
D03	¿La comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos es efectiva?					
Control y evaluación administrativa						
C01	¿Se realiza seguimiento periódico a las actividades administrativas?					
C02	¿Existen mecanismos para mejorar resultados durante el control de gestión?					
C03	¿La evaluación de desempeño permite mejorar los procesos institucionales?					
Resultados semestrales organizacionales						
R01	¿Los resultados semestrales reflejan el cumplimiento de los objetivos institucionales?					

R02	¿La Dirección Distrital del MTOP presenta avances medibles cada semestre?					
R03	¿Los informes semestrales son utilizados como base para mejorar la gestión administrativa?					

OBSERVACIONES:

Gracias por su colaboración

Anexo No.- 2 Diseño de entrevista



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
ESCUELA DE POSTGRADO
ENTREVISTAS A DIRECTIVOS DEL MTOP

Datos Generales

D1. ¿Cuál es su cargo actual dentro de la Dirección Distrital del MTOP?

D2. ¿A qué unidad administrativa pertenece?

D3. ¿Cuántos años lleva trabajando en esta institución?

D4. ¿Cuál es su nivel de formación académica?

D5. ¿Ha recibido capacitación en gestión administrativa y/o procedimientos institucionales durante el último año? ¿Cuál?

Preguntas de investigación:

Dimensión 1: Planificación administrativa

1. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de planificación institucional dentro de su unidad?

2. ¿Qué tan claros y alcanzables considera que son los objetivos semestrales planteados por la institución?

3. ¿Se toman en cuenta las opiniones del personal técnico para definir las metas y actividades?

4. ¿Qué limitaciones afectan actualmente la calidad de la planificación?

5. ¿Qué herramientas o metodologías utilizan para planificar las acciones en su unidad?

Dimensión 2: Procedimientos administrativos

6. ¿Existen manuales o guías que definan con claridad los procedimientos que usted debe seguir?

7. ¿Qué tan accesibles y actualizados son estos documentos en su experiencia?

8. ¿Considera que los procedimientos actuales son adecuados para lograr eficiencia administrativa? ¿Por qué?

9. ¿Qué dificultades enfrenta en la ejecución de los procedimientos establecidos?

10. ¿Ha sugerido o implementado mejoras en algún procedimiento? ¿Cómo fue el proceso?

Dimensión 3: Control, seguimiento y evaluación

11. ¿Con qué frecuencia se realiza el seguimiento a las actividades y procesos en su unidad?

12. ¿Qué mecanismos o herramientas se utilizan para evaluar el cumplimiento de metas y objetivos?

13. ¿Se aplican correctivos cuando se detectan fallas o ineficiencias? ¿Puede dar un ejemplo?

14. ¿Cuál es su percepción sobre la utilidad de los informes semestrales para la mejora de la gestión institucional?

Dimensión 4: Resultados organizacionales

15. ¿Considera que los resultados semestrales reflejan adecuadamente el trabajo realizado por la institución?

16. ¿Qué indicadores considera relevantes para medir el desempeño institucional en su área?

17. ¿Ha observado mejoras o retrocesos en los resultados organizacionales en los últimos semestres? ¿A qué lo atribuye?

18. ¿Cómo se utilizan los resultados institucionales para la toma de decisiones dentro del MTOP?

Gracias por su colaboración