



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO,
TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS,
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA ELIZABETH DE LA CRUZ YAGUAL

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO,
TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS,
CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA
AÑO 2013**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: MARÍA ELIZABETH DE LA CRUZ YAGUAL

TUTOR: ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO, MBA.

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, Noviembre 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013**”, elaborado por la Srta. María Elizabeth De La Cruz Yagual, egresada de la Carrera de Administración de Empresas, Escuela de Administración de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

**ING. MARGARITA PALMA SAMANIEGO. MBA.
PROFESORA TUTORA**

DEDICATORIA

Ante todo **a Dios** por ser el protector de mi vida, **a mi Ángel Celestial** por mi motor inspirador y el más lindo recuerdo de un amor eterno.

A mi familia y en especial a los seres que me dieron la vida, **mis padres**, quienes me han brindado su apoyo incondicional en todo momento.

A mis amigas y amigos que me incentivaron para la culminación de mi proyecto de titulación.

María Elizabeth

AGRADECIMIENTO

En primera instancia a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a los maestros cuya enseñanza han complementado mi vida personal y profesional.

A la Ing. Margarita Palma Samaniego. MBA., quien con sus conocimientos y experiencia me instruyó y guio en el desarrollo del presente Proyecto.

Al Director y personal de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD Municipal de Salinas por toda la colaboración prestada.

María Elizabeth.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MBA
DIRECTOR DE ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Margarita Palma Samaniego, MBA.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Sofía Lovato Torres, MBA.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

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

**DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO,
TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE
SALINAS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2013**

Autora: María Elizabeth De La Cruz Yagual.

Tutor: Ing. Margarita Palma Samaniego. Mba.

RESUMEN

El Diseño Organizacional que se presenta en este Proyecto de titulación tiene como objetivo principal mejorar la Gestión Administrativa de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, instrumento administrativo que se deja a consideración para ser ejecutado a la necesidad del departamento y en beneficio de la institución y de la comunidad, fundamentada en teorías modernas ya que vivimos en un mundo globalizado en el que debemos sumergirnos para ser parte de la evolución o cambios que nos exigen las necesidades del medio, la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial aparece después de que el Consejo Nacional de Competencias traslade estas responsabilidades a los gobiernos seccionales con el fin de dar marcha a la desconcentración, fomentando la participación ciudadana, transparencia y responsabilidad del espacio público, tal y como lo exige el Plan Nacional del Buen Vivir, por lo que la Dirección era nueva y necesitaría de un modelo organizacional sabiendo las extensas obligaciones y responsabilidades como institución, para poder proponer dicho modelo se aplicó la metodología de proyectos factibles como medio para generar alternativas de solución a la problemática identificada mediante métodos y técnica que nos permitieron la recopilación de información confiable y relevante para la misma que fue sujeta a un análisis minucioso proporcionándonos la situación actual en la que se encuentra la institución. Después de un largo proceso se obtuvo como resultado la elaboración del Diseño Organizacional como estrategia para mejorar la evolución de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, el mismo que contiene la misión, visión, objetivos, estrategias, valores como parte de la dirección estratégica: la estructura y orgánico funcional, sistemas de información y disponibilidad de recursos que corresponden al diseño, el análisis de los ambientes internos y externos, la evaluación, seguimiento, eficiencia y eficacia concernientes en los resultados de efectividad.

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	vi
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
TEMA.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
LOS OBJETIVOS.....	7
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	7
LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.....	8
HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
HIPÓTESIS.....	9
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
VARIABLE DE INDEPENDIENTE.....	9
VARIABLE DEPENDIENTE.....	9
CAPÍTULO I.....	12
MARCO TEÓRICO.....	12
1.1 ORGANIZACIÓN.....	12
1.1.1 Concepto de Organización.....	12

1.1.2	Importancia de la Organización.....	13
1.1.3	Principios de la Organización.....	14
1.1.4	Elementos de la Organización.....	15
1.1.5	Diagnóstico Organizacional.....	17
1.1.6	Análisis interno de la organización - MEFI.....	18
1.1.7	Análisis externo de la organización - MEFE.....	19
1.1.8	Matriz FODA.....	20
1.1.9	Estrategias Organizacionales.....	20
1.2	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	23
1.2.1	Misión de la Organización.....	24
1.2.2	Visión Organizacional.....	24
1.2.3	Objetivo Organizacional.....	24
1.2.4	Valores Corporativos.....	25
1.3	DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	25
1.3.1	Concepto de Diseño Organizacional.....	26
1.3.2	Importancia del Diseño Organizacional.....	26
1.3.3	Modelos de Diseños Organizacionales.....	27
1.4	LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	34
1.4.1	Objetivo de la Estructura Organizacional.....	35
1.4.2	Tipos de Estructura Organizacional.....	35
1.4.2.1	Estructura Funcional.....	36
1.4.2.2	Estructura Divisional.....	37
1.4.2.3	Estructura Matricial.....	37
1.5	CULTURA ORGANIZACIONAL.....	38

1.6	SISTEMAS DE CONTROLES.....	39
1.7	VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES.....	39
1.9	RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD.....	39
1.9.1	Logros de Objetivos.....	39
1.9.3	Talento Humano.....	40
1.9.4	Efectividad.....	40
1.9.4	Eficiencia.....	41
1.9.5	Eficacia.....	42
1.10	DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS.....	42
1.10.1	Antecedentes.....	43
1.10.2	Actividad Actual.....	43
1.10.3	Marco Situacional.....	45
1.10.4	Marco Legal de la Empresa.....	46
	CAPÍTULO II.....	51
	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.1	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	51
2.3	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	52
2.4	MÉTODOS.....	54
2.4.1	Método Inductivo.....	54
2.4.2	Método Analítico.....	55
2.5	TÉCNICAS.....	55
2.5.1	Entrevistas.....	55

2.5.2	Observación.....	55
2.5.3	Encuesta.....	56
2.6	INSTRUMENTOS.....	56
2.6.1	Guión de Entrevista.....	56
2.6.2	Cuestionario.....	57
2.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	57
2.7.1	Población.....	57
2.7.2	Muestra.....	58
2.8	PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS.....	59
2.8.1	Procedimientos.....	59
2.8.2	Procesamiento.....	60
	CAPÍTULO III.....	61
	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	61
3.1	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.....	61
3.2	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	62
3.3	TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	66
3.4	CONCLUSIONES.....	86
3.5	RECOMENDACIONES.....	87
	CAPITULO IV.....	88
	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS.....	88
4.1	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	90
4.1.1	Análisis Interno.....	90

4.1.2	Matriz de Evaluación de Factor Interno – MEFI.....	91
4.1.3	Análisis Externo.....	93
4.1.4	Matriz de Evaluación de Factor Externo – MEFÉ.....	94
4.1.5	Análisis FODA.....	95
4.1.6	Matriz FODA.....	96
4.1.7	Estrategias.....	98
4.2	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS.....	99
4.2.1	Misión.....	99
4.2.2	Visión.....	99
4.2.3	Objetivos.....	100
4.2.3.1	Objetivo General.....	100
4.2.3.2	Objetivos Específicos.....	100
4.2.4	Valores Corporativos.....	101
4.3	DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS.....	102
4.3.1	Estructura Orgánica.....	102
4.3.2	Orgánico Funcional.....	105
4.3.3	Cultura Organizacional.....	111
4.3.4	Sistemas De Control.....	112
4.3.5	Vínculos Interorganizacionales.....	112
4.4	RESULTADOS DE EFECTIVIDAD.....	113
4.4.1	Logros de Objetivos.....	113

4.4.2 Recursos.....	114
4.4.2.1 Materiales.....	114
4.4.2.2 Tecnológicos.....	114
4.4.2.3 Talento Humano.....	114
4.4.3 Eficiencia.....	114
4.4.4 Eficacia.....	115
4.5 PLAN DE ACCIÓN.....	115
4.6 PRESUPUESTO.....	118
4.7 CONCLUSIONES.....	123
4.8 RECOMENDACIONES.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	125
ANEXOS.....	127

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO # 1 Modelos De Gestión.....	4
CUADRO # 2 Operacionalización De La Variable Independiente	10
CUADRO # 3 Operacionalización De La Variable Dependiente	11
CUADRO # 4 Población.....	57
CUADRO # 5 Muestra.....	59
CUADRO # 6 Servicios que pretende brindar la Institución.....	67
CUADRO # 7 Materiales de apoyo y Capacitaciones	68
CUADRO # 8 Sistema de Información de la Institución.....	69
CUADRO # 9 Vínculos de Comunicación	70
CUADRO # 10 Aplicación del Diseño Organizacional.....	71
CUADRO # 11 Importancia de la motivación del personal	72
CUADRO # 12 Iniciativa del personal	73
CUADRO # 13 Clima organizacional.....	74
CUADRO # 14 Coordinación de Actividades Administrativas.....	75
CUADRO # 15 Capacitación	76
CUADRO # 16 Comunicación	77
CUADRO # 17 Flexibilidad ante cambios organizacionales.....	78
CUADRO # 18 Frecuencia de adquisiciones.....	79
CUADRO # 19 Proceso Administrativo	80
CUADRO # 20 Evaluación del Ambiente	81

CUADRO # 21 Coordinación de la Dirección.....	82
CUADRO # 22 Desempeño del personal.....	83
CUADRO # 23 Implementación de tecnología	84
CUADRO # 24 Implementación del diseño organizacional	85
CUADRO # 25 Matriz MEFI De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial.....	92
CUADRO # 26 Matriz MEFI De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial.....	94
CUADRO # 27 Análisis FODA –DTTTSV	95
CUADRO # 28 Matriz FODA –DTTTSV	97
CUADRO # 29 Plan De Acción	116
CUADRO # 30 Presupuesto De Ejecución	119

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO # 1 Elementos De La Organización	15
GRÁFICO # 2 Elementos De La Organización	17
GRÁFICO # 3 Modelo De Las 7-S De Mckinsey	29
GRÁFICO # 4 Modelo De Diseño Organizacional Por: Ailed Labrada Sosa	31
GRÁFICO # 5 Modelo De Diseño Organizacional Por: Richard Daft	33
GRÁFICO # 6 Estructura Funcional	36
GRÁFICO # 7 Estructura Divisional	37
GRÁFICO # 8 Estructura Matricial	38
GRÁFICO # 9 Orgánico Funcional Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial- DTTTSV	42
GRÁFICO # 10 Servicios que pretende brindar la Institución	67
GRÁFICO # 11 Materiales de apoyo y Capacitaciones	68
GRÁFICO # 12 Sistema de Información de la Institución	69
GRÁFICO # 13 Vínculos de Comunicación	70
GRÁFICO # 14 Aplicación del Diseño Organizacional	71
GRÁFICO # 15 Importancia de la motivación del personal	72
GRÁFICO # 16 Iniciativa del personal	73
GRÁFICO # 17 Clima organizacional	74
GRÁFICO # 18 Coordinación de Actividades Administrativas	75
GRÁFICO # 19 Capacitación	76
GRÁFICO # 20 Comunicación	77

GRÁFICO # 21 Flexibilidad ante cambios organizacionales	78
GRÁFICO # 22 Frecuencia de adquisiciones	79
GRÁFICO # 23 Proceso Administrativo	80
GRÁFICO # 24 Evaluación del Ambiente	81
GRÁFICO # 25 Coordinación de la Dirección	82
GRÁFICO # 26 Desempeño del personal	83
GRÁFICO # 27 Implementación de tecnología	84
GRÁFICO # 28 Implementación del diseño organizacional	85
GRÁFICO # 29 Diseño Organizacional Para La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas - DTTTSV	89
GRÁFICO # 30 Estructura Orgánica De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas - DTTTSV	104

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO # 1 Carta Aval	127
ANEXO # 2 Partida Presupuestaria 2013	128
ANEXO # 3 Entrevista A La Directora Administrativa Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas.	129
ANEXO # 4 Ejecución De Programas De Educación Vial.....	129
ANEXO # 5 Guía De Entrevistas.....	130
ANEXO # 6 Cuestionario De Encuesta A Empleados Y Trabajadores.....	131
ANEXO # 7 Cuestionario De Encuesta A Proveedores	133

INTRODUCCIÓN

El mundo globalizado hace que las organizaciones busquen estrategias para inmiscuirse en ese mundo, he aquí el motivo de que las organizaciones buscan su eficiencia y eficacia para la utilización óptima de recursos sin obviar la satisfacción del servicio o bien que brinde.

El presente trabajo de titulación denominado DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS, CANTÓN SALINAS, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2013 fue elaborado en base a la investigación realizada en las instalaciones de la Institución donde identificaron la falta de una Estructura Organizacional ocasionando una administración empírica, deficiente y truncando el éxito de toda institución.

La propuesta de investigación se caracteriza por ser un proyecto factible, considerando los siguientes métodos de investigación; encuestas, entrevistas, observación, los mismos que permitirán obtener información real, confiable y directa, planteando estrategias adecuadas para su buen funcionamiento y establecimiento de las características esenciales del contexto, de aquí depende la importancia de la investigación necesita mediante la elaboración de este diseño organizacional coordinar actividades internas, para poder lograr el cumplimiento de objetivos propuestos. Con la elaboración del Diseño Organizacional lograremos implementar una estructura sólida, determinando puestos de trabajos, jerarquías con lo que encaminaremos a la institución a alcanzar el éxito y por supuesto brindando un servicio eficiente y efectivo. Para llevar a cabo el proceso antes descrito se elaboraran cuatro capítulos que se distribuyen de la siguiente manera:

Capítulo I, en este capítulo realizamos la fundamentación teórica en la que se basa la propuesta de nuestro diseño, además hacemos la descripción de nuestra variable dependiente u organización y los reglamentos bajos los cuales está regida.es decir, todo sustento teórico y legal en el que se basa la proyección de esta propuesta.

Capítulo II, en este capítulo damos a conocer todos los métodos y técnicas que se aplicaron para la recopilación de la información determinando población y muestra con la que se trabajó para la aplicación de estas herramientas, además se presenta los instrumentos a utilizar tales como cuestionario de encuesta y guía de entrevista.

Capítulo III, en este capítulo se presenta la interpretación de resultados que obtuvimos al aplicar las técnicas planteadas en el capítulo anterior y las conclusiones a las que estás nos conllevan dándonos una clara perspectiva de la situación actual de la empresa, los mismos que serán plasmados en gráficos y tablas para su mejor comprensión.

Capítulo IV, en este capítulo se desarrolla los componentes que conforman el diseño que planteamos, la elaboración de la estructura orgánica funcional y las acciones a desarrollar con el fin de alcanzar lo propuesto la eficiencia y eficacia de resultado, el presupuesto en el que incurrirá la institución al ejecutar el proyecto, conclusiones y recomendaciones para llevar a cabo nuestra propuesta.

Es así como se deja a consideración el presente proyecto como muestra de conocimiento, esfuerzo, dedicación y aporte a esta institución pero sobre todo como instrumento administrativo que permita a la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas fortalecer su gestión administrativa al implementar el modelo organizacional.

MARCO CONTEXTUAL

TEMA

Incidencia de la Estructura Organizacional en la Gestión Administrativa de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas. Elaboración de un Diseño Organizacional para la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2013.

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el Ecuador, desde el 29 de Enero de 1948 existen las comisiones de tránsito, las cuales han prestado servicios para la ciudadanía con la organización, planificación y fomento, regulación modernización y regulación del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. La comunicación entre la Comisión de Tránsito y la comunidad, ha sido constante intensificando los servicios haciendo hincapié en capacitar al elemento humano, elevando su nivel de vida y dirigiendo estos conocimientos a la protección de vida, a través de una agresiva campaña de Educación Vial.

En el año 2012 el Concejo Nacional de Competencias contempló que a fines de marzo se traslade lo que tiene que ver con tránsito a las principales ciudades del país: Guayaquil, Quito y Cuenca, como parte de un proceso que empezó el año 2011. Pero además de tránsito, los gobiernos seccionales recibirán las competencias de todo lo relacionado con vialidad y transporte; así como Gestión de Riesgos y Fomento a la Producción. La Constitución de la República del 2008 y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización -COOTAD-, crearon el Sistema Nacional de Competencias con el objeto de crear y establecer planes, estrategias, programas relacionados con el ejercicio de las competencias que corresponden a cada nivel de gobierno guardando los

principios. En nuestro país, existen 24 provincias, entre las principales Pichincha, Azuay y Guayas siendo estas las de mayor extensión territorial y poblacional, para iniciar con el proceso técnico para la entrega de esta competencia que empezó en mayo del 2011, la transferencia será ejecutada en tres etapas, guiándose por estas tres provincias para designar e implementar las 7 primeras competencias de tránsito a las Municipalidades de dichas provincias. Para el efecto, los municipios fueron agrupados en tres modelos de gestión, de acuerdo con las fortalezas institucionales para asumir esta responsabilidad.

CUADRO # 1 Modelos De Gestión

GAD MUNICIPAL	MODELO	PRODUCTO O SERVICIO	IMPLEMENTACIÓN
Quito Cuenca Guayaquil	A	Títulos habilitantes (emisión y verificación) matriculación y revisión técnica vehicular, control operativo	Fecha máxima: 29 de mayo de 2013
Ibarra Loja Ambato Manta		Títulos habilitantes (emisión y verificación) matriculación y revisión técnica vehicular, control operativo	Fecha máxima: 29 de mayo de 2014
Latacunga Riobamba Machala Milagro Babahoyo Quevedo Portoviejo Mejía Rumiñahui Santo Domingo de los Tsáchilas	B	Títulos habilitantes (emisión y verificación) matriculación y revisión técnica vehicular	Fecha máxima: 29 de mayo del 2015
204 Cantones restantes	C	Títulos Habilitantes (emisión y verificación)	Fecha máxima: 29 de mayo del 2015

Fuente: Ministerio de Transporte y Obras Publicas

Como bien es cierta una de los propósitos del Gobierno es que mediante el Plan del Buen vivir se establezcan reformas que garanticen la desconcentración que conlleve al bienestar común, es así que los gobiernos autónomos descentralizados

municipales y metropolitanos asumirán la competencia de Tránsito, transporte terrestre y seguridad vial.

Con la transferencia de la dirección o competencia de Tránsito, Transporte y Seguridad Vial, se espera recuperar el espacio público, acercar a la ciudadanía servicios como revisión técnica vehicular, matriculación, seguridad vial, etc., y agilizar el sistema de trámites.

En Cantón Salinas se acentúa las instalaciones de la Comisión de Tránsito de la Provincia de Santa Elena que brinda su servicio a nivel de los 3 cantones de la misma lo que ocasiona la conglomeración de la población en esta dependencia, de la misma manera existe deficiencia en atención al usuario, retraso de procesos, claro está que esta instrucción no cuenta con el espacio físico ni con el personal adecuado para atender los requerimientos de los usuarios ocasionando quejas y malestares, para que exista mejor servicio la COOTAD y CNC han establecido este proyecto en cada Cantón que existe en la Provincia de Santa Elena debiendo estas sujetarse a un proceso para asumir dichas facultades.

Estos gobiernos autónomos descentralizados y municipales tendrán a su cargo la planificación, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y la seguridad vial en los términos establecidos en la resolución del Consejo Nacional de Competencias, exceptuando el control operativo del tránsito en la vía pública, el proceso de matriculación y revisión técnica vehicular, lo cual lo podrán asumir cuando se encuentren debidamente fortalecidos individuales, mancomunadamente o a través de consorcios.

Para el Cantón Salinas asumir esta Competencia es un verdadero reto ya que existen aspectos relevantes que se deben superar de la manera más esporádica y en un tiempo demasiado corto. Una de los aspectos que encontramos a simple vista es la dificultad que tiene el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) para

asumir esta competencia debido a que los directivos a cargo de esta Dirección no cuentan con el conocimiento de las directrices que direccionen el proceso que este implica proporcionando retrasos.

Otra situación que se encontró al realizar la visita de campo es que la infraestructura no es la adecuada circunstancia ocasionada por la falta de presupuesto tanto del Gobierno Central como del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, cabe recalcar que el Gobierno dará una asignación anual una vez asumida la competencia y habiendo cumplido con todos los parámetros establecidos por el Concejo Nacional De Competencias y el Ministerio de Transporte y Obras Públicas lo que ocasiona la inoperancia de la institución.

Por otra parte debemos recalcar que es una institución nueva por ende no cuenta con todo el personal capacitado ni el más idóneo para el buen manejo y funcionamiento de esta Dirección por lo que si no se contrarresta este aspecto la institución no tendrá el éxito que se espera alcanzar.

(Gilli, 2007), nos indica que el diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. Que en consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros. (Pág. #. 38).

Por lo anteriormente expuesto se plantea la implementación de un Diseño Organizacional para la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena, como estrategia para brindar un servicio óptimo con calidad, eficiencia y eficacia tomando como ejes fundamentales la división de trabajo, la departamentalización, la jerarquía y la coordinación.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la estructura organizacional en la Gestión Administrativa en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena, año 2013?

LOS OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Determinar la estructura organizacional a través de una investigación técnica para el fortalecimiento Administrativo en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas, Cantón Salinas, Provincia De Santa Elena.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Fundamentar la importancia del diseño organizacional mediante la explicación teórica para la sensibilizando a los miembros de la Dirección.

- ✓ Identificar la situación actual de la Dirección mediante instrumentos investigativos para el análisis de la importancia de las actividades de cada miembro de la institución.

- ✓ Elaborar el diseño organizacional considerando estrategias metodológicas para la determinación de la estructura organizacional de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y seguridad vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

LA JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La investigación se fundamenta con conceptos básicos y teorías aplicables de diseño organizacional, considerada como una herramienta administrativa tomada como estrategia para un mejor funcionamiento interno que tiene como objetivo plasmar exteriormente las habilidades de quienes conforman una organización.

Con el diseño organizacional se logra la coordinación efectiva mediante la incorporación de medios que utiliza la empresa o institución para cumplir con sus objetivos o metas y encontrar las respectivas explicaciones a situaciones operativas y administrativas de esta organización en la actualidad, la misma que permitirá ampliar los conocimientos teóricos, realizar un análisis y determinar los aspectos administrativos que afectan de una u otra manera a dichos usuarios, logrando el cumplimiento de los objetivos planteados en el tema de investigación.

De igual forma se fomenta la función de utilizar métodos y técnicas de investigación, para recopilar la información pertinente del objeto en estudio, tanto de fuentes primarias y secundarias como: la encuesta, la observación directa, entrevistas y fuentes bibliográficas como libros, periódicos o revistas, con el fin de obtener la información relevante y oportuna sobre establecer y delegar funciones que nos permitirán explotar las potencialidades de cada miembro de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad vial del GAD Municipal de Salinas satisfaciendo al usuario un servicio de calidad.

Las respectivas técnicas a emplearse contribuirán para que los resultados obtenidos de la investigación se apoyen en técnicas de investigación validas en el medio, las misma que serán aplicadas al personal administrativo de GAD, empleados, usuarios y a proveedores que forman parte de las competencias de tránsitos y otros individuos que deseen contribuir con nuestro tema de

investigación, utilizando un estilo metodológico cualitativo y cuantitativo, para analizar y diagnosticar la situación actual de la competencias de tránsito, con el objetivo de determinar sus debilidades y amenazas; y poder crear la estrategia de un diseño organizacional.

El tema en estudio permitirá en sí, encontrar soluciones concretas al problema de investigación, para alcanzar la efectividad en una organización. A través del diseño de la estructura de la organización se busca el logro de un adecuado grado de eficacia y eficiencia de la organización creando un ambiente interno adecuado en el que las actividades que desarrollan sus miembros contribuyen al logro de los objetivos organizacionales.

HIPÓTESIS Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

HIPÓTESIS

La elaboración de una estructura organizacional adecuada fortalecerá la Gestión Administrativa de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas, Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE DE INDEPENDIENTE

Estructura Organizacional

VARIABLE DEPENDIENTE

Gestión Administrativa de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD Municipal de Salinas del Cantón Salinas Provincia de Santa Elena.

CUADRO # 2 Operacionalización De La Variable Independiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<p align="center">VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p align="center">ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p>	<p>La estructura Organizacional conocida también como diseño organizacional es el proceso de análisis Organizacional aplicando estrategias para que ésta pueda realizar y coordinar las acciones necesarias para alcanzar sus metas siendo el resultado efectivo el buen comportamiento de una organización.</p>	Análisis organizacional	Análisis Interno Análisis Externo	¿Conoce los servicios que brindan la Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial? ¿Cuenta con algún material de apoyo y capacitación sobre las funciones a su cargo?	<p align="center">Cuestionario de Encuestas</p> <p align="center">Guía de Entrevistas</p>
		Dirección estratégica.	Misión Visión Objetivos Valores Corporativos	¿Cree usted que es fundamental que las empresas cuenten con misión, visión y objetivos?	
		Diseño Organizacional	Estructura Organizacional Orgánico Funcional Cultura Organizacional Sistemas de control Vínculos interorganizacionales	¿El Sistema de Información de la Entidad es preciso, oportuno, integral, lo cual contribuye a la toma de decisiones? ¿Los vínculos de comunicación dependen de la estructura Organizacional en referencia a las necesidades de la Institución? ¿Considera usted que la actualización del diseño organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados?	
		Resultados de Efectividad.	Logros de Objetivos Recursos Eficiencia Eficacia	¿Cree usted que la motivación del personal es importante para el desempeño de funciones?	

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

CUADRO # 3 Operacionalización De La Variable Dependiente

VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
VARIABLE DEPENDIENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS	Dependencia técnica de nivel operativo y administrativo cuyo titular es el Director y estará subordinada a la supervisión del Concejo Cantonal y del señor Alcalde	Aspectos Constitutivos	Datos históricos Constitución Permisos	¿Qué funciones ejercerá las competencias de tránsito? ¿Con qué finalidad cree Ud. Que las Direcciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial hayan sido asumidas por la Municipalidades?	Guía de Entrevistas
		Gestión administrativa	Planificación Organización Dirección Control	¿ Cree usted que un modelo de diseño organizacional mejorara sus funciones operativas y administrativas? ¿Qué factores Ud. Considera que debería existir o cambiar para el mejoramiento de la gestión administrativa que lleva la Empresa?	
		Recursos	Humanos Financieros Materiales	¿Conoce sus funciones que debe realizar en la organización?	
		Financiamiento	Autogestión Financiamiento Presupuesto	¿Existe un control y nivel de autoridad adecuado para las eficiencias de sus funciones? ¿Cuenta con partida presupuestaria para la ejecución de proyectos y/o programas que impulsen a la administración de la dirección?	

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ORGANIZACIÓN

Organización es un concepto muy amplio y, por eso mismo, en muchas ocasiones muy ambiguo. Sin embargo al hacer una síntesis de varios autores podemos decir que:

La organización es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que determinan una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno.

1.1.1 Concepto de Organización

Para plasmar conceptos de organización citaremos a varios autores según su percepción los mismos que a continuación destacamos:

Para (Rodríguez, 2002) define “a la organización como EMPRESA, que desde el punto de vista económico es una entidad económica destinada a producir bienes y servicios, venderlos, satisfacer un mercado y obtener un beneficio.”(#pag.5)

Para (Stephen, 2005)“una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir una determinada finalidad. Su universidad es una asociación, también son asociaciones los clubes estudiantiles, oficinas de gobierno iglesias, Amazon.com, entre otros.”(# pag.16).

(Muñoz & Nevado, 2007) Cita “que para el 2003 Hodge Anthony y Gales presentan una definición simple “una organización puede definirse como dos o más personas que colaboran dentro de unos límites definidos para alcanzar una meta común” (# pág. 19), sin embargo a medida que profundizan el tema llegan a la conclusión de que “las organizaciones son sistemas humanos de cooperación y coordinación integrados dentro de límites definidos con el fin de alcanzar metas compartidas” (# Pág., 20).

1.1.2 Importancia de la Organización

Varios autores manifiestan su perspectiva en cuanto a la importancia de la organización, por lo que dejamos a consideración varios criterios de renombrados autores:

(Rodríguez, 2002) indica que existen ventajas y las enuncia de la siguiente manera:

En la empresa se materializan la capacidad intelectual, la responsabilidad y la organización, condiciones o factores indispensables para la producción. Existen dos ventajas básicas de la empresa:

- a) Es la última forma de realizar la producción y negocios en gran escala.
- b) Su organización administrativa y constitución legal hace de ella un organismo que ofrece garantía, por lo cual se ha ampliado el crédito y se pueden realizar obras a gran volumen a mediano y largos plazos. Además la empresa promueve el crecimiento o desarrollo, ya que la inversión es oferta o demanda. (#pag.6)

(Reyes, 2005) Hace hincapié a que la organización es un punto de enlace entre aspectos teóricos y los prácticos manifestando textualmente:

“Tiene también gran importancia por construir el punto de enlace entre los aspectos teóricos que Urwich llama de mecánica administrativa, y los aspectos prácticos, que el mismo autor conoce bajo la denominación de dinámica: entre” lo que de ser “y “lo que es” (# Pág. 213)

1.1.3 Principios de la Organización

El propósito de la organización es ayudar a los objetivos para que tengan significado y que contribuyan a la eficiencia organizacional, por lo que para lograrlo, las organizaciones deben regirse bajo principios que les sirvan como complemento para aquello, a continuación se expone los principios más reconocidos en el ámbito organizacional.

(Reyes, 2005) enuncia siete principios de la organización que contribuyen al éxito de las mismas y deben ser consideradas en las organizaciones para una mejor comprensión las detallamos a continuación:

- **PRINCIPIO DE LA ESPECIALIZACION:** “cuanto más se divide el trabajo, dedicando a cada empleado a una actividad más limitada y concreta, se obtiene, de suyo, mayor eficiencia, precisión y destreza”. Este principio es, junto con el siguiente, quizás fundamental en la organización. Debe advertirse que la división de trabajo no es sino el medio para obtener una mayor especialización y, con ella, mayor precisión, profundidad de conocimientos, destreza y perfección en cada una de las personas dedicadas a cada función.
- **PRINCIPIO DE LA UNIDAD DE MANDO:** “para cada función debe existir solo un jefe”. Este principio establece la necesidad de que cada subordinado no reciba órdenes sobre una misma materia de dos personas de dos personas distintas. Esto es esencial para el orden y la eficiencia que exige la organización: “nadie puede exigir a dos señores”
- **PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO DE AUTORIDAD - RESPONSABILIDAD:** “debe precisarse el grado de responsabilidad que corresponde al jefe de cada nivel jerárquico, estableciéndose al mismo tiempo la autoridad correspondiente a aquella”. La autoridad se ejerce de arriba hacia abajo; la responsabilidad va en la misma línea, pero de abajo hacia arriba.
- **PRINCIPIO DEL EQUILIBRIO DE DIRECCION-CONTROL:** “A cada grado de delegación debe corresponder el establecimiento de los controles adecuados, para asegurar la unidad de mando”. La administración no puede existir sin ninguna delegación ya que aquella consiste en “hacer a través de otros”. Se delega la autoridad correlativamente a la responsabilidad comunicada según el principio anterior. (pag. # 213-216)

1.1.4 Elementos de la Organización

Para que una organización fluya y logre sus fines necesita de la interacción de elementos o aspectos que nos conlleven a lograr lo propuesto, a continuación se detallan ciertos elementos esenciales para las organizaciones.

Según (Guerra, 2002) “Se han señalado cuatro elementos básicos para organizar una empresa, y estos implican siempre decisiones gerenciales. Ellos son: la división del trabajo, la departamentalización, la jerarquización y la coordinación de funciones.”(#Pag.305)

GRÁFICO # 1 Elementos De La Organización



Fuente: Elementos De La Organización
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

- **Liderazgo:** capacidad de la(s) persona(s) que ostenta(n) responsabilidad(es) directiva(s) para ser un referente en relación a sus equipos de trabajo, a través de los cuales deben conseguir los resultados y objetivos que se desean alcanzar.

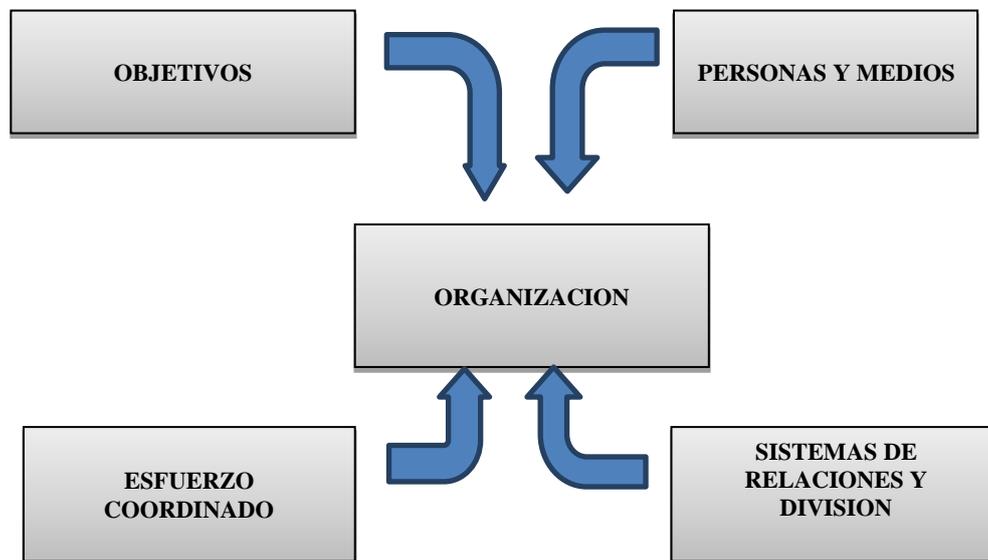
- Personas: conjunto de políticas y herramientas que se emplean para optimizar la gestión de los recursos humanos: selección, formación, desarrollo, promoción, motivación, retribución.
- Cultura: conjunto de normas, valores y principios que, de forma explícita o implícita, son conocidos, aceptados y compartidos por los miembros de una organización.
- Estructura; reglas de agrupación de áreas funcionales, actividades y responsabilidades, así como las normas de relación jerárquica o de dependencia. Suelen encontrarse definidas y explicitadas en Manuales de Organización.
- Procesos: conjunto de actividades relacionadas unas con otras orientado a producir un resultado concreto (objetivo) mediante la combinación y agregación de “insumos”.
- Sistemas: conjunto de tecnologías, herramientas y aplicativos informáticos empleados como apoyo al flujo de información, tanto al nivel de gestión general, como al de la actividad operativa.

(Machado Muñoz, 1999) Una organización está formada por un conjunto de elementos materiales y humanos, que se interrelacionan entre sí por la comunicación o la observación, que tiene una división funcional del trabajo, que persiguen un fin común y que uno de ellos ejerce el control.” (# pág. 48)

Según dicho el mencionado autor hace relevancia a que además de la interrelación de los recursos es necesario que en la organización también cuente con objetivos que sean nuestro propósito en común para cumplirla en conjunto, es decir donde todos los miembros de la organización sean parte de ella.

(Zuani, 2005) establece que una organización involucra la agrupación de esfuerzos para un fin común, la coordinación y armonización de los esfuerzos individuales, un objetivo común y un sistema de relación y distribución de tareas; elementos que se describen en la figura (PÁG., #28)

GRÁFICO # 2 Elementos De La Organización



Fuente: Elementos de la organización. Zuani
Elaborador Por: Maria Elizabeth De La Cruz Yagual

1.1.5 Diagnóstico Organizacional

(Vidal, 2004) considera:

“En terminos muy sencillos definiremos al diagnóstico como un proceso de comparacion entre dos situaciones: la presente que hemos llegado a conocer mediante la indagacion, y la otra ya definida y supuestamente conocida que nos sirve de pauta o modelo. El “saldo” de esta comparacion o contraste, es lo que llamamos diagnostico.

El proceso de diagnostico es un medio, no un fin para potenciar los recursos y la capacidad estrategica de una organización; es un insumo de la planeacion estrategica que reconoce la existencia de un “otro”, lo que implica que el entorno es diferente de cero. Nosotros jugamos, pero el otro tambien juega. Esta es la esencia de la planeacion bajo la incertidumbre, diferente por esencia de la planeacion deterministica en kla que los planes se realizan desde un escritorio por una persona o equipo obteniendo como producto un “plan libro”, aséptico en su tecnicidad, pero despojado del analisis de la influencia de las circunstancias y las situaciones que la existencia y decisiones del(os) otro(s) en su situacion concreta, tiene en la propia situacion interna.

En este sentido, el diagnostico es un componente de la Direccion y la Planeacion Estrategica que sirve a la toma de decisiones e involucra los fines de productividad, competitividad, supervivencia y crecimiento de cualquier clase de organización. (Pág. # 20)

El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas de una empresa o institución interesadas en plantear soluciones a situaciones problemáticas o conflictivas, sometiéndose a un auto-análisis que conducirá a un plan de acción concreto que permita solucionar la situación problemática, el objetivo principal del Diagnóstico radica en cuantificar el estado de madurez actual de la organización.

Al hablar de diagnóstico organizacional nos referimos al análisis y estudio formal de los procesos y gestión de una empresa con el fin de conocer las condiciones actuales de funcionamiento. Este proceso se realiza a todos los niveles de la empresa: gerencial, organizacional, funcional, financiero, administrativo, recursos humanos, planificación, mercadeo, ventas, seguridad, entre otros. El análisis no solo resulta ser necesario sino que es indispensable como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización.

1.1.6 Análisis interno de la organización - MEFI

Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de una empresa para evaluar los recursos con los que cuenta y detecta las fortalezas y debilidades, para de este modo diseñar estrategias que permitan aprovechar las fortalezas y neutralizar las debilidades.

Según Marcelo L. (2007), define:

La matriz de factores internos, son aspectos internos de la organización que se deben maximizar – fortalezas - o minimizar –debilidades -, para hacer frente a los retos del entorno. Las fortalezas y debilidades a los sistemas internos de la organización, tales como: productos, recursos humanos, tecnología, insumos, administración. (Pág. # 74)

Fortaleza

Leiva Juan C., (2008), define:

“las fortalezas son aquellos aspectos de su entorno interno, controlable por usted y que están a su favor en la concreción de la idea empresarial. Algunos ejemplos son el poseer sólida formación académica o técnicas,

mucha experiencia laboral en el campo que desea incursionar, o disponer de recursos financieros holgados para montar su negocio. Como puede verse en ambos casos son fortalezas porque están dentro de su ámbito de control”. (Pág. #34).

Debilidades

Leiva Juan C., (2008), define:

“son aspectos o temas que están dentro del control del emprendedor pero que, en este caso, se oponen o son negativos ante la idea de negocios. En este caso suponga que usted no posee los conocimientos técnicos, tiene poca experiencia o no tiene recursos para montar su empresa. Tanto las oportunidades como las debilidades están “bajo su control” en el sentido de que usted puede decidir sobre ellas”. (Pág. #34).

1.1.7 Análisis externo de la organización - MEFE

El diagnóstico del medio ambiente externo tiene como objetivo fundamental identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro.

Esos cambios deben ser identificados en virtud de producir un impacto favorable, en este caso, oportunidad o amenazas. El análisis de evaluación del factor externo permitirá resumir y evaluar toda la información, como: variables ambientales decisivas, predicciones ambientales determinantes y la matriz de perfil competitivo. En el desarrollo de la MEFE habrá que utilizar juicios de tipo subjetivo; por ello, esta herramienta de formulación de estrategia no debe usarse de manera indiscriminada.

Amenazas

Las amenazas forman parte del aspecto negativo de la organización, considerada como situaciones adversas de las cuales no tenemos el control y a las cuales se las debe tratar de una maneja especial para contrarrestarla o simplemente controlarlas.

Leiva Juan C., (2008), define: “Son situaciones o hechos externos a la empresa o Institución y que pueden llegar a ser negativos para la misma”. (Pág. #34)

Oportunidades

Leiva Juan C., (2008), define: “son aquellos factores del contexto externo que le favorecen, aunque usted no hizo ni puede hacer nada sobre ellas, ahí están: y precisamente por eso se denominan oportunidades”. (Pág. #34).

1.1.8 Matriz FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa u objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Según Fred R. David (2008) expresa:

“La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas - FODA, es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades - FO, estrategias de debilidades y oportunidades - DO, estrategias de fortalezas y amenazas - FA y estrategias de debilidades y amenazas - DA” (Pág. # 122)

1.1.9 Estrategias Organizacionales

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, recursos y esfuerzos que se deben emplear para alcanzar los fines trazados, es exponer y plantear tácticas ejecutables que nos permitan alcanzar nuestros logros.

(Hitt, 2006) Considera a las estrategias organizacionales como:

“El segundo elemento importante que los administradores deben considerar en el diseño de la estructura de su organización, es la estrategia de la compañía. Por adversidad, no hay reglas sencillas que permitan decir. Si la

estrategia de su compañía es X, entonces usted debe adoptar la estructura Y”. Sin embargo, hay unos cuantos principios que ayudarán a entender las relaciones que existen entre estructura y estrategia” (Pág. #252)

(Robbins & Decenzo, 2009):

“Se necesita establecer estrategias para todos los niveles de la organización. La gerencia debe elaborar y evaluar diversas estrategias, y de ahí, elegir un conjunto que sea compatible para cada nivel y que permita a la organización capitalizar debidamente los recursos y las oportunidades que existen en el entorno.” Pág. 95

Los tipos de estrategias se definen en base a la actividad de la organización y a resultado de los ambientes externo e interno de la institución, Guilleisya, (2013) las define de la siguiente manera:

❖ **Estrategia de Liderazgo en Costos**

Esta estrategia significa concentrarse en ser el que “Produce más Barato” (por escala, tecnología, etc.) lo cual lo puede reflejar en precios más baratos o en márgenes de ganancias superiores. Los productos no se diferencian de la competencia pero son más baratos. Porter plantea que la estrategia de Liderazgo en costos se justifica cuando los consumidores de determinada industria son sensibles a los precios, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre los productos, cuando existen pocos caminos para lograr diferencias entre una marca y otra o cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable. El liderazgo en costos puede obtenerse a través de Economías de Escala, y de Curvas de Aprendizaje.

❖ **Estrategia de Diferenciación**

El objetivo de la diferenciación es crear algo que sea percibido en el mercado como único. Esto no significa que la empresa ignore los costos, sino que no son el objetivo estratégico primordial. Algunas formas de diferenciar son a través de:

- Diseño de producto.

- Imagen de marca.
- Avance tecnológico.
- Apariencia exterior.
- Servicio de postventa.
- Cadenas de distribuidores.

A menudo requiere de una percepción de exclusividad, que es incompatible con una alta participación en el mercado. Consiste en crear un valor sobre el producto, dándole una identidad bien definida para que este sea percibido como único por el cliente. Esto puede hacerse sobre la calidad, servicio, diseño, etc.; puede tratarse de un producto (o servicio) más caro pero el cliente percibe que es diferente y por lo tanto está dispuesto a pagarlo.

❖ **Estrategia de Enfoque**

Reconoce que hay una gran cantidad de oportunidades de mercado para ofrecer productos o servicios especializados. Implica identificar un nicho de mercado que aún no ha sido explotado y de esa manera no enfrentarse directamente a todos los competidores. Se concentra en las necesidades de 1 segmento de mercado, sin pretender dirigirse al mercado entero. Busca satisfacer las necesidades del segmento, mejor que los competidores que se dirigen a todo el mercado.

Esta estrategia, implica diferenciación o ventaja de costos o ambos, pero únicamente respecto al segmento elegido. Esta estrategia permite obtener una alta participación en el segmento elegido pero baja a nivel del mercado total, rendimientos mayores al promedio de su sector industrial. La estrategia de enfoque siempre implica ciertas limitaciones en cuanto a la participación total del mercado por alcanzar. El enfoque implica necesariamente un trueque entre lo rentable y el volumen de ventas.

❖ **Estrategia de Estabilidad**

El objetivo de esta estrategia persigue esencialmente frenar el declive de las ventas y beneficios de la empresa y es válida cuando esta se encuentra en la fase de inestabilidad. Mediante esta estrategia se pretende estimular a la empresa para que se sitúe en condiciones de reanudar el crecimiento.

- Restructuración de liderazgo y de la organización
- Reducción y/o reasignación de activos
- Reducción de costos
- Reposicionamiento de la empresa

❖ **Estrategia de Alianza**

La alianza estratégica es un entendimiento que se produce entre dos o más actores sociales diferentes, quienes gracias al diálogo y a la detección de objetivos en consenso pueden definir un plan de acción conjunto para lograr beneficios de mutua conveniencia.

Las alianzas tienen la ventaja de sumar y complementar capacidades de empresas sin importar el tamaño de la misma, sin embargo, los resultados no necesariamente se producen a corto plazo, además cabe recalcar que estas alianzas enfrentan grandes riesgos como filtración de información

❖ **Estrategia de Estabilidad**

Se busca mantener el statu quo como respuesta para paliar la incertidumbre de un entorno dinámico, cuando la industria está experimentando un crecimiento lento o no está creciendo. También puede darse como elección personal de los dueños. Una estrategia de estabilidad se caracteriza por la ausencia de cambios significativos.

1.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

La dirección estratégica se puede definir como el arte y la ciencia para poner en práctica y desarrollar todos los potenciales de una empresa que le aseguren una supervivencia a largo y a ser posible beneficiosa, considerada también como un proceso en el que se encamina a la consecución y mantenimiento de una ventaja competitiva que permite a la empresa continuar en el mercado.

Se caracteriza por la incertidumbre del entorno, el comportamiento de los competidores y las preferencias de los clientes, la complejidad de distintas formas de percibir el entorno y de interrelacionarse con empresas, los conflictos organizativos entre los que toman decisiones y los afectados por ella.

1.2.1 Misión de la Organización

La misión es el propósito, la razón de ser más importante de la empresa, debe ser concreta y se desarrolla en los contenidos de los planes, es la declaración del propósito corporativo a menudo se define el área de actividad.

(Daft, 2007), dice:

“la meta general de una organización con frecuencia se conoce como *MISIÓN*, la razón de existir de la organización. La misión describe la visión de la organización, sus valores y creencias compartidas y su razón de ser y puede tener un impacto poderoso en una organización”. (pág. #58)

1.2.2 Visión Organizacional

La visión es una declaración de lo que la empresa quiere llegar a ser o a donde se dirige, debe ser clara, convincente sirve para unificar esfuerzos y actúa como catalizador del espíritu en equipo.

(Vidal, 2004) define:

“Teóricamente, la visión se ha referido generalmente a la percepción clara de un futuro deseable, un ideal o un sueño de gran alcance.” “La visión contesta a lo que se quiere ser. Es considerada como el sueño de sus ejecutivos. Es el faro direccionador de largo plazo” (pág. # 109)

1.2.3 Objetivo Organizacional

El objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización quiere a futuro pero cuando lo hace realidad o es actual siempre se busca un nuevo logro u objetivo para alcanzar.

Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, para un mayor entendimiento presentamos la definición de Brenes L., (2008), quien considera que los objetivos deben ser:

“mensurables, alcanzables y que pueda establecerse en el tiempo y que deben cumplir: ser comprensibles, desafiantes, jerarquizados y congruentes. Cada uno de los adjetivos utilizados tiene claro argumentos”. (Pág., # 94)

Objetivo Específico

Fleitman J., (2008), define:

“Es conocer los objetivos específicos de cada área de la empresa, su congruencia con los de la empresa y su grado de cumplimiento permite al equipo de evaluación tener un panorama de la situación en la que se encuentra la empresa. Identifica aspectos de importancias potenciales internas y externas; sociales económicos, políticos y tecnológicos” (Pág., # 37)

1.2.4 Valores Corporativos

Sainz J.M., (2010), define:

“Es la eficiencia económica y la mejora de nuestro entorno (empleado, accionista, estado, sociedad, etc.), no son objetivos contrapuestos y son la ética de funcionamiento, como son la integridad, rentabilidad, solidaridad, calidad, innovación, etc. Siguen siendo plenamente vigentes hoy en día, estos valores corporativos han sido, son y deberán seguir siendo las señas de identidad de la empresa tanto en su actuación interna como externa”, (pág. #153).

1.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL

El diseño organizacional es un es un método planificado en el que los gerentes dirigen su vista en dos sentido en el aspecto interno y externo de la organización permitiendo adaptar la estructura física, humana y de procesos para reducir su complejidad y mejorar su performance, es decir, es el conjunto de medios que maneja la organización con el objetivo de dividir el trabajo en diferentes áreas y lograr la coordinación efectiva de la misma. Las decisiones sobre el diseño organizacional con frecuencia incluyen el diagnóstico de múltiples factores, entre ellos la cultura, el poder y el comportamiento político y el diseño de trabajo.

1.3.1 Concepto de Diseño Organizacional

Para (Finch, Freeman, & Gilbert, 1996)“es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros ponen en práctica dicha estrategia.”(#pág. 355)

(Guerra, 2002)defina que: “El diseño organizacional consiste en determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la implementación de la estrategia y los objetivos de la empresa, la administración del personal, la tecnología empleada y las tareas de la organización, (#pag.316)

(Griffin, 2011)Afirma que “El diseño organizacional es el conjunto general de elementos y la relación entre ellos que se emplean para administrar a la organización total. Así, el diseño organizacional es un medio para implementar estrategias y planes para alcanzar las metas organizacionales,” (pág. #37)

1.3.2 Importancia del Diseño Organizacional

La importancia del diseño organizacional radica en poder construir una estructura y puestos de trabajo sencillos, flexibles y alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel de evolución de la organización con el fin de lograr resultados y productividad. Se debe analizar todos los aspectos que se involucran directamente con la empresa con el fin incorporar y relacionar dichos aspectos de una manera eficiente y eficaz.

(Hitt, 2006), dice: “el diseño de una estructura organizacional podría ser una de las actividades más complejas de la administración.” (pág. # 262)

(Gilli, 2007)Nos indica que “el diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. Que en consecuencia, implica la forma en que se administrarán las

transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros”. (Pág. #. 38).

(Daft, 2007), define “que es importante el diseño organizacional ya que es el conjunto de medios que maneja la organización con el objeto de dividir el trabajo en diferentes tareas y lograr la coordinación efectiva de las mismas”. (Pág., # 12).

1.3.3 Modelos de Diseños Organizacionales

Las organizaciones se crean para alcanzar algún objetivo, razón fundamental para poner en marcha modelos organizacionales que nos lleven a obtener nuestro propósito, a continuación detallaremos algunos modelos y de los cuales elegiremos uno para el desarrollo de nuestra propuesta acorde a las necesidades de la empresa: El marco de referencia del modelo de las Siete-S fue uno de los primeros modelos de evaluación organizacional popularizado hace casi veinte años. Se le incluye aquí por razones históricas y proporcionar al lector una noción sobre la dirección y el diseño que seguían los marcos de referencia más tempranos.

Era uno de los primeros marcos de referencia populares que incorporó una perspectiva holística o 'de sistemas' en la cual las interrelaciones de los componentes clave son vistas como determinantes del desempeño del sistema en su conjunto. También fue uno de los primeros modelos mejor conocidos que confirió atención sostenida al '*software*' organizacional, tal como factores del comportamiento humano, como parte de un acercamiento sistemático para la evaluación organizacional.

Sin embargo, se concentra más en actividades al interior de la organización más que hacia su exterior, prestando poca atención a otras dos 'eses', es un método más útil para describir que para prescribir; no ofrece orientación sobre el 'cómo' del cambio organizacional.

El Modelo de las 'Siete-S', como el nombre lo implica, considera las siguientes siete variables (Todas ellas inician con la letra “s” en el término original en inglés):

1. **Estructura:** la designación formal e informal de tareas y responsabilidades. Es la estructura organizacional y las relaciones de autoridad y responsabilidad que en ella se dan. Desde este punto de vista, la estrategia determinará la estructura y el diseño organizacional será el mecanismo facilitador para que la empresa logre sus objetivos. De esta forma: si la estrategia cambia, la estructura cambia; no constituyendo un escollo para la primera.

2. **Estrategia:** la construcción de la misión organizacional y su nicho de mercado. Es vital plantear una estrategia correcta que refleje una precisa evaluación del entorno y, en especial, de la competencia. Es, en definitiva, la adecuada acción y asignación de los recursos para lograr los objetivos de la empresa. Lo difícil no es proponer estrategias, sino ejecutarlas

3. **Habilidades:** las habilidades individuales y organizacionales. Son las capacidades distintivas de la empresa. Lo que Michael Porter llamaría ‘sus competencias centrales’ o lo que la empresa hace mejor. Es vital que la estrategia elegida sea consecuente con estas habilidades

4. **Estilo:** la cultura y el comportamiento de la organización. Es la forma en que la alta dirección se comporta y, por lo tanto, establece el modelo a seguir. La tesis de fondo es que las acciones relevantes, incluso las simbólicas, comunican a cada miembro de la organización respecto de las prioridades y compromiso de la empresa con la estrategia

5. **Personal:** la naturaleza de la gente en la organización. Son las personas que conforman la empresa y se encarga de ejecutar la estrategia. En este contexto, la clave es que los recursos humanos estén orientados hacia la estrategia.

6. **Valores compartidos:** el sistema de creencias abrazadas y reales. Equivalen al concepto de ‘misión’ y son los valores que comparten todos los

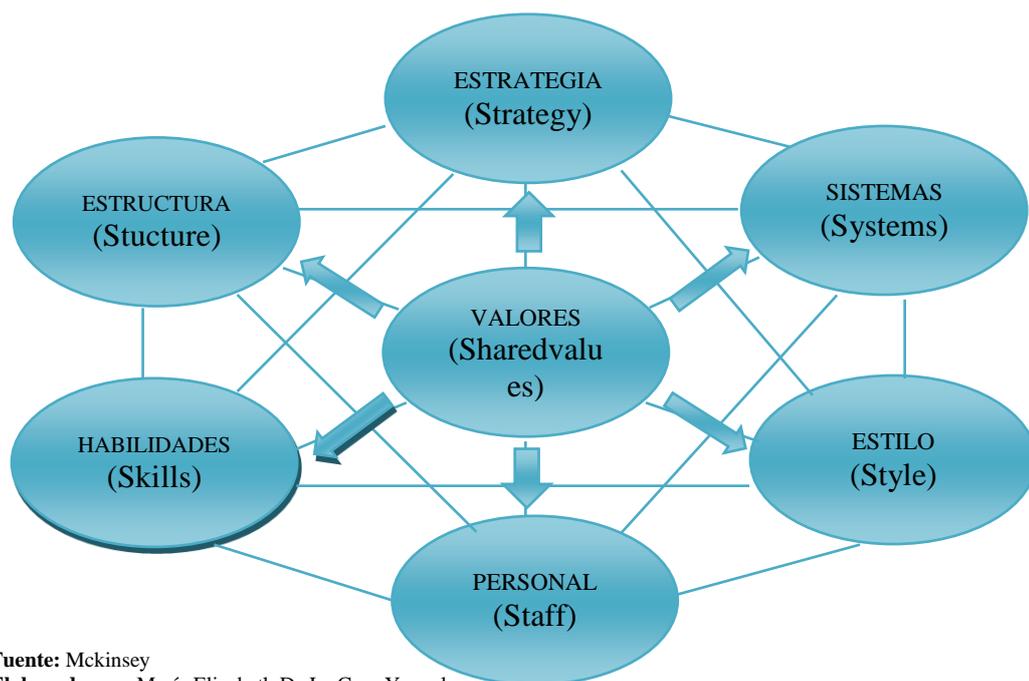
miembros de la empresa y que traduce la estrategia en metas circulares uniendo a la organización en el logro de objetivos comunes.

7. **Sistemas:** los procesos al interior de la organización. Son todos los procedimientos y procesos necesarios para desarrollar la estrategia (sistemas de información, sistemas y procesos de producción, presupuestos, controles, etc.). Son, también, todos los procedimientos formales e informales que permiten que funcione una organización. Deben estar alineados con la estrategia y constituir el soporte adecuado para su logro

McKinsey sostiene que los cambios en la eficacia de una empresa son directa consecuencia de la interacción de múltiples factores, muchos de los cuales no son obvios o no han sido considerados en los modelos tradicionales.

La característica más sobresaliente de este modelo es que ha sido ampliamente utilizado en diversas empresas y por prestigiosas escuelas de administración, como Harvard y Stanford. Es decir, una combinación muy potente de práctica y teoría. Fue desarrollado en 1980 por Tom Peters, hoy gurú de la innovación y el liderazgo- y Robert Waterman.

GRÁFICO # 3 Modelo De Las 7-S De Mckinsey



Fuente: McKinsey
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Otro prototipo muy reconocido es el de Labrada quien ofrece un proceso complejo que nos ayuda a buscar estrategias que permitan alcanzar los objetivos organizacionales.

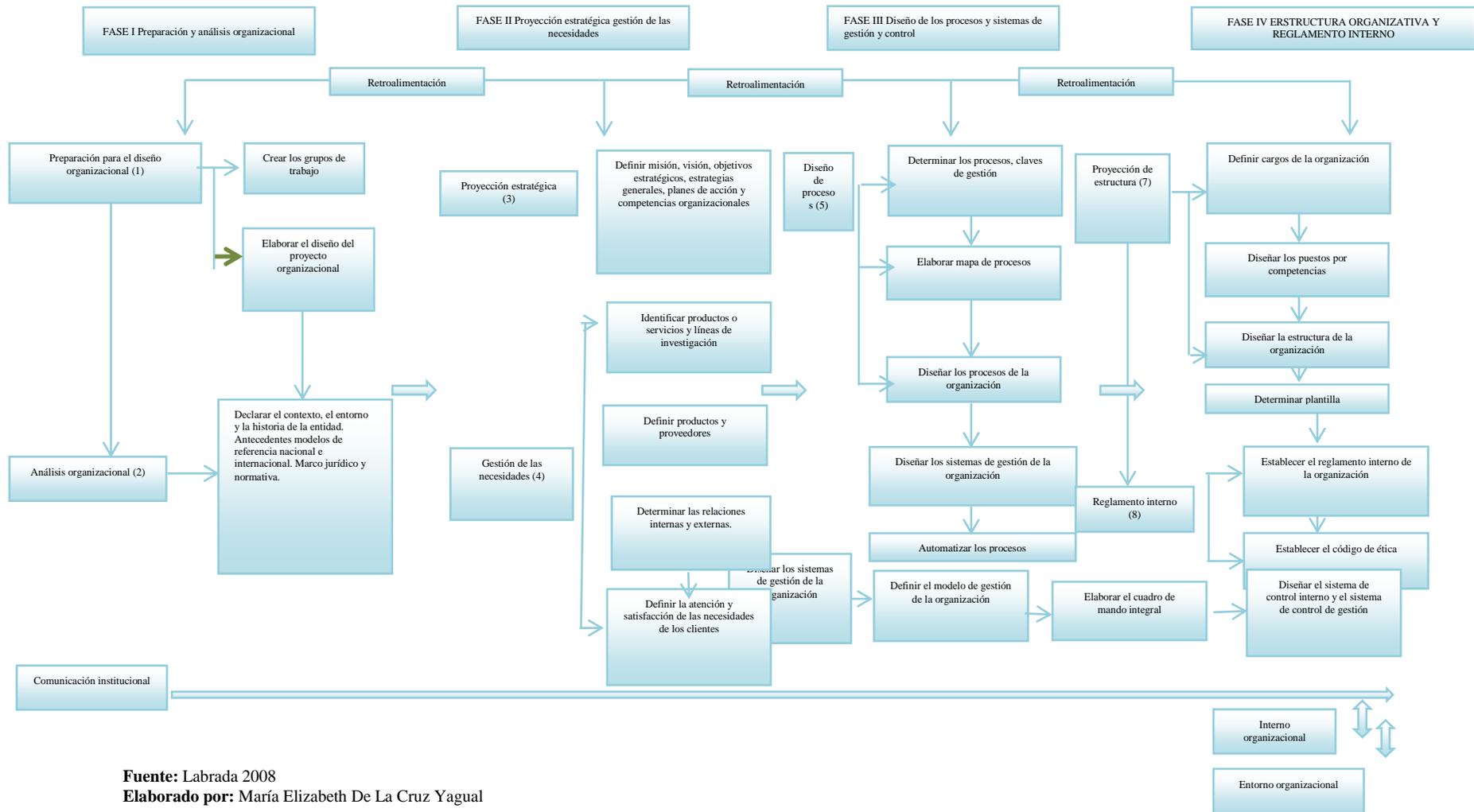
Labrada A. (2008), responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Exhibe el diseño organizacional como un modelo de evaluación de los diagnósticos internos y externos de la entidad para plantear estrategias que ayuden al cumplimiento de objetivos”. El mismo que ha ido evolucionando, transitando del enfoque funcional al enfoque integrado.

El modelo de diseño organizacional que se muestra responde a la necesidad de contar con una herramienta que permita la introducción de formas organizativas complementadas con el enfoque estratégico, de procesos y de competencias, teniendo en cuenta las bases metodológicas específicas de cada organización y la integración con los sistemas y tecnologías de la información.

Muestra el modelo de diseño organizacional con sus cuatro fases: preparación y análisis organizacional; proyección estratégica y gestión de las necesidades diseño de los procesos y sistemas de gestión y control, así como la estructura organizativa y el reglamento interno, las cuales a su vez están integradas por varias fases, las flechas en la figura significan una conducción metodológica, muestran la retroalimentación del avance e impacto de las soluciones en los resultados de la organización para su validación y ajustes de las soluciones en caso necesario a lo largo de cada una de las etapas.

GRÁFICO # 4 Modelo De Diseño Organizacional Por: Ailed Labrada Sosa



Fuente: Labrada 2008
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

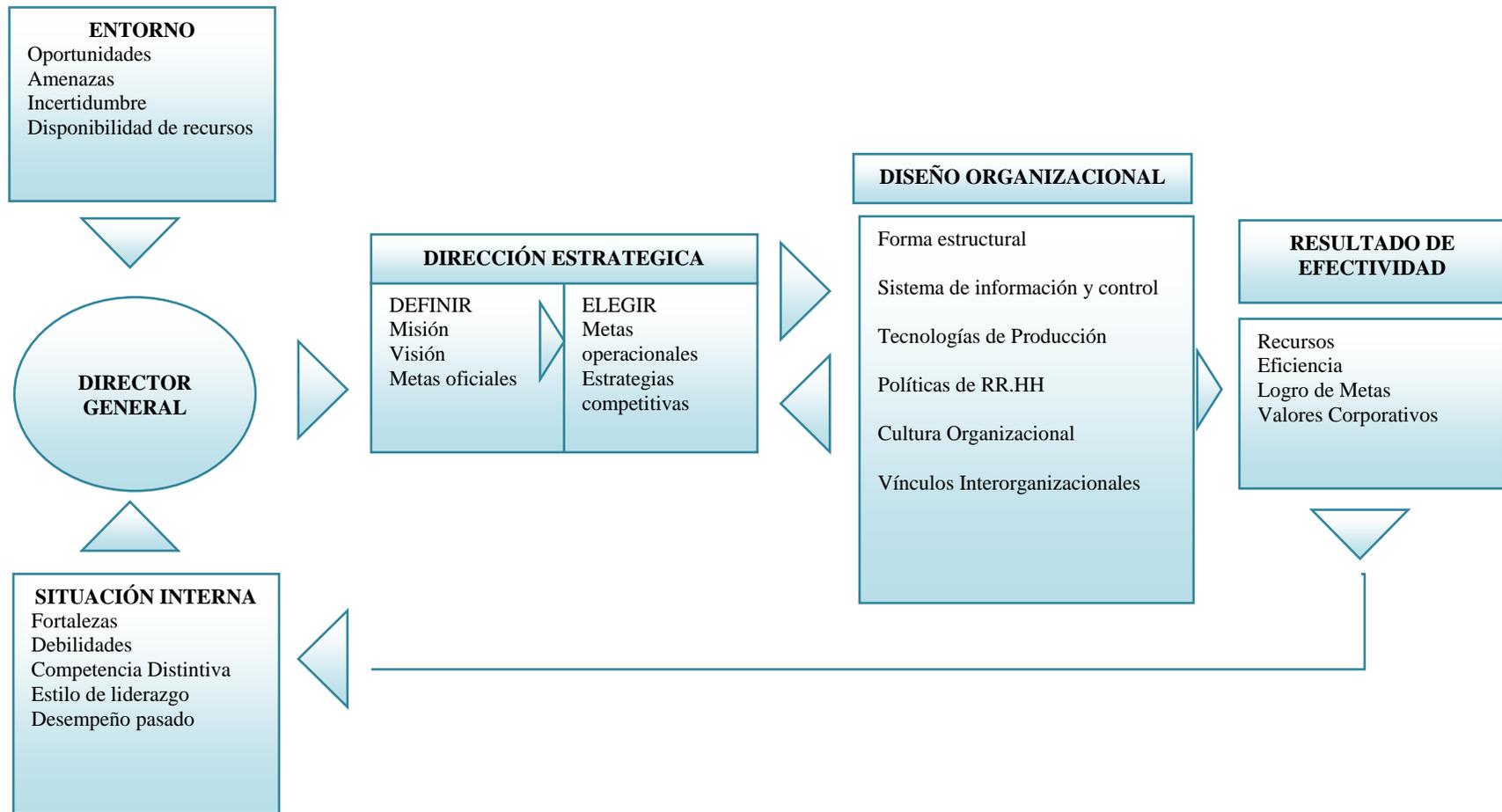
(Daft, 2007) en su libro Teoría y diseño Organizacional ofrece un modelo en donde la alta dirección es importante ya que los directivos pueden interpretar el entorno de manera diferente y desarrollar diversas metas. (# pág., 57)

En el diseño organizacional se establece la estructura organizacional permitiendo relacionar funciones y actividades de una entidad, asimismo se determinan los sistemas de control e información, políticas que deberán acatar los directivos y empleados, de igual manera la cultura organizacional en conjunto con los vínculos interorganizacionales, de la misma manera se emplean mapas estratégicos que permitan facilitar el desarrollo de los objetivos y metas planteadas.

El esquema de Richard Daft ilustra la forma en que los directivos evalúan la efectividad de los esfuerzos organizacionales; es decir, el grado al cual la organización alcanza sus metas. Es importante observar aquí, que las medidas de desempeño constituyen una retroalimentación para el ambiente organizacional interno, por ende la alta administración evalúa el desempeño anterior de la organización cuando establece nuevas metas y una dirección estratégica para el futuro. La función de la alta dirección es importante ya que los directivos pueden interpretar el entorno de manera diferente y desarrollar diversas metas.

Al cumplir lo planteado en el modelo se evalúan los resultados de efectividad, los cuales permiten verificar el cumplimiento de los recursos, eficiencia y valores empleados por los directivos y trabajadores en la organización, de igual manera las metas que la entidad pretende alcanzar. El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico. Cabe recalcar que este será el modelo que elegiremos para la aplicación del nuevo diseño organizacional analizando cada aspecto constitutivo del mismo para la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD Municipal de Salinas.

GRÁFICO # 5 Modelo De Diseño Organizacional Por: Richard Daft



FUENTE: Richard Daft 2007

ELABORADO POR: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Según (Gilli, 2007), nos indica que:

“el diseño permite a las organizaciones generar estructuras y procesos nuevos en función de las exigencias del contexto y de las estrategias. Que en consecuencia, implica la forma en que se administrarán las transiciones de las organizaciones para pasar de los estados actuales a los futuros.” (Pág. #. 38).

1.4 LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional permite a los colaboradores realizar sus funciones con efectividad, economía y eficiencia, para alcanzar las metas y objetivos de los departamentos y por ende, el de toda la organización, ya este especifica funciones de cada puesto. Es formalizar la estructura de la institución dando luces claras de jerarquías y direccionador para los colaboradores en cuanto a quien reportarse en cuanto a trabajo. La estructura organizacional es la forma en que se organiza la empresa, los departamentos, los canales de comunicación, y la jerarquía, debido a que promueven un determinado estilo de cultura. Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. La estructura de una organización determinará los modos en los que opera en el mercado y los objetivos que podrá alcanzar.

MuñozA. (1999) “considera que el análisis de la estructura organizativa supone tratar de conocer cuáles son las unidades básicas que componen cualquier organización y que relaciones guardan entre sí y con el exterior.”(# pág. 47)

Siguiendo con la conceptualización acertadamente Guerra G. (2002) distinguido autor nos manifiestas que en la estructura se refleja las relaciones entre los miembros de la organización para mejorar las funciones lo cual textualmente sostiene “la estructura organizacional se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la empresa, en cuanto a las relaciones entre los gerentes y los empleados y entre estos últimos entre sí.” (# pág.316)

Mientras que Crespo T. (2003) cita a (Zerilli, 1990) donde textualmente dice que “Se puede definir a la estructura organizativa como el esquema formal de relaciones, comunicaciones, procesos de decisión, procedimientos y sistemas dentro de un conjunto de persona, unidades, factores materiales y funciones con vistas a las consecuencias de los objetivos”(# pág. 154)

Martin M. (2007) considera:

El diseño de la estructura parte de la razón de ser de la empresa, es decir, la misión, los objetivos y metas. Constituye un proceso de toma de decisiones que abarca las siguientes fases:

1. División de trabajo
2. Departamentalización
3. Tramo de control
4. Delegación de responsabilidades y autoridad
5. Análisis y descripción de puesto (pág.# 67)

1.4.1 Objetivo de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales. Según Crespo T. (2003) considera:

El diseño de la estructura de la empresa persigue configurar las partes de las mismas para que pueda desempeñar su función de forma eficiente y eficaz. Debe dar respuesta a preguntas como: ¿Qué grado de especialización conviene a cada puesto? ¿Qué tamaño debe tener cada unidad? ¿Cuántas unidades? ¿Qué autoridad puede delegarse y en que niveles? (#pag.154)

1.4.2. Tipos de Estructura Organizacional

Según Guerra G. (2002) menciona los siguientes tipos de estructura organizacional:

El enfoque Burocrático es un enfoque rígido, inflexible, mecanicista, en tanto que el diseño orgánico es totalmente flexible. El enfoque contingencia

toma en cuenta variables de otros enfoques, pero pone énfasis en la estrategia, la tecnología y el ambiente de la empresa. Los diseños específicos que utilizan el enfoque contingencia son, por ejemplo, la estructura matricial, la estructura por proyectos y el diseño libre (# pág. 316)

(Daft, 2007):

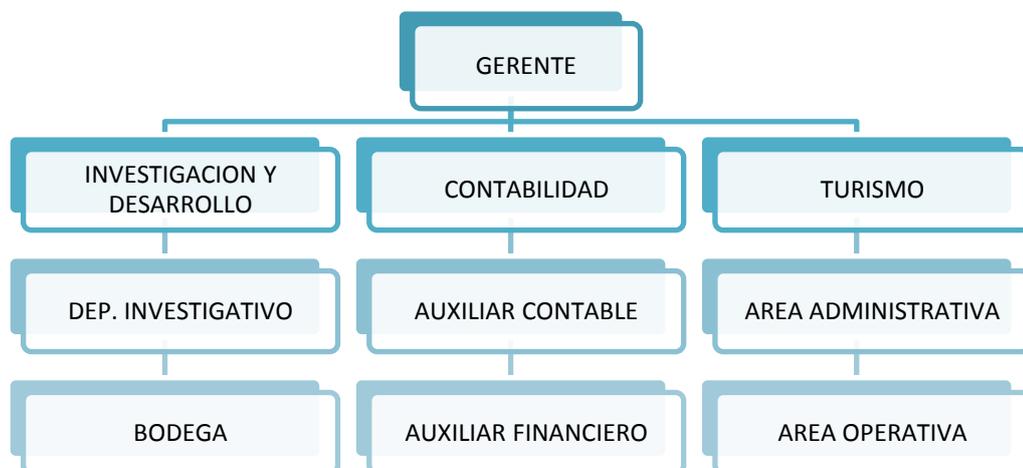
Define a las actividades de trabajos la creación de departamentos que buscan desempeñar tareas y que se consideran de vital importancia para la compañía. Mediante el tipo de estructura que se aplique como son: Estructura Funcional, Estructura Divisional, Estructura Matricial. (pág. # 215)

1.4.2.1. Estructura Funcional

(Daft, 2007),

En la actualidad, hay una tendencia hacia estructura más horizontales y planas a causas del ambiente incierto. Muy pocas de las compañías exitosas de hoy pueden mantener una estructura estrictamente funcional. Las organizaciones complementan la jerarquía funcional vertical estableciendo enlaces horizontales, como ya se describió antes. Los gerentes mejoran, a coordinación horizontal empleando sistemas de información, contrato directo entre departamentos integradores de tiempo completo o gerentes de proyectos de fuerzas de tareas o equipos. Las organizaciones no lucrativas también están reconociendo la importancia de los enlaces horizontales. (pág. 216)

GRÁFICO # 6 Estructura Funcional



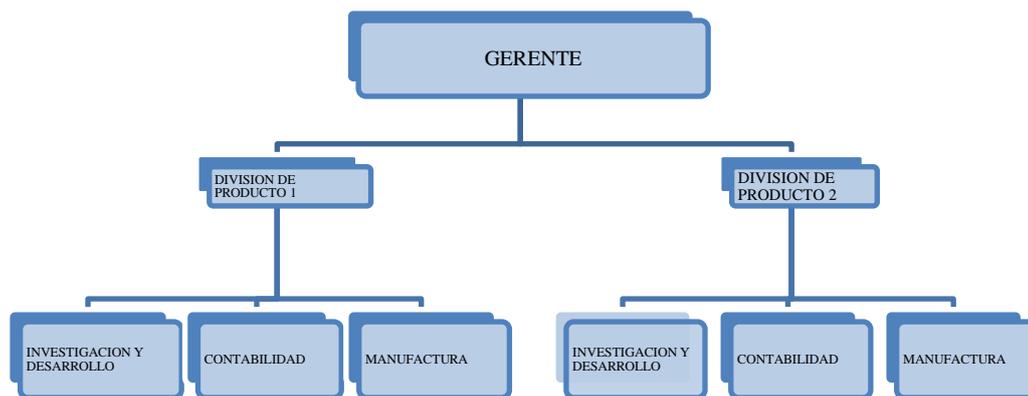
Fuente: Estructura y Diseño Organizacional – Richard Daft
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

1.4.2.2. Estructura Divisional

(Daft, 2007),

El término estructura divisional se usa como término genérico para lo que algunas veces se ha llamado estructura de producto o unidades de negocios estratégicos. Con esta estructura las divisiones se pueden organizar de acuerdo con productos, servicios, grupos de productos, grandes proyectos o programas, divisiones, negocios o centros de utilidades. La característica distintiva de una estructura es que el agrupamiento se basa en los productos de la organización (pág. 217).

GRÁFICO # 7 Estructura Divisional



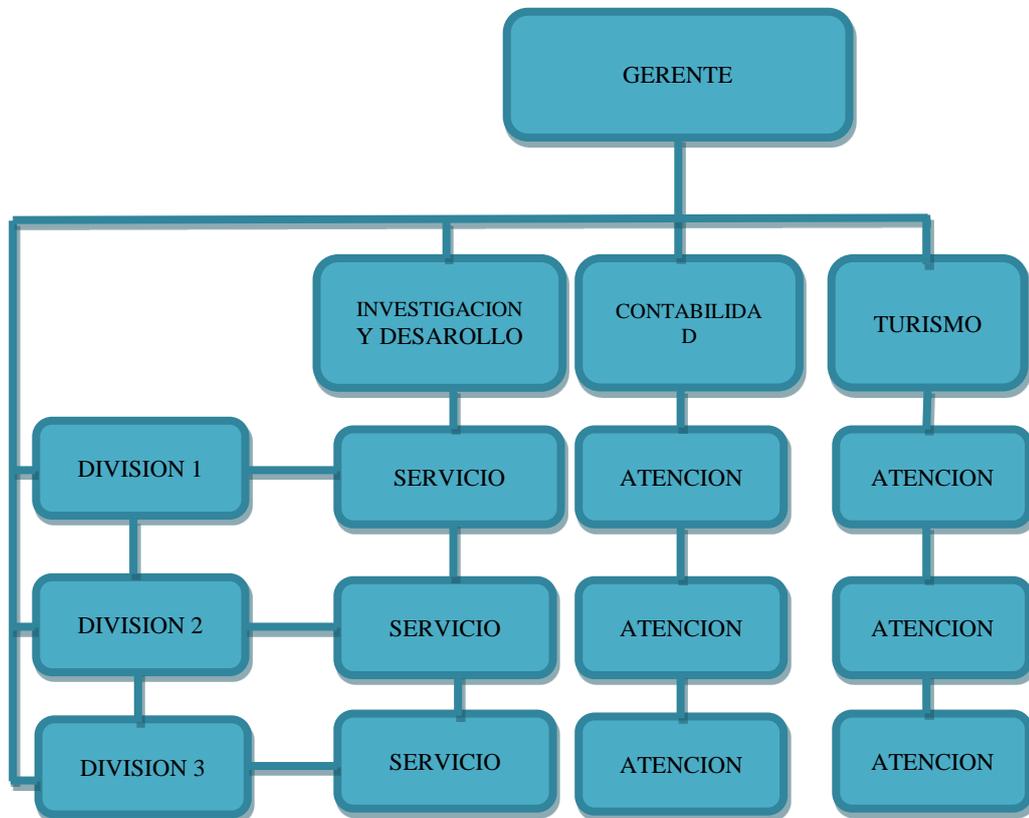
Fuente: Estructura y Diseño Organizacional – Richard Daft
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

1.4.2.3. Estructura Matricial

(Daft, 2007):

La interdependencia recíproca de entre departamentos precisa una comunicación y coordinación sustancialmente mayores de lo que se necesita en la interdependencia agrupada. De manera que la organización debe diseñarse para estimular el flujo de información – tanto en dirección vertical como horizontal, necesario para alcanzar las tareas globales de la organización. (Pág. 488).

GRÁFICO # 8 Estructura Matricial



Fuente: Estructura y Diseño Organizacional – Richard Daft
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

1.5 CULTURA ORGANIZACIONAL

(Martin Granados , 2007)Menciona:

La cultura organizacional es un patrón general de conducta, creencias y valores que los miembros de la organización tienen en común (Corona Funes 2001). Es la estrategia general que ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían las decisiones y actividades de sus integrantes. Es un esquema exclusivo de creencias, valores y normas compartidos que dan forma a la socialización, lenguaje, símbolos y prácticas de los miembros de la organización. Las creencias, valores y normas forman la base de la cultura y no se observan de manera directa, solo se infieren o derivan en elementos más perceptibles como la socialización, el lenguaje, los símbolos y las practicas. Estos son los elementos que generan la atmosfera de la empresa. (pág. # 55)

1.6 SISTEMAS DE CONTROLES

Horngren Ch. (2008), define: “que un sistema de control administrativo es una integración lógica de técnicas para reunir y usar información para tomar decisiones de planeación y control, motivar el comportamiento de los empleados y evaluar el rendimiento. (Pág. # 382).

1.7 VÍNCULOS INTERORGANIZACIONALES

ALIANZA ESTRATÉGICAS FORMALES.

Daft R. (2009) define:

“que una alianza estratégicas formales se refiere cuando existe un alto de complementariedad entre las líneas de negocios, las posiciones geográficas, o las habilidades de dos compañías, muchas veces la empresa siguen la ruta de una alianza estratégicas en un lugar de la propiedad a través de una fusión o adquisición. Tales alianzas se forman mediante contratos y empresa conjuntos”. (Pág. # 157).

1.9 RESULTADO DE LA EFECTIVIDAD

1.9.1 Logros de Objetivos

Robins S., (2009), define:

“que los logros se están alcanzando con relación a los objetivos empresariales planificado y la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos aquellos que tengan interés, económico o de otro tipo en el organismo. Los resultados empresariales son mediciones realizadas de la efectividad y eficiencia en la prestación de servicios o en la entrega de productos y en el logro de objetivos y metas, incluidos los objetivos específicos de carácter público. (Pág. # 142).

1.9.2 Dependencia de Recursos

Daft R., (2009), define:

“Que la necesidad de recursos materiales y financieros, el entorno es la fuente de recursos escasos y valiosos que son esenciales para la supervivencia organizacional. La investigación de esta área recibe el nombre de perspectiva de la dependencia de recursos, la dependencia de recursos significa que las organizaciones dependen del entorno, pero luchan por adquirir el control sobre los recursos para minimizar su dependencia”. Las organizaciones son vulnerables si otras organizaciones controlan los recursos vitales, de modo que tratan de ser tan independiente como le sea posible”. (Pág., # 99).

1.9.3 Talento Humano

González S., (2008), define:

“que toda empresa necesita una planificación adecuada. La planificación consiste en definir unos objetivos concretos diseñando sistemas para conseguir dichos objetivos, así como cuantificar los medios necesarios para la consecución de dichos objetivos y establecer plazos de tiempo determinados. En el departamento del personal también se llevan a cabo actividades de planificación para prevenir y anticiparse a situaciones futuras en términos cualitativos (tipo de puestos de trabajo) como cuantitativos (número de trabajadores), para poder establecer así la plantilla ideal”. (Pág. # 24).

1.9.4 Efectividad

La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente.

Según la ley de la efectividad, este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir.

Daft R., (2009), define:

“la comprensión de los objetivos y estrategias organizacionales es el primer paso para entender la efectividad organizacional. Los objetivos representan la razón de la existencia de una organización y los resultados que tratan de lograr. Los objetivos se definieron antes como el estado futuro deseado de la organización. La efectividad organizacional es la medida en que una organización alcanza sus objetivos. (Pág. # 58).

1.9.4 Eficiencia

Consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos.

El costo, el tiempo, el uso adecuado de factores materiales y humanos, cumplir con la calidad propuesta, constituyen elementos inherentes a la eficiencia. Los resultados más eficientes se alcanzan cuando se hace uso adecuado de estos factores, en el momento oportuno, al menor costo posible y cumpliendo con las normas de calidad requeridas.

Daft R., (2009), define:

“que la eficiencia se refiere a los procesos internos de la organización. La eficiencia organizacional es la cantidad de recursos que se utilizan para producir una unidad de producto. Puede medirse como la proporción de insumos utilizados para la producción. Si una organización puede alcanzar un nivel dado de producción con menos recursos que otra, se describiría como más eficiente”. (Pág. # 59).

1.9.5 Eficacia

La eficacia tiene que ver con resultados, está relacionada con lograr los objetivos. La eficiencia, en cambio, se enfoca a los recursos, a utilizarlos de la mejor manera posible. Robins S., (2009), define: “que eficacia es hacer lo correcto; alcanzar las metas establecidas en el tiempo determinado. (Pág. #5).

1.10 DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS

Según el estatuto Orgánico Funcional por Procesos del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas define a la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial tiene como objetivo el formular programas y regulaciones que permitan la planificación, regulación y control del tránsito, transporte terrestre y seguridad vial dentro del territorio cantonal. La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial para el cumplimiento de su misión contará con las siguientes Unidades: Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

GRÁFICO # 9 Orgánico Funcional Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial- DTTTSV



Fuente: Estatuto Orgánico Funcional GAD Municipal De Salinas
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

1.10.1 Antecedentes

Luego de que el Gobierno Central creara el Concejo Nacional de Competencias con el fin de transferir a las Municipalidades es así que la Agencia Nacional de Tránsito envía oficio No. 4419-ANT-ANT-2012 con fecha 06 de agosto del 2012, al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas solicitando se cumplan una serie de requisitos para la asunción efectiva de la competencia de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Entre esos requisitos se encuentra la elaboración de las ordenanzas respectivas que establezcan el marco legal, la metodología y las políticas cantonales que regirán para esta nueva competencia.

Ante lo solicitado es así como la Dirección de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial del GAD Municipal de Salinas, informó con oficio No. GADM-DTTTSV-0091-2012 de fecha 18 de octubre del 2012, al ejecutivo cantonal y a la comisión de Transporte del GAD Municipal de Salinas, sobre la necesidad de actualizar y expedir ordenanzas que permitan ejecutar las políticas nacionales y locales en materia Transporte terrestre, Tránsito y Seguridad vial en todo el territorio del cantón Salinas. Es así como se da inicio a las actividades y quien mediante Ordenanza Municipal se define como una Dirección dependiente administrativa y financieramente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas con jurisdicción cantonal y se encuentra dirigida un Director, el mismo que es de libre nombramiento y remoción.

1.10.2 Actividad Actual

La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas se rige bajo las normativas y reglamentos de la Agencia Nacional de Tránsito, organismo regulador la misma. Toda actividad debe estar bajo los lineamientos de los reglamentos y disposiciones de la Institución antes mencionada. (Behr, 2013):

Son deberes y atribuciones de la Dirección de Transporte, Tránsito y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas:

- a) Cumplir y hacer cumplir la Constitución, los convenios internacionales de la materia, la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, las ordenanzas y reglamentos del Gobierno Autónomo Municipal y las resoluciones del Concejo Municipal;
- b) Hacer cumplir el plan o planes de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial elaborados y autorizados por el organismo rector y supervisar su cumplimiento, en coordinación con la Agencia Nacional y los Gobiernos Autónomos Descentralizados regionales;
- c) Planificar, regular y controlar las actividades y operaciones de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, los servicios de transporte público de pasajeros y carga, transporte comercial y toda forma de transporte colectivo/o masivo, en el ámbito urbano e intracantonal, conforme la clasificación de las vías definidas por el Gobierno Autónomo Municipal y el Ministerio del Sector;
- d) Planificar, regular y controlar el uso de la vía pública y de los corredores viales en áreas urbanas del cantón, y en las parroquias rurales del cantón;
- e) Decidir sobre las vías internas de su ciudad y sus accesos, de conformidad con las políticas del ministerio sectorial;
- f) Construir terminales terrestres, centros de transferencia de mercadería, alimentos y trazado de vías rápidas, de transporte masivo o colectivo;
- g) Organizar y autorizar el estacionamiento público y privado edificado y no edificado fuera de la vía.
- h) Organizar y autorizar los servicios de estacionamiento público libre y tarifado dentro de la vía.
- i) Organizar y autorizar el estacionamiento especializado o de uso específico.
- j) Organizar y autorizar el estacionamiento para servicios de transporte colectivo de pasajeros y comercial.
- k) Declarar de utilidad pública, con fines de expropiación, los bienes indispensables destinados a la construcción de la infraestructura del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, en el ámbito cantonal;
- l) Regular la fijación de tarifas de los servicios de transporte terrestre, en sus diferentes modalidades de servicio en su jurisdicción, según los análisis técnicos de los costos reales de operación, de conformidad con las políticas establecidas por el Ministerio del Sector;
- m) Aprobar y homologar medios y sistemas tecnológicos de transporte público, taxímetros y otros equipos destinados a la regulación del servicio de transporte público y comercial, cumpliendo con la normativa generada por la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial;
- n) Autorizar, concesionar o implementar los centros de revisión y control técnico vehicular, a fin de controlar el estado mecánico, los elementos de

seguridad, la emisión de gases y el ruido con origen en medios de transporte terrestre;

- o) Supervisar la gestión operativa y técnica y sancionar a las operadoras de transporte terrestre y las entidades prestadoras de servicios de transporte que tengan el permiso de operación dentro de sus circunscripciones territoriales;
- p) Promover, ejecutar y mantener campañas masivas, programas y proyectos de educación en temas relacionados con el tránsito y seguridad vial dentro del cantón;
- q) Regular y suscribir los contratos, permisos y autorizaciones de operación de servicios de transporte terrestre, que operen dentro de sus circunscripciones territoriales;
- r) Suscribir acuerdos y convenios de cooperación técnica y ayuda económica con organismos nacionales o internacionales, que no supongan erogación no contemplada en la proforma presupuestaria aprobada;
- s) Emitir informes previos para la creación de compañías y cooperativas de transporte, con domicilio en el cantón Salinas.
- t) Regular los títulos habilitantes a regir luego de una fusión y/o escisión, según el caso, de las empresas operadoras de transporte terrestre y prestador de servicios de transporte en el ámbito intracantonal;
- u) Implementar auditorías de seguridad vial sobre obras y actuaciones viales fiscalizando el cumplimiento de los estudios, en el momento que considere oportuno dentro de su jurisdicción;
- v) Coordinar con las autoridades del ramo, el control de la contaminación ambiental derivado del sistema de transporte.
- w) Autorizar en el ámbito de sus atribuciones, pruebas y competencias deportivas que se realicen utilizando, en todo el recorrido o parte del mismo, las vías públicas de su jurisdicción en coordinación con el organismo deportivo correspondiente y la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial; y,
- x) Las demás que determinen las leyes, ordenanzas y sus reglamentos.

1.10.3 Marco Situacional

La Dirección de Transito Transporte, Terrestre y Seguridad Vial está estructurada básicamente en conocimientos empíricos, sin tomar en cuenta los factores incidentes para un mejor funcionamiento y logros de objetivos que conlleven al buen desempeño de esta Dirección. Actualmente la Dirección de Transito realiza actividades de formación vial, se han realizados varias actividades en cuanto a Transito, Transporte Terrestre y seguridad vial, entre estos el antes mencionado, adicional se realizan trabajos de señalética. Es así como esta Dirección busca estrategias para cada día ofrecer un servicio con eficiencia y eficacia con el fin de

obtener la acogida de los usuarios y brindarle un mejor servicio a beneficio de la población Saínense.

1.10.4 Marco Legal de la Empresa

La RESOLUCIÓN No. 006-CNC-2012 emitida por el CONSEJO NACIONAL DE COMPETENCIAS indica que, la Constitución de la República del 2008 y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización - COOTAD-, crearon el sistema nacional de competencias con el objeto de organizar las instituciones, planes, programas, políticas y actividades, relacionadas con el ejercicio de las competencias que corresponden a cada nivel de gobierno guardando los principios de autonomía, coordinación, complementariedad y subsidiariedad.

El Consejo Nacional de la Competencia (CNC), cuya sede principal estará en Quito, es el principal organismo de fomento y protección de la competencia económica. Se establece que es el organismo competente para conocer de los procesos de infracciones a la ley.

Este ente, tendrá como función principal, la aplicación de la ley y velar por su cumplimiento, así como la coordinación, evaluación y difusión de las políticas de defensa de la competencia, y el establecimiento de los medios que le permita operarlas o ponerlas en práctica.

Dentro de las atribuciones que contempla el artículo n° 26 están:

- a) Autorizar la investigación y calificar las conductas presuntamente anticompetitivas o desleales, y requerir información de parte de los implicados;
- b) Conocer y resolver los casos que se le presenten, y denunciar ante el Ministerio Público aquellos que constituyan delitos;
- c) Opinar sobre los programas de la administración pública en materia de competencia, sobre los proyectos de ley, reglamentos, acuerdos, circulares y actos

administrativos en la materia, y sobre los tratados, acuerdos o convenios internacionales en los que Ecuador sea parte o por los que se vea afectado;

- d) Emitir normas generales en la materia;
- e) Ordenar al Intendente Nacional de Competencia el inicio de las acciones ante la Corte Superior para castigar las infracciones a la ley; y
- f) Conocer y analizar los proyectos de ley que reformen la misma ley de defensa de la competencia.

Visión

El Consejo Nacional de Competencias, será el referente técnico a nivel nacional del proceso de descentralización del Estado, que gestiona y ejecuta la transferencia de las competencias a los Gobiernos Autónomos Descentralizados, fomentando para ello mecanismos de fortalecimiento institucional, participación, articulación, seguimiento y evaluación para la consolidación de la gobernabilidad, democracia, gobernanza y el mejoramiento de la administración del Estado para fortalecer el desarrollo territorial equilibrado.

Misión

El Consejo Nacional de Competencias, es el organismo técnico del Sistema Nacional de Competencias, encargado de organizar e implementar el proceso de descentralización, impulsando el desarrollo equitativo, solidario y equilibrado en todo el territorio nacional con enfoque participativo e incluyente, generando para ello mecanismos de fortalecimiento institucional que permitan realizar una gestión eficiente y oportuna de las competencias asumidas, garantizando así la realización y consolidación del Buen Vivir, en cumplimiento de los principios constitucionales y la normativa vigente.

Constitución Política de la República:

Art. 238.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad,

subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: número 6. Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte público dentro de su territorio cantonal.

Art. 269.- El sistema nacional de competencias contará con un organismo técnico conformado por un representante de cada nivel de gobierno, que tendrá las siguientes funciones: 1. Regular el procedimiento y el plazo máximo de transferencia de las competencias exclusivas, que de forma obligatoria y progresiva deberán asumir los gobiernos autónomos descentralizados. Los gobiernos que acrediten tener capacidad operativa podrán asumir inmediatamente estas competencias.

Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, COOTAD:

Art. 125.- Nuevas competencias constitucionales.- Los Gobiernos Autónomos Descentralizados son titulares de las nuevas competencias exclusivas constitucionales, las cuales se asumirán e implementarán de manera progresiva conforme lo determine el Consejo Nacional de Competencias.

Art. 55.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley:

literal f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;

Art. 130.- Ejercicio de la competencia de tránsito y transporte.- El ejercicio de la competencia de tránsito y transporte, en el marco del plan de ordenamiento territorial de cada circunscripción, se desarrollará de la siguiente forma:

A los gobiernos autónomos descentralizados municipales les corresponde de forma exclusiva planificar, regular y controlar el tránsito, el transporte y la seguridad vial, dentro de su territorio cantonal.

La rectoría general del sistema nacional de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial corresponderá al Ministerio del ramo, que se ejecuta a través del organismo técnico nacional de la materia.

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales definirán en su cantón el modelo de gestión de la competencia de tránsito y transporte público, de conformidad con la ley, para lo cual podrán delegar total o parcialmente la gestión a los organismos que venían ejerciendo esta competencia antes de la vigencia de este Código.

Los gobiernos autónomos descentralizados regionales tienen la responsabilidad de planificar, regular y controlar el tránsito y transporte regional; y el cantonal, en tanto no lo asuman los municipios.

En lo aplicable estas normas tendrán efecto para el transporte fluvial.

- El literal a) del Art. 154 determina que el proceso de transferencia progresiva de competencias iniciará con la elaboración de un informe del estado de situación de la ejecución y cumplimiento de la competencia a ser descentralizada, un informe

de recursos financieros existentes para la gestión de la competencia y un informe de capacidad operativa de los gobiernos autónomos descentralizados para asumir las nuevas competencias.

Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial (LOTTTSV):

- El Art. 30.3.- establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos o Municipales, son responsables de la planificación operativa del control del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, planificación que estará enmarcada en las disposiciones de carácter nacional emanadas desde la Agencia Nacional de Regulación y Control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y deberán informar sobre las regulaciones locales que se legislen.

- El Art. 30.- dispone que los recursos provenientes de los derechos por el otorgamiento de matrículas, placas y títulos habilitantes para la operación de servicios de transporte terrestre, tránsito y seguridad vial, serán distribuidos automáticamente conforme lo establezca el Consejo Nacional de Competencias una vez que los gobiernos autónomos descentralizados asuman las competencias respectivas.

- La disposición transitoria décima octava establece que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Regionales, Metropolitanos y Municipales asumirán las competencias en materia de planificación, regulación, control del tránsito, tránsito, transporte terrestre y seguridad vial, una vez que hayan cumplido con el procedimiento establecido en el COOTAD.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se desarrolló considerando la investigación cualitativa, uno de los paradigmas recomendados en trabajos de grado, conocido por ser: naturalista, participativo, etnográfico y humanista. El término diseño se refiere al plan o estrategia concebido para obtener la información que se desee, es el plan de acción a seguir en el trabajo de campo.

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar las hipótesis de la investigación, desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable.

2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad del trabajo de grado que se empleó en esta investigación, es el de proyecto factible o de intervención, según (Yépez, 1995), quien considera que el proyecto factible:

Comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución; análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del Proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de sus resultados.

El proyecto factible, como requisito para graduación, tiene dos posibilidades de expresarse:

1. Pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre su viabilidad.
2. Pueden consistir en la ejecución y evaluación de Proyectos Factibles presentados y aprobados por otros estudiantes.(pág.# 116)

En la investigación se realizó el paradigma cualitativo que se refería a solucionar el problema que enfrentan las actualidades municipalidades mediante la:

- Utilización de técnicas cualitativas
- Interpretación del problema o fenómeno de estudio
- Aspectos particulares
- Es más subjetiva, porque el investigador puede filtrar datos según su criterio.
- Teorías o hipótesis que generaron teorías
- Conocimiento orientado a los procesos.

En este estudio no sólo se va investigó y consultó a especialistas sino que también se plantea una propuesta viable que conlleve a la solución a la problemática planteada, considerando el apoyo de investigaciones de tipo documental y de campo, brindando las pautas y características fundamentales e inherentes a la fundamentación teórica de nuestra propuesta.

2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó varios tipos de investigación:

Investigación Bibliográfica. Consiste en el desarrollo de la investigación

mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias, (Yépez, 1995) considera que:

Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones. Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios y conceptualizaciones, análisis, conclusiones, recomendaciones de los diversos autores e instituciones estudiadas, con el propósito de ampliar el conocimiento y producir de nuevas propuestas, en el trabajo de tesis. De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad. Su aplicación se opera en estudios de educación comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas. En estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros. (pág. # 115).

El presente trabajo, se apoyó en la consulta de libros y documentos concernientes a Diseño Organizacional y a Competencias de Transito, Transporte Terrestre y seguridad Vial.

Investigación de Campo. Considerada como una de los tipos de investigación, que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo:

Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

En esta modalidad de investigación el investigador toma contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está más relacionándose con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación,

lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de, niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad. (Pág., # 115)

2.4 MÉTODOS

Siendo esta etapa de la investigación, en donde se expone la metodología utilizada en el desarrollo de la misma, lineamientos y características que ha de poseer, se consideró que para llevar a cabo el objetivo general de la investigación los métodos a utilizarse sean el inductivo y analítico, los cuales se ocupan de estudiar los hechos particulares y los datos respectivamente en tiempo presente, es decir aquellos que ocurren en la actualidad, de esta forma se seleccionó las características principales del objeto del estudio Entre estos:

- a) Conocimientos que poseen quienes integran la Institución.
- b) Talento y Habilidades
- c) Destrezas que poseen
- d) Medios que utilizan para generar desarrollo.

2.4.1 Método Inductivo

Dentro de este método se puede conocer la realidad y ágilmente las cosas que ha sucedido en el objeto de estudio, esto está comparado de lo particular a lo general, debido a que es un método analítico y que esto facilita el estudio, hecho, fenómeno particulares para alcanzar los resultados que se espera. Aplicando este método inductivo la investigación se enfocó en estudiar el nivel de conocimientos de todos quienes tienen relación directa con la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, en relación al diseño organizacional con el propósito de determinar aspectos fundamentales que nos lleven a establecer la estructura organizacional idónea para la misma.

2.4.2 Método Analítico

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se pudo: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.5 TÉCNICAS

En la modalidad de investigación de campo, se utilizó generalmente la entrevista, la observación, encuestas, entre las más esenciales sin dejar de descartar aquellas técnicas que nos permitan afianzar las posibilidades de mejoramiento de la información para la propuesta.

2.5.1 Entrevistas

Mediante el dialogo planificado nos permitió obtener información y profundizar un poco más lo que en algunas ocasiones no se puede establecer con la encuesta, se consideró que existen situaciones tangibles e intangibles que únicamente con la encuesta no se logra determinar. Las entrevistas se la realizaron a los Directivos, con la finalidad de establecer criterios respecto a TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL.

2.5.2 Observación

Con el fin de recopilar información directa de las competencias de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, sobre aspectos tangibles que determinaran las causas de la problemática aspectos complementarios para nuestro estudio.

Según Méndez C. (2006) la observación puede definirse como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

2.5.3 Encuesta

Es importante para poder hacer un diagnóstico de cómo está en realidad el problema cuantificarlo y cualificarlo. Mediante la encuesta a los proveedores y al personal que está relacionado directa e indirectamente con la Dirección se determinó los diferentes aspectos que comprende el perfil de desempeño.

En esta modalidad de trabajo de campo, fundamentalmente se refiere a la descriptiva, que tiene como finalidad; describir, registrar, analizar e interpretar la naturaleza del fenómeno en estudio.

2.6 INSTRUMENTOS

Las técnicas mencionadas en el ítem anterior, determinaron los instrumentos que se utilizaron, en el presente caso se emplean el guion de entrevista y el cuestionario. Para que la investigación tenga suficiente confiabilidad, los instrumentos seleccionados se adaptaron al problema planteado, permitiendo obtener resultados confiables.

2.6.1 Guión de Entrevista

Es la lista de preguntas preparadas para los informantes calificados, los datos recopilados permitieron establecer un conocimiento más claro de la situación real de la institución, en referencia a la necesidad de la organización. Su aplicación tuvo lugar en las instalaciones de la Institución, por ser el lugar escogido por los entrevistados, logrando extraer lo más significativo, explorando sus percepciones y vivencias. El diseño de la entrevista se realizó considerando la temática de estructura organizacional. El instrumento se preparó de manera que genere mayor conocimiento acerca de las necesidades de la organización y sus problemas.

2.6.2 Cuestionario

La redacción del cuestionario facilitó información precisa y válida. Es una herramienta confiable para conocer varios aspectos relacionados con la temática planteada. Se contó con dos modelos ya que se realizaran encuestas a trabajadores-empleados y a proveedores.

2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.7.1 Población

Es el conjunto de unidades individuales o elementales compuestas por personas o cosas, es la totalidad de los elementos a estudiar las cuales concuerdan en una serie de características factibles de procesar dando origen a los datos de la investigación. Se le suele llamar universo por cuanto abarca a todos entes sujetos del estudio.

Cuando la población tiene un número limitado con acceso a la investigación se le llama población finita, su número está demarcado y es cuantificable. (Hernández, Fernandés, & Baptista, 2003), manifiestan que población es “el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (Pág. # 304).

A fin de llevar a cabo nuestro proyecto la población estará determinada en función del siguiente gráfico:

CUADRO # 4 Población

ELEMENTOS	Ni
Directora Administrativa	1
Director de Transito GAD	1
Empleados	8
Trabajadores	100
Proveedores	5
TOTAL	115

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

2.7.2 Muestra

Es considerada como el subconjunto del conjunto población. Aunque existen autores que consideran a la muestra desde dos puntos de vista. De enfoque cualitativo y cuantitativa. Según (Hernández, Fernandés, & Baptista, 2003) (Pág. # 302.) El enfoque cualitativo es la “unidad de análisis o conjunto de personas, eventos o sucesos sobre la cual se recolecta los datos sin que necesariamente sea representativa y la muestra con enfoque cuantitativo, es el subgrupo de la población del cual se recolectan los datos que deben ser representativos”.

Según (Mendez, 2006):

Existen dos tipos básicos de muestreo, la muestra probabilística y la no probabilística.

La muestra probabilística, los elementos de este muestreo se seleccionan mediante la aplicación de procedimientos al azar. Cada elemento tiene la misma posibilidad de ser elegidos. En cambio en la no probabilística, llamada también muestreo circunstancial. Se caracteriza porque a los elementos de la muestra no se les ha definido la probabilidad de ser incluidos en la misma. De esto se deduce que en la probabilística requiere de fórmula que viabilice la investigación, en cambio en la segunda no requiere de fórmula sino más bien está en función de las características de la investigación.

El muestro no probabilístico se clasifica en: muestro por conveniencia; que se selecciona al elemento dado la facilidad de acceso, muestreo por cuotas; que es utilizado cuando se quiere tener conocimientos acerca de la opinión que pueden tener aquellas personas que por su características son parte del segmento del mercado y el muestreo por criterio.(# pág. 284)

En el presente trabajo se realizó, considerando el muestreo por criterio.

(Mendez, 2006)Considera: “El muestreo por criterio, son seleccionados los elementos de acuerdo con el criterio de quien determina la muestra y considera que son los más representativos de la población” (Pág. # 285).

Considerando los aspectos relevantes de las definiciones antes mencionadas nuestras muestras en relación a nuestro proyecto quedaría definida de la siguiente manera:

CUADRO # 5 Muestra

ELEMENTOS	Ni
Directora Administrativa	1
Director de Transito GAD	1
Empleados	8
Trabajadores	100
Proveedores	5
Total	115

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.
Elaborado: María Elizabeth De La Cruz Yagual

2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

2.8.1 Procedimientos

Después de haber recabado la información necesaria, a través de los instrumentos constituidos para tal fin, se procedió a procesar la información para realizar la interpretación final.

Esto se dio con el propósito de estudiar la información recabada, la cual fue consistente de acuerdo a los requerimientos del estudio, identificándose con los objetivos planteados.

Una vez definidas las estrategias de investigación, se dio paso a lo siguiente:

1. Análisis estadísticos de resultados.- aplicando los procedimientos estadísticos pertinentes para determinar porcentajes.
2. Tabulación de los datos.- a través de determinación de las frecuencias.
3. Graficación de resultados.- Se aplicaron diagramas de pasteles para representar los resultados obtenidos en la investigación.
4. Comprobación de hipótesis.- una vez revelados los resultados, se pudo comprobar la hipótesis planteada en un inicio.

2.8.2 Procesamiento

Al referirnos del procesamiento estamos enfocándonos a la organización de los elementos obtenidos durante la ejecución del trabajo programado. La interpretación y comunicación de información directa de los instrumentos manejados para la obtención de datos no es del todo difícil de comprender.

De esta manera, los datos que obtuvimos de la investigación, y que se recopiló mediante la aplicación de los métodos y técnicas establecidos, es indispensables procesarlos a nuestra conveniencia, procediendo a su tabulación, medición e interpretación.

En este estudio, los procesos se desarrollaron con un conjunto de técnicas habilidades y estrategias que permitieron emprender este tipo de investigación, el cual tiene como objetivo comunicar a las personas interesadas los resultados de una manera clara y sencilla, de tal forma que haga posible al lector comprender los datos y determinar por sí mismo la validez y confiabilidad de las conclusiones y pertinencia del estudio.

Además seguido de los proceso, revisión de instrumentos aplicados, seguido de esto se procedió a la tabulación de datos con relación a cada uno de los ítems. Se utilizó el programa Microsoft Excel, de modo que se pueda tabular la información de forma más rápida sencilla y ordenada.

Para una mejor comprensión análisis e interpretación de los resultados obtenidos del procesamiento de información, se desarrollaron cuadros y gráficos estadísticos por cada ítem tratado. El producto del análisis constituyó las conclusiones parciales que sirvieron para elaborar las conclusiones finales y recomendaciones.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados previo a ello se revisó los instrumentos de investigación la entrevista y la encuesta para el respectivo proceso de recopilación de información de la Dirección de Tránsito.

Se aplicó la entrevista a personajes profesionales entendidos en el tema y quienes cumplen un rol importante en cuanto a la administración de esta institución. Por otra parte se realizó a los empleados y proveedores las respectivas encuestas, para quienes se les formuló dos modelos de encuestas con preguntas esenciales y de fácil comprensión que nos ayudarían a recopilar información sobre la problemática a tratar, los mismos que fueron tabulados en Excel presentados en tablas y gráficos con su respectiva interpretación.

3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

Se realizó visitas a la Dirección de Tránsito, transporte Terrestre y Seguridad Vial, oficinas ubicadas en el segundo piso del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas, en dichas visitas se pudo constatar la falta de coordinación entre los pocos colaboradores que existen, además una problemática que se recalcar es la inestabilidad del Directivo, ya que es notorio que este es un cargo que es delegado por parte de la máxima autoridad del GAD MUNICIPAL, destacando el cambio del directivo en menos de un año y medio.

Al inicio de nuestro proceso el Directorio estaba encabezado por el Ing. Alex Behr en la actualidad está dirigido por el Sr. Iván Reyes. Otra de las situaciones que debemos destacar es la infraestructura, ya que el espacio con el que se cuenta es pequeño y exageradamente reducido a tal punto que el Directivo comparte el espacio con sus alternos.

Los inmobiliarios es otra situación que se destaca ya que están sometidos a los procesos municipales para adquisición de los recursos que ellos necesitan, por lo que se recalcar la necesidad de contar con independencia para tales situaciones.

3.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

Las entrevistas fueron ejecutadas particularmente a dos personas de los altos mandos quienes tienen vínculos directos por la relación departamental existente, como es la Directora Administrativa del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas Ing. Com. Maroli Méndez Yagual y al Director De la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas Sr. Iván Reyes.

Para cada entrevista se nos otorgó citas programadas de ambas partes y realizadas en las oficinas de cada uno de los directivos, brindándonos un ambiente confortable y sobretodo de gran colaboración para con el motivo que nos habíamos propuesto. A continuación se detalla los respectivos análisis de la interacción de ambos Directivos y la conclusión a las que nos llevó.

1. ¿Con qué finalidad se cree Ud. que las Direcciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial hayan sido asumidas por la Municipalidades?

Los entrevistados destacaron que todo está basado en el PLAN DEL BUEN VIVIR, donde el Gobierno Central establece reglamentos que se garantizan la desconcentración buscando el bien común, ese fue uno de los fines por lo que el Gobierno decreto que las competencias de Transito fueran asumidas por las municipalidades, otro fin por lo que fue planteada este decreto es recuperar es el espacio público y agilizar los sistemas de trámites.

2. ¿Cree Ud. que se están cumpliendo todos los propósitos del gobierno central en cuanto a Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial?

Pasos lentos pero seguros, estas fueron las palabras de uno de nuestros entrevistados, ambos destacaron que ha sido una labor muy complicada pero que están dando todo para que el objetivo planteado por el gobierno central se cumpla. Consideran que de un cien por ciento están en rango del setenta u ochenta por ciento, ya que para cumplir con lo encomendado se requieren de muchos recursos, de los cuales ciertos nos son escasos y limitados, sin embargo se está realizando todo en cuanto podemos.

3. ¿Considera Ud. que es importante que la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas cuente con una Misión y Visión?

Ambos afirmaron que están en total acuerdo que esta Dirección cuente con una Misión y Visión, ya que de esta forma la Dirección tendría bases sólidas que fortalecerían la constitución de la misma, aunque la institución cuenta con una que fue creada con conocimiento empírico necesita que una nueva que sea creada bajo los lineamientos de alguien que conozca de aquello.

4. ¿De qué manera beneficia la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial a la población Salinense?

Entre los puntos principales que supieron destacar están las siguientes:

- Reglamentos, leyes y ordenanzas que mejoraran la circulación vehicular
- Educación vial mediante programas los mismos que ya se están ejecutando con la coordinación de colegios municipales de nuestra jurisdicción
- Para la ciudadanía que tiene vehículo, sistemas de trámites más ágiles.

5. ¿Disponen del recurso humano necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la Dirección?

A tal interrogante, ambos afirmaron que por falta de disponibilidad económica el recurso humano es escaso pero que esperan que con la distribución que se recibirá por parte del Gobierno Central se logre erradicar esta deficiencia. Aunque después de las ordenanzas habrá el respectivo ingreso de dinero por multas, tasas que también serán destinadas para mejorar la gestión administrativa de la Dirección.

6. ¿Cuenta con partida presupuestaria para la ejecución de proyectos y/o programas que impulsen a la administración de la dirección?

La Dirección como tal cuenta con una partida presupuestaria, pero es escasa y limitada, y no abastece para todos los proyectos y programas que se estiman realizar para el beneficio de la ciudadanía. Además al igual que las otras Direcciones dependemos de la disponibilidad de la Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

7. ¿Qué estrategia aplica la empresa para enfrentarse al ambiente externo?

Cabe recalcar que en el ambiente externo no consideramos a ninguna competencia sin embargo existen estrategias para llegar a la ciudadanía. Como respuesta y entre las principales detallaron que estratégicamente se aplican Programas de Educación Vial con la participación de los estudiantes de los Colegios Municipales 30 de Agosto y Siglo XXI programa denominado “CAMPAÑA VIAL”, la señalización de calles, reuniones con instituciones con las que se pretende realizar convenios de cooperación. Así mismo recalcaron la autogestión que realizar para el traslado de los diferentes trámites a realizar fuera de nuestra provincia ya que se generan a menudas reuniones con los directivos de la Agencia Nacional.

8. ¿Existe una adecuada segregación de funciones y procesos?

Ambos entrevistados destacaron que evidentemente al no contar con un número adecuado de personal en ocasiones se acoplan de trabajo sobre todo en el área administrativa, las aspiraciones son muchas pero recalcan que el factor económico cumple un gran rol el mismo que los limita. Un ocasiones todos son multifuncionales el fin es cumplir con las actividades programas más aún si el objetivo a alcanzar es en relación a la Agencia Nacional, pues suelen ser visitados y monitoreados por ellos.

9. ¿Estima Ud. que la aplicación del Diseño Organizacional ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?

El diseño organizacional es un instrumento administrativo que contribuye a la planificación de actividades en cualquier organización por lo que afirmaron que les resulta indispensable contar un diseño organizacional que sería un gran aporte para brindar un mejor servicio, teniendo como soporte este documento sería una fortaleza para la Dirección, ya que la estructura al que se rigen es básica pero están conscientes que deben aplicarse una estructura acorde a las necesidades y que las satisfaga sobre todo.

Aunque los recursos son escasos se podría realizar autogestión que nos lleven a implementar este diseño como mejora de la parte administrativa de la Dirección. Todo proceso de cambio que genere aspectos positivos siempre será bien acogido, recalcan que la máxima autoridad de la Institución de seguro aportaría a este gran cambio.

10. ¿Qué factores Ud. Considera que debería existir o cambiar para el mejoramiento de la gestión administrativa que lleva la Dirección?

Uno de los entrevistados manifestó que a más de cambiar algo, lo que se necesita es complementar esta dirección, con ideas nuevas modelos a seguir que ayuden a fortalecer esta Dirección, por otra parte otra de las opiniones de nuestra

entrevistada manifestó que cualquier cambio que se gestione y se fundamente con buenas bases será buena y estarán siempre prestos a colaborar por el bien común por lo que acogen la iniciativa de este desarrollo de diseño, más aun si se brinda nuevas ideologías que innoven la monotonía de las actividades.

3.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Las encuestas fueron aplicadas a ciento trece personas, con una distribución de ciento ocho empleados y trabajadores de la Dirección de Tránsito, considerado Empleados al personal estable con nombramiento del Gobierno Autónomo, y a su vez considerados como trabajadores al personal de Tránsito y contratadas para las diversas actividades ejecutadas por la Dirección.

Los proveedores también fueron encuestados, para llevar a cabo esta actividad y para una más rápida recolección de información y por tratarse de una cantidad pequeña de proveedores la realizamos vía telefónica, mostrándonos una cálida y cordial acogida por cada uno de nuestros encuestados.

A todos los encuestados se les realizó una serie de preguntas que consecutivamente fueron tratadas cuantitativamente, procediendo a realizar la tabulación de datos permitiendo realizar cuadros y gráficos que se muestran como resultado en los análisis e interpretación del presente trabajo.

El trabajo nos llevó tres semanas para la recolección de los datos requeridos para la implementación del proyecto. Los encuestados nos mostraron buena disposición y colaboración para la recolección de estos datos dándonos una excelente experiencia y la credibilidad y sinceridad al responder cada interrogante planteada.

ENCUESTAS REALIZADAS A EMPLEADOS Y TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS

1. ¿Conoce los servicios que brinda la Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

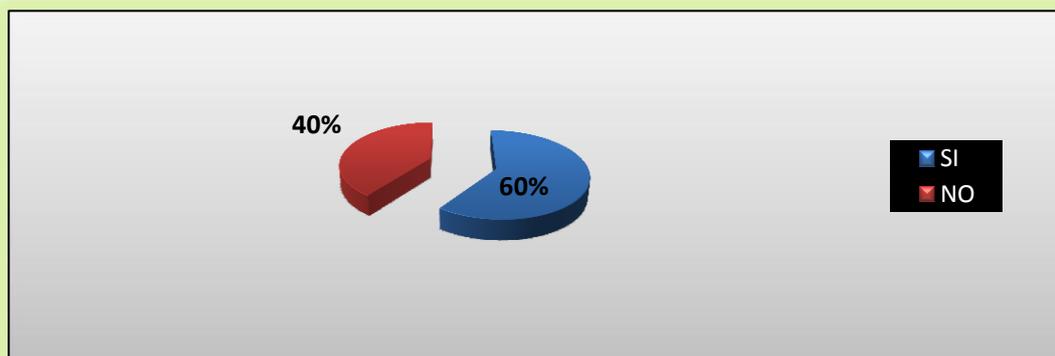
CUADRO # 6 Servicios que pretende brindar la Institución

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
1	SI	65	60
	NO	43	40
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 10 Servicios que pretende brindar la Institución



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

A simple vista los resultados nos muestran que aun la Dirección no tiene organizado a totalidad las funciones ya que un 68% de los encuestados no cuentan con un material de apoyo de indique cuáles son sus funciones. Así mismos que tal resultado puede derivarse por la carga de actividades o por la inestabilidad de cargos en cuanto a Directivos.

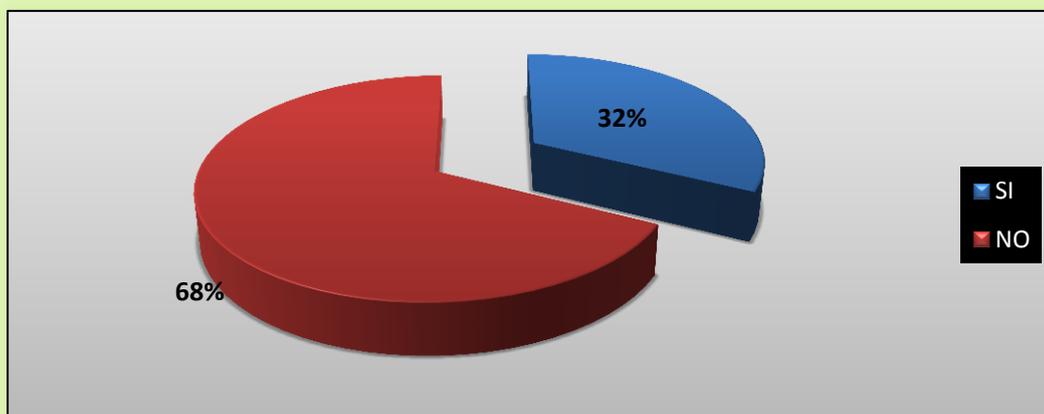
2. Cuenta con algún material de apoyo y capacitación sobre las funciones a su cargo?

CUADRO # 7 Materiales de apoyo y Capacitaciones

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
2	SI	35	32
	NO	73	68
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 11 Materiales de apoyo y Capacitaciones



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Los manuales de apoyo y las capacitaciones son indispensables en toda institución sea pública o privada sin distinción alguna. Según nuestros datos indican que esta Dirección no cuenta con material de apoyo que definan las funciones y responsabilidades de cada uno, así lo afirman el 68% de nuestros encuestados quienes además destacan que los programas de capacitación son escasos y resulta indispensable la implementación de un manual y programas de capacitaciones.

3. ¿El Sistema de Información de la Entidad es preciso, oportuno, integral, lo cual contribuye a la toma de decisiones?

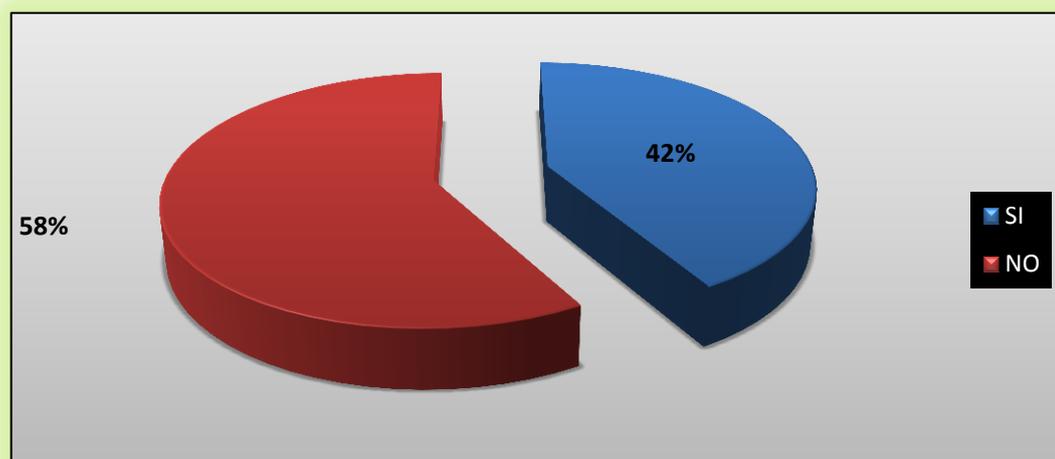
CUADRO # 8 Sistema de Información de la Institución

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>F</i>	%
3	SI	45	42
	NO	63	58
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 12 Sistema de Información de la Institución



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Los sistemas de información facilitan la disponibilidad de datos que a la vez producen agilidad en actividades, según los datos obtenidos se demuestra que efectivamente la Dirección de Transito no cuenta con un sistema de información que contribuya al buen manejo y desempeño de la misma, ya que el cincuenta y ocho por ciento de los encuestados lo determinó así mientras que el cuarenta y dos por ciento sostuvo lo contrario, era de esperar dichos resultados ya que la institución es nueva.

4. ¿Los vínculos de comunicación dependen de la estructura Organizacional en referencia a las necesidades de la Institución?

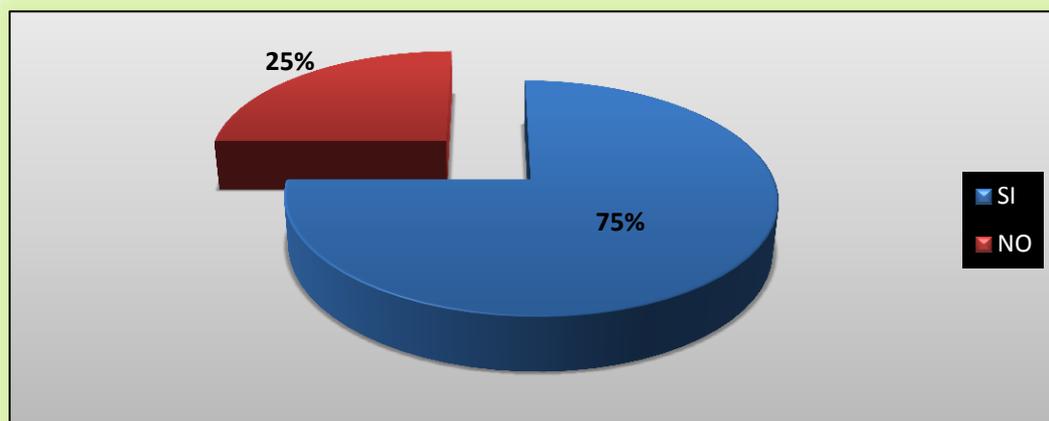
CUADRO # 9 Vínculos de Comunicación

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
4	SI	81	75
	NO	27	25
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 13 Vínculos de Comunicación



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

La comunicación es necesaria en todo aspecto más en el ámbito empresarial cuando se fijan procesos de los resultados obtenidos se destaca que 75 % de los encuestados afirman que los vínculos de comunicación dependen de la estructura organizacional, adicional a esto pudimos escuchar entre ciertos de los encuestados que una problemática que siempre se da es el de la policita que siempre está ligada a los puestos y cargos por lo que siempre se cambian las ideologías y perjudica los vínculos de comunicación empezando por la máxima autoridad de la Dirección.

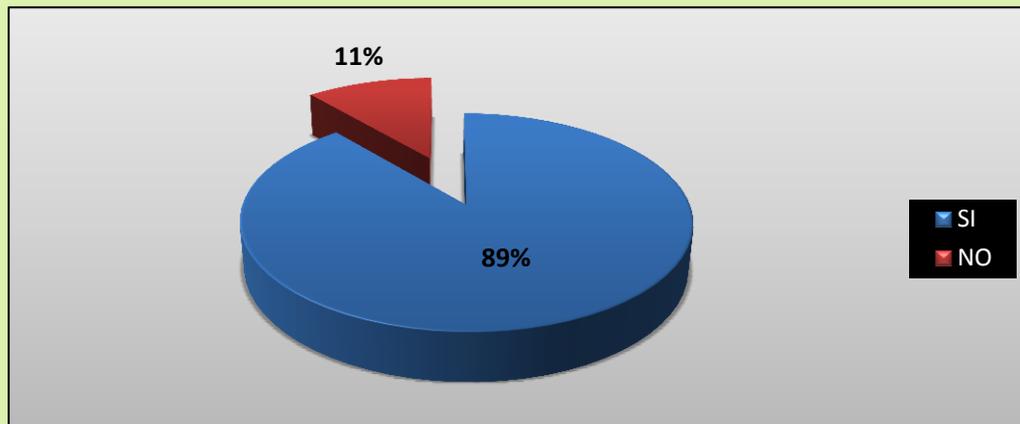
5. ¿Considera usted que la actualización del diseño organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados?

CUADRO # 10 Aplicación del Diseño Organizacional

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
5	SI	96	89
	NO	12	11
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 14 Aplicación del Diseño Organizacional



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

El diseño organizacional es tomada como estrategia para la empresas en el que se relacionan elementos con el fin de alcanzar metas comunes. En relacion a la pregunta planteada los encuestados afirman que al actualizar el diseño organizacional mejorará el desempo del personal de la Direccion, asi lo demuestra el ochenta y nueve por ciento de los Empleados y Trabajadores mientras que el once por ciento opto por lo contrario sin duda alguna por descocimiento de lo importancia.

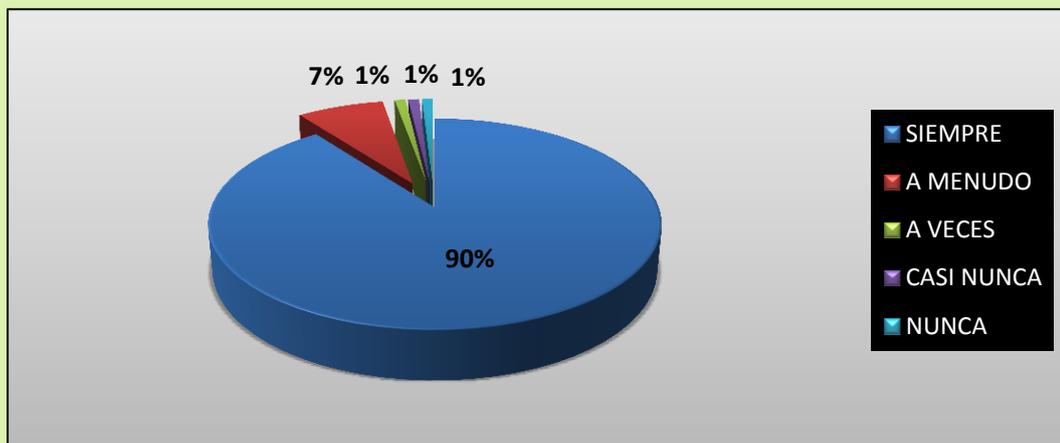
6. ¿Cree usted que la motivación del personal es importante para el desempeño de las funciones?

CUADRO # 11 Importancia de la motivación del personal

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
6	SIEMPRE	97	90
	A MENUDO	8	7
	A VECES	1	1
	CASI NUNCA	1	1
	NUNCA	1	1
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 15 Importancia de la motivación del personal



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Está claramente comprobado que un personal altamente motivado siempre dará excelentes resultados. Al plantear esta interrogante se concluyó que la motivación es muy importante para el desarrollo de funciones ya que los incentiva por mejorar a día en sus funciones, pero no cuentan con aquello llevándolos a la monotonía provocando efectos perjudiciales a los colaboradores evitando el buen desempeño.

7. ¿El personal de la Institución tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas?

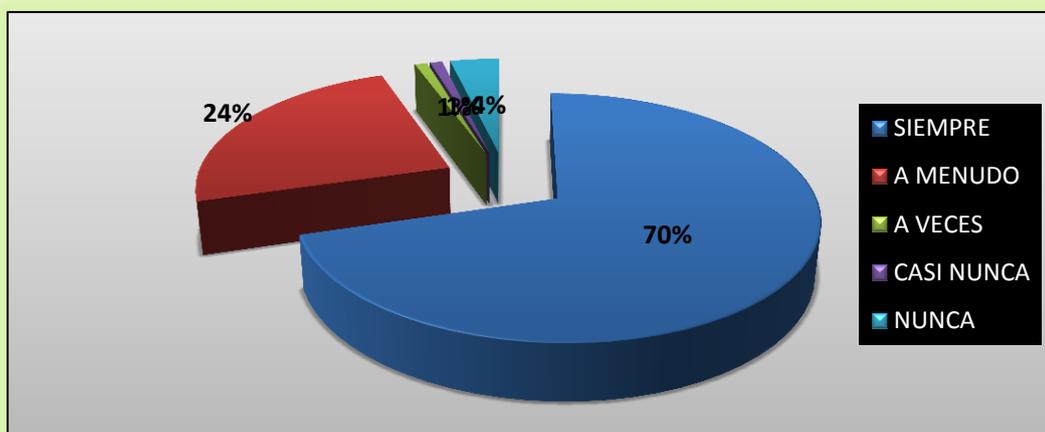
CUADRO # 12 Iniciativa del personal

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
7	SIEMPRE	76	70
	A MENUDO	26	24
	A VECES	1	1
	CASI NUNCA	1	1
	NUNCA	4	4
	TOTAL		108

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 16 Iniciativa del personal



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

La iniciativa del personal se mide en base a cuanto están identificados y comprometidos con la institución y cuanto estarían dispuestos a colaborar ante los cambios. Con esta interrogante medimos el grado con el que el personal se ve dispuesto y comprometido a colaborar siendo parte de cambios y predisposición para hacer nuevas actividades pues así nos lo confirmo el setenta y seis por ciento de nuestros encuestados

8. ¿El clima Organizacional brinda apoyo para el desarrollo de la Institución?

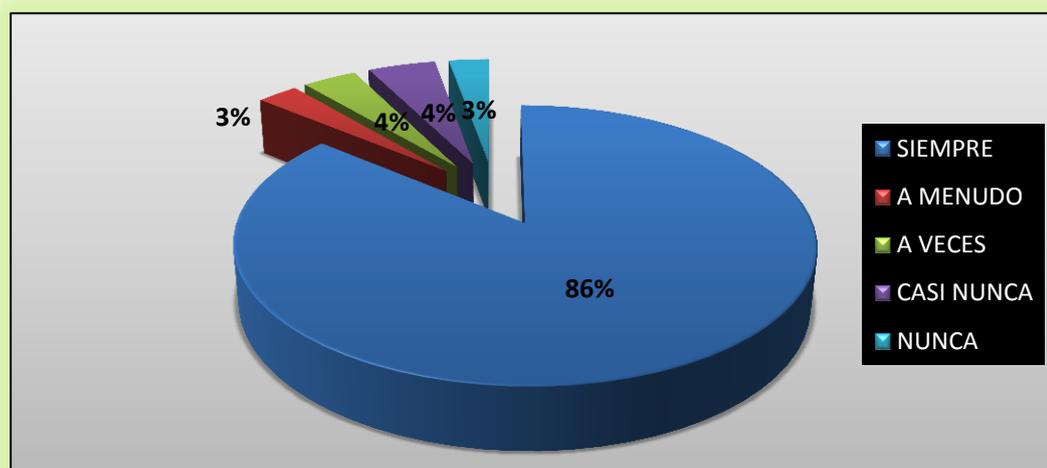
CUADRO # 13 Clima organizacional

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
8	SIEMPRE	93	86
	A MENUDO	3	3
	A VECES	4	4
	CASI NUNCA	5	5
	NUNCA	3	3
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 17 Clima organizacional



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Uno de los puntos importante dentro del diseño organizacional es el clima organizacional ya que es dentro de este donde se generan los nuevos cambios. El 86 % de nuestros encuestados consideran que siempre el clima organizacional brinda una representante consideración en cuanto al desarrollo de la Institución sea cual sea la actividad a la que se dedique es indispensable establecerla acotan.

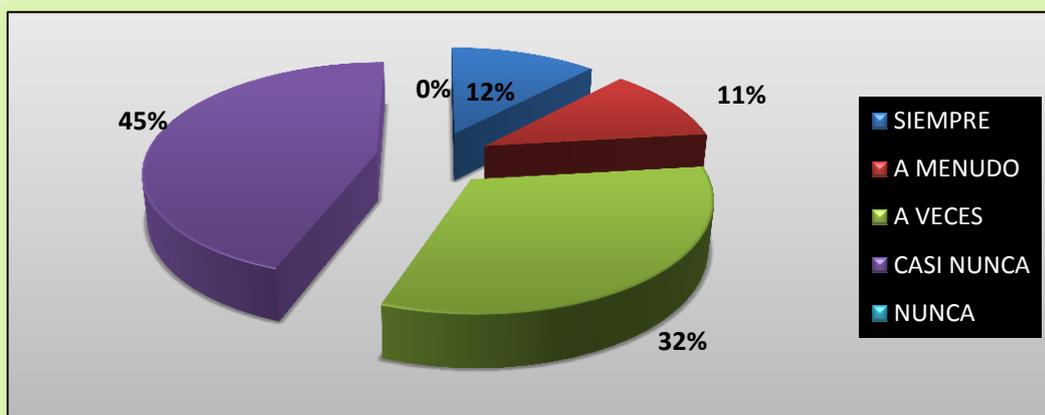
9. ¿Existe coordinación de cada área para cumplir con las actividades administrativas como aporte para la Institución?

CUADRO # 14 Coordinación de Actividades Administrativas

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
9	SIEMPRE	13	12
	A MENUDO	12	11
	A VECES	35	32
	CASI NUNCA	48	44
	NUNCA	0	0
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 18 Coordinación de Actividades Administrativas



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Para un buen desempeño y sobre todo brindar un buen servicio es necesario tener coordinación y sistematización en las actividades a ejecutar. El resultado de nuestra interrogante detalla que un 45% de encuestados casi nunca tiene coordinación para cumplir las actividades, mientras que un 32% si la tiene y solo el 12 % utiliza siempre la coordinación.

10. ¿Recibe capacitaciones acordes a sus funciones?

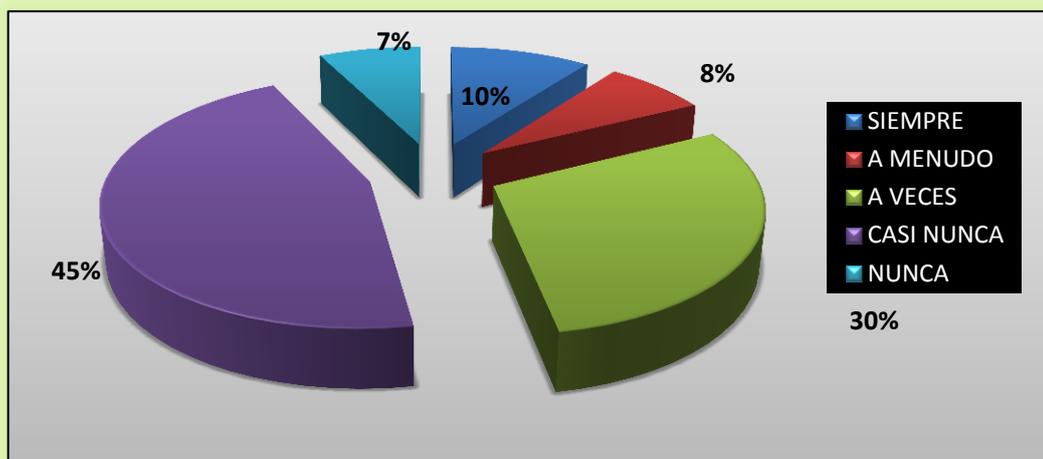
CUADRO # 15 Capacitación

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
10	SIEMPRE	11	10
	A MENUDO	8	7
	A VECES	32	30
	CASI NUNCA	49	45
	NUNCA	8	7
	TOTAL		108

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 19 Capacitación



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Para que un personal de buenos resultados es necesario que estén aptos y actualizados en conocimientos sin embargo una de las falencias encontradas en esta dirección fue que no se realizan capacitaciones así lo demuestran las estadísticas de quienes fueron encuestados, el 45% casi nunca recibe capacitaciones acorde a su cargo, mientras que un 30% nos indica que a veces suele recibirlo.

11. ¿Existe constante comunicación con las demás áreas de apoyo para el desarrollo de sus actividades?

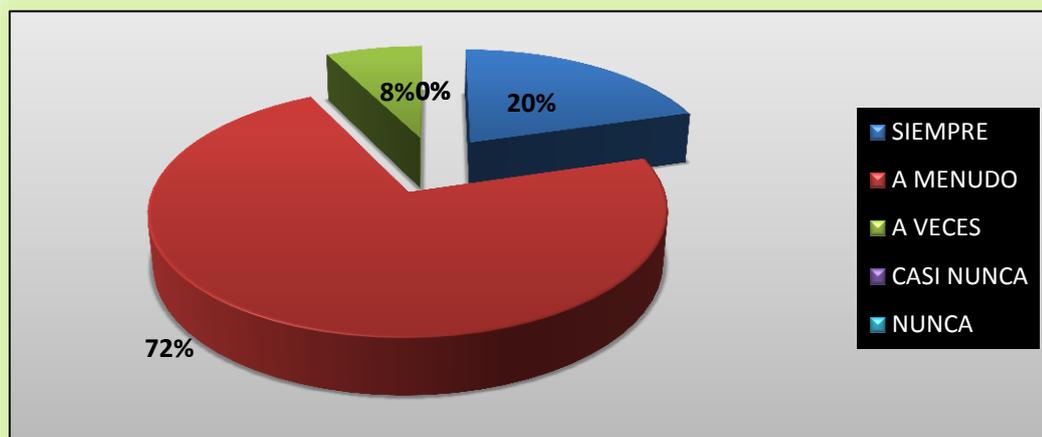
CUADRO # 16 Comunicación

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
11	SIEMPRE	22	20
	A MENUDO	78	72
	A VECES	8	7
	CASI NUNCA	0	0
	NUNCA	0	0
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 20 Comunicación



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Para un efectivo desempeño es necesario que exista comunicación. Podemos evidenciar como no siempre se mantiene una comunicación efectiva entre departamentos así lo demuestra nuestras estadísticas en esta encuesta, ya que un 72% nos dice que a menudo se comunican entre áreas, mientras que solo un 20% mantiene comunicación entre departamentos.

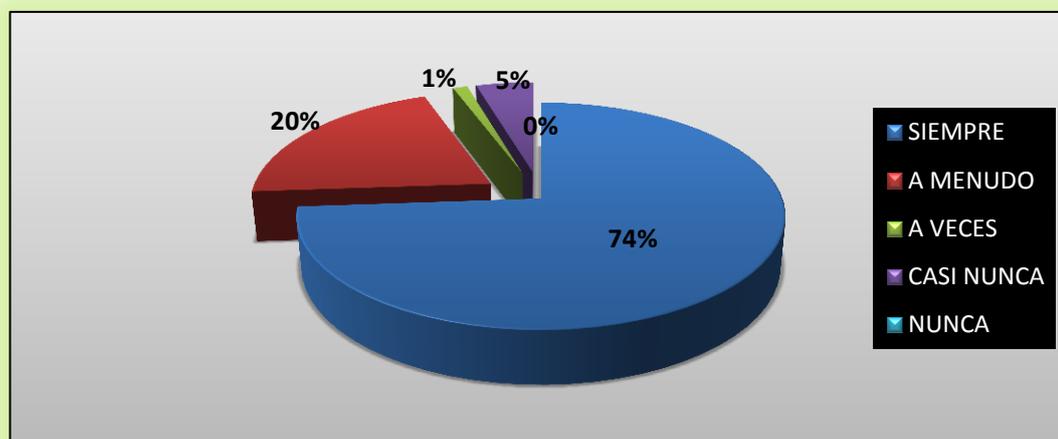
12. ¿Estaría dispuesto adaptarse algún cambio Organizacional para mejora de los Procesos Administrativos que aporten al cumplimiento de las metas y generen bienestar para todos en la Institución?

CUADRO # 17 Flexibilidad ante cambios organizacionales

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
12	SIEMPRE	96	89
	A MENUDO	12	11
	A VECES	0	0
	CASI NUNCA	0	0
	NUNCA	0	0
	TOTAL	108	100

Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 21 Flexibilidad ante cambios organizacionales



Fuente: Encuestas a Empleados y Trabajadores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Para dar un efectivo cambio organizacional las personas miembros de la institución deben estar dispuestos a colaborar. Mediante este índice podemos concluir que los empleados y trabajadores están dispuestos a colaborar con los cambios que se pudieran ejecutar, así los confirma el 74% mientras que 20% no se muestra tan comprometido con aquello dándonos firme confianza en realizar los cambios pertinentes en mejora de la institución.

ENCUESTAS REALIZADAS A PROVEEDORES DE LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS

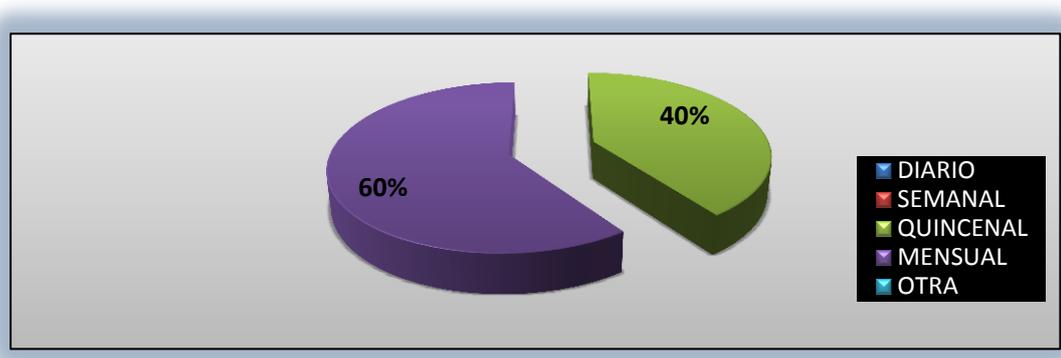
1. ¿Con qué frecuencia la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD Municipal realiza adquisiciones en la Institución a la que Ud. representa?

CUADRO # 18 Frecuencia de adquisiciones

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
1	DIARIO	0	0
	SEMANTAL	0	0
	QUINCENAL	2	40
	MENSUAL	3	60
	OTRA	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 22 Frecuencia de adquisiciones



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

En cuanto a la frecuencia de adquisiciones los resultados nos indican que el 60 % de nuestros encuestados proveen de sus bienes o servicios a esta Dirección de manera mensual mientras que un 40% sobre todo materiales y suministros de oficina lo realiza quincenalmente.

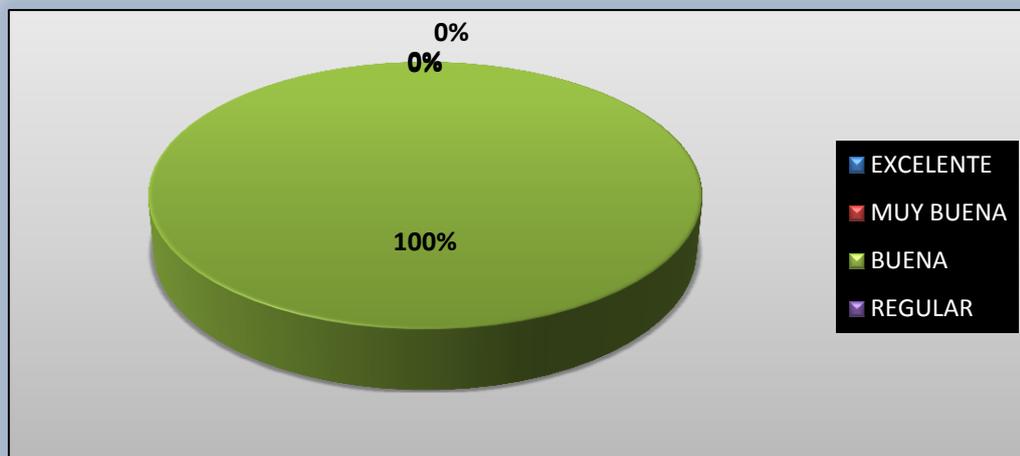
2. ¿Cómo valora Ud. El proceso administrativo de esta Dirección?

CUADRO # 19 Proceso Administrativo

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
2	EXCELENTE	0	0
	MUY BUENA	0	0
	BUENA	5	100
	REGULAR	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 23 Proceso Administrativo



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

En proceso administrativo delimitados por etapas o pasos necesarios para llevar a cabo una actividad. Mediante esta encuesta podemos llegar a la conclusión de que para el 100% de los proveedores califican como buena el proceso administrativo de esta Dirección, buena sin mayor relevancia, por lo que no es el resultado idóneo para una empresa.

3. ¿Cómo evalúa Ud. el ambiente de la Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas?

CUADRO # 20 Evaluación del Ambiente

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
3	AGRADABLE	0	0
	LIMPIO	0	0
	SIN TRASCENDENCIA	5	100
	FEO	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 24 Evaluación del Ambiente



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

El estudio del ambiente nos ayuda a buscar oportunidades de mejoramiento en cuanto a calidad. Para los proveedores también cumplen una papel importante en toda institución y para estas personas califican el ambiente en el que se desarrollan las actividades sin mayor trascendencia así la firma el 100% de la población encuestada quienes todos optaron por calificarlas de esta manera.

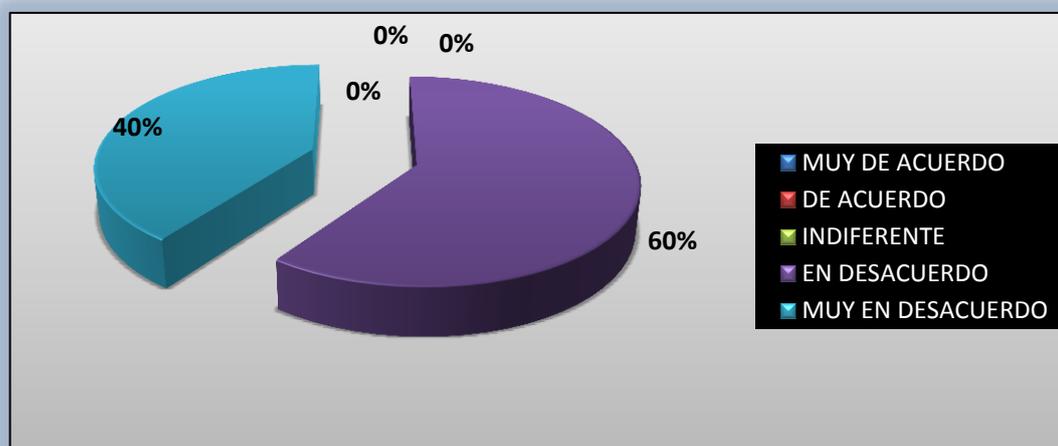
4. ¿Considera Ud. que actualmente la Dirección tiene coordinación en sus funciones?

CUADRO # 21 Coordinación de la Dirección

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
4	MUY DE ACUERDO	0	0
	DE ACUERDO	0	0
	INDIFERENTE	0	0
	EN DESACUERDO	3	60
	MUY EN DESACUERDO	2	4
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 25 Coordinación de la Dirección



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Así mismo los proveedores ven la coordinación con la que se maneja la institución, los proveedores aluden siempre tener retaso en cuanto a pagos por lo que se muestran en desacuerdo al decir que la dirección coordina sus funciones así lo considera el 60% de los encuestados, mientras que 40% está muy en desacuerdo.

5. ¿Cómo califica Ud. El desempeño del personal de esta Dirección?

CUADRO # 22 Desempeño del personal

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
5	EXCELENTE	0	0
	MUY BUENA	0	0
	BUENA	5	100
	REGULAR	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 26 Desempeño del personal



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

La satisfacción de los proveedores también nos interesa ya que forman parte de la institución, por lo que optamos por encuestar el desempeño del personal a lo que los proveedores califican como buena, simplemente buena, sin mayor trascendencia así acotaron el 100 % de nuestros encuestados no existe la satisfacción total en cuanto a calidad, esperan algo más, un valor agregado.

6. ¿Es indispensable implementar tecnología para que se mejoren los procesos administrativos?

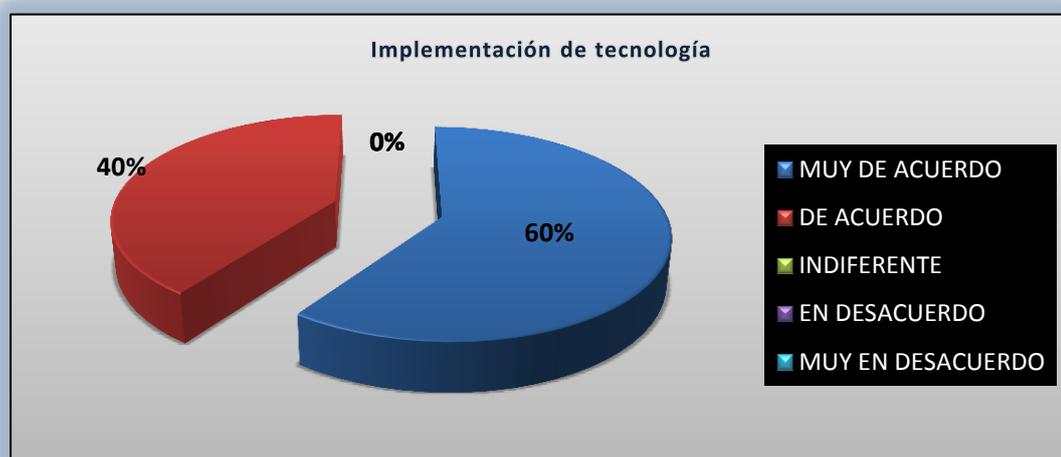
CUADRO # 23 Implementación de tecnología

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		<i>f</i>	%
6	MUY DE ACUERDO	3	60
	DE ACUERDO	2	40
	INDIFERENTE	0	0
	EN DESACUERDO	0	0
	MUY EN DESACUERDO	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 27 Implementación de tecnología



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

El aspecto tecnológico es un recurso indispensable en cualquier organización, el 60% se mostró muy de acuerdo con que se debe implementar tecnologías de punta en la Dirección un 40 % no se aparta de tal propuesta puesto que también estuvo de acuerdo ya que son recursos que complementan el desarrollo de actividades.

7. ¿Cree Ud. que una Institución mejoraría sus procesos administrativos con la implementación de un diseño organizacional?

CUADRO # 24 Implementación del diseño organizacional

ÍTEM	VALORACIÓN	ENCUESTADOS	
		F	%
7	MUY DE ACUERDO	5	100
	DE ACUERDO	0	0
	INDIFERENTE	0	0
	EN DESACUERDO	0	0
	MUY EN DESACUERDO	0	0
	TOTAL	5	100

Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

GRÁFICO # 28 Implementación del diseño organizacional



Fuente: Encuestas a proveedores de DTTTSV

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Los proveedores son personas que están directamente relacionados con la institución por lo que su opinión es relevante. Los encuestados afirmaron su total acuerdo con que se actualice el diseño organizacional de la dirección así se muestra el 100% de nuestra población encuestada quienes creen que los aspectos deficientes de la dirección mejorará.

3.4 CONCLUSIONES

- ✓ Los resultados de los instrumentos aplicados determinan la falta de una estructura orgánica más amplia y por ende un Orgánico Funcional que dé a conocer a los empleados formalmente, sus competencias y responsabilidades en su puesto de trabajo.

- ✓ Se demostró que el desempeño de los miembros de la institución es buena sin mayor relevancia por lo que se verifica falta de programas de capacitación e incentivos para los colaboradores como medio de motivación para que su desempeño sea óptimo

- ✓ Se evidencia la carencia de tecnologías de punta para el proceso administrativo el cual fue calificado como bueno pero sin mayor trascendencia.

- ✓ Falta fomentar la socialización de la existencia de la Dirección y las obligaciones y responsabilidades de la misma, beneficios para la ciudadanía, tanto interna como al exterior de la institución.

- ✓ Se pudo destacar la flexibilidad, participación y predisposición de los colaboradores ante los posibles cambios que se plantea a la institución.

3.5 RECOMENDACIONES

- ✓ Elaborar el Diseño Organizacional para que la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial esté formalmente estructurada y mediante el cual se definan cómo se encuentra organizada, lo que a su vez les permitirá a cada uno de los empleados desempeñarse de una mejor manera para la consecución efectiva de sus objetivos.

- ✓ Proyectar programas de capacitaciones enfocadas a sus funciones y dirigidas a todo el personal con la finalidad de fortalecerlos de conocimiento para mejorar el desempeño de las actividades que se desarrolla cada colaborador.

- ✓ Buscar estrategias que faciliten la libre ejecución de la propuesta sobre todo en el ámbito financiero ya que la disponibilidad del recurso es escaso.

- ✓ Aprovechar la cooperación de los miembros de la institución brindándoles programas de incentivos para incrementar el nivel de desempeño de los colaboradores.

- ✓ Considerar las implementaciones de recursos tanto materiales, económicos y tecnológicos para mejorar las actividades de la institución mediante gestiones administrativas con otras instituciones.

CAPÍTULO IV

DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS 2013.

En este capítulo analizaremos puntos clave y estratégicos para desarrollar el modelo organizacional propuesto con el fin de mejorar el desarrollo de las actividades de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial como fortaleza para misma.

Se iniciará por realizar un análisis del diagnóstico organizacional de los ambientes de esta Institución sean estos el ambiente interno y externo de la organización , de acuerdo a este estudio se procederá a realizar la Matriz FODA de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial.

Luego del análisis estableceremos la Dirección estratégica de la misma, definiendo la misión, visión, valores institucionales, objetivos, estrategias que la Dirección debe ejecutar para lograr alcanzar la efectividad en las actividades programadas, al realizar ejecutar las actividades correctamente será notoria los cambios y mejoras.

El siguiente paso es elaborar la estructura organizacional definiendo perfiles y responsabilidades de cada unidad, los sistemas de información y control, disponibilidad de recursos puntos relevantes para que la DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL logre la eficiencia y eficacia.

GRÁFICO # 29 Diseño Organizacional Para La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas - DTTTSV



Fuente: Modelo Organizacional-Richard Daft 2007
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Para realizar el diagnóstico organizacional hemos recopilado información de las técnicas y métodos utilizada en este proyecto de titulación, tales como observación, encuestas y entrevistas que nos llevaron a establecer la situación actual de la Dirección.

Considerado como un proceso analítico que nos permite determinar la situación real de una organización, en el describimos problemáticas y las posibles soluciones con el fin de corregirlos y aprovechar correctamente las oportunidades. En general con el diagnóstico organizacional realizado se busca generar eficiencia en la organización a través de cambios.

A continuación detallaremos los aspectos relevantes encontrados tanto en el ambiente interno y externo de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas.

4.1.1 Análisis Interno

Fortalezas

- Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional.
- Colaboración de todo el personal administrativo
- Cierta personal estable es decir con Nombramiento
- Partida presupuestaria por parte del GAD Municipal
- Creación de Ordenanzas Municipales

Debilidades

- Carencia de infraestructura adecuada
- Falta de una clara dirección estratégica
- Falta de tecnología
- Poca motivación de los empleados
- Recurso humano limitado en conocimientos en las áreas profesionales, técnicas y Operacionales
- Dependencia administrativa y financiera del GAD Municipal

4.1.2 Matriz de Evaluación de Factor Interno – MEFI

Mediante la matriz MEFI se evalúa los factores internos de la institución, para el cual es procedimiento es el siguiente:

1. Asignar un peso entre 0.0 hasta 1.0 de lo no importante hasta lo muy importante respectivamente a cada factor, a lo que el peso total debe ser igual a la suma de 1.0
2. Establecer una calificación entre 1 y 4 en el orden de importancia que va de lo más irrelevante hasta lo más importante.
3. Se realizar la respectiva multiplicación entre el peso y la calificación para determinar un peso ponderado.
4. Se efectúa la suma del peso ponderado para establecer el total ponderado.

En la Matriz MEFI se destacan los factores internos importantes para formular una estrategia adecuada orientada al desarrollo organizacional de la Dirección.

CUADRO # 25 Matriz MEFI De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZA			
Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional.	0,1	3	0,3
Colaboración de todo el personal administrativo	0,04	2	0,08
Cierto personal estable es decir con Nombramiento	0,05	3	0,15
Partida presupuestaria por parte del GAD Municipal	0,11	4	0,44
Creación de Ordenanzas Municipales	0,2	3	0,6
TOTAL FORTALEZAS	0,50		1,57
DEBILIDADES			
Carencia de infraestructura adecuada	0,14	3	0,42
Falta de una clara dirección estratégica	0,13	2	0,26
Falta de tecnología	0,05	3	0,15
Poca motivación de los empleados	0,06	3	0,18
Recurso humano limitado en conocimientos en las áreas profesionales, técnicas y Operacionales	0,06	2	0,12
Dependencia administrativa y financiera del GAD Municipal.	0,06	3	0,18
TOTAL DEBILIDADES	0,5		1,31
	1,00		2,88
Nota: (1) LAS CALIFICACIONES INDICAN EL GRADO DE EFICACIA CON QUE LAS ESTRATEGIAS DE LAS COMPAÑÍA RESPONDEN A CADA FACTOR, DONDE 4 = RESPUESTA ES SUPERIOR, 3= LA RESPUESTA ESTÁ POR ARRIBA DE LA MEDIA, 2= LA RESPUESTA ES LA MEDIA Y 1 = RESPUESTA ES MALA. TOTAL PONDERADO DE 2,82			

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.1.3 Análisis Externo

Oportunidades

- ❖ Asignación anual del Gobierno Central después de su asunción de las competencias.

- ❖ Respaldo de la Agencia Nacional de Tránsito

- ❖ Asesorías al Director y Cursos de capacitación para el personal en cuanto a las competencias.

- ❖ Evaluación por parte de la Agencia Nacional de Tránsito.

- ❖ Relaciones directas e indirectas con otras Instituciones

- ❖ Proceso prolongado de asumir en su totalidad las atribuciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial

Amenazas

- ❖ Inestabilidad del Director, cargo de libre remoción por general es cargo político

- ❖ Disponibilidad escasa de presupuesto aun teniendo la partida presupuestaria asignada.

- ❖ Inestabilidad de políticas Gubernamentales

- ❖ Falta de difusión y socialización de la existencia de la Dirección.

4.1.4 Matriz de Evaluación de Factor Externo – MEFE

Mediante la aplicación de la matriz MEFE evaluaremos el ambiente externo (oportunidades y amenazas) de la institución, luego se procede a cuantificar resultados a los factores estudiados para lo cual la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, debe responder a estos factores de manera ofensiva como defensiva.

CUADRO # 26 Matriz MEFI De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Asignación anual del Gobierno Central	0,09	4	0,36
Respaldo de la Agencia Nacional de Tránsito	0,1	2	0,2
Asesorías al Director y Cursos de capacitación para el personal	0,08	2	0,16
Evaluación por parte de la Agencia Nacional de Tránsito	0,06	3	0,18
Relaciones directas e indirectas con otras Instituciones	0,15	4	0,6
Proceso prolongado de asumir en su totalidad las atribuciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	0,02	3	0,06
TOTAL OPORTUNIDADES	0,5		1,56
AMENAZAS			
Inestabilidad del Director	0,13	2	0,26
Disponibilidad de presupuesto escasa	0,2	3	0,6
Inestabilidad de políticas Gubernamentales	0,08	3	0,24
Falta de divulgación de existencia de la Dirección	0,09	3	0,27
TOTAL AMENAZAS	0,5		1,37
	1		2,93
Nota: (1) LAS CALIFICACIONES INDICAN EL GRADO DE EFICACIA CON QUE LAS ESTRATEGIAS DE LAS COMPAÑÍA RESPONDEN A CADA FACTOR, DONDE 4 = RESPUESTA ES SUPERIOR, 3= LA RESPUESTA ESTÁ POR ARRIBA DE LA MEDIA, 2= LA RESPUESTA ES LA MEDIA Y 1 = RESPUESTA ES MALA. TOTAL PONDERADO DE 2,93			

Fuente: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial
Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.1.5 Análisis FODA

Teóricamente el análisis FODA es un instrumento donde se analizan factores internos y externos que influyen en el desenvolvimiento de la organización basados en la situación actual por la que atraviesa para luego establecer estrategias que fortalezcan los puntos débiles y aprovechar las oportunidades que prevalecen para tal situación dejamos a consideración el análisis desarrollado en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y seguridad Vial de GAD Municipal De Salinas.

CUADRO # 27 Análisis FODA –DTTTSV

<i>FORTALEZAS</i>	<i>DEBILIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional. ❖ Colaboración de todo el personal administrativo ❖ Cierta personal estable es decir con Nombramiento ❖ Partida presupuestaria por parte del GAD Municipal ❖ Creación de Ordenanzas Municipales 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Carencia de infraestructura adecuada ❖ Falta de una clara dirección estratégica ❖ Falta de tecnología ❖ Poca motivación de los empleados ❖ Recurso humano limitado en conocimientos en las áreas profesionales, técnicas y Operacionales ❖ Dependencia administrativa y financiera del GAD Municipal
<i>OPORTUNIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Asignación anual del Gobierno Central ❖ Respaldo de la Agencia Nacional de Transito ❖ Asesorías al Director y Cursos de capacitación para el personal ❖ Evaluación por parte de la Agencia Nacional de Tránsito. ❖ Relaciones directas e indirectas con otras Instituciones ❖ Proceso prolongado de asumir en su totalidad las atribuciones de Transito, ❖ Transporte Terrestre y Seguridad Vial 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inestabilidad del Director ❖ Disponibilidad de presupuesto escasa ❖ Inestabilidad de políticas Gubernamentales ❖ Falta de difusión de existencia de la Dirección.

Fuente: Dirección de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial

Elaborador por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.1.6 Matriz FODA

En el análisis FODA se abordó a la búsqueda de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, esta investigación está compuesta por todos aquellos actores y fuerzas que afectan a la Dirección, para esto dividimos en dos grupos para su análisis, el microentorno y macroentorno como particularidad.

El microentorno de la organización constituye los actores de su entorno inmediato que afectan a la capacidad de brindar el servicio concretamente, el macroentorno que se compone de seis factores o fuerzas principales que son: demográficos, económicos, medioambiental, tecnológico, político y cultural.

Este análisis tiene su objetivo en resumir por medio de un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles de la organización, competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas con las amenazas y oportunidades externas, en coherencia con la lógica de que la estrategia debe lograr un adecuado ajuste entre sus capacidades internas y externas.

La matriz de análisis estratégico es una síntesis de la situación de la organización, interna y externa, presente y futura. Esta síntesis no recoge todos los aspectos de la gestión sino solo aquellos que se han considerado y elegido del inventario de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas formuladas en base a la información obtenido por parte de los miembros de la institución.

CUADRO # 28 Matriz FODA –DTTTSV

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	1.-Predisposición del Director de la Institución para realizar cambios logrando el desarrollo Institucional. 2.-Colaboración de todo el personal administrativo 3.-Cierta personal estable es decir con Nombramiento 4.-Partida presupuestaria por parte del GAD Municipal 5.-Creación de Ordenanzas Municipales	1.- Carencia de infraestructura adecuada 2.-Falta de una clara dirección estratégica 3.-Falta de tecnología 4.-Poca motivación de los empleados 5.-Recurso humano limitado en conocimientos en las áreas profesionales, técnicas y Operacionales 6.-Dependencia administrativa y financiera del GAD Municipal
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.- Asignación anual del Gobierno Central 2.-Respaldo de la Agencia Nacional de Transito 3.-Capacitaciones ofrecidas por entidades públicas 4.-Evaluación por parte de la Agencia Nacional de Tránsito. 5.-Relaciones directas e indirectas con otras Instituciones 6.-Proceso prolongado de asumir en su totalidad las atribuciones de Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	1.-La predisposición del Director ayuda a la fuente externa a elaborar el diseño organizacional. 2.- Fortalecer vínculos con otras instituciones 3.- Creación de leyes, reglamentos o disposiciones que generen ingresos	1.-Complementar el conocimiento del personal con capacitaciones sobre todo en lo relacionado a TTTTSV 2.- Adquisición de Equipos tecnológicos para un mejor desempeño de colaboradores 3.-Gestiones administrativas para reubicación de oficinas
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.-Inestabilidad del Director 2.-Disponibilidad de presupuesto escaso 3.-Inestabilidad de políticas Gubernamentales 4.-Falta de difusión de existencia de la Dirección.	1.- Identificación de la cultura organizacional 2.- Creación de estrategias motivacionales para afianzar comunicación entre colaboradores	1.- Elaboración de la Dirección Estratégica de la Institución para llegar a los colaboradores y ciudadanía. 2.-Desarrollo del sentido de pertenencia en los colaboradores para que el cliente perciba un servicio de calidad.

Fuente: Dirección de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial
Elaborador por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.1.7 Estrategias

Las estrategias es la forma o acción que proponemos para mejorar ciertos aspectos de la institución, las siguientes estrategias formuladas son basadas en los resultados de los análisis de los ambientes antes realizados:

ASESORÍAS EXTERNAS

Por ser una entidad nueva necesariamente se debe dar asesoría en procesos administrativo como jurídicos por lo que la dirección debe manejar con exactitud estos aspectos, cabe recalcar que la Agencia Nacional de Transito brinda asesoría permanente por lo que se podría intensificar estas capacitaciones a los niveles medios de la institución.

PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Para la implementación de este nuevo modelo organizacional que se pretende desarrollar es necesario capacitar al personal para que conozca y se familiarice con las acciones que se pretenden poner en marcha, además con el fin de brindar un mejor servicio a la ciudadanía se podría complementar esta estrategia con capacitaciones a los colaboradores con programas de servicio al cliente, trabajo en equipo entre otros.

IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

El objetivo de la implementación de sistemas es agilizar los procesos en la demanda de servicios, de esta manera se podrá contar con el sistema nacional que maneja la Agencia Nacional de Tránsito, por otra parte el sistema de control seria

dirigido a la parte administrativa de la dirección, sean estos para control interno de la institución tales como ingreso y salida del personal.

ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON OTRAS INSTITUCIONES

Con gestión administrativa se propone realizar alianzas estratégicas con otras instituciones tanto públicas como privadas para el cumplimiento de objetivos tales como la reubicación de oficina, gestión de capacitaciones, gestión de recursos y obras para la ciudadanía.

4.2 DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS

4.2.1 Misión

La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Cantón Salinas es una institución pública encargada de gestionar, coordinar, administrar, regular, ejecutar y fiscalizar el tránsito, transporte y seguridad vial regidas por disposiciones de carácter nacional satisfaciendo los requerimientos de la ciudadanía con un servicio oportuno y eficiente .

4.2.2 Visión

En los próximos años la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Municipal de Salinas, será una

Institución sólida, confiable, efectiva y de eficiente servicio a la ciudadanía, sustentada en un modelo de gestión moderno basado en transparencia y calidad de servicio que se adapte permanentemente a los cambios de su entorno.

4.2.3 Objetivos

4.2.3.1 Objetivo General

Alcanzar el más alto grado de eficiencia y eficacia en el ámbito de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial mediante la aplicación de un modelo de gestión administrativa que mejore el servicio a la ciudadanía

4.2.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Proporcional a la Institución una estructura organizativa funcional que contribuya a la ejecución efectiva para los niveles administrativos, técnicas y operativa.
- ✓ Sugerir planes de gestión administrativa mediante la implementación del Diseño Organizacional a fin de observar mejoras a corto plazo tanto de la dirección como el de la ciudadanía.
- ✓ Brindar un servicio con eficiencia y eficacia mediante capacitaciones y charlas motivacionales para promover el buen desempeño laboral.
- ✓ Implementar la cultura corporativa en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial publicando los parámetros principales en los que se fundamenta y cuál es fin por con el que se asumió la Dirección

- ✓ Realizar un diagnóstico Organizacional de los ambientes internos y externos de la Dirección.

- ✓ Elaborar el organigrama de acuerdo a la situación actual, a fin de que se establezcan los roles de cada puesto de trabajo.

4.2.4 Valores Corporativos

El personal que forme parte de esta institución deberá aplicar valores institucionales como parte habitual de convivencia organizacional los mismos deben ser socializados consecutivamente hasta que estén posesionados en la mente de nuestros colaboradores:

Responsabilidad: cumplir con empeño en el tiempo establecido y sobre todo con entusiasmo las funciones y obligaciones otorgadas.

Respeto: comprender y valorar la libre expresión de pensamiento y derechos tanto entre el personal de la institución como en usuarios.

Profesionalismo: realizar con eficiencia, interés y entusiasmo las actividades encomendadas poniendo en práctica nuestros conocimientos y experiencias

Honestidad: alinear nuestra conducta hacia la honradez, verdad e integridad en cada situación que se presente.

Lealtad: ser leales a nuestras convicciones es respetar el marco ético definido por nuestros valores y principios.

Legalidad: Desempeñar nuestro trabajo dentro del marco jurídico establecido respetando las garantías y derechos de todos.

Eficiencia: Constituye un requisito de las acciones institucionales, cuyo fin es alcanzar la más alta competencia profesional y los resultados concretos de la labor desempeñada.

Cooperación: Realización de una actividad con varias personas bajo un mismo fin

Tolerancia: Respetar y tener consideración a las creencias, formas de pensar actuar y de sentir de los demás cuando sean diferentes o contrarias a las nuestras.

4.3 DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA DIRECCIÓN DE TRÁNSITO TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS

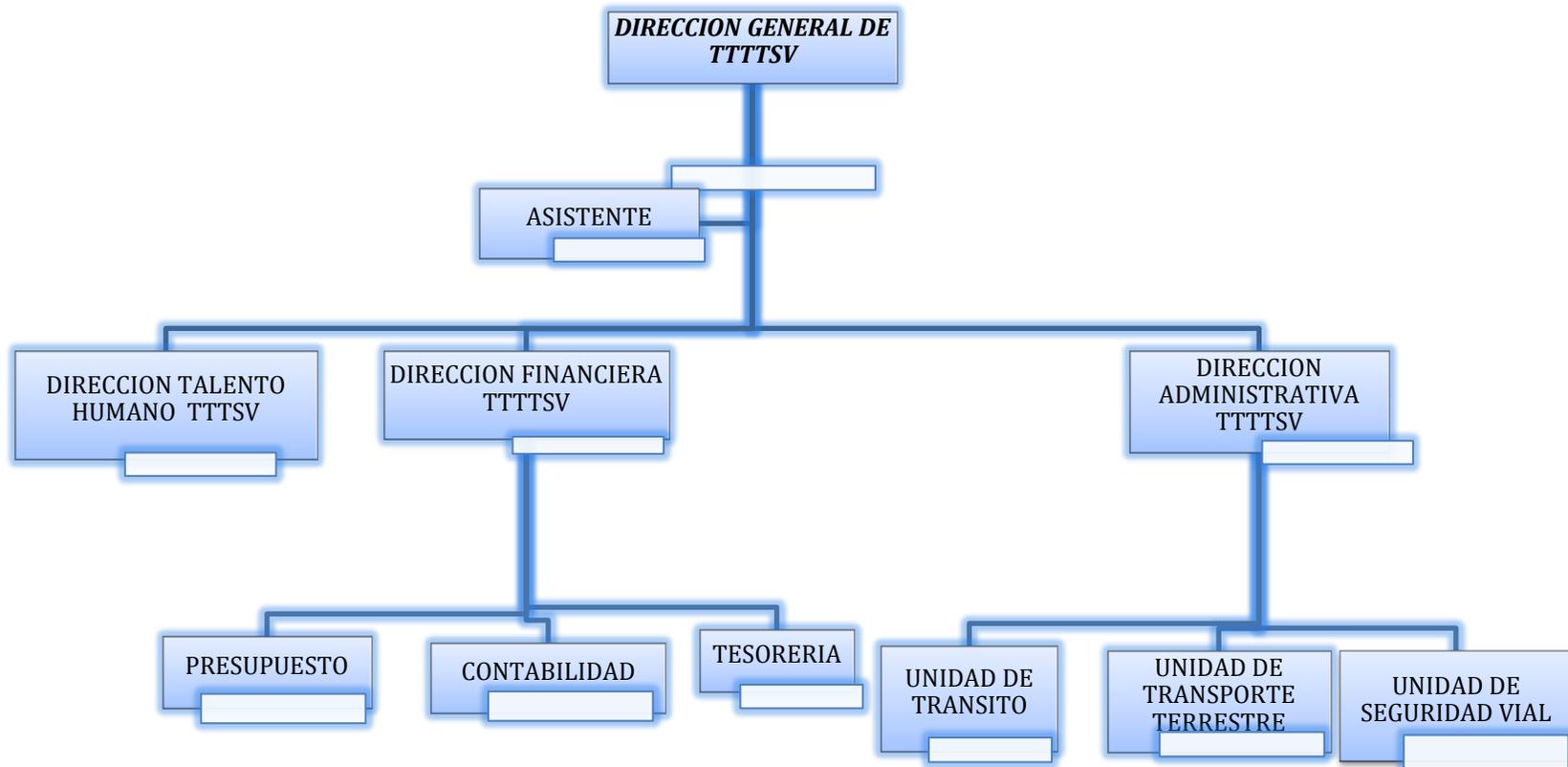
4.3.1 Estructura Orgánica

Los organigramas representan gráficamente la estructura organizativa de la Institución, donde se visualiza el acoplamiento entre sus partes componentes, además que permite observar las distintas relaciones, dependencias y conexiones que pueden existir en la organización

En la actualidad el organigrama con el que cuenta esta Dirección es muy sencilla y fue establecido empíricamente por lo que fue necesario realizar algunas implementaciones de otros departamentos. Luego de establecer la estructura orgánica se procederá a detallar los perfiles y competencias que el personal debe

cumplir para aplicar a los cargos, así como también se especificará las funciones que ellos van a ejercer.

GRÁFICO # 30 Estructura Orgánica De La Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre Y Seguridad Vial Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas - DTTTSV



FUENTE: Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial
ELABORADO POR: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.3.2 Orgánico Funcional

De acuerdo a la Estructura Organizacional se presenta a continuación la descripción de las funciones de cada uno de los puestos para la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas:

DIRECTOR GENERAL

PERFIL

Experiencia: 3-5 años en cargos similares

Instrucción: Tercer Nivel

Competencias: Conocimientos y experiencia en planificación y operaciones de tránsito, transporte y seguridad vial

Aptitudes: Trabajar en equipo, ser objetivo, actitud de líder, tener don de mando, iniciativa propia, capacidad de toma de decisiones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Ejecutar la política municipal en las áreas de tránsito, transporte terrestre y seguridad vial
- Cumplir y hacer cumplir leyes nacionales, ordenanzas, reglamentos, normas y resoluciones que se determinen para las actividades administrativas y operativas de la Dirección.
- Administrar los recursos técnicos, tecnológicos, humanos y económicos asignados
- Desarrollar proyectos, planes y programas de tránsito, transporte y seguridad vial

DIRECTOR DE TALENTO HUMANO

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Instrucción: Tercer Nivel

Competencias: Conocimientos y experiencia en administración de talento humano.

Aptitudes: capacidad de trabajar con personas, ser objetivo, actitud de líder, capacidad de motivación.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Anticipar de forma proactiva las necesidades de personal y vacantes que se generen en la Dirección para disponer de las personas adecuadas en tiempo y plazo determinados.
- Gestionar los procesos relacionados con la incorporación, integración, mantenimiento y desvinculación de las personas de la organización.
- Identificar los perfiles (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) que deberán tener estas personas, así como determinar cuáles deben ser los sistemas de retribución más competitivos (Descripción de Puestos de Trabajo).
- Estimular, involucrar y fidelizar a esas personas para favorecer su compromiso con la Institución, a través del salario emocional.
- Facilitar la incorporación e integración de nuevos empleados.
- Establecer las características del desempeño y evaluar.
- Planificar, proponer, ejecutar, controlar y evaluar programas de capacitación y desarrollo del personal.

- Mantener y mejorar la relaciones humanas y laborales dentro de la institución a fin de que el ambiente sea agradable
- Presentar informes de cumplimiento de objetivos, metas y resultados de la Dirección

DIRECTOR FINANCIERO

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Instrucción: Tercer Nivel

Competencias: Conocimientos y experiencia en área de economía o administración de empresas.

Aptitudes: manejo de herramientas financieras, facilidad de análisis y realización de informes financieros, toma de decisiones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Elaborar el presupuesto anual de la Institución en coordinación con las demás direcciones
- Gestionar la aprobación del presupuesto y sus reformas
- Presentar informes de cumplimientos de objetivos, metas y resultados
- Administrar los recursos financieros de la institución
- Disponer la transferencia de remuneraciones, pagos a proveedores
- Supervisar los procedimientos de los departamentos bajo su dirección.
- Presentar informes sobre la ejecución presupuestaria

DIRECTOR ADMINISTRATIVO

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Instrucción: Tercer Nivel

Competencias: Conocimientos y experiencia en administración.

Aptitudes: Manejo de informática Administrativa con Microsoft Excel, manejo de software empresarial (ERP), Habilidad para la toma de decisiones.

FUNCIONES ESPECÍFICAS

- Diseñar e implementar procesos y procedimientos administrativos y legales para el control.
- Mantener actualizados los procesos administrativos y manuales de procedimientos de la institución
- Presentar informes de cumplimientos de objetivos, metas y resultados
- Coordinar con instituciones y organismos la transferencia de bienes en conformidad con las leyes y reglamentos.
- Mantener el inventario actualizado de los bienes de propiedad de la institución
- Coordinar y evaluar la contratación de personal y servicios
- Monitorear la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios generados por la institución.

JEFE DE TRÁNSITO

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Competencias: Conocimientos y experiencia en tránsito y viabilidad.

FUNCIONES

- Controlar el cumplimiento de leyes nacionales
- Planificar y ejecutar los proyectos, planes y programas de tránsito
- Planificar y regular los estacionamientos del Cantón
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas y técnicas que se establezcan para las actividades de tránsito y seguridad vial
- Poner en consideración a la dirección administrativa técnicas para mejorar el tránsito
- Cumplir con todas otras obligaciones que la legislación nacional y municipal prevean para estas funciones

JEFE DE TRANSPORTE

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Competencias: Conocimientos y experiencia en planificación y operaciones de transporte.

FUNCIONES

- Controlar el cumplimiento de leyes nacionales
- Planificar y ejecutar los proyectos, planes y programas de tránsito
- Planificar, diseñar e implementar la señalización, semaforización para la red vial del GAD
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas y técnicas que se establezcan para la actividades de tránsito y seguridad vial
- Poner en consideración a la dirección administrativa técnicas para mejorar el tránsito
- Cumplir con todas otras obligaciones que la legislación nacional y municipal prevean para estas funciones

JEFE DE SEGURIDAD VIAL

PERFIL

Experiencia: 2 años en cargos similares

Competencias: Conocimientos y experiencia en planificación y operaciones de seguridad vial

FUNCIONES

- Controlar el cumplimiento de leyes nacionales

- Planificar y ejecutar los proyectos, planes y programas de seguridad vial
- Planificar, diseñar e implementar los elementos de seguridad para la red vial del GAD
- Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y disposiciones administrativas y técnicas que se establezcan para la actividades de seguridad vial
- Poner en consideración a la dirección administrativa técnicas para mejorar la seguridad vial
- Cumplir con todas otras obligaciones que la legislación nacional y municipal prevean para estas funciones

4.3.3 Cultura Organizacional

La cultura organizacional dentro de una institución es muy importante porque representa el sistema de valores que estos son influidos por los directivos del mismo. Además como la interacción de valores, actitudes y conductas compartidas por todos los miembros de la empresa.

La cultura se transmite en el tiempo y se va adaptando de acuerdo a las influencias externas y a las presiones internas, producto de la dinámica del Directivo de la Institución.

Vinculación con la comunidad: es muy importante la relación directa con la ciudadanía por lo que debemos inmiscuirnos en ella, permitiéndonos desarrollar valores como solidaridad, equidad, justicia, etc.

Actos culturales y sociales: se celebran día de la madre, día del padre, Navidad, Fin de año, etc. Eventos que nos ayudan a integrar a los miembros de la institución.

Mejor colaborador: esta actividad será realizada entre los miembros de la institución aplicando índices y criterios concretos que determinen al más destacado no solo como profesional sino también como persona, esta actividad nos ayuda a incentivarlos a que se esmeren por ser y hacer mejores.

4.3.4 Sistemas De Control

En la actualidad la Dirección no cuenta con ningún sistema de evaluación de desempeño de los colaboradores ni la satisfacción de servicio, el control permite crear una mejor calidad de servicios, enfrentar los cambios con seguridad, responder con efectividad a las oportunidades o amenazas, fortalecer el trabajo en equipo por tal motivo se propone establecer sistemas tanto financieros para registrar las transacciones, como también implementar un sistema de control administrativo que nos permita entre otras actividades realizar el control de asistencia.

4.3.5 Vínculos Interorganizacionales

Se recomienda fortalecer la directa relación con las instituciones gubernamentales con las que hasta la actualidad se mantiene, y las cuales se las menciona a continuación:

AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO: organismo rector de la Dirección y a la cual está sujeta a las leyes y reglamentos, la misma que brinda constante capacitación en materia de tránsito, transporte y seguridad vial

GAD MUNICIPAL DE SALINAS: organismo que nos provee de recurso económico y auspicio interinstitucional.

COLEGIOS MUNICIPALES: con estas instituciones educativas con la que en la actualidad se mantiene la ejecución de proyectos de seguridad vial como medio de vinculación con la colectividad.

Además se sugiere afianzar los lazos institucionales con el **MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS** para gestionar la ejecución de obras que beneficien al desarrollo Cantonal en materia de transporte, tránsito y seguridad vial.

4.4 RESULTADOS DE EFECTIVIDAD

4.4.1 Logros de Objetivos

Para que se pueda cumplir a cabalidad este modelo Organización es necesario que los involucrados tenga las siguientes consideraciones:

- ✓ **Auto-motivación.** Que el Director y colaboradores tenga la energía que surge de nuestro interior.

- ✓ **Compromiso.** Que los involucrados estén dispuestos a pagar el precio por alcanzar las metas. Que se refleje en la conducta y en el trabajo que desarrolla.

- ✓ **Adaptación y flexibilidad.** El mundo cambia constantemente y no tenemos control sobre la conducta y sentimientos de la gente que nos rodea. Por lo tanto, cuando surgen imprevistos o las cosas no son como pensábamos, es necesario tener la capacidad de hacer los cambios que se requieran.

- ✓ **Auto-control emocional.** Las emociones son necesarias y son parte de todos nosotros. Pero es necesario distinguir cuándo tenemos que controlarlas, para actuar de acuerdo a la razón.

- ✓ **Organización.-** No podemos hacer muchas cosas al mismo tiempo, ni tenemos un tiempo ilimitado. Por ello tenemos que llevar un orden en nuestra conducta y establecer las prioridades necesarias.

4.4.2 Recursos

Para que la Dirección de Transito Transporte Terrestre y Seguridad Vial pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos e insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son:

4.4.2.1 Materiales

En cada institución se requiere de materiales de suministro como instrumento básico para el desarrollo de actividades por ende se expone la adquisición de suministros como hojas, esferos, etc.

4.4.2.2 Tecnológicos

Para el desarrollo de esta propuesta requiere la adquisición de materiales como impresoras, pc de escritorio, cámara con el fin equipar la Dirección, ya que a la actualidad los recursos tecnológicos son escasos y no contribuyen al desarrollo de las actividades diarias.

4.4.2.3 Talento Humano

Como se ha mencionado en los anteriores capítulos el número de colaboradores es escaso, con nuestra implementación de este diseño organizacional nuestro Capital Humano estará conformado personas profesionales con aptitudes y actitudes comprometidas, íntegras, dedicadas, transparentes y proactivas con retos propios cuyo mayor interés sea el de servirle a la ciudadanía con transparencia y entera disposición.

Se propone gestionar programas de capacitaciones prolongadas y estratégicas para todo el personal con el fin de mantenerlos actualizados en conocimientos.

4.4.3 Eficiencia

Para la implementación del diseño organizacional en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial es necesario que se ejecute lo siguiente:

- ❖ Explicar al Director los cambios sugeridos para ordenar las actividades que se desarrollan en la misma.
- ❖ El Director deben dar la autorización para la implementación del presente diseño organizacional.
- ❖ El Directivo deben diseñar la metodología y las técnicas administrativa adecuadas para el proceso del cambio.
- ❖ El Director deben informar y orientar a los empleados para que conozcan en que consiste el diseño organizacional y las modificaciones que se realizarán.
- ❖ El Departamento del Talento Humano debe capacitar a los empleados para que conozcan y utilicen la forma adecuada de los nuevos procesos y los métodos apropiados a las necesidades de la Institución.

4.4.4 Eficacia

Es importante e indispensable que el Director compruebe la eficacia, eficiencia y mejoras introducidas, una vez se haya implementado el diseño organizacional, para ello se debe de esperar un tiempo prudencial para conocer cuáles son los resultados de los cambios.

El director debe de revisar y actualizar la estructura organizacional de acuerdo a su crecimiento, funciones y procesos de trabajo, para evitar que se vuelvan obsoletos y su funcionamiento se mantenga en niveles óptimos, para lograr la eficiencia y eficacia en cuanto a servicio.

4.5 PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción es considerada también como una estrategia en la cual describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar los objetivos organizacionales. Una buena estrategia es usar las fortalezas de su empresa, para aprovechar las oportunidades.

CUADRO # 29 Plan De Acción

Problema Principal: Falta de un modelo de diseño Organizacional que permita el mejoramiento efectivo y eficaz de la institución					
	Fin del Proyecto: Implementación de un diseño organizacional para la DTTTSV	Indicadores: Encuesta realizadas a empleados, trabajadores y proveedores de la Dirección. Entrevistas realizadas a Directivos.			
	Propósito del Proyecto: Beneficiar a la DTTTSV mediante la ejecución del diseño organizacional con el fin de administrar adecuadamente los recursos de institución.	Indicador: Lista de Problemas considerados como principales para que exista un correcto desempeño en la DTTTSV			
PROGRAMAS	OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Gestión Administrativa	Plantear gestiones administrativas mediante la implementación del Diseño Organizacional a fin de que se obtengan mejoras coherentes en beneficio de la Dirección y de la ciudadanía.	análisis de Resultados	Implementación de un nuevo modelo de diseño organizacional. Se proporciona un ambiente organizacional adecuado para el cumplimiento de los objetivos Institucional para promover la eficacia y eficiencia de las labores administrativas	1.-Definir y dar a conocer a los involucrados las proyecciones estratégicas. 2.- Capacitación continua del talento humano 3.- Implantación de sistema de control. 4.- Implementación de estrategias administrativas.	\$ 51.378,60
	Facilitar a la Dirección una dirección estratégica que contribuya a la efectividad administrativa, técnica y operativa de la misma.	Dirección estratégica	Implementación de la Dirección Estratégica de DTTTSV. Se proporciona a la institución la misión, visión y objetivos Institucionales los que permiten fortalecer la imagen corporativa de la institución.	1.-Definir y dar a conocer a los involucrados la Dirección Estratégica.	\$ 3.952,20
	Elaborar el organigrama de acuerdo a la situación actual, a fin de que se establezcan los roles de cada puesto	Organigrama	Establecer el orgánico funcional de la DTTTSV. Se proporciona a la institución el organigrama y funciones de los nuevos puestos.	1.-Definir y dar a conocer a los involucrados la nuestra Estructura Organizacional.	\$ 2.371,32
	Implementar la cultura corporativa en la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial publicando los parámetros principales en los que se fundamenta y cuál es fin por con el que se asumió la Dirección	Cultura organizacional	Implementación de la Cultura Organizacional de la DTTTSV. Se proporciona a la institución la cultura Institucionales que permiten fortalecer la imagen corporativa de la institución.	1.-Definir y dar a conocer a los involucrados la Cultura Institucional.	\$ 790,44

Fuente: DTTTSV-GAD MUNICIPAL DE SALINAS

ELABORADO POR: María Elizabeth De La Cruz Yagual

Problema Principal: Falta de un modelo de diseño Organizacional que permita el mejoramiento efectivo y eficaz de la institución					
	Fin del Proyecto: Implementación de un diseño organizacional para la DTTTSV		Indicadores: Encuesta realizadas a empleados, trabajadores y proveedores de la Dirección. Entrevistas realizadas a Directivos.		
	Propósito del Proyecto: Beneficiar a la DTTTSV mediante la ejecución del diseño organizacional con el fin de administrar adecuadamente los recursos de institución.		Indicador: Lista de Problemas considerados como principales para que exista un correcto desempeño en la DTTTSV		
PROGRAMAS	OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
Capacitación, Contratación y Asesoría	Brindar un servicio con eficiencia y eficacia mediante capacitaciones y charlas motivacionales para promover el buen desempeño laboral.	*Análisis de Capacidades	Capacitación y asesoría continúa. En este proyecto se refiere en diseñar plantilla de capacitación, mediante módulos de temas de acorde al área que pertenece.	1.- Establecer y ejecutar jornada de capacitación. 2.- Buscar la logística adecuada. 3.- Crear módulos de temas específicos de acuerdo al área.	\$ 19.761,00
Reubicación de Instalaciones	Realizar un diagnóstico Organizacional de los ambientes internos y externos de la Dirección.	Análisis interno y externo de la Institución	Infraestructura El tener nuevas oficina permitirá que los colaboradores y usuarios desarrollen nuevas destrezas y habilidades.	1.- Adecuación e Instalación de oficina. 2.- Implantación de oficina. 3.- Instalación de sistema administrativo	\$ 790,44

Fuente: DTTTS V – GAD MUNICIPAL DE SALINAS

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.6 PRESUPUESTO

La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial es una institución nueva con reciente creación y con objetivos vinculados a la del Gobierno central que busca brindar un servicio óptimo y de calidad, en respuesta a esta necesidad se plantea esta propuesta de implementar un nuevo diseño organizacional.

Para llevar a efecto nuestra propuesta se deben incurrir en inversión y gastos que generan propiamente la implementación de dicho proyecto el mismo que nos ayudara a alcanzar nuestros objetivos trazados.

Propiamente habrán gastos que se realizaran debido al incremento del personal ya que se están proponiendo una nueva estructura, así mismo se debe invertir en la adquisición de equipos tecnológicos y suministros para llevar a cabo las actividades diarias tanto técnicas como administrativas, también para implementar capacitaciones tanto públicas como privadas generaran un gasto, por lo tanto dejamos a consideración nuestro presupuesto el mismo que fue proyectado a doce meses.

CUADRO # 30 Presupuesto De Ejecución

RECURSOS	INSTITUCIÓN			
	<i>DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS</i>			
	HUMANOS			
	Director, Jefes Departamentales, Jefes de unidades técnicas y financieras, Asistente			
	MATERIAL Y EQUIPOS			
	PC de escritorio, Impresora, Cámara Digital, Tinta, Resmas A4, Lápices, Marcadores, Esferográficos, Copias, Anillados, Movilización.			
	ECONÓMICOS			
\$ 79.044,00				
PRESUPUESTO ANUAL				
RECURSOS HUMANOS				
No	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	DIRECTOR GENERAL	12 meses	\$ 900,00	\$ 10.800,00
3	JEFES DEPARTAMENTALES	12 meses	\$ 650,00	\$ 23.400,00
6	JEFES DE UNIDADES TÉCNICAS Y FINANCIERAS	12 meses	\$ 500,00	\$ 36.000,00
1	ASISTENTES	12 meses	\$ 380,00	\$ 4.560,00
SUBTOTAL				\$ 18.690,00

Fuente: DTTTSV – GAD MUNICIPAL DE SALINAS

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

RECURSOS	INSTITUCIÓN			
	<i>DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS</i>			
	HUMANOS			
	Director, Jefes Departamentales, Jefes de unidades técnicas y financieras, Asistente			
	MATERIAL Y EQUIPOS			
	PC de escritorio, Impresora, Cámara Digital, Tinta, Resmas A4, Lápices, Marcadores, Esferográficos, Copias, Anillados, Movilización.			
	ECONÓMICOS			
\$ 79.044,00				
RECURSO MATERIALES Y EQUIPOS				
No	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
3	PC de escritorio		\$ 200,00	\$ 600,00
1	Impresora		\$ 90,00	\$ 90,00
1	Cámara Fotográfica Digital		\$ 260,00	\$ 260,00
2	Resma de papel A4		\$ 4,00	\$ 96,00
4	Lápiz, Esferográficos, Marcadores		\$ 1,00	\$ 48,00
4	Copias		\$ 10,00	\$ 480,00
1	Anillados		\$ 5,00	\$ 60,00
SUBTOTAL				\$ 1.634,00

Fuente: DTTTSV- GAD MUNICIPAL DE SALINAS

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

RECURSOS	INSTITUCIÓN			
	<i>DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS</i>			
	HUMANOS			
	Director, Jefes Departamentales, Jefes de unidades técnicas y financieras, Asistente			
	MATERIAL Y EQUIPOS			
	PC de escritorio, Impresora, Cámara Digital, Tinta, Resmas A4, Lápices, Marcadores, Esferográficos, Copias, Anillados, Movilización.			
	ECONÓMICOS			
\$ 79.044,00				
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN E IMPLEMENTACIÓN				
No	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	Diagnóstico situacional		\$ 150,00	\$ 150,00
1	Propuesta		\$ 200,00	\$ 200,00
1	Manual de Organización y Funciones		\$ 100,00	\$ 100,00
2	Capacitación		\$ 250,00	\$ 1.500,00
1	Sistema de información y Control		\$ 150,00	\$ 150,00
2	Alianza Estratégicas		\$ 50,00	\$ 250,00
SUBTOTAL				\$ 2.350,00

Fuente: DTTTSV- GAD MUNICIPAL DE SALINAS

Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

RECURSOS	INSTITUCIÓN			
	<i>DIRECCIÓN DE TRÁNSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS</i>			
	HUMANOS			
	Director, Jefes Departamentales, Jefes de unidades técnicas y financieras, Asistente			
	MATERIAL Y EQUIPOS			
	PC de escritorio, Impresora, Cámara Digital, Tinta, Resmas A4, Lápices, Marcadores, Esferográficos, Copias, Anillados, Movilización.			
	ECONÓMICOS			
\$ 79.044,00				
OTROS				
No	Denominación	Tiempo	Costo Unitario	Total
1	Movilización	12 meses	\$ 25,00	\$ 300,00
SUBTOTAL				\$ 300,00
TOTAL				\$ 79.044,00

Fuente: DTTTSV- GAD MUNICIPAL DE SALINAS
 Elaborado por: María Elizabeth De La Cruz Yagual

4.7 CONCLUSIONES

- ✓ Al realizar el análisis organizacional de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas sirvió para determinación de los aspectos que hay que fortalecer en la institución.
- ✓ La institución carece de Dirección estratégica es decir misión, visión, objetivos, valor institucionales que dificultan el buen desempeño de los miembros de la misma
- ✓ Con el análisis del ambiente interno y externo se pudo determinar la necesidad de crear nuevos puestos de trabajo que faciliten la ejecución de un buen servicio a la ciudadanía.

4.8 RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar y dar a conocer entre los miembros de la institución el Diseño Organizacional propuesto los procesos que la componen, realizando además un monitoreo constante de los posibles cambios que puedan originarse
- ✓ Poner en marcha los planes acciones sobre todo los de capacitación, ya que mediante estos se descubre nuevas habilidades y destrezas de los miembros de la organización
- ✓ Dedicar el tiempo y la responsabilidad necesaria al implementar este diseños y cada una de las estrategias planteadas ya que su mal uso no permitirá alcanzar los objetivos propuestos

BIBLIOGRAFÍA

- Arizabaleta, E. V. (2004). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Behr, J. (01 de Marzo de 2013). *Ordenanza Modelo de Gestion Transporte*. Recuperado el 13 de Julio de 2013, de <http://www.salinas.gob.ec/phocadownloadpap/transito/ordenanza%20modelo%20de%20gestion%20transporte.pdf>
- Crespo, T., López, J., Peña, J., & Carreño, F. (2003). *Administración de Empresas Volumen II*. ESPAÑA: MAD, S.L.
- Daft, R. (2007). *Teoría y Diseño Organizacional*. Cengagelearning Editores S.A.
- Finch, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (Sexta ed.).
- Gilli, J. J. (2007). *Diseño Organizativo*.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. Cengage Learning Editores.
- Guerra, G. (2002). *El agronegocio y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*.
- Guilleisya, H. (01 de Junio de 2013). *Fundamentos de Administración 2*. Recuperado el 11 de noviembre de 2013, de Tipos de estrategias: http://herlinelyguilleisyadministracion2.blogspot.com/2013_06_01_archive.html
- Hernández, S., Fernandés, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Mexico.
- Hitt, M. (2006). *Administración*. Pearson Educación. Mexico.
- Machado Muñoz, A. (1999). *La Gestion de Calidad Total en la Administración Pública*.
- Machado, A. (1999). *La Gestión de la Calidad*.

- Martin Granados , M. A. (2007). *Liderazgo emprendedor/ Enterprise Leadership*.
MEXICO: ADAMSA IMPRESIONES S.A.
- Mendez, C. (2006). *Metodología , Diseño y Desarrollo de Procesos de Investigación*.
- Muñoz, R., & Nevado, D. (2007). *El desarrollo de las organizaciones para el siglo XXI*.
- Reyes, A. (2005). *Administracion de empresas/ Business Administration*.
MEXICO: LIMUSA S.A.
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Mexico.
- Rodríguez, J. (2002). *Organización Contable y Administrativa de las Empresas*.
- Stephen, R. M. (2005). *Administración*. Pearson Educación. Mexico.
- Vidal, E. (2004). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Yépez, E. (1995). *Metodologia de la Investigación*.
- Zuani, E. (2005). *Introducción a la administración de las Organizaciones*.
Argentina: Valletta Ediciones.

ANEXOS
ANEXO # 1 Carta Aval



GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DE SALINAS
DIRECCION DE TRÁNSITO

Salinas, Marzo del 2013

Ingeniera.
Mercedes Freire
DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UPSE

De mis consideraciones:

Reciba usted un cordial saludo de parte del personal que labora en esta Dirección Tránsito, al mismo tiempo le deseo éxitos en la función que acertadamente dirige.

Por medio de la presente doy a conocer que como Jefe de la Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salinas, acepto y autorizo a que la Srta. María Elizabeth De La Cruz Yagual con C.I. 0926679184 efectúe su trabajo de titulación de Diseño Organizacional para esta Dirección.

De la misma manera me comprometo a otorgarle la detallada información para el desarrollo de dicho proyecto.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

Ing. José Bení Parades
JEFE DE LA DIRECCION DE TRANSITO



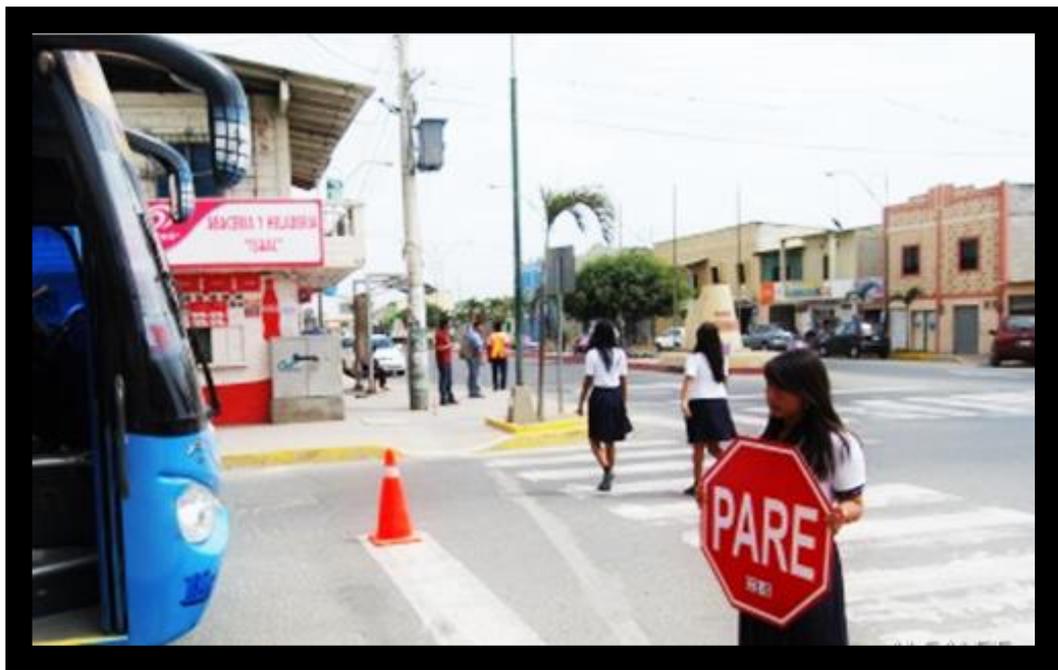
ANEXO # 2 Partida Presupuestaria 2013

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALINAS		Presupuesto Económico 2.013
CECUILA PRESUPUESTARIA DE GASTOS PARA EL 2013		
PARTIDA	DENOMINACION	ASIGNACION INICIAL
	FUNCIÓN 3. SERVICIOS COMUNALES	
	PROGRAMA 3: DIRECCION DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL	21.926,30
3	GASTOS CORRIENTES	0,00
38	TRANSFERENCIAS ADICIONES Y CORRIENTES	0,00
3804	APORTE Y PARTICIPACION DEL SECTOR PUBLICO	0,00
380405	Para el IECE por el 0.5% de las planillas de pago al IESS	0,00
7	GASTOS DE INVERSION	16.426,30
71	GASTOS EN PERSONAL PARA INVERSION	0,00
7101	REMUNERACIONES BASICAS	0,00
710105	Remuneraciones Unificadas	0,00
7102	REMUNERACIONES COMPLEMENTARIAS	0,00
710203	Décimo Tercer Sueldo	0,00
710204	Décimo Cuarto Sueldo	0,00
710235	Remuneraciones Variable por eficiencia	0,00
7106	APORTES PATRONALES A LA SEGURIDAD SOCIAL	0,00
710601	Aporte Patronal	0,00
710602	Fondo de Reserva	0,00
73	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO PARA INVERSION	16.426,30
7308	BIENES DE USO Y CONSUMO CORRIENTE	16.426,30
730804	Materiales de Oficina	5.626,30
730805	Materiales de Aseo	400,00
730807	Materiales de Imprenta y Fotografía	400,00
730899	Otros de Uso y Consumo	10.000,00
8	GASTOS DE CAPITAL	5.500,00
84	ACTIVOS DE LARGA DURACION	5.500,00
8401	BIENES MUEBLES	5.500,00
840103	Mobiliarios	1.200,00
840104	Maquinarias y Equipos	1.500,00
840107	Equipos Sistemas y Paquetes Informáticos	2.800,00

ANEXO # 3 Entrevista A La Directora Administrativa Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal De Salinas.



ANEXO # 4 Ejecución De Programas De Educación Vial



ANEXO # 5 Guía De Entrevistas



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

Entrevista estructurada con el propósito de conocer la opinión respecto a la elaboración del Diseño organizacional para la “DIRECCIÓN DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GAD MUNICIPAL DE SALINAS”.

- 1. ¿Con qué finalidad se cree Ud. Que las Direcciones de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial hayan sido asumidas por la Municipalidades?**
- 2. ¿Cree Ud. que se están cumpliendo todos los propósitos del gobierno central en cuanto a Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial?**
- 3. ¿considera Ud. Que es importante que La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD MUNICIPAL DE SALINAS cuente con una Misión y Visión?**
- 4. ¿De qué manera beneficia La Dirección de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial a la población Salinense?**
- 5. ¿Disponen del recurso humano necesario y suficiente para todas las responsabilidades y funciones que se desempeñan en la empresa?**
- 6. ¿cuenta con partida presupuestaria para la ejecución de proyectos y/o programas que impulsen a la administración de la dirección?**
- 7. ¿Estima Ud. que la aplicación del Diseño Organizacional ayudará a llevar una eficiente planificación y control de las actividades?**
- 8. ¿Qué estrategia aplica la empresa para enfrentarse al ambiente externo?**
- 9. ¿Existe una adecuada segregación de funciones y procesos?**
- 10. ¿Qué factores Ud. Considera que debería existir o cambiar para el mejoramiento de la gestión administrativa que lleva la Empresa?**

ANEXO # 6 Cuestionario De Encuesta A Empleados Y Trabajadores



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

Objetivo.- Conocer las expectativas de los empleados y trabajadores acerca del Diseño Organizacional y los beneficios que conllevan al aplicarse, mediante preguntas en cuestión determinando su eficiencia dentro de esta.

1. Condición del informante

Sexo: Hombre Mujer

INSTRUCTIVO: sírvase marcar con una **X** la alternativa que crea conveniente
Seleccione una sola alternativa. No olvide que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio.

No	Preguntas	SI	NO
1	¿Conoce los servicios que brindan la Dirección De Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD MUNICIPAL DE SALINAS?		
2	¿Cuenta con algún material de apoyo y capacitación sobre las funciones a su cargo?		
3	¿El Sistema de Información de la Entidad es preciso, oportuno, integral, lo cual contribuye a la toma de decisiones?		
4	¿Los vínculos de comunicación dependen de la estructura Organizacional en referencia a las necesidades de la Institución?		
5	¿Considera usted que la actualización del diseño organizacional ayudaría a mejorar el desempeño laboral de los empleados?		

INSTRUCTIVO: Sírvase marcar con una **X** el número que corresponda a la alternativa que crea conveniente tomando en cuenta los siguientes parámetros.

- 5 Siempre**
- 4 A menudo**
- 3 A veces**
- 2 Casi nunca**
- 1 Nunca**

Seleccione una sola alternativa. No olvide que de sus respuestas depende el éxito de nuestro estudio.

No	Preguntas	1	2	3	4	5
6	¿Cree usted que la motivación del personal es importante para el desempeño de las funciones?					
7	¿El personal de la Institución tiene iniciativa para poner en práctica nuevas ideas?					
8	¿El clima Organizacional brinda apoyo para el desarrollo de la Institución?					
9	¿Existe coordinación de cada área para cumplir con las actividades administrativas como aporte para la Institución?					
10	¿Recibe capacitaciones acordes a sus funciones?					
11	¿Existe constante comunicación con las demás áreas de apoyo para el desarrollo de sus actividades?					
12	¿Estaría dispuesto adaptarse algún cambio Organizacional para mejora de los Procesos Administrativos que aporten al cumplimiento de las metas y generen bienestar para todos en la Institución?					

Lugar y Fecha.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO # 7 Cuestionario De Encuesta A Proveedores



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo.- Conocer las expectativas de los proveedores acerca del Diseño Organizacional y los beneficios que conllevan al aplicarse, mediante preguntas en cuestión determinando su eficiencia dentro de esta

1. **¿Con qué frecuencia LA DIRECCIÓN DE TRANSITO, TRANSPORTE TERRESTRE Y SEGURIDAD VIAL DEL GAD MUNICIPAL realiza adquisiciones en la Institución a la que Ud. representa?**

DIARIO	
SEMANAL	
QUINCENAL	
MENSUAL	
OTRA	

2. **¿Cómo valora Ud. El proceso administrativo de esta Dirección?**

EXCELENTE	
MUY BUENA	
BUENA	
REGULAR	

3. **¿Cómo evalúa Ud. el ambiente de la Dirección De Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial del GAD Municipal de Salinas?**

AGRADABLE	
LIMPIO	
SIN TRASCENDENCIA	
FEO	

4. **¿Considera Ud. que actualmente la Dirección tiene coordinación en sus funciones?**

MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

5. **¿Cree Ud. que una Institución mejoraría sus procesos administrativos con la implementación de un diseño organizacional?**

MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

6. **¿Cómo califica Ud. El desempeño del personal de esta Dirección?**

EXCELENTE	
MUY BUENA	
BUENA	
REGULAR	

7. **¿Es indispensable implementar tecnología para que se mejoren los procesos administrativos?**

MUY DE ACUERDO	
DE ACUERDO	
INDIFERENTE	
EN DESACUERDO	
MUY EN DESACUERDO	

Lugar y Fecha.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

