



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL
POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA GOBERNACIÓN DE LA
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: BYRON FABIÁN ARANA RODRÍGUEZ

PROFESOR GUÍA: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL
POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS DE LA GOBERNACIÓN DE LA
PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015.**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del título de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

AUTOR: BYRON FABIÁN ARANA RODRÍGUEZ

PROFESOR GUÍA: ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA

LA LIBERTAD-ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación “ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015” elaborado POR BYRON FABIÁN ARANA RODRÍGUEZ, egresado de la Carrera de Administración Pública, Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal “Península de Santa Elena”, previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

ECON. HUGO ÁLVAREZ PLUA, MSc.

PROFESOR GUÍA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de Titulación “**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL POR PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**” elaborado por quien suscribe la presente declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que están en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica de **BYRON FABIÁN ARANA RODRÍGUEZ**. No obstante es patrimonio intelectual de la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**.

La libertad, 14 de Diciembre del 2015.

Atentamente

BYRON FABIÁN ARANA RODRÍGUEZ.

DEDICATORIA

De manera muy especial quiero dedicar el presente proyecto de investigación a Dios Padre por brindarme bendiciones infinitas, por ser mi guía y darme la fortaleza suficiente para enfrentar los obstáculos que se me presentaron en el transcurso de mi carrera universitaria.

A mi familia, quienes me impulsaron a cumplir con mis ideales y metas trazadas, por ser el motor que me brindo las ganas y deseos de superación permanentes, ustedes fueron y serán la razón de mi esfuerzo diario, mi mayor motivación para no desistir cuando todo parezca difícil.

Byron Fabián Arana Rodríguez.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar gracias a Dios en primer lugar, por obsequiarme las bendiciones necesarias para concluir con mi proceso de formación universitaria.

Agradecer también a mi familia por ser mi apoyo fundamental.

Darle las gracias además a las autoridades de la Gobernación de Santa Elena por el apoyo y la apertura necesaria. Por último agradecer a los docentes de la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Byron Fabián Arana Rodríguez.

TRIBUNAL DE GRADO

Ing. José Villao Viteri, MBA.
**DECANO DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

Ing. Linda Núñez Guale, MBA.
**DIRECTORA DE CARRERA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc.
PROFESOR GUÍA

Ing. Jairo Cedeño Pinoargote, MSc.
PROFESOR DE ÁREA

Ab. Joe Espinoza Ayala
SECRETARIO GENERAL

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

**ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA FUNCIONAL POR PROCESOS
Y SU INCIDENCIA EN LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LA
GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2015**

Autor: Byron Fabián Arana Rodríguez.

Profesor Guía: Econ. Hugo Álvarez Plua, MSc.

RESUMEN

El objetivo de la investigación es analizar la relación entre las variables: estructura orgánica por procesos y funciones administrativas, el estudio permite determinar la efectividad o deficiencia con la que se aplican los procesos de planeación, organización, dirección y control dentro de la gobernación de Santa Elena. En la metodología de investigación se utilizaron los métodos: documental y de campo. Mediante el método documental se analizaron las disposiciones emitidas por el Ministerio del Interior a través del Estatuto Orgánico Funcional, en la investigación de campo realicé una entrevista al representante de la organización y se conoció los aspectos referentes a la incidencia que tiene la estructura orgánica en el desarrollo de las funciones administrativas de la gobernación. Para el diagnóstico situacional se plantearon dos variables, la independiente denominada “estructura orgánica” y la dependiente llamada “funciones administrativas”. Se realizó la encuesta a los 67 funcionarios de la institución, las preguntas fueron diseñadas en base a la escala de Likert con la finalidad de obtener información acerca de las funciones administrativas que se llevan a cabo en la organización. Para la comprobación de la hipótesis mediante el método de Chi Cuadrado, se utilizó el programa IBM.SPSS.Statistics.v20.x86-x64.Multilingual-EQUiNOX, los resultados permitieron establecer una relación entre la variable independiente y dependiente, aceptando la hipótesis planteada. A su vez, se pudo elaborar las correspondientes y recomendaciones del estudio. En conclusión, la investigación realizada permitió comprobar que las teorías y técnicas aplicadas fueron efectivas ya que se logró establecer la relación directa que tiene la inexistencia de una estructura orgánica funcional por procesos en el desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena.

Palabras claves: Estructura orgánica, Funciones administrativas, Operacionalización, Variable independiente, Variable dependiente, Dimensiones, Indicadores, Sistematización.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
TRIBUNAL DE GRADO	vi
RESUMEN.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE CUADROS	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
SECCIÓN I.....	3
1. PLANTEAMIENTO	3
1.1 TEMA	3
1.2 ANTECEDENTES.....	3
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.4.1 Sistematización del Problema	7
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.6 OBJETIVOS	10
1.6.1 Objetivo General.....	10
1.6.2 Objetivos Específicos.....	10
1.7 HIPÓTESIS.....	10
1.7.1 Identificación de las Variables	11
1.7.2 Operacionalización de las Variables	12
SECCIÓN II.....	14

MARCO REFERENCIAL	14
2.1 MARCO TEÓRICO	14
2.1.1 Estructura Orgánica Funcional por Procesos - Variable Independiente.	14
2.1.1.2 Funciones	15
2.1.1.3 Procesos	16
2.1.1.4 Subprocesos	18
2.1.1.5 Obligaciones y Responsabilidades	19
2.1.1.6 Nivel de Cumplimiento de Actividades	23
2.1.1.7 Número de Responsabilidades Asignadas	24
2.1.1.8 Autoridad	25
2.1.1.9 Coordinación de autoridades	25
2.1.1.10 División de Trabajo	26
2.1.1.11 Trabajo mancomunado	26
2.1.1.12 Estructura orgánica	27
2.1.2. Funciones Administrativas - Variable Dependiente	30
2.1.2.1 Planificar	30
2.1.2.2 Directrices y Políticas	32
2.1.2.3 Misión	33
2.1.2.4 Visión	34
2.1.2.5 Objetivos	35
2.1.2.6 Organizar	36
2.1.2.7 Departamentalización	37
2.1.2.8 Orgánico Funcional	37
2.1.2.9 Dirigir	38
2.1.2.10 Liderazgo	39
2.1.2.11 Controlar	40
2.1.2.12 Calidad de Servicio	41
2.1.2.13 Evaluación de Desempeño	41
2.2 MARCO LEGAL	42
2.2.1 Constitución de la República del Ecuador, 2008	42
2.2.2 Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Interior, 2012	43

2.2.3 Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública, 2004 ..	44
2.2.4 Ley Orgánica del Servicio Público, 2013	45
2.3 MARCO CONTEXTUAL	46
SECCIÓN III.....	50
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN	50
3.2.1 Por el propósito	50
3.2.2 Por el nivel de estudio	51
3.2.3 Por el lugar	51
3.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
3.3.1 Deductivo	52
3.3.2 Analítico.....	52
3.3.3 Histórico.....	52
3.4 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.4.1 La Observación	53
3.4.2 La Entrevista	53
3.4.3 La Encuesta	53
3.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	54
3.5.1 Ficha de Observación.....	54
3.5.2 Guía de entrevista.....	54
3.5.3 El cuestionario.....	54
3.6 POBLACIÓN.....	54
SECCIÓN IV	56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	56
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DE LA GOBERNACIÓN DE SANTA ELENA.....	56
4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE	

TALENTO HUMANO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTA ELENA, LCDA. PAOLA CEVALLOS SUÁREZ.	57
4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.	59
4.4. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	67
4.4.1. Descripción de la Hipótesis.....	67
4.4.2. Procedimiento del cálculo de la Hipótesis	68
SECCIÓN V.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	71
5.1 CONTEXTO DE LA NOVEDAD CIENTÍFICA.....	71
5.2 CONCLUSIONES	72
5.3. RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No 1: Directrices y políticas institucionales	59
GRÁFICO No 2: Planificación anual	60
GRÁFICO No 3: Objetivos instituciones	61
GRÁFICO No 4: Estructura jerárquica.....	62
GRÁFICO No 5: Departamentalización	63
GRÁFICO No 6: Decisiones administrativas	64
GRÁFICO No 7: Procesos administrativos	65
GRÁFICO No 8: Evaluación de desempeño	66

ÍNDICE CUADROS

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente	12
CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente	13
CUADRO N° 3: Población	55
CUADRO N° 4: Población entrevistada y encuestada	55

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Directrices y políticas institucionales.....	59
TABLA N° 2: Planificación anual	60
TABLA N° 3: Objetivos instituciones	61
TABLA N° 4: Estructura jerárquica	62
TABLA N° 5: Departamentalización.....	63
TABLA N° 6: Decisiones administrativas	64
TABLA N° 7: Procesos administrativos	65
TABLA N° 8: Evaluación de desempeño	66
TABLA N° 9: Resumen del procesamiento de los casos.....	68
TABLA N° 10: Recuento.....	68
TABLA N° 11: Pruebas de chi-cuadrado	69

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: Ficha de observación aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena	78
ANEXO N° 2: Encuesta dirigida a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena.....	79
ANEXO N° 3: Entrevista dirigida al responsable de la Unidad de Talento Humano. Lcda. Paola Cevallos Suárez	81
ANEXO N° 4: Intendencia general de policía	82
ANEXO N° 5: Encuestando a una funcionaria de la Gobernación de Santa Elena	82
ANEXO N° 6: Recepción.....	83
ANEXO N° 7: Secretaría general.....	83
ANEXO N° 8: Talento Humano.....	84
ANEXO N° 9: Comunicación social y guardalmacén	84
ANEXO N° 10: Tecnología de la información y comunicaciones	85
ANEXO N° 11: Comisaría nacional de policía de Santa Elena	85
ANEXO N° 12: Permisos anuales de funcionamiento (P.A.F.).....	86
ANEXO N° 13: Matriz de Consistencia.....	87
ANEXO N° 14: Carta Aval	88

INTRODUCCIÓN

La administración en las instituciones es una actividad que está compuesta de ciertas subactividades que constituyen el proceso administrativo. Este proceso administrativo se conforma por 4 funciones fundamentales: La planeación para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse, la organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias, la dirección por parte de la máxima autoridad para que se lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo y el control de las actividades para que se conformen con los planes.

En Ecuador se han implementado avances respecto a la gestión administrativa, actualmente ciertas instituciones aplican un modelo de gestión por resultados, el cual tiene como objetivo generar capacidad en sus organizaciones para que logren, mediante la gestión del proceso de creación de valor público, los resultados consignados en los objetivos del programa de gobierno. A pesar de aquello se puede evidenciar la existencia de falencias en el ámbito administrativo de muchas entidades pertenecientes al sector público tales como Gobiernos provinciales, municipales, parroquiales, gobernaciones y comunas.

En la Gobernación de Santa Elena también se puede mencionar la existencia de factores administrativos que limitan la gestión eficiente de la institución, el proceso administrativo aplicado en la entidad de gobierno es deficiente, como posibles causas se puede mencionar que no existe una planificación estratégica que sirva como guía para el establecimiento de directrices de gestión; la institución posee un estatuto orgánico de creación elaborado por el ministerio del interior donde se detallan ciertas funciones generales que la entidad debe seguir, mas no cuenta con una herramienta interna donde se detallen responsabilidades a cada área departamental afectando así la etapa de organización; la dirección y seguimiento de las actividades es llevada a cabo por la máxima autoridad de la institución, dentro de la etapa de control el principal inconveniente es que no se

ejecuta un proceso de evaluación de desempeño de forma transparente según información obtenida por los propios trabajadores de la gobernación. Estos son varios de los factores que afectan la ejecución de un adecuado proceso administrativo en la gobernación de Santa Elena.

El presente trabajo tiene como objetivo central analizar la incidencia de la estructura orgánica funcional por procesos en el desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena. El trabajo de investigación está conformado por cinco secciones, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

En la sección 1 se puede encontrar los antecedentes de la organización, el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos propuestos así como la hipótesis planteada para ser verificada.

En la sección 2 se detallan el marco referencial, el cual está compuesto por las definiciones de las variables independiente y dependiente, sus respectivas dimensiones e indicadores, y el marco legal bajo el cual se sustenta el estudio planteado.

En la sección 3 se encuentra la metodología de investigación, los tipos, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos.

En la sección 4 se exponen las particularidades de la observación realizada a los funcionarios de la institución, la entrevista realizada al responsable del talento humano y las encuestas aplicadas a los 67 servidores públicos de la Gobernación.

En la sección 5 se dan a conocer las respectivas conclusiones, discusión, alcance recomendaciones, prospectiva y alcances de los datos obtenidos a través del sondeo de opinión elaborado en la Gobernación de Santa Elena.

SECCIÓN I

1. PLANTEAMIENTO

1.1 TEMA

Análisis de la estructura orgánica funcional por procesos y su incidencia en las funciones administrativas de la Gobernación de la Provincia de Santa Elena, año 2015.

1.2 ANTECEDENTES

El trabajo investigativo busca analizar la incidencia de la estructura orgánica funcional por procesos sobre el desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación, permitió conocer el estado real en el que se encuentran integrados los procesos de la planificación, organización, dirección y el control; el funcionamiento y manejo de los recursos de este organismo provincial, la investigación, análisis, valoración, determinación y evaluación de variable independiente y dependiente, sean estas:

“Estructura Orgánica Funcional por Procesos” y “Desarrollo de las Funciones Administrativas”, en su respectivo orden, con sus correspondientes dimensiones e indicadores, factores, procesos y procedimientos que viabilizaron la generación de información necesaria para la evaluación del grado de efectividad de estos componentes administrativos, permitiendo establecer los correctivos pertinentes para lograr la eficiencia y eficacia en el funcionamiento y la prestación de servicios a los usuarios internos de la institución y por consiguiente a la comunidad en general.

Para un adecuado diagnóstico situacional e investigativo se analizó el Estatuto orgánico por procesos del Ministerio de Interior, documento del cual se desprenden todos los lineamientos de carácter general que sirven como base para la gestión de la Gobernación.

La Gobernación de la provincia pertenece a la estructura estatal. Esta institución presenta una serie de problemas de carácter administrativo, carece de una formalización y aplicación de su estructura orgánica funcional, lo cual incide en el desarrollo de las funciones administrativas, sean estas planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

La carencia de una estructura orgánica funcional por procesos, formalmente definida, limita la correcta departamentalización o distribución de funciones; ocasionando que los servidores públicos de este gobierno sub-nacional centralizado, no gocen de un adecuado ambiente laboral, a esto se suma que el espacio físico resulta muy reducido y la renovación de equipos o herramientas necesarias para el desempeño de las actividades del personal desde hace varios años está ausente en esta noble institución del Estado Ecuatoriano, estos bienes debilitan la arquitectura organizacional y por ende obstaculizan el eficiente desempeño de los servidores públicos de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Muchas organizaciones internacionales que se encuentran en la implementación de sistemas de gestión normalizados adoptan el enfoque de gestión por procesos siguiendo las directrices de las normas, pero existe el riesgo de que esta implementación solo sea superficial y se limite a la elaboración de dibujos, mapas, diagramas, si no se considera este proyecto un cambio organizacional que debe gestionarse. Existen varios factores que inciden en el éxito de un enfoque de

gestión por procesos, los cuales hacen la diferencia entre las organizaciones para las que los sistemas de gestión normalizados son un gasto injustificado y las que lo convierten en un activo intangible. De estos factores necesarios para el éxito en la adopción del enfoque de gestión por procesos se pueden resaltar los siguientes:

a. La estrategia: La adopción de un enfoque por procesos debe ser parte de las estrategias de la gerencia y es una decisión de negocios que debe tomarse de manera integral. Debe considerarse como un proceso de transformación que va a involucrar a cada uno de los miembros de la empresa y no debe limitarse a la obtención de un certificado o registro.

b. La cultura: Para implementar la gestión por procesos debe haber un cambio cultural el cual incluya la identificación de principios y valores que deben estar presentes en cada uno de las personas que integran la empresa.

c. La estructura organizacional: La adopción de la gestión por procesos transforma la estructura organizacional, la responsabilidad y autoridad de las personas, el sistema formal de comunicación, la división del trabajo y la coordinación y control de las actividades, inclusive afecta las jerarquías (que se opondrán al cambio) ya que con ellas se busca cambiar el modelo burocrático y vertical por un modelo de creación de valor en sentido horizontal.

Las gobernaciones que existen en cada una de las veinticuatro provincias en las que se encuentra dividida nuestra Nación constituye el organismo administrativo más importante de la Función Ejecutiva ya que debe planificar, controlar, fiscalizar y hasta ejecutar obras y servicios que el gobierno central realiza en cada provincia.

La Gobernación de Santa Elena forma parte de la estructura estatal y cumple funciones de desconcentración del poder en cada una de sus jurisdicciones. Esta institución como la mayor parte de **los organismos del sector público presenta**

una serie de problemas de carácter administrativo, carece de una formalización y aplicación de su estructura orgánica funcional, lo cual incide en el desarrollo de las funciones administrativas, sean estas planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar, debido en gran parte a su condición de organismo público-político dependiente, está sometida a los cambios que se generan por decisión política en los gobiernos de turno constituyéndose en una de las entidades que en promedio tiene menos continuidad en el desarrollo de su gestión.

El no contar con la debida especificación de funciones administrativas y procesos que garanticen los servicios de calidad a la comunidad, limita la acertada planificación de los factores que trazan el horizonte de la organización, entre ellos la misión, visión, objetivos y otros, de la misma manera la informal ejecución de actividades ocasiona inconvenientes en la organización de la entidad gubernamental, específicamente en el clima laboral y arquitectura organizacional de la administración de la Gobernación Provincia de Santa Elena, ya que se observa la presencia de hasta cinco funcionarios en una oficina lo que denota que no hay la comodidad y privacidad necesaria.

Existen algunos departamentos establecidos pero no están integrados de acuerdo a los procesos y procedimientos que deben cumplir cada uno de ellos, esto se debe a las limitaciones desencadenadas por la informal estructura orgánica funcional con la que se administra.

A esta situación problemática se suma el desorden en el formal establecimiento de las obligaciones y designación de responsabilidades, lo cual impide el eficiente accionar de los directivos, y por ende el cumplimiento de estas directrices claves dentro de la estructura orgánica funcional de la institución, lo que equivale decir que las direcciones administrativas departamentales de la Gobernación Provincia de Santa Elena, carecen del ejercicio de liderazgo, capacidades altamente profesionales y competitivas.

Otro inconveniente detectado es la constante rotación de sus autoridades, entre los que se citan: comisarios, tenientes políticos, jefes políticos y sobre todo el gobernador, quién es la máxima autoridad de la institución, por lo general no logran terminar un período completo de gestión, acciones que impiden la implementación y aplicación de un eficiente sistema de control.

Es muy evidente la planificación, ya que estos procesos quedan siempre para segundo plano, puesto que todo se debe a las decisiones superiores y de acuerdo al momento político que se está viviendo en el país. A consecuencia de la informal aplicación de la estructura orgánica funcional de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

Existe también una inadecuada división del trabajo de cada uno de los servidores públicos de esta noble institución, caracterizada por la presencia de algunos departamentos que no se alinean a los procesos que realmente les corresponde; coexiste además desarrollo y ejecución de funciones fuera de su informal estructura orgánica, circunstancias que inciden en el cumplimiento de lo que establece la Ley Orgánica de Servicio Público, “La Evaluación del Desempeño del Talento Humano de las entidades públicas.

1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la estructura orgánica funcional por procesos en la función administrativa de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015?

1.4.1 Sistematización del Problema

¿Cuál es el nivel de incidencia de las funciones ejecutadas por las áreas departamentales sobre el proceso de planificación de la Gobernación Provincia de Santa Elena?

¿Cuál es el nivel de incidencia de la asignación de obligaciones en el proceso de organización de la Gobernación Provincia de Santa Elena?

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Teórica

El presente estudio guarda relación con las directrices establecidas en el Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Interior, ya que es el ente rector de todas las gobernaciones provinciales del Ecuador. En este documento se encuentran los lineamientos de gestión bajo los cuales se fundamenta el accionar de estos entes gubernamentales.

El trabajo investigativo pretende realizar un estudio y análisis a la estructura orgánica funcional por procesos y su incidencia en el desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

Es de trascendental importancia, tanto para la institución cuanto para la sociedad misma sin duda es un gran oportunidad, para la generación de nuevos conocimientos y aporte de valiosa información a la sociedad y a los funcionarios de las dependencias públicas, quienes dispondrán de directrices y lineamientos que orientan la organización adecuada, a partir de la formal estructura orgánica funcional por procesos, para el desarrollo eficaz de sus funciones, actividades y el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades en beneficio de la comunidad.

Pues es evidente la problemática que enfrenta el mencionado organismo de la provincia de Santa Elena, en cuanto a su estructura orgánica funcional por procesos, situación que incide en la planificación, pues es uno de los organismos estatales donde casi nunca se cumple con esta función administrativa; su organización desde la estructura y diseño organizacional, procesos y

procedimientos no son diseñados técnicamente y en base a las necesidades institucionales.

La dirección carece de liderazgo, capacidades y competencias, factores generados por el informal establecimiento de obligaciones y designación de responsabilidades, que en cierta forma a la vez se deteriora la funcionabilidad y las interrelaciones de funcionarios y trabajadores de la institución, generando insatisfacción, inestabilidad e incertidumbre en la mayor parte del personal, creando a la vez un ambiente tenso en su trabajo que no le permite alcanzar sus objetivos, cumplir con eficiencia sus labores y lograr un alto desempeño en sus funciones.

Metodológica.

Para justificar de manera adecuada el trabajo, se tomó en consideración libros de metodologías de investigación científica, de esta forma se pudo establecer el esquema que se siguió para la obtención de información relevante referente al tema planteado. Los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron indispensables para sustentar la importancia y la relación directa que tienen las variables del estudio.

Práctica

Por lo tanto, como alternativa de solución a la problemática que evidencia la Gobernación Provincia de Santa Elena se considera necesario diseñar formalmente su estructura orgánica funcional por procesos con el fin de darle al organismo una herramienta guía para la distribución adecuada y especializada de funciones institucionales, puestos, actividades, que le permitan tener mayor funcionabilidad, mejora en la comunicación e interrelaciones entre sus empleados, alcanzando así la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las funciones

administrativas, como es la ejecución y cumplimiento de sus actividades y responsabilidades, elevando su nivel de desempeño y brindando servicios de calidad al usuario interno y externo (ciudadanía).

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General.

Evaluar la incidencia de la estructura orgánica funcional por procesos en las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, mediante la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de información confiable y relevante, direccionadas a confirmación de los hallazgos preliminares y otros, año 2015.

1.6.2 Objetivos Específicos

- ✚ Analizar el nivel de incidencia de las funciones ejecutadas por las áreas departamentales, sobre el proceso de planificación de la Gobernación Provincia de Santa Elena, mediante una entrevista a los involucrados directos, año 2015.

- ✚ Evaluar la incidencia de la asignación de obligaciones, en el proceso de organización de la Gobernación Provincia de Santa Elena, mediante entrevista a los responsables de cada área, año 2015.

1.7 HIPÓTESIS

La estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015.

1.7.1 Identificación de las Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE

- Estructura Orgánica Funcional por Procesos

Se entiende por estructura orgánica funcional por procesos al esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de la organización.

VARIABLE DEPENDIENTE

- Funciones Administrativas

Las funciones administrativas están compuestas por las etapas de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades que realiza la institución.

1.7.2 Operacionalización de las Variables

CUADRO N° 1: Operacionalización de la Variable Independiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS (Entrevista)	INSTRUMENTOS
La carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015.	VARIABLE INDEPENDIENTE Estructura Orgánica Funcional por Procesos	Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de la organización, donde se establecen líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y se delimitan obligaciones y responsabilidades para cada empleado ante solo un supervisor inmediato, permitiendo ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas, reduce la confusión respecto a quién da las órdenes y quién las obedece, define como se realiza la división del trabajo, se agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.	FUNCIONES OBLIGACIÓN Y RESPONSABILIDAD AUTORIDAD DIVISIÓN DEL TRABAJO	No. de Procesos No. de Subprocesos Nivel de cumplimiento de las actividades y tareas No. de responsabilidades asignadas Coordinación de autoridades Trabajo mancomunado Estructura orgánica	¿Considera usted que los procesos y subprocesos existentes en la gobernación fueron diseñados en base a la realidad institucional? ¿Cree usted que las unidades departamentales cumplen con las actividades, tareas y responsabilidades asignadas? ¿Piensa usted que existe un trabajo coordinado entre directivos y personal operativo? ¿Considera usted que las unidades departamentales y las correspondientes subdivisiones realizan un trabajo mancomunado? ¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional?	Observación Entrevista Encuesta Levantamiento de información documental

Fuente: Proceso de investigación
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

CUADRO N° 2: Operacionalización de la Variable Dependiente

HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS (Encuesta)	INSTRUMENTOS
La carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015.	VARIABLE DEPENDIENTE	Son los actos de: planificar, y trazar un programa de acción; organizar la institución, proveyéndola de materiales, herramientas, capitales, y talento humano; dirigir al personal; y controlar las acciones realizadas por quienes integran el organismo social en estudio, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de servicio brindado.	PLANIFICAR	Directrices y políticas Objetivos	¿Cómo ha sido la socialización de las directrices y políticas institucionales? ¿La planificación anual elaborada para la institución es? ¿Los objetivos instituciones planteados son?	Observación
			ORGANIZAR	Orgánico funcional Departamentalización	¿La estructura jerárquica de la gobernación es? ¿La departamentalización y subdivisiones que componen la gobernación de la provincia de Santa Elena es?	Entrevista
			DIRIGIR	Toma de decisiones administrativas	¿Considera usted que las decisiones administrativas tomadas por las autoridades son?	Encuesta
			CONTROLAR	Procesos Administrativos Evaluación del desempeño	¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad? ¿Considera usted que la evaluación de desempeño a los funcionarios de la institución es?	Levantamiento de información documental

Fuente: Proceso de investigación

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

SECCIÓN II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Estructura Orgánica Funcional por Procesos - Variable Independiente.

Es el esquema de jerarquización y división de las funciones componente de la organización, donde se establecen líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y se delimitan obligaciones y responsabilidades para cada empleado ante solo un supervisor inmediato, permitiendo ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas, reduce la confusión respecto a quién da las órdenes y quién las obedece, define como se realiza la división del trabajo, se agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos. Al respecto, (Daniela Guerra, 2013) dice:

Toda empresa cuenta en forma implícita y explícita con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a sus miembros. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad de arriba hacia abajo a través de los diversos modelos y delimitar responsabilidad de cada empleado ante un solo supervisor inmediato. Esto permite ubicar las unidades administrativas en relación con las que son subordinadas en el proceso de la autoridad. Pág. 1

Citando a (Solval, 2010), en su libro llamado “Proceso administrativo” menciona:

La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá el grupo social, ya que establece la disposición y la correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos. (pág. 11)

Dentro de toda organización es necesario definir la estructura bajo la cual se regirán, estableciendo la departamentalización, especialización, cadena de mando, técnicas de comunicación, procesos y subprocesos que se ejecutaran para cumplir con la finalidad para la que fueron creados.

2.1.1.2 Funciones

Según (Steiner, 2011), en su obra “Planeación estratégica” menciona al respecto:

La planeación estratégica no puede estar separada de funciones administrativas como: la organización, dirección, motivación y control. Además, este tipo de planeación está proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma. (pág. 18)

(Chiavenato, 2001), en su obra denominada “Introducción a la Teoría General de la Administración” menciona:

Las funciones fundamentales de cualquier empresa son producción (generación de utilidad o incremento de la utilidad de un producto o servicio), ventas (búsqueda de clientes, pacientes, estudiantes o miembros que acepten el producto o servicio a determinado precio) y financiación (consecución, obtención, desembolso de recursos financieros de la empresa). Tales actividades básicas son agrupadas en departamentos de producción, de ventas y de finanzas. (pág. 34)

Es el conjunto de actividades y responsabilidades que se le asignan a una persona dentro de la organización. Responsabilidades y tareas que se demandan y esperan de una persona cuando se hace cargo de un puesto de trabajo.

La Gobernación de Santa Elena tiene como función direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia a través de los planes, programas y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial a partir de una gestión eficiente, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna.

2.1.1.3 Procesos

Citando a (Solval, 2010), en su libro llamado “Proceso administrativo” menciona:

Detallan la forma exacta en que debe desarrollarse una actividad; y son guías de acción más que de pensamiento. Los procedimientos son aquellos planes formulados dentro de las políticas establecidas, cuya finalidad es la de señalar la secuencia cronológica más eficiente, destinada a obtener los mejores resultados en cada función concreta realizada dentro de una empresa o grupo social. (pág. 10)

Según (Chiavenato, 2001), los procesos son “Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos” (pág. 19)

La Gobernación de Santa Elena es un organismo adscrito al Ministerio del Interior, según su estatuto orgánico “La estructura organizacional del Ministerio del Interior se alinea con el direccionamiento estratégico, se sustenta en la filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar el ordenamiento orgánico.” Los procesos que elaboran el portafolio de productos del Ministerio del Interior, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o valor agregado al cumplimiento de la misión institucional.

Procesos Gobernantes, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.

Procesos Agregadores de Valor, implementan políticas, administran y controlan la generación del portafolio de productos destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la institución.

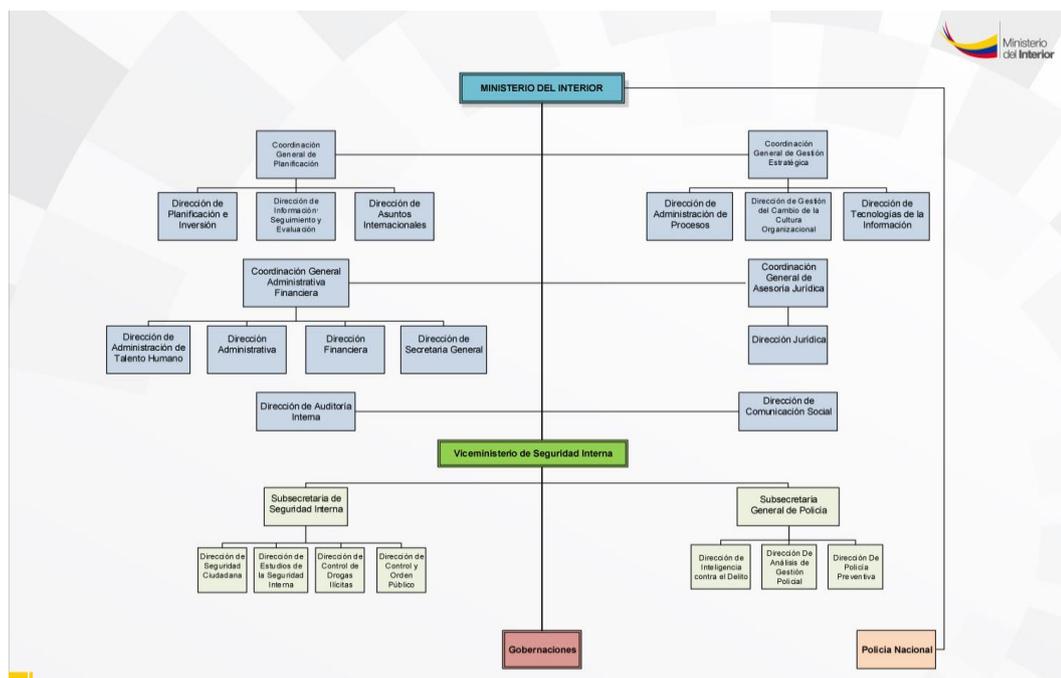
Procesos Habilitantes, están encaminados a generar el portafolio de productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional.

Procesos Habilitantes de Asesoría, asesoran y fortalecen con sus conocimientos especializados a los procesos, en el momento que éstos lo requieran.

Procesos Habilitantes de Apoyo, permiten que los procesos se ejecuten, su función es proveer y administrar los recursos, facilitando todo lo necesario para la operatividad de los procesos, lo que facilita el cumplimiento de la misión de la organización.

Procesos Desconcentrados, están encaminados a generar el portafolio de productos y prestar servicios de manera desconcentrada y directamente al cliente usuario; coordinan, implementan y ejecutan programas y proyectos en el ámbito de su competencia.

Organigrama del Ministerio del Interior



Fuente: Sitio web del Ministerio del Interior

2.1.1.4 Subprocesos

(Cevantes, 2013), en su obra “Módulo de Gestión Administrativa” establece:

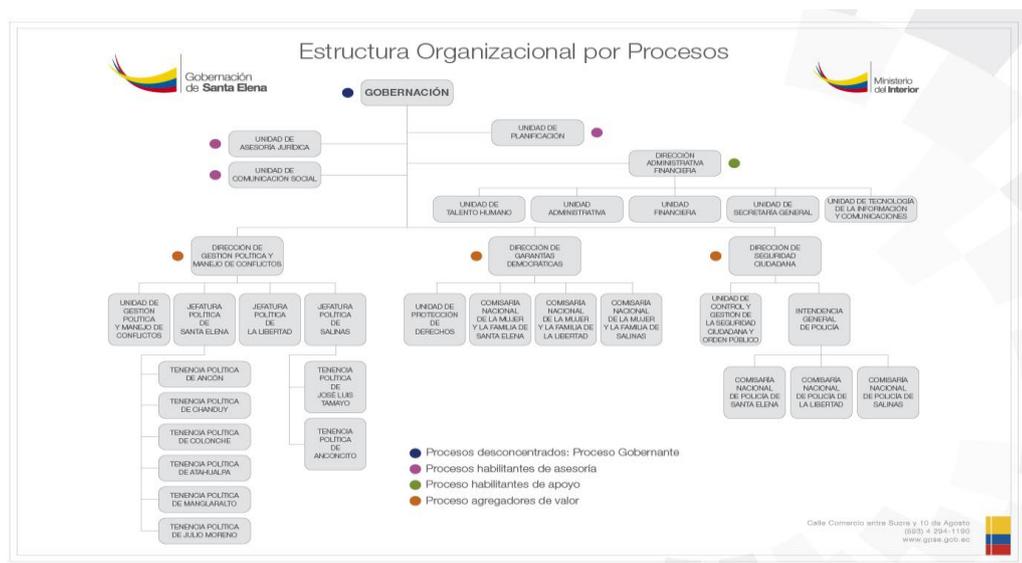
Un Subproceso es un conjunto de actividades que tienen una secuencia lógica para cumplir un propósito. Un Subproceso es un Proceso por sí mismo, cuya finalidad hace parte de un Proceso más grande. (pág. 11)

(Sosa, 2002) mediante su trabajo “gestión por procesos” menciona lo siguiente:

Este nivel necesita generalmente de varios esquemas gráficos que representan los diferentes subprocesos en los que se puede descomponer el proceso integrado que se está representando. La amplitud y características de estos subprocesos no mantienen una regla definida, sino que dependen de las peculiaridades propias de cada proceso. (pág. 25)

Dentro del proceso desconcentrado la estructura orgánica de la Gobernación de Santa Elena, esta institución está compuesta por los siguientes subprocesos:

- Sub proceso gobernante
- Sub proceso agregador de valor
- Sub proceso habilitante de asesoría
- Sub proceso habilitante de apoyo



Fuente: Sitio web de la Gobernación de Santa Elena

2.1.1.5 Obligaciones y Responsabilidades

Según el Estatuto Orgánico del Ministerio del Interior, 2012, cada proceso tiene las siguientes responsabilidades y obligaciones:

Proceso gobernante:

1. Dirigir y direccionar la aplicación de la política pública sobre gobernabilidad y seguridad interna a nivel provincial.
2. Asegurar la implementación de estrategias de desarrollo provincial del Gobierno Nacional.
3. Supervisar el correcto desempeño de las unidades administrativas dependientes de la Gobernación.
4. Controlar el buen manejo de los bienes de dominio público y la conservación de los edificios destinados a funcionamiento de los establecimientos públicos.
5. Supervisar que los funcionarios y empleados públicos desempeñen cumplidamente sus deberes.
6. Diseñar mecanismos e implementación para la ejecución de las políticas nacionales y locales; emanadas del Gobierno Nacional.
7. Informar sobre el seguimiento y evaluación de la implementación de las políticas en la provincia.
8. Presidir el Gabinete Provincial.
9. Presidir el Consejo Provincial de Seguridad Interna.
10. Presidir el Comité de Operaciones de Emergencias en la provincia.
11. Nombrar bajo su responsabilidad a los Jefes Políticos, Intendente y Subintendente de Policía, Comisarios y Tenientes Políticos.
12. Supervisar las instituciones de derecho privado que reciban permanente apoyo económico del Estado.

13. Disponer, en los casos de declaración de estado de emergencia nacional que los recaudadores de impuestos y contribuciones entreguen a los pagadores de la provincia las sumas correspondientes, sin perjuicio del control posterior que ejercerá la Contraloría General del Estado.
14. Formular mecanismos de coordinación con el régimen seccional autónomo, dependiente y organizaciones sociales.
15. Delegar y articular planes de concertación social y propender a nuevas formas de intervención política.
16. Establecer el diálogo y la concertación para la solución de conflictos en el ámbito de su competencia y localidad.
17. Controlar y gestionar por la tranquilidad y el orden público exigiendo para ello el auxilio de la fuerza pública, garantizar la seguridad de las personas y de los bienes; prevenir delitos y combatir la delincuencia.
18. Gestionar la planificación del desarrollo provincial a través de los órganos del Régimen Provincial Dependiente.
19. Aprobar los instructivos e impartir órdenes necesarias para proteger el medio ambiente en los casos de emergencia.
20. Presentar anualmente al/la Ministro/a del Interior, un plan de trabajo, con el respaldo de la Comisión Ejecutiva Provincial, hasta el 30 de septiembre para el año siguiente en el cual contemplen las soluciones a los problemas de la provincia.
21. Las demás atribuciones y deberes que le fueren asignados por la Constitución, leyes y reglamentos vigentes, así como las políticas emitidas por el/la Ministro/a del Interior o su delegado.

Proceso agregador de valor:

1. Asesorar en la implementación de estrategias que garanticen la gobernabilidad del Estado en territorio.

2. Coordinar la gestión política con las diferentes unidades cantonales y parroquiales del Estado, y con demás entidades públicas, privadas.
3. Gestionar procesos de diálogo que permitan prevenir y consensuar la resolución de problemas sociales y políticos.
4. Implementar directrices y líneas de acción para generar espacios de coordinación del ejecutivo en el territorio.
5. Informar sobre la ejecución de compromisos adoptados para el alcance del buen vivir y gobernabilidad.
6. Coordinar y supervisar la gestión de las unidades administrativas a su cargo.
7. Las demás atribuciones que le sean asignados por autoridad competente en su ámbito de acción.

Proceso habilitante de asesoría:

1. Posicionar a la planificación como una herramienta indispensable para la gestión institucional y la toma de decisiones.
2. Articular los procesos de formulación y ejecución de la política institucional con los procesos de planificación estratégica y operativa, implementando la vinculación entre planificación y presupuesto.
3. Realizar la planificación institucional y presupuestaria para la elaboración de planes, programas y proyectos de la institución y asesorar su diseño, gestión, monitoreo y evaluación.
4. Apoyar, dar seguimiento y evaluar la gestión técnica de la Gobernación y sus entidades adscritas.
5. Asistir técnicamente a los servidores en el conocimiento y manejo de las herramientas y metodologías de la planificación.
6. Las demás atribuciones que le fueren delegados por la autoridad competente y la normativa vigente.

Proceso habilitante de apoyo:

La Dirección Administrativa Financiera se gestionará a través de las siguientes unidades:

Unidad Administrativa.- Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección Administrativa del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

Unidad de Administración de Talento Humano.- Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección de Administración de Talento Humano del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

Unidad Financiera.- Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección Financiera del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

Unidad de Secretaría General.- Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección de Secretaría General del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

Unidad de Tecnología de la Información y Comunicaciones.- Esta unidad, coordinará la toma de decisiones de acuerdo a sus competencias con la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones del Ministerio del Interior y gestionará con las mismas atribuciones, responsabilidades y productos establecidos, inherentes a la Gobernación.

2.1.1.6 Nivel de Cumplimiento de Actividades

Actividades sustantivas

Son las más importantes de la gobernación, sustentan el giro de la misma y constituyen el sostén de las demás funciones de estructura. Se las menciona a continuación:

- ✚ Sintetizar los mecanismos de aplicación de la política, procedimientos y sucesos de seguridad interna.
- ✚ Controlar la seguridad interna de la Provincia a través de habilidades.
- ✚ Formular mecanismo de coordinación con el régimen seccional autónomo dependiente y organizaciones sociales.
- ✚ Controlar y gestionar por la tranquilidad y el orden público exigiendo para ello la presencia de las fuerzas armadas.
- ✚ Organizar, controlar y evaluar la gestión de los Consejo Provincial de Seguridad Ciudadana.

Actividades adjetivas

Son las demás funciones de la estructura de una empresa que sirven para dar apoyo y permanencia a las funciones sustantivas. Además ayudan a cumplir los compromisos de las mismas. Según el Estatuto Orgánico del Ministerio del Interior, 2012, se puede manifestar las siguientes actividades para cada proceso:

Proceso gobernante: Direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia, los planes y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial, a través de una gestión eficiente, eficaz, efectiva, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna para el buen vivir;

Proceso agregador de valor: Implementar y evaluar directrices para que, a través de los procesos de diálogo concertados con la sociedad, fortalezcan la ejecución de la política de gobernabilidad en la provincia.

Proceso habilitante de asesoría: Planificar, programar y evaluar la gestión de la Gobernación, conforme a las políticas institucionales y del Estado, a través de un sistema de planificación desconcentrado y participativo.

Proceso habilitante de apoyo: Integrar las necesidades de la institución, para suministrar los recursos financieros, administrativos, de administración de talento humano, tecnológicos y documentación, necesarios para el desarrollo de las actividades internas y externas, de las diferentes unidades administrativas.

Durante la evaluación realizada por la Contraloría General del Estado en el 2010 a la Gobernación de Santa Elena se evidenció que la institución no cumplía de forma eficiente con las responsabilidades para las que fue creada. No contaba con un plan estratégico, planes operativos anuales, existía una descoordinación entre sus áreas. La comunicación interna y externa era deficiente y por lo tanto no satisfacía los requerimientos de los usuarios. En base a este examen la gobernación trabaja a diario para mejorar la calidad del servicio brindado a la ciudadanía de Santa Elena.

2.1.1.7 Número de Responsabilidades Asignadas

(Solval, 2010), en su trabajo “Procesos administrativo” menciona:

Las actividades y recursos de la empresa, deben de coordinarse racionalmente para facilitar el trabajo y la eficiencia. Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades. En la organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización. (pág. 15)

Las responsabilidades son asignadas en base al estatuto orgánico que emitió el Ministerio del Interior en el 2012. Este documento contiene lineamientos generales, la gobernación no cuenta con un manual de funciones para la asignación de responsabilidades constituyéndose en un aspecto negativo para su gestión.

2.1.1.8 Autoridad

(Solval, 2010), menciona que la línea de autoridad “se refiere a que la autoridad y su ejercicio (el mando), surgen como una necesidad de la organización para obtener ciertos resultados.” (pág. 25)

El libro denominado “Planeación Estratégica” cuyo autor es Henry (Mintzberg, 2007), menciona al respecto:

La autoridad es, pues, un poder legítimo que le viene al individuo en virtud de su posición en una estructura social organizada. La base de este poder es su legitimidad y la aceptación de esa autoridad es una cláusula clave en el contrato psicológico, y a veces en el legal, que sirve de bases al ingreso de un nuevo miembro en la organización. (pág. 42)

La máxima autoridad dentro de la institución es el Gobernador, tiene como misión direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia, los planes y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial, a través de una gestión eficiente, eficaz, efectiva, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna para el buen vivir;

2.1.1.9 Coordinación de autoridades

Se entiende por coordinación a la acción de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta. Todo aquel individuo u objeto que cumple el rol de coordinador en una situación determinada, tiene como tarea principal la de planificar, organizar y ordenar las

diversas tareas de quienes formarán parte de un proceso con el fin de generar ciertos resultados y, consiguientemente, triunfar en las metas establecidas. La coordinación puede darse de manera voluntaria y planificada, como así también de modo inesperado y espontáneo de acuerdo a cada situación específica.

2.1.1.10 División de Trabajo

Según (Arango, 2012), en su enciclopedia virtual establece lo siguiente sobre la división de trabajo:

“La división del trabajo hace referencia al número de tareas distintas en que se distribuye el trabajo necesario para la producción de un bien o servicio, tareas que han de ser realizadas por distintos trabajadores especializados en cada una de ellas.

Las economías modernas están cada vez más enfocadas en aumentar la producción a través de la eficiencia, por lo cual, para lograr realizar una determinada actividad con eficiencia, se hace indispensable, cada vez más, lograr la especialización de las actividades”. (pág. 1)

(Smith, 2010) señaló que gracias a la división de trabajo “se ahorra tiempo, la producción aumentaba cada vez más en menos tiempo debido a que el obrero no tenía que cambiar constantemente de herramientas, también se ahorra capital ya que cada obrero no tenía que disponer de todas las herramientas sólo las necesarias para la función que desempeñaba.” (pág. 22).

2.1.1.11 Trabajo mancomunado

Según el organigrama de la institución, la Gobernación está compuesta de 8 departamentos, los cuales deben trabajar de forma mancomunada en beneficio de la entidad y de la sociedad en general. Estas unidades departamentales son las siguientes:

Gobernación.

Unidad de Asesoría Jurídica.

Unidad de Comunicación Social.

Unidad de Panificación.

Dirección Administrativa Financiera.

Dirección de Gestión Política y Manejo de Conflictos.

Dirección de Garantías Democráticas.

Dirección de Seguridad Ciudadana.

2.1.1.12 Estructura orgánica

El libro denominado “Planeación estratégica” cuyo autor es Henry (Mintzberg, 2007), menciona al respecto:

“Para lograr el funcionamiento de una estrategia, independientemente de si esta es intentada o emergente, la organización necesita adoptar la estructura correcta. Diseñar una estructura implica asignar responsabilidades de tareas y autoridad para la toma de decisiones dentro de una organización. Los aspectos contemplados incluyen cómo dividir mejor a una organización en subunidades, cómo distribuir la autoridad entre los diferentes niveles jerárquicos de una organización y cómo lograr la integración entre subunidades.

Las opciones analizadas cuestionan si una organización debe funcionar con una estructura alta o plana, el grado de centralización o descentralización de la autoridad en la toma de decisiones, el punto máximo para dividir la organización en subunidades semiautónomas (es decir, divisiones o departamentos) y los diferentes mecanismos disponibles para integrar esas subunidades.” (pág. 26)

Dentro de la Gobernación existen las siguientes subdivisiones departamentales:

La Dirección Administrativa Financiera:



Unidad Administrativa.



Unidad de Administración de Talento Humano.

-  Unidad Financiera.
-  Unidad de Secretaría General.
-  Unidad de Tecnología de la Información y Comunicaciones.

Representación gráfica de las secciones dentro de la Dirección Administrativa Financiera



Fuente: Sitio web de la Gobernación de Santa Elena

Dirección de Gestión Política y Manejo de Conflictos:

Unidad de gestión política y manejo de conflictos.

Jefatura Política de Santa Elena.

Jefatura Política de La Libertad.

Jefatura Política de Salinas.

Representación gráfica de las secciones dentro de la Dirección de Gestión Política y Manejo de Conflictos



Fuente: Sitio web de la Gobernación de Santa Elena

Dirección de garantías democráticas:

Unidad de protección de derechos.

Comisaria Nacional de la Mujer y la Familia de Santa Elena.

Comisaria Nacional de la Mujer y la Familia de La Libertad.

Comisaria nacional de la Mujer y la Familia de Salinas.

Representación gráfica de las secciones dentro de la Dirección de Garantías Democráticas Política y Manejo de Conflictos



Fuente: Sitio web de la Gobernación de Santa Elena

Dirección de seguridad ciudadana:

Unidad de Control y Gestión de la Seguridad Ciudadana y Orden Público.

Intendencia General de Policía: Comisaria Nacional de Policía de Santa Elena, La Libertad y Salinas.

Representación gráfica de las secciones dentro de la Dirección de Seguridad Ciudadana



Fuente: Sitio web de la Gobernación de Santa Elena

2.1.2. Funciones Administrativas - Variable Dependiente

(Pérez, 2001) a través de su trabajo investigativo “Administración Universitaria” señala al respecto:

“El proceso administrativo se entiende como el conjunto de operaciones directivas básicas, comunes a cualquier organización o actividad que incluye la planificación, es decir, la determinación de objetivos y los medios y las tareas que son necesarias para lograrlos; la organización, que implica la adecuada combinación de los medios (humanos y materiales) y el tiempo para lograr la ejecución de las tareas planificadas; la regulación, dirección o mando, que está dada por la necesidad de dinamizar el sistema y; el control, o sea, la determinación del nivel de cumplimiento de lo planificado.” (pág. 27)

(Cervantes, 2013), de la Universidad Autónoma del Caribe, en su Módulo de Gestión Administrativa menciona que “Es el conjunto de actividades orientadas a coordinar los recursos disponibles para conseguir los objetivos preestablecidos por la empresa” (pág. 1)

Son los actos de: planificar, y trazar un programa de acción; organizar la institución, proveyéndola de materiales, herramientas, capitales, y talento humano; dirigir al personal; y controlar las acciones realizadas por quienes integran el organismo social en estudio.

2.1.2.1 Planificar

El libro denominado “Planeación estratégica” cuyo autor es Henry (Mintzberg, 2007), menciona al respecto sobre la planeación:

“Etapa que forma parte del proceso administrativo mediante la cual se establecen directrices, se definen estrategias y se seleccionan alternativas y cursos de acción, en función de objetivos y metas generales económicas, sociales y políticas; tomando en consideración la disponibilidad de recursos

reales y potenciales que permitan establecer un marco de referencia necesario para concretar programas y acciones específicas en tiempo y espacio”. (pág. 4)

La Universidad Fermin (TORO, 2006) citando a Jorge Ahumada menciona lo siguiente sobre el tema en cuestión:

“Un método bajo la forma de proceso, para la toma de decisiones entorno al mantenimiento de una realidad dada o a su transformación en otra más deseable, mediante la distribución de recursos entre fines múltiples, cumpliendo los siguientes requisitos: la minimización de costos, la maximización de beneficios y el mantenimiento de equilibrios dinámicos entre las fuerzas sociales que poseen los recursos, desean poseerlos o se ven afectados por el uso que de ellos se haga” (pág. 1)

Citando a (Munch, 2006) en su libro “Fundamentos de la administración” menciona al respecto sobre la etapa de planeación:

“Existen diversas herraminetas o técnicas que auxilian al ejecutivo, administrador o empresario para efectuar el proceso de planeación con bases científicas, lógicas y racionales. Las técnicas de planeación son imprescindibles para anticiparnos al futuro, minimizar riesgos y optimizar recursos”. (pág. 51)

La planeación en las instituciones fija tiempos de las determinaciones de las unidades que se plantean los objetivos. La determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro. La planificación de la Gobernación de Santa Elena está basada en los siguientes ejes estratégicos:

- Sintetizar los mecanismos de aplicación de la política, procedimientos y sucesos de seguridad interna.
- Controlar la seguridad interna de la Provincia a través de habilidades.

- Formular mecanismos de coordinación con el régimen seccional autónomo dependiente y organizaciones sociales.
- Controlar y gestionar por la tranquilidad y el orden público exigiendo para ello la presencia de las fuerzas armadas.
- Organizar, controlar y evaluar la gestión de los Consejos Provinciales de Seguridad Ciudadana.

2.1.2.2 Directrices y Políticas

(La Gobernación de Santa Elena, 2014), fundamenta su accionar a través de las siguientes directrices y políticas:

- ✚ Fortalecer la Gobernabilidad Democrática y promover la gobernanza en coordinación con las demás funciones del Estado.
- ✚ Diseñar y conducir política y estratégicamente la seguridad interna en coordinación con otros organismos relacionados.
- ✚ Diseñar, ejecutar y evaluar políticas de seguridad ciudadana con un enfoque integral y un sentido de participación y corresponsabilidad.
- ✚ Conducir y evaluar la gestión de las Gobernaciones y sus dependencias administrativas sobre la gobernabilidad, prevención, riesgos y conducción de la Función Ejecutiva.
- ✚ Generar políticas y proyectos que tengan por objetivo, tutelar y garantizar el ejercicio de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución y en el marco de un nuevo modelo de Estado social de derecho.
- ✚ Garantizar el manejo eficiente de los recursos de la organización, facilitando la operatividad de acciones que coadyuven al cumplimiento de fines y propósitos institucionales.

2.1.2.3 Misión

El libro denominado “Planeación estratégica” cuyo autor es Henry (Mintzberg, 2007), menciona al respecto sobre este tema:

“Misión es una afirmación que describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar.

En la Misión encontramos el fundamento que permite explicar a los demás el sentido de nuestra organización en la sociedad. Una organización sin misión sería como un grupo de amigos que se reúnen porque no tienen nada más que hacer, que no puedan dar cuenta del por qué se han reunido. La Misión es el presente, nos da identidad y razón de ser.” (pág. 11)

Citando a (Munch, 2006) en su libro “Fundamentos de la administración” menciona al respecto sobre la misión y menciona que es una “definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la compañía” (pág. 47)

La misión de la empresa se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de ésta con su contexto social, de forma tal que podemos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en que opera. Ésta a su vez debe ser suficientemente específica como para servir de guía en el establecimiento de prioridades y en la evaluación del valor estratégico.

La misión de la Gobernación de Santa Elena, obtenida de su página web es la siguiente:

Direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia a través de los planes, programas y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial a partir de una gestión eficiente, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna.

2.1.2.4 Visión

El libro denominado “Planeación Estratégica” cuyo autor es (Mintzberg, 2007), menciona al respecto sobre la visión:

“La visión es el conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una unidad de negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa ante los ojos de:

Los clientes

Los proveedores

Los empleados

Los propietarios” (pág. 12)

(Jack, 2000), menciona que la visión es “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad” (pág. 14)

La visión de la organización indica cual es la meta que la compañía persigue a largo plazo, incluye la forma ñeque esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y a futuro. Además debe expresarse en términos de éxito a los ojos de los trabajadores, de los que reciben el servicio, de la sociedad, de las personas que nos importan y también debe contener las características generales de cómo queremos que sea la organización en cada una de sus partes y funciones.

La visión de la Gobernación de Santa Elena, obtenida de su página web es la siguiente:

La Gobernación de Santa Elena es reconocida por la sociedad como la institución que defiende los derechos ciudadanos, la inclusión social y la participación ciudadana generando las condiciones fundamentales para el desarrollo humano, garantizando la seguridad interna y la gobernabilidad

2.1.2.5 Objetivos

Citando a (Solval, 2010), habla sobre el significado de los objetivos institucionales en su libro llamado “Proceso administrativo”:

“Representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Clasificación de los objetivos: 1. Estratégicos o generales: comprenden toda la empresa y se establecen a largo plazo. 2. Tácticos o departamentales: se refieren a un área o departamento de la empresa, se establecen 3. Operacionales o específicos se establecen en niveles o secciones más específicas de la empresa e invariablemente son a corto plazo”. (pág. 8)

(Mintzberg, 2007), en su libro “Planeación Estratégica”. Los objetivos son el fundamento de cualquier programa de planeación. La misión aclara el propósito de la organización a la administración. Los objetivos trasladan la misión a términos concretos para cada nivel de la organización. (pág. 16)

Los objetivos son los estados o resultados deseados del comportamiento. Una persona o una empresa pueden desear, ya sea obtener algo o mejorar lo que ya se tiene. Los objetivos representan las condiciones futuras que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar y deben ser concretados en enunciados escritos y si es posible cuantificando los resultados esperados.

Los objetivos estratégicos de la Gobernación de Santa Elena, obtenida de su página web son los siguientes:

- Fortalecer la Gobernabilidad Democrática y promover la gobernanza en coordinación con las demás funciones del Estado.
- Diseñar y conducir política y estratégicamente la seguridad interna en coordinación con otros organismos relacionados.
- Diseñar, ejecutar y evaluar políticas de seguridad ciudadana con un enfoque integral y un sentido de participación y corresponsabilidad.
- Conducir y evaluar la gestión de las Gobernaciones y sus dependencias administrativas sobre la gobernabilidad, prevención, riesgos y conducción de la Función Ejecutiva.
- Generar políticas y proyectos que tengan por objetivo, tutelar y garantizar el ejercicio de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución y en el marco de un nuevo modelo de Estado social de derecho.
- Garantizar el manejo eficiente de los recursos de la organización, facilitando la operatividad de acciones que coadyuven al cumplimiento de fines y propósitos institucionales.

2.1.2.6 Organizar

Según (Thompson, 2007), mediante el portal web “Promonegocios.net” cita a Simón Andrade Espinoza, quien menciona lo siguiente: "Es la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto" (pág. 1)

(Solval, 2010), habla sobre el significado de la organización en su libro llamado “Proceso administrativo”:

“Organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.” (pág. 11)

La organización formal es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización para lograr los objetivos.

2.1.2.7 Departamentalización

Citando a (Solval, 2010), habla sobre el significado de la departamentalización en su libro llamado “Proceso administrativo” y menciona:

“Se refiere agrupar en departamentos aquellas actividades de trabajo que son similares o tiene una relación lógica, para ello se elabora un organigrama donde mediante cuadros se representan los diferentes departamentos que integran la organización. Por ejemplo los profesores se pueden agrupar en departamentos de química, departamento de inglés, etc.” (pág. 14)

(Chiavenato, 2001), en su obra denominada “Introducción a la Teoría General de la Administración” menciona:

La departamentalización es un medio para obtener homogeneidad en las tareas de cada órgano. Los principales tipos de departamentalización son: por funciones; por productos o servicios; por localización geográfica; por clientela; por fases del proceso (o procesamiento); por proyectos. (pág. 26)

La departamentalización es el resultado de las decisiones que toman los gerentes en cuanto a las actividades laborales una vez que han sido divididas las tareas se pueden relacionar en grupos “parecidos” como pueden suponer existen muchas variedades de trabajos y departamentos en las organizaciones y los trabajos y departamentos de una organización serán diferentes a las de otras.

2.1.2.8 Orgánico Funcional

(Solval, 2010), habla sobre el significado del organico funcional en su libro llamado “Proceso administrativo” y menciona:

“Cuando hablamos de estructura organizativa nos referimos a la estructura de la organización formal y no de la informal. La estructura organizacional generalmente se presenta en organigramas. Casi todas las compañías necesitan unidades o departamentos tanto de línea como de asesoría (“staff”). Los gerentes de línea contribuyen directamente al logro de los objetivos y metas principales de la organización. Por lo tanto, se encuentran en la “cadena de mando”. (pág. 13)

Citando a (Gallardo, 2010) en su trabajo de investigación denominado “Fundamentos de la administración” menciona lo siguiente sobre la etapa de organización: “Asignar tareas, recursos y responsabilidades. Establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas.” (pág. 10)

La estructura orgánica es la representación mediante la cual se da a conocer el número de unidades departamentales existentes en la organización, a través de este esquema se especifica cual es el alcance de las áreas administrativas, se establece además la línea de autoridad y responsabilidad.

2.1.2.9 Dirigir

(Solval, 2010), habla sobre la dirección en su libro llamado “Proceso administrativo” y menciona:

La dirección es la supervisión cara a cara de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Cuando un administrador se interesa por sí mismo en la función directiva, comienza a darse cuenta de parte de su complejidad. En primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y, por lo general, es parte del problema.

Está en contacto directo con la gente, tanto con los individuos, como con los grupos. Pronto descubre, como factor productivo, que la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa; tiene también sus

propios objetivos. Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la empresa, el administrador se da cuenta pronto que debe pensar en términos de los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección. (pág. 23)

Citando a (Gallardo, 2010) en su trabajo de investigación denominado “Fundamentos de la administración” menciona lo siguiente “Orientar, guiar y motivar la actuación de cada individuo de la organización con el fin de que ayuden a la consecución de las metas organizacionales”. (pág. 10)

Esta etapa del proceso administrativo, llamada también ejecución, comando o liderazgo, es una función de tal trascendencia, que algunos autores consideran que la administración y la dirección son una misma cosa. Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo.

2.1.2.10 Liderazgo

Citando a (Solval, 2010), habla sobre el significado del liderazgo en su libro llamado “Proceso administrativo” y menciona:

“En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras”. (pág. 24)

Ortega (2008) respecto a la definición del liderazgo señala "en términos generales se define como el arte o proceso de influir sobre las personas, para que estas intenten, con entusiasmo y buena disposición contribuir al logro de los objetivos del grupo." (pág. 12)

El liderazgo es la capacidad de persuadir a otro de buscar con entusiasmo objetivos definidos. la persona que dirige a otras debe tener algo especial que haga que los demás ejecuten lo que ella diga.

2.1.2.11 Controlar

Citando a (Solval, 2010), habla sobre el significado del control en su libro llamado "Proceso administrativo" y menciona:

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes. (pág. 27)

Según Anzola (2002) " la función de control consiste en la medición y corrección del rendimiento de los componentes de la empresa, con el fin de asegurar que se alcancen los objetivos y los planes ideados para su logro." (pág. 14)

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

El control interno es un proceso efectuado por la gerencia y el personal de las entidades públicas que proporciona una seguridad razonable a fin de que la organización: 1) se apegue a la Ley, las regulaciones y las directrices gerenciales, 2) promueva la economía, la eficiencia y la eficacia de las operaciones y logre los resultados esperados, 3) salvaguarde los recursos contra el fraude, el desperdicio,

el abuso y su mal uso, 4) proporcione productos de calidad y servicios consistentes con su misión y 5) desarrolle y mantenga datos financieros e información gerencial confiables y los presente de forma oportuna.

2.1.2.12 Calidad de Servicio

(Botello, 2011) en su trabajo “la calidad del servicio en los clientes” menciona:

Un servicio es la actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o las instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o una necesidad de usuario. (pág. 119)

Para Duque (2005) el “Servicio es el trabajo, la actividad y/o los beneficios que producen satisfacción a un consumidor” (pág. 64).

El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio lo establece de la siguiente manera: “**diferencia entre las expectativas y percepciones** de los clientes. De este modo, un balance ventajoso para las percepciones, de manera que éstas superaran a las expectativas, implicaría una elevada calidad percibida del servicio, y alta satisfacción con el mismo.”

2.1.2.13 Evaluación de Desempeño

La Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010), elaborado por el ministerio de Relaciones laborales menciona lo siguiente:

“Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justo, transparente, imparcial y libre de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto”. (pág. 51)

El trabajo denominado “gestión para resultados en el ámbito público” elaborado por (Moreno, 2011) menciona:

Apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones. (pág. 71).

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

2.2 MARCO LEGAL

2.2.1 Constitución de la República del Ecuador, 2008

Art. 225.- El sector público comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora.

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

2.2.2 Estatuto Orgánico por Procesos del Ministerio del Interior, 2012

a. Misión: Direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia, los planes y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial, a través de una gestión eficiente, eficaz, efectiva, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna para el buen vivir;

b. Atribuciones y responsabilidades:

1. Dirigir y direccionar la aplicación de la política pública sobre gobernabilidad y seguridad interna a nivel provincial.
2. Asegurar la implementación de estrategias de desarrollo provincial del Gobierno Nacional.
3. Supervisar el correcto desempeño de las unidades administrativas dependientes de la Gobernación.

4. Controlar el buen manejo de los bienes de dominio público y la conservación de los edificios destinados a funcionamiento de los establecimientos públicos.
5. Supervisar que los funcionarios y empleados públicos desempeñen cumplidamente sus deberes.

2.2.3 Ley Orgánica de Transparencia y acceso a la Información Pública, 2004

Art. 1.- Principio de Publicidad de la Información Pública.- El acceso a la información pública es un derecho de las personas que garantiza el Estado. Toda la información que emane o que esté en poder de las instituciones, organismos y entidades, personas jurídicas de derecho público o privado que, para el tema materia de la información tengan participación del Estado o sean concesionarios de éste, en cualquiera de sus modalidades, conforme lo dispone la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado; las organizaciones de trabajadores y servidores de las instituciones del Estado, instituciones de educación superior que perciban rentas del Estado, las denominadas organizaciones no gubernamentales (ONGs), están sometidas al principio de publicidad; por lo tanto, toda información que posean es pública, salvo las excepciones establecidas en esta Ley.

Art. 12.- Presentación de Informes.- Todas las instituciones públicas, personas jurídicas de derecho público o privado y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, a través de su titular o representante legal, presentarán a la Defensoría del Pueblo, hasta el último día laborable del mes de marzo de cada año, un informe anual sobre el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, que contendrá:

- a) Información del período anterior sobre el cumplimiento de las obligaciones que le asigna esta Ley;
- b) Detalle de las solicitudes de acceso a la información y el trámite dado a cada una de ellas; y,
- c) Informe semestral actualizado sobre el listado índice de información reservada.

2.2.4 Ley Orgánica del Servicio Público, 2013

Art. 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo. La formación no profesional se alinearán también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes.

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales – IAEN.

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.- Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos,

transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales.

Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las respectivas evaluaciones a las y los servidores del sector público se llevarán a cabo una vez al año, exceptuando los que hubieran obtenido calificación de Regular.

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Santa Elena es una provincia de la costa de Ecuador creada el 7 de noviembre del 2007 se publicó, en el Registro Oficial #206, a Santa Elena como provincia. Esto ocurre luego de que Santo Domingo de los Tsáchilas haya sido inscrita como la provincia 23 en el Registro Oficial #205, del día anterior 6 de noviembre.

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

La Gobernación de Santa Elena se inició a raíz de la creación de la provincia, sin embargo sus operaciones administrativas y operativas empezaron a partir del 1 de febrero del 2008.

La primera oficina de gobernación fue en las instalaciones del CEMNFASE (Centro municipal del niño y la familia de Santa Elena) ubicado en la calle 18 de agosto entre sucre y 10 de agosto, por colaboración del alcalde Dionicio Gonzabay Salinas, se cedió el uso de tres espacios, donde funcionaba el despacho de la Autoridad Nominadora, una sala general donde se brindaba atención y trabajaban los servidores públicos que en su mayoría eran los mismos que trabajaban para la Gobernación del Guayas y las oficinas de la Intendencia General de Policía.

La primera gobernadora fue la señora Ana Mireya Triviño Cisneros, quien se había desempeñado como Jefa Política del cantón Salinas hasta el momento de ser aprobada la creación de la provincia No. 24. La Gobernación de Santa Elena, no contaba con presupuesto, ni partidas presupuestarias, por lo que todo los equipos, mobiliario fue facilitado para su uso por el municipio de Santa Elena y autogestión de la Sra. Ana Triviño.

Como no había presupuesto para contratar ni iniciar concursos se solicitó el apoyo de personal del Guayas, quienes prestaron servicios dentro de la modalidad de comisión de servicios. Al ser candidatizada la Sra. Ana Triviño a Prefecta de la provincia, la gobernación le fue encargada a la señora Mercy Quimí Ramírez, quien se desempeñó en el cargo hasta mayo del 2008.

Dentro de la administración de este gobierno sub-nacional fue aprobado un presupuesto institucional con las respectivas partidas acorde a las necesidades reales de la entidad, además se iniciaron procesos de concursos para incorporación de personal.

Se inició con tres Jefaturas Políticas (Santa Elena, La Libertad y Salinas); tres Comisarías Nacionales de Policía (Santa Elena, La Libertad y Salinas); ocho Tenencias Políticas (Manglaralto, Colonche, Simón Bolívar-Julio Moreno, Chanduy, San José de Ancón, Atahualpa, Anconcito y José Luís Tamayo).

En Junio del 2009 titularizan al Dr. Gino González Barzola como gobernador y en su gestión se inicia la búsqueda de un edificio para que funcionen las unidades y oficinas de la Gobernación, él mismo que fue alquilado en las calles 10 de agosto entre Guayaquil y Olmedo.

Mediante nómina de pago de sueldos del 2008 constan 55 servidores públicos en la gobernación, entre los cuales se encuentran 13 servidores públicos que vinieron por traspaso de la Gobernación del Guayas a Santa Elena.

El 27 de abril del 2012 el Ministerio del Interior realizó compra de renuncias a 16 servidores públicos de nombramiento de la Gobernación de Santa Elena de manera directa aplicando el decreto 813.

La misión de la institución es la siguiente:

Direccionar y orientar la política del Gobierno Nacional en la provincia a través de los planes, programas y proyectos promovidos por el Ministerio del Interior a nivel provincial a partir de una gestión eficiente, transparente y pública, para el fortalecimiento de la gobernabilidad y la seguridad interna.

La visión de la Gobernación de Santa Elena es:

Es reconocida por la sociedad como la institución que defiende los derechos ciudadanos, la inclusión social y la participación ciudadana generando las condiciones fundamentales para el desarrollo humano, garantizando la seguridad interna y la gobernabilidad.

Sus objetivos estratégicos son:

- ✚ Fortalecer la Gobernabilidad Democrática y promover la gobernanza en coordinación con las demás funciones del Estado.
- ✚ Diseñar y conducir política y estratégicamente la seguridad interna en coordinación con otros organismos relacionados.
- ✚ Diseñar, ejecutar y evaluar políticas de seguridad ciudadana con un enfoque integral y un sentido de participación y corresponsabilidad.
- ✚ Conducir y evaluar la gestión de las Gobernaciones y sus dependencias administrativas sobre la gobernabilidad, prevención, riesgos y conducción de la Función Ejecutiva.
- ✚ Generar políticas y proyectos que tengan por objetivo, tutelar y garantizar el ejercicio de los derechos fundamentales consagrados en la Constitución y en el marco de un nuevo modelo de Estado social de derecho.
- ✚ Garantizar el manejo eficiente de los recursos de la organización, facilitando la operatividad de acciones que coadyuven al cumplimiento de fines y propósitos institucionales.

SECCIÓN III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación científica constituye el esquema que fue necesario para la investigación, se estableció un cronograma de trabajo en base a la disponibilidad de tiempo de los responsables de la Gobernación, además se adoptó un enfoque cualitativo y cuantitativo para el adecuado análisis de la información obtenida. En primer lugar se llevaron a cabo varias visitas de campo para constatar la situación de la entidad, luego de haber encontrado la problemática central se continuó con la sustentación de la información en base a las distintas normativas legales.

Luego de establecer el marco legal y teórico se procedió con la recolección de datos a través de entrevistas y encuestas aplicadas a los funcionarios de la entidad. Los datos obtenidos en esta etapa contribuyeron para el establecimiento de medidas correctivas.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Por el propósito

Aplicada.- La investigación aplicada sirvió para el establecimiento de medidas correctivas para los problemas encontrados en el diagnóstico situacional, esta información fue obtenida a través de la entrevista aplicada al representante de la Gobernación y de las encuestas realizadas a los funcionarios de la misma. Estas

herramientas de recolección de datos fueron elementos indispensables para el correcto análisis de la información obtenida durante el proceso de investigación.

3.2.2 Por el nivel de estudio

Descriptiva.- Mediante este tipo de investigación se detallaron las causas y consecuencias de la problemática identificada, y las posibles alternativas de solución. Esta información se la obtuvo mediante los instrumentos de recolección de datos, siendo analizada de forma crítica para la fundamentación del tema. Luego de establecer las causas y consecuencias se procedió a diseñar estrategias de mejoramiento institucional, las cuales fueron puestas a disposición de la máxima autoridad de la organización.

3.2.3 Por el lugar

Investigación de Campo.- Se llevaron a cabo varias visitas de campo, la primera fue para dar a conocer el tema de estudio, en la segunda visita se profundizó sobre la problemática que afecta a la gestión administrativa de la gobernación, en una tercera visita se ejecutó la entrevista al responsable del área de talento humano, por último se aplicaron las encuestas a los funcionarios de la gobernación.

Investigación Bibliográfica.- Para el establecimiento del marco teórico fue necesario la investigación bibliográfica, mediante este tipo de investigación se fundamentó cada una de las variables, así como sus dimensiones e indicadores.

Investigación Documental.- Este tipo de investigación analizó diferentes artículos relacionados al tema planteado, además de las normativas bajo las cuales se fundamenta la administración pública. Entre los principales documentos revisados se puede mencionar el Estatuto Orgánico del Ministerio del Interior, la

Constitución de la República del Ecuador y varios estudios similares al tema planteado.

3.3 MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1 Deductivo

Para la realización de la investigación se partió de un principio general, el cual estuvo constituido por el estatuto orgánico funcional por procesos, de este documento se desprenden los lineamientos que las gobernaciones deben poner en práctica para su gestión, por ende, el estudio de este documento fue de suma importancia para establecer la relación existente entre las dos variables del estudio.

3.3.2 Analítico

Este método fue utilizado en cada momento del estudio investigativo, ya que se analizaron diferentes documentos, leyes, y trabajos similares los cuales debieron ser razonados de tal forma que se demuestre la relación existente entre la estructura orgánica funcional por procesos y su incidencia en la funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena

3.3.3 Histórico

Mediante esta modalidad se pudo establecer el origen de la problemática encontrada y sus respectivas consecuencias en la gestión administrativa de la Gobernación de Santa Elena. La información obtenida mediante esta modalidad fue de mucha ayuda para el establecimiento de las preguntas de la encuesta. En este proceso se logró en base a la entrevista realizada al responsable del talento humano de la Gobernación de Santa Elena, se conocieron además las causas y

consecuencias de los problemas encontrados, así como el planteamiento de futuras estrategias de mejoramiento institucional.

3.4 TÉCNICAS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 La Observación

Mediante esta técnica se pudo registrar de forma sistemática las actividades llevadas a cabo por los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena. Esta herramienta permitió al investigador detectar ciertas anomalías que inciden en la problemática planteada.

La observación directa fue un instrumento de recolección de información muy importante ya que se obtuvieron datos importantes sobre la conducta de los funcionarios de la entidad respecto a la estructura orgánica funcional por procesos.

3.4.2 La Entrevista

Se mantuvo una entrevista con la responsable de la Unidad de Talento Humano de la Gobernación Provincia de Santa Elena, Lcda. Paola Cevallos Suárez, esta entrevista sirvió para identificar su punto de vista al respecto del tema de investigación planteado.

3.4.3 La Encuesta

Se realizaron encuestas a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena, esta encuesta surgió de la problemática encontrada, mediante esta técnica se recolectó información necesaria para el establecimiento de alternativas de solución de los inconvenientes encontrados.

3.5 INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 Ficha de Observación

Este instrumento estuvo dirigido a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena. Entre los principales puntos que se observaron están: la comunicación, los resultados, el servicio al usuario y la planificación institucional. El análisis de estos factores permitió detectar el grado de incidencia que tienen respecto a las funciones administrativas que se ejecutan en la entidad gubernamental.

3.5.2 Guía de entrevista

Este instrumento fue aplicado a la Lcda. Paola Cevallos Suárez, Responsable de la Unidad De Talento Humano de la Gobernación de Santa Elena, en esta entrevista se obtuvo información referente a los factores administrativos aplicados en la institución.

3.5.3 El cuestionario

Las preguntas utilizadas en este instrumento fueron elaboradas en base a las variables, dimensiones e indicadores del tema de investigación. Este instrumento estuvo dirigido a los funcionarios de la entidad gubernamental.

3.6 POBLACIÓN.

A continuación se detalla el universo poblacional, integrado por la distribución de los servidores públicos de la Gobernación Provincia de Santa Elena, entre los que se encuentran, ejecutivos, directivos, administrativos y de servicios.

CUADRO N° 3: Población

Servidores Públicos de la Gobernación de Santa Elena	Ni
libre nombramiento y remoción	16
nombramiento permanente (LOSEP)	22
nombramiento provisional (LOSEP)	9
Código de Trabajo	12
contrato de servicios ocasionales (LOSEP)	8
Total Población	67

Fuente: Gobernación de Santa Elena

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

CUADRO N° 4: Población entrevistada y encuestada

Instrumento de investigación	Dirigido a:	Total
Entrevista	Unidad de Talento Humano (Lcda. Paola Cevallos Suárez)	1
Encuesta y Observación	Funcionarios de la Gobernación de Santa Elena	66
Total Población		67

Fuente: Gobernación de Santa Elena

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

Debido a que el universo de estudio es reducido, no se utilizó ningún tipo de muestreo, por lo tanto, se tomó en cuenta la totalidad de la población para la aplicación de la encuesta.

SECCIÓN IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN APLICADA A LOS FUNCIONARIOS DE LA GOBERNACIÓN DE SANTA ELENA.

Para llevar a cabo un adecuado registro de las actividades que se ejecutan dentro de la Gobernación de Santa Elena, se necesitó de la realización de una ficha de observación con la finalidad de contrastar la información obtenida. Para ello, se realizó una visita de campo y observar así el comportamiento de los funcionarios públicos dentro de su horario de trabajo. Los resultados fueron los siguientes:

Comunicación interna:

La comunicación dentro de la Gobernación Provincia de Santa Elena, no es eficiente, no todos presentan informes de manera escrita. Se puede mencionar además que no existe una planificación interna integral, cada área trabaja en base a las disposiciones emitidas por el Ministerio del Interior.

Planificación institucional:

La Gobernación Provincia de Santa Elena no cuenta con un manual de funciones y responsabilidades, también identificado como orgánico funcional, tampoco posee un manual de procedimientos donde se establezcan los tiempos para cada actividad. Estas herramientas administrativas son base fundamental para una correcta gestión pública, ya que establecen lineamientos estratégicos de control.

Trabajo en equipo:

El trabajo en equipo no es puesto en práctica en la institución, las unidades departamentales laboran de forma descoordinada, no presentan informes de gestión, además se pudo conocer que no cuentan con un programa de formación y capacitación del personal.

4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA APLICADA AL RESPONSABLE DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO DE LA GOBERNACIÓN DE SANTA ELENA, LCDA. PAOLA CEVALLOS SUÁREZ.

¿Considera usted que los procesos y subprocesos existentes en la gobernación fueron diseñados en base a la realidad institucional?

Respecto a esta pregunta, el responsable del talento humano considera que los procesos y subprocesos fueron realizados en base a la situación real de la institución, la entidad encargada de diseñar dichos procesos fue el Ministerio del Interior mediante su estatuto orgánico de creación, en este documento se explican las funciones pero a nivel general, más no cuentan con un manual interno donde se especifiquen las funciones, responsabilidades, ejecutados a nivel provincial.

¿Cree usted que las unidades departamentales cumplen con las actividades, tareas y responsabilidades asignadas?

De acuerdo a la respuesta del entrevistado, se pudo conocer que cada área se encarga de ejecutar sus actividades dentro del marco de competencias, Mediante esta interrogante se determinó que los servidores públicos de cada unidad de la Gobernación presentan un informe mensual de las actividades realizadas, en este

documento se detallan las responsabilidades asignadas, los logros alcanzados y por ende las debilidades que se tiene, así como también se trabaja en el control del personal.

¿Piensa usted que existe un trabajo coordinado entre directivos y personal operativo?

Es evidente que en este aspecto se necesita mejorar, ciertas áreas departamentales se reúnen una vez al mes, no existen inconvenientes entre el personal administrativo y operativo, pero se pudo evidenciar que en ocasiones prevalecen los conflictos de interés debido a las distintas ideologías políticas existentes en la gobernación de Santa Elena.

¿Considera usted que las unidades departamentales y las correspondientes subdivisiones realizan un trabajo mancomunado?

Las unidades departamentales tienen su propia planificación, ellos deciden cada qué tiempo reunirse con la finalidad de lograr un trabajo sinérgico, a pesar de ello se puede decir que el trabajo mancomunado entre áreas y subdivisiones no es eficiente.

¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional?

Los resultados demuestran que no todos conocen los lineamientos del estatuto orgánico por procesos, es por ello que se hace necesario elaborar e implementar un manual de funciones interno, en el cual se detallan de manera específica las responsabilidades de cada departamento existente en la gobernación de Santa Elena.

4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA GOBERNACIÓN DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA.

1. ¿Cómo ha sido la socialización de las directrices y políticas institucionales?

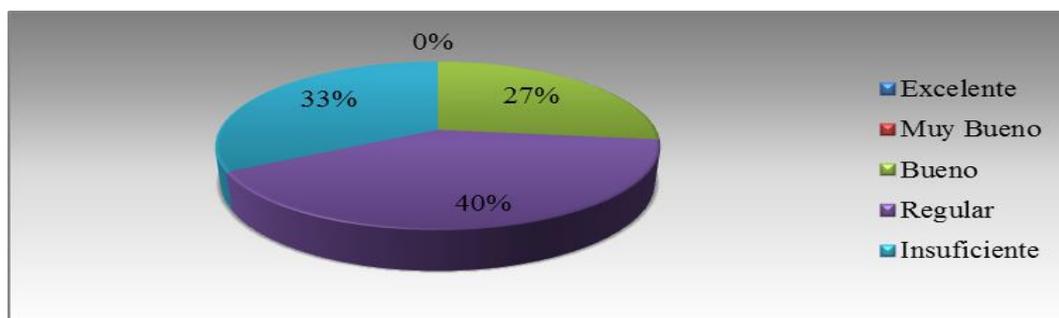
TABLA N° 1: Directrices y políticas institucionales

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	0
Muy Bueno	
Bueno	18
Regular	27
Insuficiente	22
TOTAL	67

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

GRÁFICO No 1: Directrices y políticas institucionales



Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

Según los datos obtenidos mediante la encuesta, el gráfico estadístico indica que un gran porcentaje de los funcionarios de la gobernación consideran que la socialización sobre este tema ha sido entre regular e insuficiente, esto debido al desconocimiento que existe respecto a los lineamientos establecidos en el estatuto orgánico funcional por procesos del Ministerio del Interior.

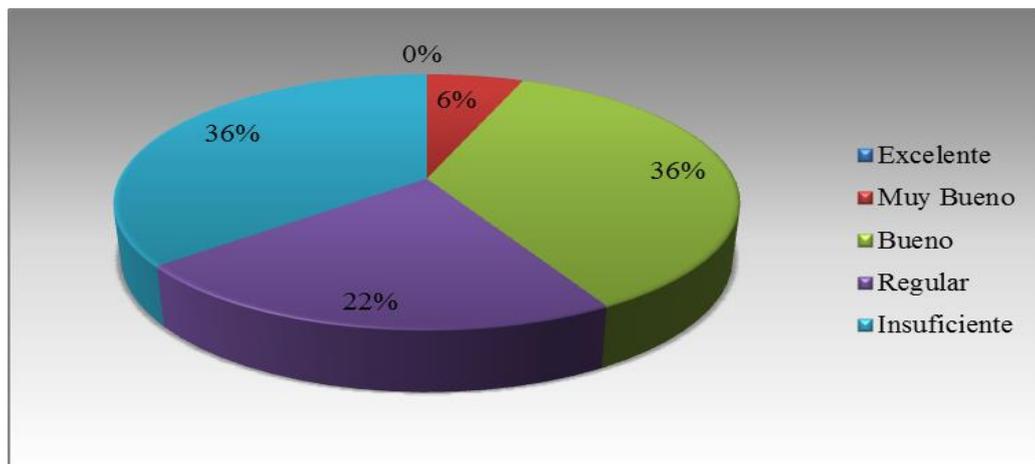
2. ¿La planificación anual elaborada para la institución es?

TABLA N° 2: Planificación anual

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	0
Muy Bueno	4
Bueno	24
Regular	15
Insuficiente	24
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 2: Planificación anual



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

El análisis de los datos da a conocer que la población encuestada no está conforme con la planificación institucional, consideran que debería darse a conocer de mejor manera las metas trazadas por las autoridades, manifestaron que existe un plan anual de políticas públicas pero no existe un trabajo coordinado entre las áreas departamentales que permita alcanzar de manera eficiente los objetivos propuestos.

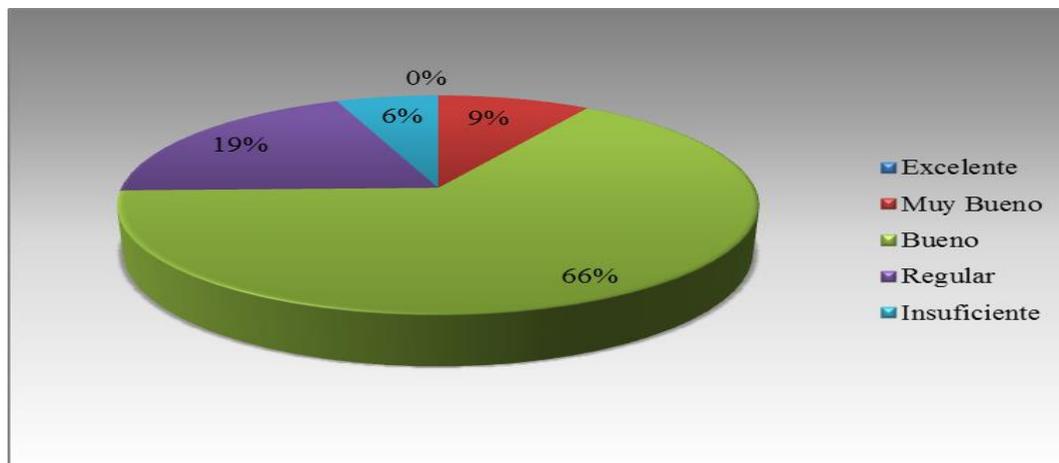
3. ¿Los objetivos instituciones planteados son?

TABLA N° 3: Objetivos instituciones

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	0
Muy Bueno	6
Bueno	44
Regular	13
Insuficiente	4
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 3: Objetivos instituciones



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

En cuanto a los objetivos institucionales, los servidores públicos de la Gobernación de Santa Elena consideran que los objetivos establecidos aportan al desarrollo de la organización, no obstante, coincidieron en que sería necesario formalizarlos dentro de una planificación institucional que viabilice de mejor manera la consecución de los mismos.

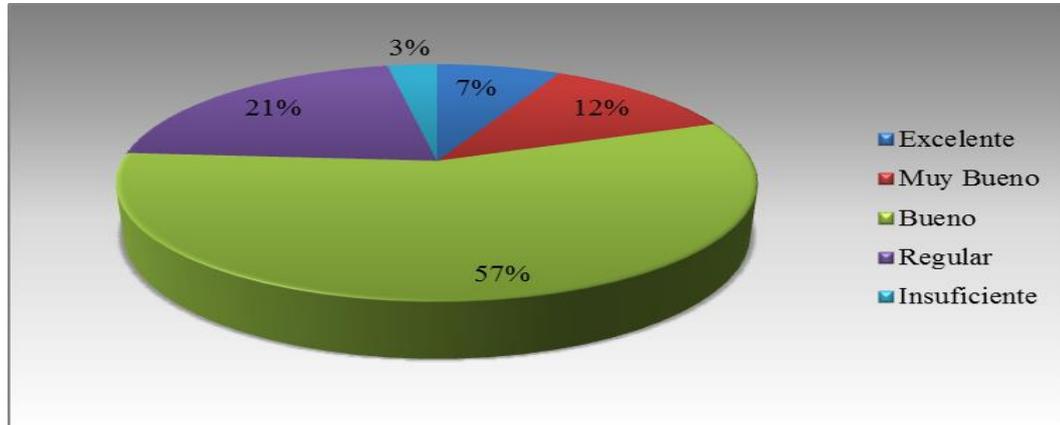
4. ¿La estructura jerárquica de la Gobernación es?

TABLA N° 4: Estructura jerárquica

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	5
Muy Bueno	8
Bueno	38
Regular	14
Insuficiente	2
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 4: Estructura jerárquica



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

Los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena afirmaron que la estructura jerárquica existente dentro de la institución es la acorde, aun así están conscientes que se necesita elaborar e implementar una estructura funcional por procesos con la finalidad de contar con un documento formal y legal para la asignación de las responsabilidades de cada servidor público de la institución.

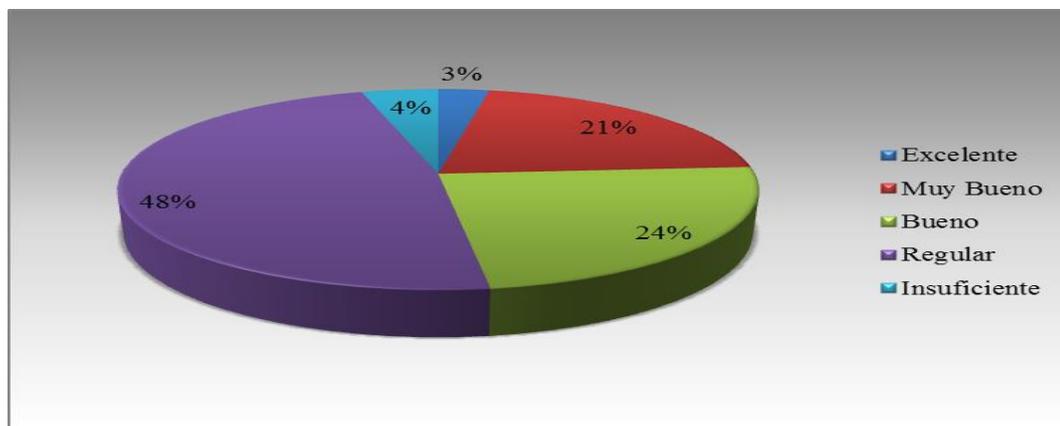
5. ¿La departamentalización y subdivisiones que componen la Gobernación de la Provincia de Santa Elena es?

TABLA N° 5: Departamentalización

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	2
Muy Bueno	14
Bueno	16
Regular	32
Insuficiente	3
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 5: Departamentalización



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

En cuanto a la departamentalización existe una opinión dividida, muchos de los funcionarios consideran que las subdivisiones departamentales cumplen con sus funciones, pero también hay quienes piensan todo lo contrario, en lo que si concuerdan es que se debe especificar las funciones de cada unidad mediante un documento formal.

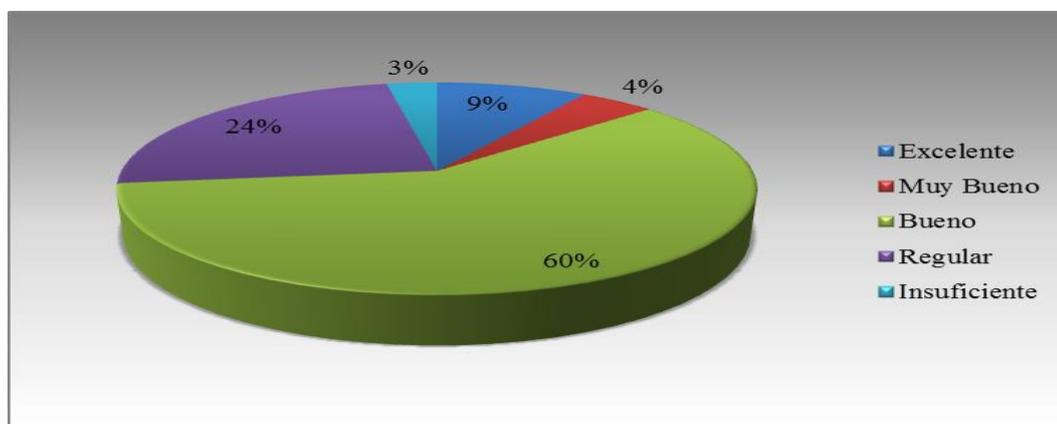
6. ¿Considera usted que las decisiones administrativas tomadas por las autoridades son?

TABLA N° 6: Decisiones administrativas

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	6
Muy Bueno	3
Bueno	40
Regular	16
Insuficiente	2
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 6: Decisiones administrativas



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

Según los datos obtenidos, los funcionarios públicos de la institución consideran que las decisiones tomadas por las autoridades competentes son ejecutadas de manera acorde, si bien es cierto un grupo de trabajadores respondieron de forma contraria, se puede manifestar que sería normal ya que en toda organización existirán grupos que no estén a favor de las decisiones tomadas.

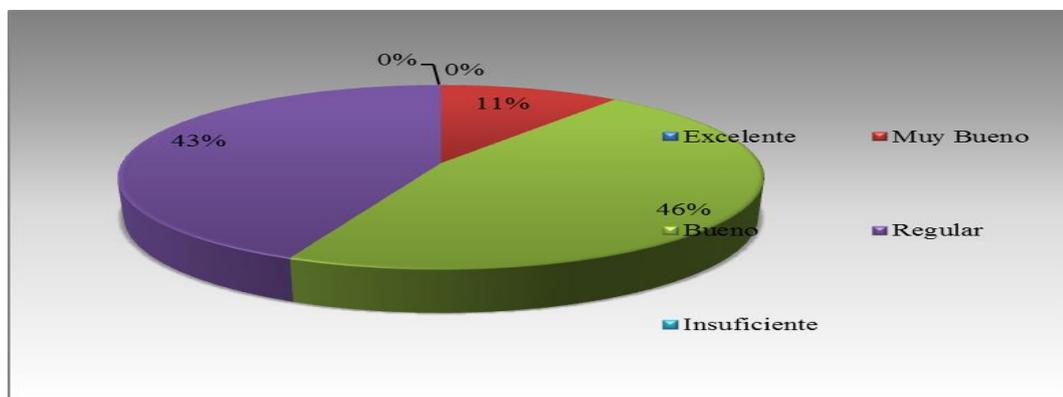
7. ¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad?

TABLA N° 7: Procesos administrativos

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	0
Muy Bueno	7
Bueno	31
Regular	29
Insuficiente	0
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 7: Procesos administrativos



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

Según los datos estadísticos existen un criterio dividido, hay funcionarios que consideran que los procesos no son ejecutados de forma correcta en la organización, afirmaron además que no conocen los subprocesos aplicados en cada unidad departamental debido a la poca socialización de los mismos. Por otra parte, también se encontró funcionarios que manifestaron que se hace lo mejor posible para llevar a cabo un adecuado proceso administrativo en la gobernación.

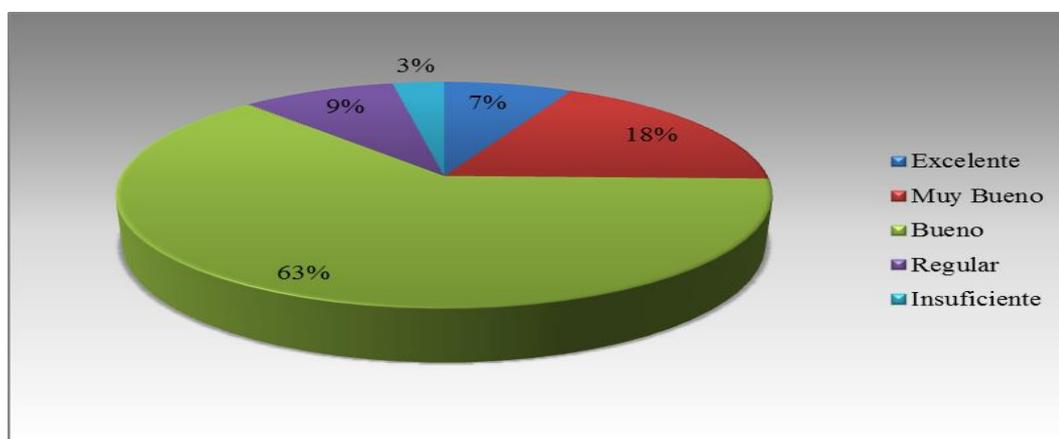
8. ¿Considera usted que la evaluación de desempeño a los funcionarios de la institución es?

TABLA N° 8: Evaluación de desempeño

OPCIONES	VALORACIÓN
Excelente	5
Muy Bueno	12
Bueno	42
Regular	6
Insuficiente	2
TOTAL	67

*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

GRÁFICO No 8: Evaluación de desempeño



*Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez*

Respecto a la evaluación del desempeño se pudo conocer que esta actividad es llevada una vez al año, el inconveniente radica en que una parte de los funcionarios consideran que dicho proceso no es del todo transparente, respondieron que mucho tiene que ver las ideologías políticas existentes dentro de la institución, dando a entender la existencia de conflictos de intereses.

4.4. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

4.4.1. Descripción de la Hipótesis

La hipótesis planteada para el trabajo de investigación es la siguiente:

H1.- La carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015.

La estructura orgánica funcional por procesos es un esquema de jerarquización y división de las funciones de la Gobernación de Santa Elena, mediante este elemento administrativo se establece la línea de mando o autoridad a través de los niveles, procesos y subprocesos existentes en la organización, además esta estructura funcional permite delimitar obligaciones y responsabilidades para cada servidor público ante solo un supervisor inmediato.

De su parte, **las funciones administrativas** son aquellas etapas mediante las cuales la Gobernación de Santa Elena planifica y traza un programa de acción; organiza la institución proveyéndola de materiales, herramientas, capitales, y talento humano; dirige y coordina a los servidores públicos; y controla las acciones realizadas por quienes integran el ente gubernamental.

Estas variables están directamente relacionadas ya que la estructura orgánica funcional por procesos se encuentra presente y sirve en cada una de las etapas de las funciones administrativas. Mediante el establecimiento de los niveles, procesos y subprocesos se fomenta la planificación y organización institucional; la asignación de funciones y responsabilidades es de mucha ayuda para la etapa de dirección y coordinación del personal, así como también para el proceso de control de actividades designadas a cada funcionario de la institución.

Debido a la relación antes indicada se plantea que la estructura orgánica por procesos incide en el desarrollo eficiente de las funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena.

4.4.2. Procedimiento del cálculo de la Hipótesis

Tablas de contingencia

TABLA N° 9: Resumen del procesamiento de los casos

Resumen del procesamiento de los casos						
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional? * ¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad?	67	100,0%	0	0,0%	67	100,0%

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

TABLA N° 10: Recuento

Tabla de contingencia ¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional? * ¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad?

Recuento		¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional?			Total
		REGULAR	BUENO	MUY BUENO	
¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad?	REGULAR	16	1	0	17
	BUENO	0	35	9	44
	MUY BUENO	0	0	6	6
Total		16	36	15	67

Fuente: Investigación Bibliográfica
Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

TABLA N° 11: Pruebas de chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	83,116 ^a	6	,000
Razón de verosimilitudes	83,816	6	,000
Asociación lineal por lineal	44,727	1	,000
N de casos válidos	67		

Fuente: Investigación Bibliográfica

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

a. 8 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,90.

Para calcular el valor de la chi cuadrada se utilizó el programa SPSS, esta herramienta permitió establecer si existe relación entre las dos variables planteadas para el proyecto de investigación. Este procedimiento se llevó a través de los siguientes pasos:

Validación.- En esta etapa se realizó un análisis de las variables planteadas. Para esto se empleó una tabla en la cual se hacían una descripción detallada de la variable independiente y dependiente.

Toma de muestra.- Etapa mediante la cual se hace la verificación de los valores cualitativos, en esta instancia se utilizó el programa Microsoft Excel. En esta parte se ingresan los datos obtenidos en las encuestas, en la celda denominada “conjunto de datos” se anotan los datos informativos obtenidos; de su lado en la celda denominada “vista de variables” se exponen las variables del estudio **“Carencia de Estructura Orgánica Funcional por Procesos”, identificada como variable independiente; y “Eficiente Desarrollo de las Funciones Administrativas”, denominada variable dependiente.**

Cálculo.- Se procede a realizar la respectiva verificación mediante el estadígrafo del SPSS, proceso en el que se escribe la palabra clave de cada pregunta aplicada en la encuesta referente a la carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

Verificación de las variables.- En esta fase se determinó si las variables planteadas tienen una relación entre sí, es decir si la carencia de estructura orgánica funcional por procesos INCIDE O NO en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

Comparación de las variables.- Al aplicar la técnica estadística denominada “Chi Cuadrada” entre las variables objeto de estudio, se planteó la siguiente hipótesis:

H1.- La carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

Resultado.- La aplicación del SPSS dio como resultado que existe una relación de incidencia entre las variables independiente y dependiente, por tal motivo se acepta la hipótesis planteada, lo que significa que la estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.

SECCIÓN V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONTEXTO DE LA NOVEDAD CIENTÍFICA

La investigación realizada en la Gobernación de Santa Elena permitió comprobar que las teorías y técnicas aplicadas fueron efectivas ya que se logró establecer la relación directa que tiene la inexistencia de una estructura orgánica funcional por procesos en el desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena. El no contar con una estructura orgánica funcional por procesos, dificulta la adecuada distribución de funciones y la respectiva asignación de responsabilidades para cada área, la inexistencia de manuales integrales de funciones y procedimientos no viabiliza la gestión administrativa.

Por otra parte, el no disponer de un programa de formación y capacitación hace que los conocimientos de los servidores públicos de la institución sean limitados. La no presentación de informes de gestión trae como consecuencia el incumplimiento de las metas planificadas para cada unidad departamental, a esto se suma la no coordinación entre áreas. La institución cuenta con procesos y subprocesos los cuales son poco conocidos por sus trabajadores, demostrando que no están debidamente organizados, se evidenció que la asignación de responsabilidades no guarda coherencia con una planificación institucional, limitando así la dirección y supervisión de las funciones distribuidas a cada funcionario público de la organización.

Al no estar apropiadamente organizados no se puede llevar un control de los objetivos planteados, razón por la cual las funciones administrativas llevadas a cabo por la Gobernación de Santa Elena no son ejecutadas de una manera eficiente por lo tanto afecta a la calidad del servicio brindado a sus usuarios internos y externos.

5.2 CONCLUSIONES

- ✓ Mediante el método de Chi Cuadrado, se pudo validar la hipótesis planteada, por lo tanto, la premisa de que la estructura funcional incide en las funciones administrativas de la Gobernación de Santa Elena es efectiva, esto debido a que en la entidad no cuentan con una estructura orgánica funcional por procesos, los servidores públicos desconocen sobre los procesos y subprocesos existentes en la gobernación, por tal motivo se puso en manifiesto que la institución carece de una eficiente etapa de organización de actividades administrativas y operativas.

- ✓ Según los datos obtenidos mediante la entrevista aplicada al responsable de talento humano, la coordinación del trabajo entre las áreas departamentales, no cubre las expectativas de lograr resultados excelentes, cada unidad realiza sus actividades de manera separada, lo que significa que la organización de éstas, carece de sinergia.

- ✓ La asignación de actividades es otro aspecto deficiente que tiene la organización, el 48% de los encuestados consideran que la departamentalización es regular, debido a que no se han definido procedimientos de monitoreo, seguimiento y análisis minucioso de lo que la institución planifica, lo que ejecuta y los resultados que se alcanza.

- ✓ Los funcionarios públicos de la institución manifestaron que no han participado en cursos de formación y capacitación que les permita incrementar sus conocimientos y prestar así un servicio eficiente y de calidad a la ciudadanía, los servidores públicos son sometidos a la evaluación de desempeño, el 63% considera que este proceso es bueno, pero el diagnóstico permitió determinar que esta actividad no es suficiente para llevar un control eficiente.

5.3. RECOMENDACIONES

- ✓ Es necesario que se elabore un orgánico funcional por procesos para la Gobernación de Santa Elena, de esta forma los funcionarios conocerán sus responsabilidades y los procesos ejecutables de la institución para el alcance de los ejes planteados. Esta herramienta administrativa de ser diseñada con relación a las directrices establecidas por el estatuto orgánico del Ministerio del Interior observando la situación real de la Gobernación de Santa Elena. Mediante esta gestión se podrá asignar de manera más eficiente las actividades, responsabilidades y tareas a ser ejecutadas por los servidores públicos en cada uno de los niveles que conforman a la organización. La estructura orgánica funcional por procesos debe estar alineada con la misión de la institución, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio prestado, a través del cumplimiento eficiente de las etapas del proceso administrativo.

- ✓ Se hace necesario que se fortalezcan los equipos de trabajo, razones por las que se recomienda establecer mesas de trabajo entre las distintas áreas departamentales, de tal forma que se creen sinergias y un trabajo coordinado en el contexto institucional de la Gobernación Provincia de Santa Elena. Además, es necesario que los directores departamentales realicen focus group con la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades que podrían afectar a la gestión de las áreas, las cuales podrían convertirse en eventos no deseados que restrinjan el alcance de los objetivos institucionales.

- ✓ Deben establecerse mecanismos de control previo y concurrente para cada una de las actividades ejecutadas por los ejecutivos, directivos, personal administrativo y de servicios de la entidad, para ello se recomienda la presentación de informes de gestión por parte del personal de la Gobernación de Santa Elena. Estos informes de gestión deberán ser

presentados de manera mensual, en este documento los directores departamentales deberán presentar un análisis minucioso de las actividades que fueron planificadas y las actividades alcanzadas, los recursos que se utilizaron para su ejecución y el tiempo en el que se lograron dichas actividades.

- ✓ El responsable del área de talento humano debe programar un plan de formación y capacitación dirigida al desarrollo profesional del personal de la gobernación, conforme lo establece la Ley Orgánica de Servicio Público, permitiendo además elevar el nivel cognitivo de los funcionarios públicos de la entidad gubernamental, además los indicadores de la evaluación de desempeño deben ser sobre el cumplimiento de las actividades administrativas y operativas, ya que hasta el momento este proceso se lleva a cabo dependiendo de los intereses y grupos políticos existentes en la gobernación.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. (2011). www.gestiopolis.com. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/10-ideas-practicas-tener-retroalimentacion-efectiva-empresa/>
- Arango, L. A. (2012). Obtenido de http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/division_del_trabajo
- Betrán, G. (s.f.). Obtenido de <http://gustavobeltran.com/%C2%BFque-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- Botello, J. A. (2011). LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CLIENTES LOGÍSTICOS.
- Cárdenas, C. (2002). EL DESARROLLO INSTITUCIONAL. ¿CUESTIÓN EXTERNA O DE AUTOPOÍESIS? .
- Cervantes, A. (2013). Modulo de Gestion Administrativa.
- Cevantes, A. d. (2013). Modulo de Gestion Administrativa.
- Chiavenato, I. (2001). Introducción a la Teoría General de la Administración.
- Daniela Guerra. (2013). Emprendimiento para la Vida.
- Elena, G. d. (2014). gubernacionsantaelena.gob.ec. Obtenido de <http://gubernacionsantaelena.gob.ec/objetivos/>
- Gallardo, E. (2010). Fundamentos de la administración .
- Guadalajara, U. d. (2013). copladi.udg.mx. Obtenido de <http://copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>
- Jack, F. (2000). Negocios exitosos.

- LOSEP. (2010). Ley orgánica del servicio público.
- MEC. (2014). www.mineduccion.gov.co.
- Mintzberg, H. (2007). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira.
- Montero, M. (2003). “FORTALECIMIENTO” O EMPOWERMENT .
- Moreno, M. G. (2011). Gestion para resultados e el ámbito público.
- Munch, L. (2006). Fundamentos de la adminsitración .
- Navarro, E. R. (2009). Reglas de Oro de un Buen Clima Laboral.
- Pérez, T. (2001). Administración Universitaria.
- SENPLADES. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017.
- Solval, J. m. (2010). El Proceso Administrativo.
- Sosa, P. (2002). GESTIÓN POR PROCESOS.
- Steiner, G. A. (2011). Planeacion estrategica .

ANEXOS

**ANEXO N° 1: Ficha de observación aplicada a los funcionarios de la
Gobernación de Santa Elena**

INDICADORES	VALORACIÓN	
	SÍ	NO
COMUNICACIÓN:		
Se cumple de manera eficiente la comunicación interna y externa		
Existe cordialidad entre los trabajadores		
Presencio usted alguna discusión		
RESULTADOS:		
Se cumple con las actividades diarias		
Presenta informes de gestión		
Utilizan los recursos de forma eficiente		
SERVICIO AL USUARIO:		
Existe relación cordialidad entre autoridades y población		
Presencio alguna discusión entre autoridades y ciudadanos		
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL:		
Existe planificación formal		
Existe un manual de funciones		
Existe manual de procedimientos		
Existe duplicidad de funciones		
Existe trabajo en equipo		
OBSERVACIONES:		



ANEXO N° 2: Encuesta dirigida a los funcionarios de la Gobernación de Santa Elena.

ENCUESTA

OBJETIVO: Evaluar la incidencia de la estructura orgánica funcional por procesos en la función administrativa de Gobernación Provincia de Santa Elena.

Fecha de Realización:

Indicación General; En cada pregunta encierre o marque la repuesta que usted considere oportuna de acuerdo a su criterio.

Planificar	INSUFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1.- ¿Cómo ha sido la socialización de las directrices y políticas institucionales?	1	2	3	4	5
2.- ¿La planificación anual elaborada para la institución es?	1	2	3	4	5
3.- ¿Los objetivos planteados son?	1	2	3	4	5

Organizar	INSUFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
4. ¿La estructura jerárquica de la Gobernación es?	1	2	3	4	5
5. ¿La departamentalización y subdivisiones que componen la Gobernación de la Provincia de Santa Elena es?	1	2	3	4	5

Dirigir	INSUFICIE NTE	REGUL AR	BUENO	MUY BUENO	EXCELE NTE
6. ¿Considera usted que las decisiones administrativas tomadas por las autoridades son?	1	2	3	4	5

Controlar	INSUFICIE NTE	REGUL AR	BUENO	MUY BUENO	EXCELE NTE
7. ¿De qué manera considera usted se aplican los procesos administrativos en la entidad?	1	2	3	4	5

Evaluar	INSUFICIE NTE	REGUL AR	BUENO	MUY BUENO	EXCELE NTE
8. ¿Considera usted que la evaluación de desempeño a los funcionarios de la institución es??	1	2	3	4	5



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



ANEXO N° 3: Entrevista dirigida al responsable de la Unidad de Talento Humano. Lcda. Paola Cevallos Suárez

¿Considera usted que los procesos y subprocesos existentes en la gobernación fueron diseñados en base a la realidad institucional?

¿Cree usted que las unidades departamentales cumplen con las actividades, tareas y responsabilidades asignadas?

¿Piensa usted que existe un trabajo coordinado entre directivos y personal operativo?

¿Considera usted que las unidades departamentales y las correspondientes subdivisiones realizan un trabajo mancomunado?

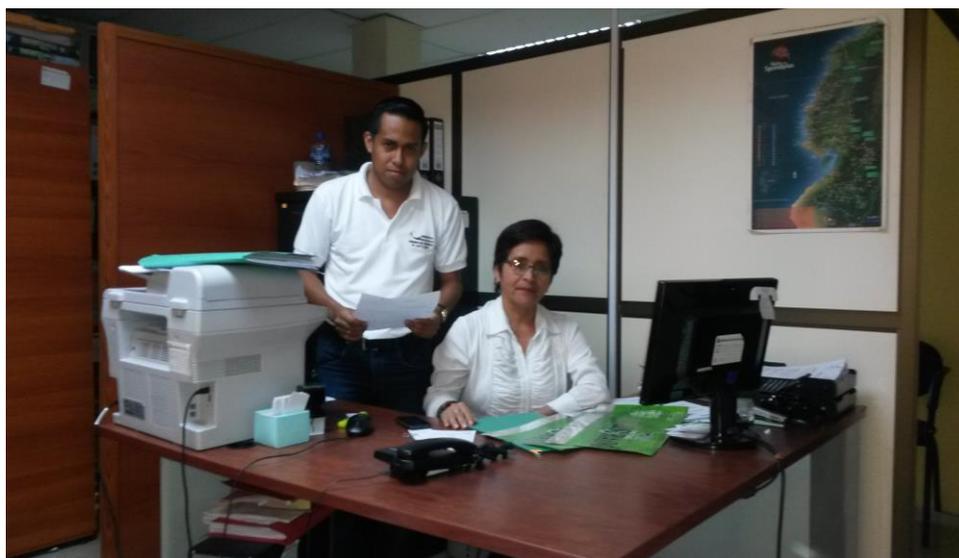
¿De qué manera considera usted está diseñada la estructura orgánica funcional?

ANEXO N° 4: Intendencia general de policía



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 5: Encuestando a una funcionaria de la Gobernación de Santa Elena



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 6: Recepción



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 7: Secretaría general



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 8: Talento Humano



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 9: Comunicación social y guardalmacén



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 10: Tecnología de la información y comunicaciones



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 11: Comisaría nacional de policía de Santa Elena



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 12: Permisos anuales de funcionamiento (P.A.F.)



Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 13: Matriz de Consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES
<p>Proceso Administrativo, por José Sandoval 2010, respecto a la estructura orgánica funcional por procesos, dice que es la organización formal de la organización.</p> <p>Función administrativa: Alexandra Londoño, en su publicación del 12-ago-2011, define a las funciones administrativas, como el acto de administrar.</p>	<p>General:</p> <p>¿Cómo incide la estructura orgánica funcional por procesos en la función administrativa de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015?</p>	<p>General:</p> <p>Evaluar la incidencia de la estructura orgánica funcional por procesos en la función administrativa de Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>H_i La carencia de estructura orgánica funcional por procesos incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.</p>	<p>X: Variable Independiente:</p> <p>Estructura Orgánica Funcional por Procesos</p> <p>Y: Variable Dependiente:</p> <p>Funciones Administrativas</p>	<p>PLANIFICAR</p> <p>ORGANIZAR</p> <p>DIRIGIR</p> <p>CONTROLAR</p> <p>EVALUAR</p>
<p>Proceso administrativo. Idalberto Chiavenato</p> <p>Planeación Estratégica por Henry (Mintzberg, 2007)</p>	<p>Prob. Esp. 1</p> <p>¿Cuál es el nivel de incidencia de las funciones ejecutadas por las áreas departamentales sobre el proceso de planificación de la Gobernación Provincia de Santa Elena?</p> <p>Prob. Esp. 2</p> <p>¿Cuál es el nivel de incidencia de la asignación de obligaciones en el proceso de organización de la Gobernación Provincia de Santa Elena?</p>	<p>Obj. Esp. 1</p> <p>Analizar el nivel de de las funciones ejecutadas por las áreas departamentales sobre el proceso de planificación de la Gobernación Provincia de Santa Elena, mediante una entrevista a los involucrados directos, año 2015</p> <p>Obj. Esp. 2</p> <p>Evaluar la incidencia de la asignación de obligaciones en el proceso de organización de la Gobernación Provincia de Santa Elena</p>	<p>Hipótesis Esp. 1</p> <p>H_o La carencia de estructura orgánica funcional por procesos NO incide en el eficiente desarrollo de las funciones administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena.</p>		

Fuente: Proceso de investigación

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez

ANEXO N° 14: Carta Aval



Oficio No. 058-DOPGN-GPSE-SG-16.

Santa Elena, 15 de Febrero de 2016

Ingeniera
Linda Núñez Guale
Directora de Carrera
UNIVERSIDAD ESTATAL "PENINSULA DE SANTA ELENA"
Ciudad.-

De mi consideración:

De conformidad a las atribuciones conferidas a los Gobernadores Provinciales establecidas en el Acuerdo Ministerial 1784, en atención a la petición presentada por el señor **BYRON FABIAN ARANA RODRÍGUEZ**, con cédula de Ciudadanía No. 0922543822, Egresado de la Carrera Administración Pública de la Universidad Estatal "Península de Santa Elena", quien solicita la actualización de la carta aval para el proceso administrativo de Titulación, Licenciado en Administración Pública. Se confiere al Egresado la Autorización bajo los siguientes términos:

- Se autoriza la elaboración del trabajo de titulación Tesis con el tema: "**Análisis de la Estructura Orgánica Funcional por Procesos y su Incidencia en las Funciones Administrativas de la Gobernación Provincia de Santa Elena, año 2015**".
- *Hacer uso de la información proporcionada por la Gobernación Provincia de Santa Elena, para la elaboración y publicación de la Tesis.*
- *Autorización para que la tesis sea publicada en la página Web de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.*

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Econ. Erick López Zeballos
GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA

C.c: Archivo

EL/pr



Provincia de Santa Elena: Comercio, entre Sucre y 10 de Agosto

Telf. 042-941190

Correo electrónico: gobernador.santaelena@ministeriodelinterior.gob.ec

Fuente: Proceso de investigación

Elaborado por: Byron Fabián Arana Rodríguez