



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

Proyecto de Investigación previo a la
obtención del título de Ingeniera en
Gestión Empresarial

Título del proyecto de investigación

**Diseño de un modelo de indicadores de gestión para el control de
servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Buena Fe,
año 2015**

Autora

Briones Roque Jessenia Alexandra

Director del proyecto de investigación

Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, Jessenia Alexandra Briones Roque, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

La autora certifica libremente que los criterios y opiniones que constan en el Proyecto de Investigación son de su exclusiva responsabilidad.

Jessenia Alexandra Briones Roque

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El suscrito Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp. Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada: Jessenia Alexandra Briones Roque, realizo EL Proyecto de Investigación titulado: DISEÑO DE UN MODELO DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL CONTROL DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2015, previo a la Obtención de título de Ingeniera en: Gestión Empresarial, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones Reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Máximo Arístides Tovar Pérez, Esp.
DIRECTOR DE PROYECTO

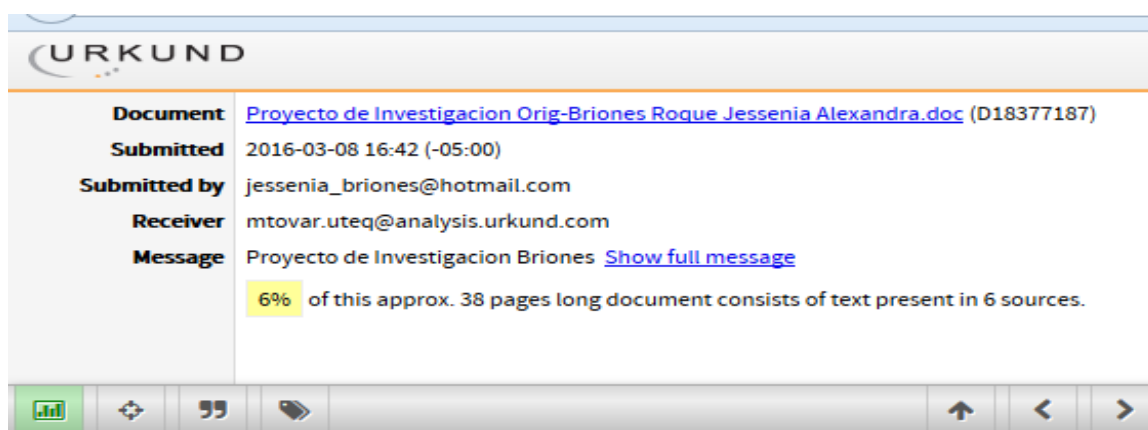
CERTIFICADO DEL REPORTE DE LA HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y/O PLAGIO ACADÉMICO

Quevedo, Marzo 10 del 2015

Ingeniera, M.Sc.
Mariana Reyes Bermeo
Directora de la Unidad de Educación a Distancia
Presente.-

De mi consideración.

Adjunto al presente sirvase encontrar el documento final del proyecto de investigación titulado **“DISEÑO DE UN MODELO DE INDICADORES DE GESTION PARA EL CONTROL DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON BUENA FE, AÑO 2015.** Elaborado por la Egresada JESSENIA ALEXANDRA BRIONES ROQUE, previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial, asignado bajo mi dirección. El proyecto en mención cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe del URKUND el cual avala los niveles de originalidad en un 94% y de similitud del 6% del trabajo investigativo.



Atentamente;

Ing. Máximo A. Tovar Pérez, Esp.
DIRECTOR PROYECTO INVESTIGATIVO



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA: GESTIÓN EMPRESARIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título

**Diseño de un modelo de indicadores de gestión para el control de servicios del
Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Buena Fe, año 2015**

Presentado a la Comisión Académica de la carrera como requisito previo a la obtención del
título de:

INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Aprobado por:

Lcda. Alexandra Elizabeth Haro Chong, M.Sc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Eco. Luciana Vitalina Coello León M.Sc.
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Martha Piedad Godoy Espinoza M.Sc.
MIEMBRO TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto en primer expuesto a Dios por guiar todos los pasos de mi vida y bendecirme para llegar hasta donde he llegado, ayudándome a cumplir y lograr esta meta haciendo realidad este sueño anhelado, por regalarme una familia, mi hijo, mi hermano y unos padres que día a día tratan de ser mejores para ser un ejemplo a seguir y nunca me dejaron ni me dejaron sola, que estuvieron a mi lado, guiándome y siendo la razón para seguir adelante.

A mi Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia, por darme la oportunidad de formarme y ser una profesional, de igual manera agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional por mis conocimientos que serán utilizados de la mejor manera en el transcurso de mi vida.

Al Ingeniero Máximo Tovar, Director de este proyecto, quien con sus conocimientos, ayuda, paciencia y amistad, fue posible la culminación de este trabajo.

A mis compañeros de Estudio Universitario, por brindarme su valiosa amistad, compañerismo, apoyo y animo dado mutuamente en cada etapa a lo largo de estos años de estudio.

Son numerosas las personas que formaron parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en todo los momentos más difíciles pero a la vez agradables en el transcurso de la realización de mi Proyecto. Algunas se encuentran aquí conmigo y otras en mis recuerdos y corazón, sin importar donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí.

Jessenia Alexandra Briones Roque

DEDICATORIA

Un sueño no se hace realidad a través de magia: conlleva sudor, determinación y trabajo duro, cuando nuestro sueño se ha cumplido es cuando comprendemos que todo esfuerzo y dedicación tiene recompensa, no hay nada que nos evite el estrés del camino hacia los mismos, los sueños no son una alfombra roja, sino un camino de atrevimiento, constancia y perseverancia, pero sé que al final se puede lograr lo que tanto anhelamos, si soportamos lo suficiente y podremos decir: ¡ha valido la pena!

Dedico de manera especial este trabajo a Dios, quien me dio las fuerzas y el ánimo para seguir adelante y no renunciar a mis sueños.

A mis padres Wilson Briones y Mirian Roque, por su apoyo infaltable, estar a mi lado guiándome, aconsejándome, dándome ánimos y sobre todo por su amor, en todas las etapas de mi vida.

Este proyecto no puede dejar de ser dedicado a mi hijo Anthony, por haber llegado a mi vida en el momento preciso y convertirse en la razón de esfuerzo, logros y deseos de superación.

A la vida por enseñarme muchas cosas principalmente que todo lo que uno quiere lo puede tener, solo teniendo ganas y esmero por salir adelante.

Jessenia Alexandra Briones Roque

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES

El presente estudio investigativo busca la necesidad de estructurar el proceso de gestión del control de servicios, con la mira puesta en desarrollar fortalezas, mejorando la competitividad del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Buena fe, ofreciendo una atención eficiente que garantice la satisfacción del usuario, siendo uno de los principales objetivos Específicos, Diagnosticar la situación Interna de la gestión Administrativa para el control de servicios al público del Gobierno Municipal de Buena Fe. Esta investigación es el resultado de un intensivo trabajo de campo que consistió en la realización de encuestas directas a los diferentes departamentos y entrevista a sus directivos. El estudio se basó en los métodos deductivo, analítico y estadístico. Así mismo utilizando el método estadístico, consistió en un proceso sistemático y organizado que tuvo como fin porcentual, tabular, graficar y finalmente analizar e interpretar los resultados relacionados con las diferentes partes de la investigación. Respecto a la población se tomó como referencia a los directores departamentales del Municipio de Buena Fe, la cual el universo encuestado fue de 16 personas y dos entrevistados. De acuerdo al análisis de las encuestas nos permitió conocer las preferencias de las personas de una forma más detallada y completa, al igual que la entrevista nos dio a conocer si existía o no un modelo de Indicadores de gestión para el control de servicios y cuán importante sería la aplicación del mismo, a la vez si activando los indicadores de gestión beneficiara a promover actividades con la ciudadanía o la implementación de un sistema de indicadores para los servicios que brinda el GAD municipal agiliza el desarrollo de la población. La hipótesis, los Indicadores de Gestión permitirá un mejor control de servicios y así mismo contribuirá a la eficiencia y eficacia del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe 2015.

Palabras claves: Diseño, Modelo, Indicadores de Gestión, Control de Servicios

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research study aims the need to structure the process control management services, with an eye on developing strengths, improving competitiveness staff Canton Municipal GAD good faith, providing efficient service to ensure customer satisfaction, being one of the main specific goals, diagnose the internal situation of the administrative control services to the public Municipal Government in good faith. This research is the result of intensive field work consisted in conducting direct surveys different departments and interviews their managers. The study was based on deductive, analytical and statistical methods. Also using the statistical method, it consisted of a systematic and organized process that percentage was to end, tabular, graph and finally analyze and interpret the results related to the different parts of the research. Regarding the population is taken as a reference to departmental directors of the Municipality of Buena Fe, which the respondent universe was 16 people and two respondents. According to the survey analysis allowed us to know the preferences of the people in a more detailed and comprehensive, as the interview is made known to us whether there was a pattern of management indicators for monitoring services and how important would be its application, while if turning benefit management indicators to promote activities with the public or the implementation of a system of indicators for the services provided by the municipal GAD Agility development of the population. The hypothesis, management indicators enable better service control and likewise contribute to the efficiency and effectiveness of Decentralized Autonomous Municipal Government of Guangzhou Good Faith 2015.

Keywords: Design, Model, Management Indicators, Control Services

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Pág.
Portada.....	¿
Declaración de autoría y cesión de derechos.....	ii
Certificación de culminación del proyecto de investigación.....	iii
Certificación del reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio Académico.....	iv
Certificación del miembro de tribunal.....	v
Agradecimiento.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Resumen ejecutivo.....	viii
Abstract.....	ix
Tabla de contenido.....	x
Lista de Cuadros.....	xiii
Lista de Figuras.....	xiv
Lista de Anexos.....	xv
Código Dublín.....	xvi
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema.....	4
1.1.2. Formulación del problema.....	5
1.1.3. Sistematización del problema.....	5
1.2. Objetivos.....	5
1.2.1. General.....	5
1.2.2. Específicos.....	6
1.3. Justificación.....	6
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1. Marco Conceptual.....	8
2.1.1. Indicadores de Gestión.....	8
2.1.1.1. Que es un Indicador.....	9
	x

2.1.1.2.	Importancia.....	10
2.1.1.3.	Característica de los Indicadores de Gestión.....	11
2.1.2.	Modelos de Indicadores de Gestión.....	12
2.1.2.1.	Diseño de Modelo de Indicadores.....	12
2.1.2.2.	Importancia de un modelo de indicador.....	12
2.1.2.3.	Objetivos de los Indicadores de Gestión.....	13
2.1.2.4.	Beneficios de los Indicadores.....	13
2.1.5.	Control.....	14
2.1.5.1.	Control de Gestión.....	15
2.1.5.2.	Los fines del control de gestión.....	15
2.1.6.	Planificación.....	16
2.1.6.1.	Funciones de la organización.....	16
2.1.6.2.	Políticas y procesos municipales.....	17
2.1.7.	Unidad Administrativa.....	19
2.1.7.1.	Los elementos jurídicos de la función administrativa.....	19
2.1.7.2.	Relación entre el derecho administrativo y otras ramas del derecho.....	20
2.1.8.	Diferencias fundamentales.....	20
2.1.8.1.	Ciclo de elaboración.....	20
2.2.	Marco Referencial.....	21
2.2.1.	Presupuesto.....	21
2.2.2.	Clasificación.....	22
2.2.2.1.	Cuentas.....	23
2.2.3.	Cantón Buena Fe.....	23
2.2.3.1.	GAD Municipal del Cantón Buena Fe.....	24
2.3.	Marco Legal.....	24
2.3.1.	Mecanismos que permiten mejorar la Organización.....	24
2.3.2.	Constitución de la República del Ecuador.....	25
2.3.3.	Plan Nacional del Buen Vivir.....	26
2.3.4.	Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOATAD)	27
2.3.5.	Ley Orgánica de Defensa del Usuario y Consumidor.....	28
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		34
3.1.	Localización.....	35

3.2.	Tipo de investigación.....	35
3.2.1.	Campo.....	35
3.2.2.	Descriptiva.....	36
3.2.3.	Bibliográfica.....	36
3.3.	Métodos de investigación.....	36
3.3.1.	Analítico.....	36
3.3.2.	Deductivo.....	36
3.3.3.	Inductivo.....	36
3.3.4.	Descriptivo.....	37
3.4.	Fuentes de recopilación de información.....	37
3.4.1.	Primaria.....	37
3.4.2.	Segundaria.....	37
3.5.	Diseño de la investigación.....	37
3.5.1.	Experimental.....	37
3.5.2.	Procedimiento Metodológico.....	38
3.6.	Instrumento de investigación.....	38
3.6.1.	Encuesta.....	38
3.6.2.	Entrevista.....	38
3.7.	Tratamientos de datos.....	38
3.8.	Recursos humanos y materiales.....	39
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....		40
4.1.	Resultados de la encuesta.....	41
4.1.1.	Resultados de las Entrevista y Encuestas.....	41
4.1.1.1.	Resultado de Encuesta aplicada al personal del GAD Municipal... del Cantón Buena Fe.....	41
4.1.1.2.	Resultado de la Entrevista aplicada a Jefes Departamentales del GAD Municipal del Cantón Buena Fe.....	45
4.1.1.3.	Diagnóstico de la situación interna de la gestión administrativa para tener el Control de servicios al público del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	46
4.1.1.4.	Análisis de los modelos de Indicadores de gestión para el control de servicios al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	47

4.1.1.5.	Elaborar un modelo de Indicadores de gestión que permitan a los departamento una interrelación para una mejor organización Administrativa Del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	52
4.1.1.5.1	Importancia de un Modelo de Indicadores de gestión.....	52
4.1.1.5.2.	Objetivos del Modelo de Indicadores de gestión.....	52
4.1.1.5.3.	Justificación.....	52
4.1.1.5.4.	Beneficios de los Indicadores de gestión.....	53
4.2	Discusión.....	61
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		62
5.1.	Conclusiones.....	63
5.2.	Recomendaciones.....	64
CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA.....		65
6.1.	Literatura citada.....	66
CAPÍTULO VII: ANEXOS.....		68

LISTA DE TABLAS

Tabla	Pág.
1 Materiales y equipos utilizados en la investigación.....	39
2 Servicios de atención al cliente.....	41
3 Aplicación de un diseño de indicadores.....	41
4 Evaluación de la gestión.....	42
5 Programas de capacitación.....	42
6 Estándares de calidad.....	43
7 Calidad de servicio.....	43
8 Requerimientos de los usuarios.....	44
9 Controles de procesos.....	44
Resumen de la entrevista realizada a Jefes Departamentales del GAD	
10 Municipal del cantón Buena Fe.....	45

LISTA DE CUADROS

Cuadro		Pág.
1	Análisis Foda.....	46
2	Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Planificación) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	55
3	Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Evaluación y Desempeño) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	56
4	Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Capacitaciones) Del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	57
5	Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Selección y Reclutamiento) Del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	58
6	Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Clasificación y Valoración) Del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.....	59

LISTA DE FIGURAS

Figura	Pág.
1 Croquis de ubicación del GAD Municipal del cantón Buena Fe.....	35
2 Medición del Desempeño	47
3 Indicadores de Gestión.....	48
4 Medición de Calidad.....	48
5 Indicadores de Cumplimiento.....	49
6 Elementos del Control de Gestión.....	49
7 Indicadores de Recursos Humanos.....	50
8 Lineamiento para el Diseño de un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, Año 2015.....	54
9 Diseño de un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, Año 2015.....	60

LISTA DE ANEXOS

Anexo	Pág.
1. Formato de encuesta a aplicar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.	69
2. Formato de Entrevista a aplicar al GAD Municipal del cantón Buena Fe	70
3. Organigrama Estructural del GAD Municipal del Cantón Buena Fe	71
4. Fotografías tomadas en el desarrollo de la investigación	72

CÓDIGO DUBLIN

Título	Diseño de un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios del gobierno autónomo descentralizado del Cantón Buena fe.			
Autora	Briones Roque, Jessenia Alexandra			
Palabras Claves:	Diseño	Modelo	Indicadores de Gestión	Control de Servicios
Fecha de Publicación:	10-Marzo-2016			
Editorial:	Quevedo, UTEQ, 2015			
Resumen	Resumen.- Se presenta la estructura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Buena Fe, enfocado al uso de competencias. Lo que se busca es impulsar una gestión moderna, que deje niveles altos de satisfacción entre sus colaboradores. De la correcta utilización que se dé al proyecto, con responsabilidad de la unidad administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Buena Fe, depende el cumplimiento de sus metas mediante la implementación de directrices esenciales con las que podrá funcionar eficientemente para el logro de sus objetivos establecidos. Abstract. - The organizational structure is presented in Decentralized Autonomous Municipal Government of Guangzhou Good Faith, focused on the use of skills. What is sought is to promote modern management, which allow high levels of satisfaction among its employees. The proper use to be given to the project, with responsibility for the administrative unit of the Autonomous Government Decentralized Municipal Canton Good Faith, fulfilling their goals depends by implementing essential guidelines with which you can work efficiently to achieve their stated objectives.			
Descripción	92 Hojas dimensiones. 29x21 cm + CD-ROM			
Uri				

INTRODUCCIÓN

En el mundo moderno se presenta cada día más desafiante, la globalización y la tecnología avanzan a pasos agigantados, abriéndose las brechas cada vez más, generando que las instituciones públicas que no han admitido cambiar sus esquemas tradicionales, tengan la posibilidad de innovarlas. Las instituciones actuales, se preocupan de fortalecer su estructura interior para proyectarse a la conquista del mundo exterior.

En el Ecuador las personas han dejado de ser consideradas como un recurso necesario pero sustituible dentro de la estructura organizacional y funcional, para convertirse en el capital más importante de la institución. Diversas instituciones públicas, que apoyadas en su filosofía, han salido adelante, porque han logrado valorar el conocimiento y perfeccionar el desempeño de sus colaboradores, Los Indicadores de Gestión son el principal parámetro para el ejercicio del Control de la Gestión y estos se materializan de acuerdo a las necesidades del Municipio, es decir con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir. Como en el Municipio no existe un panel de control con medidores que indiquen a sus directivos si van en la dirección correcta o no, las Instituciones Públicas como la mencionada, tienen que construir sistemas que permitan medir su gestión o verificar si sus objetivos, metas y proyectos se están desarrollando adecuada y oportunamente.

Los Indicadores de Gestión son el principal parámetro para el ejercicio del Control de la Gestión y estos se materializan de acuerdo a las necesidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, es decir con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir. Estos ayudan a tomar decisiones y reflejan cuáles son las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de la Institución. La idea es que sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro, Lo que permitirá determinar si un proyecto u organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos. El líder de la organización es quien suele establecer los indicadores de gestión, que son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados.

Siguiendo este ejemplo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Buena Fe, en el plano del mejoramiento continuo, ha visto la necesidad de estructurar el

proceso de gestión del control de servicios, con la mira puesta en desarrollar fortalezas, mejorando la competitividad de su personal.

El presente trabajo busca aportar con una metodología y medición de tales efectos en los elementos de la gestión para el control de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Buena Fe, que constituyen el factor más importante en el logro de la innovación, predisposición, capacitación y la adaptabilidad al cambio de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del país, todo ello se fundamenta en la planificación de actividades, calidad en el trabajo administrativo, flujo de información, uso de la tecnología, conservación de ambiente y seguridad social, permitiendo tomar decisiones prioritarias y necesarias para un excelente desempeño de trabajo, minimizando los inconvenientes en la Institución, así como determinar las funciones específicas, responsabilidades y el perfil requerido.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación.

1.1.1 Planteamiento del Problema.

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Buena Fe, enfocado al uso de competencias como Institución Pública debe de impulsar una gestión moderna, que deje niveles altos de satisfacción entre sus colaboradores y usuarios que actualmente depende del cumplimiento de sus metas, y mediante la implementación de directrices esenciales con las que podrá funcionar eficientemente para el logro de sus objetivos establecidos.

Existe una administración de recursos humanos ineficaz y con mal funcionamiento que refleja el estado general de los asuntos de la organización, falta de decisiones sobre aspectos operativos y errores críticos de decisión, los programas de formación y desarrollo de los empleados no están presupuestados adecuadamente y las prácticas de contratación son asimétricas, como por ejemplo al realizar un concurso de oposición y mérito para que una persona ocupe el área de gestión social y luego sea reubicada en el área de tránsito. La mala planificación de recursos humanos asegura que los activos de la organización no estén alineados con las metas y objetivos de la Institución.

Hay subutilización de las habilidades y capacidades de los empleados con experiencia. Otros profesionales con talento se aplanan en un ambiente de trabajo en general negativo. Poca motivación, falta de incentivos y reconocimiento conducen a los malos resultados e incluso a la producción de mala calidad de bienes y servicios. El GAD Municipal del Cantón Buena Fe, no cuenta con ningún sistema de control de indicadores que le permita determinar la calidad y el rendimiento de los servicios que está ofreciendo.

Diagnóstico.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, no cuenta con un orgánico funcional acorde a sus áreas funcionales, en la que exista un manual de funciones que establezca claramente roles y tareas de los servidores públicos, el departamento de Recursos Humanos como área principal y de mando en lo que concierne control funcional tiene una mal conducción operativamente, no reconoce ni incentiva a sus colaboradores, las habilidades y capacidades no son distinguidas.

Pronóstico.

Si los servicios públicos del GAD Municipal de Buena Fe, no cuenta con un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios acertado y este no responde a los principios fijados en la constitución: obligatoriedad, uniformidad, responsabilidad, eficiencia, calidad etc. conllevara a sanciones administrativas y pecuniarias por entidades de control del Estado y así mismo se perderá la credibilidad y confianza de los usuarios, como también las ganas, entusiasmo por parte de sus colaboradores por falta de incentivo y reconocimiento.

1.1.2 Formulación del Problema.

¿De qué manera influirá la aplicación del modelo de indicadores de gestión en el control de los servicios realizados en las áreas administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Buena Fe, año 2015?

1.1.3 Sistematización del Problema.

¿Al realizar un diagnóstico este permitirá determinar la situación interna de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Buena Fe?

¿De qué forma el modelo de indicadores de Gestión para el control de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Buena Fe, mejorara la función de los servidores públicos?

¿De qué manera el Diseño de Modelo de Indicadores de Gestión permitirá a los departamentos una interrelación que mejore la organización administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Buena Fe?

1.2 Objetivos.

1.2.1 General.

Diseñar un modelo de Indicadores de Gestión para el Control de servicios del GAD Municipal del Cantón Buena Fe, año 2015.

1.2.2 Específicos.

- Realizar un diagnóstico de la situación interna de la gestión administrativa para evidenciar el tipo de control de servicios al público del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Buena Fe.
- Analizar los modelos de indicadores de gestión para el control de servicios al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Buena Fe.
- Elaborar un modelo de indicadores de gestión que permitan a los departamentos una interrelación para una mejor organización administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Buena Fe.

1.3 Justificación.

Este proyecto está justificado dado que existe un gran interés en mejorar la capacidad de servicios y talento humano por parte de Instituciones Públicas, en virtud a lo expuesto y nuestra realidad local hemos encontrado errores administrativos, lentitud en trámites, recursos materiales, humanos y económicos mal utilizados he invertidos, los equipos de trabajo y el tiempo mal operado debido que proporciona la información respectiva a la estructura organizacional en la unidad administrativa más humanística del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe, a su vez ayude a maximizar los objetivos establecidos, esto va a requerir de dedicación para actuar con base y fundamento con una visión al futuro, y una determinación para planear constantemente y sistemáticamente para el beneficio de toda la institución.

La investigación sirve para que los servidores públicos dentro de la institución, generen una comunicación interna entre ellos y a la vez fomenten una actitud favorable para el cambio, los resultados que se obtienen, ayudaran a la institución a solucionar los problemas existentes, permitirán personalizar el trato y de hecho mejorar la imagen institucional. El beneficio del presente estudio está enfocado a los administradores, Jefes Departamentales, coordinadores, servidores públicos y usuarios de la institución, por lo que tendrán una visión de la realidad en beneficio de la misma.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco Conceptual.

2.1.1. Modelos de Indicadores de Gestión.

El propósito es promover la discusión sobre tres aspectos que hoy son motivo de reflexión para muchos equipos de trabajo en toda Europa. El primero aborda la metodología de aproximación al problema, comparando el modelo analítico: presión, estado, respuesta, con el modelo analítico-teórico: sistema-entorno. El segundo presenta, bajo el prisma teórico del modelo sistema-entorno, un conjunto de modelos e indicadores básicos de la ciudad y su metabolismo (el resto de indicadores de seguimiento de cada modelo pueden encontrarse en un documento de análisis ampliado) (VERGARA, 2013).

2.1.1.1. Diseño de Modelo de Indicadores.

Es un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (VERGARA, 2013).

2.1.1.2. Importancia de un modelo de indicador.

Los modelos de indicadores permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.

La incorporación de un modelo de indicador al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario (VERGARA, 2013).

2.1.2. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son uno de los agentes determinantes para que todo proceso de producción, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia, es implementar en un sistema adecuado de indicadores para calcular la gestión o la administración de los mismos, con el fin de que se puedan efectuar y realizar los indicadores de gestión en posiciones

estratégicas que muestren un efecto óptimo en el mediano y largo plazo, mediante un buen sistema de información que permita comprobar las diferentes etapas del proceso logístico.

A cada uno de sus usuarios, el sistema debería facilitarle información oportuna y efectiva sobre el comportamiento de las variables críticas para el éxito a través de los indicadores de gestión que hayan sido previamente definidos.

Sólo de esta se garantiza que la información que genera el sistema de control tenga efecto en los procesos de toma de decisiones y se logre así mejorar los niveles de aprendizaje en la organización.

Los indicadores gestión se presentan unos paradigmas a la hora de la medición (MARTORELI, 2009).

- **La medición precede al castigo:** infortunadamente y dado el manejo equívoco que se les da a las mediciones en la mayoría de las organizaciones, las personas piensan que cada vez que “miden” los procesos en los cuales participan, con toda seguridad rodarán cabezas. Muchos administradores utilizan las mediciones como mecanismos de presión y como justificación para sancionar al personal, lo cual crea un rechazo.
- **No hay tiempo para medir:** con este se quiere referir que los empleados piensan o tratan los indicadores de gestión, como un trabajo extra de sus tareas diarias; debido que no percatan que él mismo lleva a cabo los controles, aunque de manera desorganizada y muy pocas veces efectiva. Si los funcionarios y los empleados de las empresas no se percatan de la importancia que él tiene el control para sus organizaciones, para el indispensable para el desarrollo exitoso de la gestión, la medición no cobrará su adecuada y definitiva dimensión de la efectiva herramienta de apoyo.
- **Medir es difícil:** la medición es difícil según como la persona a emplear quiera que sea. Si bien es cierto que para algunos procesos se justifican y es necesario haber uso de mediciones especiales en algunos casos basta con emplear matemáticas

sencillas, reglas de tres, relaciones, sumas o restas y elementos estadísticos elementales.

- **Hay cosas imposibles de medir:** es cierto que en algunos casos la medición de algunos agentes, procesos, variables es sumamente compleja, pero hay que tener presente que existen la excepción de la regla.
- **Es más costoso medir que hacer:** esto tiene que ver, que no se pueden medir todos los procesos que se realizan en la organización; hay que tener presente que se deben medir las variables más representativas o las que mejor tipifiquen los aspectos más vitales para la empresa (MARTORELI, 2009).

2.1.2.1. Que es un Indicador

Un Indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo. Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia, por esto podemos decir que son ante todo, que es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero si no están ligadas a contextos para su análisis carecen de sentido. Por su parte la información es un conjunto organizado de datos, que al ser procesados, pueden mostrar un fenómeno y dan sentido a una situación en particular. Gráficamente se puede expresar como sigue (Con el fin de fortalecer el proyecto investigativo se tomó información de la Universidad Nacional de Chimborazo, tesis cuyo autor es Alberto Patricio Robalino-2015):

En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de los diferentes sistemas que implementan y desarrollan las entidades, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización (Referenciación interna) o al exterior de la misma (Referenciación externa colectiva) desde el sector donde se desenvuelve. Los Indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo

que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

- Recursos: Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- Cargas de Trabajo: Como estadísticas y metas que se tengan para un período de tiempo determinado y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.
- Resultados: Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, kilómetros construidos, etc.
- Impacto: De los productos y/o servicios, tales como impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- Productividad: Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona.
- Satisfacción del Usuario: Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos.
- Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio: Como tiempos de respuesta al usuario, capacidad para acceder a una instancia, racionalización de trámites (MUÑOZ, 2012)

2.1.2.2. Importancia

El conjunto de indicadores de todos los procesos de gestión de una organización ayuda a conocer, mediante métodos eficaces y eficientes las áreas que se necesitan mejorar (Con el fin de fortalecer el proyecto investigativo se tomó información de la Universidad Nacional de Chimborazo, tesis cuyo autor es Alberto Patricio Robalino-2015) para conseguir un rendimiento óptimo de la organización.

La medición por indicadores es factor crítico para gestionar los procesos, dado que algo que no se mide y/o analiza no se puede controlar. Y si no se controla no se puede gestionar, de ahí la extrema importancia que tiene en cualquier sistema de gestión.

A continuación, se citan unas de las ventajas más destacadas de la medición de los procesos por indicadores que se aportan a la organización:

1. Se basan en hechos o datos reales.
2. Visualizan con facilidad las tendencias.
3. Muestran el efecto de las medidas del proceso.
4. Se pueden tomar acciones de control de forma rápida.

Los indicadores pueden aplicarse a cualquier área funcional de la organización, pero por orden de prioridades se deben concentrar en aquellos factores que más afectan a la eficacia y eficiencia de la organización como puede ser.

- Resultados Empresariales.
- Satisfacción de los clientes.
- Eficacia de los procesos.
- Satisfacción de los Empleados.
- Relación con los proveedores.

Creo que está claro que la manera más eficaz de mejorar los resultados de la empresa y los individuales es midiendo y controlando las cosas correctas. Es la mejor forma de conocer y mejorar la marcha para la empresa (MORA, 2012)

2.1.2.3. Característica de los Indicadores de Gestión.

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

- Simplicidad Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.
- Adecuación Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.
- Validez en el tiempo Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.
- Participación de los usuarios Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación necesarios para su ejecución. Este es quizás el ingrediente fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.
- Utilidad Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.
- Oportunidad Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente

requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar. (PULIDO, 2012)

2.1.2.4. Objetivos de los Indicadores de Gestión.

Podría decirse que el objetivo de los sistemas de medición es aportar a la empresa un camino correcto para que ésta logre cumplir con las metas establecidas. Todo sistema de medición debe satisfacer los siguientes objetivos: Comunicar la estrategia. Comunicar las metas. Identificar problemas y oportunidades. Diagnosticar problemas. Entender procesos. Definir responsabilidades. Mejorar el control de la empresa. Identificar iniciativas y acciones necesarias. Medir comportamientos. Facilitar la delegación en las personas. Integrar la compensación con la actuación. El principal objetivo de los indicadores, es poder evaluar el desempeño del área mediante parámetros establecidos en relación con las metas, así mismo observar la tendencia en un lapso durante un proceso de evaluación. Con los resultados obtenidos se (Se fortaleció el proyecto con el aporte de información de <http://plneacionproduccionelpoli.weebly>) pueden plantear soluciones o herramientas que contribuyan al mejoramiento o correctivos que conlleven a la consecución de la meta fijada (ÁLVARO, 2010)

2.1.2.5. Beneficios de los Indicadores.

Para el sector Público la importancia de la medición ya precisada en un capítulo anterior, cobra una mayor importancia, dado que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios para las entidades son los siguientes.

- Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
- Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción

eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios: eliminar tareas innecesarias o repetitivas, tramites excesivos o se definan los antecedentes para reformulaciones organizacionales.

- Aun cuando no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y la asignación de presupuesto, contar con indicadores de desempeño sienta las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos.
- Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.
- Apoya la introducción de sistemas de reconocimientos al buen desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales.

Otros de los beneficios derivados de los indicadores de gestión son:

La satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades del cliente para una organización marca la pauta para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la medida en que se logre monitorear a través de los indicadores la satisfacción del cliente, permitiendo el logro de los resultados deseados.

Seguimiento del proceso: El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

Gerencia del cambio: Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien fijada (ÁLVARO, 2010).

2.1.3. Control.

Control “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.” Al control se puede definir como el proceso de vigilar actividades (Se

tomó información de <http://www.angelfire.com/zine2/> con el fin de afianzar el proyecto) que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó (VEIGA, 2013).

2.1.3.1. Control de Servicios de Gestión

En términos generales, se puede decir que el control debe servir (se fortaleció el proyecto con el aporte de información de <http://controldegestin.blogspot.com/>) de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello podemos definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados.

Los condicionantes del control de gestión:

- El primer condicionante es el entorno. Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente atípico. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.
- Los objetivos de la empresa también condicionan el sistema de control de gestión, según sean de rentabilidad, de crecimiento, sociales y medioambientales, etc.
- La estructura de la organización, según sea funcional o divisional, implica establecer variables distintas, y por ende objetivos y sistemas de control también distintos.
- El tamaño de la empresa está directamente relacionado con la centralización. En la medida que el volumen aumenta es necesaria la descentralización, pues hay más cantidad de información y complejidad creciente en la toma de decisiones.
- Por último, la cultura de la empresa, en el sentido de las relaciones humanas en la organización, es un factor determinante del control de gestión, sin olvidar el sistema de incentivos y motivación del personal (VEIGA, 2013).

2.1.3.2. Los fines del control de gestión.

El fin último del control de gestión es el uso eficiente de los recursos disponibles para la consecución de los objetivos. Sin embargo podemos concretar otros fines más específicos como los siguientes:

Informar: Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.

- **Coordinar:** Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- **Evaluar:** La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- **Motivar:** El impulso y la ayuda a todo responsable es de capital (se fortaleció el proyecto con el aporte de información de <http://controldegestin.blogspot.com/>) importancia para la consecución de los objetivos (SÁNCHEZ, 2013).

2.1.4. Planificación.

La Planeación es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir (Información tomada de <http://inma-economia.blogspot.com/2010>). La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.” Planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos. La planificación requiere definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente (FIGUEROA, 2011).

2.1.4.1. Funciones de la organización.

Entre los factores que inciden en la participación los siguientes:

El conocimiento efectivo por parte de los vecinos de los objetivos, metas y visiones de la organización que funge como medio de participación, así como el prestigio y confianza que brindan los dirigentes de la misma, sólo de esta manera puede generarse interés en participar, puesto en su conjunto ambos aspectos permiten entender que se trabaja para la comunidad y que existe representación por parte de sus líderes.

En todo caso es necesario observar que la participación ciudadana y comunitaria requiere de una estructura que la haga posible y que la canalice, estructura que es y debe ser distinta y adaptada a cada espacio o región, así como a los intereses y necesidades de cada grupo, pues no se debe olvidar que la participación se hace interesante cuando se siente que por medio de ella efectivamente se pueden resolver los problemas del entorno, todo esto enmarcado dentro de un sentido de pertenencia y compromiso que se traduce en objetivos y fines claros y que constituyen la razón de ser de dicha organización, que además debe contar a su vez con roles de funciones definidos y diferenciados (FIGUEROA, 2011).

2.1.4.2. Políticas y procesos municipales

Etimológicamente, la palabra participación proviene del latín "partem capere" que se traduce en "tomar una parte" o "tomar parte" (Información tomada de <https://clubensayos.com/Informes-de-Libros/Yessica-Ortega-Arenas/>). En sentido técnico, la participación ciudadana es comprendida como un proceso social, continuo y dinámico, por medio del cual los miembros de una comunidad, a través de mecanismos establecidos y organizaciones legítimas en las cuales se desenvuelven, aportan y participan en pos del bien común.

También puede traducirse en la actuación de los ciudadanos en las actividades públicas, todo esto para hacer prevalecer tanto sus intereses sociales así como para defender y garantizar los derechos colectivos o difusos, a través de mecanismos (estructuras y procesos) idóneas por medio de los cuales el ciudadano es tomado en cuenta en la toma de decisiones por parte de la administración pública en materias que de manera directa le afectan, abarcando incluso etapas anteriores y posteriores a la toma de decisiones en sí, como podrían ser la consulta, resolución, votación y ejecución de esas decisiones.

Una de las razones primarias para tal marginamiento, se desprende de la ausencia de información, e interiorización de la ciudadanía, sobre las posibilidades de nuestro marco jurídico en cuanto al reconocimiento formal de espacios de participación.

Por lo tanto, la presencia del ciudadano en las decisiones que le afectan, tanto individual como colectivamente, precisa de una adecuación funcional, en tanto en cuanto, facilite el acceso y la conformación no excluyente de centros de decisión a partir del nivel local, que en última instancia, también sean capaces de incidir en la formación de voluntad sobre las decisiones que exceden el ámbito del Estado-Nación.

El fin de la participación ciudadana no es tanto ella en sí misma, por cuanto que, la finalidad que debería perseguir es la mejora sostenible de las condiciones de vida de la sociedad.

Participación Privada: Es la realizada a nivel personal, en cuanto a cumplir algunos deberes y responsabilidades, tales como el pago de impuestos, el respeto de las leyes, el contar con un empleo para participar de la vida económica, entre otras.

Participación Social: Es aquella que en un ámbito geográfico o funcional inmediato, en procura de mejorar condiciones de vida para una determinada colectividad. Ejemplo: nuestra participación en Consejos Comunales, Sindicatos, Grupos Ecológicos, Sociedad de Padres de Familia, Colegios profesionales.

Participación Política: La realizada directamente o a través de los representantes, quienes buscan los canales institucionales del Estado para lograr decisiones gubernamentales. Obviamente que la trascendencia de la participación política es la que podría permitir la más amplia influencia del ciudadano en los asuntos públicos.

También la participación debe verse en su triple connotación jurídica, a saber:

- **Como derecho:** Como la facultad de involucrarnos en el quehacer social para influir en nuestro devenir.
- **Como deber:** Como la responsabilidad de participar en los asuntos públicos.
- **Como mecanismo:** Como el instrumento mediante el cual podemos ejercer nuestros derechos y deberes.

Así, en el ordenamiento jurídico, pueden identificarse derechos, deberes y mecanismos relacionados con la presencia ciudadana en lo público; de igual forma, en ocasiones también hallaremos restricciones expresas a esta participación.

La participación ciudadana en Venezuela es un derecho que se encuentra consagrado en el Carta Magna, en sus distintas acepciones ya sea como principio, derecho, deber, espacio o instancia de participación y como proceso sociopolítico.

En el desarrollo del articulado constitucional se tiene que la participación es una característica propia del sistema de gobierno venezolano, en la actualidad se han creado organismos de participación entre ellos los Consejos Comunales, los cuales cuentan con una serie de deberes que los podrían convertir en órganos públicos al tener al mismo tiempo una serie de obligaciones con responsabilidad civil, penal y administrativa (MÓLGORA, 2009).

2.1.5. Unidad Administrativa.

Es un manual de procedimientos, es el que contiene la disciplina de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de la unidad administrativa.

El manual además incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Bedel precisa que la administración pública no es la función del ejecutivo pero la administración es exclusivamente su responsabilidad (fue oportuno el aporte de <https://clubensayos.com/Temas-Variados/Gabina-Fraga-Derecho-Administrativo/>)

La función administrativa es la actividad que normalmente correspóndela poder ejecutivo. Se realiza bajo sus efectos, se limita a los actos materiales. La actividad administrativa tiene como fin decidir y operar.

Es necesario de un órgano como este que ejecute la ley, que la conozca y que la actualice cuando sea necesaria (GARCÍA, 2008).

2.1.5.1. Los elementos jurídicos de la función administrativa son:

- a) Es una función del estado
- b) Es de orden público.
- c) La finalidad es la actuación de la autoridad
- d) Es una función práctica, concreta y particular
- e) Planear, organizar y dirigir.
- f) La realización de todos los actos materiales (GARCÍA, 2008).

2.1.5.2. Relación entre el derecho administrativo y otras ramas del derecho.

El derecho constitucional, encierra todas las normas que se refieren a la estructura misma del estado, a la que se refieren a la estructura misma del estado a la organización y relaciones entre los poderes públicos y a los derechos fundamentales de los individuos en tanto que constituyen una limitación o una obligación positiva para el mismo estado.

En el derecho constitucional de los estados modernos se admite al principio de separación de poderes, se incluye el poder ejecutivo, legislativo y el poder judicial como los órganos fundamentales por medio de los cuales la nación ejerce su soberanía (GARCÍA, 2008).

2.1.6. Diferencias fundamentales

- a) Las leyes que regulan al detalle la organización de las autoridades administrativas forman parte del derecho administrativo tomando como base los principios que la Constitución al crear establece al poder ejecutivo, al terminar sus relaciones con los otros poderes del estado y precisar la intervención que las secretarías de estado tengan en la actuación de aquel poder.
- b) Las actividades patrimoniales del estado se desarrollan sobre las bases que la Constitución establece al organizar el patrimonio del estado.
- c) Las normas relativas a la administración se influyen por la extensión que dentro del sistema constitucional se dé a las instituciones del estado (GONZALEZ, 2002).

2.1.6.1. Ciclo de elaboración

El proceso de elaboración de un presupuesto comienza antes del mes de octubre del año anterior al de ejecución. Este es confeccionado por las Unidades de Planificación y Finanzas de la municipalidad, de acuerdo a los lineamientos básicos definidos por el alcalde. La primera semana de octubre el alcalde someterá a consideración del Concejo las orientaciones globales del municipio, el presupuesto municipal y el programa anual, con sus metas y líneas de acción. El Concejo deberá pronunciarse antes del 15 de diciembre.

El Concejo no podrá aumentar las partidas de gastos, sino solamente disminuir o realizar cambios de ítems. Además, es obligación del Concejo aprobar solamente presupuestos debidamente financiados, al igual que velar de que no ocurra déficit, aprobando -durante el ejercicio- modificaciones correctivas a proposición del alcalde. Esto es muy importante, ya que la ley indica que si "no introdujere las rectificaciones pertinentes, (el proyecto ameritó tomar información de la tesis de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas cuya autora es Estupiñán Quiñonez Romy Katiana, 2015) el alcalde que no propusiere las modificaciones correspondientes o los concejales que las rechacen serán solidariamente responsables de la parte deficitaria que arroje la ejecución presupuestaria anual al 31 de diciembre del año respectivo. Habrá acción pública para reclamar el cumplimiento de esta actividad". En el caso que "los pronunciamientos realizados por el Concejo, no se produjeran dentro de los términos legales señalados, se regirá lo propuesto por el Alcalde". Una vez aprobado el presupuesto municipal, éste debe ser promulgado por un Decreto Alcaldicio (MURILLO, 2008).

2.1.7. Cantón Buena Fe

Buena Fe está ubicada en la parte septentrional de la provincia de Los Ríos. El cantón tiene un acelerado crecimiento poblacional en su área urbana y en el comportamiento dinámico de las principales actividades económicas agropecuarias.

Se extiende en una zona muy fértil y rica, en la que ha tomado un gran impulso la agroindustria, sobre todo en la producción de ganado de carne, cacao, café, palma africana y gran variedad de cultivos de frutas.

El área actual del cantón corresponde a un gran banco aluvial, con una topografía ondulada. Las características hídricas y morfológicas de esta región permitieron la ubicación de uno de los proyectos hidrológicos más grandes del país: Daule-Peripa. Al cantón Buena Fe pertenecen la parroquia urbana San Jacinto de Buena Fe y la parroquia rural Patricia Pilar. Además de los sectores San Francisco, Cuatro Mangas, La Reserva, Fumisa, 24 de Mayo, Vistazo, La Catorce, Pechiche, Los Ángeles y Zulema.

2.1.7.1. GAD Municipal del Cantón Buena Fe

Desarrollo humano Cultura Fomento del uso de las bibliotecas virtuales en la parroquia Patricia Pilar. Salud Prevención de enfermedades de transmisión sexual en el cantón, en especial VIH/Sida.

Reactivación económica Programa de desarrollo turístico Promoción de las potencialidades turísticas del cantón, incluyendo la elaboración de un inventario de sitios turísticos: Cascada Arco Iris, Salto del Armadillo y Río Baba.

Fortalecimiento del tejido social Proyecto de fortalecimiento de las organizaciones de mujeres Apoyo en el fortalecimiento de los grupos de mujeres organizadas para conseguir su empoderamiento y la equidad de género. Integración y sustentabilidad territorial Sistema de alcantarillado sanitario y pluvial Apoyo en la implementación del sistema de alcantarillado sanitario y pluvial.

2.2.2. Clasificación

La clasificación presupuestaria dice relación con la forma y el contenido con que se elabora y presenta un presupuesto. Para el sector público, es el Ministerio de Hacienda, a través de la Dirección de Presupuestos, el que norma la confección y presentación de los presupuestos de los organismos e instituciones del sector y de las entidades afines a éste.

En el caso de las municipalidades, los presupuestos se elaboran de acuerdo al Clasificador de Ingresos y Gastos, cuyo diseño, desagregación y definición del contenido de los conceptos de ingresos y gastos es determinado anualmente a través de la Ley de Presupuestos del Sector Público. Al respecto es necesario recalcar que los presupuestos

municipales no forman parte del Presupuesto de la Nación y, por tanto, cada municipalidad cuenta con la autonomía suficiente para elaborar y aprobar el suyo.

2.2. Marco Referencial.

Para conocer el contexto en el que el presente proyecto se desarrolla; en este capítulo se ha creado un marco de referencia con trabajos de autores en los temas de interés para este.

2.2.1. Presupuesto

El Presupuesto ordena en forma eficiente los recursos con que cuenta el municipio, así como los gastos en que incurre, en función de las directrices principales que lo definen. Como herramienta de administración financiera, el presupuesto constituye la base para planificar de acuerdo al origen de los recursos y el destino que se les dará para concretar las actividades que se propone la organización en un periodo determinado.

Es un sistema dinámico, porque a través del control de ingresos y gastos permite efectuar modificaciones adecuadas a las necesidades e implementación de proyectos. A la vez constituye una importante fuente de información pues el presupuesto manifiesta las políticas municipales de desarrollo comunal en lo social y económico, así como las acciones y actividades que realiza el municipio para el logro de los objetivos.

Se obtuvo de las páginas de derecho, municipal.cl. Porque se necesitaban estos datos para reforzar la investigación. Algunos elementos a considerar en este punto son:

- La planificación presupuestaria no es una práctica generalizada al interior de las municipalidades. Esta actividad se limita, en muchos casos, a la elaboración del presupuesto anual en función del año anterior, con escasa participación de las unidades de la institución. La proyección presupuestaria que se realiza es, por lo general, una corrección inflacionaria. El presupuesto se concibe, de esta forma, como un objetivo aislado más que como una herramienta de gestión.
- Esta inercia en las prácticas presupuestarias municipales ha hecho muy poco eficiente el manejo de los recursos a nivel local. La inexistencia de presupuestos

por unidades o por programas, la carencia de sistemas de control de costos y otros factores atentan en forma permanente contra la gestión municipal.

Estas limitaciones han significado que un buen número de municipios presenten las siguientes características:

- Improvisación con respecto a la ejecución presupuestaria producto de la falta de coordinación y sistematización en el proceso de elaboración del presupuesto.
- La asignación presupuestaria no responde a un sistema de prioridades, lo que genera un destino arbitrario y tradicional de recursos a distintos ítems del presupuesto.
- El presupuesto no se elabora en función de proyectos determinados, lo cual dificulta el proceso de control presupuestario y limita el horizonte de planificación.

2.2.2.1. Cuentas

Son fuentes que no ingresan al presupuesto municipal, dado que el municipio sólo sirve de puente entre el organismo ejecutor y el administrador. No obstante, como son recursos que serán invertidos en la comuna, se manejan en cuentas aparte del presupuesto. Dichos fondos son consignados en las denominadas Cuentas Complementarias, entre las que se incluyen:

- Subvenciones de educación.
- Facturación por atención prestada en establecimientos municipales (FAPEM) en salud.
- Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)
- Fondo Social Presidente de la República.
- Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS).
- Subsidio de Agua Potable.

2.3. Marco Legal

2.3.1. Mecanismos que permiten mejorar la Organización.

En el desarrollo del artículo 62 se le reconoce a todos los ciudadanos y ciudadanas el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes elegidos, el derecho al sufragio, el cual se ejerce mediante votaciones libres, universales, directas y secretas (Artículo 63), el derecho a que los representantes rindan cuentas públicas, transparentes y periódicas sobre su gestión, de acuerdo con el programa presentado, el derecho de asociarse con fines políticos, mediante métodos democráticos de organización, funcionamiento y dirección así como el derecho a concurrir a los procesos electorales postulando candidatos (**Artículo 67**).

En torno a la población joven que generalmente es considerada como una parte de la población ajena al mundo político, por medio de la Constitución Nacional se les ofrece la posibilidad de ser actores activos en la toma de decisiones por medio de la consagración del derecho y el deber de ser sujetos activos del proceso de desarrollo del país, al mismo tiempo que se establece la responsabilidad conjunta ente el Estado, la participación solidaria de las familias y la sociedad, para la creación de oportunidades para estimular su tránsito productivo hacia la vida adulta y, en particular, para la capacidad y el acceso al primer empleo; en relación con la tercera edad se señala que los mismos deben formar parte de manera conjunta también para hacer respetar la dignidad humana, su autonomía y garantizar la atención integral y los beneficios de la seguridad social que lleven y aseguren la calidad de vida de los ancianos (**Artículos 79,80**).

En aras de fomentar la participación ciudadana en el desarrollo de la Constitución se permite a la comunidad organizada el derecho y el deber de participar en la toma de decisiones sobre la planificación, ejecución y control de la política en las instituciones y políticas públicas de sectores como la salud, la educación y la protección ambiental entre otras.

En sentido general, se señala, que toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política civil y

comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social (Artículo 132), en torno a la vigencia de la Constitución, se establece que la misma no perderá su vigencia si dejare de observarse por acto de fuerza o porque fuere derogada por cualquier otro medio distinto al previsto en ella, motivo por el cual se sostiene que todo ciudadano investido o no de autoridad, tiene el deber de colaborar en el restablecimiento de su efectiva vigencia (Artículo 333) (MERELO, 2014).

2.3.2. Constitución de la República del Ecuador

Art. 1.- El municipio es la sociedad política autónoma subordinada al orden jurídico constitucional del Estado, cuya finalidad es el bien común local y, dentro de éste y en forma primordial, la atención de las necesidades de la ciudad, del área metropolitana y de las parroquias rurales de la respectiva jurisdicción.

El territorio de cada cantón comprende parroquias urbanas cuyo conjunto constituye una ciudad, y parroquias rurales.

Art. 2.- Cada municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, en la forma y condiciones que determinan la Constitución y la ley.

2.3.3. Plan Nacional del Buen Vivir

Disposiciones constitucionales.

La Constitución de 2008 forma parte del nuevo constitucionalismo latinoamericano que se inicia con las Constituciones de Colombia, Venezuela y Bolivia, y que surge como respuesta a la necesidad de garantizar los derechos de las personas frente a poderes públicos o privados que en la época contemporánea se han vuelto homogeneizadores y que responden a una lógica liberal-burguesa de poder.

De este modo, el nuevo constitucionalismo latinoamericano apunta a cimentar las bases de lo que Ferrajoli denomina democracia sustancial, basada en la garantía de los derechos fundamentales, en contraposición a la noción de democracia formal que centra su preocupación en la protección de derechos de carácter patrimonial **(Ferrajoli, 2001: 35)**.

En ese contexto, la Constitución de Montecristi, a través del establecimiento de nuevos principios, la garantía de nuevos derechos para la ciudadanía, la configuración de una nueva estructura estatal y el establecimiento de un nuevo modelo de desarrollo, constituye una alternativa a esa visión individualista, excluyente, que nos arrebató las nociones de interés público y de acción colectiva (PNBV, 2013).

Dentro de los aspectos esenciales que configuran este nuevo pacto social ecuatoriano, se pueden identificar cinco ejes fundamentales:

- a) La instauración de un Estado constitucional de derechos y justicia;
- b) Una profunda transformación institucional; c) la configuración de un sistema económico social y solidario;
- c) La estructuración de una organización territorial que procura eliminar las asimetrías Locales; y
- d) La recuperación de la noción de soberanía popular, económica, territorial, alimentaria, energética, y en las relaciones internacionales.

2.3.4. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOATAD)

La organización territorial que el presente Gobierno heredó, estuvo sumida en la exclusión, la desigualdad y la inequidad. La presencia del Estado en los territorios, además, se caracterizó por su precariedad, por no decir cuasi inexistencia. Fue este contexto el que llevó a la Revolución Ciudadana a pensar y configurar un Estado diferente, por fuera de la estructura histórica centralista. Desde entonces, este proyecto político se ha empeñado en profundizar el sistema democrático con un enfoque de justicia regional y espacial, a través de políticas que compensen los desequilibrios en el desarrollo territorial. La justicia regional que impulsamos, promueve el esfuerzo articulado del Gobierno central con los Gobiernos Autónomos Descentralizados con el fin de superar las desigualdades entre los

territorios e integrar la nación; para democratizar el uso y el disfrute de la riqueza material y la realización plena de las ciudadanas y los ciudadanos, sin discriminación alguna. “Este es el marco que recoge la nueva Constitución de la República, que reconoce al estado ecuatoriano como descentralizado, guiado por los principios de equidad interterritorial, integración, solidaridad y unidad territorial”. Al nuevo modelo de descentralización y desconcentración implementado durante este Gobierno y plasmado en el Plan Nacional del Buen Vivir, se le ha otorgado las atribuciones en cuanto a la planificación y la gestión territorial se refiere, lo que implica un reto enorme de características multidimensionales e integrales. En primer lugar, está el desafiar la estructura y la práctica de la gestión pública para propender hacia una misión que concilie las diferencias y potencialidades geográficas, que busque una economía de escala y dé respuesta a las demandas ciudadanas. En segundo lugar, lograr una efectiva articulación y diálogo entre los diferentes niveles de gobierno para avanzar en la reforma del Estado, la democratización a lo largo del territorio y la creación de un aparato estatal eficiente, representativo, justo e incluyente. En tercer lugar, fortalecer una estructura territorial nacional poli céntrica, complementaria y coordinada que promueva la investigación, la innovación, la ciencia y la tecnología acorde a las capacidades y potencialidades inherentes a cada territorio. Finalmente, impulsar la igualdad de oportunidades, permitiendo el acceso a servicios básicos, recursos productivos, salud, educación y un espacio vital digno para todas y todos los ciudadanos. Todos estos anhelos de forjar una Patria grande resulta un reto enorme, pero también, se constituye en el motor permanente de nuestro esfuerzo cotidiano. No descansaremos hasta ver integrados a todos los rincones de este terruño diverso bajo una misma visión de país, acogiendo, preservando y garantizando los derechos y manifestaciones culturales, a más de sus particularidades étnicas que constituyen el Ecuador. Ese Ecuador de riqueza múltiple y a la vez única, con una plétora de universos simbólicos, expresados en las diversas huellas históricas. Con el fin de instrumentar este naciente trayecto de construcción del nuevo Estado democrático, que supone claras rectorías del gobierno central y fortalecimiento de los gobiernos autónomos, se ha concretado y aprobado el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, luego de llevar adelante uno de los procesos emblemáticos de participación en la construcción de una ley, entre todos los sectores que son parte del quehacer local, municipal y regional. La implementación del mismo abre un horizonte de oportunidades de desarrollo, pero también de responsabilidades. Mediante este Código y gracias a él, podremos direccionarnos hacia ese gran empeño colectivo que hemos llamado Sumak Kawsay, pero al mismo tiempo, nos

obliga a cumplir y comprometernos con este proceso enmarcado en el bienestar común, la justicia regional y la equidad territorial. La herramienta está construida, ahora está en nuestras manos y nuestra voluntad, concretarla. Ponemos en manos de Consejos Provinciales, Juntas Parroquiales y Alcaldías, concejales y demás autoridades locales, ciudadanos y ciudadanas este Código fundamental para construir el nuevo Estado. Se obtuvo esta información tomada de la página web de la ame.gob.ec, por cuanto se reforzaba la idea (PDOT, 2010).

2.3.5. Ley Orgánica de Defensa del Usuario y Consumidor

Art. 1.- Ámbito y Objeto.- Las disposiciones de la presente Ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta Ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

Art. 2.- Definiciones.- Para efectos de la presente Ley, se entenderá por: Anunciante.- Aquel proveedor de bienes o de servicios que ha encargado la difusión pública de un mensaje publicitario o de cualquier tipo de información referida a sus productos o servicios.

Consumidor.- Toda persona natural o jurídico que como destinatario final, adquiera, utilice o disfrute bienes o servicios, o bien reciba oferta para ello. Cuando la presente Ley mencione al consumidor, dicha denominación incluirá al usuario.

Contrato de Adhesión.- Es aquel cuyas cláusulas han sido establecidas unilateralmente por el proveedor a través de contratos impresos o en formularios sin que el consumidor, para celebrarlo, haya discutido su contenido. **Derecho de Devolución.-** Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta

del bien o servicio no haya sido hecha directamente, sino por correo, catálogo, teléfono, internet, u otros medios similares.

Especulación.- Práctica comercial ilícita que consiste en el aprovechamiento de una necesidad del mercado para elevar artificiosamente los precios, sea mediante el ocultamiento de bienes o servicios, o acuerdos de restricción de ventas entre proveedores, o la renuencia de los proveedores a atender los pedidos de los consumidores pese a haber existencias que permitan hacerlo, o la elevación de los precios de los productos por sobre los índices oficiales de inflación, de precios al productor o de precios al consumidor.

Información Básica Comercial.- Consiste en los datos, instructivos, antecedentes, indicaciones o contraindicaciones que el proveedor debe suministrar obligatoriamente al consumidor, al momento de efectuar la oferta del bien o prestación del servicio.

Oferta.- Práctica comercial consistente en el ofrecimiento de bienes o servicios que efectúa el proveedor al consumidor.

Proveedor.- Toda persona natural o jurídica de carácter público o privado que desarrolle actividades de producción, fabricación, importación, construcción, distribución, alquiler o comercialización de bienes, así como prestación de servicios a consumidores, por lo que se cobre precio o tarifa.

Esta definición incluye a quienes adquieran bienes o servicios para integrarlos a procesos de producción o transformación, así como a quienes presten servicios públicos por delegación o concesión.

Publicidad.- La comunicación comercial o propaganda que el proveedor dirige al consumidor por cualquier medio idóneo, para informarlo y motivarlo a adquirir o contratar un bien o servicio. Para el efecto la información deberá respetar los valores de identidad nacional y los principios fundamentales sobre seguridad personal y colectiva.

Publicidad Abusiva.- Toda modalidad de información o comunicación comercial, capaz de incitar a la violencia, explotar el miedo, aprovechar la falta de madurez de los niños y adolescentes, alterar la paz y el orden público o inducir al consumidor a comportarse en

forma perjudicial o peligrosa para la salud y seguridad personal y colectiva. Se considerará también publicidad abusiva toda modalidad de información o comunicación comercial que incluya mensajes subliminales.

Publicidad Engañosa.- Toda modalidad de información o comunicación de carácter comercial, cuyo contenido sea total o parcialmente contrario a las condiciones reales o de adquisición de los bienes y servicios ofrecidos o que utilice textos, diálogos, sonidos, imágenes o descripciones que directa o indirectamente, e incluso por omisión de datos esenciales del producto, induzca a engaño, error o confusión al consumidor.

Servicios Públicos Domiciliarios.- Se entiende por servicios públicos domiciliarios los prestados directamente en los domicilios de los consumidores, ya sea por proveedores públicos o privados tales como servicios de energía eléctrica, telefonía convencional, agua potable, u otros similares.

Distribuidores o Comerciantes.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual venden o proveen al por mayor o al detal, bienes destinados finalmente a los consumidores, aun cuando ello no se desarrolle en establecimientos abiertos al público.

Productores o Fabricantes.- Las personas naturales o jurídicas que extraen, industrializan o transforman bienes intermedios o finales para su provisión a los consumidores.

Importadores.- Las personas naturales o jurídicas que de manera habitual importan bienes para su venta o provisión en otra forma al interior del territorio nacional.

Prestadores.- Las personas naturales o jurídicas que en forma habitual prestan servicios a los consumidores.

Art. 3.- Derechos y Obligaciones Complementarias.- Los derechos y obligaciones establecidas en la presente Ley no excluyen ni se oponen a aquellos contenidos en la legislación destinada a regular la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable, u otras leyes relacionadas.

Cualificación de la participación

La participación ciudadana dentro del marco de la Constitución nacional tiene múltiples canales de actuación, entre ellos los siguientes:

- Formación, ejecución y control de la gestión pública, entendido esto como el medio para lograr el protagonismo que garantiza su completo desarrollo, tanto individual como colectivo.
- En el sector salud, en la toma de decisiones sobre la planificación, ejecución y control de la política específica en las instituciones públicas de salud.
- Los pueblos indígenas participar en la economía nacional y a definir sus prioridades, así como en la elaboración, ejecución y gestión de programas específicos de capacitación, servicios de asistencia técnica y financiera que fortalezcan sus actividades económicas en el marco del desarrollo local sustentable.
- Dentro del orden municipal la participación ciudadana se expresa en la incorporación en procesos de definición y ejecución de la gestión pública, al control y evaluación de resultados, en forma efectiva, suficiente y oportuna.
- Por medio de la Constitución se abre la posibilidad de crear mecanismos para que estados y municipios descentralicen y transfieran a las comunidades y grupos vecinales organizados los servicios que éstos gestionen previa demostración de su capacidad para prestarlos, promoviendo.
- La transferencia de servicios en materia de salud, educación, vivienda, deporte, cultura, programas sociales, ambiente, mantenimiento de áreas industriales, mantenimiento y conservación de áreas urbanas, prevención y protección vecinal, construcción de obras y prestación de servicios públicos.
- La participación de las comunidades y de ciudadanos, a través de las asociaciones vecinales y organizaciones no gubernamentales, en la formulación de propuestas de inversión ante las autoridades estatales y municipales encargadas de la elaboración de los respectivos planes de inversión, así como en la ejecución, evaluación y control de obras, programas sociales y servicios públicos en jurisdicción.

CAPITULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Localización

Esta investigación se realizó en el cantón Buena Fe, provincia de Los Ríos, donde está ubicado el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, por ser el lugar donde se realizara la investigación, tiene una duración de 150 días.

Figura 1. Croquis de ubicación del GAD Municipal del Cantón Buena Fe



Fuente: Sistema GPS

4.2. Tipo de Investigación.

Las principales características bajo las cuales se desarrolló la investigación, correspondió a la aplicación de los siguientes tipos:

4.2.1. De Campo

Se aplicó este tipo de investigación, en contacto directo con los actores del acontecimiento; se utilizó la observación directa, con entrevistas y encuestas a los directores departamentales y demás personas involucradas en el área.

4.2.2. Descriptiva

Esta investigación permitió describir, detallar y explicar el problema, objeto o fenómenos sociales, mediante el estudio temporal, con el propósito de determinar las características del problema observado, para luego sugerir los cambios a efectuar.

4.2.3. Bibliográfica

Se aplicó de acuerdo a los textos referentes al tema de investigación, para lo cual se recurrió a fuentes bibliográficas respecto a la importancia de la aplicación del diseño de un modelo de indicadores de gestión para el control de servicios, complementándose con información tomada de internet.

3.3. Métodos de Investigación.

Con el fin de dar cumplimiento con los objetivos planteados en la presente investigación, se utilizaron los siguientes métodos:

3.3.1. Método Analítico

Ayudó a examinar el desempeño del GAD Municipal y el control de servicios.

3.3.2. Método Deductivo

Se utilizó el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general.

3.3.3. Método Inductivo

Se elaboró un estudio general acerca del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Buena Fe, información que se obtendrá por medio de la observación, las encuestas, las

mismas que permitirán elaborar el proyecto de investigación y establecer conclusiones al final del proceso investigativo.

3.3.4. Método Descriptivo

Por medio de este método se realizó la tabulación de los datos recopilados.

3.4. Fuentes de Recopilación de Información.

3.4.1. Fuentes primarias.

Las fuentes primarias que se utilizó en este proyecto fue información directa recolectada del Personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Buena Fe, utilizando técnicas como: la observación, encuestas para conocer y llegar a resultados según las preguntas formuladas en la misma.

3.4.2. Fuentes secundarias.

En el presente proyecto se utilizó información de reportes de gestión de los departamentos del GAD Municipal de Buena Fe, al igual que documentos como el orgánico funcional elaborado por el departamento de Coordinación General, así mismo ordenanzas, POA, Reglamentos y otros.

3.5. Diseño de la Investigación.

3.5.1. Experimental

El diseño de la investigación es no experimental ya que es una técnica de estadística y esta permite fundamentar, identificar y cuantificar las causas de un efecto, así mismo se tomó en cuenta las técnicas de fichaje y lectura científica que conllevo a encontrar otra información que nos ayudó a ejecutar la presente investigación.

3.5.2. Procedimiento Metodológico

Se realizó la respectiva entrevista al Director del departamento de Avalúos y Catastro y Planificación del GAD del cantón Buena Fe, para conocer, en cuanto si existe o no un Modelo de Indicadores para el control de servicios de GAD, como siguiente paso se procedió a aplicar las encuestas, utilizando el formulario previamente estructurado.

Realizadas las encuestas se efectuó la tabulación de los datos, la misma que nos llevó a los resultados, conclusiones y recomendaciones; siendo este el objetivo principal del proyecto de investigación.

3.6. Instrumentos de Investigación.

3.6.1. Encuestas.

Se aplicó encuestas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe a 16 personas fijas los cuales conocen de la problemática en el Gobierno municipal, cantón Buena Fe.

3.6.2. Entrevistas.

Se realizó una entrevista al Arq. Carlos Cedeño Jefe del Departamento de Avalúo y Catastro, al igual que al Arq. Vladimir Quijije Jaramillo, Jefe del Departamento de Planificación y Desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe, Los mismos que están al tanto de ciertos proyectos de esta Institución y a la vez sobre preguntas que respectan a la entrevista dada del tema Diseño de un Modelo de Indicadores para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.

3.7. Tratamiento de los Datos.

Se condujo la información, en cuanto a los datos generales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Buena Fe, al número de usuarios; a quienes como

siguiente paso se procederá a aplicar las encuestas, utilizando el formulario previamente estructurado.

Realizadas las encuestas se ejecutó la tabulación de los datos, misma que nos conducirá a la integración de los capítulos correspondientes a los resultados, conclusiones y recomendaciones; siendo este el objetivo principal de la presente investigación.

3.8. Recursos Humanos y Materiales.

Para los distintos momentos del proceso de la investigación que nos permitió diseñar el modelo de indicadores de gestión para el control de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Buena Fe periodo 2015; se adquirió la asesoría del director de proyecto de investigación Ing. Máximo Tovar, así mismo se utilizaron los materiales y equipos detallados en el cuadro 1.

Tabla 1. Materiales y equipos utilizados en la investigación

Detalle	Cantidad
Computador	1
Impresora	1
Scanner	1
Flash-memory	1
Resmas Papel INEN A4	4
Cartuchos tinta color negro	3
Cartuchos tinta colores primarios	1
Tarjetas celular	5
Copias	1500
Lápices	6
Bolígrafos	4
Empastados	3
Discos compactos	7

Fuente: Trabajo Investigativo

Elaborado por: La Autora (2015)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados.

4.1.1. Resultados de las Encuestas y Entrevistas.

4.1.1.1. Resultado de Encuesta aplicada al personal del GAD Municipal del Cantón Buena Fe

1.- ¿Cumplen los departamentos del GAD Municipal con los servicios de atención al cliente?

Tabla 2. Servicios de atención al cliente

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	28%
NO	11	72%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Al momento de realizar esta pregunta se puede apreciar que a la mayoría de los encuestados dicen que los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal con los servicios de atención al cliente no cumplen con un 78%, y el 28% respondió que si cumplen.

2.- ¿Considera usted necesaria la iniciativa de aplicar un diseño de indicadores para evaluar la Gestión en el GAD Municipal para el control de servicios?

Tabla 3. Aplicación de un diseño de indicadores

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	72%
NO	5	28%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Al consultar sobre “Considera usted necesaria la iniciativa de aplicar un diseño de indicadores para evaluar la Gestión en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal para el control de servicios, respondiendo con un “Si” el 72% en relación a un bajo porcentaje de “No” con el 28%.

3.- ¿Considera usted necesario evaluar la gestión de los departamentos del GAD Municipal para mejorar el control de los servicios que logre la eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario?

Tabla 4. Evaluación de la gestión

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	72%
NO	5	28%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Al momento de realizar esta pregunta se puede apreciar que a la mayoría si considera necesario evaluar la gestión de los departamentos del GAD Municipal para mejorar el control de los servicios que logre la eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario esto se manifestó un sí con el 72%, y no el 28%.

4.- ¿En los departamentos del GAD Municipal se realizan programas de capacitación para un mejor servicio de atención al usuario?

Tabla 5. Programas de capacitación

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	16%
NO	5	32%
AVECES	8	52%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

La grafica nos demuestra que el 52% de los encuestados dijeron que solo a veces realizan programas de capacitación para mejorar el servicio de atención al usuario, el 32% contestaron que no reciben ninguna capacitación y el 16% dijo que si reciben.

5.- ¿Piensa usted que el servicio público se aleja de los estándares de calidad en el servicio de atención al usuario en el GAD Municipal?

Tabla 6. Estándares de calidad

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	72%
NO	5	28%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe
Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Al consultar sobre si servicio público se aleja de los estándares de calidad en el servicio de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, se encuentra que el 72% dijo que si, y el 28% dijo que no.

6.- ¿Considera usted que la calidad del servicio es un proceso encaminado a la satisfacción total en cada uno de los requerimientos y necesidades que tiene la ciudadanía?

Tabla 7. Calidad de servicio

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	72%
NO	5	28%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe
Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Al momento de realizar esta pregunta se puede apreciar que a la mayoría si Considera la calidad del servicio como un proceso encaminado a la satisfacción total en cada uno de los requerimientos y necesidades que tiene la ciudadanía esto se manifestó un sí con el 72%, y no el 28%.

7.- ¿Cree usted que se cubren las necesidades y requerimientos de los usuarios?

Tabla 8. Requerimientos de los usuarios

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	16%
NO	5	32%
AVECES	8	52%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

Mediante la encuesta aplicada a la población se pudo conocer que el 52% de las personas consideran que a veces se cubren las necesidades y requerimientos de los usuarios, el 32% manifestaron que no se cubre y el 16% si lo hace.

8.- ¿Considera usted que existen controles de los procesos de cada departamento?

Tabla 9. Controles de procesos

DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	28%
NO	11	72%
TOTAL	16	100%

Fuente: Encuesta realizada a los Empleados del GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

Análisis:

El 72% de las personas encuestadas dijeron que no existen controles de los procesos de cada departamento y el 28% restante si existen controles, tal como se muestra en el grafico posterior:

4.1.1.2. Resultado de la Entrevista aplicada a Jefes Departamentales del GAD Municipal del Cantón Buena Fe.

- 1) Jefe del Departamento de Planificación y Desarrollo Territorial
- 2) Jefe del Departamento de Avalúo y Catastro

Tabla 10. Resumen de la entrevista realizada a Jefes Departamentales del GAD Municipal del Cantón Buena Fe.

Preguntas	Respuestas	Análisis
1. Conoce usted si existe un modelo de Indicadores de Gestión para el Control de los servicios del GAD Municipal de Buena Fe.	1) No 2) Si	De las 2 personas entrevistadas, 1 Jefe Departamental supo manifestar que tiene conocimiento que no existe, mientras que la otra persona entrevistada si conoce que existe un modelo de Indicadores para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe.
2. Utiliza usted indicadores de Gestión para el control de los servicios de sus dirigidos.	1) Si 2) NO	Al momento de realizar la segunda pregunta, obtuvimos como respuesta de 1 Jefe que si tiene conocimiento que existe pero no se utiliza, y la otra persona manifestó que no utiliza indicadores de Gestión para el Control de servicios de sus dirigidos.
3. Considera usted que la aplicación de indicadores generan oportunidades para el mejoramiento de los servicios.	1) Si 2) Si	La respuesta de los dos entrevistados fue definitivamente sí se considera la aplicación de indicadores para que estos generen oportunidades en el mejoramiento de los servicios.
4. Piensa usted que activando los Indicadores de Gestión beneficiarían a promover actividades con la ciudadanía.	1) Si 2) Si	La respuesta de la siguiente pregunta tuvo como resultado que si beneficiaría promoviendo actividades con la ciudadanía si se activan los indicadores de Gestión.
5.- cree usted que la implementación de un sistema de indicadores de gestión para los servicios que brinda el GAD Municipal agiliten el desarrollo de la población.	1) Si 2) Si	De las 2 personas entrevistadas, los 2 jefes supieron manifestar que si agilizaría el desarrollo de la población si se implementa un sistema de indicadores de gestión para los servicios que brinda el GAD Municipal.

Fuente: Entrevista realizada a Jefes Departamentales del GAD Municipal cantón Buena Fe
Elaborado por: La Autora (2015)

4.1.1.3. Diagnóstico de la situación interna de la gestión administrativa para tener el control de servicios al público del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.

Existe una administración general que direcciona la organización y el funcionamiento de cada uno de las áreas, la misma que está plasmada bajo un orgánico funcional con su manual de funciones, sin embargo al realizar este orgánico funcional con el real funcionamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, no existe coherencia con lo detallado en el mismo, el perfil de los servidores públicos en relación a sus habilidades y capacidades no ha sido valorado de acuerdo a su espacio de trabajo, por lo que se encontró servidores (as) públicas que fueron elegidos para desempeñar ciertas funciones y se encontraban laborando en otros cargos que no les correspondía.

De acuerdo a la investigación realizada podrá analizarse sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Cuadro 1. Análisis Foda

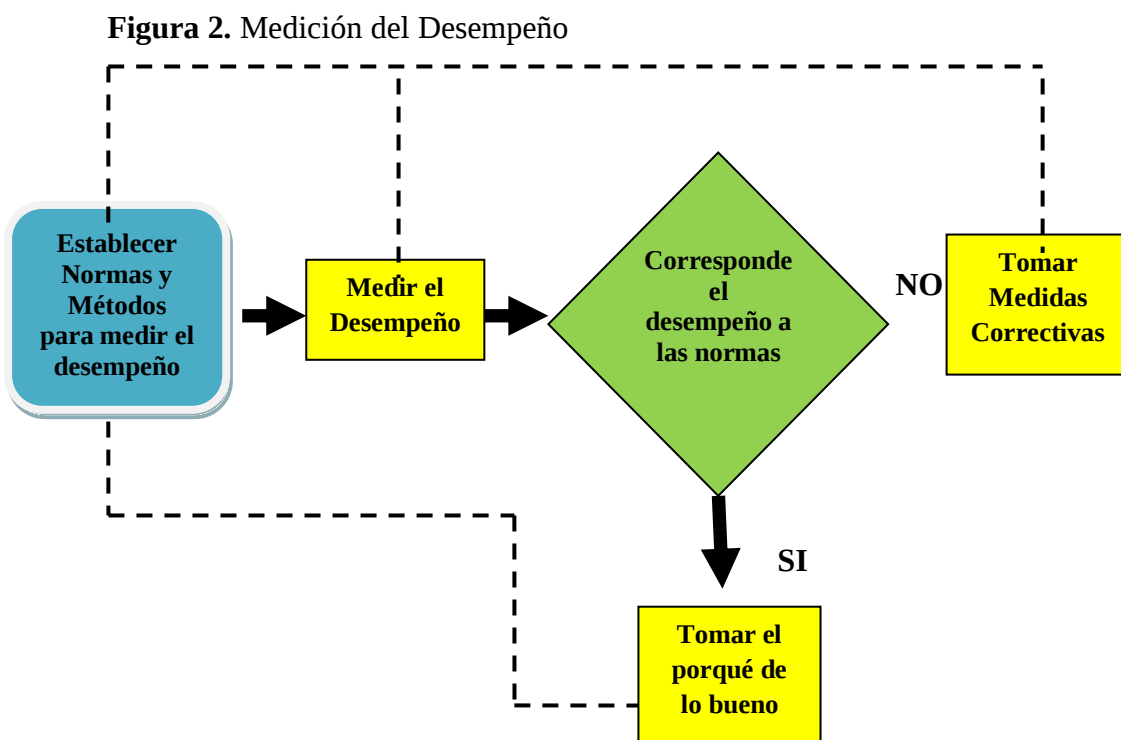
F	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	▪ Estructura Departamental ▪ Organigrama Municipal ▪ Personal Profesional.	▪ Predisposición ▪ Acceso a página web por información deseada de la ciudadanía
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	▪ Falta de capacitación al personal ▪ Mala situación Financiera ▪ Falta de motivación de Recursos Humanos para el cumplimiento de objetivos ▪ Reactividad en la Gestión ▪ Mal manejo Administrativo del Personal	▪ Poco interés laboral. ▪ Falta de Propuestas, Proyectos y despidos intempestivos de personal. ▪ Servicio ineficaz. ▪ Inoportuna atención al usuario. ▪ Desorganización Administrativa

Fuente: GAD Municipal cantón Buena Fe

Elaborado por: La Autora (2015)

4.1.1.4. Análisis de los modelos de indicadores de gestión para el control de servicios al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.

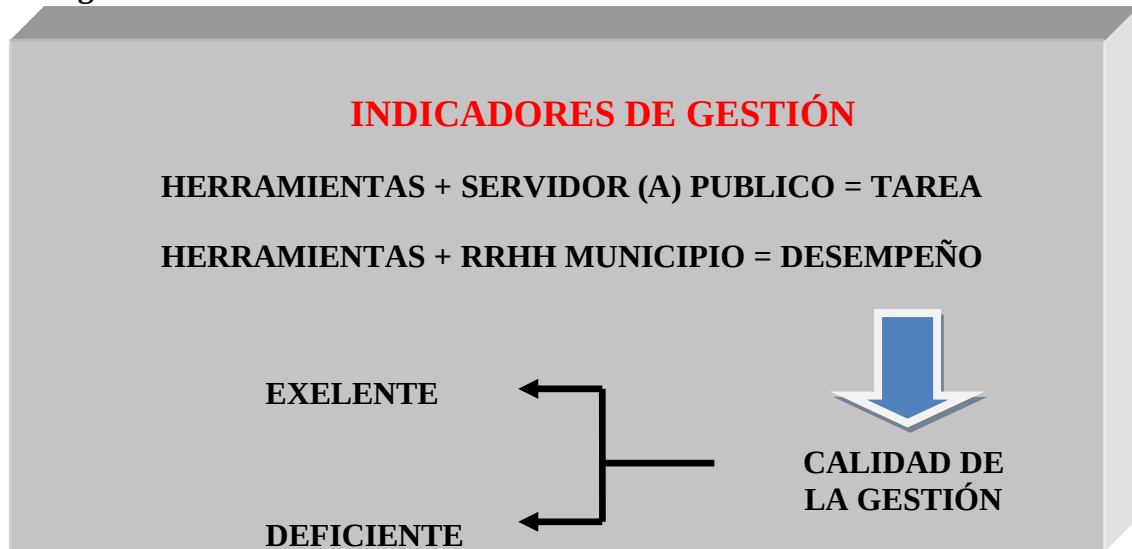
Una vez realizada la investigación mediante el análisis de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Buena Fe, en la que se aplicó diferentes técnicas e instrumentos para recabar la información necesaria, y que ha sido tabulada e interpretada; el principal problema es la falta de un modelo de indicadores de gestión que permitan a los departamentos una interrelación para una mejor organización administrativa y que contribuya a consolidar, mantener la información administrativa, contable financiera y apoye a la gestión de la administración en el cumplimiento de la misión, metas y objetivos establecidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado, mantener así la buena imagen del servicio y atención que tiene los usuarios de esta entidad. Además cabe recalcar que existen falencias administrativas porque se cuenta con un organigrama funcional y un manual de funciones que define claramente la distribución de áreas pero no es utilizado debidamente ya que el personal es transitado de un departamento a otro.



Se determinó que los indicadores de gestión permitirán Administrar y establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas, trabajos programados y planificados. Este fue con

la finalidad de guiar y controlar el desempeño de objetivos requeridos para el logro de las estrategias Institucional.

Figura 3. Indicadores de Gestión



Elaborado por: La Autora (2015)

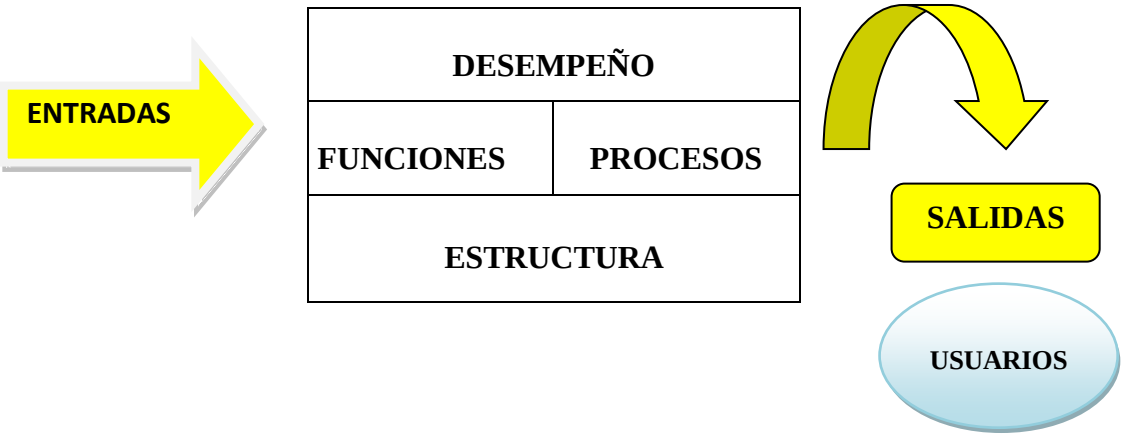
Se orientó en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Figura 4. Medición de Calidad



Con base en que el cumplimiento tuvo que ver con la conclusión de una tarea. El indicador de cumplimiento estuvo relacionado con la razón que indica el grado de consecución de tareas y trabajos. Ejemplo: cumplimiento en sus funciones.

Figura 5. Indicador de Cumplimiento



El sistema de control de gestión es un proceso compuesto de diferentes elementos que implican a toda la organización, cuyo objetivo final es dar información para poder controlar la gestión de la Institución, debe permitir conocer cómo, cuándo y dónde se han empleado todos los recursos de la empresa, puestos a disposición de los diferentes responsables para poder obtener unos resultados concretos en función de los objetivos previstos.

Figura 6. Elementos del Control de Gestión.



El área de recursos humanos dentro de las empresas, es la encargada de cumplir diversas tareas fundamentales para el óptimo desarrollo y crecimiento de la organización; entre ellas destaca la evaluación continua del personal y otras, la cual hace uso de ciertos estándares de medición para el control cualitativo del desempeño.

Figura 7. Indicador de Recursos Humanos.



Los indicadores de gestión se convierten en los signos vitales de la organización para promover la mejora continua de los procesos, bienes y servicios, el empleo puntual de sus recursos y abre la posibilidad de instrumentar los cambios necesarios para lograr el cumplimiento de su objetivo.

Posteriormente de un análisis de diferentes modelos de indicadores que existen, se consideró necesario elaborar principalmente el indicador de Recursos Humanos ya que si este necesita mejorar los resultados globales e individuales de su Institución, la mejor herramienta que debe utilizar es sin duda los indicadores de gestión y que estos permitan medir, controlar y conocer la marcha de la institución. Fue de suma importancia la aplicabilidad de los siguientes Indicadores de Desempeño:

Indicadores de eficiencia.

Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. La eficacia es el cumplimiento de las metas, tiene relación con los planes operativos, porque los objetivos operativos establecen en forma clara, explícita las metas específicas y cuantificadas.

Por tanto las variables típicas del cumplimiento de las metas son precisamente las metas que se haya generado como objetivos. Las variables relacionadas con la eficacia serán los usuarios, porque son las metas definidas en el objetivo operativo.

Indicadores de eficacia.

El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del usuario del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera, de lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Efectividad.

Este concepto involucra la eficiencia y eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero

Resultados.

Son elementos o factores que describen en términos cuantitativos o cualitativos las condiciones del problema y su cambio en el tiempo, es decir, aquellos elementos que servirán como base para medir el logro de los resultados.

4.1.1.5. Elaborar un modelo de indicadores de gestión que permitan a los departamentos una interrelación para una mejor organización administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.

4.1.1.5.1. Importancia de un Modelo de Indicadores de Gestión

Es importante la elaboración de un modelo de indicadores en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Buena Fe, ya que este tendrá la visión complementaria que apreciara varios aspectos inclusive la labor asignada a los colaboradores de la Institución, también nos ayudara a conocer mediante métodos eficaces y eficientes las áreas que necesitan mejorar para conseguir un rendimiento óptimo de la organización.

4.1.1.5.2. Objetivos del Modelo de Indicadores de Gestión.

Objetivo General: Diseñar un modelo de Indicadores de Gestión para el Control de servicios del GAD Municipal del Cantón Buena Fe, año 2015.

Objetivos Específicos:

- Realizar el análisis del modelo de indicadores de gestión en el control de servicios al usuario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.
- Incluir modelo de indicadores de gestión para la interrelación de los departamentos administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe.

4.1.1.5.3. Justificación

En la actualidad es necesario para exaltar el seguimiento, la medición y el análisis de resultados previstos en los procesos de las Instituciones, ya que dar seguimiento permitirá medir el cumplimiento de los servidores Públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, y de esta manera se controlara la labor que están realizando, todo aquello que no se mide es difícilmente gestionable para su mejora, es por esto muy

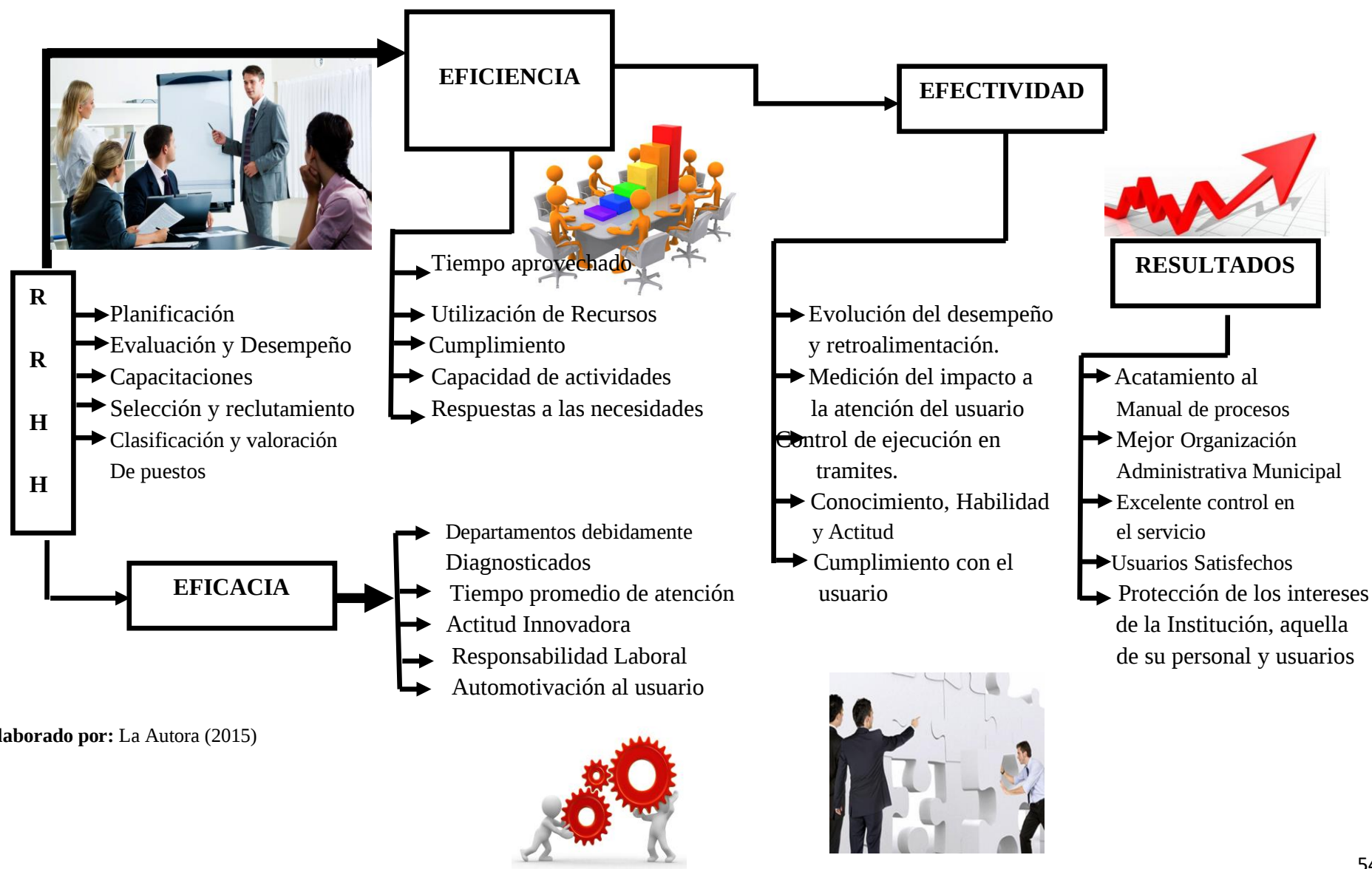
significativo aplicar en primera instancia el modelo de Indicador de desempeño para poder mejorar y haya excelencia en lo que respecta atención y el usuario se sienta satisfecho no solo una vez sino todas las veces que frecuente el (GAD) para los servicios que requiera.

4.1.1.5.4. Beneficios de los Indicadores de Gestión.

Para el sector Público la importancia de la medición ya precisada en un capítulo anterior, cobra una mayor importancia, dado que las entidades públicas por su complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, diversidad de usuarios, entre otros aspectos, requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño. De este modo, algunos de los beneficios para nombrada Institución serán los siguientes:

- Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.
- Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de Documentos o Productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.
- La satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades del cliente para una organización marca la pauta para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la medida en que se logre monitorear a través de los indicadores la satisfacción del cliente, permitiendo el logro de los resultados deseados.
- Reconocimiento de RRHH: Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

Figura 8. Lineamiento para el Diseño de un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, Año 2015



Elaborado por: La Autora (2015)

Cuadro 2. Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Planificación) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE							
NOMBRE DEL INDICADO	FACTORES CRÍTICOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Elaboración del subsistema de planificación del talento humano	Planificación revisada	$\frac{\text{Planificación aprobada}}{\text{Porcentaje de planificación ejecutada}} \times 100$ $\frac{70}{100} = 0.70 \times 100 = 70\%$	%	al finalizar el año 2015	100%	Datos proporcionad os por Analista de Recursos Humanos, según su planificación	$\text{índice} = \frac{\text{indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{70}{100} \times 100$ $\text{índice} = 70\%$ $\text{brecha} = \text{índice} - 100\%$ $\text{brecha} = 70\% - 100\% = 30\%$
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- El indicador aplicado a este objetivo nos demuestra que no ha superado la meta trazada que era de ejecutar el subsistema de planificación al 100% de la Administración General en el 2015, con lo que se determina que existe una brecha de Eficacia del 30%, esto se debió a que la planificación no se logró el 100% debido que hubo cambio de técnico.							

Cuadro 3. Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Evaluación y Desempeño) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE							
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Elaboración del Subsistema de evaluación y desempeño	Nro. de empleados evaluados	$\frac{\text{N° de evaluaciones planificadas}}{\text{N° de evaluaciones ejecutadas}} \times 100$ $\frac{200}{180} = 0.90 \times 100 = 90\%$	%	al finalizar el año 2015	100%	Datos proporcionados por Analista de Recursos Humanos, según su planificación	$\text{índice} = \frac{\text{indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{90}{100} \times 100$ $\text{índice} = 90\%$ $\text{brecha} = \text{índice} - 100\%$ $\text{brecha} = 90\% - 100\% = 10\%$
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- El indicador aplicado a este objetivo nos demuestra que no ha superado la meta trazada que era de evaluar al 100% de los servidores públicos de la Administración General en el 2015, con lo que se determina que existe una brecha de Eficacia del 10%, esto se debió a que la evaluación no se cumplió el 100%							

Cuadro 4. Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Capacitaciones) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE							
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Porcentaje de cumplimiento del plan anual de capacitación institucional	Nro. de empleados capacitados	$\frac{\text{N° de capacitaciones planificadas}}{\text{N° de capacitaciones ejecutadas}} \times 100$ $\frac{800}{500} = 0.63 \times 100 = 63\%$	%	al finalizar el año 2015	100%	Datos proporcionados por Analista de Recursos Humanos, según su planificación	$\text{índice} = \frac{\text{indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{63}{100} \times 100$ $\text{índice} = 63\%$ $\text{brecha} = \text{índice} - 100\%$ $\text{brecha} = 63\% - 100\% = 37\%$
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- El indicador aplicado a este objetivo nos demuestra que no ha superado la meta trazada que era de capacitar al 100% de los empleados de la Administración General en el 2015, con lo que se determina que existe una brecha de Eficacia del 37%, esto se debió a que la capacitación no representó costo para la institución por que fue financiada por el Gobierno autónomo descentralizado del Cantón Buen Fe y se aprovechó esta fortaleza para capacitar a 500 de 800 empleados.							

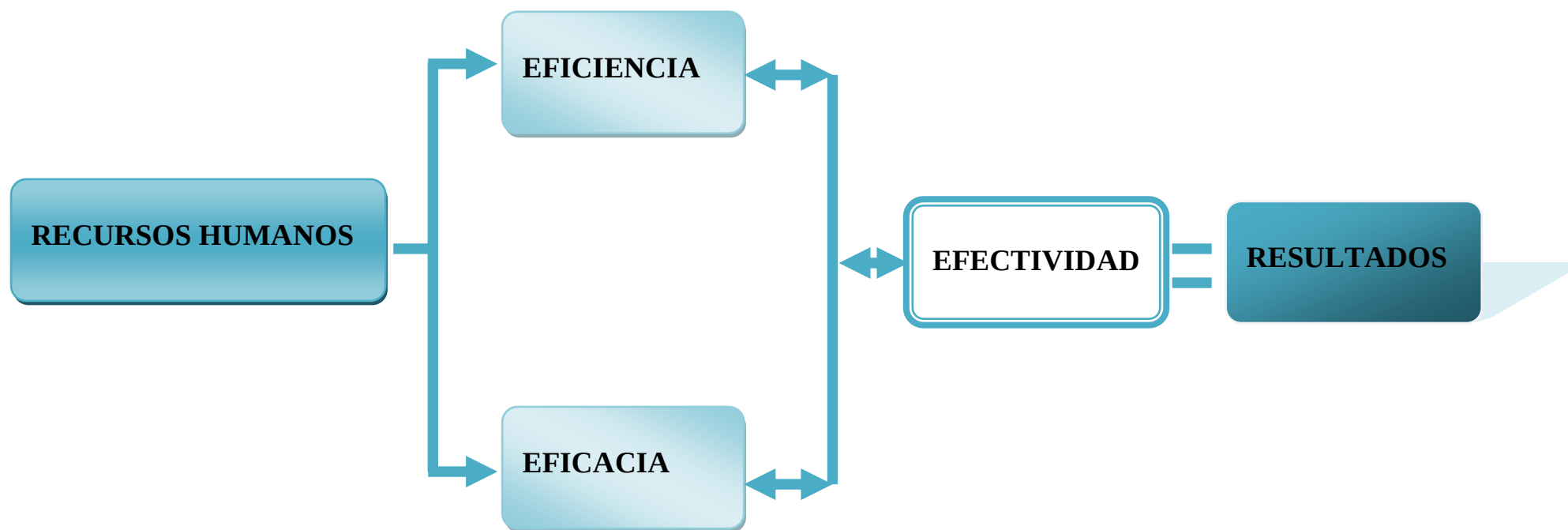
Cuadro 5. Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Selección y Reclutamiento) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE							
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Ejecución del subsistema de selección y reclutamiento del talento humano	Nro. de puestos planificados	$\frac{\text{Nº de puestos planificados}}{\text{Nº de puestos cubiertos}} \times 100$ $\frac{10}{10} = 100 \times 100 = 100\%$	%	al finalizar el año 2015	100%	Datos proporcionados por Analista de Recursos Humanos, según su planificación	$\text{índice} = \frac{\text{indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{100}{100} \times 100$ $\text{índice} = 80\%$ $\text{brecha} = \text{índice} - 100\%$ $\text{brecha} = 100\% - 100\% = 0\%$
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- El indicador aplicado a este objetivo demuestra que superó la meta trazada que era seleccionar y reclutar el 100% de los puestos vacantes en el 2015, con lo que se determina que no existió una brecha en este indicador, esto se debió a que la selección de reclutamiento se ejecutó a cabalidad.							

Cuadro 6. Metodología para la construcción de Indicador de RRHH (Clasificación y Valoración de puestos) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE							
NOMBRE DEL INDICADOR	FACTORES CRÍTICOS	CÁLCULO DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	ESTÁNDAR	FUENTE	INTERPRETACIÓN
Elaboración del Subsistema de Clasificación y valoración de puestos	Subsistema revisado	$\frac{\text{subsistema aprobado}}{\text{Porcentaje de subsistema ejecutada}} \times 100$ $\frac{70}{100} = 0.70 \times 100 = 70\%$	%	al finalizar el año 2015	100%	Datos proporcionados por Analista de Recursos Humanos, según su planificación	$\text{índice} = \frac{\text{indicador}}{\text{estándar}} \times 100$ $\text{índice} = \frac{70}{100} \times 100$ $\text{índice} = 70\%$ $\text{brecha} = \text{índice} - 100\%$ $\text{brecha} = 70\% - 100\% = 30\%$
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.- El indicador aplicado a este objetivo nos demuestra que no ha superado la meta trazada que era de ejecutar el subsistema de clasificación y valoración de puestos al 100% de la Administración General en el 2015, con lo que se determina que existe una brecha de Eficacia del 30%, esto se debió a que el subsistema no se logró el 100%.							

Figura 9. Diseño de un Modelo de Indicadores de Gestión para el Control de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, Año 2015



4.2. Discusión

Se determinó que en los diferentes departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal no se cumple con los servicios de atención al cliente y consideran que se aplique un diseño de indicadores para evaluar la gestión. Kotler (2010), el término Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo., etc.

Con respecto a la gestión de cada departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal el, (72 %) consideran que se deben evaluar para que se mejoren los controles de servicios y lograr eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario. George Terry (2008) explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Se considera que solo a veces se cubren las necesidades y requerimiento con un, (52%). En su investigación Ponce (2009). Dijo que "Si queremos o necesitamos diferenciarnos de la competencia, tenemos que comenzar a descubrir cuáles son las necesidades reales de un cliente" este concepto es muy útil en la actualidad, ya que como sabemos la competencia va creciendo día a día y muchas empresas han tenido que cerrar por que sus clientes los han dejado por la competencia he aquí la importancia de saber lo que el cliente desea.

La investigación realizada nos da a conocer que los mecanismos de interrelación en los departamentos del GAD Municipal no están bien direccionados. Para los autores, Heinz Weihrich y Harold Koontz. "La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos".

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.3. Conclusiones.

- Mediante la encuesta aplicada al personal de los diferentes departamentos del GAD Municipal se pudo comprobar que no se cumple con los servicios de atención al cliente y consideran que se aplique un diseño de indicadores para evaluar la gestión. La atención incorrecta que brinda el personal del gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Buena Fe, permite que muchos usuarios se sientan inconformes con las diferentes solicitudes que requieren al mismo, ya que esperan un trato personalizado, preferencial y único.
- Los usuarios no poseen la información que requieren de sus servicios públicos en el momento que la necesitan en forma clara y precisa, no obtienen soluciones y respuestas efectivas, lo que adquieren son excusas. El 72% consideran necesario la evaluar la gestión de los departamentos del GAD Municipal para que se mejoren los controles de servicios y lograr eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario para mejorar el servicio público. El 52% del personal administrativo considera que solo a veces se cubren las necesidades y requerimientos de los usuarios, ya que no hay controles de los procesos de cada departamento.
- Mediante la investigación realizada se pudo comprobar que los mecanismos que permiten a los departamentos una interrelación para una mejor organización administrativa del GAD municipal no están bien direccionados.

4.4. Recomendaciones

- Se considera importante la aplicación de un diseño de indicadores para evaluar la gestión, de tal manera que es recomendable que la organización involucre de manera primordial a los departamentos del GAD para que se sientan identificados con cada una de las funciones y atribuciones designadas y es recomendable que durante la ejecución de las actividades el personal administrativo considere la evaluación de sus procedimientos para fortalecer la eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario para mejorar el servicio público.
- Para el desarrollo tanto departamental como institucional, es necesario realizar evaluaciones constantes al talento humano, para obtener resultados cualitativos sobre los objetivos y metas establecidas, para determinar el cumplimiento de las necesidades y requerimientos de los usuarios.
- Para un desempeño eficiente y eficaz de las funciones administrativas y brindar un servicio de calidad, es necesario elaborar una propuesta de modelos e indicadores de gestión para el control de servicios del GAD municipal del cantón Buena Fe.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1 Literatura citada

- ÁLVARO, J. A.** (2010). Objetivos de los Indicadores de Gestión. En Indicadores para el Desarrollo Sostenible de Gestión Empresarial (pág. 97). Roma: FAO-Orientaciones Técnicas para la Gestión Empresarial.
- FIGUEROA, G. F.** (2011). Concepto de Planificación. En La planificación de la comunicación empresarial (pág. 56). Madrid: Universidad Autónoma de Servei de Publicaciones .
- GARCÍA, J. I.** (2008). Unidad Administrativa. En Organización y Administración del sector Empresarial (pág. 26). España: Universidad de Sevilla.
- GÓNZALEZ, J. A.** (2010). Diferencias fundamentales. En Diferencias fundamentales y Culturales en América del Norte (pág. 132). América: Colección Extensión universitaria.
- MARTORELI, J. M.** (2009). Concepto de Indicadores de Gestión . En Indicadores de Gestión Empresarial: De la estrategia a los resultados (pág. 76). México: Consultores C.A.
- MERELO, A. A.** (2014). Mecanismos que permiten mejorar la Organización. En Fundamentos de la organización y del funcionamiento del Estado Colombiano (pág. 54). Colombia: Ottawa.
- MÓLGORA, M. A.** (2009). Políticas y Procesos Municipales . En Políticas Municipales y Gestión de las Políticas (pág. 118). España: Sandoval S.A.
- MORA, A. D.** (2012). Importancia del indicador. En Indicadores de Gestión en la Administración de Personal: (pág. 89). España: La Grita Municipal.
- MUÑOZ, J. M.** (2012). Qué es un Indicador. En Indicadores de gestión y Cuadro de Mando (pág. 128). España: Díaz de Santo.
- MURILLO, L. M.** (2008). Definición de Ciclo de Elaboración . En Guía para la elaboración, seguimiento y valoración de Empresario (pág. 72). Los Ángeles: ISBN.

- PDOT.** (Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010 de 2010). Ministerio de Finanzas del Ecuador. Recuperado el Lunes de Enero de 2016, de Asamblea Nacional: [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIA L.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIA_L.pdf)
- PNBV.** (2013). En Versiones del Plan Nacional - Plan Nacional 2013 - 2017 (pág. 178). Ecuador: Biblioteca-Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- PULIDO, M. O.** (2012). Características de Indicadores de Gestión. En Indicadores de gestión en las universidades públicas ... (pág. 167). Colombia: Lanverde Académica.
- SÁNCHEZ, E. F.** (2013). Los Fines de Control de Gestión. En El Control de Gestión; Fundamentos y Herramientas para aportar valor (pág. 176). Barcelona: Universidad de Barcelona.
- VEIGA, J. P.** (2013). Control de Gestión. En Control de gestión empresarial texto y casos (pág. 234). Madrid: Libros profesionales de la empresa E.S.I.C.
- VERGARA, R. A.** (2013). En M. d. Gestión, Modelo de Gestión y Indicadores Empresarial (pág. 234). Perú: Universidad del Norte Amazon.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Buena Fe

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA



**CARRERA: INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL
ENCUESTA PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE
INDICADORES DE GESTION PARA EL CONTROL DE
SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO DEL CANTON BUENA FE, AÑO 2015**

1.- ¿Cumplen los departamentos del GAD Municipal con los servicios de atención al cliente?

SÍ ☐ NO ☐

2.- ¿Considera usted necesaria la iniciativa de aplicar un diseño de indicadores para evaluar la Gestión en el GAD Municipal para el control de servicios?

SÍ ☐ NO ☐

3.- ¿Considera usted necesario evaluar la gestión de los departamentos del GAD Municipal para mejorar el control de los servicios que logre la eficiencia y eficacia en el servicio de atención al usuario?

SÍ ☐ NO ☐

4.- ¿En los departamentos del GAD Municipal se realizan programas de capacitación para un mejor servicio de atención al usuario?

SÍ ☐ NO ☐ AVECES ☐

5.- ¿Piensa usted que el servicio público se aleja de los estándares de calidad en el servicio de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal?

SÍ ☐ NO ☐

6.- ¿Considera usted que la calidad del servicio es un proceso encaminado a la satisfacción total en cada uno de los requerimientos y necesidades que tiene la ciudadanía?

SÍ ☐ NO ☐

7.- ¿Cree usted que se cubren las necesidades y requerimientos de los usuarios?

SÍ ☐ NO ☐ AVECES ☐

8.- ¿Considera usted que existen controles de los procesos de cada departamento?

SÍ ☐ NO ☐

Anexo 2. Formato de entrevista realizada a dos Jefes Departamentales del GAD Municipal del Cantón Buena Fe

	UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA CARRERA INGENIERÍA EN GESTION EMPRESARIAL ENTREVISTA PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE INDICADORES DE GESTION PARA EL CONTROL DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BUENA FE, AÑO 2015	
--	---	--

1.- Conoce usted si existe un modelo de indicadores de Gestión para el control de los servicios del GAD Municipal de Buena Fe.

.....

2.- Utiliza usted indicadores de Gestión para el control de los servicios de sus dirigidos.

.....

3.- Considera usted que la aplicación de indicadores generan oportunidades para el mejoramiento de los servicios.

.....

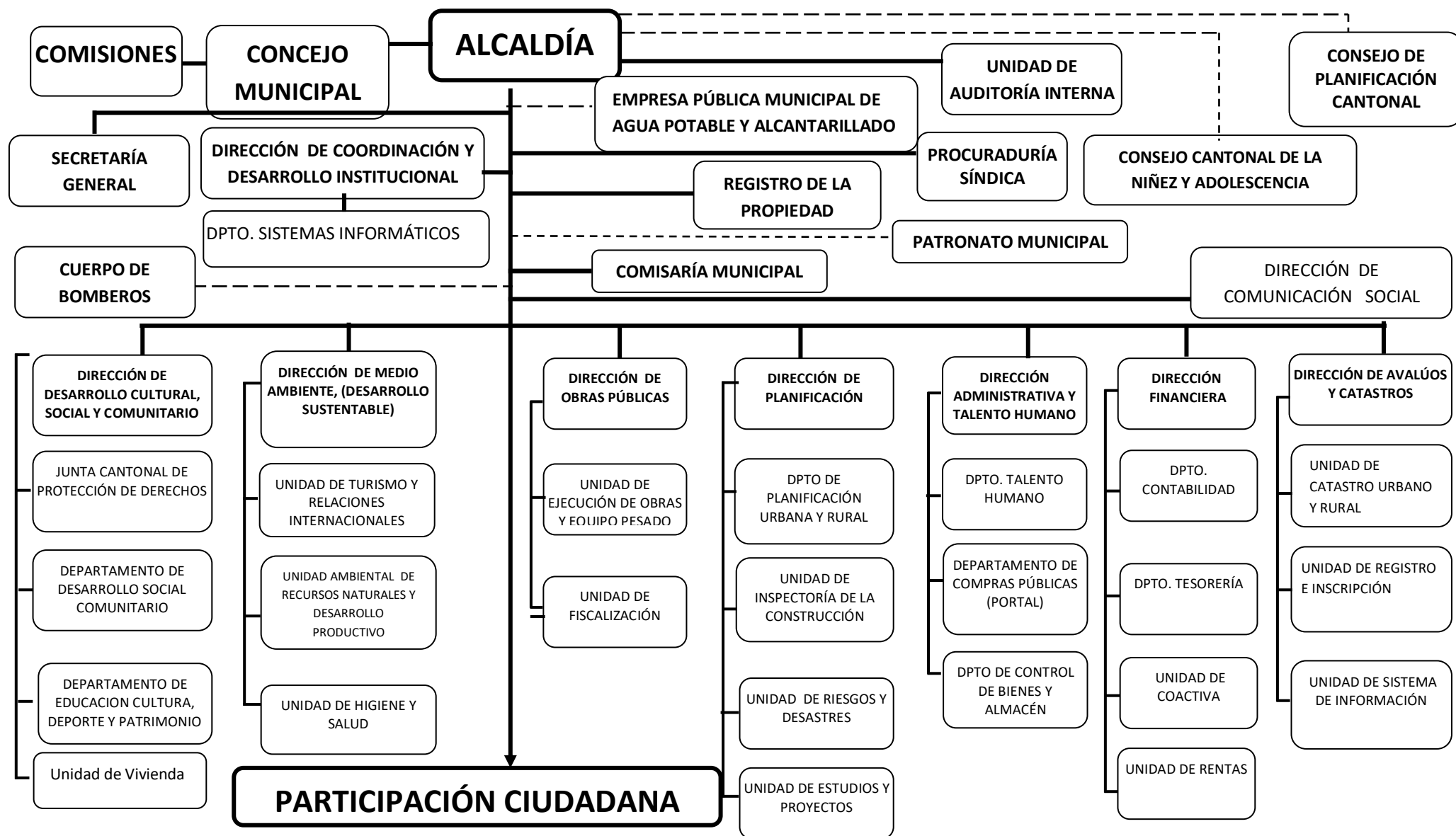
4.- Piensa usted que activando los Indicadores de Gestión beneficiarían a promover actividades con la Ciudadanía.

.....

5.- Cree usted que la implementación de un sistema de indicadores de gestión para los servicios que brinda el GAD Municipal, agiliten el desarrollo de la población.

.....

Anexo 3. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GAD MUNICIPAL DE SAN JACINTO DE BUENA FE



Anexo 4. Fotografías tomadas en el desarrollo de la investigación.

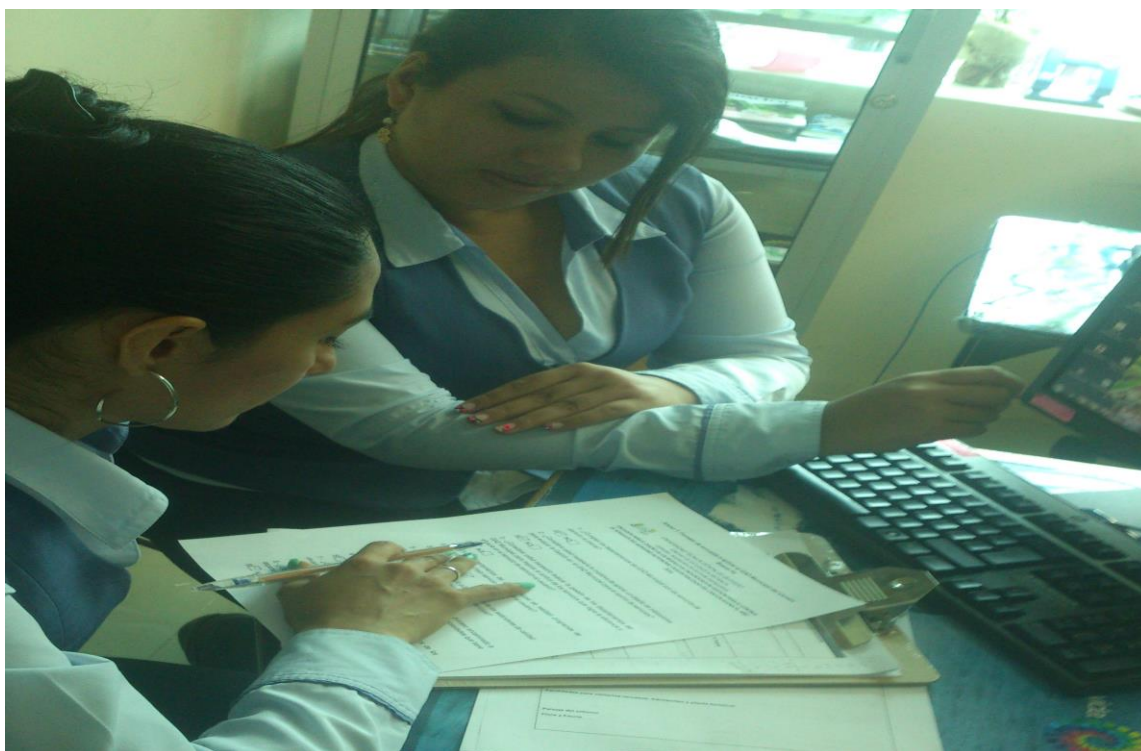


Foto 1. Encuesta realizada a la Srta. Maricela Vera, Secretaria del Departamento de Turismo



Foto 2. Encuesta realizada a la Srta. Johana Moreira, Secretaria del Departamento de la JPD-BF

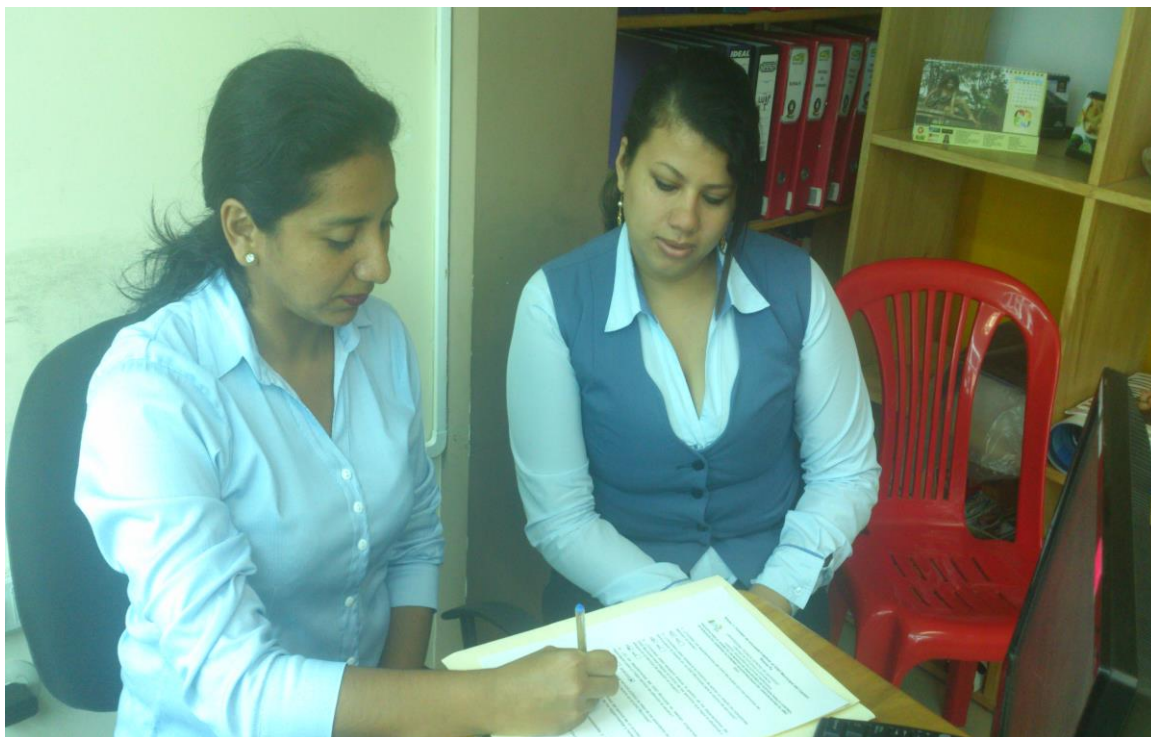


Foto 3. Investigadora realizando Encuesta realizada a la Ing. Marcela Sevillano, Jefa del Departamento de Turismo



Foto 4. Entrevista realizada al Arq. Vladimir Quijije, Director del Departamento de Planificación y Desarrollo Cantonal



Foto 4. Entrevista realizada al Arq. Carlos Cedeño, Director del Departamento de Avalúos y Catastro del GAD Municipal de Buena Fe