



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas, MBA

TEMA

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.

AUTOR

ING. LUIS GABRIEL NAVIA ZAMBRANO

DIRECTOR

LCDO. XAVIER BUCHELI ESPINOZA, MGS.

QUEVEDO – ECUADOR

2016



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, MBA

Tesis previa a la obtención del Grado
Académico de Magíster en
Administración de Empresas, MBA

TEMA

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA
TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PERÍODO
2014-2015. PROPUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.**

AUTOR

ING. LUIS GABRIEL NAVIA ZAMBRANO

DIRECTOR

LCDO. XAVIER BUCHELI ESPINOZA, MGS.

QUEVEDO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN

Lcdo, Xavier Bucheli Espinoza, Mgs. En calidad de Director de la Tesis, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas, MBA

CERTIFICO:

Que el Ingeniero LUIS GABRIEL NAVIA ZAMBRANO, autor de la tesis titulada **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.**

Ha sido revisada en todos sus componentes, por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo

Quevedo, enero de 2016

Lcdo. Xavier Bucheli Espinoza, Mgs.

DIRECTOR DE TESIS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Todos los criterios, ideas, comentarios, conclusiones y recomendaciones son de mi autoría, excepto aquellos referentes que se encuentran debidamente citados, por ello extendiendo los resultados de la investigación a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo para que sean de uso exclusivo como material de consulta académica.

Ing. Luis Gabriel Navia Zambrano

AUTOR

DEDICATORIA

El desarrollo de la investigación no hubiese sido posible sin el esfuerzo y dedicación de todas las personas que aportaron con sus ideas, aportes de diferentes índoles para alcanzar la meta propuesta que es la culminación de la presente tesis de grado. Como autor dedico esta investigación a las siguientes personas:

A Dios por ser esa fuerza interior que me motiva a seguir adelante día a día y gracias a Él me da la sabiduría e inteligencia para alcanzar mis metas, ahnelos y sueños propuestos.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por ser la institución que me dio la oportunidad de cursar estudios de cuarto nivel y mejorar mis niveles de conocimientos.

A mis queridos padres Jorge Navia y Rita Zambrano por ser las personas que siempre están conmigo apoyándome día a día y por ser la luz que ilumina mi vida.

Luis

AGRADECIMIENTO

Dejo constancia de mi infinito agradecimiento a las siguientes personas que de una u otra manera contribuyeron al desarrollo de la presente investigación:

A Dios por ser ese pilar fundamental en mi vida y ser mi inspiración personal que ilumina mi existencia.

A la Universidad Técnica Estatal de Quevedo de manera especial a sus autoridades el Ing. Eduardo Díaz Ocampo. M.Sc, Rector, a los Ingenieros Guadalupe Murillo de Luna y Roberto Pico Saltos, Vicerrectores de tan prestigiosa Alma Mater por su apoyo a las carreras de posgrado.

De igual manera al Ing. Roque Vivas Moreira y Mariela Andrade, Director de la Unidad de Posgrado y Coordinadora de la Maestría en Administración de Empresas, por su apoyo incondicional en todo el proceso de colegiatura.

Al Lcdo, Xavier Bucheli Espinoza, Director de Tesis por su paciencia y voluntad para dirigir dicha investigación de igual manera agradecer a las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha por su disponibilidad de brindar toda información para llevar a cabo dicha investigación.

A todos y todas las personas que contribuyeron de una u otra manera para culminación de dicha investigación.

Ing. Luis Navia Zambrano

PRÓLOGO

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales del Ecuador están sujetos a políticas públicas enmarcados en la Constitución de la República y demás leyes vigentes que articulan mecanismos de planeación estratégica a fin de mejorar la gestión administrativa y de servicio y su influencia directa en la toma de decisiones. La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador establece procesos que deben estar enmarcados en el Plan Nacional del Buen Vivir para que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales lleven un modelo de gestión acorde a lo estipulado en los procesos estratégicos diseñados para las instituciones públicas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha se ha creado un ambiente de insatisfacción por parte de los usuarios externos que acuden a solicitar un servicio público en la institución. A diario en las diferentes áreas administrativas que conforman la municipalidad se plantean estrategias oportunas en beneficio de los ciudadanos que demanda procesos de mejoras en la gestión administrativa y de servicio, pero las autoridades locales están en permanentes cambios de planificación lo que influye directamente en la toma de decisiones.

Se debe plantear una alternativa de solución mediante la evaluación de la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha a través de mecanismos como el estudio de la calidad del servicio que presta la institución, de esta manera evaluar las expectativas de los usuarios externos que acuden diariamente al G.A.D Municipal.

Quevedo, enero de 2016

Ing. William Eduardo Muñoz Ayala

JEFE DE RENTAS INTERNAS DEL G.A.D. MUNICIPAL DE PICHICHA

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación evalúa la incidencia de la gestión administrativa y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha en la toma de decisiones mediante un estudio de las fases operativas de cada una de las áreas de servicio de la municipalidad, se conoció la problemática existente reflejando que existe una deficiente gestión administrativa brindada por el equipo de trabajo institucional y la escasa capacidad de tomar decisiones correctivas que impiden cumplir con la misión, visión y objetivos corporativos. Estos problemas son ocasionados por la carencia de control efectivo en los procesos administrativos, incumplimiento de la estructura organizacional, escasa capacitación al recurso humano, ocasionando que los usuarios externos del gobierno municipal padezcan de credibilidad y confianza lo cual incide negativamente en el proceso de toma de decisiones. Toda esta información conlleva a realizar un estudio mediante una encuesta tipo Servqual que permitió definir la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los usuarios, analizando las cinco dimensiones de la calidad; elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y seguridad permitiendo conocer la realidad administrativa y de servicio que lleva adelante dicha municipalidad. Esta información permitió diseñar un plan estratégico que le permita implementar acciones a largo plazo a fin de establecer sus objetivos, planes institucionales de esta manera tomar las mejores decisiones administrativas y de servicio acorde a su plan de desarrollo vigente y en lo establecido en la planificación que rige para los gobiernos municipales acorde a lo establecido por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo del Ecuador.

ABSTRACT

This research evaluates the impact of the administrative and service Decentralized Autonomous Municipal Government of the canton Pichincha in decision-making through a study of the operational phases of each service area of the municipality, the existing problems reflecting met there poor administration provided by the team work and the limited institutional capacity to take corrective decisions that prevent fulfilling the mission, vision and corporate objectives. These problems are caused by the lack of effective control in administrative proceedings, breach of the organizational structure, poor training to human resources, causing external users of the municipal government suffers credibility and confidence which negatively affects the decision-decisions. All this information entail to a study by surveying Servqual sort that define service quality as the difference between actual perceptions by users, analyzing the five dimensions of quality; tangibles, reliability, responsiveness, empathy and security allowing to know the reality and administrative service that carries out such municipality. This information allowed to design a strategic plan that allows implement long-term action to establish objectives, institutional arrangements thus make better decisions administrative and service according to its current development plan and the provisions of planning It applies to the line with the provisions of the National Secretariat of Planning and Development of Ecuador municipal governments

INDÍCE

| | Página |
|-------------------------------|---------------|
| PORTADA | i |
| HOJA EN BLANCO | ii |
| COPIA DE PORTADA | iii |
| CERTIFICACIÓN | iv |
| DECLARATORIA DE AUTORÍA | v |
| DEDICATORIA | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| PRÓLOGO | viii |
| RESUMEN EJECUTIVO | ix |
| ABSTRACT | x |
| INTRODUCCIÓN | xi |

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|---|---|
| 1.1. Ubicación y Contextualización de la Problemática | 2 |
| 1.2. Situación Actual de la Problemática | 3 |
| 1.3. Problema de Investigación | 3 |
| 1.3.1. Problema General..... | 3 |
| 1.3.2. Problemas Derivados | 3 |
| 1.4. Delimitación del Problema | 4 |
| 1.5. Objetivos | 5 |
| 1.5.1. General..... | 5 |
| 1.5.2. Específicos | 5 |
| 1.6. Justificación | 5 |
| 1.7. Cambios Esperados en la Investigación | 6 |

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

| | |
|--|----------|
| 2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL | 8 |
| 2.1.1. Administración pública | 8 |
| 2.1.2. La administración publica institucional | 8 |
| 2.1.3. Planeación | 9 |

| | |
|---|-----------|
| 2.1.4. Organización | 10 |
| 2.1.5. Integración del personal | 11 |
| 2.1.6. Dirección | 12 |
| 2.1.7. Servicio | 13 |
| 2.1.8. Caducidad | 14 |
| 2.1.9. Calidad | 15 |
| 2.1.10. Toma de decisiones | 18 |
| 2.1.11. Tipos de decisiones | 23 |
| 2.1.12. Gestión de servicios | 23 |
| | |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 27 |
| 2.2.1. Administración pública en los Gobiernos Autónomos Municipales..... | 27 |
| 2.2.2. Liderazgo público | 28 |
| 2.2.3. Trabajo en equipo | 32 |
| 2.2.4. Administración del talento humano | 32 |
| 2.2.5. Calidad de servicio | 33 |
| 2.2.6. Plan estratégico | 36 |
| | |
| 2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL | 37 |
| 2.3.1. Constitución de la República del Ecuador..... | 37 |
| 2.3.1. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas | 38 |
| 2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD)..... | 39 |
| 2.3.4. Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil. | 40 |
| 2.3.5. Normas de control Interno (Contraloría General del Estado). | 41 |
| | |
| CAPÍTULO III: METOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | |
| 3.1. Tipo de investigación | 44 |
| 3.2. Diseño de Investigación | 45 |
| 3.3. Población y muestra | 46 |
| 3.4. Instrumentos de la investigación | 48 |
| 3.5. Procedimientos para la investigación | 49 |
| 3.6. Recolección de información | 50 |
| 3.7. Procesamiento y análisis | 50 |

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

| | |
|--|----|
| 4.1. Enunciado de la Hipótesis | 52 |
| 4.2. Ubicación y Descripción de la Información Empírica de la Hipótesis | 52 |
| 4.2.1. Calidad del Servicio prestado por el GAD Municipal de Pichincha. | 53 |
| 4.2.2. Expectativas de los usuarios en relación a la calidad de servicio | 62 |
| 4.2.3. Gestión administrativa y de servicio | 65 |
| 4.2.4. Toma de decisiones | 73 |
| 4.3. Discusión de la información obtenida en relación a la hipótesis | 75 |
| 4.4. Comprobación- Disprobación de la Hipótesis | 76 |
| 4.5. Conclusiones Parciales | 77 |

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

| | |
|---------------------------|----|
| 5.1. Conclusiones..... | 79 |
| 5.2. Recomendaciones..... | 80 |

CAPÍTULO VI: PROPUESTA ALTERNATIVA

| | |
|---|------------|
| 6.1. Título de la Propuesta | 82 |
| 6.2. Justificación | 82 |
| 6.3. Fundamentación | 83 |
| 6.4. Objetivos | 85 |
| 6.5. Importancia | 85 |
| 6.6. Ubicación Sectorial y Física | 86 |
| 6.7. Factibilidad | 87 |
| 6.8. Desarrollo de la Propuesta | 88 |
| 6.9. Impacto | 120 |
| 6.10. Evaluación | 120 |
| BIBLIOGRAFÍA | 121 |
| ANEXOS | 123 |

ÍNDICE DE CUADROS

| Cuadros | Página |
|--|--------|
| 1 Población de usuarios internos | 48 |
| 2 Escala de Likert | 53 |
| 3 Elementos tangibles | 54 |
| 4 Fiabilidad | 55 |
| 5 Capacidad de respuesta | 57 |
| 6 Seguridad | 58 |
| 7 Empatía | 60 |
| 8 Resultados de indicadores | 61 |
| 9 Brechas de percepciones y expectativas | 63 |
| 10 Años de servicio | 65 |
| 11 Capacitación | 66 |
| 12 Equipos de apariencia moderna | 67 |
| 13 Comunicación | 68 |
| 14 Gestión administrativa | 69 |
| 15 Gestión de servicio | 70 |
| 16 Agilidad en los procesos | 71 |
| 17 Toma de decisiones | 72 |
| 18 Encuestas aplicadas al Director Administrativo del GAD Municipal | 73 |
| 19 Ingresos propios del GAD | 92 |
| 20 Egresos del GAD | 93 |
| 21 Análisis FODA | 100 |
| 22 Matriz de factores internos | 102 |
| 23 Matriz de factores externos | 104 |

ÍNDICE DE GRÁFICO

| Gráfico | | Página |
|----------------|---|---------------|
| 1 | Elementos tangibles | 54 |
| 2 | Fiabilidad | 56 |
| 3 | Capacidad de respuesta | 57 |
| 4 | Seguridad | 59 |
| 5 | Promedio de indicadores | 62 |
| 6 | Años de servicios | 65 |
| 7 | Capacitación al inicio de labores | 66 |
| 8 | Equipos de apariencia modera | 67 |
| 9 | Comunicación | 68 |
| 10 | Gestión administrativa | 69 |
| 11 | Gestión de servicio | 70 |
| 12 | Agilidad en los procesos | 71 |
| 13 | Toma de decisiones | 72 |
| 14 | Mapa del cantón Pichincha | 88 |
| 15 | Proyección de la población | 91 |
| 16 | Ramas de actividades | 92 |
| 17 | Organigrama | 95 |
| 18 | Ejes estratégicos | 105 |
| 19 | Objetivos generales | 108 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| Anexos | Página |
|----------------------------|---------------|
| 1 Informe del Urkund | 124 |
| 2 Cartas | 125 |
| 3 Encuestas | 126 |
| 4 Entrevistas | 131 |
| 5 Fotos | 133 |

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende convertirse en una herramienta que permita al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha mejorar la gestión administrativa y de servicio para que sus autoridades y jefes departamentales tomen las decisiones oportunas en base a una planificación estratégica a largo plazo, fue necesario analizar y contextualizar cada uno de los servicios públicos que en la actualidad presta dicha institución gubernamental desde la perspectiva de la satisfacción a los usuarios externos. La investigación se estructuro de la siguiente manera:

En el CAPITULO I, se contextualizó la problemática analizando las causas y efectos que en la actualidad ocasionan la incorrecta toma de decisiones por parte de las autoridades que conforman la institución municipal, fue necesario establecer objetivos generales y específicos de esta manera marcar la ruta de investigación a seguir.

El CAPITULO II, se estructuró el marco teórico de la investigación haciendo relevancia con autores especializados en temas de administración pública y servicios, se contó con fuentes bibliográficas que aportó al desarrollo de la tesis de grado, la fundamentación legal ayudó a tener un enfoque de normativas la cual se sustenta la presente investigación esta fueron : Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial, Código de Finanzas Públicas, Normas Internas de la Contraloría General del Estado.

El CAPITULO III, permitió establecer la metodología que se utilizó en la investigación, se establecieron los métodos, fuentes y técnicas actuales que contribuyeron a ser parte de la solución de los problemas que se presentan en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, se diseñó un modelo metodológico definiendo la población y muestra donde se aplicó un modelo de encuesta basado en el modelo Servqual la misma que fue aplicada a los usuarios externos de la institución para conocer su expectativa referente a la calidad del servicio que presta el GAD Municipal de Pichincha.

Se consideró encuestar a los usuarios internos de la institución y entrevistar al Director Administrativo para contar con información relevante en lo que respecta a la gestión administrativa y de servicio que actualmente presta el GAD Municipal de Pichincha.

El CAPITULO IV, se analizó e interpreto los resultados en relación a la hipótesis de la investigación con datos reales proporcionado por el modelo Servqual analizando de la municipalidad los elementos intangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, se tomo como referencia la hipótesis general y se verificó que la gestión administrativa y de servicio influye positivamente en el proceso de toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha, esto conlleva a establecer conclusiones y recomendaciones.

Toda esta información permitió en el CAPITULO IV estructurar una propuesta alternativa que consistió en el diseño de un plan estratégico que permita al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha contar con una herramienta estratégica donde mejore positivamente la participación de la ciudadanía, el desarrollo económico con modelos de estrategias acorde a lo establecido en la SEMPLADES, el desarrollo territorial y la gestión institucional.

CAPITULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

Que tu alimento sea tu medicina

Hipócrates

1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha es una institución pública que se encuentra ubicada al sur este de la provincia de Manabí, a 100 kilómetros de la ciudad de Portoviejo, astronómicamente está ubicada a 0 grados, 38 minutos y 12 segundos de latitud sur y a 79 grados, 53 minutos y 20 segundos de latitud oeste, cuenta con 33.571 habitantes aproximadamente según datos del último censo de población y vivienda en el año 2010, los mismos que están distribuidos en la zona urbana y rural, la mayor parte de la población se dedican a la agricultura y al comercio formal e informal.

El crecimiento acelerado de la población local en los últimos años ha provocado que la demanda de las necesidades básicas aumenten en forma significativa, responsabilidad que debe ser asumida por las instituciones públicas de cada cantón, pero las quejas y reclamos existen por parte de los usuarios que en la mayoría de casos no son atendidos debido que no se toman decisiones acertadas dentro la organización, en esta dependencia municipal se ha detectado que no se realiza control a los procesos administrativos, no se cuenta con una adecuada planificación estratégica demostrando debilidad para administrar, controlar y mantener una excelente dirección institucional.

Existe incumplimiento en la estructura organizacional, carencia de capacitación permanente al talento humano esto ha ocasionado que los usuarios y ciudadanía del gobierno municipal padezca de credibilidad y confianza lo cual influye negativamente en la toma de decisiones por parte de las principales autoridades y jefes de los diferentes departamentos, no se cuenta con un plan estratégico que permita direccionar la institución hacia metas, fines y cumplimiento de objetivos institucionales.

Los usuarios que acuden a realizar trámites administrativos están inconforme con la calidad del servicio que brinda dicha institución municipal esto ha ocasionado que la imagen institucional presente un deterioro, sus principales

representantes poca importancia han tomado frente a esta problemática que día a día percute en la calidad de servicio que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA

Hoy en día los gobiernos autónomos descentralizados cumplen un rol fundamental como organismos ejecutores del Plan Nacional del Buen Vivir en los territorios que tienen como misión atender y satisfacer las necesidades sociales básicas que tienen los habitantes de cada jurisdicción, debiendo implementar políticas públicas que permitan alcanzar una gestión pública dinámica y competitiva acorde a los requerimientos y expectativas de los usuarios y habitantes de cada localidad.

Sin embargo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha las expectativas esperadas por los habitantes de la localidad han creado un ambiente de insatisfacción que se ve reflejado en los deficientes procesos administrativos que reciben los usuarios que demandan de servicios públicos que dicha entidad gubernamental brinda a la colectividad. Ante ello se reciben permanentes quejas y reclamos, pero los responsables de los diferentes departamentos y áreas que conforman el equipo de trabajo institucional, no han tomado las decisiones oportunas y efectivas en beneficio de los demandantes locales.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no se ha realizado en los últimos años una evaluación de desempeño donde comprometa a los usuarios internos a permanecer en constantes capacitaciones para mejorar la atención a la ciudadanía que espera óptimos resultados de parte del GAD Municipal, esto ocasiona una deficiente gestión administrativa brindada por el equipo de trabajo institucional y la escasa capacidad de tomar decisiones correctivas que impiden cumplir con la misión, visión corporativa y la carencia de un plan estratégico que le permita direccionarse a largo plazo como una institución pública con altos estándares

de calidad por la prestación de servicio que presta a la ciudadanía del cantón Pichincha.

1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.3.1. Problema general

¿Cómo influye la gestión administrativa y de servicio en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha?

1.3.2. Problemas derivados

¿Cómo la deficiente gestión administrativa influye en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha?

¿De qué manera la deficiente calidad de los servicios municipales afecta la toma de decisiones?

¿Se incumple con los procesos administrativos esperados por los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha?

1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

CAMPO : Ciencias administrativas y de servicios.

ÁREA : Administración pública.

ASPECTO : El proceso de toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

TIEMPO : Período 2014-2015.

TEMA : Gestión administrativa y de servicio y su influencia en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha. Período 2014-2015. Propuesta de planeamiento estratégico.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Evaluar la influencia de la gestión administrativa y de servicio en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.5.2. Objetivos específicos

- Estudiar la calidad de servicio prestadas por las áreas administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.
- Determinar las expectativas de los usuarios en relación a la calidad del servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha
- Diseñar un plan estratégico que permita mejorar acciones para el cumplimiento de los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

1.6. JUSTIFICACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha se encuentra sujeto a políticas y normativas que son parte del Plan Nacional de Buen Vivir a través de procesos de planificación estratégica que busca atender la demanda de servicios públicos en forma efectiva para actuar con autonomía y descentralización de esta manera estar comprometidos con la calidad de los servicios que se debe brindar a la ciudadanía que acude diariamente a dicha dependencia municipal.

A través de la evaluación de los procesos administrativos se espera cubrir las expectativas de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha que en muchas veces ocasionan escenarios donde la gestión administrativa y de servicio es considerada deficiente lo cual reduce la

garantía y credibilidad de dicha institución, esto exige la incorporación de líderes comprometidos y motivados por alcanzar estándares de calidad acordes a los requerimientos de la ciudadanía en cada servicio prestado exclusivamente por dichos organismos públicos.

Se espera de forma permanente cooperar con las necesidades de los usuarios, en virtud de que en los territorios los gobiernos municipales cumplen funciones de competencia exclusiva por lo que sus servicios cuentan con una elevada demanda lo que exige contar con equipos de trabajo comprometidos y motivados a desempeñar funciones que exigen la toma de decisiones oportunas efectivas.

1.7. CAMBIOS ESPERADOS CON LA INVESTIGACIÓN

Al final de la presente investigación se cuenta con:

- Ciudadanos satisfechos con la atención y servicios recibidos por parte de los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.
- Gobierno Municipal reconocido por la calidad en la prestación de servicios.
- Gobierno Municipal con un equipo de servidores con capacidad de toma de decisiones oportunas.
- Institución Municipal con una herramienta estratégica que le permita direccionar sus planes y acciones para el cumplimiento de los objetivos trazados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

Dale a la vida prioridad sobre todas las cosas

Joan Báez

2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.1.1. Administración Pública

Se define como las acciones encaminadas a la toma de decisiones dentro un ámbito público sistemático basado en leyes, reglamentos y soluciones emergentes dentro de un territorio. La administración pública busca solucionar los problemas que se presentan en la vida cotidiana de los usuarios que a diario requiere de necesidades básicas como: agua potable, alcantarillado, pero es deber de la administración pública solucionar dichas emergencias que se presentan a diario. Lara, (2012).

Se define a la administración pública como el conjunto sistemáticos de leyes, reglamentos y ordenanzas que rigen dentro de un sistema público que se argumenta también en órganos jerárquicos o funcionalmente subordinados y de acuerdo con la Ley que tiene como misión constitucional el asegurar las prestaciones públicas necesarias para el desarrollo de la vida en común. Lara (2012).

Se considera que dicho concepto ayuda a mejorar la definición de administración pública dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha de esta manera mejorar la calidad de servicio existente, por lo que dicha investigación debe convertirse en una alternativa para que las autoridades mejoren la calidad del servicio que brinda desde las perspectiva de una excelente administración pública.

2.1.2. La Administración pública institucional

Para Gonzáles (2013), la administración pública institucional es la que define a una organización dentro de un territorio a fin de mejorar los procesos sistemáticos que rigen en cada localidad, en resumen se puede decir que la administración pública debe servir como institución que conlleve a la soluciones de problemas emergentes en cada órgano del estado, como autor de la presente investigación considero que se debe mejorar la administración pública

en base a los parámetros organizacionales y administrativos existentes tales como: planeación, organización, control y dirección.

Según Rodríguez (2012), la administración pública institucional ayuda de manera eficiente a mejorar los procesos que se llevan a cabo en un gobierno municipal son varios los procesos que conlleva a mejorar los sistemas administrativos y de servicios estos son; planificación, control, dirección y gestión.

Se ha analizado que la actual administración municipal no cumplen los procesos administrativos actuales desde la perspectiva que los usuarios que acuden a dicha dependencia municipal se sienten inconforme con la calidad de servicio que se brinda por parte de las diferentes áreas administrativas y de servicio.

2.1.3. Planeación

La planeación según Jaramillo (2013), es el procedimiento que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para llevar a cabo las primeras y alcanzar los segundos. Requiere tomar decisiones, esto es, elegir entre alternativas de futuros cursos de acción.

La planeación implica los diferentes planes, los cuales se pueden clasificar en:

Misión o propósito: se identifica la función, tarea básica de una empresa, institución o de una parte de esta.

Objetivos o metas: son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole.

Estrategia: es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento.

Políticas: son enunciados, criterios generales que orientan o encausan el pensamiento en la toma de decisiones.

Procedimientos: son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras.

Reglas: en ellas se exponen acciones o prohibiciones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona.

Programas: son los conjuntos de metas, políticas, procedimiento, reglas, asignación de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción dado.

Presupuesto: es la formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos.

En relación a lo manifestado por Jaramillo se conoció que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no cuenta con procesos sistemáticos en lo que se refiere a la planeación evidenciado debilidad y deficiencia en lo que respecta a la solución de problemas en base a una ordenada planeación esto conlleva que la institución no cumpla con los objetivos y metas propuesta en su planificación.

2.1.4. Organización

La organización consiste en: la identificación y clasificación de las actividades requeridas. La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos. La asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos.

Se puede definir a la organización como la estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento, por ejemplo) en la estructura organizacional. Jaramillo (2013).

En relación a lo manifestado por Koontz y Jaramillo en lo referente a la planificación se puede hacer énfasis que la organización del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha cumple con lo estipulado en el cumplimiento de los objetivos y metas trazados para el efecto desde la expectativa organizacional y estructural.

2.1.4.1. Tipos de organización

Para Jaramillo (2013), los tipos de organización más comunes son:

Organización formal: se entiende, en general, como la estructura intencional de funciones en una empresa organizada formalmente.

Organización informal: es una red de relaciones interpersonales que surge cuando se asocia la gente.

2.1.4.2. Estructura organizacional

División organizacional- El departamento: con el término departamento se asigna a un área, división o sucursal en particular de una organización, sobre la cual un administrador posee autoridad respecto al desempeño de actividades específicas.

Departamentalización: es la limitación del número de subordinados a las que es posible supervisar directamente, de no ser por el recurso de la departamentalización se restringiría el tamaño de las empresas.

2.1.5. Integración de personal

Según Martínez (2012), la función administrativa de integración de personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones; a fin, de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

Dentro de la integración de personal, juega un papel importante la administración y selección de recursos humanos, debido a que en él se fundamenta el desarrollo de las operaciones orientadas al cumplimiento de metas de la organización. A pesar de lo anterior, no es común encontrar un inventario de los recursos humanos disponibles, por lo que se vuelve indispensable el desarrollo de procesos de reclutamiento y selección de personal a todo nivel.

Para que la selección de buenos resultados, la información sobre los candidatos, debe ser válida y confiable. Para cuestionar la validez de datos es preciso hacerse la siguiente pregunta: ¿los datos miden efectivamente lo que se supone que deben medir? En el caso de la selección, la validez es el grado en el que los datos predicen el éxito de un candidato como administrador. Asimismo la información debe contener un alto grado de confiabilidad, término que se refiere a la precisión y consistencia de las medidas.

En referencia a lo manifestado por Martínez y a las expectativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha se puede conocer que en dicha institución pública no se realiza una adecuada integración del personal ya que las vacantes no son ocupadas en base al perfil de cada uno de los candidatos si no a intereses propios poniendo en riesgo a la organización en lo que respecta al manejo del talento humano.

2.1.6. Dirección

La dirección para Robbins (2012), es el medio la cual los administradores ayudan a las personas a darse cuenta de que pueden satisfacer sus necesidades y utilizar su potencial, y al mismo tiempo contribuir al cumplimiento de los propósitos de la empresa. Por lo tanto, los administradores deben conocer los papeles que asumen la gente, así como la individualidad y personalidad de esta.

En tal sentido, es importante desarrollar dos términos que facilitan el desarrollo de la dirección: motivación y liderazgo.

La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares; se basa, en necesidades experimentadas. Algunas de ellas son necesidades primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueños y abrigo. Otras pueden considerarse secundarias, como la autoestima, el estatus, la asociación con los demás, el afecto, la generosidad, la realización y la afirmación personal.

El liderazgo tiene significados diversos. Harry Truman, ex presidente estadounidense, decía que “el liderazgo es la capacidad para conseguir que

hombres y mujeres hagan lo que no les gusta y que les guste hacerlo, para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales”. Lo ideal sería que se alentara a los individuos a desarrollar no solo disposición a trabajar, sino también a hacerlo con empeño y seguridad en sí mismo.

Prácticamente no hay grupo que, desempeñándose a casi el nivel máximo de su capacidad, carezca de un individuo al frente, particularmente apto en el arte del liderazgo. Todo indica que esta aptitud se compone de al menos cuatro importantes ingredientes:

En referencia a lo manifestado por los anteriores autores se puede llegar a la conclusión que se en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no se maneja una adecuada dirección ocasionando que exista deficiencia en sus procesos incidiendo negativamente en la calidad de servicio que presta a la ciudadanía del cantón Pichincha.

2.1.7. Servicio

A través del tiempo se han desarrollado una serie de definiciones sobre los servicios sin que ninguna obtenga total aceptación en el medio académico por la complejidad del sector de servicios:

Definición 1. Servicio (Del lat. Servit-um) Acción y efecto de servir- Prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales- Actividad llevada a cabo por la Administración o, bajo un cierto control y regulación de esta, por una organización, especializada o no, y destinada a satisfacer necesidades de la colectividad.

Definición 2. Servicios: actividades, beneficios o satisfacciones puesto a la venta o proporcionados en conexión con la venta de bienes.

Definición 3. Los servicios son actividades intangibles e identificables por separado, que proporcionan la satisfacción deseada cuando se venden a los consumidores y/o usuarios industriales y que no están necesariamente vinculadas a la venta de un producto o de otro servicio.

Definición 4. La distancia clave entre productos y servicios radica en el hecho de que los clientes por lo común derivan un valor de los servicios, sin obtener la propiedad permanente de ningún elemento tangible.

Se propone la industrialización del servicio, es decir, la sustitución de tecnologías intensivas en mano de obras por tecnologías, tratando de reducir la participación del factor humano.

Las tecnologías planteadas pueden ser:

Tecnologías Duras, es decir, sustituir el factor humano por tecnologías; por ejemplo, los cajeros automáticos o las contestadoras telefónicas.

Tecnologías Blandas, es decir, sistemas organizados de división del trabajo como es el caso de los restaurantes de comida rápida.

Tecnologías Híbridas, resultantes de la combinación de equipos con sistemas estándares de trabajo; por ejemplo, los bancos que utilizan cajeros automáticos y servicios personales.

En referencia a los conceptos emitidos por la página web en lo que se refiere a temas de servicio se puede apreciar que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha tiene su finalidad brindar servicio público a la colectividad enmarcados en procesos de planificación estratégica, por lo que se debe hacer énfasis para que dicha institución municipal brinde un servicio diferenciado y de óptima calidad y goce de alta credibilidad frente a sus usuarios.

2.1.8. Caducidad

Según Kaisen (2014), la caducidad es una característica tanto de los productos como de los servicios, pero en el caso de los servicios es más inmediata. Si no se usa cuando está disponible, la capacidad del servicio se pierde.

Esta situación genera la necesidad de buscar un equilibrio entre la oferta y la demanda dado que no es posible aprovechar los excesos de capacidad en los momentos de baja demanda para generar inventarios de servicio en espera de momentos en los que exista exceso de demanda.

Según lo manifestado por Kaisen se debe hacer énfasis a la capacidad del servicio, en tal virtud que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha debe brindar un servicio diferenciado en referente a la calidad y por el bien que ofrece a la colectividad.

2.1.9. Calidad

Numerosos son los autores que han abordado el tema de la calidad y generalmente se ha definido como que «qué tan adecuado es para el uso»; algunas de estas definiciones son las que se demuestran as continuación:

Calidad es el resultado de comparación de las expectativas y percepciones Harringtton (2000).

La calidad consiste en satisfacer las demandas del cliente Espeso y Harvey (2007).

Calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de consumidor Juran y Gryna (2005).

Edward W. Deming establece que la calidad consiste en exceder las necesidades y expectativas de los clientes a lo largo de la vida del producto.

En todas estas definiciones antes mencionadas se resalta de una manera u otra el hecho de que la calidad está en función de la percepción del cliente. La experiencia demuestra que los clientes perciben la calidad de una forma mucho más amplia que el simple hecho de percibir la calidad en el producto adquirido, de ahí que surge la necesidad de que las empresas definan la calidad de la misma manera que lo hacen los clientes.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha debe monitorear permanentemente la calidad del servicio que brinda a la ciudadanía de esta manera comparar las expectativas y percepciones en la calidad del servicio que brinda a la ciudadanía del cantón Pichincha.

2.1.9.1. Medición de la calidad del servicio

Para Management (2013), la medición de la calidad del servicio nos provee de datos del mundo exterior sin procesar. Estos datos iniciales carecen por completo de significado, por lo que se requiere de un proceso de interpretación para poder encontrar la relación con nosotros.

En las investigaciones de marketing de servicios se han reconocido como instrumentos para medir la calidad del servicio diferentes modelos. Los más estudiados son los Servqual y el de Servperf. El primero utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas, mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

Se debe hacer énfasis dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para que permanentemente se esté midiendo la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía, se recomienda utilizar modelos actualizados como el Servqual que es una herramienta moderna de medición del servicio.

2.1.9.2. Modelo Servqual

El modelo Servqual fue creado por los profesores S. Parasuraman, Valerie Zeithaml y Berry, entre 1985 y 1988. Este define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes. Es un instrumento de escala múltiple que presenta un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y la percepción que tienen los clientes respecto a un servicio. El modelo incluye dos dimensiones de las expectativas: expectativas deseadas (lo que me gustaría recibir en términos ideales) y expectativas adecuadas (el nivel aceptable de servicio esperado). Management (2013).

Según Jaramillo (2013), Servqual es un método de evaluación de los factores claves para medir la calidad de los servicios prestados. El cuestionario Servqual está basado en el modelo clásico de evaluación al cliente, que considera todo cliente que adquiere un servicio genera unas expectativas del servicio que va a recibir a través de distintos canales y una vez recibido hay una serie de factores, dimensiones que le permite tener una percepción del

servicio recibido. La diferencia entre ambas aptitudes es el índice de satisfacción al cliente y es el indicador que se obtiene mediante el tratamiento adecuado de la formación que se obtiene al aplicar esta herramienta de evaluación de la calidad del servicio que es Servqual.

El modelo Servqual identifica cinco dimensiones básicas que caracterizan un servicio las cuales son medidas mediante un cuestionario de 22 preguntas. Estas preguntas permiten conocer las deficiencias de calidad en los servicios. El modelo está basado en un cuestionario con preguntas estándares que sirven de guía para cualquier tipo de proveedor de servicios que persigue alcanzar la calidad total de los servicios mediante el análisis de los resultados.

El modelo Servqual está basado en un cuestionario con preguntas estándares que sirven de guía para cualquier tipo de proveedor de servicios y que persiguen alcanzar la calidad total de los servicios mediante el análisis de los resultados. Del análisis de los resultados del cuestionario Servqual se obtiene un índice de calidad del servicio y en base al mismo se podrá determinar lo cerca o lejos que los clientes se encuentra respecto a la satisfacción del servicio requerido. Servqual se aplica tanto en el enfoque nórdico como en el enfoque norteamericano que distinguen la calidad uno como las percepciones de los clientes y el segundo como las brechas entre las expectativas y las percepciones del cliente.

Según lo manifestado por los autores que citan o dan la importancia al método Servqual se recomienda que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantó Pichincha se implemente el método Servqual a fin de conocer las percepciones de los clientes y el enfoque que tendría entre las brechas entre las expectativas y las percepciones del cliente.

Servqual consta de cuatro partes:

Primera. Se refiere a la medición de las expectativas a través de la calificación que le otorgan los clientes en términos de las empresas excelentes (Measure of service Superiority) o de las expectativas adecuadas (Measure of Service Adequacy).

Segunda. Califica la percepción de la calidad del servicio de la empresa analizada. Para cada una de estas dos primeras partes presenta 22 ítems evaluados en una escala Likert de siete puntos.

Tercera: tiene ocho preguntas y hace referencia a la importancia relativa de los cinco criterios.

Cuarta parte. Se refiere a los datos socios demográficos del encuestado.

Las 22 preguntas referentes a las percepciones y a las expectativas corresponden a las cinco dimensiones de la calidad:

Elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación (declaraciones 1 a 4).

Fiabilidad. Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa (declaraciones 5 a 9).

Capacidad de respuesta. Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio (declaraciones 10 a 13).

Seguridad. Conocimiento y atención mostrados por los empleados (declaraciones 14 a 17).

Empatía. Habilidades para inspirar credibilidad y confianza (declaraciones 18 a 22).

Para evaluar la calidad de un servicio es necesario calcular la diferencia existente entre las puntuaciones de expectativas y percepciones. También se puede estimar la puntuación en cada uno de los cinco criterios de calidad obteniendo un promedio de las puntuaciones individuales, que se obtienen a su vez calificando sus declaraciones para que cada una de las dimensiones de calidad. Finalmente se puede establecer mediciones no ponderadas, es decir, que no tomen en cuenta la importancia relativa de los distintos criterios.

2.1.10. La toma de decisiones

Para Manuel (2013), en la toma de decisiones se debe elegir continuamente, las personas deben elegir entre varias opciones aquella que consideran más

conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importantes, a la vez que fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Es posible trasladar este planteamiento general al ámbito de la empresa. La toma de decisiones abarca a las cuatro funciones administrativas, así los administradores cuando planean, organizan, conducen y controlan, se les denomina con frecuencia los que toman las decisiones.

Ahora bien: ¿Qué se entiende por decidir? Schackle define la decisión como un corte entre el pasado y el futuro. Otros autores definen la decisión como la elección entre varias alternativas posibles, teniendo en cuenta la limitación de recursos y con el ánimo de conseguir algún resultado deseado.

Como tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definición de decisión de Forrester, entendiéndolo por esta "el proceso de transformación de la información en acción". La información es la materia prima, el input de la decisión, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisión se obtiene como output la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida genera nueva información que se integra a la información existente para servir de base a una nueva decisión origen de una nueva acción y así sucesivamente. Todo ello debido a una de las características de los sistemas cibernéticos que es la retroalimentación o Feed-back.

Le Moigne define el término decidir como identificar y resolver los problemas que se le presenta a toda organización. Por tanto, el desencadenante del proceso de toma de decisiones es la existencia de un problema, pero ¿Cuándo existe un problema? Para Huber existirá un problema cuando hay diferencia entre la situación real y la situación deseada. La solución del problema puede consistir en modificar una u otra situación, por ello se puede definir como el proceso consciente de reducir la diferencia entre ambas situaciones.

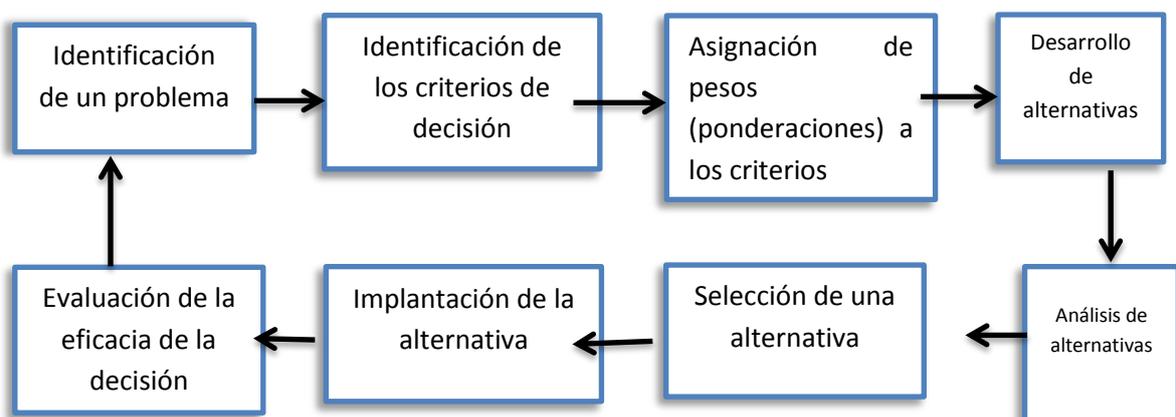
González (2014), afirma que la toma de decisiones para la administración equivale esencialmente a la resolución de problemas empresariales. Los diagnósticos de problemas, las búsquedas y las evaluaciones de alternativas y la elección final de una decisión, constituyen las etapas básicas en el proceso de toma de decisiones y resolución de problemas.

En referencia a lo manifestado por los anteriores autores se puede dar énfasis la importancia que tiene la toma de decisiones dentro de las organizaciones de esta manera lograr la solución de problemas y la búsquedas de alternativas para resolver los conflictos que se presentan, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no se toman las decisiones en base a consensos o planificación lo que en muchas ocasiones se caen en vacíos perjudicando directamente a la organización.

2.1.10.1. Etapas en el proceso de toma de decisiones

Referente a la toma de decisiones Schermerhorn, John (2009), ha definido como la “selección entre alternativas. Esta manera de considerar la toma de decisiones es bastante simplista, porque la toma de decisiones es un proceso en lugar de un simple acto de escoger entre diferentes alternativas.

La figura siguiente nos muestra el proceso de toma de decisiones como una serie de ocho pasos que comienza con la identificación del problema, los pasos para seleccionar una alternativa que pueda resolver el problema, y concluye con la evaluación de la eficacia de la decisión. Este proceso se puede aplicar tanto a decisiones individuales como grupales. Vamos a estudiar con mayor profundidad las diversas etapas a seguir para un mayor conocimiento del proceso:



El proceso de toma de decisiones comienza con un problema, es decir, la discrepancia entre un estado actual de cosas y un estado que se desea. Ahora bien, antes de que se pueda caracterizar alguna cosa como un problema los administradores tienen que ser consciente de las discrepancias, estar bajo presión para que se tomen acciones y tener los recursos necesarios.

Los administradores pueden percibir que tienen una discrepancia por comparación entre el estado actual de las cosas y alguna norma, norma que puede ser el desempeño pasado, metas fijadas con anterioridad o el desempeño de alguna otra unidad dentro de la organización o en otras organizaciones. Además, debe existir algún otro tipo de presión en esta discrepancia ya que si no el problema se puede posponer hasta algún tiempo en el futuro. Así, para iniciar el proceso de decisión, el problema debe ejercer algún tipo de presión sobre el administrador para que este actuara. Esta presión puede incluir políticas de la organización, fechas límites, crisis financieras, una próxima evaluación del desempeño etc.

Paso 2.- La identificación de los criterios para la toma de decisiones.

Una vez que se conoce la existencia del problema, se debe identificar los criterios de decisión que serán relevantes para la solución del problema. Cada persona que toma decisiones suele tener unos criterios que los guían en su decisión. Este paso nos indica que son tan importantes los criterios que se identifican como los que no; ya que un criterio que no se identifica se considerara irrelevante por el tomador de decisiones.

Paso 3.- La asignación de ponderaciones a los criterios.

Los criterios seleccionados en la fase anterior no tienen todos la misma importancia, por tanto, es necesario ponderar las variables que se incluyen en las lista en el paso anterior, a fin de darles la prioridad correcta en la decisión. Este paso lo puede llevar a cabo dándole el mayor valor al criterio preferente y luego comparar los demás para valorarlos en relación al preferente.

Paso 5.- El desarrollo de alternativas.

Este paso consiste en la obtención de todas las alternativas viables que puedan tener éxito para la resolución del problema.

Paso 6.- Análisis de las alternativas.

Una vez que se han desarrollado las alternativas el tomador de decisiones debe analizarlas cuidadosamente. Las fortalezas y debilidades se vuelven evidentes según se les compare con los criterios y valores establecidos en los pasos 2 y 3. Se evalúan cada alternativa comparándola con los criterios. Algunas valoraciones pueden lograrse en una forma relativamente objetiva, pero sin embargo, suele existir algo de subjetividad, por lo que la mayoría de las decisiones suelen contener juicios.

Este paso consiste en seleccionar la mejor alternativa de todas las valoradas.

Paso 7.- La implantación de la alternativa.

Mientras que el proceso de selección queda completado con el paso anterior, sin embargo, la decisión puede fallar si no se lleva a cabo correctamente. Este paso intenta que la decisión se lleve a cabo, e incluye dar a conocer la decisión a las personas afectadas y lograr que se comprometan con la misma. Si las personas que tienen que ejecutar una decisión participan en el proceso más fácil que apoyen con entusiasmo la misma. Estas decisiones se llevan a cabo por medio de una planificación, organización y dirección efectivas.

Paso 8.- La evaluación de la efectividad de la decisión.

Este último paso juzga el proceso el resultado de la toma de decisiones para verse se ha corregido el problema. Si como resultado de esta evaluación se encuentra que todavía existe el problema tendrá que hacer el estudio de lo que se hizo mal. Las respuestas a estas preguntas nos pueden llevar de regreso a unos de los primeros pasos e inclusive al primer paso.

Para adoptar algunos tipos de decisiones se suelen analizar modelos. Estos se pueden definir como una representación simplificada de una parte de la realidad, y ello porque en muchos casos la realidad es tan compleja que, para

comprenderla hay que simplificarla tomando de ella los aspectos que resultan más relevantes para el análisis de que se trate y no teniendo en cuenta los que resultan accesorios. El principal objetivo de un modelo es permitir una mejor comprensión y descripción de la parte de la realidad que representa. Esa mejor comprensión de la realidad permite tomar mejores decisiones. Los modelos se pueden clasificar atendiendo a numerosos criterios entre ellos:

Modelos objetivos y subjetivos. En ocasiones los sucesos no se pueden experimentar objetivamente, y no existen métodos formales para su estudio, por lo que los modelos han de ser informales, subjetivos y basarse en la intuición.

Modelos analíticos y de simulación. Los modelos analíticos son aquellos que sirven para obtener soluciones, por lo tanto han de ser resueltos. Los modelos de simulación son representaciones simplificadas de la realidad sobre las que se opera para estudiar los efectos de las distintas alternativas de actuación.

Modelos estáticos y dinámicos. Los modelos estáticos son aquellos que no utilizan la variable tiempo, en tanto que los dinámicos son aquellos que incorporan el tiempo como variable o como parámetro fundamental.

Modelos deterministas y probabilísticos. En los modelos deterministas se suponen conocidos con certeza los datos de la realidad que representan. Si uno o varios datos se conocen solo en términos de probabilidades, el modelo se denomina probabilístico, aleatorio o estocástico.

2.1.11. Tipos de decisiones

Para Kaisen (2014), todas las decisiones no son iguales ni producen las mismas consecuencias, ni tampoco su adopción es de idéntica relevancia, es por ello que existen distintos tipos de decisiones. Existen varias propuestas para su clasificación destacaremos las más representativas.

Tipología por niveles.

Esta clasificación está conectada con el concepto de estructura organizativa y la idea de jerarquía que se deriva de la misma. Las decisiones se clasifican en

función de la posición jerárquica o nivel administrativo ocupado por el decisor. Desde este planteamiento distinguiremos:

Decisiones estratégicas (o de planificación). Son decisiones adoptadas por decisores situados en el ápice de la pirámide jerárquica o altos directivos. Estas decisiones se refieren principalmente a las relaciones entre la organización o empresa y su entorno. Son decisiones de una gran trascendencia puesto que definen los fines y objetivos generales que afectan a la totalidad de la organización; a su vez perfilan los planes a largo plazo para lograr esos objetivos. Son decisiones singulares a largo plazo y no repetitivas, por lo que la información es escasa y sus efectos son difícilmente reversibles; los errores en este tipo de decisiones pueden comprometer el desarrollo de la empresa y en determinados casos su supervivencia, por lo que requieren un alto grado de reflexión y juicio.

Son decisiones estratégicas las relativas a donde se deben localizar las plantas productivas, cuáles deben ser los recursos de capital y que clase de productos se debe fabricar.

Decisiones tácticas o de pilotaje. Son decisiones tomadas por directivos intermedios. Tratan de asignar eficientemente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos fijados a nivel estratégico. Estas decisiones pueden ser repetitivas y el grado de repetición es suficiente para confiar en precedentes. Sus consecuencias suelen producirse en un plazo no largo de tiempo y son generalmente reversibles. Los errores no implican sanciones muy fuertes a no ser que se vayan acumulando. Por ejemplo decisiones relacionadas con la disposición de planta, la distribución del presupuesto o la planificación de la producción.

Decisiones operativas, adoptadas por ejecutivos que se sitúan en el nivel más inferior. Son las relacionadas con las actividades corrientes de la empresa. El grado de repetitividad es elevado: se traducen a menudo en rutinas y procedimientos automáticos, por lo que la información necesaria es fácilmente disponible. Los errores se pueden corregir rápidamente ya que el plazo al que afecta es a corto y las sanciones son mínimas. Por ejemplo la asignación de trabajos a trabajadores, determinar el inventario a mantener etc.

2.1.12. Gestión de servicio

Para Saul (2010), la gestión de servicios que existen actualmente. Estos modelos y metodologías proponen distintos procesos y funciones relacionados con gestión de servicios. En esta guía se tratarán lo más relevante. Para más información pueden consultar la guía avanzada de gestión de servicios y los distintos enlaces que se proporcionan.

La tecnología de la información (IT) es imprescindible en las organizaciones actuales. Hoy en día nadie duda de que la información sea el recurso estratégico más importante que tiene cualquier organización y que para que la organización proporcione servicios IT de alta calidad es fundamental que se realice un análisis, producción y distribución de la información que maximicen dicha calidad.

La concienciación de que los servicios IT son cada vez más importantes para el negocio ha llevado a la introducción de la gestión de servicios IT. La gestión de servicios IT está dirigida a proporcionar datos para la toma de decisiones desde una perspectiva de procesos, y proporcionar una implementación profesional con responsabilidades bien definidas. Un prerrequisito de las organizaciones es una disposición incondicional tanto en dirección como del personal IT para centrarse en el cliente y en el servicio.

La introducción de una gestión de servicio IT efectiva hace necesario focalizarse menos en funciones y componentes, y más en un enfoque guiado por los procesos de negocio.

Se debe hacer énfasis dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha en mejorar la calidad de servicio de esta manera lograr una adecuada gestión en la calidad de los servicios que presta dicha institución municipal. Se recomienda el uso de métodos, técnicas y procesos a fin de que los mandos jerárquicos puedan tomar las decisiones más oportunas y severas.

2.1.12.1. Importancia de la gestión de servicio

Segun Horovitz (2014), manifiesta que llevar a cabo una buena gestión de servicios nos va a proporcionar una serie de beneficios, entre los que podemos destacar:

Alinear IT con el negocio y cumplir las demandas de los clientes de una forma mejor.

Mejorar la calidad del servicio IT, que tiene en cuenta las necesidades de la compañía.

Mejor comunicación con los usuarios e intercambio de información actualizada.

Mayor flexibilidad y en consecuencia mayor alcance de las acciones de la organización cuando se dan cambios en las situaciones del mercado.

Mejora en la satisfacción de los clientes puesto que se les asegura la mejor calidad del servicio posible.

Incremento cualitativo en la salud, seguridad, disponibilidad y rendimiento de los servicios IT.

Reducir el coste a largo plazo de la provisión de servicios.

Centrarse en los beneficios del cliente/negocio.

Recogida de métricas que nos podrán ayudar en la toma de decisiones.

Destacar puntos de contacto.

Centrarse en la mejora continua.

Evitar reinventar la rueda.

Supervivencia a largo plazo.

Se considera que la gestión de servicio juega un papel muy importante dentro de la actual administración municipal por lo que se debe monitorear constantemente los estándares de calidad brindado por parte de las áreas que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón

Pichincha a fin de satisfacer a los usuarios que acuden a dicha dependencia a realizar algún trámite o servicio.

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Administración pública en los Gobiernos Autónomos Municipales

Para Lares (2013), la administración pública municipal va de la mano de los gobiernos autónomos descentralizados de nuestro país. Dichos organismos tienen la función de brindar servicios a la ciudadanía en sus territorios lo cual exige niveles de competitividad y capacidad de tomar decisiones a la hora de atender los requerimientos de los diferentes usuarios.

El contenido esencial del poder ejecutivo en la administración pública exige competencias exclusivas de gestión que están encaminadas atender las necesidades de la sociedad que conforman sus estados, debiendo para ello de incorporar políticas públicas que se encaminen a descentralizar procesos a los gobiernos cantonales que cooperen con el crecimiento y desarrollo locales, brindando en sus territorios servicios acordes a las exigencias y necesidades de la ciudadanía.

La administración pública se observa desde dos puntos de vista, por un lado el interés colectivo hasta el interés individual dado el caso. Dentro de la investigación en estudio tomaremos la administración observando cuatro categorías fundamentales que son: liderazgo, autoridad, organización y trabajo en equipo.

Los procesos administrativos siempre se han manejado con una dosis de autoridad o mandato, la misma que debe estar orientado al interés colectivo al cual se direccionan las prestaciones, la misma que debe ser equilibrada en autoridad y responsabilidad. La autoridad es la aplicación de normas y procedimientos para que las personas realicen un trabajo, enmarcados dentro de los esfuerzos físicos y mentales, y la responsabilidad es el cumplimiento de las tareas encomendadas sin eludir la obligación del director, las mismas que

se encuentran contempladas en los reglamentos, normas y procedimientos de la entidad, al igual que el marco jurídico.

La organización es identificar a quien se le da tareas a cumplir; el propósito de la estructura de una organización pública sin fines de lucro es crear espacios de responsabilidad en la actividad humana, cuyo objetivo es agrupar a las personas para que cumplan con el trabajo encomendado, y de esta manera estructurar y potenciar todos los recursos a la consecución de los objetivos institucionales.

En la actualidad los gobiernos autónomos descentralizados cumplen una serie de procesos a fin de cumplir con las expectativas establecidas en las leyes y demás normas vigentes. El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha maneja una administración pública basada en procesos a través de lo establecido en el Código Orgánico Territorial Autonomía y Descentralización, no cuenta con un plan estratégico a largo plazo que le permita direccionarse organizacionalmente.

2.2.2. Liderazgo público

Según Wehrich (2012), manifiesta que el liderazgo público es una acción que abarca sentimientos, actitudes, intereses y valores. Pero además implica relaciones humanas, porque para que una persona sea líder es necesario que haya un grupo de personas que le sigan, que confíen en él, que se sientan estimulados, apoyados y entendidos por él.

El líder por su parte se tiene que sentir como un miembro del grupo que consigue que se produzca un cambio. Aunque el liderazgo implica poder y autoridad, no significa que los tres sean términos sinónimos. El poder es la capacidad latente para utilizar la base de todas las relaciones en las sociedades. El término poder encierra un concepto mucho más amplio que el término autoridad. Autoridad es poder pero dentro de una organización, es el poder que tiene un puesto y, por ello, la persona que lo ocupa.

En este sentido autoridad sería sinónimo de dirección. Por su parte, el liderazgo requiere poder, que cuando es ejercido, se convierte en influencia, en liderato. Aunque todos los líderes requieren poder, no todas las personas que tienen poder ejercen el liderazgo.

Vemos que tanto autoridad como liderazgo se sustentan en el poder, pero mientras que la autoridad basa su poder en el puesto, el liderazgo lo basa en la relación que tiene con las personas que trabajan con él. El liderazgo conlleva establecer una dirección, desarrollando tareas y orientando el trabajo del grupo. Puede ejercerse de forma inconsciente, mientras que el término dirección no puede utilizarse en este sentido. La dirección se caracteriza por administrar, buscar el control de la situación, organizar a las personas, centrarse en los objetivos a corto plazo, necesitar que otros obedezcan y evitar los riesgos; sin embargo, el liderato se caracteriza por centrarse en el futuro, en los objetivos a largo plazo, innovar, confiar en las personas, tomar la iniciativa e incitar a los demás a cambiar.

Esta distinción entre los términos dirección y liderazgo implica que no siempre el líder debe ser la persona que ocupa un cargo de dirección, puede ocurrir que el verdadero líder sea uno de los subordinados, es decir, que se produzca un liderazgo informal. A pesar de esto, en toda organización lo que se busca es que sea la persona que ocupa un puesto de dirección quien ejerza el liderazgo, de forma que la estructura formal y la informal de la organización coincidan, lo cual ayuda a que todos los miembros de la organización vayan por un mismo camino y en una misma dirección.

El líder es una persona como las demás, con la única diferencia de que ocupa un lugar especial porque se lo ha ganado día a día con su trabajo. Como dice Moreno, el líder debe distinguirse del resto de los empleados de la organización por su empeño en utilizar, en su trabajo diario, las cualidades inherentes al ser humano: el respeto, la generosidad, la paciencia, la dignidad, la capacidad de escuchar, no de oír, sino de realizar una escucha activa y verdadera; la humildad y la ejemplaridad.

El liderazgo ético es también liderazgo, es decir, debe incluir visión, coordinación y cambio, pero por el hecho de ser ético, debe fundamentarse en las virtudes morales, especialmente en la prudencia, la justicia, la fortaleza y la templanza. La prudencia es la virtud institucional por excelencia. La templanza se relaciona con el ánimo sereno y es necesaria especialmente en momentos difíciles para no perder la calma. La fortaleza es la virtud del ánimo. Pero todas estas virtudes no tienen sentido si el líder no es justo, es decir, si no es una persona íntegra. Aunque el reto ético es un reto personal, el liderazgo ético debe ser un desafío organizacional, ya que influye en los líderes de los distintos niveles dentro de la empresa y con ellos en todos sus seguidores.

Para Jaramillo (2013), el liderazgo es un proceso de carácter social en el que intervienen no solo tiempos y espacios, sino personas, relacionamientos y contingencias diversas. Como proceso sigue un orden sucesivo encaminado a hacer progresar algo, en el sentido de ir adelante.

El proceso de dirigir o liderar requiere la existencia de personas que se asocian como equipo, más que como grupo, en torno a ciertas metas o fines que comparten. Este conjunto humano sostiene el proceso y produce las consecuencias deseadas; sus integrantes constituyen los actores del proceso. Un grupo puede constituirse en el compartir cotidiano del quehacer institucional. Al formar parte de una institución, las personas logran un cierto acuerdo de unidad, ideales y expectativas, empatía, conciencia de complementariedad que cada una asume para llevar adelante las responsabilidades en torno al compromiso colectivo, es entonces cuando el grupo se convierte en equipo. Un elemento no explícito en las comunes definiciones de liderazgo es la que hace referencia a poder.

El ascenso en el poder y la forma de ejercerlo constituyen el núcleo de diferenciación de la actuación de un jefe y un líder. En el primer caso, se trata de una investidura formal impuesta generalmente de arriba hacia abajo. Tradicionalmente, es una normativa jurídica la que garantiza el ejercicio de un poder centralizado e individual. En el segundo caso, el poder se construye y, ha de distribuirse entre los miembros del equipo para compartir las

responsabilidades, legitimarlo y hacerlo efectivo. El ejercicio del poder descentralizado busca acuerdos y se somete continuamente a evaluación en doble vía, esto es del líder al grupo y viceversa.

Desde la perspectiva de Martín González y Socorro Olivares, podemos decir que: “El liderazgo es la capacidad de una persona para influir en el grupo, de tal manera que se guíe a éste hacia el logro de objetivos de una manera eficaz”. González, M Olivares S (2009).

Con el acelerado cambio tecnológico, la intensa competencia en el ámbito global, y la diversidad de la fuerza laboral del nuevo lugar de trabajo, el liderazgo es esencial para la administración actual. En la etapa de planeación se traza el rumbo y se establecen los objetivos a alcanzar; en la organización se reúnen los recursos para convertir los planes en acción; en la etapa de dirección se utiliza el liderazgo para desarrollar el compromiso y el entusiasmo necesario para que las personas utilicen a fondo su talento y así puedan lograr los planes; y por último, en la etapa de control se garantiza que las cosas se lleven a cabo de la forma correcta. Para lograr el éxito se debe dominar todos los aspectos de la comunicación, las relaciones interpersonales, la motivación, el diseño de puestos, el trabajo en equipo y el cambio.

Stephen Robbins y Mary Coulter, expresan al liderazgo como: “Un proceso de influencia en el que algunos individuos, mediante sus actos, facilitan el movimiento de un grupo hacia una meta común o compartida Robbins, S., Coulter, M.(2010).

Un proceso de liderazgo se asienta sobre una meta; es decir sobre fines u objetivos previstos por el líder, por los integrantes de un grupo, por los beneficiarios sociales.

Haciendo relevancia con lo manifestado por los autores en lo referente al liderazgo se puede apreciar que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no se tiene un liderazgo efectivo por parte de

las autoridades y jefes departamentales ocasionado una deficiencia en la organización ya que no se toma las decisiones oportunas.

2.2.3. Trabajo en equipo

Para Cardiba, Pablo (2010) el trabajo en equipo es el proceso grupal eficiente según Martín González y Socorro Olivares es la de “concentrar todos los esfuerzos tanto en el desempeño de la tarea, como en el mantenimiento del talento humano, puesto que representa la capacidad del grupo para conservar su unidad y su permanencia en el trabajo, sin perder de vista la satisfacción de todos y cada uno de sus miembros”.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no se trabaja en equipo ocasionado que las distintas áreas administrativas y de servicios no cuenten con una adecuada planificación.

2.2.4. Administración del talento humano

Según Gonzáles (2013), la administración del talento humano es el proceso de administración de recursos humanos implica atraer, desarrollar y mantener una fuerza laboral talentosa y llena de vida para apoyar la misión, los objetivos y las estrategias organizacionales. Este es un proceso estratégico que realiza una contribución irremplazable a la preparación de cualquier organización para desempeñarse a la altura de las expectativas esperadas. A fin de que las estrategias corporativas, de negocios y funcionales se implementen bien, se necesita trabajadores con las habilidades y entusiasmos necesarios. La labor de la administración del talento humano es conseguir que una empresa cuente con un gerente idóneo, ya que si se contrata a la gente idónea, se logra que las piezas embonen de manera precisa, lo que permite que todo marche bien.

“Hay tres responsabilidades en el proceso de administración del talento humano. En primer lugar está la responsabilidad de atraer una fuerza laboral de calidad, a través de un proceso de planeación, reclutamiento y selección de personal. En segundo lugar está el desarrollo de una fuerza laboral de calidad.

La misma incluye: a) La inducción al empleado, b) su capacitación y desarrollo, c) la planeación y desarrollo de su trayectoria profesional en la empresa. En tercer lugar está el mantenimiento de una fuerza laboral de calidad. Lo cual implica administrar para conservar el personal o disminuir su rotación, la evaluación de su desempeño, así como la compensación y las prestaciones”. (Schermerhorn, John, 2009)

Los especialistas en recursos humanos a menudo ayudan a los gerentes de línea a cumplir con estas tres responsabilidades. En muchos organigramas existe un departamento de talento humano que suele ser encabezado por un director que depende directamente del director general, así mismo, cada vez es más común encontrar organizaciones que contratan externamente diversos aspectos técnicos del proceso de administración del talento humano. En un ambiente dinámico que se complica con los asuntos legales, la escasez de mano de obra idónea, la turbulencia económica, las estrategias corporativas cambiantes, los nuevos diseños organizacionales y de los puestos de trabajo, la tecnología de punta, los cambios en los valores y expectativas personales, todo ello hace que los especialistas en recursos humanos se vuelvan cada vez más importantes.

La investigación moderna de la administración del talento humano ha permitido fácilmente apreciar que el esfuerzo humano es vital en el funcionamiento y desarrollo de toda organización;

2.2.5. Calidad del servicio

Según Management (2013), manifiesta que nuestros sentidos nos proveen de datos del mundo exterior sin procesar. Estos datos iniciales carecen por completo de significado, por lo que se requiere de un proceso de interpretación para poder encontrar la relación con nosotros.

En las investigaciones de marketing de servicios se han reconocido como instrumentos para medir la calidad del servicio diferentes modelos. Los más estudiados son los **Servqual** y el de Servperf. El primero utiliza una escala a

partir de las percepciones y expectativas, mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

Valerie Zeithaml y Berry define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes. Es un instrumento de escala múltiple que presenta un alto nivel de fiabilidad y validez que las empresas pueden utilizar para comprender mejor las expectativas y la percepción que tienen los clientes respecto a un servicio. El modelo incluye dos dimensiones de las expectativas: expectativas deseadas (lo que me gustaría recibir en términos ideales) y expectativas adecuadas (el nivel aceptable de servicio esperado).

2.2.5.1. Análisis del servicio con el método Servqual

Primera. Se refiere a la medición de las expectativas a través de la calificación que le otorgan los clientes en términos de las empresas excelentes (Measure of Service Superiority) o de las expectativas adecuadas (Measure of Service Adequacy).

Segunda. Califica la percepción de la calidad del servicio de la empresa analizada. Para cada una de estas dos primeras partes presenta 22 ítems evaluados en una escala Likert de siete puntos.

Tercera: tiene ocho preguntas y hace referencia a la importancia relativa de los cinco criterios.

Cuarta parte. Se refiere a los datos socios demográficos del encuestado.

Las 22 preguntas referentes a las percepciones y a las expectativas corresponden a las cinco dimensiones de la calidad:

Elementos tangibles. Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Fiabilidad. Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

Capacidad de respuesta. Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

Seguridad. Conocimiento y atención mostrados por los empleados.

Empatía. Habilidades para inspirar credibilidad y confianza Para evaluar la calidad de un servicio es necesario calcular la diferencia existente entre las puntuaciones de expectativas y percepciones. También se puede estimar la puntuación en cada uno de los cinco criterios de calidad obteniendo un promedio de las puntuaciones individuales, que se obtienen a su vez calificando sus declaraciones para que cada una de las dimensiones de calidad. Finalmente se puede establecer mediciones no ponderadas, es decir, que no tomen en cuenta la importancia relativa de los distintos criterios.

2.2.5.2. Aplicaciones del Servqual

El modelo planteado tiene múltiples aplicaciones. Por ejemplo, es posible comparar la variación de las expectativas y percepciones a lo largo del tiempo.

Otras de sus aplicaciones son las de:

Comparar los resultados de una empresa con los resultados de otras empresas competidoras.

Examinar los segmentos de clientes que poseen diferentes percepciones de calidad analizados según sus características sociodemográficas, psicológicas, la importancia relativa de los criterios en la determinación de sus percepciones de calidad o de las razones de estas percepciones.

También puede ser aplicado el instrumento para medir las percepciones de los clientes internos sobre la calidad.

La recopilación y análisis de la información se realiza mediante el procesador estadístico SPSS (actualmente versión 14).

Existen otros modelos aplicables al Sector Turismo aparte del Servqual y Servperf, estos son:

Hotelqual: este modelo toma como referencia el instrumento Servqual. Es una adaptación al sector de la hotelería de dicha herramienta.

Logqual. Plantea que la mejor forma de mensurar la calidad en el sector hotelero es a través del estudio de percepciones de los clientes que hacen contacto con las entidades hoteleras.

Resortqual. Eficiente en la evaluación a nivel estratégico. Con caracterización del destino y específicamente el polo turístico en cuanto a los elementos que lo componen: tours operadores y cadenas que operan.

2.2.6. Plan estratégico

Según Romero (2014), define a un plan estratégico como un conjunto de acciones programadas para conseguir un objetivo a plazo fijo. Dichas acciones llamadas estratégicamente tienen que ser tan flexibles, que si el entorno en que se están aplicando cambia, dichas acciones también pueden ser cambiadas.

La planificación estratégica sirve fundamentalmente para crear a futuro a partir del presente es decir tiene la pretensión de buscar estrategias competitivas para una nueva era, de lo que deduce que el plan estratégico hacen que se pueda tomar decisiones para fundamentar el éxito en el futuro. La planificación estratégica es necesaria hacer las predicciones de futuro que son realmente muy difíciles de obtener en un ambiente cambiante.

La finalidad por tanto es un proceso de efectiva planificación estratégica es la de ayudar a la dirección a fijar objetivos óptimos a largo plazo, maximizar el tiempo útil de alta dirección y su percepción y apreciación de previsiones y tendencias importantes estimulando y motivando a todos los niveles de la empresa.

Las empresas deben prioritariamente definir el propósito y misión de su compañía a través de la contestación a las siguientes preguntas. ¿Cuál es nuestro negocio y cuales debería ser? La primera fase seria la contestación a estas preguntas. La segunda fase trataría la búsqueda y establecimiento de objetivos para áreas de la empresa supuestamente claves buscando el equilibrio de dichos objetivos. La tercera fase buscaría encontrar los recursos cualquiera que fuesen en aquellas estrategias seleccionadas para la conservación de los objetos de cada área.

Haciendo referencia por lo manifestado por Romero y Drucker se deduce que un plan estratégico permite direccionar a la empresa definiendo los objetivos y metas que esta debe seguir para cumplir su misión y visión a largo plazo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no cuenta con un plan estratégico.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se basa legalmente en lo establecido en el Artículo 228 de la Constitución Política de la República de Ecuador donde concede plena autonomía a los gobiernos seccionales.

2.3.1. Constitución Política del Ecuador

La constitución política del Ecuador en su artículo 228 concede plena autonomía política, administrativa y financiera a los gobiernos autónomos descentralizados para que a través de su facultad legislativa puedan dictar ordenanzas sujetas a la planificación garantizando el ordenamiento territorial, artículo 241 de la Carta Magna.

Art. 228.- Los gobiernos autónomos descentralizados gozaran de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad territorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional. (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008)

Art 241. La planificación garantizará el ordenamiento territorial y será obligatoria en todos los gobiernos autónomos descentralizados. (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008)

La constitución de la República constituye el marco fundamental que posesiona la planificación del desarrollo como un deber del Estado para la consecuencia del buen vivir. Nos indica que es deber del estado es planificar el desarrollo

nacional, erradicar la pobreza el desarrollo sustentable y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza para acceder al Buen Vivir, en el artículo 280 menciona que el Plan Nacional de Desarrollo es el instrumento al que se sujetaran las políticas, programas y proyectos públicos, la programación y ejecución del presupuesto del Estado, y la inversión y la asignación de recursos públicos, además de coordinar las competencias exclusivas entre el Estado Central y los gobiernos autónomos descentralizados. Su observación será de carácter obligatorio para el sector público e indicativo entre los demás sectores. (Constitución Política del Ecuador, Registro oficial 449, del 20 de octubre de 2008)

2.3.2. Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas

Art. 12.- Planificación de los Gobiernos Autónomos Descentralizados.-La planificación del desarrollo y el ordenamiento territoriales competencia de los gobiernos autónomos descentralizados en sus territorios Se ejercerá a través de sus planes propios y demás instrumentos, en articulación y coordinación con los diferentes niveles de gobierno, en el ámbito del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Registro Oficial 306, 22 de octubre de 2010, status vigente)

En el artículo 54, manifiesta que las instituciones públicas sujetas al Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas aunque excluye a los gobiernos autónomos descentralizados ,como institución pública amparados en el **art 1** del mismo código manifiesta que: Las disposiciones del presente código regulan el ejercicio de las competencias de planificación y el ejercicio de la política pública en todos los niveles de gobierno, deben reportar a la Senplades sus instrumentos de planificación para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 54.- Planes institucionales.-Las instituciones sujetas al ámbito del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, excluyendo a los gobiernos

autónomos descentralizados reportarán a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo sus instrumentos de planificación institucionales, para verificar que las propuestas de acciones, programas y proyectos correspondan a las competencias institucionales y los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo definirá el instrumento de reporte. Mediante normativa técnica se establecerán las metodologías, procedimientos, plazos e instrumentos necesarios, que serán de obligatorio cumplimiento. (Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, Registro Oficial 306, 22 de octubre de 2010, status vigente)

2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.

El Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización en su artículo 54 señala las funciones directas de los GADs entre ellos elaborar políticas públicas de manera coordinada con la planificación nacional, mientras en el artículo 295 del mismo código señala que se debe planificar estratégicamente su desarrollo con visión a largo plazo.

Art. 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación Nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, El seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas Establecidas; (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente)

Art. 295.- Planificación del desarrollo.- Los gobiernos autónomos descentralizados, con la participación protagónica de la ciudadanía, planificarán

estratégicamente su desarrollo con visión de largo plazo considerando las particularidades de su jurisdicción, que además Permitan ordenar la localización. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente)

Art. 298.- Directrices de planificación.- Las directrices e instrumentos de planificación complementarios que orienten la formulación de estos planes, así como el seguimiento y la evaluación de su cumplimiento por cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados, serán dictados a través de normas de sus respectivos órganos legislativos, y se ajustarán a las normas contempladas en la ley que regule el sistema nacional descentralizado de planificación participativa y este Código. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, estatus vigente)

2.3.4. Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público.

El Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público, establece que las instituciones públicas tienen que organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los clientes externos.

Art. 112.- Desarrollo institucional.- Es el conjunto de principios, políticas, normas, técnicas, procesos y estrategias que permite a las instituciones, organismos, entidades, empresas públicas; y, en las entidades de derecho privado en las cuales las instituciones del Estado tienen participación mayoritaria, organizarse para generar el portafolio de productos y servicios institucionales acordes con el contenido y especialización de su misión, objetivos y responsabilidades en respuesta a las expectativas y demandas de los clientes externos. (Reglamento a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera

Administrativa y de Unificación y Homologación del Sector Público, Registro oficial 505, Reformado el 14 de octubre del 2012)

2.3.5. Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado)

200-02 Administración estratégica. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos. (Manual de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado), Reglamentado el 14 de abril de 2013,

De acuerdo al manual de control interno de la contraloría general del estado las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales

y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación, en base a lo expuesto se considera dentro de la investigación propuesta determinar si la entidad tiene planes (estratégico, operativo, etc.) y si estos son claros y adecuados; conocer si las estrategias y servicios institucionales son consistentes con las políticas públicas; determinar si existen mecanismos y/o procesos de seguimiento y evaluación sobre la base de objetivos y metas que permitan evaluar permanentemente la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios de la entidad.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Si el problema tiene solución

¿Por qué te preocupas?

Aldous

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta fue de carácter cuali-cuantitativa la misma que se fundamentó en el estudio de la gestión administrativa y de servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha y cómo influye en el proceso de toma de decisiones que se requieren con la finalidad de determinar las expectativas de los usuarios de mencionado gobierno municipal los cuales están sujetos a las políticas de administración pública vigentes en la Constitución y demás leyes vigentes.

Se aplicó una investigación de carácter descriptiva que permitió establecer la gestión administrativa y de servicio en el proceso de toma de decisiones encaminadas a brindar los servicios prestados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para ello se describieron los resultados obtenidos en la investigación esto es: tipo de gestión administrativa aplicada, tipo de servicios solicitados por los usuarios, procesos de toma de decisiones que se deben desarrollar y aplicar, entre otros datos que permitan detallar el índice de satisfacción del cliente externo de la institución municipal.

La investigación fue de carácter exploratoria que permitió analizar las expectativas de los usuarios de los servicios administrativos del gobierno municipal, evaluar la gestión administrativa y de servicio de las prestaciones municipales, los procesos de toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha que se requieren para dar atención a los requerimientos de los servicios institucionales y con ello observar el dinamismo en la gestión administrativa que permita prestar los diferentes servicios municipales.

Los métodos de investigación empleados en el estudio son:

Método de análisis: Es el procedimiento riguroso que se formula de la forma lógica que el investigador debe seguir en su afán de descubrir o generar nuevo conocimiento científico; procedimiento que permitió hacer un acercamiento a la

gestión administrativa y de servicios y su influencia en la toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

El método inductivo – deductivo permitió analizar la gestión administrativa y de servicio en particular en la toma de decisiones individuales, hasta llegar a la universalidad del problema, escenario que permite establecer las perspectivas de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha frente a los servicios públicos brindados.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio tiene el carácter de no experimental ya que se describió el proceso de gestión administrativa y de servicio que se sigue en la toma de decisiones frente a las perspectivas de los usuarios de servicios administrativos de dicho gobierno municipal.

La correspondencia de la presente investigación se observó en el período de tiempo en el cual se ejecutó el estudio, se analizó la perspectiva de los usuarios de servicios administrativos, la gestión administrativa, el tipo de servicios, la toma de decisiones institucionales, los tipos de usuarios, la calidad de los servicios, el grado de satisfacción de los usuario, entre otros factores que deben ser analizados en el afán de cumplir con los servicios públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Con el afán de establecer el grado de influencia de la gestión administrativa y servicio en el proceso de toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha, se aplicaron encuestas que permitieron conocer la calidad del servicio, las expectativas de los usuario, el grado de satisfacción del usuario, el tipo de servicios, los procesos de prestación de servicios, entre otros factores que permiten estudiar los procesos administrativos que se deben cumplir en la prestación de servicios, fue necesario efectuar una encuesta con preguntas cerradas a los usuarios internos de la municipalidad de manera especial a los que laboran en las áreas administrativas y de servicio, de esta manera conocer si son parte de la toma

de decisiones por parte de los mandos jerárquicos, se consideró entrevistar directamente al Sr Elías Tuarez Director Administrativo para conocer las etapas y decisiones administrativa que lleva adelante la municipalidad.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población de estudio está compuesta por los usuarios que solicitan y realizan trámites administrativos y de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, la cual se estimó el 20% tomando como referencia la población económicamente activa.

3.3.2. Muestra

El cantón Pichincha cuenta con 33.571 habitantes, según el último Censo Nacional de Población y Vivienda en el año 2010 (I.N.E.C) de las cuales se consideró seleccionar el 20% de la población económicamente activa la cual da un resultado de 6.714 habitantes siendo este el universo para encuestar.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N}{E^2(N-1)+1}$$

. **Dónde:**

n = Tamaño de la muestra

N = Población o Universo

E = Error de la muestra (0.05%)

$$n = \frac{6714}{0,05^2(6714-1)+1}$$

$$n = \frac{6714}{0,0025^2(6713)+1}$$

$$n = \frac{6714}{17.7825}$$

$$n = 377.56$$

$$n = 378$$

La encuesta estuvo dirigida a 378 personas.

3.3.3. Frecuencia de aplicación

El universo a encuestar fue de 378 personas, se aplicó el método SERVQUAL, modelo que permitió medir la calidad de servicio que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, fue necesario determinar la frecuencia de aplicación, se aplicó la siguiente fórmula:

$$K = \frac{N}{M}$$

Donde:

K = Frecuencia de aplicación

N = Población

M = Tamaño de la muestra

$$K = \frac{33.571}{378}$$

$$K = 89 \text{ personas}$$

La frecuencia de aplicación del método de encuesta fue de 89 personas mismas que fueron usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

3.3.4. Población de usuarios internos

Para determinar la población de los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha se realizó una estadística de las personas que laboran en las áreas administrativas que a continuación se detallan. Ver cuadro 1.

Cuadro 1. Población de usuarios internos

| Área | Gestión | Número de empleados |
|-------------------------------------|----------------|---------------------|
| Talento humano | Administrativa | 6 |
| Dirección financiera | Administrativa | 14 |
| Dirección administrativa | Administrativa | 10 |
| Dirección de planificación | Administrativa | 9 |
| Dirección de obras publicas | Servicio | 10 |
| Desarrollo comunitario | Servicio | 8 |
| Desarrollo socio económico | Servicio | 8 |
| Secretaria técnica y asesoría legal | Administrativa | 8 |
| TOTAL EMPLEADOS | | 73 |

Fuente: Gobierno Municipal del cantón Pichincha
Elaboración: Autor

El Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha cuenta con 73 empleados entre las diferentes áreas administrativas y de servicio, por ser una muestra finita se obvia la respectiva formula. La encuesta estuvo aplicada a 73 personas.

3.4. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Información documental e histórica que permitió determinar el tipo de gestión administrativa y de servicios que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y su influencia en la toma de decisiones de esta manera brindar un servicio diferenciado frente a las expectativas de los usuarios de los diferentes servicios que presta a la colectividad dicha institución pública.

Se aplicaron encuestas que permitieron obtener datos de los usuarios de los diferentes servicios administrativos que presta el municipio y las expectativas generadas por los usuarios que acuden a realizar algún trámite administrativo para esto se aplicó un cuestionario bajo la técnica actual de SERVQUAL modelo de investigación usado para medir la calidad en la industria de servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Fue necesario realizar una encuesta directa a los usuarios internos de la municipalidad para conocer su aporte en la calidad del servicio y su influencia en la toma de decisiones y para obtener una información más profunda en lo referente a la calidad del servicio que brinda la institución, se realizó una entrevista al Director Administrativo de la municipalidad.

3.5. PROCEDIMIENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Los procedimientos que se realizaron para la investigación fueron los siguientes:

Se definieron objetivos generales y específicos para establecer una ruta investigativa que permita al final del informe presentar conclusiones y recomendaciones.

Fue necesario determinar la hipótesis y las variables de la investigación.

Se seleccionó la población o muestra objeto de estudio para aplicar procesos investigativos como encuesta y entrevista.

Se definieron técnicas de recolección de información.

La información recabada fue procesada, tabulada e interpretada esto ayudo a la generación de conclusiones de los resultados logrados en relación con la hipótesis propuesta.

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La investigación contempla la aplicación de encuestas a los usuarios internos y externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha a fin de lograr los mejores datos y garantizar los servicios que presta la entidad municipal.

La información documental se obtuvo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha para ello se solicitó la autorización respectiva a la institución y fue necesario entrevistar al responsable del manejo administrativo y de servicio, los resultados serán entregados a la administración de la municipalidad.

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

La información obtenida mediante la aplicación de las encuestas se procesó utilizando el programa Excel, herramienta que permitió generar cuadros y gráficos dinámicos mediante los cuales se realizó el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación aplicando la técnica SERVQUAL, método que ayudo a determinar las expectativas de los usuarios frente a los elementos tangibles, empatía, seguridad, fiabilidad, capacidad de respuesta.

Se obtuvo información directa de los usuarios internos de la institución, la información fue procesada, analizada, tabulada e interpretada mediante la hoja electrónica de Excel, cuya finalidad es presentar los resultados en gráficos de barras, promedio ponderado y medidas de tendencia central aplicables al presente caso.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS
EN RELACIÓN CON LA HIPÓTESIS DE LA
INVESTIGACIÓN

La paz interior está más allá de la victoria o el fracaso

Bhagavad Gita

4.1. ENUNCIADO DE LA HIPÓTESIS

4.1.1. Hipótesis general

La gestión administrativa y de servicio influye positivamente en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Variable independiente

Gestión administrativa y de servicio: 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.

Variable dependiente

Toma de decisiones: Proceso mediante el cual se realiza una elección entre distintas alternativas para resolver diferentes situaciones.

4.2. UBICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA PERTINENTE A LA HIPÓTESIS

En base a la hipótesis de la investigación “La gestión administrativa y de servicio influye positivamente en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha” se obtuvo datos relevantes de los usuarios que acuden a realizar trámites administrativos a través de una encuesta basada en el modelo **SERVQUAL**.

4.2.1. CALIDAD DEL SERVICIO PRESTADO POR LAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE CANTÓN PICHINCHA.

4.2.1.1. Resultados de las encuestas de la escala multidimensional Servqual aplicada a los usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Pichincha

Los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizados fueron obtenidos a través de la escala multidimensional servqual, se analizó cinco dimensiones entre ellas.

Dimensión 1: Elementos tangibles con escala del 1 al 4

Dimensión 2: Fiabilidad con escala del 5 al 9

Dimensión 3: Capacidad de respuesta con escala del 10 al 13

Dimensión 4: Seguridad con escala del 14 al 17

Dimensión 5: Empatía con escala del 18 al 22

Para el análisis de los datos obtenidos se utilizó la escala de Likert a fin de analizar cada una de las dimensiones.

Cuadro 2.Escala de Likert

| ESCALA LIKERT | Puntuación |
|----------------------|-------------------|
| Excelente | 5 |
| Bueno | 4 |
| Normal | 3 |
| Regular | 2 |
| Malo | 1 |

Elaboración: Autor

Esto ayudo a obtener un promedio general con una puntuación del 1 al 5 en las 22 preguntas que conforman el cuestionario servqual, analizando las cinco dimensiones elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

Dimensión 1: Elementos tangibles

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación:

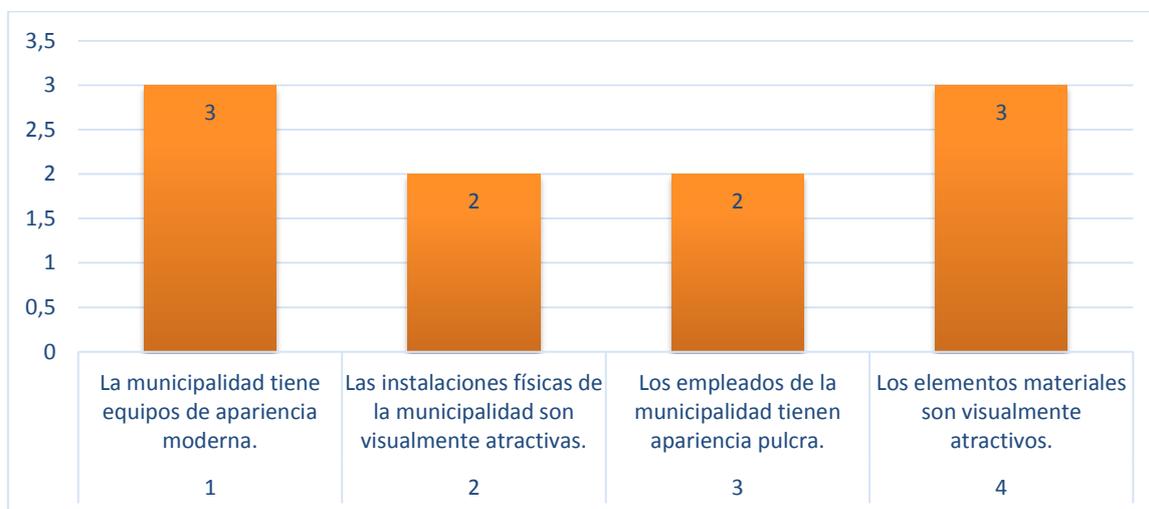
Cuadro 3. Elementos tangibles

| | ELEMENTOS TANGIBLES | |
|------|---|------------|
| Ítem | Pregunta | |
| 1 | La municipalidad tiene equipos de apariencia moderna. | 3 |
| 2 | Las instalaciones físicas de la municipalidad son visualmente atractivas. | 2 |
| 3 | Los empleados de la municipalidad tienen apariencia pulcra. | 2 |
| 4 | Los elementos materiales son visualmente atractivos. | 3 |
| | TOTAL PROMEDIO | 2,5 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL

Elaboración: Autor

Gráfico 1. Elementos tangibles



Elaboración: Autor

Análisis de los resultados dimensión 1: Elementos tangibles

La apariencia de las instalaciones físicas, los equipos, el recurso humano (personal) y materiales de comunicación con que cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha es considerado poco apropiado

para los usuarios y ciudadanía que conoce dicha institución gubernamental a la cual solicitan prestaciones por los diferentes tipos de servicios que son de competencia exclusiva en dicha entidad cantonal, por lo que los elementos tangibles son considerados poco apropiados para los ciudadanos encuestados en el presente estudio.

Esta información permite establecer y conocer que la actual administración ha descuidado el manejo administrativo de la imagen corporativa tanto de la parte física de las instalaciones de la infraestructura municipal, así como del equipo de trabajo contratado con el cual se llevan adelante las diferentes actividades administrativas, operativas y de prestación de los servicios municipales en el cantón Pichincha.

Dimensión 2: Fiabilidad

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa

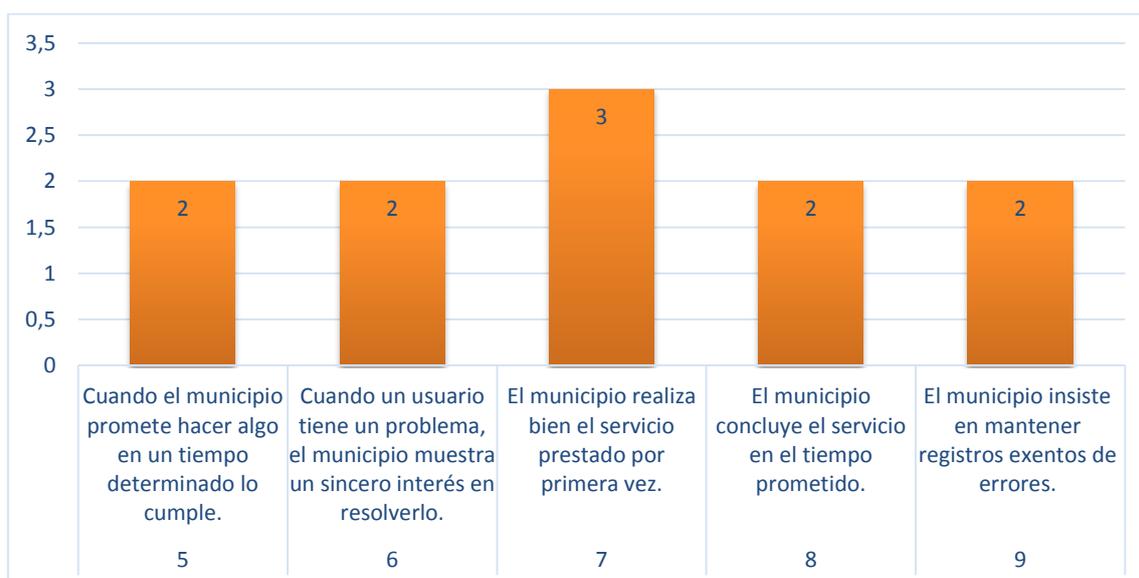
Cuadro 4. Fiabilidad

| | Fiabilidad | |
|------|---|------------|
| Ítem | Pregunta | |
| 5 | Cuando el municipio promete hacer algo en un tiempo determinado lo cumple. | 2 |
| 6 | Cuando un usuario tiene un problema, el municipio muestra un sincero interés en resolverlo. | 2 |
| 7 | El municipio realiza bien el servicio prestado por primera vez. | 3 |
| 8 | El municipio concluye el servicio en el tiempo prometido. | 2 |
| 9 | El municipio insiste en mantener registros exentos de errores. | 2 |
| | TOTAL PROMEDIO | 2,2 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL

Elaboración: Autor

Gráfico 2. Fiabilidad



Elaboración: Autor

Análisis de los resultados dimensión 2: Fiabilidad

La fiabilidad de los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha es considerado por los entrevistados como poco eficiente al momento de que si algún servicio se entregue en el tiempo establecido, cuando algún usuario tiene problemas, el personal que hace dicho Municipio muestra interés real por resolver dicha problemática, los servicios que presta dicha institución se realizan bien desde la primera vez, y los servicios solicitados se concluyen en el tiempo establecido.

Podemos establecer que el nivel de fiabilidad en el GAD Municipal de Pichincha es deficiente, lo cual responde al incumplimiento en la prestación de los diferentes servicios solicitados por la ciudadanía encuestada, percepciones que son consideradas generalizadas para todo el universo de estudio establecido en el presente análisis y con ello establecemos las expectativas de dicha administración son deficientes.

Dimensión 3: Capacidad de Respuesta

Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al usuario a proporcionar el servicio.

Cuadro 5. Capacidad de respuesta

| Capacidad de respuesta | | |
|------------------------|---|------------|
| Ítem | Pregunta | |
| 10 | Los empleados comunican al usuario cuando concluirá la realización del servicio. | 1 |
| 11 | Los empleados de la municipalidad ofrecen un servicio rápido a sus clientes. | 2 |
| 12 | Los empleados de la municipalidad siempre están dispuestos ayudar a los usuarios. | 1 |
| 13 | Los empleados nunca están demasiado ocupados para resolver a las preguntas de los usuarios. | 2 |
| TOTAL PROMEDIO | | 1.5 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL

Elaboración: Autor

Gráfico 3. Capacidad de respuesta



Elaboración: Autor

Análisis de los resultados dimensión 3: Capacidad de respuesta

La dimensión tres capacidad de respuesta determinó que la mayoría de ciudadanos están en total desacuerdo, es decir, el equipo de trabajo del Municipio tiene poca capacidad de respuesta a los requerimientos de los usuarios, percepción que se observa al momento de informar cuando se concluye la realización de los servicios solicitados, en la rapidez de ejecución de las prestaciones solicitadas.

Dicha información nos permite establecer que la capacidad de respuesta es percibida con expectativas que no satisfacen los requerimientos de los usuarios de los diferentes servicios prestados por la Municipalidad del cantón Pichincha, debido a que el usuario no conoce cuando se concluirá el requerimiento, los empleados no atienden al usuario en el tiempo esperado, el personal no está presto para atender al usuario porque siempre está ocupado.

Dimensión 4: Seguridad

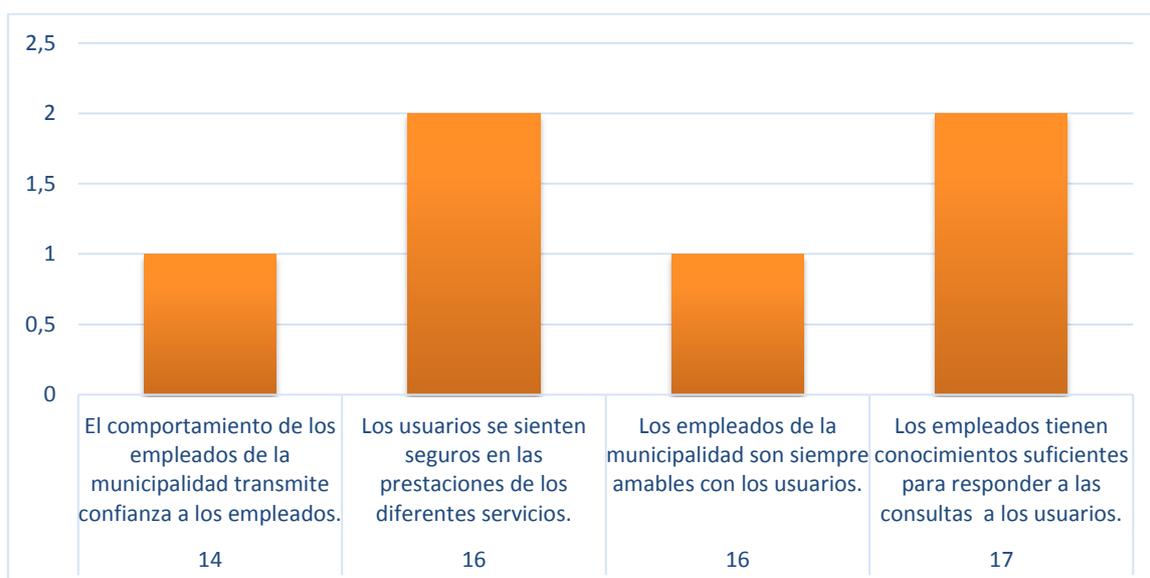
Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

Cuadro 6. Seguridad

| | Capacidad de respuesta | |
|------|---|------------|
| Ítem | Pregunta | |
| 14 | El comportamiento de los empleados de la municipalidad transmite confianza a los empleados. | 1 |
| 16 | Los usuarios se sienten seguros en las prestaciones de los diferentes servicios. | 2 |
| 16 | Los empleados de la municipalidad son siempre amables con los usuarios. | 1 |
| 17 | Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las consultas a los usuarios. | 2 |
| | TOTAL PROMEDIO | 1.5 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL
Elaboración: Autor

Gráfico 4. Seguridad



Elaboración: Autor

Análisis de los resultados dimensión 4: Seguridad

En la dimensión seguridad se mide el conocimiento y atención mostrados por los empleados del Municipio del cantón Pichincha y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza a los diferentes usuarios de los servicios prestados por dicha entidad de servicio público.

Se observan las percepciones de la ciudadanía en cuanto al comportamiento de los empleados en brindar confianza a los usuarios, la seguridad y amabilidad de los empleados con los usuarios y el grado de conocimiento de los servidores públicos para atender las consultas de los usuarios de dicho gobierno autónomo descentralizado. Todo ello permite establecer que la seguridad que debe recibir el usuario al momento de recibir o contratar los diferentes servicios municipales.

Dimensión 5: Empatía

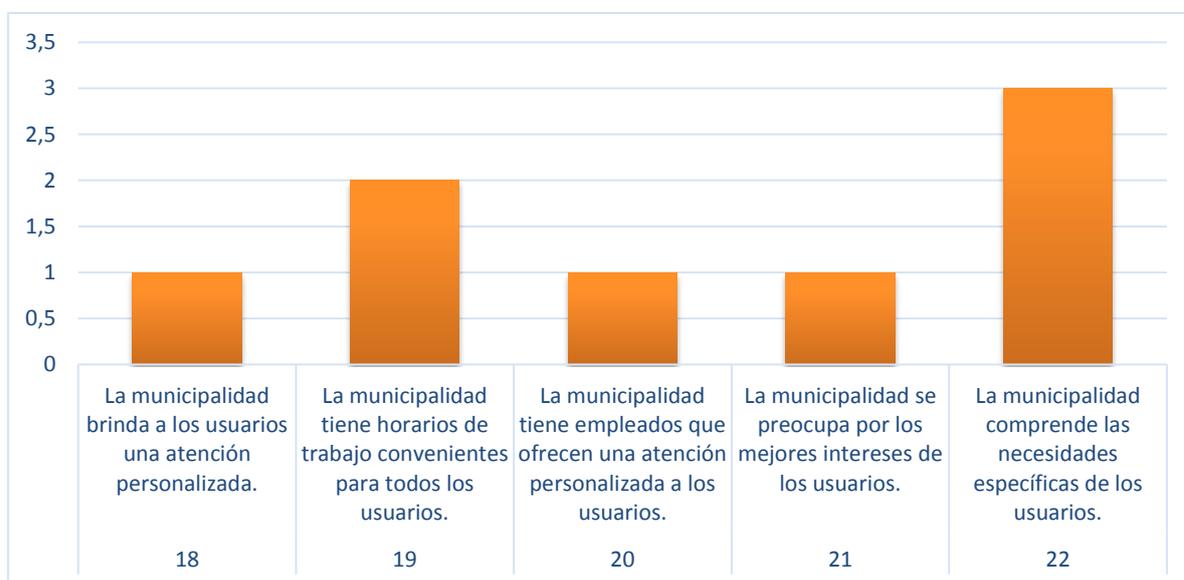
Atención individualizada que ofrece la municipalidad a los usuarios.

Cuadro 7. Empatía

| EMPATÍA | | |
|-----------------------|---|------------|
| Ítem | Pregunta | |
| 18 | La municipalidad brinda a los usuarios una atención personalizada. | 1 |
| 19 | La municipalidad tiene horarios de trabajo convenientes para todos los usuarios. | 2 |
| 20 | La municipalidad tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a los usuarios. | 1 |
| 21 | La municipalidad se preocupa por los mejores intereses de los usuarios. | 2 |
| 22 | La municipalidad comprende las necesidades específicas de los usuarios. | 3 |
| TOTAL PROMEDIO | | 2.4 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL
 Elaboración: Autor

Gráfico 5. Empatía



Elaboración: Autor

Análisis de los resultados dimensión 5: Empatía

La dimensión de empatía exige la atención individualizada que ofrece cada colaborador interno del GAD Municipal Pichincha a los diferentes tipos de usuarios que visitan la entidad en busca prestaciones para dar soluciones a sus requerimientos y necesidades legales, técnicas, jurídicas y otras, y ante ello se observan las percepciones que tienen dichos usuarios sobre la atención personalizada recibida, los horarios de trabajo que brinda la institución, el grado de interés en los requerimientos de los usuarios y las necesidades específicas de servicios requeridas por los usuarios.

Dichos resultados permiten determinar que la atención brindada por los empleados de la Municipalidad de Pichincha, los horarios de trabajo, el grado de preocupación y las necesidades específicas las cuales son poco eficientes para las expectativas de los usuarios de la primera institución pública del cantón.

4.2.1.1.1. Resultados promedios por indicadores

Cuadro 8. Resultados de indicadores

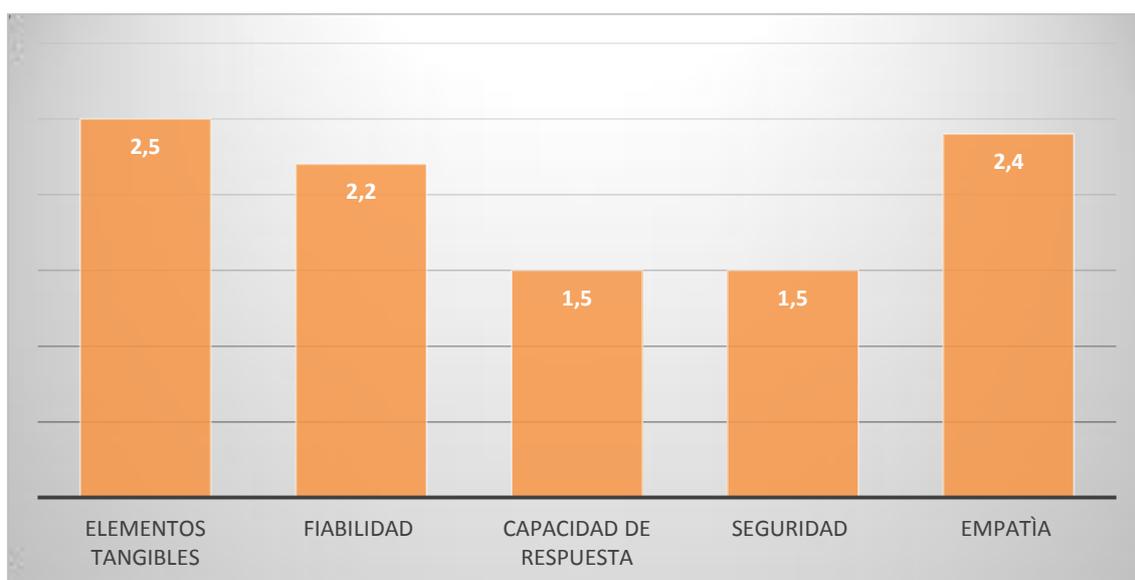
| Indicadores | Promedios |
|------------------------|------------------|
| Elementos tangibles | 2,5 |
| Fiabilidad | 2,2 |
| Capacidad de respuesta | 1,5 |
| Seguridad | 1,5 |
| Empatía | 2,4 |

Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL

Elaboración: Autor

Tal como se observa en el cuadro los promedios de elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía son bajos esto indica que las dimensiones en su totalidad son consideradas regulares por parte de los usuarios que acuden a realizar trámites administrativos.

Gráfico 5. Promedio de indicadores



Fuente: Escala Multidimensional SERVQUAL
Elaboración: Autor

4.2.2. EXPECTATIVAS DE LOS USUARIOS EN RELACIÓN A LA CALIDAD DE SERVICIO QUE BRINDA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

4.2.2.1. Brechas de expectativas y percepciones

Las expectativas de los usuarios es que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha en temas de elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía sean de excelencia dando un puntaje de 5 puntos en cada dimensión. A continuación se detallan las expectativas, percepciones y brechas en cada uno de las dimensiones.

Para obtener los datos de las brechas se aplicó la formula:

$$\text{SERVQUAL} = \sum (P_i - E_i)$$

Servqual que es igual a percepciones menos expectativas. Ver cuadro 9.

Cuadro 9. Brechas de expectativas y percepciones

| Dimensión | Percepciones | Expectativa | Brecha |
|---|---------------------|--------------------|---------------|
| ELEMENTOS TANGIBLES | | | |
| La municipalidad tiene equipos de apariencia moderna. | 3 | 5 | -2 |
| Las instalaciones físicas de la municipalidad son visualmente atractivas. | 2 | 5 | -3 |
| Los empleados de la municipalidad tienen apariencia pulcra. | 2 | 5 | -3 |
| Los elementos materiales son visualmente atractivos. | 3 | 5 | -2 |
| FIABILIDAD | | | |
| Cuando el municipio promete hacer algo en un tiempo determinado lo cumple. | 2 | 5 | -3 |
| Cuando un usuario tiene un problema, el municipio muestra un sincero interés en resolverlo. | 2 | 5 | -3 |
| El municipio realiza bien el servicio prestado por primera vez. | 3 | 5 | -2 |
| El municipio concluye el servicio en el tiempo prometido. | 2 | 5 | -3 |
| El municipio insiste en mantener registros exentos de errores. | 2 | 5 | -3 |
| CAPACIDAD DE RESPUESTA | | | |
| Los empleados comunican al usuario cuando concluirá la realización del servicio. | 1 | 5 | -4 |
| Los empleados de la municipalidad ofrecen un servicio rápido a sus clientes. | 2 | 5 | -3 |
| Los empleados de la municipalidad siempre están dispuestos a ayudar a los usuarios. | 1 | 5 | -4 |
| Los empleados nunca están demasiado ocupados para resolver a las preguntas de los usuarios. | 2 | 5 | -3 |
| SEGURIDAD | | | |
| El comportamiento de los empleados de la municipalidad transmite confianza a los empleados. | 1 | 5 | -4 |

| | | | |
|---|---|---|----|
| Los usuarios se sienten seguros en las prestaciones de los diferentes servicios. | 2 | 5 | -3 |
| Los empleados de la municipalidad son siempre amables con los usuarios. | 1 | 5 | -4 |
| Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las consultas a los usuarios. | 2 | 5 | -3 |
| EMPATÍA | | | |
| La municipalidad brinda a los usuarios una atención personalizada. | 1 | 5 | -4 |
| La municipalidad tiene horarios de trabajo convenientes para todos los usuarios. | 2 | 5 | -3 |
| La municipalidad tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a los usuarios. | 1 | 5 | -4 |
| La municipalidad se preocupa por los mejores intereses de los usuarios. | 2 | 5 | -3 |
| La municipalidad comprende las necesidades específicas de los usuarios. | 3 | 5 | -2 |

Elaboración: Autor

Las brechas que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha debe cubrir son altos demostrando que existe deficiencia en sus instalaciones físicas, en la fiabilidad, empatía, seguridad y en la capacidad de respuesta que se deben dar a los usuarios al momento de realizar algún trámite de índole administrativo.

4.2.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO

4.2.3.1. Encuestas aplicadas a los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Pregunta 1: Años de servicio en el Gobierno Municipal del cantón Pichincha.

Cuadro 10. Años de servicio

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|----------------------------|---------------------|----------------------|
| A | De 1 a 3 años de servicios | 14 | 19% |
| B | De 4 a 6 años de servicio | 32 | 44% |
| C | De 7 a 10 años de servicio | 21 | 29% |
| D | Más de 10 años de servicio | 6 | 8% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 6. Años de servicio.



Elaboración: Autor.

En referencia a los años de servicios de los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, el 44% manifestaron tener entre 4 a 6 años de servicio, mientras el 8% posee más de 10 años de servicio. Ver gráfico 6.

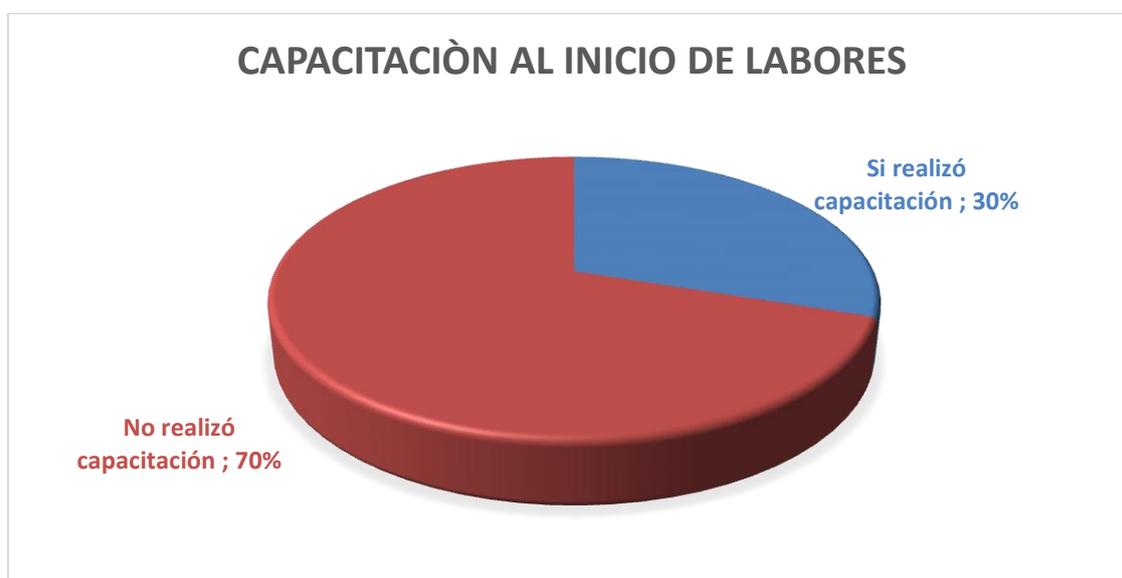
Pregunta 2: Capacitación al inicio de labores de los usuarios internos.

Cuadro 11. Capacitación

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|-------------------------|---------------------|----------------------|
| A | Si realizó capacitación | 22 | 30% |
| B | No realizó capacitación | 51 | 70% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 7. Capacitación al inicio de labores.



Elaboración: Autor.

Según lo manifestado por los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, el 70% manifestaron que no fueron capacitados al inicio del desempeño de sus labores, mientras el 30% si, esto demuestra la deficiencia de la municipalidad al momento que un empleado ingresa a prestar sus labores dentro de la institución, se recomienda que la institución debe desempeñar jornadas de inducción permanente.

Pregunta 3: ¿Cuenta con equipos de apariencia moderna en su área de trabajo?

Cuadro 12. Equipos de apariencia moderna

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|--|---------------------|----------------------|
| A | Si cuenta con equipos de apariencia moderna. | 3 | 4% |
| B | No cuenta con equipos de apariencia moderna. | 70 | 96% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 8. Equipos de apariencia moderna.



Elaboración: Autor.

El 96% de los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha manifestaron que no cuentan con equipos de apariencia moderna en su área de trabajo, mientras el 4% argumentaron que sí. La municipalidad debe mejorar sus elementos tangibles a fin de brindar un excelente servicio a la colectividad de esta aportar a la gestión administrativa y de servicio de la institución.

Pregunta 4: Nivel de comunicación con mandos jerárquicos

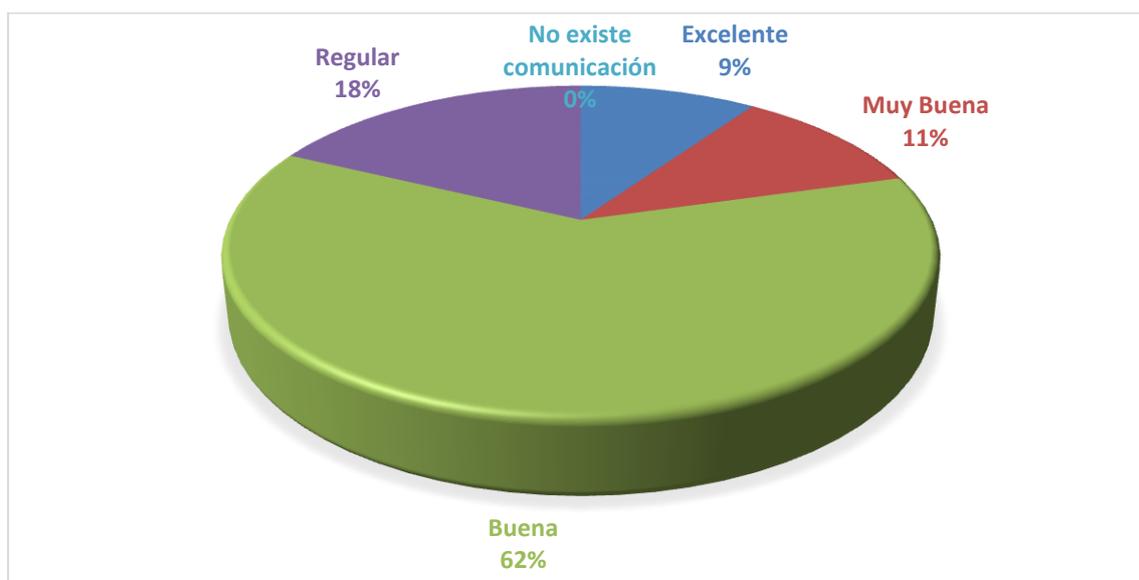
Cuadro 13. Comunicación

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|------------------------|---------------------|----------------------|
| A | Excelente | 7 | 9% |
| B | Muy Buena | 8 | 11% |
| C | Buena | 45 | 62% |
| D | Regular | 13 | 18% |
| E | No existe comunicación | 0 | 0% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.

Elaboración: Autor.

Gráfico 9. Comunicación



Elaboración: Autor.

El nivel de comunicación entre los usuarios internos y mandos jerárquicos es considerado buena por el 62% de los encuestados, el 18% lo considera regular mientras el 11% muy buena a esto se suma el 9% que manifestaron que el nivel comunicación es excelente. En resumen la institución debe iniciar procesos de comunicación más a menudo entre los usuarios internos y mandos jerárquicos.

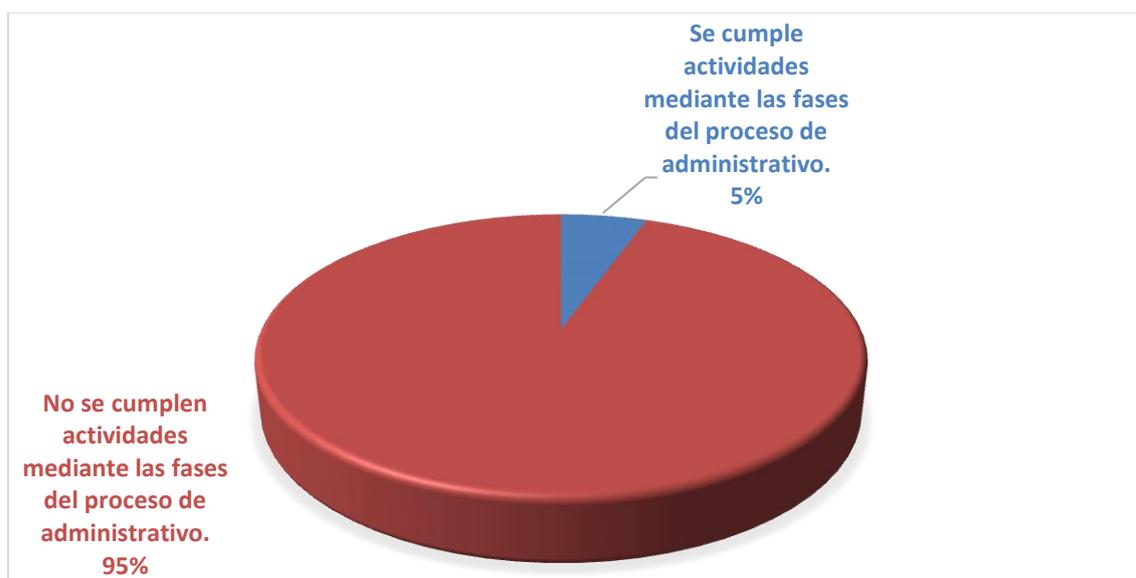
Pregunta 5: Gestión administrativa. Cumplimiento de actividades mediante fases del proceso de administrativo.

Cuadro 14. Gestión administrativa

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|---|---------------------|----------------------|
| A | Se cumple actividades mediante las fases del proceso de administrativo. | 4 | 5% |
| B | No se cumplen actividades mediante las fases del proceso de administrativo. | 69 | 95% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 10. Gestión administrativa



Elaboración: Autor.

Se desea conocer si los usuarios internos cumplen sus actividades mediante las fases del proceso administrativo, el 95% manifestaron que no, mientras el 5% que sí, esto demuestra una gran debilidad de la institución al no realizar actividades en base a la planificación, control, dirección y organización.

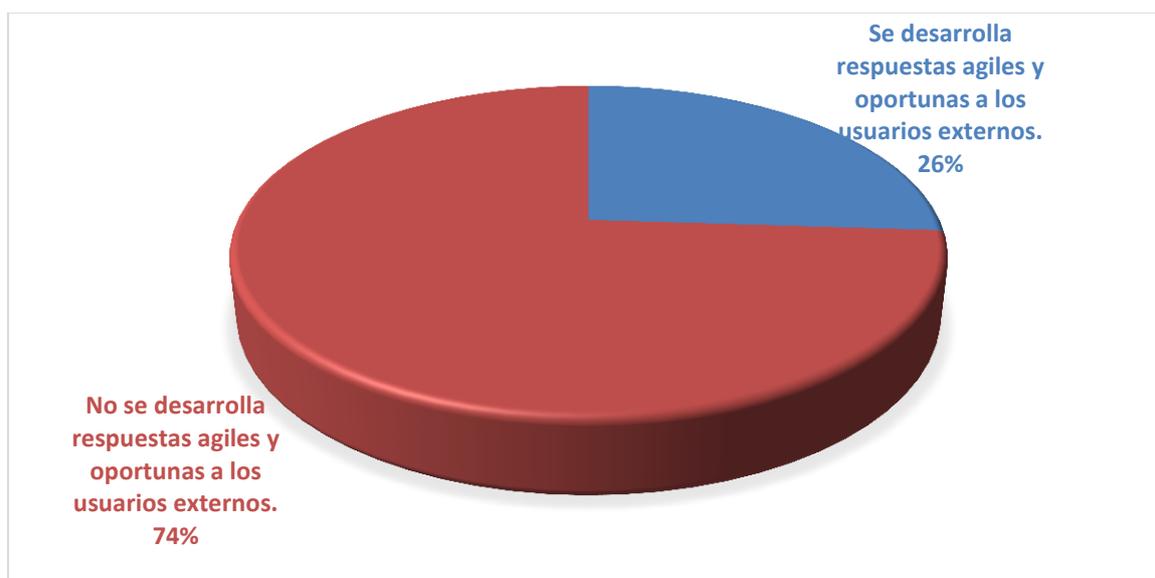
Pregunta 6: Gestión de servicio. Desarrollo de respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos en área de atención y acuerdos de servicio.

Cuadro 15. Gestión de servicio.

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|---|---------------------|----------------------|
| A | Se desarrolla respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos. | 4 | 5% |
| B | No se desarrolla respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos. | 69 | 95% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 11. Gestión de servicio.



Elaboración: Autor.

En relación a la gestión de servicio que aplica los usuarios internos a los externos en desarrollo de respuestas ágiles y oportunas en área de atención y acuerdos de servicio el 95% manifestaron que no se desarrolla respuestas ágiles y oportunas, mientras el 5% manifestaron que sí, esto significa que la municipalidad debe monitorear constantemente su gestión de servicio.

Pregunta 7: Agilidad en los procesos que se brinda hacia los usuarios externos.

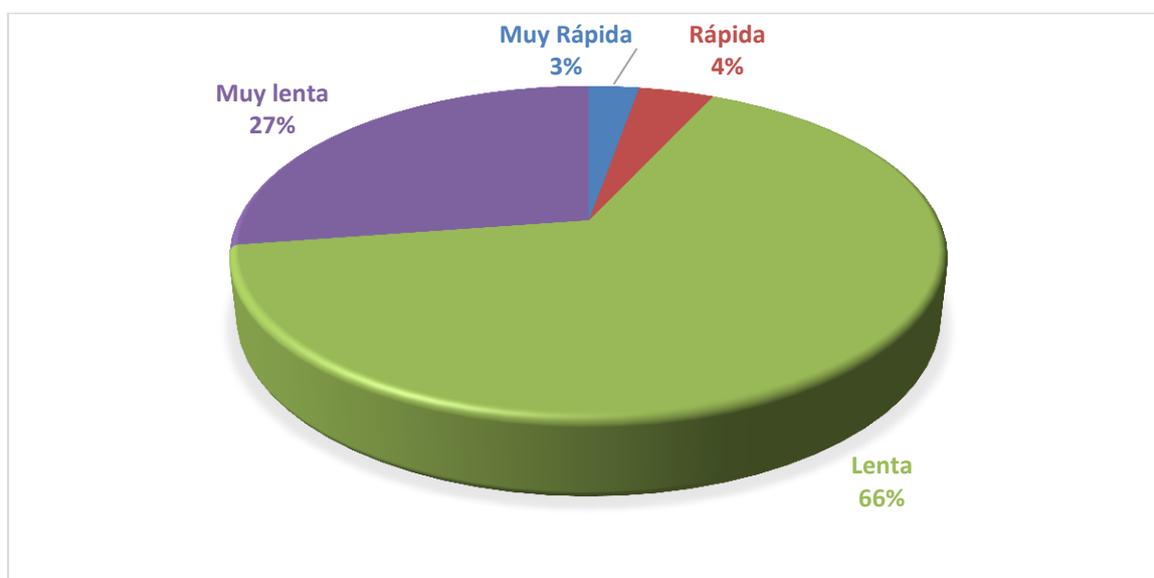
Cuadro 16. Agilidad en los procesos.

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|--------------|---------------------|----------------------|
| A | Muy Rápida | 2 | 3% |
| B | Rápida | 3 | 4% |
| C | Lenta | 48 | 66% |
| D | Muy lenta | 20 | 27% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.

Elaboración: Autor.

Gráfico 12. Agilidad en los procesos.



Elaboración: Autor.

El 66% de los usuarios internos manifestaron que la agilidad en los procesos hacia los clientes externos es lenta, el 27% lo considero muy lenta, el 4% rápida y el 3% muy rápida, esto da a entender que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha debe mejorar la agilidad en los procesos que se brinda hacia los usuarios externos.

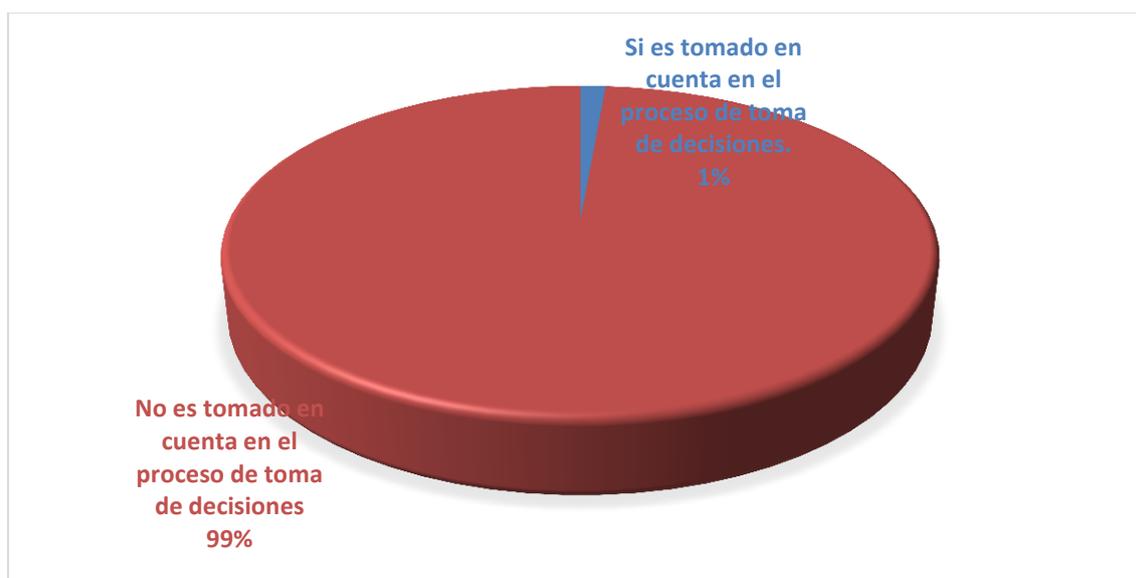
Pregunta 8: Participación en toma de decisiones con autoridades y jefes departamentales.

Cuadro 17. Toma de decisiones.

| ítem | Detalle | Frecuencia absoluta | Frecuencia Relativa% |
|----------|---|---------------------|----------------------|
| A | Si es tomado en cuenta en el proceso de toma de decisiones. | 1 | 1% |
| B | No es tomado en cuenta en el proceso de toma de decisiones | 72 | 99% |
| | Total | 73 | 100% |

Fuente: Encuesta a usuarios internos.
Elaboración: Autor.

Gráfico 13. Toma de decisiones.



Elaboración: Autor.

Es preocupante lo manifestado por los usuarios internos en relación a la toma de decisiones ya que el 99% manifestaron que no son tomados en cuenta en la toma de decisiones con autoridades y jefes departamentales, mientras el 1% manifestó que sí, esto significa que en la toma de decisiones no son tomadas en cuenta las opiniones de los usuarios internos.

4.2.4. TOMA DE DECISIONES

4.2.4.1. Encuesta aplicada al Director Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

Cuadro 18. Encuesta aplicada al Director Administrativo

| Pregunta | Respuesta | Análisis |
|---|---|--|
| La municipalidad tiene equipos de apariencia moderna. | No se cuenta con equipos de apariencia moderna. | CARENCIA DE EQUIPOS TECNOLÓGICOS MODERNOS. |
| Cuentan con materiales visualmente atractivos, donde se da a conocer los servicios de la municipalidad. | La municipalidad poco desarrolla materiales atractivos donde se dan a conocer los servicios. | NO SE DESARROLLA MATERIALES ATRACTIVOS DONDE SE DA A CONOCER LOS SERVICIOS DEL GAD. |
| ¿Cuál es el nivel de cumplimiento por los servicios brindados por los empleados del GAD Municipal, califíquelo de escala del 0% a 100%? | El nivel de cumplimiento por los servicios brindado es del 48% | NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS SERVICIOS BRINDADO BAJO. |
| ¿Cuál es el nivel de comunicación cuando se concluye con un servicio, califíquelo de escala del 0% a 100%? | Existe un nivel de comunicación entre los empleados y usuarios del 30% | EL NIVEL DE CUMPLIMIENTO ENTRE LOS EMPLEADOS Y USUARIOS ES BAJO. |
| ¿Los empleados mantienen constante capacitación en temas de administración y servicios al usuario? | No se ha desarrollado capacitación a los empleados. | CARENCIA DE CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS EN TEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS AL USUARIO. |
| ¿Cuál es el nivel de respuestas y seguimientos a los trámites y respuestas oportunas al usuario? | Existe un nivel bajo de respuesta y seguimiento ya que los empleados carecen de conocimientos en atención a los usuarios. | NIVEL BAJO DE RESPUESTA Y SEGUIMIENTO A LOS TRÁMITES. |
| Los usuarios tienen acceso a una plataforma virtual donde se dan a conocer los servicios | La municipalidad tiene una plataforma virtual pero no se | NO SE ACTUALIZA INFORMACIÓN EN LA PLATAFORMA VIRTUAL. |

| | | |
|--|---|--|
| que brinda el GAD municipal. | actualiza la información. | |
| ¿Qué tipo de planificación se lleva adelante para tomar las mejores decisiones administrativas? | Reuniones periódicas entre autoridades y autoridades del Gobierno Municipal. | NO EXISTE UNA ADECUADA PLANIFICACÒN ESTRATÈGICA QUE PERMITA TOMAR LAS MEJORES DECISIONES ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO. |
| ¿Qué procesos de planificación se cuenta en la municipalidad para la toma de decisiones oportunas? | En la actualidad la institución cuenta con el Plan de Desarrollo Orgánico Territorial, PDOT pero se encuentra desactualizado y los procesos exigidos por las leyes como: Plan anual de compras, plan de inversión, plan operativo no se cuenta con un plan estratégico. | NO CUENTAN CON UN PLAN ESTRATÈGICO QUE PERMITA DIRECCIONAR LA INSTITUCIÒN HACIA EL FUTURO, SE MANEJAN CON UN PDOT DESACTUALIZADO. |

Fuente: Encuesta aplicada al Director Administrativo
Elaboración: Autor

Análisis general

Tal como se muestra la entrevista efectuada al Director Administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha se llegó a las siguientes conclusiones:

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no cuenta con equipos tecnológicos modernos que permitan brindar un adecuado servicio de calidad a los usuarios que acuden a realizar trámites administrativos.

No se elabora materiales innovadores donde se dan a conocer los servicios que actualmente brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

El nivel de cumplimiento de los empleados es bajo lo que percute directamente en la atención a los usuarios.

El cumplimiento de trámites entre empleado y usuario es bajo incidiendo directamente en la agilidad a los procesos.

Carencia de capacitación a los empleados en temas como atención a los usuarios y otros temas de índole administrativa incidiendo directamente en la prestación del servicio brindado por parte del Gobierno Municipal del cantón Pichincha.

El nivel de agilidad a los trámites que realizan los usuarios es bajo, lo que percute en la imagen institucional ya que las personas se quejan ya que para dar respuesta a un proceso se toman varios días.

No existe actualizaciones periódicas dentro de la página web, la ciudadanía se queja por que no están al tanto de lo que sucede o realiza la municipalidad.

Se detectó que la toma de decisiones entre autoridades municipales y jefes departamentales no se las realiza en base a una planificación estructurada por lo que no se cumplen los procesos establecidos en las leyes actuales que rigen frente a esta materia o al plan de desarrollo orgánico territorial.

No se cuenta con un plan estratégico que permita direccionar la institución hacia un modelo operativo a largo plazo estableciendo sus políticas institucionales, misión, visión y objetivos a cumplir.

4.3. DISCUSIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN RELACIÓN A LA NATURALEZA DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber realizado el análisis e interpretación de los resultados recabados mediante la Escala Multidimensional SERVQUAL a los usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha y de la encuesta aplicada a los usuarios internos de la institución la cual se convirtió en la fuente de información primaria utilizada en la presente investigación de las percepciones de los usuarios frente a las expectativas de la actual administración, se ha verificado que la gestión administrativa y de

servicio influye positivamente en el proceso de toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha.

Los usuarios internos de la municipalidad manifestaron que no cumplen sus actividades mediante las fases del proceso administrativo y que no se desarrolla respuestas ágiles y oportunas en lo relacionado a la gestión de servicio a esto se suma que no son tomados en cuenta en el proceso de toma de decisiones entre los mandos jerárquicos esto evidencia una debilidad en la gestión administrativa y de servicio debido que no se cuenta con un plan estratégico que le permita direccionar sus planes y acciones a largo plazo

4.4. COMPROBACIÓN / DISPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber realizado el levantamiento de la información primaria, la misma que fue obtenida a través de la aplicación de la Escala Multidimensional SERVQUAL a los usuarios externos y de la información proporcionada por los colaboradores internos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha y haciendo relevancia con la hipótesis se realiza la respectiva comprobación y disprobación:

Hipótesis general

La gestión administrativa y de servicio influye positivamente en la toma de decisiones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha.

Realizado el análisis de la hipótesis general planteada se pudo comprobar que la gestión administrativa y de servicio influye positivamente en la toma de decisiones y en las percepciones de los servicios prestados frente a las expectativas de la actual administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, ya que los usuarios manifiestan que los servicios prestados son parte de la toma de decisiones de dicha entidad municipal.

4.5. CONCLUSIONES PARCIALES

Las conclusiones parciales de la presente investigación son:

Se determina que la Escala Multidimensional SERVQUAL es una herramienta que permite establecer las percepciones de los servicios prestados por la actual administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha frente a las expectativas de los usuarios de dicha institución de servicio público en dicha jurisdicción.

La gestión administrativa y de servicio en la toma de decisiones necesitan ser evaluadas a fin de establecer el grado de satisfacción en los usuarios de los diferentes servicios prestados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha

Las dimensiones de los elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía constituyen los indicadores que permiten establecer las deficiencias en la prestación de servicios, el equipo de trabajo, la infraestructura física y tecnológica y el equipo de colaboradores internos de la actual administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha no cuenta con un plan estratégico que le permita implementar acciones a largo plazo a fin de establecer sus objetivos, planes institucionales de esta manera tomar las mejores decisiones administrativas y de servicio acorde a su plan de desarrollo vigente y en lo establecido en la planificación que rige para los gobiernos municipales acorde a lo establecido por la Semplades.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Solo hay un rincón del universo que tu puedes mejorar, tu persona

Aldous Huxley

5.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones de la presente investigación se detallan a continuación:

Los usuarios externos demostraron ser el principal indicador que permiten determinar el grado de deficiencia en las percepciones que demuestra la población respecto a los servicios prestados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha demostrando que: existe deficiencias en la calidad del servicio que brindan las diferentes áreas de la municipalidad influyendo directamente en la imagen corporativa ocasionado un nivel bajo de credibilidad frente a la ciudadanía del cantón Pichincha.

Las expectativa de los usuarios externos en relación a la calidad de servicio determino que los tiempos destinados por el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha al cumplimiento de los servicios solicitados no se cumplen adecuadamente la primera vez y con ello se generan expectativas que son parte el interés municipal por resolver los problemas de los usuarios, no se informa la fecha cuando concluirán la realización del servicio debido que no hay celeridad en la entrega de los requerimientos, se observa escasa predisposición para ayudar al usuario y el personal en ocasiones se encuentra ocupado para dar atención a los requerimientos de la ciudadanía.

En relación a los procesos administrativos y de servicio que lleva adelante la institución municipal se conoció que no se cuenta con un plan estratégico que permita direccionar la institución hacia políticas, objetivos y mejorar la calidad del servicio a largo plazo mediante el diseño de estrategias, objetivos y políticas institucionales.

5.2. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones propuestas a los resultados obtenidos en la presente investigación son:

Innovar la infraestructura institucional, el equipo tecnológico, la presentación del personal y los tipos de materiales utilizados en los sistemas de comunicación institucional a fin de desarrollar un imagen positiva que genere confianza y estilo para los usuarios externos de la Municipalidad de Pichincha. Diseñar procesos que permitan establecer los tiempos requeridos y la atención que se debe dar a los problemas de la ciudadanía que pertenecen a dicha jurisdicción.

Generar un ambiente de compromiso laboral en el que se involucre a todo el equipo de trabajo institucional para ello se concederán las competencias inherentes a cada cargo a fin de proporcionar las competencias en la toma de decisiones además se debe crear un ambiente institucional de confianza y seguridad por parte de los empleados que permite llegar a la ciudadanía con actitud proactiva y con predisposición a servir a la ciudadanía en general.

Diseñar un plan estratégico a largo plazo que permita definir los objetivos, metas y establecer las mejores acciones que debe llevarse a cabo para cumplir con dichos objetivos, de esta manera influir directamente en la toma de decisiones oportuna y veraces que permita brindar una adecuada gestión administrativa y de servicio y que la ciudadanía se sienta satisfecha con la calidad que se brindan en los servicios públicos que presta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

CAPITULO VI

PROPUESTA ALTERNATIVA

A grandes males, grandes remedios

La Fontaine

6.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA. AÑO 2015-2020.

6.2. JUSTIFICACIÓN

En la investigación descrita en la investigación anterior se observa a través de la Escala Multidimensional SERVQUAL que la gestión administrativa y de servicios en el proceso de toma de decisiones generan percepciones negativas en los servicios prestados por la Municipalidad de Pichincha a los usuarios externos que acuden diariamente a realizar trámites de carácter administrativo y de servicio.

La presente propuesta se enfoca en direccionar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha hacia un modelo operativo eficiente a largo plazo que permita establecer planes, acciones y objetivos institucionales a través de un plan estratégico donde sus autoridades, jefes departamentales puedan tomar las mejores decisiones en base a una adecuada planificación enmarcada en las leyes vigentes a fin de crear una imagen institucional que cuente con el ambiente organizacional moderno, elegante, innovado y que facilite el enlace comunicacional entre usuarios externos e internos.

La propuesta involucra la implementación de objetivos, misión, visión institucional que permita el mejoramiento de acciones a fin de que se convierta en una herramienta administrativa a fin de establecer estrategias competitivas para tomar las mejores decisiones para que las autoridades actuales y las próximas fundamenten procesos administrativos en base a una adecuada planeación estratégica.

Se espera que un plan estratégico ayude a la dirección a fijar objetivos óptimos a largo plazo, maximizar el tiempo útil de la alta dirección y establecer altos

niveles de credibilidad entre la ciudadanía, además beneficiará directamente a los usuarios externos e internos ya que se convertirá en una herramienta eficaz donde se mejoraría la gestión administrativa y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha con esta alternativa los altos mandos jerárquicos pueden tomar las mejores decisiones a corto y largo plazo, de esta manera se justifica la realización de la presente propuesta.

6.3. FUNDAMENTACIÓN

6.3.1. Fundamentación legal

6.3.1.1. Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización.

El plan estratégico se fundamenta legalmente en lo establecido en el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización en su artículo 54 donde señala las funciones directas de los GADs entre ellos elaborar políticas públicas de manera coordinada con la planificación nacional, rectoría que la ejerce la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, mientras en el artículo 295 del mismo código señala que se debe planificar estratégicamente su desarrollo con visión a largo plazo.

Art. 54.- Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación Nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, El seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas Establecidas; (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente)

Art. 295.- Planificación del desarrollo.- Los gobiernos autónomos descentralizados, con la participación protagónica de la ciudadanía, planificarán estratégicamente su desarrollo con visión de largo plazo considerando las particularidades de su jurisdicción, que además permitan ordenar la localización. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, status vigente)

Art. 298.- Directrices de planificación.- Las directrices e instrumentos de planificación complementarios que orienten la formulación de estos planes, así como el seguimiento y la evaluación de su cumplimiento por cada uno de los gobiernos autónomos descentralizados, serán dictados a través de normas de sus respectivos órganos legislativos, y se ajustarán a las normas contempladas en la ley que regule el sistema nacional descentralizado de planificación participativa y este Código. (Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Registro Oficial 303 de 19 de octubre de 2010 con modificación del 21 de enero de 2014, estatus vigente)

6.3.1.2. Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado)

200-02 Administración estratégica. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos, implantarán, pondrán en funcionamiento y actualizarán el sistema de planificación, así como el establecimiento de indicadores de gestión que permitan evaluar el cumplimiento de los fines, objetivos y la eficiencia de la gestión institucional. Las entidades del sector público y las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos requieren para su gestión, la implantación de un sistema de planificación que incluya la formulación, ejecución, control, seguimiento y evaluación de un plan plurianual institucional y planes operativos anuales, que considerarán como base la función, misión y visión institucionales y que tendrán consistencia con los planes de gobierno y los lineamientos del Organismo Técnico de Planificación.

Los planes operativos constituirán la desagregación del plan plurianual y contendrán: objetivos, indicadores, metas, programas, proyectos y actividades que se impulsarán en el período anual, documento que deberá estar vinculado con el presupuesto a fin de concretar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.(Manual de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos. (Contraloría General del Estado), Reglamentado el 14 de abril de 2013,

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. General

Elaborar un plan estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha. Año 2015-2020

6.4.2. Específicos

Facilitar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha un documento que le sirva de guía para la toma de decisiones, logro de objetivos y metas propuestas.

Mejorar el desarrollo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha a través de la aplicación de estrategias institucionales.

Proporcionar al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha un plan estratégico que le permita mejorar la gestión administrativa y de servicio y optar con las mejores decisiones para fortalecer el desarrollo de proyectos de inversión.

6.5. IMPORTANCIA

El diseño y aplicación de un plan estratégico contempla la cultura de coherencia y unicidad en el discurso, orientación y accionar de los servidores

del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, el establecimiento de mecanismos de seguimiento y verificación del flujo de la información institucional es significativa en virtud de que permitirá a la actual administración la toma de decisiones oportunas y veraces tendientes a brindar una atención personalizada a la ciudadanía prestadora de los diferentes servicios municipales la cual debe ser de calidad y en el tiempo adecuado.

Las percepciones de los usuarios del gobierno municipal deben estar orientadas a crear expectativas que permitan lograr dimensiones con elementos tangibles, fiables, con capacidad de respuesta, seguridad y empatía óptimas para desarrollar en los usuarios una imagen institucional que brinde servicios públicos competitivos y dinámicos al servicio de la colectividad del cantón Pichincha.

La gestión administrativa y de servicio en el proceso de toma de decisiones en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha deben ser innovadas a fin de generar condiciones laborales que permitan al equipo de trabajo dar solución a los requerimientos y problemas de los usuarios en forma oportuna y efectiva de esta manera dar cumplimiento a las funciones y responsabilidad de la Municipalidad a través de un documento a largo plazo donde especifica objetivos, planes, estrategias a fin de mejorar y aportar al desarrollo institucional.

6.6. UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA

La propuesta que consiste en el diseño de un plan estratégico se desarrollará como un herramienta de gestión administrativa y de servicio para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha en apego a la Constitución Política del Ecuador y demás leyes vigentes como el Código Orgánico Territorial Autonomía y Descentralización, la institución se ubica en el cantón Pichincha, provincia de Manabí en la calle Luis María Pinto frente al parque central y estará dirigida a los usuarios internos y externos de la municipalidad a fin de contribuir en mejorar la gestión administrativa y de servicio en la toma de decisiones.

6.7. FACTIBILIDAD

La propuesta es factible ya que permite corregir las percepciones de los usuarios de los diferentes servicios municipales permitiendo que las expectativas esperadas de la actual administración sean consideradas eficientes y eficaces, para ello se deberán brindar la atención y el servicio esperado por los usuarios del gobierno municipal a través de un plan desarrollado a cinco años donde se tomaran las decisiones en base a objetivos, metas y planes.

Se determina la factibilidad ya que la normativa legal está incorporada en la Constitución Política del Estado, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Código Orgánico de Planificación y Finanzas Pública, Ley de Servicio Civil, Normas de control interno para las entidades, organismos del sector público y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.

Los usuarios de los gobiernos autónomos descentralizados municipales recibirán la atención personalizada a sus requerimientos y la pronta solución a los problemas que son de competencia municipal, lo cual coopera con el mejoramiento de la imagen institucional en el mediano y largo plazo.

La presente propuesta se convertirá en una herramienta de gestión que generará un efecto multiplicador entre todos los funcionarios y empleados responsables de la gestión administrativa de la institución municipal, logrando satisfacer las expectativas de la ciudadanía usuaria de los diferentes servicios municipales a largo plazo.

6.8. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.8.1. Plan Estratégico para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha. Año 2015-2020.

6.8.1.1. Datos generales

El cantón Pichincha tiene el código geográfico 1311, y se encuentra ubicado al sur este de la provincia de Manabí, a 98 Km. de la capital de Portoviejo y a 133 Kilómetros del puerto marítimo y aéreo internacional de Manta.

Gráfico 14. Mapa de ubicación del cantón Pichincha.



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha

a. Población

El cantón Pichincha posee los siguiente habitantes según el último censo de población en el año 2010. (INEC, Censo Nacional de Población y Vivienda)

| | | |
|----------------|--------------------------|-------------|
| Hombres | 17.337 habitantes | 52,00% |
| Mujeres | 16.234 habitantes | 48,00% |
| Total | 33.571 habitantes | 100% |

b. Tasa de crecimiento

Con respecto a su población, de acuerdo a los censos de los años 1974- 1982 tenía una tasa de crecimiento del 0. 40%, de los censos de los años 1982-1990 la tasa de crecimiento subió al 2. 10%, es decir se quintuplicó, de los censos de los años 1990- 2001 la tasa se ubicó en un 0. 30%, es decir decreció el índice de crecimiento.

De acuerdo a sus habitantes la tasa alta fue producto de la construcción de la presa Daule Peripa, por toda la dinámica económica que generó dicho proyecto, sin embargo en los años posteriores la tasa disminuyó porque el proyecto concluyó y por las altas tasas migratorias, fenómeno de la crisis económica y estructural de los años noventa.

c. Cantonización de Pichincha

Pichincha fue elevada a la categoría de cantón, mediante decreto publicado en el Registro Oficial N° 434 del 13 de mayo de 1986. En esta fecha, en Concejo Municipal, realiza un acto solemne conmemorativo de independencia política y administrativa.

Por Resolución del Pleno del Concejo, mediante Ordenanza aprobada el 27 de abril del 2010, la celebración Patria de Pichincha se realiza el 16 de Octubre como homenaje a la fundación de la ciudad, realizada en esa fecha en el año 1944; previo al día de la celebración Patria, se lleva a efecto una semana de eventos culturales, que culmina con el desfile cívico y la Sesión Solemne en la cual el Alcalde presenta a la ciudadanía.

d. Límites del cantón Pichincha

Pichincha limita al norte con el cantón Chone y la Manga del Cura, al sur con la provincia del Guayas, al este con la provincia del Guayas, mientras que al oeste con los cantones manabitas, Portoviejo, Santa Ana, Junín y Bolívar.

e. Ubicación y superficie

Astronómicamente está ubicado a 0 grados, 38 minutos y 12 segundos de Latitud sur; y a 79 grados, 53 minutos y 20 segundos de longitud oeste. El cantón de Pichincha tiene una superficie de 1. 067, 30 Km².

f. División Política y Administrativa

El cantón Pichincha está compuesto por las parroquias rurales de San Sebastián y Barraganete.

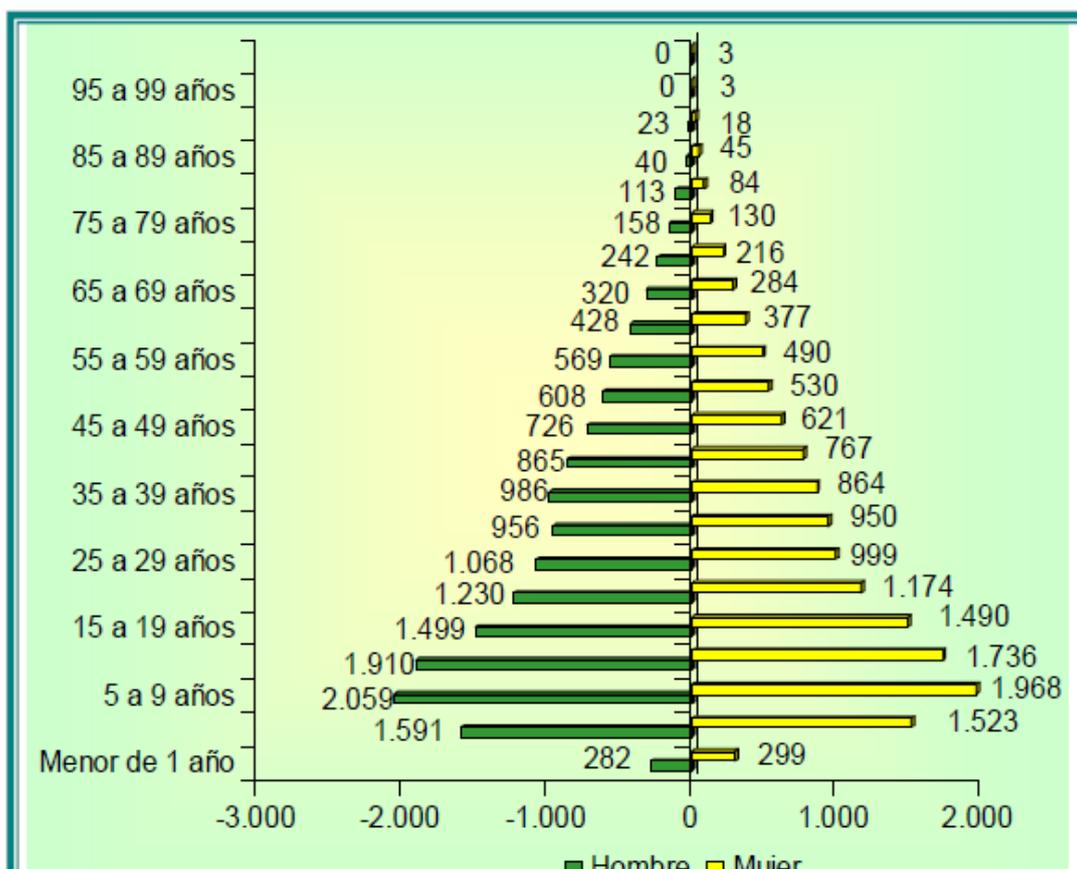
g. Aspectos demográficos

La información estadísticas del Instituto o Nacional de Censos y Estadísticas INEC 2010 se establece que el cantón Pichincha tiene 33. 571 habitantes, de los cuales el 51, 82% corresponden al sexo masculino y 48,18% representan a las mujeres.

La pirámide poblacional muestra la composición de la población por edad y sexo. Al presentar el número de hombres y de mujeres en cada grupo de edad, permite ver con claridad las características de la población de la parroquia como se demuestra en la siguiente figura.

En el grafico muestra una población alta de fecundidad hay un mayor número de personas en las edades menores y, por lo tan o, la base de la pirámide es ancha, por lo tanto de la considera como una población expansiva.

Gráfico 15. Población de Pichincha.



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pichincha (PDOT 2010)

Elaborado: Autor

h. Población económicamente activa

Se considera estructura de la población económicamente activa - PEA a todas las personas de 10 años y más que realizan actividades económicas y se clasifican en: categoría de ocupación, grupo de ocupación, mercado laboral y sector económico.

i. Ramas de actividades del cantón Pichincha

La actividad económica permite catalogar a los establecimientos donde trabaja o trabajó la persona dentro de un sector de la economía, según la clase de bienes y servicios que produce. En el país, como en la mayoría de los países, las estadísticas económicas se basan en la clasificación Internacional Industrial

Uniforme, y de acuerdo a estos antecedentes es en el cantón de Pichincha se determina las siguientes actividades como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico 16. Ramas de actividades del cantón Pichincha.

| Rama de actividad (Primer nivel) | Casos | % |
|--|--------------|------------|
| Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca | 5.621 | 60,04 |
| Comercio al por mayor y menor | 651 | 6,95 |
| Trabajador nuevo | 299 | 3,19 |
| Enseñanza | 239 | 2,55 |
| Construcción | 202 | 2,16 |
| Industrias manufactureras | 196 | 2,09 |
| Administración pública y defensa | 169 | 1,82 |
| Transporte y almacenamiento | 139 | 1,48 |
| No declarada y otras actividades | 1.846 | 19,72 |
| Total | 9.362 | 100 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo

Elaborado: Autor

j. Indicadores económicos del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón Pichincha.

El presupuesto actual del GAD Pichincha es de nueve millones novecientos mil Dólares americanos 9´ 900. 000. Del Presupuesto General del Estado recibe USD 4´ 332. 000, y como ingresos propios se perciben 105. 000 dólares anuales, a través de otras entidades se reciben 5´ 463. 000.

Cuadro 19. Ingresos propios del GADs

| | | |
|---|-----------|--------|
| Ingresos Propios | 105.000 | 1.06 |
| Ley del 15% | 4´332.000 | 43,76 |
| Otras Entidades(BEDE, Secretaria de Riesgos,GPM) | 5´463.000 | 55,18 |
| Presupuesto 2015 | 9´900.000 | 100,00 |

Fuente: Dirección Financiera del GADs Municipal de Pichincha

Elaborado: Autor

Ingresos propios representan apenas el 1.06 % eso implica que hay debilidad en el cobro de tributos y que se debe ser más autosuficiente. En la presente administración se han priorizado las obras básicas de manera que la calidad

del gasto se refleja en la satisfacción de los ciudadanos al recibir **176 de 312** obras como agua potable, alcantarillado, relleno sanitario, encauzamiento de quebradas, hospital, y otras obras que por años ha necesitado este cantón.

Cuadro 20. Egresos del GADs

| Egresos | % |
|------------------------|-------------|
| Deuda pública | 12% |
| Gasto Corriente | 14% |
| Gasto Capital | 3% |
| Gasto Inversión social | 30% |
| Gasto Obra pública | 41% |
| Total | 100% |

Fuente: Dirección Financiera del GADs Municipal de Pichincha

Elaborado: Autor

Se requiere de mayor eficiencia en empresas como la de Agua Potable y alcantarillado a la que, cada mes hay que desembolsar 5. 000 dólares para el pago de personal. En los mercados, camales y cementerios hasta el 2015 se presentaban déficit que promedian entre el 69% y 92%. Al momento se están cobrando por los servicios en el mercado, en base a una ordenanza para el efecto.

Recaudación de impuestos prediales y urbanos.

Pichincha cuenta con 11.700 predios urbanos, de los cuales, 9.845 son rurales y 1.879 son urbanos. Está dividido en 10 sectores para clasificar los catastros.

El cantón no cuenta con un catastro actualizado y se considera que un 60 % de los predios (rurales) de la parroquia Barraganete no están incorporados al catastro integral rural. Mientras tanto en la zona de expansión (sur oeste) sector hospital -estadio, falta por catastrar un 95 % de esa zona.

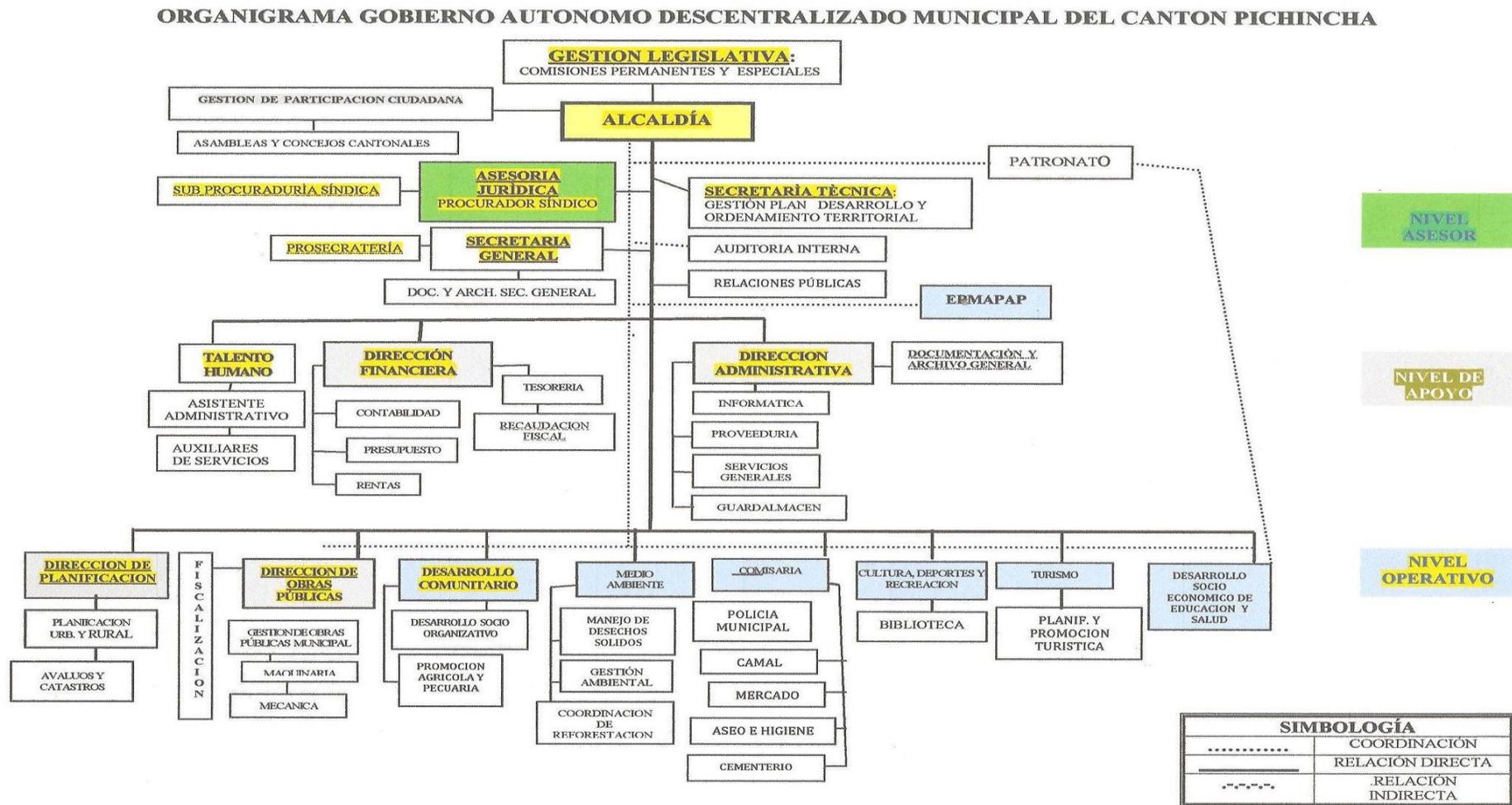
Un problema que persiste en el GADM es la cartera vencida. Hasta el 31 de diciembre de año 2015 alcanzó el valor de 556. 508, 97, y hasta abril del

presente año se han recuperado 20. 262, 15. Hasta abril de 2015, la cartera vencida del GADM alcanza los 537. 091, 09, de ese rubro sólo la ex EMELGUR actual CENEL adeuda 216. 544, 00. Estos montos son por: impuestos, tasas de contribuciones, rentas de inversiones y multas. El GAD de Pichincha está trabajando en acciones de sensibilización a los contribuyentes para que cumplan con sus obligaciones tributarias y por eso se no a una recuperación de la cartera vencida.

La socialización ha consistido en visitas casa a casa, a través de los distintos canales de comunicación.

k. Organigrama del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del cantón Pichincha

Gráfico 17. Organigrama del GAD Municipal de Pichincha.



Fuente: Secretaria General del Gobierno Municipal de Pichincha.
Elaborado: Autor

6.8.1.2. Filosofía organizacional

a. Misión

Satisfacer las demandas de toda la población, mejorando constantemente la prestación de servicios de Salud, Educación, Cultura y Deportes, dotando de infraestructura básica como saneamiento básico, centros de abasto, áreas verdes y de recreación, centros culturales, postas, hospitales, unidades educativas e infraestructura vial, que sirva al interés general y contribuya a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas del municipio de Pichincha. Brindar servicios municipales de calidad e intervenir con transparencia como institución planificadora, reguladora y facilitadora del desarrollo humano con la participación ciudadana, haciendo de Pichincha un cantón competitivo, en el que se pueda vivir con dignidad.

b. Visión

La Municipalidad de Pichincha, será una institución moderna, competitiva, de alta productividad, de reconocido prestigio y referente válido de gestión municipal transparente, que contribuya a mejorar permanentemente la calidad de vida de la comunidad. La gestión de la Municipalidad de Pichincha se sustentará en el ordenamiento jurídico vigente, estructura orgánica y funcional adecuada, servicios de calidad, trabajo en equipo, sostenibilidad presupuestaria, protección al ambiente, participación ciudadana, comunicación efectiva; y, en el compromiso y capacidad de sus recursos humanos.

c. Principios Institucionales

Mejoramiento continuo.- La Municipalidad aplicará todos los procedimientos técnicos e instrumento gerenciales que le permitan responder oportunamente a los cambios del entorno, contando con un personal comprometido en la búsqueda de resultados excelentes en su gestión, mediante el cumplimiento de sus deberes con competencia, diligencia y calidad.

Oportunidad.- Cumplir a tiempo y con calidad de las funciones en la prestación de los servicios a los usuarios.

Colaboración.- Los empleados deben realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que enfrente la organización o nuestros usuarios.

Eficacia.- Ser eficaz implica hacer las cosas bien hechas desde el principio. De forma planificada y organizada.

Austeridad.- Los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha deben obrar con sobriedad y racionalización en el uso de los recursos, de tal manera que proyecten una imagen de transparencia en su gestión y de calidad en sus funciones.

Eficiencia.- Es la mejor utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los usuarios de los servicios públicos, sean prestados en forma adecuada, oportuna y suficiente. Para ser eficiente se requiere un objetivo, tener clara una tarea, que exista un mínimo de motivación, un uso racional del tiempo y la obtención de un resultado.

d. Principios institucionales

- Mejoramiento continuo.
- Oportunidad.
- Colaboración.
- Eficacia.

e. Valores institucionales

Compromiso.- Hacer bien las cosas, fundamentándose en la normativa institucional, aprovechando las oportunidades, eliminando las debilidades, potencializando las fortalezas, enfrentando las amenazas, institucionalizando los procesos, capacitando, fundamentando y buscando la participación de todos para lograr el desarrollo de las competencias genéricas y específicas.

Lealtad: Se garantiza la consolidación y mejoramiento de la institución manteniendo los valores y el fortalecimiento del recurso humano.

Responsabilidad.- Cumplir con eficiencia y eficacia nuestro rol personal e institucional.

Puntualidad.- Se considera la puntualidad como un valor fundamental para lograr los objetivos y metas propuestas.

Trabajo en Equipo.- Las acciones a realizarse deben ser el producto del consenso y la labor mancomunada.

Servicio.- Dirigir las acciones orientadas a la satisfacción de las necesidades de los demás, a fin de obtener un bien común.

Respeto.- Las relaciones interpersonales al interior de la institución se sustentaran en el respeto y la consideración, generando un ambiente de trabajo apropiado.

Proactividad.- Asumimos el pleno control de nuestro comportamiento de modo dinámico e innovador, adelantándonos a la toma de iniciativas en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, incluso sobre las circunstancias adversas.

Excelencia.- Buscamos satisfacer con los más altos estándares de efectividad y calidad a todos los usuarios internos y externos, el éxito se medirá en función de los resultados que se alcance.

Integridad.- Somos honestos y transparentes en nuestra actuación pública y privada con sujeción a las normas morales y legales. Vivimos la integridad en la forma en que tratamos a nuestros usuarios y compañeros, y en las decisiones que tomamos día tras día.

Liderazgo.- Capacidad de respuesta oportuna a necesidades y requerimiento de los usuarios, con compromiso social, idoneidad, sensibilidad, honestidad, innovación y tecnología, propendiendo el cumplimiento de la misión y objetivos organizacionales.

Ética.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, se orienta al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad ejerciendo una conducta adecuada, objetiva y razonable.

f. Valores institucionales

- Compromiso.
- Lealtad.
- Responsabilidad.
- Puntualidad.
- Trabajo en equipo.
- Servicio.
- Respeto.
- Proactividad.
- Excelencia.
- Integridad.
- Liderazgo.
- Ética.

g. Políticas institucionales

Las políticas institucionales constituyen los lineamientos que guiarán la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha. Las funciones de gerencia pública: Planificación, Coordinación, Dirección, Ejecución, Control y Evaluación, se enmarca en las siguientes políticas:

- En todo momento se centrará la atención hacia la identificación y satisfacción de las necesidades del cliente, contribuyente y usuarios, de manera que se agregue valor público y se excedan las expectativas de nuestros ciudadanos.
- Es compromiso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, cumplir con los requisitos del Sistema de Gestión de Calidad por Procesos y proveer los recursos necesarios, para mantener y mejorar los servicios de calidad.
- Todas las unidades administrativas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha independientemente de su jerarquía, realizarán el control de gestión a su nivel, a través de los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad diseñados para el efecto.

- Se implementara un Sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias que garantice que nuestro recurso humano es formado y asignado de acuerdo a su perfil profesional, las cuales le permitirán cumplir de manera eficaz con sus tareas.
- Para garantizar las condiciones y ambiente de trabajo adecuado, se cumplirá con el sistema de seguridad laboral.
- Se normara el uso de correo electrónico institucional para la comunicación interna y se dotara de todas las seguridades tecnológicas que garanticen su confiabilidad y oportunidad.
- La comunicación interna permitirá fortalecer la cultura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha y su orientación a maximizar los servicios a sus usuarios internos y externos.

6.8.1.3. Análisis FODA

Cuadro 21. Análisis FODA

| Fortalezas: | Debilidades: |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Recursos humanos con voluntad al cambio de modelo administrativo. • Herramientas de gestión y control. • Personal capacitado y con experiencia. • Imagen institucional. • Se persigue a una administración por procesos. • Infraestructura y equipos básicos. • Liderazgo en la gestión pública. • Administración financiera con sistemas integrados. | <ul style="list-style-type: none"> • Clima organizacional. • El peso del gasto de personal en el presupuesto institucional. • Los ingresos corrientes no financian el gasto operacional. • Inestabilidad administrativa del nivel ejecutivo y directivo. • Definición de procesos y procedimientos. • Normativa interna desactualizada y no se encuentra consolidada. • Parque automotor cumplió vida útil. • Servicios subsidiados y con un relleno sanitario que cumplió la |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Catastros actualizados con un SIG. • Capacidades institucionales y en funcionamiento. • Capacidad de generar nuevos y mayores ingresos por rentas propias. • Equipos de trabajo definidos en cada área. | <p>vida útil.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe vinculación del presupuesto con el POA, PAC, PDOT. • Dificultad en hacer alianzas y diseñar propuestas conjuntas de desarrollo. • Falta de práctica y mecanismos para hacer efectivos el control social. • Escasa cultura de comunicación y rendición de cuentas. |
| <p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación ciudadana. • La ubicación del Cantón. • Cultura contributiva de nuestros clientes externos. • Cambios de políticas públicas, nuevos modelos de gestión y control. • Competitividad en la producción de bienes y servicios. | <p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas públicas en construcción. • Crecimiento poblacional, Inestabilidad política, social e inseguridad jurídica. • Ausentismo de la inversión privada, la emigración del capital humano. • Resistencia de las instituciones del sector público a la modernización del estado. • Incremento acelerado del parque automotor en el Cantón Pichincha. • Crisis ambiental y climática global, ubicación en una de las zonas de alto riesgo natural y |

| | |
|--|---|
| | alta dependencia del gobierno central para el financiamiento de la inversión. |
|--|---|

Elaboración: Autor

6.8.1.4. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

Para el análisis de la evaluación de los factores internos se procedió asignar un peso entre 0,00 (no importante) hasta 1,00 (muy importante), el peso otorgado a cada factor expresa su importancia relativa, se asignó una calificación entre 1,00 a 4,00 donde 1,00 es considerada irrelevante y 4,00 muy importante, se multiplico el peso para cada calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor. Ver cuadro 22.

Cuadro 22. Matriz de factores internos

| Factor a analizar | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|---|------|--------------|----------------|
| FORTALEZAS | | | |
| Recursos humanos con voluntad al cambio de modelo administrativo. | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Herramientas de gestión y control. | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Personal capacitado y con experiencia. | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Imagen institucional. | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Se persigue a una administración por procesos. | 1,00 | 2,00 | 2,00 |
| Infraestructura y equipos básicos. Liderazgo en la gestión pública. | 0,50 | 3,00 | 1,50 |
| Administración financiera con sistemas integrados. | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Catastros actualizados con un SIG. | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Capacidades institucionales y en | 1,00 | 3,00 | 3,00 |

| | | | |
|--|------|------|-------------|
| funcionamiento. | | | |
| Capacidad de generar nuevos y mayores ingresos por rentas propias. | 1,00 | 2,50 | 2,50 |
| Equipos de trabajo definidos en cada área. | 0,50 | 2,50 | 1,25 |
| Total ponderado fortalezas | | | 2,93 |
| Debilidades | | | |
| Clima organizacional | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| El peso del gasto de personal en el presupuesto institucional | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Los ingresos corrientes no financian el gasto operacional. | 1,00 | 2,50 | 2,50 |
| Inestabilidad administrativa del nivel ejecutivo y directivo. | 1,00 | 2,50 | 2,50 |
| Definición de procesos y procedimientos | 0,50 | 4,00 | 2,00 |
| Normativa interna desactualizada y no se encuentra consolidada. | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Parque automotor cumplió vida útil | 0,45 | 2,00 | 0,90 |
| Servicios subsidiados y con un relleno sanitario que cumplió la vida útil. | 0,40 | 2,00 | 0,80 |
| No existe vinculación del presupuesto con el POA, PAC, PDOT. | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Dificultad en hacer alianzas y diseñar propuestas conjuntas de desarrollo. | 0,75 | 4,00 | 3,00 |
| Falta de práctica y mecanismos para hacer efectivos el control social. | 0,80 | 3,00 | 2,40 |
| Escasa cultura de comunicación y rendición de cuentas. | 0,90 | 3,00 | 2,70 |
| Total ponderado debilidades | | | 2,80 |

Elaborado: Autor

Una vez que se obtuvieron los resultados de la matriz de evaluación de factores internos se considera que las fuerzas internas son favorables a la institución municipal con un peso ponderado de 2,93 frente a las debilidades que alcanzaron 2,80.

6.8.1.5. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

Cuadro 23. Matriz de factores externos

| Factor a analizar | PESO | CALIFICACIÓN | PESO PONDERADO |
|--|------|--------------|----------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| Participación ciudadana | 0,50 | 4,00 | 2,00 |
| La ubicación del Cantón | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Cultura contributiva de nuestros clientes externos. | 1,00 | 2,00 | 2,00 |
| Cambios de políticas públicas, nuevos modelos de gestión y control. | 0,40 | 4,00 | 1,60 |
| Competitividad en la producción de bienes y servicios | 0,40 | 2,00 | 0,80 |
| Total ponderados de amenazas | | | 1,88 |
| AMENZAS | | | |
| Políticas públicas en construcción | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Crecimiento poblacional, Inestabilidad política, social e inseguridad jurídica. | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Ausentismo de la inversión privada, la emigración del capital humano. | 1,00 | 3,00 | 3,00 |
| Resistencia de las instituciones del sector público a la modernización del estado. | 0,50 | 2,00 | 1,00 |
| Incremento acelerado del parque automotor en el Cantón Pichincha | 0,30 | 2,00 | 0,60 |
| Crisis ambiental y climática global, ubicación en una de las zonas de alto riesgo natural y alta dependencia del gobierno central para el financiamiento de la inversión | 1,00 | 4,00 | 4,00 |
| Total ponderados de debilidad | | | 1,43 |

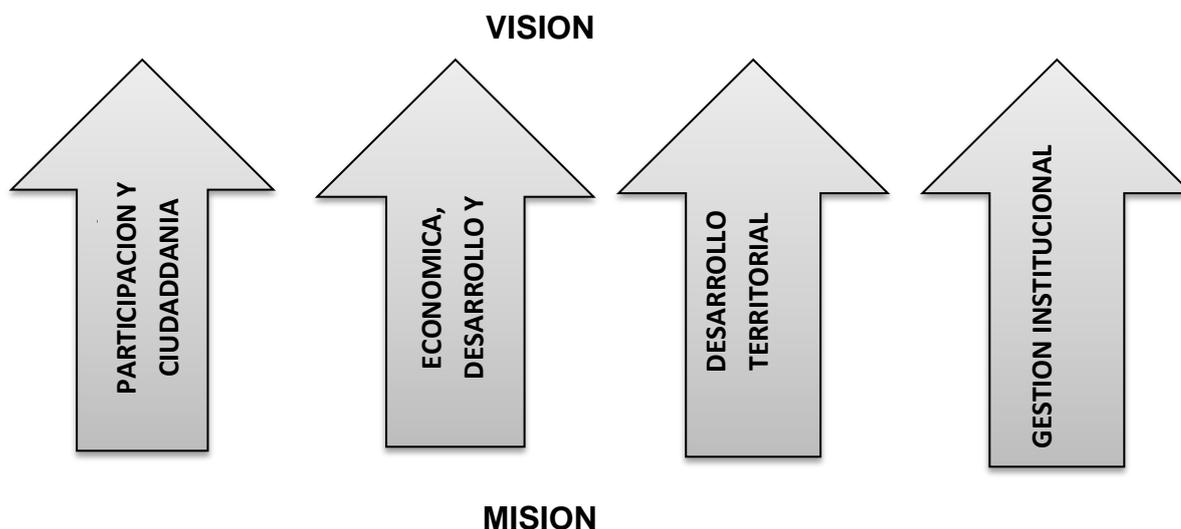
Elaborado: Autor

El total ponderado de debilidad 1,43 indica que la institución municipal está por debajo de la media en cuanto al esfuerzo de seguir estrategias que permitan aprovechar las oportunidades externas y evitar amenazas externas ; El peso de las oportunidades es de 1,88 lo cual indica que el ambiente externo es desfavorable para la institución.

6.8.1.6. Ejes Estratégicos

El plan se sustenta en cuatro pilares fundamentales, que constituyen los Ejes Estratégicos, estos son:

Grafico 18. Ejes estratégicos



Elaborado: Autor

a. Identidad, participación y ciudadanía:

Visión futuro.- Una ciudad incluyente, solidaria, sana, participativa, segura, que construye su identidad a partir de la memoria, vive su presente inmerso en la pluriculturalidad y el respeto a las culturas y planifica su futuro con el objetivo de otorgarle a los ciudadanos y ciudadanas una mejor calidad de vida, es decir, cumpliendo la norma constitucional del buen vivir.

Integrantes del Eje:

Participación ciudadana.

Salud y medio ambiente, seguridad ciudadana.

Educación, cultura, deporte y recreación (**coordinador del Eje**).

Transversales: tecnología de la información y comunicación social.

b. Recuperación económica, desarrollo y competitividad:

Visión de futuro.- El cantón Pichincha y su región, sociedad emprendedora, turística, comercial, productora y exportadora de bienes, con alto valor agregado, que genera riqueza y la distribuye con equidad.

Integrantes del Eje:

Tecnología de la Información (**coordinador del Eje**);

Administración General; y, desarrollo y Planificación turística.

Transversales: Comunicación Social, Asesoría jurídica.

c. Desarrollo territorial:

Visión de futuro.- El cantón Pichincha, territorio ordenado, accesible, y eficiente; socialmente equilibrado y sustentable; con un ordenamiento territorial que articule el crecimiento urbanístico con su patrimonio histórico recuperado y enriquecido.

Integrantes del Eje:

Planificación y desarrollo (**coordinador del Eje**);

Avalúos y catastros; y,

Obras públicas, tránsito y seguridad vial.

Transversales: Secretaria General, Comunicación Social, Asesoría Jurídica, Tecnología de la Información, Desarrollo y Planificación Turística.

d. Desarrollo institucional:

Visión de futuro.- Administración Municipal con institucionalidad confiable y transparente, un gobierno local moderno y eficiente, que busca recursos para promover el desarrollo cantonal.

Integrantes del Eje:

Administración General;

Gestión Administrativa (**coordinador del Eje**);

Gestión Financiera;

Secretaría General;

Procuraduría Sindica; y, Comunicación Social y Relaciones Públicas y transversales: tecnología de la información y avalúos y catastros.

6.8.1.6. Objetivos Generales

El Plan Estratégico del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Pichincha 2015-2020, por un Pichincha hacia un futuro, seguro, productivo y social, determina cuatro temas estratégicos en base al análisis FODA, para identificar los cinco objetivos generales.

OBJETIVOS 1: Identidad, Participación y Ciudadanía.

Construcción de nueva ciudadanía, multiétnica y pluricultural, con participación ciudadana, incrementando la seguridad, la protección del medio ambiente, la esperanza y la calidad de vida de los ciudadanos.

OBJETIVO 2: Recuperación Económica, Desarrollo y Competitividad.

Impulsar el crecimiento de la economía, a partir del mejoramiento de la competitividad y productividad, facilitando la instalación de actividades productivas.

OBJETIVO 3: Desarrollo Territorial.

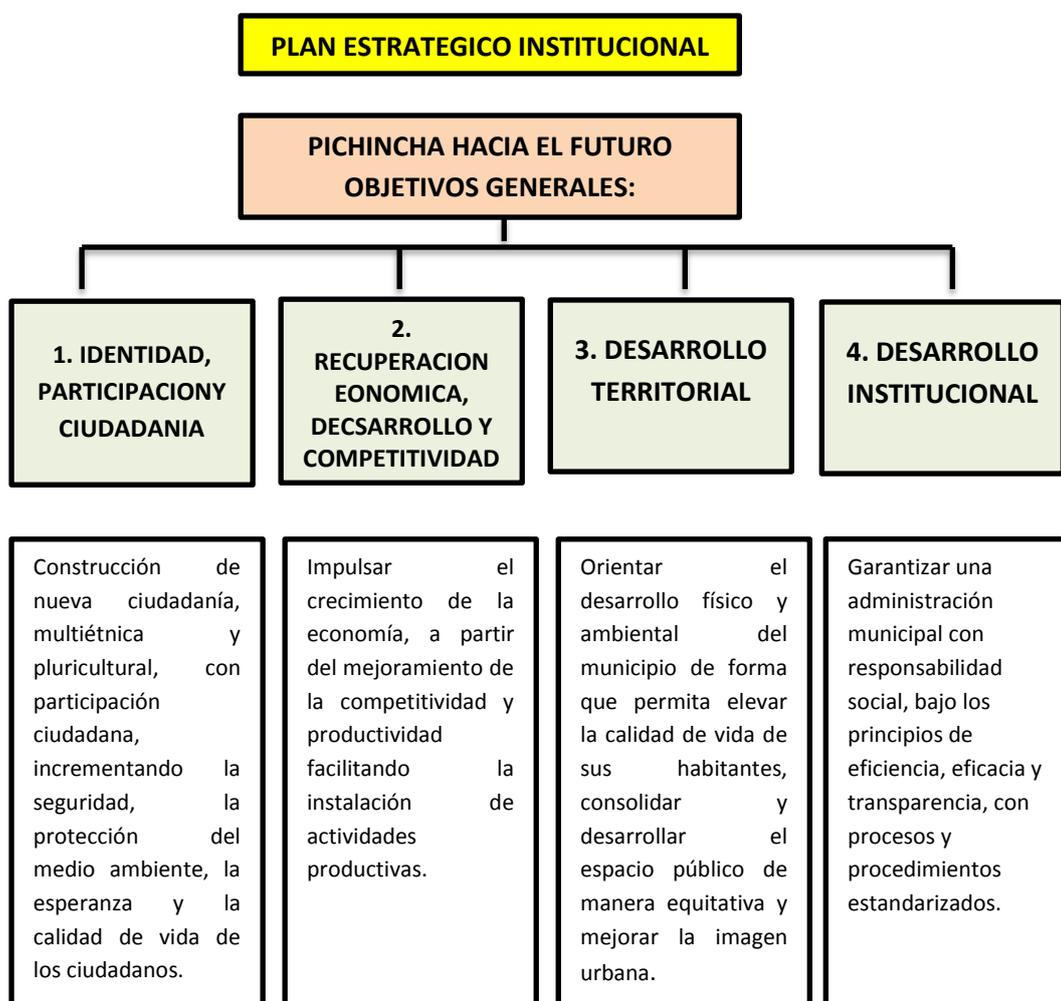
Orientar el desarrollo físico y ambiental del Municipio de forma que permita elevar la calidad de vida de sus habitantes, consolidar y desarrollar el espacio público de manera equitativa y mejorar la imagen urbana.

OBJETIVO 4: Desarrollo Institucional.

Garantizar una administración municipal con responsabilidad social, bajo los principios de eficiencia, eficacia y transparencia, con procesos y procedimientos estandarizados.

En relación a los **Objetivos Generales: Políticas, objetivos específicos, estrategias, proyectos y programas.**

Grafico 19. Objetivos generales



Elaborado: Autor

OBJETIVO 1: IDENTIDAD, PARTICIPACIÓN Y CIUDADANÍA

Política social. Los lineamientos de política que guiaran las acciones de los agentes de desarrollo en el municipio de Pichincha, en procura de garantizar a la población los derechos para acceder a los bienes y servicios sociales en función de su bienestar y desarrollo integral, son las siguientes:

1. Garantizar la construcción de una nueva ciudadanía participativa solidaria, incluyente, que se identifique con los grandes objetivos de Pichincha hacia el futuro.

2. Consolidar estrategias de formación ciudadana y de capacitación política enfocadas a mejorar las participaciones ciudadana y la solidaridad.
3. Propiciar la construcción de un cantón con un desarrollo sustentable, otorgando a los ciudadanos acceso equitativo y seguro a la salud, el empleo, la educación, el agua, el suelo y el aire, con igualdad de oportunidades para todos.
4. Promover las culturas, las artes y la creación como un mecanismo de consolidación de la identidad y de mejoramiento de la calidad de vida.
5. Planificar estratégicamente la gestión municipal para lograr una administración transparente de los recursos del cantón, con eficiencia y honestidad, para lograr los objetivos a largo plazo de Pichincha.
6. Establecer nuevos modelos de gobernabilidad democrática con énfasis en la participación equitativa, la interculturalidad, la igualdad de oportunidades y el uso de tecnologías de punta.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 1.1.- Construir una ciudad incluyente, solidaria, con la participación de los Pichinchanos en todos los aspectos de la vida de la ciudad. Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial, con respecto a los ciudadanos con capacidades diferentes y de la tercera edad.

Objetivo Especifico 1.2.- Aumentar la esperanza y la calidad de vida de la población, a través de un medio de ambiente sano y sustentable, con acceso equitativo y seguro al agua, aire y suelo.

Objetivo Especifico 1.3.- Promover los mecanismos necesarios para que Pichincha sea una ciudad segura, con sistemas adecuados de protección de la vida y bienes de las ciudadanas y ciudadanos, prevención de riesgos y protección en caso de desastres en base a mecanismos que incluyan la participación social.

Objetivo Especifico 1.4.- Garantizar en coordinación con el estado el acceso libre a una educación de calidad, en un ambiente seguro y confortable, con respeto a las culturas, las tradiciones y las etnias, que integre contenidos

locales, de manera que se garanticen procesos identitarios a largo plazo, así como vincular la educación a los objetivos de desarrollo del cantón.

Objetivo Especifico 1.5.- Consolidar estrategias que integren el deporte, el ejercicio y la recreación como parte fundamentales del mejoramiento de calidad de vida de los habitantes del cantón, fortaleciendo el uso de los espacios públicos y de encuentro común.

Objetivo Especifico 1.6.- Promover las artes y la creatividad, en un proceso que contemple la recuperación de memoria y la difusión cultural como mecanismos coadyuvantes a la creación de patrimonios vivos de la cultura de Pichincha y de nuevo imaginarios urbanos para la creación de una nueva ciudadanía en la que la cultura sea parte esencial del mejoramiento de la calidad de vida en el cantón.

Objetivo Especifico 1.7.- Generar los mecanismos necesarios para que Pichincha logre integrarse a un desarrollo sustentable, usando para el efecto tecnología de punta que otorgue soporte a las actividades productivas, a la seguridad, a la educación, a la participación ciudadana, el gobierno digital, los sistemas de información, la promoción y el desarrollo cultural del cantón.

Objetivo Especifico 1.8.- Proyectar a la comunicación como herramienta transversal en los procesos participativos, sociales, de salud y medio ambiente, de cultura, de educación, deportes y recreación, utilizando para el efecto todas las tecnologías para mantener informados a los ciudadanos.

OBJETIVO 2: RECUPERACIÓN ECONÓMICA, DESARROLLO Y COMPETITIVIDAD

Política económica. Los lineamientos de política que guiaran las acciones de los agentes de desarrollo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha, en procura de impulsar el crecimiento de la economía a partir del mejoramiento de la competitividad empresarial, la productividad de la fuerza laboral, la atracción de la inversión productiva y la utilización de la inversión pública como instrumento de la Administración Municipal para la reactivación económica y para avance hacia el cumplimiento del derecho al trabajo, son los siguientes:

1. Generación de condiciones para la atracción de la inversión productiva nacional y extranjera.
2. Impulsar la modernización y creación de infraestructura para el desarrollo comercial, productivo y de servicios.
3. Promover la creación y desarrollo de la industria del conocimiento.
4. Generar condiciones, capacidades y proyectos que fomenten emprendimientos integrales, productivos y de servicio.
5. Impulsar el desarrollo turístico integral como una de las actividades económicas prioritarias del cantón.
6. Mejorar la calidad de vida de los pichinchanos, propiciando el desarrollo económico y la generación de empleos con énfasis en el sector rural y urbano marginal.

Objetivo Específicos

Objetivo específico 2.1.- Generación de condiciones para la atracción de la inversión productiva nacional y extranjera.

ESTRATEGIAS

- Propiciar la creación de ordenanzas y resoluciones que mejoren el entorno jurídico, otorguen el uso de infraestructura.
- Facilitar la creación de alianzas estratégicas entre el sector público y privado para que atraigan capitales y propicien empleo.

Objetivo específico 2.2.- Promover la reactivación económica del cantón, por medio del desarrollo competitivo empresarial y productivo de la fuerza laboral, teniendo como base el establecimiento de alianzas entre los sectores público, privado y académico.

ESTRATEGIAS

- Implementar una cultura de la movilidad urbana.
- Generar, mediante el Sistema Integrado de Transportes, un mejoramiento socio económico, cuyos recursos se constituyan en fuente de ocupación e ingresos para la mano de obra e industria local.
- Crear alianzas entre los sectores públicos, privados y académicos.

- Propiciar la creación de nuevos servicios innovadores que atraigan visitantes nacionales y extranjeros.

Objetivo específico 2.3.- Impulsar la modernización y creación de infraestructuras para el desarrollo comercial, productivo y de servicios.

ESTRATEGIAS

- Desarrollo de la infraestructura del sistema integrado de transporte.
- Modernizar el sistema de mercados,
- Mejorar la capacidad instalada de la infraestructura productiva y de servicios.

Objetivo específico 2.4.- Promover la creación y desarrollo de la industria del conocimiento.

ESTRATEGIAS

- Fortalecer el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación en el Cantón, lo cual permitirá impulsar el desarrollo tecnológico, económico y social, facilitando la creación de riqueza y empleo de calidad (en áreas tecnológicas) que redunde en el bienestar de todos sus ciudadanos.

Objetivo específico 2.5.- Generar condiciones, capacidades y proyectos que fomenten emprendimientos integrales, productivos y de servicios.

ESTRATEGIAS

- Impulsar la creación de emprendimientos en el Cantón Pichincha.
- Transformar a Pichincha en una ciudad emprendedora, con proyectos innovadores a mediano y largo plazo tanto en los macro como en los micro emprendimientos, que generen inversión y empleo como un mecanismo para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas.

Objetivo específico 2.6.- Mejorar la calidad de vida de los pichinchanos, propiciando el desarrollo económico y la generación de ESTRATEGIAS.

- Generar procesos de capacitación, organización empresarial, incubadora de empresas, sistemas de mercadeo y actividades complementarias para mejorar la economía de los hogares, generar empleo y dinamizar la producción, con énfasis en los sectores rural y urbano marginal del Cantón.

OBJETIVO 3: DESARROLLO TERRITORIAL

Política territorial. Los lineamientos de política que guiaran las acciones de los agentes de desarrollo en el municipio de Pichincha, en procura de orientar el desarrollo físico y ambiental del municipio, de forma que permita elevar la calidad de vida de sus habitantes y el derecho al disfrute de un ambiente sano, son los siguientes:

1.- Política para la adecuada ocupación del suelo.- Conocer las condiciones naturales del territorio para prevenir las amenazas naturales que sobre él se ciernen y para poner en práctica medidas de mitigación y prevención de los riesgos que aquellas puedan ocasionar, estableciendo una normativa clara que permita definir parámetros que se orienten a compatibilizar la mezcla de usos desde las áreas morfológicas homogéneas y los rangos de altitud.

2.- Política para la prestación de los servicios públicos.- Ampliar coberturas en todos los sectores del territorio municipal y optimizar la prestación de tales servicios para el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

3.- Política para la consolidación y ampliación de la infraestructura vial.- Modernizar y adecuar la malla vial para facilitar la comunicación interna y la comunicación con la estructura vial subregional y nacional.

4.- Política para la consolidación del sistema de transporte.- Racionalizar las condiciones del transporte privilegiando el colectivo sobre el individual para la movilización eficiente de la población.

5.- Política para la estructuración y el manejo del sistema del espacio público.- Realizar intervenciones del espacio público e incorporar el paisaje natural ha dicho sistema para su disfrute pleno por todos los habitantes de todo el municipio.

6.- Política para la solución del déficit de vivienda.- Definir y poner en marcha políticas eficientes, de carácter intersectorial, que permitan responder de manera suficiente, digna y oportuna a la demanda de vivienda.

7.- Política para la conservación y recuperación del patrimonio histórico y cultural.- Recuperar y promover la tradición patrimonial histórica de Pichincha y la representatividad de sus monumentos, como elementos esenciales en la construcción de su futuro.

Objetivos Específicos

Objetivos específicos 3.1.- Ofrecer alta calidad de vida a todos los habitantes en cualquier lugar del territorio.- El municipio, concebido como un ente ejecutor, estará en condiciones de ofrecer similares facilidades para establecer concentraciones de población en cualquier lugar del territorio, cumpliendo condiciones de adaptabilidad y compatibilidad con el medio ambiente y con las condiciones geográficas y geológicas.

Estrategias:

1. Reubicación de viviendas que ocupen zonas de alto riesgo;
2. Rehabilitación de viviendas y mejoramiento del entorno;
3. Construcción de obras de defensa y estabilidad;
4. Ejecución del plan de acción para la prevención y atención de desastres;
5. Educación de la comunidad y adaptación de las normas complementarias para el municipio (Ordenanza de Reglamentación Urbana), en lo urbano y en lo rural.

Objetivo específico 3.2. Reducir las diferencias entre lo urbano y lo rural.- Como el concepto tradicional de crecimiento urbano continuo, generado de graves inequidades territoriales, ha relegado la vida rural, el plan permite concebir al municipio como uno solo, de tal manera que lo rural y lo urbano cuenten con las mismas posibilidades de desarrollo.

Estrategias:

1. Expansión de los servicios públicos, acorde con las necesidades de crecimiento físico del municipio;

2. Renovación y mantenimiento adecuado y oportuno de las redes existentes;
3. Iniciación de procesos de tratamiento de aguas residuales en el suelo urbano del que disponga el municipio.

Objetivo específico 3.3. Conseguir una relación sostenible entre el medio ambiente y el desarrollo físico-territorial.- El respeto a las condiciones naturales del terreno, a su geografía, su orografía, su geología, su hidrografía, la disponibilidad de servicios públicos y de vías de acceso, serán la base del crecimiento urbano y del desarrollo de todas las actividades sociales, económicas y productivas.

Estrategias:

1. Completar las redes viales, urbanas y rurales, del Cantón;
2. En particular los sistemas viales a los sistemas de transporte y a los espacios públicos;
3. Mantener de manera integral, las redes viales, estudio, diseño e implementación de las terminales.

Objetivo específico 3.4. Ocupar el territorio con conocimiento de las condiciones geográficas y ambientales.-Desaparecerá la ocupación de suelos en amenaza o riesgo para asentamientos humanos y se trabajara permanentemente en prevenir la ocurrencia de nuevas ocupaciones. La cultura de la prevención se basara en el reconocimiento de las condiciones físicas del territorio y en la claridad sobre la forma de ocuparlo.

Estrategias:

1. Diseño y puesta en marcha del Sistema Integral de Transporte Masivo;
2. Concertación con los transportadores para su inclusión en el sistema;
3. Jerarquización, articulación e identificación de los distintos subsistemas bajo una concepción única, digna y eficiente.

Objetivo específico 3.5. Consolidar y fortalecer la infraestructura vial, de transporte y de prestación de servicios públicos.- Como soportes fundamentales del desarrollo físico-territorial, se mejoraran, consolidaran y

fortalecerán la infraestructura vial, la del sistema de transporte y la prestación de servicios públicos, donde ya existen, para facilitar la irrigación de la calidad de vida en todo el territorio.

Estrategias:

1. Conexión de los centros del educación para definir y enriquecer los criterios del manejo del espacio público;
2. Articulación de los elementos públicos, desarrollo de intervenciones piloto, que permitan prospectar la utilización adecuada de dicho espacio;
3. Manejo intersectorial de la ocupación dosificada y racional del espacio público, programar actividades lúdicas, recreativas y culturales para su apropiación por parte de los ciudadanos.

Objetivo específico 3.6. Resolver el déficit de vivienda de interés social en el Cantón con soluciones dignas y económicamente viables.- Se trabajara de manera constante en intervenir los componentes de déficit de vivienda de interés social buscando reducirlo progresivamente hasta encontrar su equilibrio, con soluciones dignas espacial y urbanísticamente.

Estrategias

1. Reubicación de viviendas construidas en zonas de alto riesgo;
2. Rehabilitación de viviendas y mejoramiento de su entorno;
3. Facilitar y desarrollar programas de vivienda con iniciativa privada, estudiar la utilización de tecnologías no tradicionales.

Objetivos específicos 3.7. Conocer, valorar y respetar el patrimonio cultural, histórico y arquitectónico.- Serán pilares para lograr la preservación del patrimonio cultural, histórico y arquitectónico del territorio, la promoción del estudio de los elementos patrimoniales que tienen expresión física territorial, adelantado procesos para su valoración colectiva y motivando su adecuado manejo.

Estrategias

1. Poner en marcha el Plan Especial de Protección del Centro Histórico de Pichincha;

2. Consolidar la comisión de Centro Histórico con representación técnica, transferir responsabilidades al sector privado;
3. Fomentar y consolidar una cultura de recuperación, conservación y protección del patrimonio histórico y cultural del municipio.

OBJETIVO 4.- DESARROLLO INSTITUCIONAL

Política de gestión institucional: Los lineamientos de política que guiarán las acciones de los agentes de desarrollo en el municipio de Pichincha, en procura de garantizar la Administración Municipal hacia el logro de altos niveles de gestión, bajo los principios de eficiencia, eficacia y transparencia, son los siguientes:

1. Garantizar el cumplimiento de la Base Legal en la Gestión Municipal.
2. Reestructuración integral de la Administración Municipal (Administración por procesos)
3. Gestión Financiera planificada y óptima
4. Implantación de tecnología en los procesos institucionales.
5. Administración moderna y estandarizada de archivos.
6. Atención al cliente con calidad y calidez.

Objetivos Específicos

Objetivo específico 4.1: Promover el cumplimiento de los factores de Administración Moderna de la Gestión Administrativa Financiera.

Estrategias:

1. Formulación, ejecución y evaluación del plan plurianual.
2. Formulación, ejecución y evaluación del plan operativo anual.
3. Asistencia técnica y monitoreo de los proyectos institucionales.
4. Establecer el modelo de planificación y gestión institucional, que permita evaluar la gestión por medio de indicadores.
 - a. Seguimiento y evaluación de la gestión a través de Balanced Score Card.
5. Fortalecer la estructura organizacional por procesos.
 - a. Levantamiento de Macro procesos, procesos y sub procesos.

- b. Elaborar un manual de procedimientos.
 - c. Elaborar un manual de documentos.
6. Organizar el sistema de recursos humanos
- a. Análisis, descripción, valoración y clasificación de puestos.
 - b. Controlar y regular los procesos de recursos humanos definidos en la LOSCCA, código de trabajo y más normas legales.

Objetivos específicos 4.2: Brindar un servicio óptimo y ágil a los clientes internos y externos.

Estrategias:

1. Implantación de un sistema documental por procesos.
2. Elaborar y ejecutar un programa permanente de capacitación al personal en atención al cliente y relaciones humanas.
3. Seguimiento del flujo de trámites con determinación de responsabilidades.
4. Actualización permanente del balcón municipal, para rendir cuentas a la ciudadanía.
5. Mejorar e implementar un sistema de seguimiento y evaluación de las quejas y peticiones recibidas.

Objetivo específico 4.3: Brindar un soporte jurídico, tecnológico, administrativo y comunicacional óptimo.

Estrategias:

1. Brindar un asesoramiento jurídico y patrocinio con la normativa vigente en los diferentes procesos.
2. Prestar asesoramiento tecnológico a las unidades municipales.
3. Dotar de personal, infraestructura, equipos y servicios requeridos por las dependencias municipales.
4. Mejorar los procesos de comunicación e información interna y externa.

Objetivo específico 4.4: Desarrollo de mecanismos de orientación del gasto público, saneamiento de las finanzas, optimización de recursos existentes y

determinación de nuevas fuentes de financiamiento, para aumentar los niveles de inversión.

Estrategias:

1. Programación, formulación, ejecución, liquidación y evaluación del presupuesto anual.
2. Implementar estrategias que permitan avanzar hacia la estabilidad financiera del municipio.
3. Mejorar el recaudo tributario y la consecución de nuevas fuentes de financiamiento para la inversión en el municipio.
4. Plan de recuperación de la cartera vencida por medio de la acción coactiva.
5. Afianzar políticas que garanticen la ejecución del gasto público de acuerdo al plan institucional.

Objetivo específico 4.5: Mejorar la comunicación e información entre el municipio y entidades públicas, organizaciones sociales y ciudadanos, aumentando los niveles de credibilidad, confianza, potencialidades y recursos existentes.

Estrategias:

1. Desarrollar y fortalecer los procesos de comunicación interna y externa.
2. Desarrollar una estructura ágil de comunicación que garanticen la atención de los grupos vulnerables y la participación ciudadana en el municipio.
3. Implementar una estructura de herramientas comunicacionales que faciliten los servicios de información hacia los medios de comunicación masivos.

6.9. IMPACTO

Los resultados que se aspiran alcanzar con la implementación del plan estratégico aplicado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha busca establecer objetivos en la identidad, participación ciudadana y la recuperación económica y desarrollo territorial e institucional de la municipalidad, tendrá impactos positivos ya que se convertirá en una herramienta de gestión a largo plazo donde los usuarios externos e internos contarán con procesos sistemáticos en base a objetivos específicos en cada uno de los ejes estratégicos, además las autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha puede tomar las mejores decisiones influyendo directamente en la calidad del servicio que se brinda a la ciudadanía.

6.10. EVALUACIÓN

La presente propuesta será evaluada a través de la escala multidimensional SERVQUAL para medir las percepciones de los usuarios externos frente a las expectativas de los servicios prestados por la Municipalidad del cantón Pichincha cada año, de igual manera el plan estratégico está proyectado hasta el año 2020, se evaluará anualmente su aplicación a fin de corregir errores que se presente a futuro.

BIBLIOGRAFÍA

- Babakus, E., Boller, G. (1992). An empirical assessment of the Servqual scale. Journal of business research. USA.
- BERNAL TORRES, César Augusto. (2009). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. México: Pearson Educación.
- Cardiba, Pablo. (2010). Las claves del talento humano: la influencia del liderazgo en el desarrollo del capital humano. México.
- Carman, J. (1990). Consumer perceptions of service quality: An assessment of the Servqual dimensions. USA: Journal of Retailing.
- Cronin, J., Taylor, S. (1994). Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions Minus Expectations Measurement of Service Quality of Marketing. USA: Journal of Retailing.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua. (2014). Diccionario ABC. España.
- González, O. (2013). Comportamiento Organizacional. Puebla: México.
- González, L. (2014). Gestión Administrativa de una Empresa . Madrid : Administrative Editorial .
- González, M., Olivares S. (2009). Comportamiento organizacional. México: Continental.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Ibarra, Plan estratégico 2010
- Horovitz, J. (2014). Satisfacción Total del Cliente . Bogotá : Unidas.
- Jaramillo, H. (2013). La Administración Pública . En H. Jaramillo. Quito.
- Kaisen, L. (2014). Diseño de una unidad de servicio al cliente . GKSA.
- Lara, A. (2012). Administración Pública. Madrid: Spain.
- Lares Martínez, Eloy. (2011). Manual de Derecho Administrativo. España: ESIC.
- Lares, E. (2013). Manual de Derecho Administrativo . España : ESIC .
- Management. (2013). Guía de la calidad de servicio. Obtenido de www.itsm.info/home.com
- Manuel, K. (2013). La Administración una perspectiva global . México: MIX ISBN.

- Martinez, L. (2012). Gestion Social del Talento Humano . En Manual de Derecho Administrativo General . México .
- Martínez, Luz. (2012). Gestión Social del Talento Humano. México: Limusa.
- Parra Manzano, Galsuinda. (2010). Manual de Derecho Administrativo General. Vadell Hermanos C.A.
- Parra Manzano, Galsuinda. (2010). Manual de Derecho Administrativo General. Colombia: Vadell Hermanos C.A.
- Registro Oficial 303. (2010). Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Ecuador - Quito: eSilec.
- Registro Oficial 449. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Ecuador: Institucional.
- Robbins, S. (2012). Administracion para el Siglo XXI . Unidas .
- Robbins, S., Coulter, M. (2010). Administración. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, J. (2012). Administracion Publica y Moderna. Bogota : Universal.
- Romero, F. (2014). Máster Oficial en Turismo., Dirección de Empresas Turísticas . Universidad de Huelva .
- Saul, R. (2010). Administración de servicio. México: Schermerhorn.
- Schermerhorn, John. (2009). Administración. México: Limusa.
- SENPLADES. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017. Ecuador: Institucional.
- servicios, G. d. (15 de Enero de 2015). Guías de servicios. Obtenido de www.guiasdeservicios.com
- Servqual, M. d. (2014). Método Servqual . Recuperado el 10 de Mayo de 2015
- Wehrich, H. (2012). La Administracion una perspectiva global . México : MIX MC GRAW HILL.

ANEXOS

Ingeniero

Quevedo, enero de 2016

Roque Vivas Moreira

DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO

Mediante la presente cumpla en presentar a Usted el informe de tesis cuyo tema es "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA PERÍODO 2014-2015. PROPUESTA DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO, propuesta de incentivo presentado por el Ingeniero Luis Gabriel Navia Zambrano, Posgradista de la Maestría en Administración de Empresas, MBA, que fue revisado bajo mi dirección, toda vez que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento General de Graduación de Posgrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el análisis del Urkund el cual avala los niveles de originalidad en un 90% y de similitud un 10% del trabajo investigativo.

| URKUND | |
|--|--|
| Document | Luis Navia Tesis de Grado MBA2016.docx (D16966086) |
| Submitted | 2016-01-06 00:31 (-05:00) |
| Submitted by | luisin8711@hotmail.com |
| Receiver | nbucheli.uteq@analysis.urkund.com |
| Message | Show full message |
| 10% of this approx. 50 pages long document consists of text present in 13 sources. | |

Valido este documento para el Comité Académico de la Unidad de Posgrado, siga con los trámites pertinentes de acuerdo a lo que establece con el Reglamento y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Atentamente



Lcdo. Xavier Bucheli Espinoza, Mgs
DIRECTOR DE TESIS

Anexo 2. Carta de aceptación



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA**

CERTIFICACIÓN

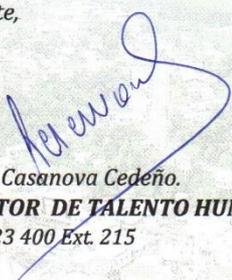
El suscrito **Ing. ROBERT CASANOVA CEDEÑO** en calidad de **Subdirector de Talento Humano** del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pichincha, certifica:

Que el Ingeniero **LUIS GABRIEL NAVIA ZAMBRANO** con cédula de ciudadanía N^o. **131254828-0**, realizó su Tesis de Grado, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo titulada: **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y DE SERVICIO Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA, PERÍODO 2014-2015 PLAN ESTRATÉGICO**, con información brindada por dicha Institución Municipal.

El interesado puede darle a la presente, el uso que estime conveniente, a favor de sus intereses.

Pichincha, 19 de noviembre de 2015.

Atentamente,



Ing. Robert Casanova Cedeño.
SUBDIRECTOR DE TALENTO HUMANO
Teléf. 052 323 400 Ext. 215



Pichincha Vive la transformación!!!

Dirección: Luis María Pinto frente al parque central - Telfs: (05) 2 323 400 / 2 323 139 - Telefax: (05) 2 323 222 - www.municipiopichincha.gob.ec

Anexo 3. Encuestas

Encuesta aplicada a los usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pichincha: Escala Multidimensional SERVQUAL



Buenos días, tardes, noche soy el Ingeniero Luis Gabriel Navia Zambrano Posgradista de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro realizando una encuesta a los usuarios externos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pichincha.

| ESCALA MULTIDIMENSIONAL SERVQUAL | | Puntuación | | | | | | |
|--|---|-------------------|----------|----------|----------|-----------|--|--|
| | Cuestionario a usuarios externos del GAD Municipal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| | | M | R | N | B | EX | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad | | | | | | | | |
| 1. | Cuando la organización promete hacer algo en un tiempo determinado, lo cumple | | | | | | | |
| 2. | Cuando un cliente tiene un problema, una organización excelente muestra sincero interés por resolverlo | | | | | | | |
| 3. | Una organización excelente desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez | | | | | | | |
| 4. | Una organización excelente proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo | | | | | | | |
| 5. | Una organización excelente mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar los servicios | | | | | | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de confiabilidad | | | | | | | | |
| 1. | Los empleados de una organización excelente brindan el servicio con prontitud a los clientes. | | | | | | | |
| 2. | Los empleados de una organización excelente siempre se muestran dispuestos a ayudar a los clientes. | | | | | | | |
| 3. | Los empleados de una organización excelente nunca están demasiado ocupados como para no atender a un cliente. | | | | | | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de seguridad | | | | | | | | |
| 1. | El comportamiento de los empleados de una organización excelente le inspira confianza. | | | | | | | |
| 2. | Al realizar transacciones con una organización excelente el | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | cliente se debe sentir seguro. | | | | | | | | |
| 3. | Los empleados de la organización excelente tratan a los clientes siempre con cortesía. | | | | | | | | |
| 4. | Los empleados de la organización excelente cuentan con el conocimiento para responder las consultas de los clientes. | | | | | | | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de empatía | | | | | | | | | |
| 1. | Una organización excelente le brinda atención individual. | | | | | | | | |
| 2. | Una organización excelente cuenta con empleados que le brindan atención personal. | | | | | | | | |
| 3. | Una organización excelente se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes. | | | | | | | | |
| 4. | Los empleados de la organización excelente entienden sus necesidades específicas. | | | | | | | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles | | | | | | | | | |
| 1. | La apariencia de los equipos de una organización excelente es moderna. | | | | | | | | |
| 2. | Las instalaciones físicas de una organización excelente son visualmente atractivas. | | | | | | | | |
| 3. | La presentación de los empleados de una organización excelente es buena. | | | | | | | | |
| 4. | Los materiales asociados con el servicio (como folletos o catálogos) de una organización excelente son visualmente atractivos. | | | | | | | | |
| 5. | Los horarios de actividades de una organización excelente son convenientes. | | | | | | | | |
| Declaraciones sobre expectativas de la dimensión de bienes tangibles | | | | | | | | | |
| 1. | La apariencia de las instalaciones, equipo, personal y materiales de comunicación. | | | | | | | | |
| 2. | La habilidad de la municipalidad para desempeñar el servicio prometido es confiable y correctamente. | | | | | | | | |
| 3. | La disponibilidad del municipio para ayudar a los clientes y proveer un pronto servicio. | | | | | | | | |
| 4. | El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar confianza. | | | | | | | | |
| 5. | El cuidado y la atención personalizada que la municipalidad brinda a sus clientes. | | | | | | | | |

GRACIAS

Encuesta aplicada a los usuarios internos del GAD Municipal Pichincha.



Buenos días, tardes, noche soy el Ingeniero Luis Gabriel Navia Zambrano Posgradista de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, me encuentro realizando una encuesta a los usuarios internos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pichincha.

Pregunta 1: Años de servicio en el Gobierno Municipal del cantón Pichincha.

| ítem | Detalle | Opción |
|------|----------------------------|--------|
| A | De 1 a 3 años de servicios | |
| B | De 4 a 6 años de servicio | |
| C | De 7 a 10 años de servicio | |
| D | Más de 10 años de servicio | |

Pregunta 2: Capacitación al inicio de labores de los usuarios internos.

| ítem | Detalle | Opción |
|------|-------------------------|--------|
| A | Si realizó capacitación | |
| B | No realizó capacitación | |

Pregunta 3: ¿Cuenta con equipos de apariencia moderna en su área de trabajo?

| ítem | Detalle | Opción |
|------|--|--------|
| A | Si cuenta con equipos de apariencia moderna. | |
| B | No cuenta con equipos de apariencia moderna. | |

Pregunta 4: Nivel de comunicación con mandos jerárquicos

| ítem | Detalle | Opción |
|------|-----------|--------|
| A | Excelente | |
| B | Muy Buena | |

| | | |
|----------|------------------------|--|
| C | Buena | |
| D | Regular | |
| E | No existe comunicación | |

Pregunta 5: Gestión administrativa. Cumplimiento de actividades mediante fases del proceso de administrativo.

| ítem | Detalle | Opción |
|----------|---|--------|
| A | Se cumple actividades mediante las fases del proceso de administrativo. | |
| B | No se cumplen actividades mediante las fases del proceso de administrativo. | |

Pregunta 6: Gestión de servicio. Desarrollo de respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos en área de atención y acuerdos de servicio.

| ítem | Detalle | Opción |
|----------|---|--------|
| A | Se desarrolla respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos. | |
| B | No se desarrolla respuestas ágiles y oportunas a los usuarios externos. | |

Pregunta 7: Agilidad en los procesos que se brinda hacia los usuarios externos.

| ítem | Detalle | Opción |
|----------|------------|--------|
| A | Muy Rápida | |
| B | Rápida | |
| C | Lenta | |
| D | Muy lenta | |

Pregunta 8: Participación en toma de decisiones con autoridades y jefes departamentales.

| ítem | Detalle | Opción |
|-------------|---|---------------|
| A | Si es tomado en cuenta en el proceso de toma de decisiones. | |
| B | No es tomado en cuenta en el proceso de toma de decisiones | |

Gracias

Anexo 4. Entrevistas

ENTREVISTA APLICADA AL DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PICHINCHA.

| Pregunta | Respuesta | Análisis |
|---|-----------|----------|
| La municipalidad tiene equipos de apariencia moderna. | | |
| Cuentan con materiales visualmente atractivos, donde se da a conocer los servicios de la municipalidad. | | |
| ¿Cuál es el nivel de cumplimiento por los servicios brindados por los empleados del GAD Municipal, califíquelo de escala del 0% a 100%? | | |
| ¿Cuál es el nivel de comunicación cuando se concluye con un servicio, califíquelo de escala del 0% a 100%? | | |
| ¿Los empleados mantienen constante capacitación en temas de administración y servicios al usuario? | | |
| ¿Cuál es el nivel de respuestas y seguimientos a los trámites y respuestas oportunas al usuario? | | |
| Los usuarios tienen acceso a una plataforma virtual donde | | |

| | | |
|---|--|--|
| se dan a conocer los servicios que brinda el GAD municipal. | | |
| ¿Qué tipo de planificación se lleva adelante para tomar las mejores decisiones administrativas? | | |

Anexo 5: Fotos

