

ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON RESPECTO AL RENDIMIENTO LABORAL

COMPILADORES:

Dra. Mayra Mercedes Marcillo Indacochea. PhD.

Dr. William Patricio Proaño Ponce. PhD.

Dr. Alberto Rodríguez Rodríguez. PhD.

Ing. Sara Geoconda Soledispa Reyes. Mg.



**LIBRO: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN
LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON RESPECTO AL
RENDIMIENTO LABORAL**

COMPILADORES

Dra. C. Mayra Mercedes Marcillo Indacochea, PhD (Ecuador)

E-mail: mayra.marcillo@unesum.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8847-8479>

Dr. C. William Patricio Proaño Ponce, PhD (Ecuador)

E-mail: william.ponce@unesum.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9798-9780>

Dr. C. Alberto Rodríguez Rodríguez, PhD (Ecuador)

E-mail: alberto.rodriguez@unesum.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1238-0106>

Ing. Sara Geoconda Soledispa Reyes, Mg (Ecuador)

E-mail: sara.soledispa@unesum.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8658-0709>



Primera Edición 2023

ISBN: 978-9942-7090-4-2

2023, ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D

Calle Simón Bolívar. A 200 metros del Parque Central de Jipijapa. Jipijapa, Ecuador.

<https://editorialalema.org/libros/index.php/alema>

Diseño y diagramación:

Ing. Wilter Leonel Solórzano Álava, Mg.

Corrección de contenidos:

DrC. Omar Mar Cornelio PhD.

Diseño, montaje y producción editorial:

ALEMA Casa Editora-Editorial Internacional S.A.S.D, Ecuador

Hecho en Ecuador

Made in Ecuador

Este texto ha sido sometido a un proceso de evaluación por pares externos.

Advertencia: “Quedan todos los derechos reservados. Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información existente o por existir, sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos correspondientes”.

ISBN: 978-9942-7090-4-2



LIBRO: ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y SU INCIDENCIA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL CON RESPECTO AL RENDIMIENTO LABORAL

AUTORES

Alcívar Cobeña Jaime	Merchán Ponce Narda Paola
Álvarez Pincay Ángel Wilkins	Morejón Santistevan Maryury Elizabeth
Álvarez Pincay Dewis Edwin	Parrales Cedeño Diana Elizabeth
Ayón Lucio María Teresa	Parrales Matute Tereza del Rocío
Baque Sánchez Erick Raúl	Parrales Quimis Kerly Vanessa
Baque Suarez Agustín Anthony	Parrales Reyes Jenny Elizabeth
Cadena Chávez Segundo Mesías Marcelo	Peña Ponce Diana Katuska
Castillo Vásquez José Mauricio	Pionce Soledispa Miguel Eduardo
Cedeño Aldaz Ricardo Antonio	Ponce Castillo Miguel Ángel
Chara Pin Nahin Edgar	Ponce Vaca Luciano Abelardo
Delgado Mero Luisa Piedad	Quimiz Lino Jessica Violeta
Gutiérrez Bravo Judith Alejandra	Rodríguez Rodríguez Alberto
Lino Delgado Mónica Alexandra	Sáenz Jara Lilibeth Dayana
Lino Plúas Fabian Andrés	Salazar Ponce Erick Geovanny
Loor Hernández Gisela Silvana	Santistevan Villacreses Karina Lourdes
Lucas Pin Michelle Ivonne	Suarez Pilay César Byron
Macías Loor Félix Ignacio	Sumba Bustamante Ruth Yadira
Macías Parrales Tania Maricela	Tagle Suarez Johnny Washington
Marcillo Indacochea Mayra Mercedes	Tuarez Vélez Richard Fabricio
Mendoza Álvarez José Luís	Zavala Murillo Ronald Iván
Menéndez Quimis William Patricio	Zea Barahona Carlos Artemidoro
Menéndez Sumba Antonio Jonás	

RESUMEN

El presente texto científico agrupó un conjunto de investigaciones compiladas en 20 capítulos. En su conjunto muestran una agrupación de experiencias tanto teóricas como prácticas. El eje temático sobre el cual se sustenta la compilación considera estrategias administrativas y su incidencia en la cultura organizacional con respecto al rendimiento laboral. Los lectores podrán consultar materiales relacionados con: Plan estratégico; mejora continua de las organizaciones; calidad y eficiencia en el control interno; estrategia operativa; gestión administrativa; cultura organizacional; gestión pública; modelos de gestión para la calidad del servicio; política económica y su incidencia en la administración pública; planificación estratégica y optimización del proceso administrativo. Los resultados investigativos de este texto tienen un alto valor para los procesos de cultura organizacional y estrategias administrativas.

Palabras claves: estrategias administrativas; cultura organizacional; rendimiento laboral; control interno; planificación estratégica; administración pública.

ABSTRACT

This scientific text grouped a set of research compiled in 20 chapters. As a whole they show a grouping of both theoretical and practical experiences. The thematic axis on which the compilation is based considers administrative strategies and their incidence in the organizational culture with respect to work performance. Readers will be able to consult materials related to: Strategic plan; continuous improvement of organizations; quality and efficiency in internal control; operational strategy; administrative management; organizational culture; Public Management; management models for service quality; economic policy and its impact on public administration; strategic planning and optimization of the administrative process. The investigative results of this text have a high value for the processes of organizational culture and administrative strategies.

Keywords: *administrative strategies; organizational culture; labor performance; internal control; strategic planning; public administration.*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I	1
Plan estratégico en la automatización y calidad del servicio del registro de la propiedad cantón Jipijapa.....	1
CAPÍTULO II.....	6
Rol de la administración en la mejora continua de organizaciones de ámbito económico basada en la filosofía Kaizan.....	6
CAPÍTULO III.....	13
Cultura organizacional y el rendimiento laboral de los docentes de nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí	13
CAPÍTULO IV.....	20
Administración, calidad y eficiencia del servicio hospitalario.....	20
CAPÍTULO V	25
Control interno: elemento importante para una efectiva gestión pública.....	25
CAPÍTULO VI.....	30
Clientelismo y la democracia en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa.....	30
CAPÍTULO VII	35
Estrategia operativa y gestión administrativa de la dirección distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación.....	35
CAPÍTULO VIII.....	42
Gestión administrativa y su influencia en activos fijos	42
CAPÍTULO IX.....	46
Incidencia de la participación ciudadana en la elaboración del presupuesto participativo de los GAD parroquiales	46
CAPÍTULO X.....	51
Gestión administrativa y el manejo de residuos sólidos en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí.....	51
CAPÍTULO XI.....	56
Gestión administrativa y su influencia en el rendimiento laboral del personal del GAD Puerto López.....	56
CAPÍTULO XII	62
La cultura organizacional y su relación aplicada en el nuevo modelo de gestión.....	62
CAPÍTULO XIII.....	67

La nueva gestión pública y la burocracia	67
CAPÍTULO XIV	75
La planificación como alternativa de desarrollo en la administración pública del Ecuador	75
CAPÍTULO XV	83
Modelo de gestión para la calidad del servicio a los pacientes en el Hospital del Día Jipijapa.....	83
CAPÍTULO XVI.....	94
La cultura tributaria y recaudación del impuesto en el Gobierno Autónomo Descentralizado en el cantón Paján período 2019-2023.....	94
CAPÍTULO XVII	98
Cumplimiento del principio de proporcionalidad en los juicios coactivos en la sede BanEcuador Zona 4-Portoviejo	98
CAPÍTULO XVIII	105
Comunicación estratégica y su importancia en el clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.....	105
CAPÍTULO XIX.....	110
Política económica y su incidencia en la administración pública en el GAD municipal de Jipijapa.....	110
CAPÍTULO XX	115
La planificación estratégica y optimización del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí.....	115

CAPÍTULO I

Plan estratégico en la automatización y calidad del servicio del registro de la propiedad cantón Jipijapa

Ponce Castillo Miguel Ángel¹

Macías Parrales Tania Maricela²

Resumen

La entidad de registro de la propiedad de Jipijapa, tiene por objeto apoyar, de forma transparente, eficiente y eficaz el ejercicio del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) municipal de Jipijapa en cuanto al registro de la propiedad y a su sistema público. En estudios realizados se ha podido constatar mediante encuestas y entrevistas a los usuarios, de este registro de la propiedad, su insatisfacción con la calidad del servicio prestado. Se determinó como objetivo general de la investigación: implementar un plan estratégico sustentado en la automatización de los procesos administrativos que optimicen la calidad del servicio de registro de la propiedad. La presente investigación se diseña bajo el enfoque mixto; se ajusta al diseño no experimental. Como resultado de la investigación se logró proponer al municipio de Jipijapa un plan estratégico para su implementación en el registro de la propiedad de dicho municipio y con ello mejorar la eficiencia y efectividad del proceso para lograr aumentar la satisfacción del cliente.

Palabras clave: calidad; plan estratégico; registro de la propiedad.

Abstract

The purpose of the Jipijapa property registry entity is to support, in a transparent, efficient and effective manner, the exercise of the Jipijapa municipal Autonomous Decentralized Government (GAD) in terms of property registration and its public system. In studies carried out, it has been possible to verify through surveys and interviews with the users of this property registry, their dissatisfaction with the quality of the service provided. The general objective of the investigation was determined: to implement a strategic plan based on the automation of administrative processes that optimize the quality of the property registry service. The present investigation is designed under the mixed approach; conforms to the non-experimental design. As a result of the investigation, it was possible to propose to the municipality of Jipijapa a

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Analista en Sistemas. Ecuador. E-mail: ponce-miguel3951@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8919-1709>

² Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Magíster en Educación mención Pedagogía. Ecuador. E-mail: tania.macias@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0154-1186>

strategic plan for its implementation in the property registry of said municipality and thereby improve the efficiency and effectiveness of the process in order to increase customer satisfaction.

Keyword: *quality; property registry; strategic plan.*

Introducción

La presente investigación surge de la necesidad de conocer cómo incide la automatización de los procesos administrativos en la calidad del servicio del registro de la propiedad del cantón Jipijapa. Tomando en cuenta que, la automatización de procesos cambia la forma de trabajo, y requiere una mejor capacitación y nuevos equipos de cómputos. Asimismo, con la aparición de la pandemia del COVID 19, desde el año 2020 se puso a prueba la calidad del servicio de los sistemas de automatización de las instituciones públicas. El servicio que ofrece el registro de la propiedad del cantón Jipijapa periodo 2020-2021, fue interrumpido durante el confinamiento y posterior modalidad del teletrabajo decretado por el ex presidente de la República Sr. Lenin Moreno Garcés.

De los once principios de la administración pública, la eficacia, eficiencia y calidad probablemente no fueron aplicadas en su totalidad durante el periodo en que el registro de la propiedad no contó con un plan estratégico en la automatización de los procesos administrativos. A esto se suma, lo manifestado en el modelo burocrático clásico propuesto por Max Weber (2017):

Esas anomalías generan conflictos – “disonancias” - entre lo que el modelo conceptualmente prescribe como el deber-ser y lo que por experiencia se sabe ya que no funciona en la realidad. Precisamente este proceso puede generar – según plantearon David Osborn y Peter Plasrik en la reducción de la burocracia (1998) - oportunidades para cuestionar los paradigmas legados y pensar en cambios, sobre todo ante los efectos indeseados de las enormes burocracias estatales sobre los ciudadanos a quienes supuestamente sirven. (p.26)

Esto quiere decir, que al no implementar la automatización de los procesos administrativos por las autoridades competentes y caer en procesos burocráticos quienes deberían ser beneficiados con los servicios que ofrece la Registraduría de la Propiedad fueron perjudicados con el retroceso de sus trámites. Consecuentemente, el presente trabajo de investigación servirá de fuente de información a las autoridades competentes de la registradora de la propiedad y del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Jipijapa.

El efecto de automatizar se puede analizar, como el acto de hacer que los procesos se vuelvan automáticos para el ingreso de gran cantidad de información, este resulta complejo procesarla por el ser humano, y se recurren a la ayuda de sistemas automatizados los cuales nos van a facilitar las tareas, adicional a esto nos permite ahorrar tiempo, dinero y rapidez de obtención de resultados. El control automático denominado automatización, ha sido el pilar importante para el gran adelanto industrial de los países más preponderantes de nuestro planeta; debido a esto los procesos industriales aptos para ser automatizados, para poder entregar productos de

mucha mejor calidad; cuando estos son manipulados simplemente por personas. (Atlantic International University, 2013, págs. 1-15)

Por otro lado, el proceso de automatización requiere siempre una relación con el ser humano, que aportará con la observación y control de los procesos a manipular, además de la verificación directa con las máquinas, es habitual el uso de programas informáticos para esta labor. (Pérez, 2016).

La calidad del servicio en una institución pública o privada es un valor agregado que se otorga a los usuarios o clientes, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los consumidores. American National Standards Institute (ANSI) (2011) afirma “La calidad es la totalidad de particularidades y características de un producto o servicio que influye sobre su capacidad de satisfacción de determinadas necesidades” (p. 3). Según Méndez (2013) dice que “Joseph M. Juran define a la calidad en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias”. (p. 2). La calidad total se puede caracterizar como un conjunto de técnicas, acciones de carácter administrativo y operativo, para lograr un producto y servicio que satisfaga las expectativas del cliente.

Con la realización de la presente investigación se espera identificar las ventajas y desventajas de un Plan estratégico en la automatización de los procesos administrativos que permita generar nuevas estrategias que mejoren la calidad del servicio de los usuarios del registro de la propiedad del cantón Jipijapa. La investigación se realizará mediante el estudio descriptivo, observacional no experimental con enfoque cuantitativo de corte longitudinal.

Materiales y métodos

La presente investigación se diseñará bajo el enfoque cuantitativo, que permite: “explorar fenómenos, eventos, comunidades, hechos y conceptos o variables” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 42). Además, la investigación se ajusta al diseño no experimental, ya que no se realizan cambios en las variables estudiadas, ni a su entorno o fenómenos. Su alcance será una investigación de tipo descriptiva.

A través de la investigación cuantitativa, se adquieren conocimientos sobre hechos empíricos de los que se pueden derivar las relaciones entre las causas y los problemas. Inicialmente, la investigación cuantitativa ofrece valores numéricos basados en muestras. Sin embargo, estos resultados de la investigación pueden ser transferidos a poblaciones enteras por extrapolación y así obtener más conocimientos. La población para la muestra es el 100% del personal involucrado en los procesos administrativos de la Registraduría de la propiedad del cantón Jipijapa, a quienes se les aplicará un cuestionario con el objetivo de obtener información sobre la automatización actual, objetivos organizacionales y los personales.

Con esta metodología se pueden obtener los hechos pasados y los objetivos futuros. Se identifica el procedimiento que desempeña la organización en forma más detallada. Se analizan los tiempos de respuestas y el estilo en la toma de decisiones. Las preguntas realizadas en la encuesta son de tipo estructurado o cerradas, relacionadas con la automatización de procesos administrativos y su calidad de servicio.

Resultados y Discusión

Los principales resultados obtenidos en la presente investigación sobre la automatización de los procesos administrativos que optimicen la calidad del servicio este registro de la propiedad del cantón Jipijapa, se presentan a continuación, indican que los empleados de este registro, están conscientes de las ventajas de la automatización de los procesos. Sin embargo, la planeación, la calidad y la implementación con que se ha ejecutado no ha sido buena, afectando la calidad percibida por los usuarios finales. Las respuestas a la encuesta aplicada se resumen a continuación:

Pregunta 1. ¿Cómo considera la ejecución de la automatización de los procesos en la Registraduría del cantón Jipijapa?

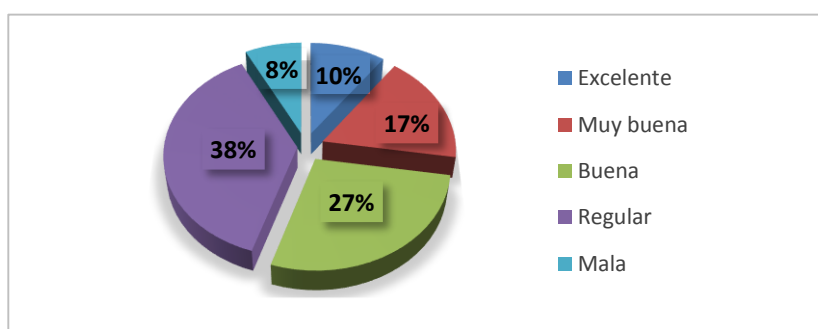


Figura 1.- Procesos en la Registraduría del cantón Jipijapa.

Pregunta 2: ¿Cómo considera la atención al usuario en la Registraduría del cantón Jipijapa?

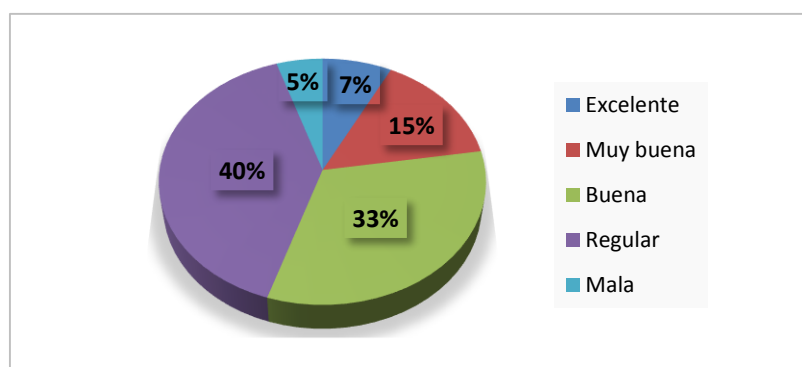


Figura 2.- Atención al usuario en la Registraduría del cantón Jipijapa.

Con los resultados alcanzados en la encuesta, es necesario examinar una serie de estudios realizados con la automatización de procesos administrativos y su incidencia en la calidad del servicio del Registro de la propiedad recordando que los registros están relacionados con los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador.

Las investigaciones realizadas por los autores citados describen los beneficios de la automatización de los procesos administrativos, cabe recalcar, que en el área de la Registraduría de la Propiedad no se encontraron estudios realizados en los mismos, por consiguiente, los resultados que se obtengan de la presente investigación servirá de mucho al registro de la propiedad del cantón Jipijapa y los demás registros del país, a fin de tomar las mejores decisiones en beneficio de los mejorar la calidad de los servicios del registro de la propiedad apoyados en la automatización.

Conclusiones

Se logró caracterizar el estado actual de los procesos administrativos del registro de la propiedad del municipio Jipijapa, que como resultado principal reveló la insatisfacción de los usuarios con el servicio prestado por la institución.

Al determinar los referentes teóricos de los procesos administrativos que inciden en la calidad del servicio del registro de la propiedad, se logró la construcción de una base científica para comprender el proceso. Se analizaron los componentes del plan estratégico de los procesos administrativos que optimizan la calidad del servicio del Registro de la propiedad del cantón Jipijapa.

Con la investigación realizada se identificó la factibilidad de implementar un plan estratégico diseñado específicamente para la optimización de la calidad del servicio del Registro de la propiedad, puesto que en el cantón Jipijapa se cuenta con las herramientas y la disposición de la dirección y de los servidores involucrados.

Referencias

Atlantic International University, A. (2013). Automatización y control de procesos. Virtual Pro, 1-15.

Hernández Sampieri, R. Fernández Collado, C, Baptista Lucio, C. (2014). Metodología de la investigación. 6a ed. McGraw Hill, México. Pags. 33-57 recuperado de: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:N2w5N-guvjUJ:mirelesespacioeducativo.blogspot.com/2015/01/planteamiento-del-problema-roberto.html&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=ec&client=firefox-b-d>

Méndez Rosey, J. C. (10 de 05 de 2013). Calidad, concepto y filosofía. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/calidad-concepto-y-filosofias-deming-juran-ishikawa-y-crosby/#concepto-de-calidad>

Osborne, David y Plastrik, Peter. (1998). La reducción de la Burocracia Cinco estrategias para reinventar el gobierno. Buenos Aires, Editorial Paidós.

Pérez, J. (2016). Definición. de. Obtenido de automatización: <http://definicion.de/automatizacion/>

CAPÍTULO II

Rol de la administración en la mejora continua de organizaciones de ámbito económico basada en la filosofía Kaizan

Chara Pin Nahin Edgar¹

Macías Loor Félix Ignacio²

Resumen

Las organizaciones de ámbito económico son importantes en el desarrollo de los países. Para ello deben presentar objetivos claros como organización. La filosofía Kaizen, creada en el Japón postguerra presenta una forma de que las organizaciones posean una cultura hacia el mejoramiento continuo. Para su implementación, es necesario la estructura de la dirección estratégica de las organizaciones, lo cual permite un nivel estratégico capaz de planificar, hacer, verificar y actuar, conociendo esto como el ciclo Deming. Además, es necesario contar con empleados de la organización comprometidos con el objetivo. El objetivo de esta investigación se basa en analizar la aplicación de la filosofía Kaizen a la administración de organizaciones de ámbito económico. La metodología se basó en un diseño bibliográfico de tipo documental. Con la realización de la investigación se pudo identificar que la aplicación de la filosofía Kaizen tiene resultados positivos en las organizaciones, mostrando que es posible la aplicación de la filosofía en el ámbito económico. Para una implementación exitosa se debe garantizar la capacitación, el compromiso, la empatía y la disciplina de los involucrados.

Palabras Clave: administración; ciclo Deming; filosofía Kaizen; mejoramiento continuo.

ABSTRACT

Organizations in the economic field are important in the development of countries. For this they must present clear objectives as an organization. The Kaizen philosophy, created in postwar Japan, presents a way for organizations to have a culture of continuous improvement. For its implementation, the structure of the strategic management of the organizations is necessary, which allows a strategic level capable of planning, doing, verifying and acting, knowing this as the Deming cycle. In addition, it is necessary to have employees of the organization committed to the objective. The objective of this research is based on analyzing the application of the Kaizen philosophy to the administration of organizations in the economic field. The methodology was based on a documentary-type bibliographic design. With the realization of the investigation it was possible to identify that the application of the Kaizen philosophy has positive results in the organizations, showing that it is possible to apply the

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: chara-nahn2143@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7993-3716>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: felix.macias@unesum.edu.ec

philosophy in the economic field. For a successful implementation, the training, commitment, empathy and discipline of those involved must be guaranteed.

Keywords: *administration; Deming cycle; Kaizen philosophy; continuous improvement.*

Introducción

Las organizaciones de ámbito económico son grandes líderes en el desarrollo de los países. Los fundadores las administran a través de grupos multidisciplinarios de trabajo que manejan responsabilidades operativas. La filosofía Kaizen fue creada para organizaciones grandes, luego de la segunda guerra mundial por Eduard Deming, Joseph Jurán y Kaoru Isikawa. Esta filosofía consiste en el mejoramiento continuo de procesos organizacionales.

El método Kaizen se originó en Japón, tras la II Guerra Mundial, como reacción a la fuerte crisis social y económica que azotaba por aquel entonces el país. Para competir con las empresas europeas y estadounidenses, el gobierno nipón promovió las metodologías de William Edwards Deming y Joseph Juran, en la cual se usa la estadística para el control de calidad de los procesos. La aplicación de la filosofía Kaizen superó todas las expectativas y, en pocas décadas, las empresas japonesas se convirtieron en grandes líderes del mercado mundial (Bizneo, 2021).

Así se puede recordar que en la década de los 60 y 70, las industrias automotrices en Japón comenzaron a aplicar nuevas herramientas para planificar, controlar y optimizar sus procesos. Una de las herramientas utilizadas es el Kaizen como término de mejora continua, la cual se convirtió en una filosofía y forma de vida que se viene implementando en las empresas japonesas debido a su perspectiva sobre la administración, la cual tiene dos componentes: el mantenimiento y mejora (Quiroga, 2021).

La filosofía Kaizen promueve la mejora continua en las organizaciones. Esta consiste en desarrollar mecanismos sistémicos para mejorar la productividad de los procesos, enfocados hacia la satisfacción del cliente; la metodología del Kaizen se basa fundamentalmente en la mejora de un diseño inicial, el cual involucra a todo el personal de la empresa, y no requiere de una alta inversión.

Esta postura implica que el capital humano de una empresa deba no solo formarse en Kaizen para optimizar los recursos de ésta, sino, que debe interiorizarlo como un estilo de vida que conlleva día a día a trabajar en ser mejor persona, mejor empleado, en la medida que procura cambios no solo para sí, sino, para su entorno social y laboral (IseaArgüelles & Aldana-Zavala, 2017). Las grandes organizaciones se adaptan de manera más fácil a los cambios de hábitos hacia el trabajo y al cambio de hábitos en sus vidas y sus entornos. Las causas son que las organizaciones grandes tienen mayores beneficios y posibilidad de formar grupos y estilos más adaptados a la moda global.

El mejoramiento continuo muestra aspectos importantes cuando la aplicación de la metodología Kaizen es enfocada en el proceso. Hace referencia a que la mejora continua del mismo se lleva a cabo mediante la aplicación del proceso del ciclo de Deming, basado en: PHRA (PDCA) (Planificar– Hacer – Revisar –Actuar) el cual se visualiza en la Figura 1.

- **Planificar:** consiste en estudiar la situación actual y describir el proceso, sus insumos, resultados, clientes, y proveedores, entender las expectativas del cliente, recabar los datos, identificar los problemas, probar la teoría de las causas y desarrollar soluciones y planes de acción.
- **Hacer:** el plan se implementa como prueba, por ejemplo, en un laboratorio como un proceso de producción piloto o con un grupo pequeño de clientes, con el fin de evaluar una solución propuesta y proporcionar datos objetivos, los datos del experimento se recolectan y documentan.
- **Actuar:** las mejoras se estandarizan y el plan final se implementa como una mejor “practica actual” y se comunica a toda la organización, este proceso regresa entonces a la etapa de planear para identificar otras oportunidades de mejora (Evans, 2009) citado por (Ticona, 2017).

Tabla 1: Ciclo PHVA de Deming y 8 pasos en la solución de problemas.

Etapa del Ciclo	Número del Paso	Nombre del Paso	Posibles técnicas a usar
Planear	1	Definir y analizar la magnitud del problema	Pareto, h. de verificación, histograma, c. de control
	2	Buscar todas las posibles causas	Observar el problema, lluvia de ideas, diagrama de Ishikawa
	3	Investigar cuál es la causa más importante	Pareto , estratificación, d. de dispersión, d. de Ishikawa
	4	Considerar las medidas remedio	Por qué.... necesidad Qué.... objetivo Dónde.... Lugar Cuánto...tiempo y costo Cómo.... plan
Hacer	5	Poner en práctica las medidas remedio	Seguir el plan elaborado en el paso anterior e involucrar a los afectados
Verificar	6	Revisar los resultados obtenidos	Histograma, Pareto, c. de control, h. de verificación
	7	Prevenir la recurrencia del problema	Estandarización, inspección, supervisión, h. de verificación, cartas de control
Actuar	8	Conclusión	Revisar y documentar el procedimiento seguido y planear el trabajo futuro

Fuente: (Ticona, 2017)

Materiales y Métodos

La investigación se basó en un diseño bibliográfico de tipo documental. La investigación documental se concreta exclusivamente en la recopilación de información de diversas fuentes, con el objeto de organizarla, describirla e interpretarla de acuerdo con ciertos procedimientos que garanticen confiabilidad y objetividad en la presentación de los resultados Palella y Martins

(2010). Para lograr este propósito se utilizó herramientas como textos, documentos y artículos científicos publicados disponibles en la web Palella y Martins (2010).

Resultados y Discusión

En la investigación realizada por Lazo (2017) titulada: “Aplicación de la filosofía Kaizen para mejorar la productividad en la empresa V&M publicidad, La Victoria- 2017”, los resultados obtenidos en la investigación de este autor guardan relación con algunas investigaciones de autores ya mencionados, llegando así a lo siguiente: los valores de la significancia de la productividad antes y después reafirman que la aplicación de la filosofía Kaizen mejora la productividad de la empresa en un incremento del 26%. “Los factores externos son los que quedan fuera del control de una empresa determinada, y los factores internos son los que están sujetos a su control” (Prokopenko, 1989, p.9) citados por (Lazo, 2017).

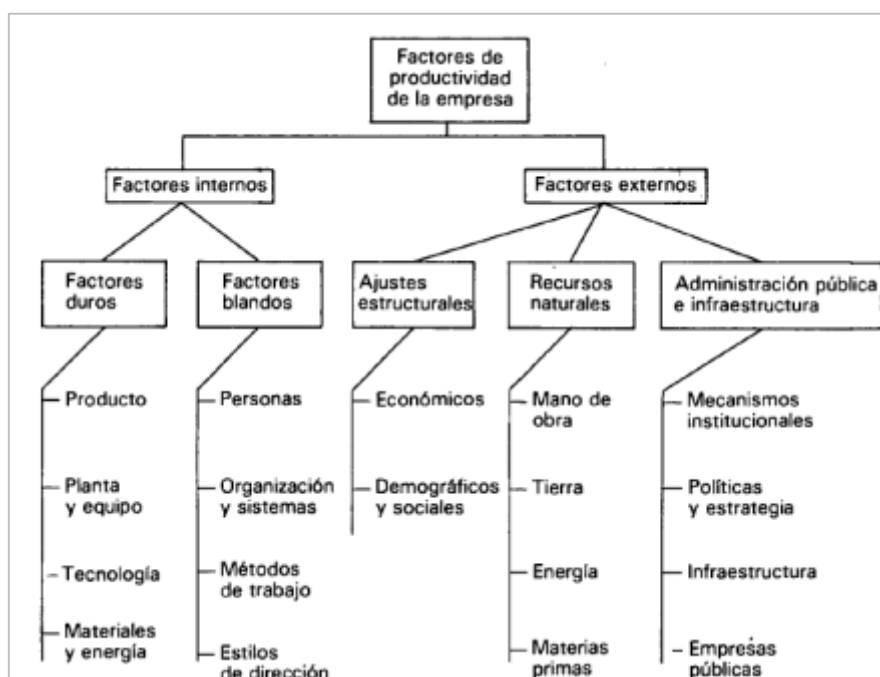


Figura 1. Factores interno y externo de la productividad.

Fuente: (Lazo, 2017).

Los pasos por seguir para aplicar el método Kaizen se presentan en la tabla 2. En las organizaciones el líder fundador o fundadores, debe ser capaz de aplicar a sus empleados estos pasos y de igual manera ser capaz de motivar a todo el empleado concientizando estos procesos de manera que se apliquen de forma continua y sea eficiente el método Kaizen.

Tabla 2. Pasos sugeridos para implementar el método Kaizen.

Número del Paso	Nombre del Paso	Descripción
1	Selección de un tema	En base a los problemas que presenta el proceso se busca el origen de los mismos para lograr combatir el problema.
2	Análisis de la situación	Por medio del diagrama causa-efecto donde se dan a conocer los factores que ocasionan los problemas y se analizan para entender más a fondo la situación.

3	Resultados del análisis de la situación y lista de comprobación	Por medio de las listas de comprobación y el diagrama Pareto se analiza el estado de la situación actual y las causas que están influyendo con más significancia al problema detectado.
4	Establecimiento de la meta	Se fija una meta para la cual se trabajará por medio de cambios pequeños y continuos por medio del programa del control de la calidad.
5	Medidas y ejecución	En este paso se establecen las medidas que están destinadas a erradicar las causas del problema y ponerlas en acción
6	Confirmar los resultados	Se vuelve a medir la magnitud de los problemas y el grado de ocurrencia para confirmar las mejoras obtenidas

Fuente: (Bejar, 2017).

La manera de listar las causas efecto es una de las tareas para ir detectando las causas de los problemas y la herramienta más acostumbrada de hacer es el diagrama Ishikawa. Esta herramienta posee su nombre por su creador, Karou Ishikawa, y permite reflejar los problemas o enfocarse en el tema central y sus causas, considerando que el problema está representado por la “cabeza de pescado” y de esta surge una espina central donde se van reflejando las causas mayores y estas a su vez, pueden estar subdivididas por “espinas pequeñas” donde se pueden expresar las causas menores (Betancourt, 2016).

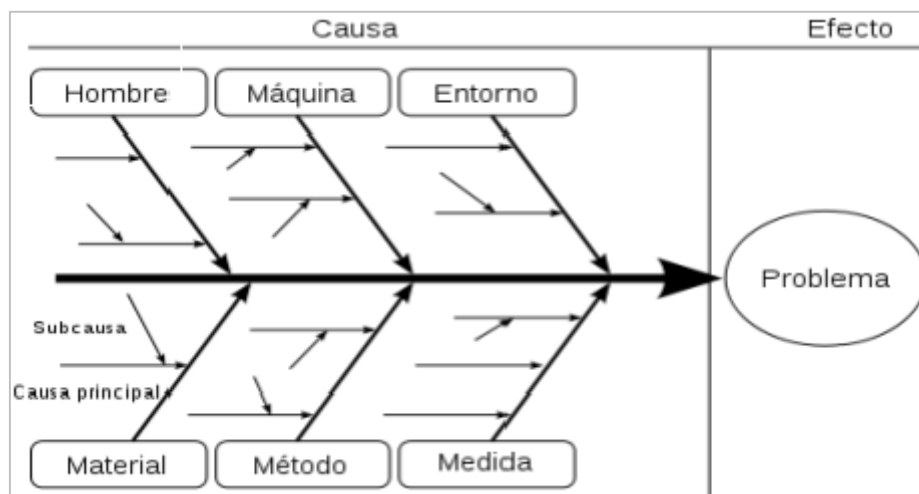


Figura 2. Diagrama Causa-efecto.

Fuente: (Bejar, 2017).

La 5 “S” para que una empresa continúe siendo rentable en el tiempo es necesario, puesto que el mercado es dinámico, que la empresa trate continuamente de mejorar e innovar. Uno de los métodos que las empresas pueden utilizar para la mejora continua las 5 “S” de Kaizen. La organización de la empresa debe tener en cuenta algunos ejemplos y técnicas utilizadas en esta metodología para aumentar beneficios, mejorar el ambiente de trabajo, reducir costes y, en general, potenciar un correcto funcionamiento de la empresa. En la Tabla 3 se observan la 5 “S” que son herramientas para llevar la filosofía Kaizen a concretar en las organizaciones.

Tabla 3. Las 5 “S” del método Kaizen.

Componentes	Concepto
Seiri (Clasificar)	Diferenciar entre elementos necesarios e innecesarios, en el ambiente de trabajo.
Seiton (Organizar)	Disponer en forma ordenada los elementos clasificados como necesarios.
Seiso (Limpiar)	Desarrollar un sentido de limpieza permanente en el lugar de trabajo.
Seiketsu (Normalizar)	Estandarizar las prácticas para mantener el orden y limpieza, y practicar continuamente los principios anteriores.
Shitsuke (Perseverar)	Vencer la resistencia al cambio y hacer un hábito con las buenas prácticas

Fuente: Guerra y Rios (2021).

Los casos de micro-emprendimientos y pequeñas y medianas empresas que logran aplicar el ciclo Kaizen muestran que es posible su implementación. Para alcanzar las metas planteadas debe establecerse una dirección estratégica donde puedan manejarse los niveles estratégicos, tácticos y operacionales, lo cual hace un poco más complicado a las pequeñas organizaciones la aplicación de la filosofía a diferencia de organizaciones más grandes. No necesariamente el jefe y dueño del micro emprendimiento puede ejecutar la filosofía, lo que sí es obligatorio es que sea alguien comprometido con el objetivo de supervivencia y desarrollo de la organización.

Conclusiones

La filosofía Kaizen está enfocado en el mejoramiento continuo de los procesos, un caso de su eficiencia se muestra en la empresa automotriz Toyota. Existen herramientas para llevar a cabo filosofía Kaizen que ayudan a determinar los aspectos a mejorar dentro de las organizaciones como lo son los métodos 5 “S” y diagramas Causa efectos, a partir de esto se pueden evaluar todos los aspectos en función de objetivo a mejorar, existen muchos métodos que son integrados para apoyar el mejoramiento continuo de las organizaciones, en el caso de los micro emprendimiento es común la planificación por parte del líder pero no de una forma tan sistémica como la de aplicar sistema de calidad basados en la estadística.

Referencias

- Bejar, C. (2017). Aplicación de la filosofía kaizen para mejorar la productividad en el área de compras de una empresa metalmecánica San Juan de Lurigancho. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniero Industrial, Universidad César Vallejo, Lima. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12283/Bejar_QCV.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Betancourt, D. (16 de agosto de 2016). Diagrama de causa y efecto como herramienta de calidad. Retrieved 15 de marzo de 2022, from <https://www.ingenioempresa.com/diagrama-causa-efecto/>

- Bizneo. (2021). El método Kaizen: mejora continuamente tu empresa. Retrieved 15 de marzo de 2022, from <https://www.bizneo.com/blog/metodo-kaizen/>
- Guerra, N., & Rios, E. (2021). Gestión bajo uso de las 5s de kaizen en las mypes servicio de procesamiento de alimentos en la ciudad de Iquito. Tesis, Universidad Científica del Perú, Iquitos. <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/1607/NAIR%20GUERRA%20CORAL%20Y%20ERICK%20DIEGO%20RIOS%20AGUILAR%20-%20TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Isea-Argüelles, J., & Aldana-Zavala, J. (2017). Filosofía gerencial Kaizen dirigido al talento humano con responsabilidades gerenciales administrativas. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables), 2(2), 17-31.
- Lazo, S. (2017). Aplicación de la filosofía kaizen para mejorar la productividad en la empresa V&M publicidad. Tesis para obtener el título profesional de Ingeniera Industrial, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12066>
- Palella, S., & Martins, F. (2010). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas, Venezuela: FEDUPEL, Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Quiroga, M. (2021). Caracterización de Procesos y Propuesta de bajo la Filosofía kaizen para Segmac Servicios Integrales. Universidad Antonio Nariño, Facultad de Ingeniería Industrial, Duitama, Colombia. <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/6061>
- Ticona, V. (2017). Análisis del sistema Kaizen como herramienta para el mejoramiento continuo en la empresa distribuciones Bookshop 2017. Tesis, Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

CAPÍTULO III

Cultura organizacional y el rendimiento laboral de los docentes de nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí

Ayón Lucio María Teresa¹

Morejón Santistevan Maryury Elizabeth²

Resumen

El establecer una correcta cultura organizacional coherente con los objetivos que se tienen planteados en una empresa, ayuda de manera positiva a alcanzar esas metas plasmadas. El propósito del tema es fundamentar los referentes teóricos de la cultura organizacional y el rendimiento laboral a través de una metodología cualitativa con materiales bibliográficos descriptivos y entrevistas. Se emplearon un total de 21 artículos científicos referentes a las dos variables, siendo la población el total de 76 personas que laboran el área de nivelación, donde laboran docentes, personal administrativo y de servicio. Con los resultados alcanzados se evidencian la importancia que determinan varios autores acerca de las variables de estudio, teniendo como conclusión que dentro del área de nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí no se cuenta con una cultura organizacional alineada directamente a esta área por lo cual es importante proponer el plan de mejora para aportar de manera positiva y ayudar al cumplimiento de las metas que se tengan en este departamento.

Palabras Clave: departamento; metas; personal; plan; propuesta.

Abstract

Establishing a correct organizational culture consistent with the objectives that are set in a company, helps in a positive way to achieve those goals embodied. The purpose of the topic is to base the theoretical references of organizational culture and job performance through a qualitative methodology with descriptive bibliographic materials and interviews. A total of 21 scientific articles referring to the two variables were used, the population being the total of 76 people who work in the leveling area, where teachers, administrative and service personnel work. With the results achieved, the importance determined by several authors about the study variables is evidenced, having as a conclusion that within the leveling area of the State University of the South of Manabí there is no organizational culture aligned directly to this

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ingeniera en Comercio Exterior y Negocios Internacionales. Ecuador. E-mail: ayon-maria1064@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5293-8787>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí, Ecuador. E-mail: maryury.morejon@unesum.edu.ec

area, therefore which is important to propose the improvement plan to contribute positively and help meet the goals that are in this department.

Keywords: *department; goals; plan; proposal; staff.*

Introducción

La cultura organizacional es uno de los puntos primordiales dentro de una institución en cualquier parte del mundo, gracias a esta se puede llegar a alcanzar las metas trazadas obteniendo así resultados positivos para una empresa. Para Carillo (2016) este es un aspecto que cada día tiene más importancia y que permite saber el impacto que tiene esta en los objetivos realizados.

Para Serna (2008) la cultura organizacional es una de las mayores fortalezas dentro de una institución si no se logra dar y reconocer de una manera correcta la estructura de la cultura organizacional podrá ser considerada también una de sus más grandes debilidades. Una cultura organizacional es “descrita como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en la que actúan los integrantes de una organización” (Robbins & Coulter, pág. 46). La cultura organizacional de una institución se puede determinar por un sin número de elementos, para Reyes y Moros (2018) factores como las creencias, valores, formas de liderar, ambiente y bienestar que genere cada uno de los miembros de la corporación logran marcar parte de una organizacional.

Elementos de la cultura organizacional Robbins y Coulter (Robbins & Coulter, 2010) indican dentro de su libro de administración que hay tres puntos elementales como; la percepción, descripción y la homogeneidad de la cultura. Pese que existan muchos criterios de cuáles serían los componentes correctos para plantear una cultura organizacional es necesario primero determinar los objetivos que se tienen en una institución para definir cuáles son los elementos que se tomaran en cuenta en la cultura organizacional de dicha empresa ayudado así al cumplimiento de las metas.

En el Ecuador los autores Costa y col. (2020) mencionan que para ellos la cultura organizacional es un gran impulsor de estrategias futuras haciéndole paso frente a la competencia. En esta investigación se analizará de manera teórica lo correspondiente a la cultura organizacional que maneja el área de Nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí y analiza la importancia que tiene esta en relación con el desempeño de los docentes de la institución antes nombrada. Se fundamentará de manera teórica las dos variables; cultura organizacional y rendimiento laboral, mediante la metodología cualitativa que se da a cabo a través de recursos bibliográficos y entrevistas.

Materiales y Métodos

La presente investigación es de diseño documental bibliográfico y el tipo de estudio es descriptivo dando como resultado la ruta metodológica de tipo cualitativa. Se analizaron distintos artículos científicos correspondientes a las variables: cultura organizacional y rendimiento laboral; de los cuales fueron seleccionados 21, se utilizaron bases de datos como SciElo, McGraw Hill, Springer, entre otras. Además, se realizaron entrevistas para poder

determinar el estado actual en el área de nivelación. Dentro de la presente investigación se respetó los derechos de autor de los artículos seleccionados, realizando correctas citas y referencias bibliográficas de la información de acuerdo con las normas APA Séptima edición (Ciencia Unisalle, 2021).

Tabla 1. Estudios recuperados para analizar la cultura organizacional.

Autor	País	Título	Hallazgos
(Reyes et. al. 2019)	Cuba	La cultura organizacional principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio	La cultura organizacional es parte constitutiva esencial y de la propia naturaleza de la organización. No es estática, es de naturaleza dinámica y fluctúa en función de múltiples factores siendo los más representativos aquellos relacionados con la dirección las diferentes subconsultas que emergen de las condiciones macroeconómicas y sociales en las que se inserta la organización, y los elementos discursivos que contribuyen a generar un sentido de identidad determinado.
(Maya et. al. 2019)	Ecuador	Cultura organizacional e innovación en las empresas	Varios estudios han señalado que la cultura organizacional puede contribuir a generar un comportamiento creativo e innovar dentro de las organizaciones, o por el contrario, puede constituir un obstáculo para el desarrollo del mismo. Todo dependerá de los valores y principios que la cultura fomente dentro de la organización.
(Méndez et. al. 2019)	Colombia	Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia	Cultura y estrategia son dos conceptos aplicados en décadas recientes a la gestión de las organizaciones, los cuales tienen un papel fundamental en la dinámica actual. Permiten concluir por la relación establecida que la cultura organizacional actúa como condición para que la estrategia cumpla su propósito.

Para las entidades educativas del sector público el mantener una cultura organizacional propia ayudará a marcar diferencia y reconocimiento por su calidad de servicio brindada frente a otras instituciones que se dediquen a la misma área, generando así altos grados de satisfacción por la calidad en los procesos que se brinden dentro de la entidad (Sinarahua Pinchi, 2022).

Los desempeños de los docentes en sus actividades vienen de la mano con una cultura organizacional bien planteada y dirigida para esta área. Según Miranda (2019) estas dos variables vienen proporcionadas el contar con una cultura dentro de una institución educativa ayudará a definir cuáles son las distintas normas, actividades, roles, funciones que debe desempeñar el personal de esta, sin dejar de lado los lineamientos que el gobierno también

plantea para ellas, permitiendo alcanzar sus metas y satisfacción por parte del estudiantado que pertenecen a esta entidad.

Tabla 2. Estudios recuperados para analizar el rendimiento laboral.

Autor	País	Título	Hallazgos
(Sumba et. al. 2022)	Ecuador	Clima organizacional como factor del desempeño laboral en las Mipymes en Ecuador	Hoy en día las empresas buscan mejorar el desempeño de sus empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo, para optimizar sus recursos humanos y crear ventajas competitivas.
(Pashanasi et. al. 2021)	Perú	Desempeño laboral en Instituciones de Educación Superior: una revisión bibliográfica de la literatura	El desempeño laboral está siendo estudiado en terrenos que van desde la satisfacción laboral hasta el clima organizacional. Esta situación ha distorsionado en un tema que no es abordado como principal objetivo, sino asociado a distintos factores como: efectividad; adaptabilidad al trabajo; comunicación; relaciones interpersonales; y gestión empresarial.
(León et. al. 2018)	Ecuador	Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente	La valoración del clima organizacional se constituye en una valiosa herramienta diagnóstica para la gestión del cambio en busca del logro de una mayor eficiencia en la institución, condición indispensable en el mundo actual.

Como lo plantea Chiavenato (2000) “el rendimiento laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (Chiavenato, pág. 359). Según Calizaya y Bellido (2019) el rendimiento laboral se compone de seis factores, entre esos están: la puntualidad, actitud, desempeño, trabajo colaborativo, resultados, planificación, en base a estos puntos se puede determinar si las personas que se encuentran laborando dentro de una institución se encuentran ejerciendo su puesto de una manera cálida.

Para Taffur y Mero (2022) es de vital importancia que los directivos constantemente estudien el rendimiento de sus trabajadores y tomen en cuenta sus opiniones haciéndoles sentir inclusión en las decisiones de la empresa, cuidando así el bienestar y rendimiento del talento humano. Un método que es bastante implementado y que ayuda mucho a reconocer estos puntos son las encuestas de satisfacción, estas podrían determinar lo que se requiere y en base a sus resultados poder tomar decisiones que ayudan a una mejora constante en el desempeño de los trabajadores (Taffur Lucas & Mero Mendieta, 2022).

Con la revisión de la literatura científica se analizaron las variables de cultura organizacional y el rendimiento laboral, donde se puede observar los argumentos que tienen los autores referentes a la importancia de estas dos variables dentro de una institución, entonces se espera

con esta investigación aportar de manera positiva con un plan de mejora de la cultura organizacional del área de nivelación de la Universidad Estatal del sur de Manabí.

Conclusiones

La cultura organizacional dentro de una empresa es uno de los pilares principales para poder alcanzar los objetivos que se tengan planteados, es necesario que se tenga bien definida e identificada la misma ya que influye directamente con el desempeño del talento humano pudiendo ser de manera positiva o negativa para una institución.

El rendimiento laboral de las personas que laboran en una institución es un punto fundamental que se debe de cuidar y evaluar eventualmente para obtener resultados y proponer mejoras en caso de necesitarse.

Dentro de la nivelación de la Universidad Estatal del Sur de Manabí no se cuenta con una cultura organizacional alineada netamente a esta área por lo cual es importante proponer el plan de mejora para aportar de manera positiva y ayudar al cumplimiento de las metas que se tengan en este departamento.

Referencias

- Calizaya López, J. M., & Bellido Medina, R. S. (2019). Clima organizacional y rendimiento laboral en servidores administrativos de una universidad pública de la ciudad de Arequipa. *Revista de Psicología*, 37 - 55. doi: <https://doi.org/10.36901/psicologia.v9i3.701>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill, Colombia.
- Ciencia Unisalle. (2021). Guía: Normas APA Séptima 7.ª Edición 2020. Recursos Bibliograficos. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1010&context=recursos_bibliograficos
- Flichman , D., Pereson , M., Bare, P., Espindola , S. L., Carballo , G. M., Albrecht , A., . . . Di Lello , F. (febrero de 2020). Epidemiología del dengue en Argentina: seroprevalencia de anticuerpos en donantes de sangre y serotipos circulantes. *ELSEVIER*, 147. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcv.2022.105078>
- Hernández - Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación - las rutas cuantitativa cualitativas y mixta*. Ciudad de México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- León Serrano, L., Noriega Tito, E., & Murillo Guevara, M. (2018). Impacto del clima organizacional sobre el rendimiento laboral del docente. *SciElo*, 18. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/pdf/rfer/v16n16/v16n16_a03.pdf
- Maya Carrillo, A. M., Vallejo Villareal, A., Ramos, V., & Borsic, Z. (2019). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *Ciencia America*, 19. Obtenido de <https://www.cienciamerica.edu.ec/index.php/uti/article/view/215/329>

- Méndez Álvarez, C. E. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. SciElo, 34. doi:<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/7681>
- Miranda Zegarra, P. O. (2019). Relación entre la cultura organizacional y el desempeño docente en las instituciones educativas Ramón Copaja y Coronel Gregorio Albarracín de la provincia de Tarata, AÑO 2019. Tacna: Repositorio Institucional REI. Obtenido de http://redi.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4298/327_2021_miranda_zegarra_p_o_e_spg_maestria_en_gerencia_y_administracion_de_la_educacion.pdf?sequence=1&isAlow ed=y
- Pashanasi Amasifuen, B., Gárate Ríos, J., & Palomino Alvarado, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión. SciElo, 12. doi:<https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Reyes Hernández, J., & Moros Fernández, H. (2018). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 7(1), 17. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v7n1/23080132-reds-7-01-201.pdf>
- Reyes Hernández, J., & Moros Fernández, H. (2019). La cultura organizacional: principales desafíos teóricos y metodológicos para su estudio. SciElo, 17. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v7n1/2308-0132-reds-7-01-201.pdf>
- Rincon Rodríguez, O. O., & Bautista, A. (15 de marzo de 2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica. Signos, Investigación en Sistemas de Gestión, 13(2), 27. doi: <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración. En S. P. Coulter, Administración (págs. 43 - 68). Ciudad de México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Obtenido de <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Santos Perisse, A. R., Souza Santos, R., Duarte, R., Santos, F., Regina de Andrade, C., Pinheiro Rodrigues, N., . . . Sobral, A. (15 de 2020). Prevalencia poblacional de Zika, dengue y chikungunya en la ciudad de Río de Janeiro, Brasil, y la importancia de los estudios de seroprevalencia para estimar el número real de infectados. Plos One, 12. doi: <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0243239>
- Serna Gómez, H. (2008). Gerencia estratégica: Planeación y gestión-teoría y metodología. En H. S. Gómez, Gerencia, Estratégica, Planificación y Gestión: Teoría y Metodología. (pág. 351). Bogotá: 3R Editores. Obtenido de https://www.academia.edu/12171098/Libro_gerencia_estrategica_humberto_serna_gomez_140615221927_phpapp01
- Sinarahua Pinchi, B. M. (2022). Cultura organizacional y bienestar laboral de los colaboradores de la Facultad de Ingeniería Agroindustrial de la Universidad Nacional de San Martín,

2021. Tarapoto: Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82219/Sinarahua_PBM_SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sumba Bustamente, R. Y., Moreno Gonzabay, P. L., & Villafuerte Peñafiel, N. A. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en. Revista Científica Dominio De Las Ciencias, 28. doi: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>

Taffur Lucas, M. Á., & Mero Mendieta, M. Y. (2022). Análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Chone. Calceta: Biblioteca de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. Obtenido de http://190.15.136.145/bitstream/42000/1837/1/TIC_AP36D.pdf

CAPÍTULO IV

Administración, calidad y eficiencia del servicio hospitalario

Quimiz Lino Jessica Violeta ¹

Sumba Bustamante Ruth Yadira²

Resumen

En el presente trabajo se explora la administración de la salud y la calidad de apreciación del servicio en los beneficiarios del desempeño de los servicios prestados. La administración posee los elementos necesarios que, aplicados al área de la salud, estos van a contribuir en el desarrollo organizacional de la institución de salud a fin de desarrollar una visión en conjunto del sistema, optimizando los recursos económicos, humanos y técnicos con la intención de mejorar el desempeño de la institución de salud hacia un crecimiento de calidad y eficiencia. En que la atención de la salud debe ser de la forma más humana posible de tal forma que también asegure la participación activa de los beneficiarios como parte del desempeño mientras reciben los servicios de salud consecuentemente respetando la lealtad y libertad del paciente, a fin de cumplir con el consentimiento informando todo lo necesario y estableciendo una adecuada relación médico paciente, por tanto es imprescindible el adecuado control en busca de la mejor calidad, teniendo en cuenta que los profesionales y trabajadores de la salud conocen bien los problemas y cuáles son sus causas y, por consiguiente cual es la solución, por tanto la atención de estas particularidades de la salud deben ser comprendidas por los directivos y trabajadores de la salud, además es necesario tener presente que hay que conocer las expectativas de los beneficiarios a quienes se les brinda los servicios de salud de calidad. Consiguientemente las instituciones de salud deben cumplir su misión orientada hacia la satisfacción de los pacientes beneficiarios, cumpliendo con los reglamentos, procedimientos y normas institucionales.

Palabras clave: administración de la salud; eficiencia; salud de calidad.

Abstract

In the present work, the administration of health and the quality of service appreciation in the beneficiaries of the performance for the beneficiaries are explored. The administration has the necessary elements that, applied to the health area, will contribute to the organizational development of the health institution in order to develop an overall vision of the system, optimizing economic, human, and technical resources with the intention of to improve the performance of the health institution towards a growth of quality and efficiency. In that health care must be in the most humane way possible in such a way that it also ensures the active

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ingeniera en Auditoría, Jipijapa.130307, Ecuador, E-mail: quimis-jessica7330@unesum.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7080-0279>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad. Economista. Doctora en Administración de Empresa. E-mail: ruth.sumba@unesum.edu.ec

participation of the beneficiaries as part of the performance while they receive health services, consistently respecting the loyalty and freedom of the patient, in order to comply with consent, informing everything necessary and establishing an adequate doctor-patient relationship, therefore adequate control is essential in search of the best quality, taking into account that health professionals and workers are well aware of the problems and what are their causes and , therefore what is the solution, therefore the care of these particularities of health must be understood by managers and health workers, it is also necessary to keep in mind that it is necessary to know the expectations of the beneficiaries to whom the services are provided. quality health services. Consequently, health institutions must fulfill their mission oriented towards the satisfaction of the beneficiary patients, complying with the regulations, procedures and institutional norms.

Keywords: *efficiency; health administration; quality health.*

Introducción

Inicialmente el interés en evaluar la calidad se dio en la actividad industrial, con el objetivo de optimizar y controlar gastos, pero el concepto y finalidad de la medición de la calidad es aplicable a todas las actividades relacionadas con el servicio al cliente. La evaluación de calidad en los servicios de salud se vuelve, con el paso del tiempo, un aspecto esencial en la atención sanitaria, debido a las exigencias que el sistema de salud impone a los profesionales, a la actitud crítica que los beneficiarios tienen sobre el servicio y por los altos costos que representa el mantenimiento de los servicios de salud, tanto en el ámbito público como en el privado.

La satisfacción del beneficiario debe convertirse en un objetivo irrenunciable para los prestadores de servicios de salud. La progresiva demanda de atención que enfrentan los servicios de salud públicos, que ampliamente supera a la oferta, produce evidentes diferencias entre el servicio de calidad con calidez que se promulga y el servicio que realmente se da a los beneficiarios. A esto se suma la priorización de la obtención de metas técnicas sobre objetivos de calidad de servicio, lo que produce que los recursos humanos y materiales sean utilizados en la consecución de resultados en términos de producción (número de atenciones, pacientes por hora, demanda satisfecha), en donde el verdadero fin de los servicios sanitarios (cubrir las necesidades de los beneficiarios) no son tomados en cuenta.

Se vuelve entonces de gran importancia el evaluar a los servicios de salud incluyendo el punto de vista de los beneficiarios, más aún si se considera que en los sistemas públicos de salud los servicios deben su existencia a los beneficiarios, funcionan y son creados en base a sus necesidades.

En la actualidad, la administración en los sistemas de salud requiere un conjunto de conocimientos, habilidades y técnicas con base en un equilibrio armónico que proporcione la preparación suficiente al directivo y le permita llevar a cabo una secuencia de acciones para alcanzar objetivos determinados en la solución de problemas prioritarios.

Es indudable el interés que existe sobre la administración al proceso de control de calidad, por supuesto este se basa en garantizar la calidad que es una obligación para todos los que administran y tienen que prestar servicios en este caso de salud, puesto que es una necesidad

imprescindible en el perfeccionamiento para quienes están involucrados en la prestación de dichos servicios públicos, en que precisamente el control de calidad es el objetivo principal en la administración.

En los sistemas públicos y gratuitos el estado financia los servicios de salud y es el mayor interesado en que éstos sean brindados con calidad y eficiencia. La falta de control y evaluación de estos dos atributos en los servicios de salud se reflejará a la larga en una disminución de las posibilidades reales para brindar todos los servicios sociales.

Por otro lado, la medición de conceptos abstractos como calidad y eficiencia de los servicios de salud, necesita de una operacionalización cuantitativa que permita comparaciones en el tiempo y en el espacio y la determinación de patrones que consientan la identificación de fallos o logros.

Basado en los elementos descritos, la presente investigación tiene como objetivo analizar el proceso de administración de la salud y la calidad de apreciación del servicio en los beneficiarios del desempeño de los servicios prestados en esta rama de la sociedad.

Metodología

En la presente investigación científica se realizó un análisis de la literatura científica sobre la administración de la salud y la calidad del desempeño para los beneficiarios. Para la realización de la actual investigación, se consideró, información confiable sobre trabajos plasmados, tratados en este tema. Se utilizó información bibliográfica, consultas electrónicas, misma que se la obtuvo de libros electrónicos, artículos científicos y revistas.

Resultados y discusión

La administración en salud o administración sanitaria, es la ciencia social y técnica relacionada con la planificación, organización, dirección y control de las empresas públicas y privadas del sector salud, mediante la optimización de recursos financieros, tecnológicos y humanos. A la administración en salud también se la conoce con los nombres de gerencia en salud, gestión sanitaria, gestión clínica, administración de empresas de salud, administración de servicios de salud y gerencia de servicios de salud, Morales, (2018).

La administración pública es imprescindible y que debemos aspirar a la mejor posible. Se puede cuestionar su tamaño, su papel o su funcionamiento, pero no cabe duda de que no podemos vivir sin el sector público. Se puede y se debe discutir si lo público responde a las necesidades de los ciudadanos o si está adaptado a un mundo en pleno cambio, pero esto no significa que la Administración deje de tener un papel clave en las sociedades del siglo XXI, PwC, (2021).

Por otro lado, Galviz (2021) comenta que todas las organizaciones privadas deben tener como prioridad la calidad de servicio considerándose como el eje central, la cual también deben tomar como una estrategia empresarial con la finalidad de lograr la diferenciación alcanzando minimizar los costos gracias al desarrollo en la participación del mercado.

El Ministerio de Salud de Ecuador (2011), efectuó la “Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo”, cuya finalidad es determinar los fundamentos del nivel de complacencia del paciente

exterior a fin de poder implementar procesos de progreso continuo en las diversas entidades de salud y otros servicios hospitalarios de apoyo. Su objetivo general consiste en instaurar una metodología y herramienta estandarizada que le permita estimar el nivel de satisfacción de los pacientes.

La calidad está recibiendo una creciente atención en todo el mundo y se debe a que está presente en lo esencial de toda actividad humana. Es por ello, que se ha tenido la presión urgente de convertir y desarrollar los servicios hospitalarios hacia mejores niveles de calidad, eficacia y competitividad. La búsqueda de la calidad del servicio representa un desafío o incluso una prioridad estratégica para los profesionales del nuevo milenio.

Es obvio que un servicio cualquiera puede brindarse dentro de límites aceptables de calidad con más o menos eficiencia, pero también es posible que una búsqueda desmedida de eficiencia vaya en perjuicio de la calidad. Por lo tanto, la búsqueda de la calidad, debe ser siempre más bien la búsqueda del mejor balance entre calidad y eficiencia. La eficiencia no es solo una condición esencial para el éxito y la supervivencia de las empresas de negocios, también lo es para las organizaciones públicas como las sanitarias y las educacionales.

Conclusiones

Ser eficientes significa gastar mejor; y no menos, satisfacer las necesidades de la población y garantizar ritmos de desarrollo sostenible. Un sistema de salud se considera eficiente cuando es capaz de brindar servicios hospitalarios aceptables para la sociedad con un uso mínimo de recursos. De modo que, cuando se persiguen determinados resultados también deben quedar claras cuáles son las formas más eficientes de alcanzarlos, buscar el mejor balance entre calidad y eficiencia.

El conocimiento de la opinión del paciente sobre los servicios hospitalarios recibidos es una vía para mejorar la calidad de servicio y la propia imagen de los centros hospitalarios. La satisfacción del beneficiario es el objetivo y resultado de la asistencia y una medida útil de su calidad.

Referencias

- Casermeyro, M., Scheuber, Y., Varas, D. y Contreras, A., (s/f), La Calidad en los Servicios Públicos, Secretaria General, Oficina de Calidad de los Servicios, Gobierno de la Provincia de Salta.
http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf
- Díaz, C., (2018), La teoría de delegación de autoridad, Universidad de la Habana, CENSAI.
- Gonçalves, A., (1997), Dimensiones del Clima Organizacional, Disponible en: <http://www.educadormarista.com/proyectoaprender/clima-organizacional.htm>
- Hammer, M. y Champy, J., (2004), Reingeniería, Editorial Norma, p.34.
- Klein, Mark M. y Manganelli, Raymond L., (2020), Cómo hacer reingeniería, Editorial Norma, p.10.
- Llorens Montes, F. J., & Fuentes Fuentes, M. d., (2005), Gestión de la calidad empresarial.

- Martín, X y Segredo, A., (2012), El capital humano en el desarrollo de las organizaciones, Escuela Nacional de Salud Pública, La Habana.
- Minsal P., D. y Pérez R., Y., (2007), Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento. Acimed, 16(3). Disponible en: <http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vool>
- Morales, J., (2019), La Administración en los servicios de salud, Tesis de post grado gerencia en salud, Universidad Metropolitana de Educación.
- Mora V., C., (2015), El Capital Humano en el comportamiento organizacional, En GestioPolis.com. <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/elhucompor.htm>
- MSPAS, (2007), Modelo de atención integral en salud, Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. https://www.paho.org/gut/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=publications&alias=378-modelo-de-atencion-mpas&Itemid=518
- Pérez, G., (2006), Gestiópolis, Calidad Total, <http://www.gestiopolis.com>

CAPÍTULO V

Control interno: elemento importante para una efectiva gestión pública

Parrales Matute Tereza del Rocío¹

Marcillo Indacochea Mayra Mercedes²

Lino Plúas Fabian Andrés³

Resumen

El control interno en las instituciones públicas y privadas es una herramienta que permite comprobar si los objetivos y metas se han cumplido durante un periodo; a su vez permite la toma de decisiones por parte de las autoridades promoviendo así una gestión pública eficaz. El presente estudio tiene por objetivo analizar el control interno como elemento importante para una efectiva gestión pública. Los métodos utilizados en la investigación son inductivo-deductivo y analítico-sintético, donde se realizó un análisis de los diferentes referentes bibliográficos que aportan a la gestión pública y administración de las instituciones. Los mecanismos de control interno es un elemento importante para la gestión pública la cual reforzarán los sistemas administrativos vinculados al ciclo de gasto público, lo que redundará en mejores plazos para la formulación, aprobaciones, ejecución y rendición de cuentas de los recursos públicos asignados y generados. Sin embargo, es necesario indicar que las entidades públicas están obligadas por el Estado a rendir cuentas sobre su gestión, donde incluyen mecanismos legales y herramientas de gestión que faciliten la planeación, la organización, la ejecución y el control de cada uno de sus procesos, implantando dentro de estas instituciones.

Palabras Clave: control interno; gestión pública; toma de decisión.

Abstract

Internal control in public and private institutions is a tool that allows checking whether the objectives and goals have been met during a period, in turn allows decision-making by the authorities, thus promoting effective public management. This study aims to analyze internal control as an important element for effective public management. The methods used in the research are inductive-deductive and analytical-synthetic, where an analysis of the different bibliographical references that contribute to the public management and administration of the institutions was carried out. The internal control mechanisms are an important element for

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador. E-mail: parrales-tereza0162@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4819-4871>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa. Economista (Universidad Estatal del Sur de Manabí), Doctor en Ciencias Económica (Universidad Pinar del Río – Cuba). E-mail: mayra.marcillo@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8847-8479>

³ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador. E-mail: lino-fabian1234@unesum.edu.ec

public management which will strengthen the administrative systems linked to the public spending cycle, which will result in better terms for the formulation, approvals, execution, and accountability of public resources assigned and generated. However, it is necessary to indicate that public entities are obliged by the State to be accountable for their management, where they include legal mechanisms and management tools that facilitate the planning, organization, execution, and control of each of their processes implanting within these institutions.

Keywords: *decision making; internal control; public management.*

Introducción

El control interno marca la pauta del funcionamiento de una institución e influye en la concientización de sus empleados respecto al control, aportando disciplina, organización y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades; además organiza y desarrolla profesionalmente las actividades de sus empleados, la atención y orientación que proporciona a los jefes departamentales o máxima autoridad.

Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento, está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información, cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

Lo expuesto, muestra la importancia que tiene el control interno en la administración de los activos fijos, si esta, no es eficiente se está revelando estados financieros erróneos que afectan al patrimonio de la organización. El presente estudio tiene por objetivo analizar el control interno como elemento importante para una efectiva gestión pública.

Materiales y Métodos

Para la elaboración del presente artículo se utilizó el método inductivo-deductivo, por cuanto para su elaboración se partió de los elementos que caracterizan el control interno, su importancia y los principales elementos para poder llegar a lo desconocido, es decir la discusión de este o lo que representan las conclusiones. Así mismo se empleó el método analítico-sintético, este permitió el análisis de los diferentes referente bibliográficos que avalen el desarrollo y síntesis de la investigación, partiendo de lo general a lo particular, en base a trabajos desarrollados por otros investigadores que hacen referencia al control interno y gestión pública en la instituciones que conlleven a fortalecer la planificación, control y ejecución de las actividades que se desarrollan dentro de estas y que contribuyan a mejorar la toma de decisiones.

Resultados y Discusión

El concepto de Control interno carece de una definición apropiada o universal, o que sea aceptada o aprobada por todos los que investigaron el tema, no existe una completa unificación del significado de la expresión. Sobre el tema se dieron distintas definiciones, provenientes de destacados autores e institucionales nacionales y extranjeras, a continuación, se detalla una recopilación de estas.

El autor (Mejía, 2018), define el control interno como un proceso, ejecutado por la junta de directores, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización. Por su parte (Chiavenato, 2019) denomina el sistema de control interno como todas las políticas y procedimientos internos adoptados por la administración para asegurar, hasta donde sea factible, la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración; la salvaguarda de archivos; la prevención y detección de fraudes y errores; la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable.

Las personas responsables del control interno en los organismos y entidades públicas, son los representantes legal de la entidad, quienes se encargaran de vigilar los recursos económicos, materiales y equipos entre otras actividades que les compete como máxima autoridad, para lo que se deben aplicar métodos y procedimientos, al igual que la calidad, la eficiencia y eficacia, es también responsabilidad de los jefes de cada una de las dependencias de la entidad, sin embargo, la responsabilidad de la buena marcha de la entidad pública es de todas las personas que laboran en ella.

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos. Los objetivos generales del Control Interno son:

- a) Promover y optimizar la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las

operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta.

- b) Cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos.
- c) Garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información.
- d) Fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales.
- e) Promover el cumplimiento por parte de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

El Control Interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad, su implementación y fortalecimiento promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos para la administración pública (Estrada, 2019). Sobre la administración (Leonard, 2019) explica que es la acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar. Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Los autores (Meigs & Larsen, 2018) definen el acto de administrar como planeación, organización, dirección y controlar.

La gestión administrativa en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de montar un negocio debido a que de ella dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa. En el sector privado uno de los principales propósitos de la administración financiera es proporcionar información para la toma de decisiones estratégicas. En el Sector Público, sin embargo, la administración financiera todavía se encuentra más orientada al cumplimiento de mandatos legales, basados fundamentalmente en objetivos de políticas públicas, que con la generación de informes adecuados y oportunos para la toma de decisiones (Guerrero, 2019).

Proceso de la gestión pública es un conjunto de fases o pasos a seguir para darle solución a un problema administrativo, en él encontraremos asuntos de organización, dirección y control, para resolverlos se debe contar con una buena planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros para poder hacer del proceso lo más fluido posible (Brever, 2018).

Con la reglamentación del control interno en el sector público, se busca sensibilizar a los funcionarios públicos, sobre la importancia en el ejercicio de sus competencias, proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos de las entidades, así como la consecución de los objetivos institucionales contenidos en su plan de desarrollo, de conformidad con las leyes y demás disposiciones legales aplicables lo cual contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos públicos.

Conclusiones

El control interno debe ser diseñado desde la propia gestión, no por encima de las actividades, sino como parte del ciclo de gestión ya que, al diseñarlo desde adentro, éste se vuelve parte integrada de los procesos de planificación, ejecución y seguimiento de la entidad. Además, su concepción desde adentro tiene importantes implicaciones desde la perspectiva del costo ya que añadir procedimientos de control que están separados de los procedimientos existentes,

aumenta los costos y se convierte en una carga que no genera valor, enfocándose en las operaciones existentes y en su contribución al Control Interno efectivo e integrando los diferentes controles en las actividades operativas básicas, la entidad puede evitar procedimientos y costos innecesarios.

Para acotar un poco más sobre El control interno al ser una gestión pública debe ser implementada por las propias entidades del Estado, por ello, corresponde la importancia de la gestión pública y el funcionamiento del control interno en sus procesos, actividades, recursos y operaciones, orientando su ejecución al cumplimiento de sus objetivos.

Referencias

- Brever, C. A. (2018). "Política, Estado y Administración Pública". Caracas: Ateneo.
- Chiavenato, I. (2019). Introducción a la Teoría General de la Administración. España: McGraw-Hill/ Interamericana, editores .
- Estrada, M. (2019). Sistemas de control interno. Lima, Perú: Editorial Publicidad & Matiz.
- Guerrero, A. (2019). "La Teoría de la Administración Pública". México: Harla México.
- Leonard, W. (2019). Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa. México: Editorial Diana.
- Meigs, W., & Larsen, J. (2018). Principios de Auditoría. México: Editorial Diana.
- Mejía, G. B. (2018). Gerencia de procesos para el control interno. Bogotá, Colombia: Quinta edición, Editorial Ecoe.

CAPÍTULO VI

Clientelismo y la democracia en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa

Castillo Vásquez José Mauricio ¹

Salazar Ponce Erick Geovanny²

Lucas Pin Michelle Ivonne³

Resumen

La presente investigación tuvo como relevancia poner en práctica una estrategia que permita disminuir el clientelismo, lo cual depende en gran medida de la capacidad de democracia que se maneje en la institución. El objetivo general fue determinar la relación que existe entre el clientelismo y la democracia en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón Jipijapa. La problemática identificada fue el incremento del clientelismo que incide negativamente en la democracia. Para su cumplimiento se hizo necesario establecer los fundamentos teóricos de clientelismo y democracia para identificar los sistemas democráticos. La metodología empleada en este estudio se encaminó a través de un enfoque cuantitativo; además, se aplicaron métodos como: deductivo-inductivo, análisis-síntesis, bibliográfico y estadístico. Como técnicas se consideró una encuesta que fue dirigida a 63 profesionales expertos en el tema propuesto, a través de sus opiniones se pudo detectar el problema de la investigación. A través de la encuesta se demostró que un 56% están totalmente de acuerdo que existe clientelismo y en un 1% que no. Los resultados de la investigación arrojaron que al no contar una estrategia existe el aumento de las redes clientelares, por lo que es necesario elaborar una propuesta. Se concluye indicando que es fundamental desarrollar una estrategia de democracia participativa que permita disminuir el clientelismo en el GAD de Jipijapa y a su vez capacitar a los funcionarios y la ciudadanía en dichos temas.

Palabras Clave: clientelismo; corrupción; democracia.

Abstract

The present investigation had as relevance to put into practice a strategy that allows to reduce clientelism, which depends to a great extent on the capacity of democracy that is managed in the institution. The general objective was to determine the relationship between clientelism and

¹ Ingeniero Civil. Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa. Ecuador. E-mail: castillo-jose1037@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Ecuador. E-mail: erick.salazar@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5732-5912>

³ Ing. En Marketing y Negociación Comercial. Estudiante de Maestría en Administración Pública del Instituto de Postgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador: E-mail: lucas-michelle4963@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1489-3949>

democracy in the Municipal Autonomous Decentralized Government (GAD) of the Jipijapa canton. The problem identified was the increase in clientelism that negatively affects democracy. For its fulfillment it became necessary to establish the theoretical foundations of clientelism and democracy to identify democratic systems. The methodology used in this study was directed through a quantitative approach; In addition, methods such as: deductive-inductive, analysis-synthesis, bibliographic and statistical were applied. As techniques, a survey was considered that was addressed to 63 expert professionals in the proposed topic, through their opinions it was possible to detect the research problem. Through the survey it was shown that 56% fully agree that there is patronage and 1% that there is no. The results of the investigation showed that by not having a strategy there is an increase in client networks, so it is necessary to prepare a proposal. It concludes by indicating that it is essential to develop a strategy of participatory democracy that allows to reduce clientelism in the GAD of Jipijapa and in turn train officials and citizens on these issues.

Keywords: *clientelism; corruption; democracy.*

Introducción

El clientelismo es un fenómeno de incomodidad y de relaciones clientelares desde la perspectiva política institucional, el mismo que se ha desarrollado en los partidos políticos intercambiando votos por acciones sociales. Según manifiesta Montagut, el clientelismo nace en la Antigua Roma, donde la clientela era conformada por un grupo de personas que tenían una relación independiente económica y política (Montagut, 2005). Posteriormente surgió el feudalismo y servilismo, en la época actual el clientelismo consiguió mantener relaciones con las grandes élites y es en la etapa contemporánea donde logra conseguir mayores ventajas dando paso a la corrupción de los sistemas políticos (Caravaggio, 2018).

La presente investigación se enlaza con la línea de investigación «Organizaciones productivas, empresas y desarrollo local» y a la sublínea Clientelismo que se plantea desde una perspectiva institucionalista, que las tipologías de los medios políticos y las gestiones públicas locales determinan el desarrollo de las prácticas clientelares, ante lo cual se crea un debate para crear alternativas que permitan impulsar la calidad de la democracia en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) municipal del cantón Jipijapa, en la búsqueda de la transparencia, imparcialidad y la estabilidad a través del principio de utilidad pública.

Este trabajo de investigación se desarrolla en el GAD municipal del cantón Jipijapa, donde el clientelismo no es la excepción, ya que, la institución es una entidad pública con capacidad política, administrativa y financiera, que, a lo largo de su vida administrativa y jurídica se han realizado varias acciones de control, pero más bien se encuentra tan arraigado que el problema evidenciado se da por el incremento del clientelismo que incide negativamente en la democracia.

Ante estos efectos negativos de clientelismo que se generan en la estructura social, se pretende justificar la importancia de erradicar el clientelismo en el GAD municipal del cantón Jipijapa, a través de la maximización de la transparencia, estrategias y mecanismos de control social en beneficio de los ciudadanos, democracia y de las instituciones públicas.

Materiales y Métodos

El enfoque de la investigación fue cualitativo y cuantitativo, es decir que este estudio fue una investigación de tipo mixto para obtener datos más flexibles que contribuyesen a proponer estrategias para eliminar las redes clientelares en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Jipijapa.

Para el efecto del diseño de la investigación se utilizó un tipo de investigación aplicada para enfocarse directamente en la resolución de la problemática planteada, que permitan dar respuestas a los problemas relacionados con el clientelismo, a su vez con un alcance descriptivo, porque se pudo establecer una definición de las variables de la investigación y las reformas para modernizar la administración pública enfocada a generar una adecuada gobernanza.

Con el método deductivo-inductivo se logró evidenciar el principal problema del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Jipijapa, que es el clientelismo. El método analítico- sintético se utilizó en el trabajo de investigación con la finalidad de analizar los fundamentos teóricos que sustentaron el proyecto, con cada una de las fases que señalan al clientelismo. Del mismo modo, sirvió para el estudio de la democracia y definir el modelo del cuestionario para realizar las encuestas. Una vez recolectado los datos, posteriormente se procedió a analizar e interpretar los resultados, lo que sirvió para detallar las conclusiones y recomendaciones.

La población que se consideró para esta investigación fue un total de 100 profesionales y expertos en el tema del clientelismo y democracia previamente identificados en universidades, instituciones públicas, y empleados de la misma institución, quienes tienen un criterio formado y tienen conocimiento de las variables como es el clientelismo y democracia. Para la selección de la muestra se tomó como referencia a la población de 100 profesionales y expertos en el tema se pudo determinar el número de personas a quienes se les realizó la encuesta, dando un total de 63 personas.

Resultados y Discusión

Se presenta la tabulación de los datos de las encuestas a través de un análisis estadístico descriptivo que se refleja en las tablas y gráficos, aplicado a 63 personas para conocer sobre el clientelismo y la democracia.

Pregunta 1: ¿Desde su experiencia en el tema, considera que existe el clientelismo en el GAD municipal de Jipijapa?

Tabla 1. Consideraciones sobre la existencia del clientelismo.

Alternativa	Frecuencia	%
Totalmente de acuerdo	35	56%
De acuerdo	21	33%
Me es indiferente	6	10%

En desacuerdo	1	1%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	63	100%

Fuente: Encuesta realizada a profesionales y expertos en el tema.

Elaborado por: Los autores.



Figura 1. Representación gráfica de los resultados obtenidos en la pregunta 1 de la encuesta.

Fuente: Encuesta realizada a profesionales y expertos en el tema.

Elaborado por: Los autores.

Con base a los resultados obtenidos, el 56% de la muestra considera que sí existe el clientelismo en el GAD de Jipijapa, el mismo se manifiesta a través de las redes clientelares. El 48% de los profesionales encuestados señalan que las características que favorecen al clientelismo son los favores políticos, y el 30% de la muestra consideran que los actos de corrupción. Casi el 46% de la muestra selecciona manifiesta que el clientelismo afecta a la administración pública del GAD de Jipijapa por los intereses y beneficios propios de ciertos partidos políticos.

Discusión de resultados

Pantín (2017) en su tesis doctoral titulada “El clientelismo político en la actualidad. Estudios de caso en la Galicia rural” identificó el problema que se refiere a las redes clientelares como: instituciones de gobiernos, municipios que influyen en la acción social de una estructura jerárquica, en virtud del cual el objetivo general fue fortalecer los conocimientos teóricos sobre el clientelismo con base a las perspectivas de diferentes autores. La metodología empleada en esta investigación fue cualitativa. Con este estudio se concluyó que: las redes clientelares se benefician de otros actores políticos para financiar y controlar el gobierno local.

En México, Moreno (2015) en su tesis denominada “Compra y coacción del voto: la influencia de los programas sociales en la orientación del voto ciudadano de los habitantes del municipio de Maravatío Michoacán.” tuvo una problemática como la compra de votos durante las elecciones y la jornada electoral, los cuales se vieron entorpecidas por el clientelismo, cuyo objetivo fue identificar los problemas y causas que incidieron en el clientelismo durante las elecciones presidenciales.

En Ecuador, Gordón (2020) en su artículo denominado “El clientelismo político en el Ecuador, un abordaje conceptual desde el esquema constitucional” evidenció la problemática como el intercambio de beneficios que afecta negativamente a la democracia en este caso descrito como

corrupción, tuvo como objetivo general transformar este fenómeno en una estructura organizada de acción participativa. La metodología empleada fue de tipo descriptivo y documental que definieron las conceptualizaciones del clientelismo. Se llega a la conclusión manifestando que el clientelismo surge de las necesidades de las personas y los sistemas democráticos se conjugan de forma eficiente con el clientelismo.

Conclusiones

Se fundamentó de forma teórica el estudio de las variables de clientelismo y la democracia, misma que fueron utilizadas para la elaboración de los instrumentos como la encuesta y la entrevista, con lo cual se pudo demostrar el problema de la investigación, y a su vez tomar las mejores decisiones.

Referencias

- Caravaggio, L. (2018). Democracia, Bien Común y bienes comunes. *Cultura Económica*, 35(93), 108-115. <https://e-revistas.uca.edu.ar/index.php/CECON/article/view/1304>
- Gordón , J. (2020). El clientelismo político en el Ecuador, un abordaje conceptual desde el esquema constitucional. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 5((2)), 136-152. <file:///D:/Dialnet-ElClientelismoPoliticoEnElEcuadorUnAbordajeConcept-7408903.pdf>
- Moreno, M. (2015). Compra y coacción del voto: la influencia de los programas sociales en la orientación del voto ciudadano de los habitantes del municipio de Maravatío Michoacán. Universidad Autónoma del Estado de México, México. <https://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/26882/Tesis%20Mercedes%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montagut, T. (2005). The third sector and the policy process in Spain. <https://eprints.lse.ac.uk/29009/1/2TSEP.pdf>
- Pantín , J. (2017). Votos por favores: el clientelismo político en la actualidad. Estudios de caso en la Galicia rural. Universidad Complutense de Madrid, Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/45524/1/T39402.pdf>

CAPÍTULO VII

Estrategia operativa y gestión administrativa de la dirección distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación

Loor Hernández Gisela Silvana¹

Peña Ponce Diana Katuska²

Resumen

El objetivo de la investigación realizada es: Diseñar nuevas estrategias para una eficiente gestión administrativa en el Distrito Educativo 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación. Con el diseño de un modelo de gestión estratégica se permitió recolectar, describir datos estadísticos y predecir hechos que demuestran la relación de las variables, dando viabilidad a la aplicación de instrumentos consistentes que miden lo que se desea evidenciar. Se empleó el método descriptivo con un enfoque cuantitativo con paradigma positivista basado en la teoría existente. Se evidencian las dos variables causa-efecto de la Estrategia operativa y gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, Se utilizó instrumento de investigación las encuestas a los usuarios de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación. Se realizaron entrevistas a determinado personal del mencionado Distrito, lo que permitió recopilar la información necesaria para poder llevar a cabo la investigación. Los resultados obtenidos en su mayoría negativos, que son justificados de manera razonable debido a la deficiente gestión administrativa que presenta la Dirección Distrital 13d03 Jipijapa Puerto López-Educación. Se concluye que en relación al diagnóstico situacional de la estrategia operativa y la gestión administrativa, se determinó a través de las encuestas aplicadas que no existe una capacitación a todo el personal administrativo y de servicio y que no se aplica un modelo de gestión estratégica para el mejoramiento de la estrategia operativa y la gestión administrativa.

Palabras Clave: distrito 13D03; educación; estrategia operativa; gestión administrativa.

Abstract

The objective of the research carried out is: Design new strategies for efficient administrative management in the Educational District 13D03 Jipijapa - Puerto López - Education. With the design of a strategic management model, it was possible to collect, describe statistical data and predict facts that demonstrate the relationship of the variables, giving viability to the application of consistent instruments that measure what is desired to be evidenced. The descriptive method was used with a quantitative approach with a positivist paradigm based on existing theory. The two cause-effect variables of the operational Strategy and administrative

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa. Ecuador. E-mail: loor-gisela0664@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail diana.pena@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2382-673X>

management of the District Directorate 13D03 Jipijapa - Puerto López - Education are evidenced. The research instrument was used to survey the users of the District Directorate 13D03 Jipijapa - Puerto López - Education. Interviews were carried out with certain personnel of the aforementioned District, which allowed the collection of the necessary information to be able to carry out the investigation. The results obtained are mostly negative, which are reasonably justified due to the deficient administrative management presented by the District Directorate 13d03 Jipijapa Puerto López-Educación. It is concluded that in relation to the situational diagnosis of the operational strategy and administrative management, it was determined through the applied surveys that there is no training for all administrative and service personnel and that a strategic management model is not applied for the improvement of the operational strategy and administrative management.

Keywords: *administrative management; district 13D03; education; operational strategy.*

Introducción

La gestión administrativa es considerada un arte en el mundo de las finanzas. Es un proceso que consiste en organizar, coordinar y controlar. Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control. Su aplicación resulta de gran importancia en los procesos y actividades de las instituciones públicas y privadas para el transparente y correcto manejo contable de las operaciones (Pilasagua, 2017).

Se denomina estrategia a aquellos planes que se desarrollan para poder alcanzar una meta en común, las estrategias se arman conociendo la situación real y planificando los posibles escenarios que puedan surgir durante el desarrollo de la misma (Gutiérrez, 2016). Las estrategias operativas se ocupan de cómo los distintos componentes de la organización, recursos, procesos, personas y sus habilidades contribuyen de manera efectiva a la dirección estratégica, corporativa y de negocio.

Las estrategias para gestión administrativa fueron definidas por (Arcia, 2011) como la trascendencia de aplicar una estrategia eficaz. Considera los siguientes pasos:

- Se necesita un proceso formal de planificación estratégica.
- Utilizar un equipo multidisciplinario.
- Comunicar su estrategia.
- Ser consistente en la estrategia en el tiempo.
- Definir mediciones adecuadas.
- Reevaluar su estrategia.

La administración es un proceso que estructura y optimiza los recursos existentes para así cumplir las metas establecidas en los objetivos de la organización. Dentro de un análisis más profundo se puede entender a la administración en dos formas, como disciplina y como proceso. Disciplina al ser un organismo que acumula conocimientos los cuales contienen principios, conceptos teorías, etc. Y como proceso se refiere a funciones y actividades por las cuales los administradores las deben llevar a cabo o cumplirlas claramente para poder lograr los objetivos de la organización (Hitt, Black, & Porter, 2006).

La gestión administrativa constituye un factor fundamental del desarrollo de la educación, que es inherente a lo académico y que se comprende como tal, sólo si facilita a las instituciones educativas el logro de su misión y sus funciones sustantivas (Gutiérrez, 2016). La gestión administrativa es necesaria dentro de las actividades de las instituciones, ya que las mismas permiten resolver las falencias al momento de que haya errores administrativos causados por la carencia de planes de gestión, mediante su implementación se plantea fortalecer la dirección educativa y promover una organización más eficiente, mediante una adecuada administración se busca coordinar las distintas áreas organizacionales de tal manera que las mismas se encuentren alineadas a los objetivos de la institución (Gutiérrez, 2016).

El distrito 13D03 – Educación tiene un total de 14 circuitos, los cuales se encuentran distribuidos: 3 en Puerto López y 11 en Jipijapa. Cuenta con 142 autoridades educativas, y con funcionarios altamente calificados para dar soluciones de manera inmediata, con calidad y calidez (Baque, 2021).

La presente investigación se centra en diseñar estrategias para lograr una eficiente gestión administrativa en el Distrito 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, con el fin de atender las necesidades que demandan de manera urgente los organismos que la componen. Se busca implementar una administración de recursos para ejecutar de manera eficiente y eficaz los materiales que se dispone, es decir, emplear recursos económicos y distribuirlos de tal manera que se solucione el problema y se mejoren los resultados en la organización.

Materiales y Métodos

La presente investigación fue de modalidad de proyecto factible porque se utilizó la investigación bibliográfica sobre estrategia operativa y gestión administrativa de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, provincia de Manabí; y de campo a través de la aplicación de encuestas a los usuarios de las dependencias, que permitirá determinar las necesidades insatisfechas de la población estudiantil, porque tuvo fortalezas, debilidades del desarrollo institucional, mediante un diseño de un modelo de gestión basado en ambientes estratégicos.

Se utilizó como instrumento de investigación las encuestas a los usuarios de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, y también se realizarán entrevistas a determinado personal del mencionado Distrito, para con ello recopilar la información necesaria para poder llevar a cabo la investigación.

El método descriptivo permitió conocer la estrategia operativa y gestión administrativa, el cual consiste en describir y evaluar las características, en la aplicación de este método se analizó los datos reunidos para descubrir cuáles son las variables que se encuentran relacionadas entre sí, con la información obtenida de los usuarios de las dependencias de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación.

Resultados y discusión

La administración es importante y primordial en cualquier, pero hablando del ámbito empresarial es la base para poder cumplir los objetivos que la empresa se ha propuesto a momento de iniciarse, es por eso que el administrador debe ser un líder nato, saber que se tendrá que tomar decisiones que influirán en la empresa, para esto se necesita estudiar, leer,

conocer los procedimientos de la empresa, la mayoría de las empresas decae por la mala administración de los puestos de trabajo no tienen una idea clara de que persona es ideal para el puesto de trabajo, la administración debe tener un diseño de puesto que sea ideal para la función que se va a realizar en las empresas la gestión de la administración se divide en 4 pasos fundamentales (Vinueza-Franco & Robalino-Muñiz, 2020):

- **Planificación:** diseño de puesto, cuáles son los ideales y objetivos de la empresa que se espera obtener en un tiempo determinado.
- **Organización:** se determina a quién se le va a dar el puesto de trabajo, cuáles va a ser los directores directos de cada departamento, para poder trabajar por los objetivos de la empresa.
- **Dirección:** define cómo será la dirección a los empleados, los incentivos, los equipos de trabajo para que las tareas sean determinadas para cada persona.
- **Control:** implica tomar medidas administrativas para verificar los procesos que se han sido impartidos a los diferentes puestos de trabajo.

La gestión administrativa cumple con el propósito de un sistema organizacional ya que el objetivo es el dar un mejor tratamiento a los recursos que dispone una entidad, los mismos que son los recursos humanos, económicos, materiales, sociales, todos estos en conjunto permiten el desarrollo de actividades sociales o económicas en las organizaciones (Gutiérrez, 2016). Para que una gestión administrativa se considere de calidad tiene que tener presente cinco lineamientos fundamentales (Gutiérrez, 2016):

- Examinar los planteamientos básicos de la gestión.
- Considerar las distintas definiciones.
- Analizar la evolución de los modelos de gestión, la trayectoria que ellos delinear y hacia donde apuntan.
- Volcarse a la dimensión de la educación considerando las orientaciones de política educativa de fin de siglo que condicionan la situación actual.
- Analizar algunos problemas relacionados con la definición del objeto de la gestión educativa.

Elementos de la gestión administrativa

Dentro de todo plan de negocio cabe recalcar las tres perspectivas (Salazar, 2013):

- **Estrategia.** La parte estratégica dentro de la gestión administrativa es identificada como la misión, visión y objetivos de la empresa u organización la cual tiene como estrategia planes puntuales para lograr los objetivos de la misma
- **Táctica.** En esta parte táctica debemos saber de qué manera aplicamos la estrategia de corto y mediano alcance.
- **Operativos.** Dentro de la parte operativa podemos palpar un buen desempeño de la producción y servicio que puede ofrecer la empresa de acuerdo a lo que se dedique.
- **Jerarquización.** Dentro de esta se destacan los planes estratégicos que son realizados por el gerente general o dueño de la empresa, luego existe una subdivisión que están los niveles o procesos tácticos.

Interpretación general de las encuestas a los usuarios

Se obtuvo resultados en su mayoría negativos que son justificados de manera razonable debido a la deficiente gestión administrativa que presenta la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación.

Pero también se obtuvieron respuestas positivas por ejemplo en el aspecto de la reducción de inconvenientes educativos en el cantón desde el establecimiento de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, se han logrado gran cantidad de soluciones a los requerimientos a los integrantes de la comunidad educativa del cantón y por lo cual se interpreta que desde el establecimiento del Distrito de Educación ha contribuido de forma positiva para el bienestar de la ciudadanía, la dificultad se encuentra en la forma como se llevan a cabo las soluciones y la calidad de atención.

En cuanto a los resultados negativos tiene que ver con la calidad de atención a los usuarios recibida por parte del personal administrativo, los encuestados supieron responder en su mayoría que la calidad fue muy baja, también lo podemos interpretar que se debe a la falta de pro actividad y predisposición para solucionar los requerimientos, también se encuentra una respuesta negativa en el nivel de satisfacción con los resultados obtenidos en sus requerimientos y se lo interpreta o justifica por los distintos aspectos en los cuales el Distrito de Educación está fallando.

Pregunta 1: ¿Cuál es la calidad de atención a los usuarios recibida por parte del personal administrativo?

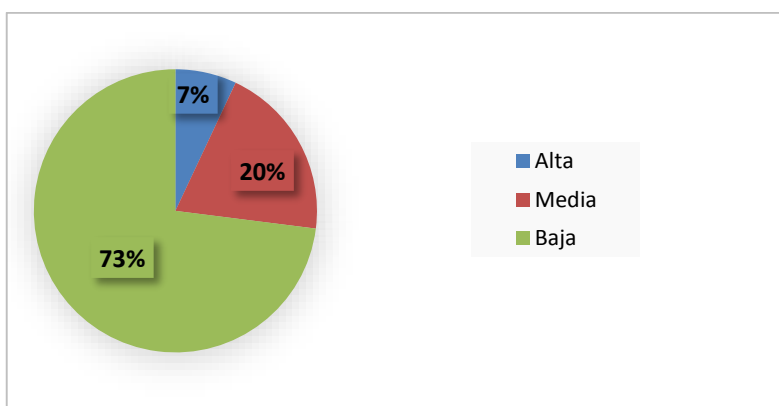


Figura 1.- Calidad de atención al usuario.

El Distrito 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación es el manejo del control presupuestario que ha visto limitado por la falta de transferencias de recursos económicos del Gobierno Central provocando que el personal que administra este rubro comience a seleccionar qué necesidad se debe cubrir y qué sectores son los que necesitan mayor atención, priorizando de esta manera una serie de necesidades que demandan los establecimientos educativos.

Para la mejora se debe aplicar planes estratégicos que optimicen la gestión administrativa en el Distrito 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación. La modernización de la administración pública en el Ecuador constituye un aspecto fundamental el cual ayuda a promover el crecimiento del sector educativo, el cual se debe enfocarse a nuevos requerimientos y estrategias que ayuden a lograr una mejor gestión educativa. Hoy en día las

Instituciones necesitan de una administración eficiente, eficaz que cumpla con los lineamientos de gestión establecidos en el actual Gobierno enfocados al mejoramiento de la calidad educativa.

Para la elaboración del presente trabajo de investigación se propone un modelo de gestión estratégica que contribuya al desarrollo Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, mediante la priorización de sectores en el diseño de estrategias orientadas a los recursos institucionales, atención al usuario, capacitación, nivel académico o educativo y área de trabajo, que permita conocer sus principales necesidades administrativas que ayuden a mantener una adecuada gestión.

La solución propuesta es utilizar tecnologías que permita recopilar información de la situación actual, y mejorar el proceso de trámites en atención ciudadana para autoridades de la Dirección Distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación usando una plataforma web (app), para establecer responsabilidades, reducir actividades que no generan valor, eliminar los errores, retrasos y reprocesos.

Conclusiones

En el presente trabajo de investigación hace referencia a la estrategia operativa y la gestión administrativa, una vez realizado el fundamento teórico se consideran las posibilidades para atender el conocimiento planteado, la cual permite mejorar la calidad de educación en el Distrito 13D03 Jipijapa Puerto López en función a los objetivos planteados.

En relación al diagnóstico situacional de la estrategia operativa y la gestión administrativa del Distrito 13D03 Jipijapa Puerto López, se determinó a través de las encuestas aplicadas que no existe una capacitación a todo el personal administrativo y de servicio en lo relacionado a las reformas y leyes, a la vez reciben poca información con respecto a las funciones que debe desarrollar el personal, lo que indica que para la mayoría del personal administrativo y de servicio siempre es necesario evaluar la gestión administrativa de las autoridades dentro de los planteles educativos.

Dentro del Distrito 13D03 Jipijapa Puerto López, se determinó que no se ha aplicado un modelo de gestión estratégica para el mejoramiento de la estrategia operativa y la gestión administrativa, razón por la cual no existe una dirección adecuada, la cual permita canalizar la problemática mediante acciones que ayuden a la solución de los problemas siendo indispensable que el mejoramiento de la gestión vaya acorde a los recursos.

Referencias

- Baque, G. (2021). Mejora del proceso de trámites en atención ciudadana para autoridades de las instituciones educativas de la dirección distrital 13D03 Jipijapa – Puerto López – Educación, usando una plataforma web (app) . Guayaquil-Ecuador.
- Gutiérrez, A. (2016). La gestión administrativa en las instituciones educativas del circuito Aláquez-Joseguango bajo, del distrito laticunga. diseño de un modelo de gestión estratégica. laticunga-ecuador.
- Hitt, M., Black, J., & Porter, L. (2006). administración. México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Pilasagua, G. (2017). Auditoria a la gestion administrativa y su incidencia en los procesos administrativos para el alcance de objetivos de la direccion distrital 13D03 Jipijapa-Puerto Lopez-salud. jipijapa-manabi-ecuador.
- Salazar, M. (17 de 10 de 2013). administrativages.blogspot.com. Obtenido de [blogspot.com](http://administrativages.blogspot.com): <http://administrativages.blogspot.com/>
- Vinueza-Franco, J., & Robalino-Muñiz, R. (2020). La optimización y el control interno en el uso de los recursos públicos en la mejora de la gestión administrativa. FIPCAEC 16(5), 1-25 DOI:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i14.158>.

CAPÍTULO VIII

Gestión administrativa y su influencia en activos fijos

Mendoza Álvarez José Luís¹

Baque Sánchez Erick Raúl²

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la gestión administrativa y su influencia en los activos fijos, como una parte muy importante y esencial en la administración pública y privada. Las entidades en sus inicios engloban cierta cantidad de condiciones necesarias, donde se busca reservar exhaustivamente la integridad de lo que comprende la mayor parte en ella como son sus activos, verificando que se encuentre en un estado extraordinario para ser aprovechados al máximo. Realizar la gestión de los activos fijos en una empresa o servicio público permitirá la comunicación entre su información financiera y no financiera, como también establecer medidas e indicadores de desarrollo consistentes entre sí, que promuevan una gestión por resultados al interior de la Institución. Los activos fijos son esenciales, para el desarrollo de las funciones operativas de las entidades tanto del sector público como privado.

Palabras Clave: activo fijo; gestión administrativa.

Abstract

The purpose of this research work is to study administrative management and its influence on fixed assets, as a very important and essential part of public and private administration. The entities in their beginnings encompass a certain number of necessary conditions, where they seek to exhaustively reserve the integrity of what comprises the majority of them, such as their assets, verifying that they are in an extraordinary state to be used to the maximum. Carrying out the management of fixed assets in a company or public service will allow communication between its financial and non-financial information, as well as establishing consistent development measures and indicators, which promote results-based management within the Institution. Fixed assets are essential for the development of the operational functions of entities in both the public and private sectors.

Keywords: administrative management; fixed asset.

¹Ingeniero en Auditoría. Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa.130307. Ecuador. E-mail: mendoza-jose0790@unesum.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1940-9896>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Magister en Contabilidad y Auditoría. E-mail: erik.baque@unesum.edu.ec

Introducción

En la actualidad existen organizaciones que presentan necesidades de gestión dependiendo a la actividad en la que se dediquen. Esto refleja que no hay una transparencia limpia sino con enmendaduras y errónea en sus procesos administrativos, contables y financieros, provocando malas decisiones, debido a la omisión de políticas y leyes a las que debe regirse.

Para este caso es vital la importancia determinar cómo incide la gestión administrativa en los activos fijos si formaliza con las expectativas que quieren llegarse a demostrar a través de la presentación y de reflejar veracidad, haber acatado o seguir el formato del marco de información, un marco fiel que deben ser enviados por los responsables que están bajo el mando de la entidad.

Un activo fijo se define como el bien de propiedad de la empresa que puede ser tangible o intangible y que por su naturaleza no puede convertirse en líquido en el corto plazo; este es necesario para el funcionamiento institucional, y no se destina a la venta; más bien, su uso tiene por finalidad generar beneficios futuros, se consideran como ejemplos de activos fijos: maquinaria, vehículos, equipos de computación, bienes inmuebles, material de oficina, bonos, inversión en acciones, entre otros. En este contexto, el control de los activos fijos es considerado un manejo sistemático de elementos físicos de la institución, lo que incluye su contabilización, depreciación, tratamiento tributario y otros procesos con los que se obtiene información para planificar políticas.

Con la información disponible, toda organización procederá a tomar decisiones relevantes sobre una inversión eficiente de recursos, la programación de la eliminación de los activos fijos, la chatarrización, reciclaje o venta de vehículos y maquinaria y la compra de nuevos bienes que permitan que se ahorren recursos; en este sentido, la toma de decisiones, se comprende como un proceso a partir del cual se elige entre un abanico de opciones, una alternativa para la resolución de un problema concreto. Por este motivo, el control de activos se convierte en una herramienta eficaz para que el proceso en la toma de decisiones establezca ganancias significativas y eficiente uso de recursos.

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio la gestión administrativa y su influencia en los activos fijos.

Metodología

La metodología empleada en el presente trabajo se basa en un análisis cualitativo de la gestión administrativa, investigación científica, se realizó un análisis de la bibliografía de la literatura más cercana sobre gestión administrativa y su correlación con activos fijos. Se empleó el método de inducción-deducción para el diagnóstico de la situación existente con la gestión y control de los activos fijos; así como el análisis de varios documentos, informes, normativas y resoluciones existentes relacionadas con el objeto de estudio en Ecuador.

Resultados y discusión

Los activos fijos, se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido se caracterizan por ser físicamente tangible,

tener una vida útil relativamente larga, ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. El medio existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio (Cornelio et al., 2016).

La forma de gestionar mediante la administración de los activos fijos se debe corresponder tanto con los estándares de contabilidad internacional como con la legislación de contabilidad de cada país o región. Los requisitos deben incluir las reglas para registrar transacciones de uso y cancelación, depreciación, tiempo de vida útil, revalorizaciones y devaluaciones de los activos fijos.

Es muy importante dejar claro que la gestión administrativa de las instituciones del sector público esta normada por organismos de control como contraloría y ministerio de finanzas mediante sus plataformas autorizadas sin olvidar algo tan esencial como la adopción de las Normas ISO 55001, ISO 55002 y de esta Norma Internacional permite a la organización alcanzar sus objetivos a través de la gestión eficaz y eficiente de sus activos.

La aplicación de un sistema de gestión de activos proporciona el aseguramiento de que dichos objetivos se pueden alcanzar de manera consistente y sostenible con el paso del tiempo. Los activos fijos son considerados como un bien de la institución, que es físico o intangible, no es líquido a corto plazo y sirven para que la institución funcione de manera correcta, no son destinados a la venta (García-Jiménez, et al., 2019). Los activos fijos son bienes y recursos de la empresa sean tangible o intangible, estos recursos difícilmente pueden ser líquido a corto plazo, más bien son bienes invertidos para un beneficio a futuro (Montoya, 2017).

Conclusión

Un modelo de gestión administrativa de activos fijos, debe ser sustentado en políticas activas encaminadas a lograr una administración eficiente y gestión de los activos fijos. El modelo se debe fundamentar en cuatro ejes: la planificación, ejecución, control e información para la respectiva toma de decisiones, que a su vez se convertirán en fases operativas. Es importante que las responsabilidades establecidas en la administración de activos fijos sean difundidas y publicadas con claridad y de manera oportuna. También dotar de capacitación constante al personal que labora en la Dirección Financiera, de manera que puedan apoyar de forma óptima al proceso de administración de bienes. Para hacer el reconocimiento inicial de activo fijo se recomienda aplicar las Normas Internacionales de la Contabilidad (NIC 16), cuando se realice una compra del activo es importante seguir estas indicaciones para que los resultados obtenidos sean relevantes.

Referencias

- Agudelo Pulido, A. I. (2016). Propuesta de modelo de gestión de activos fijos con enfoque en procesos. 5(2), 45-56. Recuperado el 08 de Mayo de 2018, de <http://revistas.usta.edu.co/index.php/signos/article/viewFile/2181/2289>
- Cornelio, O. M., Fonseca, B. B., & Caballeros, Y. G. (2016). Sistema para la auditoría y control de los Activos Fijos Tangibles. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 9(6), 110-122. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8590175.pdf>

- García-Jiménez, L. A., Narváez-Zurita, C. I., & Erazo-Álvarez, J. C. (2019). Gestión integral de activos fijos con enfoque en el control contable administrativo.
- Gutiérrez, V y Vidal, C. 2018. Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento. Revisión de la Literatura. Revista Facultad Ing. Univ. Antioquia N.º 43. pp. 134-149.
- Hernández-Madrigal, M. (2017). Sistema de control de gestión y de medición del desempeño: conceptos básicos como marco para la investigación.
- Porporato, M, & García, N. (2011). Sistemas de control de gestión: un estudio exploratorio de su efecto sobre el desempeño organizacional.
- Perdomo, A. (2020), Fundamentos de Control Interno (318 pp.), Novena Edición, México.
- Praisa. 2018. El Inventario de activos fijos y su importancia. Disponible en: <http://www.praisa.com.mx/2018/07/08/el-inventario-de-activos-fijos-y-su-importancia/>

CAPÍTULO IX

Incidencia de la participación ciudadana en la elaboración del presupuesto participativo de los GAD parroquiales

Zavala Murillo Ronald Iván¹

Ponce Vaca Luciano Abelardo²

Lino Delgado Mónica Alexandra³

Resumen

Dentro de las características de la gobernanza multinivel, existen diversos enfoques que se relacionan con la determinación y análisis de la gobernabilidad. Uno de ellos es el enfoque de la participación ciudadana, el cual se puede expresar en diversas formas de derecho político, económico, cultural y social en la población. La presente investigación tiene el objetivo de conocer la relevancia que tiene la participación ciudadana en la elaboración de presupuestos participativos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) parroquiales como políticas públicas. El estudio cuenta con una recolección de datos sometidos a criterios de inclusión y exclusión, de los cuales se tomaron las referencias para ejecutar el mismo.

Palabras Clave: burocracia; clientelismo; participación ciudadana.

Abstract

Within the characteristics of multilevel governance, there are various approaches that are related to the determination and analysis of governance. One of them is the approach of citizen participation, which can be expressed in various forms of political, economic, cultural and social rights in the population. The present investigation has the objective of knowing the relevance of citizen participation in the elaboration of participatory budgets of the parish Decentralized Autonomous Governments (GAD) as public policies. The study has a collection of data subject to inclusion and exclusion criteria, from which the references were taken to execute it.

Key Words: *bureaucracy; citizen participation; clientelism.*

Introducción

La Asamblea Constituyente de Montecristi establece a la Participación Ciudadana como un eje transversal en las políticas públicas del Estado ecuatoriano, y crea el quinto poder encargado de articular los procesos de participación ciudadana, desarrollar los concursos de designación

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa-Manabí. Ecuador. E-mail: zambrano-ivan4333@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail luciano.ponce@unesum.edu.ec

³Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa-Manabí. Ecuador. E-mail: lino-monica5395@unesum.edu.ec

de autoridades de control, la lucha contra la corrupción y el control social en los asuntos de interés público.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos del 10 de diciembre de 1948, en el Art. 21 contempla que toda persona tiene derecho a participar en el gobierno de su país, directamente o por medio de representantes libremente escogidos, Estos derechos consagran el ejercicio pleno de la ciudadanía, en esta perspectiva, se entiende como parte del ejercicio de la autonomía política, que implica una participación de los ciudadanos (Hernández, 2012).

El autor (Calderón, 2015) indica que la participación ciudadana es la intervención de la ciudadanía en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las acciones que tienen un impacto en el desarrollo de sus comunidades. De acuerdo con (Alulema, 2018) en el Código de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, la participación ciudadana como derecho, implica que su ejercicio es para todos y en cada uno de los niveles de gobierno, el ejercicio de la democracia directa se realiza con la implementación de normas regionales, ordenanzas, acuerdos y/o resoluciones, así como también fiscalizar los actos de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) e incluso pedir la revocatoria del mandato; participar en audiencias públicas, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos de acuerdo a la Constitución, leyes y ordenanzas vigentes para el efecto; los pueblos, nacionalidades y comunas que habitan en la jurisdicción de un GAD deben ser socializado y previamente consensuado para la implementación de una marco normativo que puedan vulnerar los derechos de la colectividad.

De la misma manera, (Beatriz Isabel, 2017) menciona que el desarrollo de la participación ciudadana con enfoque comunitario es una responsabilidad de los gobiernos democráticos. En Ecuador, no obstante, los logros obtenidos desde el triunfo de la Revolución ciudadana, existe una contradicción entre lo normado constitucionalmente y la implementación de la participación ciudadana en la práctica cotidiana.

El Presupuesto participativo lo define (Pilay Toala, 2015) como un mecanismo efectivo hacia la participación ciudadana, ya que este modelo recopila experiencias de varios países y pasos fundamentales para la construcción de un sistema, el cual puedan participar activamente las organizaciones sociales y la ciudadanía en su conjunto en la elaboración, ejecución, evaluación y rendición de cuenta del presupuesto participativo, además (Rodríguez Benavides & Jara Ñiguez, 2020) establecen que la conformación de mesas temáticas son de gran importancia ya que se pueden integrar los asambleístas ciudadanos de acuerdo con la realidad de sus sectores y también ser partícipes los servidores públicos de las áreas involucradas, actuando así como facilitadores y sistematizadores de las prioridades de inversión que luego sirven para la formulación del anteproyecto de inversión y gastos anuales del GAD.

La presente investigación se enfoca en determinar la importancia de la participación ciudadana en el proceso de la distribución el presupuesto participativo, tomando en cuentas variables de naturalezas políticas y administrativas.

Materiales y métodos

En la presente investigación se utilizó el método histórico ya que se realizó una reseña de cómo la participación ciudadana se dio en el presupuesto participativo, así como los métodos deductivo e inductivo, empezando del conglomerado lo macro a lo micro tanto del área administrativa como del área técnica. El proceso de investigación científica consta de recolección de artículos estrechamente relacionados con los contenidos a tratar. Asimismo este artículo analiza los esfuerzos realizados y las perspectivas de futuro de la colaboración entre los diferentes países de Latinoamérica para promover políticas y actuaciones conjuntas relacionadas con el Gobierno Información obtenida del Estudio de las Naciones Unidas sobre el gobierno electrónico 2012 (Criado, J. Ignacio).

Resultados y discusión

El Consejo de Participación Ciudadana y Control Social manifiesta que la competencia del gobierno parroquial es construir y mantener infraestructura física, así mismo se debe administrar los servicios públicos en su territorio y de esta manera ayudar a promover el desarrollo productivo y el fortalecimiento de la organización social.

De esta manera los gobiernos parroquiales cuentan con una herramienta fundamental como es la participación ciudadana permitiendo a la sociedad ser conocedores del presupuesto participativo mediante el cual, los ciudadanos, de forma individual o por medio de organizaciones sociales, contribuyen voluntariamente a la toma de decisiones respecto de los presupuestos estatales, en reuniones con las autoridades electas y designadas (Ley Orgánica de participación Ciudadana, 2011).

El Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD) en su Art.193 manifiesta que “los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales que se crearon luego del año 2010, recibirán una asignación que se determinará en función al promedio de las asignaciones que reciben las parroquias rurales circunvecinas”, tomando en consideración que este monto se lo financiará descontándolo del monto establecido corresponda al GAD que aprobó su creación (COOTAD, 2019).

El presupuesto participativo les permite a las autoridades:

- Acercar la ciudadana a la gestión pública;
- Transparentar la asignación y manejo del presupuesto.
- Acrecentar la confianza y credibilidad de la ciudadanía en la institución pública;
- Fortalecer la democracia participativa.

La participación ciudadana le permite a la ciudadanía:

- Participar protagónicamente en la distribución de las inversiones de obras y servicios por parte del GAD local, en función de la realidad local.
- Fomentar la solidaridad, en especial con los sectores en los cuales la inversión pública es muy exigua.
- Contribuir al desarrollo sostenible del territorio y a que sus necesidades sean atendidas.

En la presente investigación se realizó una entrevista semiestructurada al presidente del GAD

parroquial, y se realizó la respectiva tabulación. De acuerdo con los resultados obtenidos en la entrevista el presidente del GAD parroquial indicó que:

- Los líderes comunitarios no participan en la aprobación del presupuesto participativo.
 1. Sí se realizan asambleas populares para aprobar el presupuesto participativo.
 2. Sí conoce del tema sobre el presupuesto participativo.
 3. No se evidencia la incidencia de la participación de la sociedad en la aprobación del presupuesto participativo, se evidencia la presencia

Es necesario destacar la importancia de las ciudades modernas en lo que refiere nuevas experiencias políticas y a la creación de nuevas instituciones. Esto ha tomado especial interés en los últimos años: la ciudad, su problemática y su evolución. Todo esto ha conllevado a que la sociedad este siempre inmiscuida en cada uno de todos los procesos gubernamentales (Souza, 1997).

Conclusión

La participación ciudadana es sumamente importante en la distribución del presupuesto participativo porque es un derecho de la ciudadanía. Existen disposiciones legales que amparan este derecho como: en la Constitución de la República del Ecuador y en el COOTAD. Este procedimiento no es una opción es una obligación de todos los GAD parroquiales para así poder llegar a la ciudadanía en todas sus necesidades y prioridades, ya que desde esta parte se puede comprender desde la fuente lo que verdaderamente les hace falta en cada comunidad y territorio. Es sumamente importante que se manifieste la participación ciudadana en la distribución del presupuesto participativo porque es un derecho de la ciudadanía. Un pueblo para su desarrollo tiene que estar en constante evolución ejecutando e innovando todos estos procesos que el único objetivo ser alcanzar los sueños deseados.

Referencias

- Alulema, J. E. (Noviembre de 2018). Universidad Central del Ecuador. Obtenido de análisis del presupuesto participativo y su incidencia en el desarrollo socioeconómico de la parroquia San Carlos: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/16958/1/T-UC-0005-CEC-004-P.pdf>
- Beatriz Isabel, R. J. (2017). Estrategia comunitaria para el desarrollo de la participación ciudadana en ecuador. loja, loja, ecuador.
- Calderón, F. A. C. (2015). La participación ciudadana y el control social en Ecuador. Revista UNIANDES Episteme, 2(1), 47-65. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756387>
- Codigo organico de organizacion territorial,COOTAD. (DIC de 2019). Obtenido de <https://www.cpcs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (s.f.). Guía para la elaboración de Presupuestos participativos. Obtenido de <http://www.cpcs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/1cartilla-presupuestos-participativos1.pdf>

- Criado, J. Ignacio. (s.f.). Gobierno electrónico en Latinoamérica. Obtenido de [file:/// Dialnet-GobiernoElectronicoEnLatinoamerica-3359006.pdf](file:///Dialnet-GobiernoElectronicoEnLatinoamerica-3359006.pdf)
- Gobierno Municipal del Cantón Morona. (2020). Presupuesto participativo . Obtenido de actas de socialización y resolución emitida por la asamblea cantonal y del consejo de planificación cantonal: http://www.morona.gob.ec/wp-content/uploads/presupuesto/2020/presupuesto_participativo_2020/6-presupuesto-participativo-2020-parte-1-parroquia-g.proan%cc%83o-macas-09-de-octubre.pdf
- Hernández, M. (2012). La participación ciudadana en la gestión pública: Un desafío de dos caras. *XVII Congreso del CLAD* . Cartagena de Indias.
- Ley Orgánica de participación Ciudadana*. (2011). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org6.pdf
- Ministerio de Participación y Control Social . (2018). *Plan Nacional GOBIERNO ELECTRÓNICO 2018-2021*. Obtenido de https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/PNGE_2018_2021sv2.pdf
- Naciones Unidas. (2012). Estudio de las Naciones Unidas sobre el gobierno electrónico. Obtenido de <https://publicadministration.un.org/publications/content/PDFs/UN%20E-Government%20Survey%202012%20Spanish.pdf>
- Rodríguez Benavides, C., & Jara Iñiguez, I. (2020). El proceso de presupuesto participativo Adhesión o decepción ciudadana? *Revista Española de la Transparencia*, 26.
- Souza, T. G. (1997). *Presupuesto participativo*. Brasil: fundacao preseu abramo.
- Yves Cabannes. (2004). *Campaña mundial sobre la gobernanza urbana*. Obtenido de Presupuestos Participativos: Marco Conceptual y Análisis de su Contribución a la Gobernanza Urbana y a los Objetivos de Desarrollo del Milenio: https://base.socioeco.org/docs/documento_conceptual_es_presupuesto_participativo.pdf

CAPÍTULO X

Gestión administrativa y el manejo de residuos sólidos en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí

Menéndez Quimis William Patricio¹

Zea Barahona Carlos Artemidoro²

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de la gestión administrativa con el manejo de los residuos sólidos del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Jipijapa. El tipo de estudio es básica, no experimental, descriptivo correlacional. La muestra fue conformada por 22 trabajadores de la municipalidad. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyendo que existe relación media positiva entre la gestión administrativa y el manejo de residuos sólidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Jipijapa. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.4600. También, se obtuvo un coeficiente de determinación de 0.2116; la gestión administrativa influye en 21.16% de la variable manejo de residuos sólidos. La gestión administrativa del GAD del cantón Jipijapa tiene un predominio del nivel bueno con 91% (20), seguido del nivel regular y malo; ambos con 5% (1). El nivel de manejo de residuos sólidos tiene predominio en bueno con 95% (21), seguido del nivel regular con 5% (1), mientras que el nivel bajo, tuvo un porcentaje de 0% (0).

Palabras Clave: administración; control económico; manejo sólido.

Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between administrative management and solid waste management of the decentralized Autonomous Government of the canton Jipijapa. The type of study is basic, non-experimental, descriptive correlational. The sample was made up of 22 workers from the municipality. The technique used was the survey and the instrument the questionnaire. Concluding that there is a positive average relationship between administrative management and solid waste management Decentralized Autonomous Government of the canton Jipijapa, Spearman's influence coefficient of 0.4600. A coefficient of determination of 0.2116 was also obtained; administrative management influences 21.16%

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail menendez-william9420@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí Jipijapa, Manabí. Ecuador. E-mail: carlos.zea@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2652-4799>

of the solid waste management variable. The administrative management of the decentralized Autonomous Government of the canton Jipijapa has a predominance of the good level with 90% (19), followed by the regular and bad level; both with 5% (1). The level of solid waste management has a predominance of good with 90% (19), followed by the regular level with 10% (2), while the low level had a percentage of 0% (0).

Keywords: *administration; economic control; solid handling.*

Introducción

La adecuada gestión administrativa de residuos y desechos sólidos posee gran importancia a nivel mundial, especialmente en la indagación de marcos sustentables que permitan un crecimiento socioeconómico que envuelva al medio ambiente y a la comunidad. Ecuador no es la excepción, en el país se están desarrollando normas y leyes orientadas a la implementación de sucesión que permitan generar entornos sostenibles (Carrión, 2021).

Moreno (2019) menciona que la variable de gestión administrativa es parte primordial de la administración y como tema sistemático unificado es el apoyo al desarrollo comercial, económico, social y público. Tirado (2022) indica que gestión administrativa es un conjunto de hechos y procesos encaminados a lograr objetivos de una agrupación, cualquiera que sea su finalidad.

La variable de manejo de los residuos sólidos incluye la movilización de residuos sólidos desde el punto de generación al lugar de tratamiento final. El estado actual de estos pasos de configuración del sistema en distintitos lugares de América Latina y el Caribe es aplicado en todas sus fases, desde la producción hasta el tratamiento final, en base a las normativas relacionadas al tema, desde el origen, uso, tratamiento y minimización de los residuos (Masías y Cuba, 2021).

La carencia de información en la ciudad de Jipijapa y que se observa la problemática ambiental, es necesario comenzar un análisis científico y académico que permita a las autoridades de los gobiernos autónomos descentralizados, tomar decisiones pertinentes. El propósito de la investigación deberá centrarse en mejorar la Gestión Administrativa en el manejo de residuos sólidos, cumpliendo normas y leyes, garantizando los derechos humanos y ambientales (Cornelio & Fonseca, 2016).

El proyecto de investigación consta con el apoyo técnico del departamento de Dirección de Residuos Sólidos y Ambiente, del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Jipijapa, lo cual es posible llevar a cabo dicha investigación. El presente trabajo encuentra justificación bajo una base de cinco puntos o criterios: de conveniencia, de relevancia social, de valor teórico, de implicancia práctica y de utilidad metodológica.

Se justifica ya que resulta conveniente para los gobiernos de nivel local de la provincia de Manabí obtener información que permitirá tener una mejor perspectiva de la realidad de la gestión administrativa y como está relacionada con el nivel de gestión de Residuos sólidos urbanos en su marco jurisdiccional, para luego seleccionar las acciones necesarias para poder seguir mejorando en el ejercicio de sus funciones. El proceso de gestión administrativa en el Cantón Jipijapa constituye el objeto de la investigación, mientras que se define como campo de acción la eficiencia en el manejo de residuos sólidos en este cantón.

Materiales y Métodos

El enfoque de la investigación es mixto, es decir, cuali-cuantitativo, de tal forma que se explica a continuación: Se utilizará el enfoque cuantitativo para recolectar información que demuestra la hipótesis establecida, en base a la medición numérica y análisis estadísticos de datos. Se aplicará el enfoque cualitativo para la recolección de información mediante la técnica de entrevista, con lo cual se obtendrá perspectivas y puntos de vistas de los involucrados. Para establecer el tipo de investigación metodológica se tendrá en cuenta la naturaleza del problema. Se aplicó la investigación descriptiva para especificar las características del cantón Jipijapa, su comunidad y procesos de gestión administrativa. La investigación experimental permitió establecer con seguridad las relaciones de causa y efecto del tema de estudio.

Resultados y Discusión

La muestra fue conformada por 22 trabajadores de la municipalidad. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario.

Pregunta 1. ¿Cómo considera la gestión administrativa en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa?

Tabla 1: Consideraciones sobre la gestión administrativa del GAD del cantón Jipijapa.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	1	4%
Malo	1	5%
Regular	20	91%
Total	22%	100%

Fuente: Colaboradores de la Municipalidad de Jipijapa
Elaborado por: Los autores.

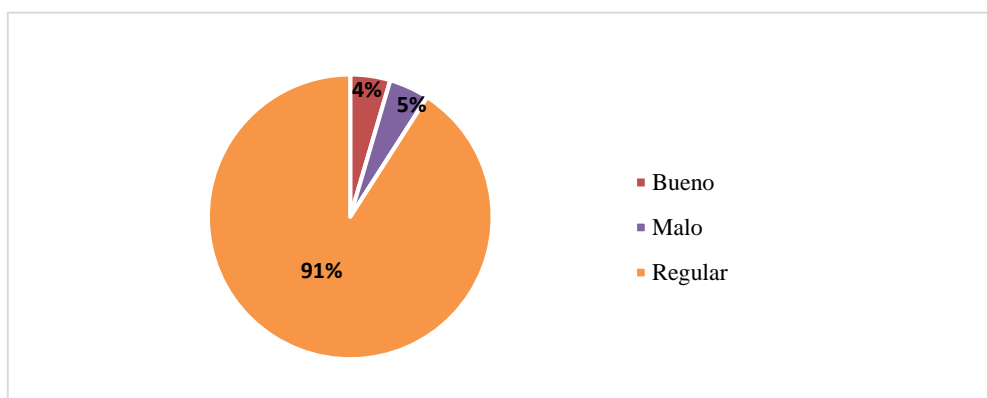


Figura 3.- Representación gráfica sobre la variable gestión administrativa.

Con respecto a la variable gestión administrativa de la Municipalidad, se observa un mayor predominio del nivel bueno con 91% (20), seguido del nivel regular y malo; ambos con 5% (1).

Pregunta 2. ¿Manejo de residuos sólidos en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa?

Tabla 2: Consideraciones sobre el manejo de residuos sólidos del GAD del cantón Jipijapa.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	0	0%
Malo	1	5%
Regular	21	95%
Total	22%	100%

Fuente: Colaboradores de la Municipalidad de Jipijapa
Elaborado por: Los autores.

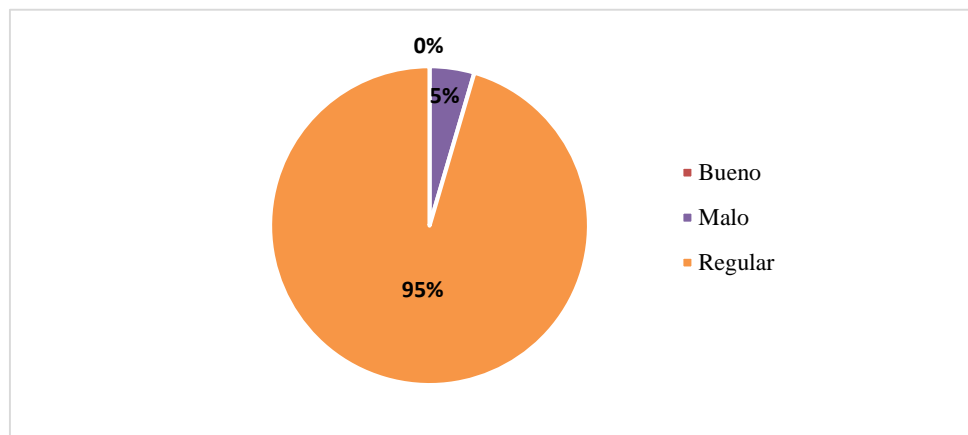


Figura 2.- Representación gráfica sobre la variable manejo de residuos sólidos.

Se observa que la variable manejo de residuos sólidos tiene predominio en el nivel bueno con 95% (21), seguido del nivel regular con 5% (1), mientras que el nivel bajo, tuvo un porcentaje de 0% (0).

Conclusiones

La gestión administrativa Gobierno Autónomo Descentralizado de Jipijapa tiene un predominio del nivel bueno con 91%, seguido del nivel regular y malo; ambos con 5%. Es decir, trabajadores realizan sus actividades corporativas de manera coordinada, de tal manera que permiten utilizar los recursos de manera eficiente.

El nivel de manejo de residuos sólidos tiene predominio en el bueno con 95%, seguido del nivel regular con 5%, mientras que el nivel bajo, tuvo un porcentaje de 0%; lo cual indica que los colaboradores Gobierno Autónomo descentralizado de Jipijapa tienen un manejo adecuado de los residuos sólidos a través de los procesos del manejo de residuos sólidos.

Referencias

- Carrión, E. (2021). Gestión administrativa y el manejo de residuos sólidos en la Municipalidad distrital de San Juan de Lurigancho, 2021. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/85165>
- Cornelio, O. M., & Fonseca, B. B. (2016). Procedimiento multicriterio multiexperto para determinar el índice de control de una organización. *Scientia et Technica*, 21(3), 234-238. <https://ojs2.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/8551>

- Masías , S., & Cuba, J. (2021). Gestión administrativa y manejo de residuos sólidos en Distrito de Lberinto, región Madre de Dios. *Ceprosimad*, 35-45.
- Moreno, D. (2019). Identificación de alternativas de aprovechamiento y disposición final de residuos sólidos domiciliarios en el municipio de Tauramena Casanare. In *Αγση*, Issue5.
- Tirado, V. (2022). “Manejo de los desechos comunes para la autogestión de equipos de protección para el personal de primera línea”. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35354/1/49%20ADP.pdf>

CAPÍTULO XI

Gestión administrativa y su influencia en el rendimiento laboral del personal del GAD Puerto López

Menéndez Sumba Antonio Jonás¹

Parrales Reyes Jenny Elizabeth²

Gutiérrez Bravo Judith Alejandra³

Resumen

En la actualidad la gestión administrativa se ha convertido es un elemento clave en el desarrollo de las actividades, programas y proyectos de una institución, debido a que integra un conjunto de acciones a través de las cuales se logran los objetivos institucionales. Es por ello que la presente investigación tuvo como objetivo validar un procedimiento de gestión administrativa el cual permita mejorar en el rendimiento laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Puerto López. Un GAD es una institución autónoma que tiene la obligación de satisfacer las necesidades básicas de su población, por ello deben contar con un talento humano eficiente y capaz de cumplir con sus responsabilidades. En el desarrollo de la investigación se utilizó el tipo de investigación descriptiva para establecer la relación entre las variables y bibliográfica para tener sustento científico, además se empleó el enfoque cuantitativo, cualitativo, inductivo, deductivo y estadístico. La entrevista y la encuesta se usaron como técnicas de investigación, las mismas que permitieron evidenciar desmotivación y desinterés en el ejercicio de las funciones, lo cual se debe al incumplimiento de las normativas legales. Luego de haber indagado en el proyecto se concluyó que la validación de un procedimiento de gestión administrativa si mejora el rendimiento laboral, ya que al contar con un instrumento de fortalecimiento de los procesos internos se establecen acciones encaminadas a mejorar el rendimiento laboral del personal del GAD.

Palabras Clave: cumplimiento; gestión administrativa; rendimiento laboral; satisfacción.

Abstract

Currently, administrative management has become a key element in the development of activities, programs, and projects of an institution, because it integrates a set of actions through which institutional objectives are achieved. That is why the present investigation aimed to validate an administrative management procedure which allows improving the work

¹Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí. Ecuador. E-mail: menendez-antonio1724@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4587-2091>

²Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí. Ecuador. E-mail: jenny.parrales@unesum.edu.ec

³Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa, Manabí. Ecuador. E-mail: gutierrez-judith0549@unesum.edu.ec

performance of the staff of the Decentralized Autonomous Government of the Puerto López Canton. It should be emphasized that a GAD is an autonomous institution that has the obligation to satisfy the basic needs of its population, therefore it must have an efficient human talent capable of fulfilling its responsibilities. In the development of the research, the type of descriptive research was used to establish the relationship between the variables and bibliography to have scientific support, in addition, the quantitative, qualitative, inductive, deductive, and statistical approach was used. The interview and the survey were used as research techniques, the same ones that allowed evidence of demotivation and disinterest in the exercise of functions, which is due to non-compliance with legal regulations. After having investigated the project, it was concluded that the validation of an administrative management procedure does improve job performance, since by having an instrument to strengthen internal processes, actions are established to improve the job performance of GAD staff.

Keywords: *Administrative management, Work performance, Satisfaction, Compliance.*

Introducción

La gestión administrativa en el contexto público implica planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos para proveer y distribuir, bienes y servicios en beneficio de la comunidad, permitiendo solucionar problemas, satisfacer necesidades y lograr resultados significativos para la sociedad y el país. Por otra parte, el rendimiento laboral se caracteriza por aquellas acciones o comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados por la institución, puesto que constituye una estrategia para lograr lo planeado.

Pozo (2018), manifiesta que actualmente, en Ecuador la administración pública presenta deficiencias en el desarrollo y ejecución de sus procesos internos, especialmente en lo referente al talento humano de la institución, debido al incumplimiento de las disposiciones legales vigentes que las regulan, como lo son la Ley de Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, dichas normativas establecen lineamientos de carácter técnico y operativo que facilitan la gestión de las unidades administrativas de talento humano de las instituciones del sector públicos.

Para Hernández, Cardona y Del Rio (2017), la gestión administrativa es “un conjunto de acciones, actividades y trabajo que se realiza dentro de la organización este permite utilizar correctamente los recursos financieros, físicos y humanos con la finalidad de lograr, alcanzar los objetivos planteados por la organización”. Es necesario mencionar que la aplicación de una correcta gestión administrativa garantiza la eficiencia, eficacia y economía en cada uno de los procedimientos que ejecuta (p. 74).

Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2017), la gestión administrativa “es un conjunto de actividades las cuales se deben realizar eficientemente para el desarrollo general de la institución, así mismo las funciones del proceso administrativo son: planear, organizar, dirigir y controlar (p. 34). En este contexto, se determina que la gestión administrativa consiste en que todas las actividades que se desarrollan en una entidad deben ser planificadas, organizadas, dirigidas y controladas para alcanzar los objetivos y metas, estas son ejecutadas con la ayuda del personal mediante un rendimiento laboral eficiente.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) son instituciones públicas con autonomía política, administrativa y financiera que tiene como función principal proveer de servicios básicos a la comunidad, mediante una gestión eficiente, cabe recalcar que esto se logra si el talento humano con el que cuenta la entidad genera un buen ambiente laboral, trabajo en equipo, compañerismo, práctica de valores éticos y morales y la entidad provee todas las herramientas suficientes para el desarrollo de las funciones (CEPAL, 2020).

Es por ello que la presente investigación tiene como propósito validar un procedimiento de gestión administrativa para la mejora en el rendimiento laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Puerto López. Cabe resaltar que la función principal de la gestión administrativa es mejorar el desarrollo de los procesos internos, considerando que para ser eficientes y eficaces en dichos procesos el talento humano debe estar completamente capacitado y su perfil profesional debe ser adecuado al cargo o puesto que ocupe, con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la plena satisfacción de la población en general.

Materiales y Métodos

La metodología aplicada fue de tipo descriptiva, se utilizó para analizar y describir la situación actual de la gestión administrativa y el rendimiento laboral del personal de la entidad y bibliográfica para tener sustento teórico de las variables de la investigación. Se empleó un enfoque cualitativo, cuantitativo, deductivo, inductivo y estadístico con el propósito de obtener información objetiva para el respectivo análisis.

Del mismo modo, se hizo uso de la entrevista y la encuesta como técnicas de investigación para recolección de datos, mediante una serie de preguntas formuladas como el objetivo de validar un procedimiento de gestión administrativa el cual permita mejorar en el rendimiento laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Puerto López.

La población utilizada para el desarrollo de la investigación fue de 50 personas incluido el jefe de Talento Humano, para ello se hizo uso del muestreo no probabilístico, siendo esta una técnica donde el investigador toma una muestra basada en un juicio subjetivo en lugar de hacerlo al azar.

Resultados y discusión

Según Pilligua y Arteaga (2019), el rendimiento laboral es el producto del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados. Las organizaciones suelen plantear para ese producto del trabajo unas expectativas mínimas de cantidad y calidad, que los empleados deben cumplir o superar. Para ello las organizaciones plantean incentivos con los que fomentan dicho rendimiento laboral.

Por otra parte, para Marrufo y Pacherez (2020), es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo.

Zapata y Mirabal (2018), manifiesta que los directivos de una institución son los que impulsan la motivación del personal para que desarrollen sus funciones de manera idónea y las encaminen al cumplimiento de las metas preestablecidas por la organización. Armijos, Bermúdez, y Mora (2019), detallan que el talento humano de una organización juega un rol fundamental en la consecución de los objetivos, por ello actualmente las autoridades institucionales enfrentan varios desafíos para garantizar una labor orientada a la eficacia, eficiencia y el buen rendimiento laboral.

Para Roncall (2020), el talento humano es un activo fundamental de cualquier institución el cual busca dar cumplimiento a los programas, actividades y proyectos como es el caso de las instituciones del estado. Para que esto se cumpla, el estado debe implementar y aplicar normativas que reflejen lineamientos justos y equitativos, ya que, al mantener un talento humano motivado la gestión administrativa de la institución es eficiente, puesto que el personal está rindiendo de manera óptima, lo cual ayuda a mejoramiento continuo de la institución.

En este sentido, se determina que la gestión administrativa que se desarrolla en una entidad incide en el rendimiento laboral de su personal, pues una gestión eficiente permite incrementar las capacidades y habilidades de los funcionarios, ayuda a la toma de decisiones y logra el cumplimiento de los objetivos institucionales. Cabe resaltar que un personal motivado desarrolla sus funciones de manera adecuada y beneficia directamente a la institución.

Análisis de la entrevista al jefe de talento Humano del GAD Puerto López.

Los resultados arrojados de la investigación mediante la aplicación del cuestionario dirigido al jefe de la unidad de talento humano nos permitieron evidenciar que la gestión administrativa desarrollada en esta área presenta deficiencias, debido a que la mayoría de los funcionarios desconocen la misión y visión institucional, siendo estas las herramientas claves que detallan la razón de ser y hacia desean llegar. En este contexto, se puede manifestar que es necesario que cada funcionario conozca la filosofía institucional para de esta manera comprometerse a cumplir los objetivos planteados.

Por otra parte, el departamento no cuenta con un manual de gestión que detalle de manera organizada y coordinada todas las actividades, programas y proyectos que se desean lograr en un plazo determinado. Del mismo modo, no tienen establecido un reglamento interno para la selección de personal, ya que la mayoría de las ocasiones han contratado por recomendaciones de otros funcionarios, cabe mencionar que la LOSEP establece en su artículo 65 que las instituciones del sector público deben realizar concursos de mérito y oposición para ocupar un cargo público.

En este sentido, también se evidencia la falta de capacitación y formación continua a los servidores y más que todo no se desarrollan evaluaciones de desempeño, siendo esta un conjunto de procedimientos que permiten mejorar el desarrollo de las funciones y la calidad de servicio que presta la entidad. Ante lo mencionado se determina que la gestión administrativa que presenta la institución afecta en gran medida el rendimiento laboral del personal.

Análisis de la encuesta realizada al personal del GAD Puerto López.

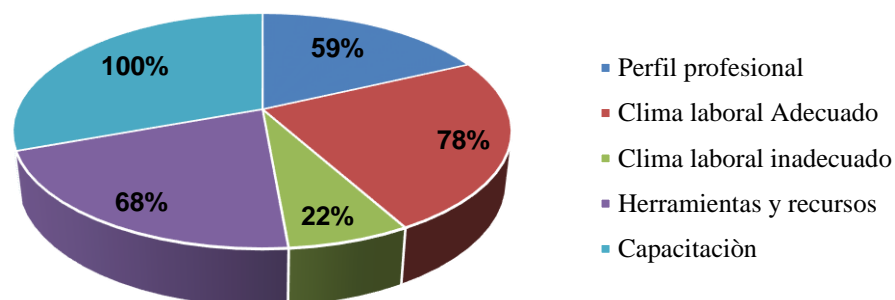


Figura 1: Resultado de la encuesta realizada al personal del GAD Puerto López.

Al realizar la encuesta al personal del GAD Puerto López se evidencia que el 59% de los servidores no cuentan con el perfil profesional de acuerdo con el cargo que ocupan, afectando la gestión de la institución. El 78% indicó que el clima laboral es adecuado, sin embargo, el 22% manifestó que en ocasiones se torna tenso debido a las situaciones conflictivas que se presentan entre funcionarios por irregularidades o retrasos en los procesos.

Por otra parte, el 68% manifestó que la institución no provee las herramientas y recursos necesarios para que el personal pueda desarrollar sus funciones de manera óptima. Del mismo modo, 100% de los encuestados indicaron que la falta de capacitación, las deficientes condiciones de trabajo, la falta de incentivos y motivación son las razones que afectan el rendimiento laboral de todo el personal de la institución.

En este sentido, se determinó que el rendimiento laboral del personal del GAD Puerto López es regular, por lo cual es necesario que se elabore un procedimiento de gestión administrativa que permita mejorar el rendimiento laboral y más que todo cumplir con las disposiciones legales en beneficio de la comunidad en general.

Conclusiones

Una adecuada gestión administrativa en las instituciones se ve reflejada en el rendimiento laboral de su personal, en el caso del GAD Puerto López la gestión administrativa presenta deficiencias, debido a que no cuenta con un manual de gestión, no realizan capacitaciones periódicas a su personal, no tienen establecido un procedimiento alineado a las normativas legales vigentes para la selección de personal y no proveen los recursos y herramientas necesarias al personal para el desarrollo de sus funciones.

Las técnicas de investigación aplicadas nos ayudaron a determinar que el rendimiento laboral del personal es regular, debido a las deficiencias presentadas en la gestión de la institución, por lo cual es necesario que se diseñe un procesamiento de gestión administrativa que contribuya a mejorar eficazmente el rendimiento laboral de los funcionarios del GAD Puerto López.

Referencias

- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). *Gestión Administrativa y recursos humanos*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- CEPAL. (2020). Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Obtenido de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es>
- Hellriegel, D., Jackson, S., & Slocum, J. (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A de C.V.
- Hernández, H., Cardona, D., & Del Rio, J. (2017). *Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas*. Scielo, 15-22.
- Marrufo, F. G., & Pacherez, R. J. (2020). El rendimiento laboral en la Municipalidad Provincial de Rioja, región San Martín-2020. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinaria*, 1574-1593.
- Oseña, G. D., Carruitero, A. N., & Uribe, H. I. (2019). *Trabajo Colaborativo y rendimiento laboral en la Universidad Nacional de Cañete*. Perú: Universidad Nacional de Cañete.
- Pilligua, L. C., & Arteaga, U. F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. Colombia: Universidad El Bosque.
- Pozo, G. J. (2018). *Estudio del modelo de gestión institucional en el Viceministerio del Servicio Público del Ministerio del Trabajo, para el año 2018*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Roncall, A. D. (2020). *Clima laboral y la gestión administrativa en la Dirección Regional de Educación de Lima Provincia (DRELP), Huaura, Lima, 2016*. Lima: Centro de Altos Estudios Nacionales Escuela de Posgrado (CAEN).
- Zapata, R. G., & Mirabal, M. A. (2018). *Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto*. Scielo, 1-21.

CAPÍTULO XII

La cultura organizacional y su relación aplicada en el nuevo modelo de gestión

Parrales Cedeño Diana Elizabeth¹

Merchán Ponce Narda Paola²

Resumen

El presente artículo tiene como tema de investigación, la cultura organizacional y su relación aplicada en el nuevo modelo de gestión. Cuyo objetivo fue analizar la cultura organizacional como nuevo modelo de gestión, la cual es conocida como la disciplina del ámbito de acción en materia de gestión de los recursos del Estado. Se realizó un estudio descriptivo con enfoque documental. En los resultados se resalta que la cultura organizacional se ocupa de gestionar el contacto entre la ciudadanía y el poder público. Los elementos analizados fueron: la misión y la visión de la organización, la estructura organizacional vigente, así como las políticas y las formas de financiamiento y la cultura predominante en el contexto social. En conclusión, se logró recopilar información que permitió identificar y se diferenciar de manera clara y precisa que, la cultura organización es un área de gran interés en todos los estudios que abordan el comportamiento y cambio organizacional. También, es un medio que permite descubrir la forma de lidiar con los problemas provocados por el desarrollo de las organizaciones, que ha predominado por años en todas las instituciones con la finalidad de enfocarse y esforzarse por alcanzar los mismos objetivos en términos generales. Las empresas con una cultura organizacional positiva tienden a tener más éxito que las empresas menos estructuradas porque cuentan con sistemas que promueven el desempeño, la productividad y el compromiso de los empleados para con el trabajo que realizan y el servicio que prestan a la comunidad.

Palabras Clave: administración; cultura; instituciones; patrimonio; público.

Abstract

The present article has as a research topic, the organizational culture and its relationship applied in the new management model. Whose objective was to analyze the organizational culture as a new management model, which is known as the discipline of the scope of action in the management of State resources. A descriptive study with a documentary approach was carried out. The results highlight that the organizational culture deals with managing the contact between citizens and public power. The elements analyzed were: the mission and vision of the organization, the current organizational structure, as well as the policies and forms of financing and the prevailing culture in the social context. In conclusion, information that could

¹ Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa. Ecuador. E-mail: parrales-diana0049@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7320-5611>

² Economista. Docente. Tutor de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Jipijapa. Ecuador. E-mail: narda.merchan@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9878-7099>

not be identified was reinforced and it was clearly and precisely differentiated that organizational culture is an area of great interest in all studies that address organizational behavior and change. Also, it is a means that allows discovering how to deal with the problems caused by the development of organizations, which has prevailed for years in all institutions to focus and strive to achieve the same objectives in general terms. Companies with a positive organizational culture tend to be more successful than less structured companies because they have systems in place that promote employee performance, productivity, and commitment to the work they do and the service they give to the community.

Keywords: *administration; culture; heritage; institutions; public.*

Introducción

El análisis de la cultura organizacional y su relación aplicada en el nuevo modelo de gestión es importante porque el actual proceso de globalización se concreta en dinámicas tales como la internacionalización de las economías, la extensión de nuevas tecnologías, especialmente las relacionadas con la información, y la mayor competitividad entre las empresas.

En la actualidad la competitividad de las empresas pasa por ser diferentes y esta identidad es la que se desarrolla a través de su cultura. Los dirigentes de la empresa, como principales configuradores de la cultura empresarial y, necesitan disponer de herramientas de análisis que les permitan conocer la configuración cultural de su empresa (Felipe, 2021).

Por su parte, las instituciones públicas locales están inmersas en un ambiente competitivo, ponen a prueba su capacidad en el contexto interno y entorno externo. También deben constituir una plataforma institucional, para implementar políticas públicas en respuesta a intereses generales de las sociedades. Les permitirá ser fortalecidas, porque son condiciones para garantizar las inversiones en los sectores de la economía.

La relación se encuentra en el hecho de comunicar y promover la cultura organizacional en los empleados, su reconocimiento y aceptación para influir en el comportamiento y las actitudes laborales. Cuando la interacción entre el liderazgo y los empleados es buena, se contribuirá en mayor medida a la comunicación y colaboración del equipo.

El despliegue de información permitirá generar conocimiento para futuros estudios que aporten de manera eficiente a la importancia que tiene la administración pública, mediante el accionar de los elementos de la cultura organizacional, del equipo de trabajo y del alcance de las metas empresariales. También los empleados se verán estimulados a cumplir la misión y los objetivos empresariales, mejorando así la satisfacción laboral.

Materiales y Métodos

El estudio fue netamente descriptivo-documental y bibliográfico. Se elaboró un análisis bajo la selección de 10 artículos científicos, y páginas informativas para realizar el análisis de la información. Datos que fueron tomados de revistas como Scielo, Redalyc y BMC. Las variables de investigación fueron: cultura organizacional y modelo de gestión.

El proceso de análisis de datos se llevó a cabo mediante la selección de los artículos científicos y documentos que contenían información relevante relacionada al tema para posteriormente

realizar el artículo científico mediante análisis teórico y descripción de los hallazgos más relevantes encontrados en la investigación.

Resultados y Discusión

El concepto de cultura organizacional no se restringe a la ideología, la identidad corporativa o a los métodos de dirección; es un fenómeno mucho más abarcador y enriquecedor, en el cual se involucran tanto los públicos internos como los externos, ya que se construye socialmente (Mena Méndez, 2019).

La cultura organizacional la que define el comportamiento motiva a sus integrantes y afecta la forma en que la organización procesa la información. La combinación de diversos factores muestra las bases de la cultura organizacional, tal es el caso del uso de la información y su disseminación, el uso del correo electrónico, de los informes; así como la preferencia por la información oral, los rumores (Minsal Pérez, 2017).

La cultura de un país refleja las características comunes de sus miembros, a consecuencia de ser parte de un sistema de interacción e interdependencia, por lo cual, no podrán desprenderse de estas, y en muchos de los casos se aferran a ciertas características que les permite ser y sentirse identificados, en especial cuando emigran a otros países (Llanos, 2020).

En otros campos de la gestión, la investigación empírica de la cultura organizacional ha involucrado la perspectiva funcionalista, proporcionando evidencia impresionante del papel de la cultura organizacional en la mejora del desempeño. La organización ayuda al personal, y el comportamiento de sus miembros individuales afecta los resultados (Dauber, Fink, & Yolles, 2020).

En la administración pública, la percepción de la cultura organizacional considera la existencia de una dependencia cultural en la que la organización y la gestión en las organizaciones no dependen efectivamente de qué hacer para lograr objetivos tangibles. En evidencia, cuando una cultura organizacional es fomentada por la capacidad de innovación, tolera el riesgo y apoya el crecimiento y desarrollo personal, y puede etiquetarse como una cultura de innovación (Schuldt & Gomes, 2020).

La cultura organizacional influye en la cultura de innovación que está formada por características que utilizan valores de flexibilidad y adaptación como medio para alcanzar metas encaminadas al crecimiento, el cambio y la interacción con el entorno externo, mientras que la cultura formada por características que involucran la jerarquía, utiliza la gestión de la información y las comunicaciones con el objetivo de mantener la estabilidad y el control (Aiken & Hage, 2019).

Según el Art 227 de la Constitución de la República del Ecuador, la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación (Constitución, 2019). En este caso, el efecto es que las organizaciones fomentan la creación de un entorno institucional en el que la creatividad y la innovación se aceptan como normas culturales en entornos cambiantes, enfatizando la importancia de la cultura organizacional en este contexto.

Los resultados de este estudio indican que existe una influencia favorable de la cultura organizacional en el desempeño organizacional de la administración pública. Por lo tanto, los gerentes y demás autoridades que se encuentran al frente de las instituciones gubernamentales en nuestro país Ecuador, deben reconocer y administrar la cultura para aumentar el desempeño organizacional en el ejercicio del equipo de trabajo.

En Ecuador, la cultura organizacional en las instituciones gubernamentales es el patrón de valores, normas, creencias, actitudes y suposiciones que pueden no haber sido articulados en palabras, pero que dan forma a las formas en que las personas se comportan y las cosas se hacen en la organización (Montesdeoca, Armendariz, & Zamora, 2019).

Dentro del trabajo de la cultura organizacional dentro de la gestión pública, se trata de fomentar la adaptabilidad, la flexibilidad y la creatividad. Es decir, gobernar y administrar los fondos públicos mediante un desafío importante con el fin de producir y brindar servicios innovadores que se adapten rápidamente a las nuevas oportunidades por el bien de la comunidad (Merlo, Ramírez, & Revelo, 2021).

Es decir, una buena cultura organizacional conduce a un mejor desempeño individual, ya que, el conocimiento de la cultura es un elemento eficaz para hacer frente a un entorno que cambia rápidamente, para que el conocimiento ofrezca soluciones a los problemas de la organización de salud y a la comunidad en general.

Cabe señalar que la confianza de la cultura de la misión está en la orientación estratégica de la organización, la previsión y el logro de los objetivos ideales. Por lo tanto, la presencia de misión y visión en una organización hace que los empleados autentiquen sus identidades con sus organizaciones (Aichouche, y otros, 2022).

Los resultados pueden utilizarse como base para la implementación exitosa de programas de mejora de la calidad organizacional en la gestión pública, incluida la gestión clínica y el desempeño en las entidades gubernamentales. Además, los directivos con conocimiento de la cultura organizacional pueden eliminar posibles errores y preparar programas de mejora de la calidad y cambios en la sociedad.

Conclusiones

El objetivo de una buena gestión pública es optimizar la eficiencia y la eficacia y mejorar el servicio al cliente. La gestión y la administración pública son importantes para que un gobierno despliegue servicios al público. Implica también la planificación y puesta en marcha de las políticas subyacentes a estos servicios públicos.

La relación entre la cultura organizacional y el nuevo modelo de gestión es responsable de establecer políticas sobre la prestación de servicios eficaces y organizados, así como de garantizar que esas políticas se lleven a cabo correctamente y que los servicios se entreguen de manera eficiente al público.

Referencias

Aichouche, R., Chergui, K., Brika, S. K., Mezher, M. E., Musa, A., & Laamari, A. (2022). Exploring the Relationship Between Organizational Culture Types and Knowledge Management Processes: A Meta-Analytic Path Analysis. *Front Psychol*, 13(8).

- Aiken, M., & Hage, J. (2019). Alienación organizacional: un análisis comparativo. *Revisión Sociológica Americana*, 31(4), 497-507.
- Anning, D. T. (2018). Efecto de moderación-mediación de la demanda del mercado y la cultura organizacional en la relación innovación y desempeño. *Inteligencia y planificación de marketing*, 35(2), 222-242.
- Camisón, C. (2019). La innovación organizacional como habilitadora de capacidades de innovación tecnológica y desempeño empresarial. *Revista de Investigación Empresarial*, 67 (1), 91-102.
- Constitución de la República del Ecuador. (30 de Octubre de 2019). Constitución de la República del Ecuador. Reforma Constitución de la República del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Decreto Legislativo 0.
- Dauber, D., Fink, G., & Yolles, M. (2020). Un modelo de configuración de la cultura organizacional. *Artículos de investigación*, 11(1).
[doi:https://doi.org/10.1177/2158244012442282](https://doi.org/10.1177/2158244012442282)
- Felipe, M. T. (2021). Universidad de Murcia . Obtenido de La cultura organizativa como herramienta del éxito :
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/117203/TESIS.pdf?sequence=>
- Llanos, M. (2020). EcoTec. Obtenido de la cultura organizacional- eje de acción de la gestión humana:
<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>
- Mena Méndez, D. (2019). Scielo. Obtenido de La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762019000100011
- Merlo, O. X., Ramírez, K. M., & Revelo, A. E. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores, 8(3).
[doi:https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669](https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669)
- Minsal Pérez, D. &. (2017). Scielo. Obtenido de Hacia una nueva cultura organizacional: la cultura del conocimiento.:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000900008
- Montesdeoca, O. Y., Armendariz, C. R., & Zamora, F. A. (2019). Cultura y clima organizacional en el desempeño laboral de empleados de los distritos costeros de educación en el Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5).
- Schuldt, K. S., & Gomes, G. (2020). Influencia de la cultura organizacional en los entornos de innovación y desempeño organizacional. *Gestión y Producción*, 27(3).
doi:10.1590/0104-530X4571-20

CAPÍTULO XIII

La nueva gestión pública y la burocracia

Parrales Quimis Kerly Vanessa¹

Cadena Chávez Segundo Mesías Marcelo²

Resumen

Este trabajo hace un análisis del contexto, causas y contenidos de la Nueva Gestión Pública (NGP) en contraste con las críticas efectuadas al sistema Weberino para así, estructurar las diferentes estrategias que agrupa la modernidad, la tecnología, la transparencia y la participación ciudadana, para una gobernabilidad más apropiada y dejando de lado los pensamientos únicos de los anteriormente llamados gestores. El objetivo de este estudio es ofrecer un conjunto de reflexiones sobre algunos puntos que influyeron en el sistema burocrático con la implantación de la denominada Nueva Gestión Pública en las administraciones públicas, adaptando el objeto de estudio el cual es muy amplio a una argumentación sintetizada de las circunstancias que han influido en estas corrientes de forma general en los países de América Latina. La metodología aplicada es descriptiva que parte desde una perspectiva general del problema con un enfoque cualitativo, para lo cual se efectuó una revisión bibliográfica sobre los problemas que atraviesa la gestión pública actual. Se concluye que este estudio no tiene la fuerza ni el espacio suficiente para agotar todos los problemas y disfunciones derivadas de la implantación de las estrategias de modernización, vinculadas a la Nueva Gestión Pública, pero representa un esfuerzo por ordenar y detectar las características que contribuyen a iniciar un proceso de superación de los problemas descritos y analizados.

Palabras Clave: administración pública; burocracia; estado; gobernabilidad; modernización.

Abstract

This work makes an analysis of the context, causes and contents of the New Public Management (NGP) in contrast to the criticisms made to the Weberino system in order to structure the different strategies that bring together modernity, technology, transparency and citizen participation for a more appropriate governance and leaving aside the unique thoughts of the formerly called managers. The objective of this study is to offer a set of reflections on some points that influenced the bureaucratic system with the implementation of the so-called New Public Management in public administrations, adapting the object of study, which is very broad, to a synthesized argumentation of the circumstances that have influenced these currents in a general way in the countries of Latin America. The applied methodology is descriptive that starts from a general perspective of the problem with a qualitative approach, for which a

¹ Graduado de la maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: parrales-kerly1296@unesum.edu.ec

² Docente de la maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: segundo.cadena@unseum.edu.ec

bibliographical review was carried out on the problems that current public management is going through. It is concluded that this study does not have the strength or space to exhaust all the problems and dysfunctions derived from the implementation of modernization strategies, linked to the New Public Management, but it represents an effort to order and detect the characteristics that contribute to initiate a process of overcoming the problems described and analyzed.

Keywords: *bureaucracy; governance; modernization; public administration; state.*

Introducción

Con el transcurso del tiempo y tras varios análisis realizados en base a resultados previos en la Administración Pública, el término burocracia ha abarcado un concepto polémico y nada pacífico, pues por un lado, toma un sentido positivo vinculado a lograr la neutralidad, eficacia y eficiencia de las instituciones públicas que es atribuible a Max Weber, mientras que por otra parte, se ha dado paso a una visión negativa y con connotaciones despectivas en contraste con las aportaciones de Weber.

El inicio de tal negatividad en un primer momento viene de la mano del economista francés Vicent de Gournay como una crítica a las políticas practicadas por la monarquía absoluta a mediados del siglo XVIII, bajo el concepto de desaprobación al modelo de organización de los poderes públicos y de sus empleados, no como una forma de defender el interés público sino como un sistema patrimonialista, en beneficio de determinados empleados públicos, para ejercer el poder y beneficiarse del mismo.

No obstante, con la llegada de la denominada Nueva Gestión Pública surgida a principios de la década de los noventa, se crea una marca en la historia de la Administración Pública, al dar paso al modelo postburocrático que se caracteriza principalmente por la introducción de diversas técnicas organizativas modernas vinculadas a la gestión empresarial, acreditando éxitos en determinados ámbitos de gestión.

Sin embargo, en la actualidad la burocracia y la modernidad son dos conceptos firmemente fusionados, pues las sociedades que entran en la era de la modernidad encuentran en la burocracia la forma normal de organizarse, con todo lo bueno y lo malo que esto tiene, a pesar de que Max Weber, en su teoría magistral hablaba de la burocracia como “una jaula de hierro”, en la que la creatividad humana podría perecer, siendo éste un componente esencial de todos los procesos modernizadores hasta ahora conocidos, ya que el ser humano moderno no acepta resignadamente el entorno, sino que busca ponerlo al servicio de la persona.

Dicho todo lo anterior, es comprensible que el movimiento de las nuevas reformas del sector público se hayan difundido con tanto entusiasmo en el mundo entorno a la búsqueda de un gobierno más económico y eficiente, con servicios de mayor calidad y programas más eficaces, mayor transparencia gubernamental y creando procesos con resultados óptimos que se consiguen a través de estrategias que intentan superar al tradicional modelo weberiano, principalmente en los países donde la mayoría de sus administraciones públicas se caracterizan por la pervivencia de sistemas clientelares y patrimonialistas de profundo arraigo.

Es importante mencionar que, debido al proceso de reestructuración con tendencia a minimizar el rol del Estado en diferentes esferas de la actividad económica y social, desde los propios

organismos internacionales se impulsa una variante crítica de las políticas derivadas del “Consenso de Washington”, haciendo énfasis en la ampliación de la capacidad institucional y en la eficacia de la acción estatal para el buen funcionamiento de los mercados.

El presente trabajo es realizado a partir de material bibliográfico actualizado, el cual abarca los diferentes impactos que ha ocasionado la llegada del nuevo modelo de gestión Pública principalmente en la burocracia que ha existido dentro de las administraciones públicas en los siglos pasados y su forma de adaptación en base a las críticas que se presentaron a su teoría, dando paso a la identificación de la utilidad como las limitaciones de los conceptos y las técnicas provenientes de esta orientación.

Materiales y métodos

La metodología aplicada es descriptiva que parte desde una perspectiva general del problema con un enfoque cualitativo, para lo cual se efectuó una revisión bibliográfica sobre los problemas que atraviesa la gestión pública actual. Se analiza la forma en que el fenómeno de la Nueva Gestión Pública (NGP) se ha insertado en un proceso global de transformación del Estado y como se ha difundido rápidamente a nivel mundial como eje central para el cambio y la modernización de las administraciones públicas incluyendo los países de América Latina.

Para tratar de abarcar algunos puntos importantes sobre la implementación de los Nuevos Modelos de Gestión Pública, se partirá de análisis sobre las principales orientaciones y tecnologías reconocidas como preponderantes para el proceso de modernización, destacando sus posibilidades y restricciones de orden técnico que limitan la capacidad de adaptación al sector público cuando se pierde de vista su especificidad y complejidad. Así mismo se hará énfasis a la problemática del modelo burocrático de Weber, que ha conllevado al cambio de este, pues se dice que es perfecto e impecable a nivel teórico, pero que jamás ha operado de manera estrictamente racional y objetiva debido al elemento subjetivo, que son las personas y los grupos que ejercen las funciones administrativas, pues su carácter impersonal puede reverdecer y replantearse como apuesta de modernidad de la mano de la inteligencia artificial y de la robótica.

En ese orden de ideas, se dará énfasis a las conceptualizaciones y aportes brindados por diversos autores y se precederá a expresar las respectivas conclusiones que darán realce a la investigación bibliográfica realizada sobre la Nueva Gestión Pública y el impacto que ha ocasionado en la burocracia como tal a lo largo del tiempo.

Resultados

El modelo burocrático ha atravesado diversas adaptaciones evidentes, pero con cierto éxito en la generación y desarrollo del Estado liberal y del Estado de bienestar, sin embargo, actualmente se enfrenta a un proceso de deslegitimación y crítica, ya que en la práctica y como modelo de gestión, tiene una larga historia, pues Weber consideraba a la burocracia una “jaula de hierro” que atraparía a la humanidad en su maquinización, disciplinarización y fría búsqueda de la eficacia, creando una sociedad sin alma y sin capacidad de reflexión moral.

Según diversos autores, dicho modelo generaba una tendencia hacia la alienación, al no considerar todas las necesidades humanas. Por otro lado, se desconocía los aspectos informales de las organizaciones, y la capacidad de adaptación y uso interesado de los privilegios.

Villoria (2021) Explica que también es importante resaltar que la burocracia provocaba una incapacidad disciplinada, una dificultad de adaptación y análisis crítico en el empleado, así mismo, existe la desresponsabilizaba en el empleado que sólo se ocupa de los medios. Provocaba falta de iniciativa, se despilfarraba potencialidades del ser humano y se incapacitaba para la solución negociada de problemas, dada la rigidez de las normas y criterios con los que el funcionario actúa.

Un componente esencial de todos los procesos modernizadores hasta ahora conocidos ha sido sin duda el modelo de administración burocrático, pues las sociedades modernas buscan la completa transformación de su entorno y ponerlo al servicio de las personas, además, el sistema político moderno que continua en la búsqueda de legitimación, ofrecer razones y procedimientos adecuados de generación y expresión en las decisiones, pues se dice que los procesos de racionalidad instrumental, tienen el objetivo de aceptar a los gobernantes elegidos de acuerdo a las normas impuestas y deben obedecer a los productos de los procesos racionales y legalmente establecidos, es decir, se deben cumplir a cabalidad las leyes establecidas y no a las personas que gobiernan.

Por otro lado, la frase de Kettl (1996) “dejar que los gestores gestionen”, ha causado gran impacto en el sentido de que es necesario incrementar la responsabilidad de quienes administran los servicios ante el público, orientado a dar mayor enfoque al cliente, pues de tal manera, se mantiene una mayor delegación de poder hacia los gestores para actuar con flexibilidad para mejorar el servicio, tomando en cuenta las demandas y preferencias del consumidor. Desde este punto, se operan cambios sustanciales en la relación entre los funcionarios elegidos y los administradores, si estos últimos quedan sujetos en primer lugar al mandato de los llamados clientes, a riesgo de “afirmar su autonomía de los que elaboran las políticas públicas”.

Desde el análisis en el campo real de la administración, podría quedar abierto un alto margen de ambigüedad entre las metas fijadas por parte de los decisores políticos y la libertad que se les otorga a los administradores, tomando en cuenta que muchas veces los objetivos de las instituciones públicas resultan poco precisos, o incluso contradictorias, como resultado de las negociaciones entre el Ejecutivo y el Legislativo. Pero hasta muy recientemente no existía una complicidad entre sectores académicos, gestores y opinión públicos para reclamar la transformación del modelo weberiano.

Sin embargo, los cambios sociales, políticos, económicos y tecnológicos que hacen entrar en crisis este modelo, a su vez dan una nueva solución a su propia teoría, pues los cambios de valores culturales, del sistema de producción y del sistema de legitimación política provocan una reestructuración en el sistema de organización, pues la complejidad del mundo es cada vez mayor, en donde la especialización es vertiginosa y cada sistema tiende a ser autorreferencial, además, el papel de la política ya no es central, por lo que falta un centro de control y planificación que racionalice el mundo.

Por otro lado, el conocimiento se convierte en el elemento estratégico clave para el poder y la competitividad. La capacidad de atesorar información, usarla y generar nueva información es el factor esencial de productividad. Por tal motivo, hay que tener siempre en cuenta el desarrollo del sector servicios de la economía frente al sector industrial de la era moderna, así mismo, considerar principalmente el avance tecnológico, sobre la base de la información ya que esta permite una expansión del conocimiento y la comunicación, haciendo más irrelevantes a los gobiernos que pierden el monopolio de la información y que fomenta el individualismo.

Cabe recalcar que la legitimidad del poder actualmente exige un mayor nivel de diálogo y transparencia, una cierta democratización principalmente en los países más desarrollados. También hay que tomar en cuenta que en algunos casos los gobiernos carecen de soluciones seguras frente a los problemas sociales, razón por la cual se utilizan con más frecuencia las encuestas para conocer la opinión de los ciudadanos frente a cada problema y posible solución.

En este contexto, la Organización Mundial de Comercio (2018) incita a una disminución de las barreras arancelarias y comerciales en el mundo, debido a que los capitales se mueven con absoluta libertad y penalizan las economías que no siguen la ortodoxia marcada por los grandes organismos económicos internacionales, pues cuanto más globalización exista, mayor es la preocupación por las identidades primarias.

A pesar de lo antes expuesto, estos cambios implican que los actores sociales se reconozcan a sí mismos, construyendo significados en virtud de atributos determinados, con la exclusión de una referencia más amplia a otras estructuras sociales, provocando el avance del racismo, por lo que el avance del corporativismo social ocasiona que se dificulte la gobernabilidad.

La burocracia al ser un fenómeno que determina la vida pública, que condiciona la actividad privada y escapa a todo control, por ser conservadora, cerrada, poderosa y que contra ella solo se da paso a la constante voluntad de romper los nudos con los que ha atado al Estado y a la sociedad, con la llegada de la Nueva Gestión se aboga por la reducción de ese poder mencionado, reforzando la incidencia de las autoridades electas no sólo en el terreno de la formulación sino en la implementación de políticas, a través de nuevos criterios de coordinación y control, partiendo de los precedentes que indican que el excesivo formalismo y reglamentación impide lograr resultados planteados.

Asimismo, la existencia de asesores estará ampliamente justificada a los efectos de contar con aparatos administrativos consustanciados con las políticas de gobierno, es decir, se trata de la responsabilidad que se debe atribuir a los funcionarios, frente al incumplimiento de los objetivos o metas propuestas por los burócratas.

Tras lo analizado y con la llegada de la Nueva Gestión Pública, Pliscoff (2022) explica que cambia el papel y las posibilidades de acción del gobierno a una forma coherente con estas complejas tendencias, caracterizada por rasgos como la preocupación por la eficiencia, misma que ocupa un lugar relevante, también se enfrenta a los programas de privatización en todo el ámbito de los monopolios naturales que se combinan con fuerte subcontratación en áreas de infraestructuras o sociales.

La llegada de esta nueva tendencia impulsa la posible introducción de competencia entre el sector público y el privado por la gestión de servicios o la competencia entre organismos

públicos, previamente estructurados bajo un mismo presupuesto y sus clientes. Por otro lado, se prevé mejorar de la capacidad técnica de seguimiento del rendimiento de la Administración a través de auditorías contables, financieras y económicas o de evaluación de programas que se incorporan como requisito para la renovación del propio programa, mediante las tecnologías de la información aplicadas al control contable, lo cual se logrará mejorando los procesos de elaboración y seguimiento presupuestario.

Hay que tomar en cuenta lo que indica Villoria (2021) en referencia a la democratización relativa de la gestión y preocupación por la receptividad, pues esta conlleva a realizar encuestas al usuario para conocer las necesidades reales en su entorno, la simplificación de procedimientos, la mejora de los puntos de contacto, la clarificación del lenguaje administrativo, la apertura de información y de consulta de archivos, los núcleos de intervención operativa, las conferencias de consenso, los grupos de mediación hacia el interior, mejorando los servicios de asesoramiento del empleado, preocupándose por la prevención de riesgos laborales y la ergonomía, introduciendo mecanismos de *empowerment* y participación, como los círculos de calidad, etc.

Cunill (2020) da a conocer que las administraciones públicas contemporáneas conviven de manera conflictiva y desordenada con el burocrático y el gerencial. Conflictiva ya que estos dos modelos son contradictorios y luchan por la dominación de uno sobre el otro, y desordenada ya que los cargos políticos y los empleados públicos utilizan ambos modelos de manera poco metódica. El resultado perverso de esta convulsa convivencia entre el modelo burocrático y el gerencial es que puede flexibilizarse la parte burocrática de la Administración y, con ello, generar inseguridad jurídica y, en cambio, puede burocratizar la parte gerencial de la Administración y prestar servicios de manera poco eficaz y eficiente.

Respecto a la reorganización de las estructuras, hay que hacer énfasis en los sistemas organizativos que se muestran más flexibles, con una reducción de niveles intermedio y que dan paso a la creación de agencias independientes, promoviendo la descentralización territorial y funcional. Así mismo, la transformación de la cultura interna que se da mediante procesos de formación continua y de desarrollo organizativo, la cual se intenta introducir una cultura de servicio al cliente, frente a la cultura legalista y de división competencial estricta.

Un punto importante que ha tratado de tomar fuerza en muchos países es la generación de nuevos instrumentos de lucha contra la corrupción y de construcción de infraestructura ética, con el fin de que los códigos de conducta, la protección de los denunciantes de corrupción, el establecimiento de organismos de dirección en la política de control de la corrupción, permitan la llegada de un estado con sistema de valores imparcial dentro del accionar de la Administración, rompiendo el marco del paradigma burocrático, a una Administración que se enfoca en conseguir la eficiencia, la eficacia, la innovación y la flexibilidad en la economía, por consiguiente, dar paso a la priorización de valores vinculados a la democracia, como la transparencia, la participación ciudadana.

Conclusiones

Se logra concluir que al ser las estrategias neoempresariales de la Nueva Gestión Pública útiles para mejorar la economía, eficacia y eficiencia de las administraciones públicas de los países

latinos y contribuir al desarrollo humano de estas sociedades. A pesar de que la gran mayoría de las administraciones públicas del mundo presentan un alto índice de continuar operan bajo el modelo burocrático, este sistema ha seguido siendo una fuente constante de controversia y de insatisfacción. Es evidente que el gran problema de la burocracia moderna es su captura individual y colectiva por parte de los empleados públicos, precisamente lo que Weber intentaba evitar.

El problema contextual procede del desarrollo del Estado del bienestar, donde los poderes públicos ya no se limitan a regular y a disciplinar a los actores sociales y económicos, sino que también prestan directamente un gran volumen de servicios públicos. Esta contradicción entre burocracia y prestación de servicios flexible, eficaz y eficiente tiene un punto de inflexión en la implementación Nueva Gestión Pública, el cual se postula como un modelo postburocrático que se caracteriza en la introducción en la Administración pública de diversas técnicas organizativas modernas vinculadas a la gestión empresarial, causando un gran impacto en el paradigma teórico dominante en la mayoría de las administraciones públicas durante las tres últimas décadas.

Cabe recalcar que esta corriente ha acreditado éxitos en determinados ámbitos de gestión, pero también fracasos ya que la gestión pública no ha experimentado un cambio radical en la mejora de la prestación de servicios y que de cierta forma se encuentra enraizada las partes negativas de la burocracia en ciertos sectores de los diferentes Estados, esto ha ocasionado que la Nueva Gestión Pública deje de lado el aporte de seguridad jurídica al sistema social y económico, por lo que durante las últimas décadas la Administración pública ha sido más proclive al clientelismo, a la corrupción, mismo que han generado inseguridad jurídica a la sociedad y a la economía.

Hay que reconocer que una manera de contrarrestar los problemas que se presentan en las diferentes administraciones es impulsar la disciplina que aporta seguridad jurídica para fomentar el desarrollo económico y humano de una determinada sociedad y para ello es necesario mantener el modelo burocrático, pero procurando erradicar los errores que ya han sido identificados.

Referencias

- Banco Mundial. (1997). El Estado en un mundo en transformación. Obtenido de Dialnet-LaGestionPublica-2710925
- CEPAL. (2014). Panorama de la Gestión Pública en América Latina y el Caribe . Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/3956-panorama-la-gestion-publica-america-latina-y-el-caribe>
- Cunill. (2020). Construcción del concepto de participación ciudadana. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=5545>
- Gonzalez Guevara, J. A. (2021). La nueva gestión pública y sus limitaciones. Obtenido de https://bitstream/handle/115362/37223/1/S1420739_es.pdf
- Jara, I., & Cedeño, J. (2019). Nueva gestión pública en Ecuador. Obtenido de http://Temas-emergente-01_Transp_publicacion2019.pdf

- Kettl, D. F. (1996). Journal of Public Administration Research and Theory. Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/41181607>
- Organización Mundial de Comercio . (2018). Elogio a la complejidad. Notas para una nueva gestión pública. Obtenido de <https://www.administracionpublica.com/la-burocracia-origen-y-destino/Organización-Mundial-de-Comercio>
- Pliscoff Varas, C. (2022). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-143520170001001421
- Villoria Mendieta, M. (2021). Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de Gestión Administrativa, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla. Obtenido de <http://pagina.jccm.es/eakr/A2T1.pdf>
- Villoria, M. (2021). La participación ciudadano en la nueva gestión pública . Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/20900/158/1/T-UTC-0081.pdf>

CAPÍTULO XIV

La planificación como alternativa de desarrollo en la administración pública del Ecuador

Delgado Mero Luisa Piedad¹

Santistevan Villacreses Karina Lourdes²

Resumen

La planificación es una etapa del proceso administrativo integrado del conjunto de actividades que permiten direccionar la gestión de las acciones y políticas de gestión con la finalidad de conseguir un objetivo en común. Esta herramienta logra dimensionar todos los escenarios de las instituciones públicas porque básicamente rige los lineamientos de desarrollo de los sectores que expresan procesos de sostenibilidad nacional y local. Desde esta perspectiva se debe considerar que tanto la planificación general como la del sector público se encuentra en un contexto de ambigüedad que debe ser resuelta, por la acción de la planificación misma. El objetivo central del presente estudio fue promover a la planificación como una alternativa de desarrollo en la Administración Pública del Ecuador, mediante las dimensiones administrativas, políticas y sociales en la consecución de los intereses y aspiraciones de la comunidad. Se presentó un tipo de investigación descriptivo que parte desde una perspectiva general del problema con un enfoque cualitativo, por otra parte, se efectuó una revisión bibliográfica que sustente la viabilidad de este estudio que permitan obtener los resultados. Se concluye indicando que esta investigación tiene un alto nivel de contribución porque la planificación permite visualizarse como una de las formas que permitiría otorgar racionalidad a la acción del estado. Así también se espera que se sienten las bases para futuras iniciativas de investigación.

Palabras Clave: administración pública; estado; planificación; proceso administrativo.

Abstract

Planning is a stage of the integrated administrative process of the set of activities that allow directing the management of actions and management policies in order to achieve a common objective. This tool manages to dimension all the scenarios of public institutions because it governs the development guidelines of the sectors that express processes of national and local sustainability. From this perspective, it must be considered that both general planning and that of the public sector are in a context of ambiguity that must be resolved by the action of planning itself. The central objective of this study is to promote planning as a development alternative in the Public Administration of Ecuador, through administrative, political and social

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: delgado-luisa8949@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: Karina.santistevan@unesum.edu.ec ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3085-1151>

dimensions in pursuit of the interests and aspirations of the community. And as a methodology, a type of exploratory research is presented that starts from a general perspective of the problem with a qualitative. On the other hand, a bibliographic review was carried out that supports the viability of this study to obtain the results. It is concluded by stating that this research has a high level of contribution because planning allows to visualize itself as one of the ways that would allow rationality to the action of the state. This is also expected to lay the groundwork for future research initiatives.

Keywords: *administrative process; planning; public administration; state.*

Introducción

Los rasgos del proceso de formación del estado se traducen en características importantes de la estructura administrativa actual, reflejada en las normas y lineamientos al máximo nivel de las decisiones políticas, por lo que la administración pública es un mecanismo de ejecución de la política de gobierno y de normas que establecen un vínculo de mayor facilidad con la planificación del sector público de sus operatividades y acciones, en base a esto Terrazas (2015) define a la planificación como una actividad para la toma de decisiones de los factores internos y externos, esto quiere decir que la planificación es la hoja de ruta del cumplimiento de los objetivos, metas y acciones que conllevan a lograr un fin común, de allí surge la necesidad de planificar en el sector público.

Con base en lo expuesto anteriormente se presenta la siguiente interrogante ¿de qué manera la planificación influye como alternativa de desarrollo en la Administración Pública del Ecuador?, esta pregunta será resuelta en el desarrollo del proceso investigativo a través de diferentes aportes científicos que contribuyen a la solución del problema.

El presente trabajo es original porque realiza una caracterización en lo que respecta a la planificación y su desarrollo, explicando de manera teórica cada uno de los elementos que intervienen en este proceso, vinculados hacia el progreso del buen vivir y su articulación con los objetivos estratégicos. Este enfoque se centra básicamente en la Administración Pública inmersa en un país donde los recursos deben ser maximizados para el desarrollo de las sociedades.

Este estudio es importante porque las instituciones deben disponer de una planificación de crecimiento y bienestar a largo plazo; la cual facilita al Estado Ecuatoriano en fortalecer las directrices y lineamientos. El artículo científico está compuesto por resumen, introducción, metodología, desarrollo científico, conclusiones y bibliografía. Los componentes presentan aportes bien estructurados que motivan al investigador al cambio y a la obtención de los resultados expuestos en base a la planificación.

Materiales y Métodos

La investigación a presentarse es de tipo descriptivo que parte de una perspectiva general del problema ampliando los horizontes de comprensión y explicación ante la problemática detectada, además se centra en un enfoque cualitativo porque realiza una caracterización de la planificación apoyándose de revisión de literatura como textos y artículos científicos publicados de otros autores con el fin de estructurar teóricos actuales y confiables que aporten en la innovación del nivel de conocimiento sobre la temática planteada.

Resultados y discusión

Según datos históricos la planificación estatal en el Ecuador dio inicio con la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica, creada mediante decreto de Ley de Emergencia número 19, del 28 de mayo de 1954, que fue reemplazada por el Consejo Nacional de Desarrollo. En 1998 se creó la oficina de Planificación, Actualmente Planifica Ecuador estará a cargo de la planificación nacional de forma integral y de la Administración Pública. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo , 2019).

En los últimos años la planificación se convirtió en una herramienta esencial para el Desarrollo del Ecuador. Por primera vez, en más de tres décadas, las políticas públicas tienen continuidad y una guía: el Plan Nacional para el Buen Vivir (PNBV), que es la hoja de ruta que permite al Estado impulsar las acciones necesarias para cumplir con los derechos de todos y todas. La agenda del Ecuador se basó en construir una sociedad más justa e igualitaria. Ahora se plantea esta nueva concepción del Buen Vivir que solamente se puede construir en igualdad

Según Mosquera (2017) La visión del Estado Ecuatoriano como ente anticipador del futuro deseado y orientador ha presentado varios enfoques y diversas oportunidades, sin que hasta la actualidad se hayan logrado vencer las barreras de los desequilibrios en todos los ámbitos, pero es evidente que no todo es por culpa de la planificación, las causas pueden presentarse, pero su rol podría presentarse si se aplicaran alternativas de solución tanto público como privado (pág. 43).

Bajo este contexto, se puede determinar que la importancia de la planificación es verificar que el uso de los recursos del Estado sea el desarrollo de todos los ciudadanos, de manera equilibrada y equitativa, así como garantizar el desempeño de las instituciones para el cumplimiento de sus funciones y competencias.

Es importante partir de la idea que la planificación señala la necesidad de fijar objetivos, es la etapa más importante del proceso administrativo, porque implica una racional toma de decisiones. De acuerdo a Robles et al., (2017), “la planificación estratégica constituye una de las actividades clave de todas las organizaciones, urgidas de extender su actuación más allá del corto plazo, en un entorno marcado por la incertidumbre, el riesgo y los cambios multicausales” (pág. 1).

Leon (2021) define “La planificación establece la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocio, examina, analiza y discute sobre las diferentes alternativas posibles en la toma de decisiones” (pág. 11).

Planificar para “Toda una vida” implica una visión integral e integradora para que nadie, a lo largo de toda su vida, quede fuera o se quede atrás. Un logro constante será mantener la planificación para lograr mayor equidad y justicia social, ampliar las capacidades productivas y fortalecer el talento humano. La planificación es el medio a través del cual avanzaremos con pasos firmes hacia el desarrollo. (Plan Nacional de Desarrollo, 2017-2021)

Es indudable que, la planificación presenta unas directrices o preguntas que aportan a los lineamientos como: ¿Por qué existe la planificación?, ¿La planificación es una herramienta eficaz de gobierno?, ¿Qué peso tiene la planificación en el desempeño del gobierno?, ¿Quién debe hacerlo?, ¿Cuándo debe hacerlo?, ¿Dónde debe hacerlo?, estas interrogantes son

fundamentales en el proceso de planificación como lineamientos necesarios para saber hacia dónde se quiere dirigir, de lo contrario no se sabrá qué camino seguir.

Por otra parte, Secretaria de Planificación Nacional (2019) define que la planificación es “una hoja de ruta que permita construir un futuro deseado, que propenda al desarrollo para el buen vivir y la reducción de las desigualdades y brechas de género, étnico culturales, intergeneracionales, sociales y territoriales, previendo los recursos necesarios para el efecto” (pág. 12).

Sin embargo, (Salazar, 2014) establece “La planificación es una herramienta gerencial que permite proyectarse hacia el futuro, a través de maniobras estratégicas; sustentándose bajo la ley de causa-efecto, y la premisa de que nada puede suceder al azar, si no como efecto necesario de una o más causas, debido a los cambios producidos dentro de los diferentes escenarios considerados de manera optimista, pesimista y real” (p. 12)”. De otra manera defienden Galvez (2019) “La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de naturaleza de un negocio, que define los objetivos a largo plazo, identifica las metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias” (pág. 32).

“La planificación es una herramienta para las empresas, que ayuda a determinar metas a futuro, para lo cual se debe elaborar objetivos y actividades a cumplir por parte de todos los miembros de la organización” (Espol & Barreiros, 2012, pág. 13).

El proceso de la planificación comprende cinco fases fundamentales:

Planificación: En esta etapa se realiza la definición y determinación de los problemas y causas existentes. Organización: Se refiere a la sincronización y unificación de las acciones de ese grupo de personas. Integración del personal: Consiste en dotar de personal competente y estructurado de acuerdo a sus actividades. Dirección: Comprende el contacto cotidiano y cercana de los grupos orientados al cumplimiento de objetivos y metas. Control: Medir y corregir el desempeño individual y colectivo de la institución garantizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La Secretaría Técnica de Planificación (2020) es “responsable del diseño, implementación, integración y dirección del Sistema Nacional de Planificación en todos sus niveles, cuya misión es Liderar, coordinar y articular la planificación a mediano y largo plazo, orientada al desarrollo sostenible e incluyente del país, que mejore la calidad de vida de la población”. En base a esto se puede decir que la Planificación permite el desarrollo sostenible del país para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Sistematizar un conjunto de reflexiones sobre la iniciación y la evolución del proceso de planificación en el Ecuador es más, la distancia existente entre la realidad y los objetivos y metas propuestos en los planes, ha conducido a difundir el concepto de la crisis de la planificación, lo cual, creemos, debe ser materia de una detenida reflexión para desentrañar las causas últimas del fracaso relativo o absoluto de los diversos planes y para tratar de comprender el por qué, a pesar de tales fracasos, se siguen desplegando argumentos para justificar la planificación de la economía nacional” (Moncada, 2016, pág. 27).

El Ecuador encaminado hacia alcanzar una realidad más justa y equitativa, se encuentra definida por una normativa vigente que le conlleva escenarios territoriales cuya dinámica y características intrínsecas presentan realidades complejas; por lo que atravesamos una época de constantes cambios que requieren de la planificación para poder enfrentar nuevos retos. Es así, que se plantea esta temática, donde se buscará analizar a través del marco normativo legal e institucional la planificación en el Ecuador hacia un proceso descentralizado de competencias por niveles de gobierno y la participación ciudadana frente a estos contextos (Mayorga, 2015).

La planificación establece las proporciones básicas del desarrollo, los niveles de producción y de gastos de los niveles de un país, en las actividades económicas, financieras y rentables que son asignados en los recursos con eficiencia y eficacia, con el fin de elaborar planes con objetividad y cumpliendo los principios que sustentan esta disciplina.

El Buen Vivir entonces constituye el fin último de la planificación y el ordenamiento territorial; por otro lado, el cambio de la matriz productiva es la propuesta económica para viabilizar la transformación. A lo anterior López (2015) argumenta que:

El gobierno del Ecuador define a la matriz productiva como la forma en la que se organiza la sociedad, para producir bienes y servicios y considera, no solo el proceso productivo y tecnológico implicado, sino también las interacciones entre distintos actores sociales, que utilizan recursos para realizar actividades productivas. (pág. 303)

Por otra parte, Saltos y Muñoz (2017) define que la planificación constituye un elemento fundamental de la gobernanza en las instituciones públicas, como un método de intervención para producir una transformación en los eventos institucionales, permitiendo alcanzar los resultados que retroalimentan y materializan la planificación nacional, encaminando la consecución de los objetivos operativos institucionales y nacionales. La formulación de la planificación institucional de cada una de las entidades del Estado permite articular los objetivos, políticas y proyectos definidos en el proceso de planificación pública con el presupuesto, ejecutados a través de unidades operativas.

En base al referente antes citado se puede denotar la importancia en la planificación, por lo que es fundamental hacer un análisis de la planificación incluyente en la administración pública. Es por esto que Cibotti & Weffort (2016) afirma que:

El mencionado proceso de adecuación del estado a las nuevas condiciones económicas determinó la creación de organismos públicos y de funciones adicionales en las entidades que lo conformaban, sin una redefinición comprensiva del papel del estado productor. Esto trae como consecuencia una estructura administrativa que contiene duplicación de funciones, desequilibrios entre el cuerpo administrativo central y las entidades autónomas, multiplicación de controles en algunos casos y ausencia de los mismos en otros, etc. En efecto, la estructura administrativa actual del estado refleja a través de normas y patrones de comportamiento las vicisitudes por las cuales éste ha pasado, pero esta estructura adquiere siempre algún grado de autonomía y tiene reacciones propias frente al máximo nivel de decisiones políticas. (pág. 10).

La Administración Pública maneja la planeación como una actividad que permite vincular los medios y fines, diseñar normas organizativas, distribuir funciones, procurar la eficiencia en los objetivos de desarrollo a los que aspira la sociedad y dignificar y enriquecer la función pública.

El enfoque gubernamental está orientado a la elaboración de planes, fijación de objetivos y selección de alternativas para que sus resultados impacten en la sociedad, a través de la determinación de prioridades de acuerdo a los requerimientos y demandas de los diversos grupos sociales que interactúan en comunidad. (Secretaría de la Función Pública, 2016)

“La Planificación corporativa busca a través de la formulación y funcionamiento del plan estratégico, integrar de manera sistemática la eficacia en la toma de decisiones con la optimización en la eficiencia organizacional” (Lopez J. , 2015, pág. 14)

La planificación es un instrumento para dar coherencia a los diversos actos de gobierno que se explican por la manera en que han sido configuradas las razones de interés público, que los ciudadanos han incluido en la carta constitucional que los une y los afirma como nación. La única y exclusiva razón de la planificación es la de pensar antes de actuar, o lo que es lo mismo, tomar las providencias del caso para que dichas razones sean alcanzadas (CEPAL(2015).

La planificación es tanto estratégica como operativa. La primera tiene que ver con la gestión de los grandes objetivos nacionales y en ese sentido es de mediano y largo plazo. Los objetivos nacionales se renuevan constantemente, son sujeto tanto de nuevos aportes como de cuestionamientos. La imagen-objetivo de una nación es siempre variable y relativa en el tiempo histórico. Depende de las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas y de cómo se configure la forma de ejercicio de los poderes públicos y de la relación entre éstos y de sus interacciones con los ciudadanos y sus organizaciones.

Con todo lo planteado, es la oportunidad y la necesidad para aprender a desaprender y para realizar una nueva investigación, porque investigar es ante todo un ejercicio de creatividad, buscando un acercamiento al trabajo persistente y cómo este aporta al desarrollo del Ecuador desde todos sus ámbitos institucionales.

Los resultados obtenidos en esta investigación son evidenciados a través de la fundamentación teórica, bajo el entorno de una planificación que pretende garantizar el bienestar del ciudadano y de los servicios públicos del Ecuador. Se pudo además mostrar que la planificación se encuentra inmersa en la Administración Pública porque pertenece a uno de los elementos principales del proceso administrativo. La Planificación del Ecuador considera la implementación de programas orientados al recorte estatal y a ciertos poderes políticos.

Conclusiones

La planificación nacional es soberana, integral, liderada por el Estado y liberada para los ciudadanos. Constituyen actores esenciales para la formulación de la planificación nacional, sectorial y territorial descentralizada, con capacidad estratégica para coordinar las competencias entre todos los niveles de gobierno y optimizar la gestión pública, a través de instancias de participación más idóneas, entre ellas: asambleas locales, consejos ciudadanos sectoriales y organizaciones sociales. La planificación actual direccionada por organismos institucionales permite integrar los lineamientos de la agenda 2030, a través del seguimiento y evaluación de los indicadores y metas de los programas, planes y proyectos.

Referencias

- CEPAL. (2015). Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Chile: ILPES.
- Cibotti, R., & Weffort, F. (2016). La planificación del sector público: Desarrollo Económico, 11-18.
- Espol, & Barreiros, A. (2012). Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa kia motorS. Universidad Central del Ecuador, Guayaquil.
- Galvez , D. (2019). Métodos de planificación y control. Modelo de Planeación Estratégica aplicado a una microempresa artesanal del sector metalmecánico del Ecuador. Escuela Politécnica Nacional, Barcelona.
- Kaufman, J. (14 de diciembre de 2017). Planificación en la Innovación de la Gestión pública. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/administracion-publica/es/3-propuestas-sobre-el-rol-de-la-planificacion-en-la-innovacion-de-la-gestion-publica/>
- Leon, C. (octubre de 25 de 2021). Qué es la planificación. Diseño de una planificación Estratégica para la empresa Reprodada dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos. Universidad Politécnica Salesiana de Quito, Quito. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/que-es-la-planificacion/>
- Lopez, M. (2015). El sistema de planificación y el Ordenamiento Territorial para el Buen Vivir del Ecuador. USP, 303.
- Mayorga, O. (2015). La planificación en el Ecuador y la Normativa. Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Moncada, J. (2016). La evolución de la planificación en el Ecuador. Nueva Sociedad, 27-45.
- Mosquera, M. (9 de Mayo de 2017). La planificación del desarrollo en Latinoamérica y su aplicación en el Ecuador. AUC, 43.
- Plan Nacional de Desarrollo. (2017-2021). Plan Nacional de Desarrollo. Quito.
- Rojas, E. (2015). Planificación. Scielo, 1-6.
- Salazar, M. (16 de Octubre de 2014). Concepto Planificación, ¿Qué es y para qué sirve? Maestría de Planificación y Dirección Estratégica. Planificación Estratégica de la empresa Inca, Sangolqui. Obtenido de <https://networkingrd.net/2019/10/16/concepto-planificacion-que-es-y-para-que-sirve/>
- Salto, M., & Muñoz, E. (2017). La Planificación Elemento Fundamental De La Gobernanza En Las Instituciones Públicas del Ecuador, periodo 2007-2017. International Journal of Humanities and Social Science Invention, 26.
- Secretaria de la Función Pública. (2016). Nociones de la función Administrativa Federal. Obtenido de https://imt.mx/images/files/SPC/curso%20Nociones/contenidos/modulo3/mod_3_4.htm
- Secretaria de Planificación Nacional. (2019). Guía metodológica de planificación institucional. Quito: Printed.

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo . (13 de Mayo de 2019). Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/planifica-ecuador-asumira-las-funciones-de-la-planificacion-estatal/>

Secretaría Nacional del Planificación. (2021). La inversión pública representa alrededor del 14% del PIB ecuatoriano. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/la-inversion-publica-representa-alrededor-del-14-del-pib-ecuadoriano/>

Secretaría Técnica de Planificación. (2020). Filosofía Institucional. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/filosofia-institucional/>

Terrazas, R. (2011). Planificación y programación de operaciones. Scielo, 9.

CAPÍTULO XV

Modelo de gestión para la calidad del servicio a los pacientes en el Hospital del Día Jipijapa

Sáenz Jara Lilibeth Dayana¹

Rodríguez Rodríguez Alberto²

Resumen

En la presente investigación se asumió como objetivo: implementar un modelo en el proceso de la gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital del Día de Jipijapa. La investigación es de tipo cualicuantitativo que sigue un diseño de tipo transversal, con enfoque explicativo. Se trabajó con una muestra de 27 personas que laboran en el Departamento de Gestión Administrativa. Se aplicaron entrevistas que permitieron la descripción de particularidades que se observaban diariamente en la Gestión Administrativa. Los instrumentos fueron debidamente validados para constatar su confiabilidad. A partir de los resultados obtenidos, luego de procesar la información, se inició la fundamentación teórica de la investigación, se desarrolló un modelo de gestión administrativa para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes y se diseñó una estrategia para su implementación. Se realizó una validación teórica de la propuesta a través del método Delphi de consulta a expertos, que permitió constatar la hipótesis planteada. Se obtienen impactos favorables sobre la propuesta desarrollada, concretamente al incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.

Palabras Clave: calidad; gestión administrativa; mejoramiento continuo; procesos organizacionales; satisfacción de pacientes.

Abstract

In the present investigation, the objective was assumed: to implement a model in the administrative management process contextualized to the organizational processes to increase the fluidity in the execution of the actions that generate a level of satisfaction of the patients of the Jipijapa Day Hospital. The research is of a qualitative-quantitative type that follows a cross-sectional design, with an explanatory approach. We worked with a sample of 27 people who work in the Department of Administrative Management. Interviews were applied that allowed the description of particularities that were observed daily in the Administrative Management. The instruments were duly validated to verify their reliability. From the results obtained, after processing the information, the theoretical foundation of the research was

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública. Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: saenz-lilibeth8709@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0322-2277>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: alberto.rodriguez@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1238-0106>

initiated, an administrative management model is developed to increase the fluidity in the execution of the actions that generate a level of satisfaction of the patients and a strategy for its implementation. A theoretical validation of the proposal is carried out through the Delphi method of consulting experts, which allowed verifying the proposed hypothesis. Favorable impacts are obtained on the developed proposal, specifically by increasing the fluidity in the execution of actions that generate a level of patient satisfaction.

Keywords: *administrative management; continuous improvement; quality; organizational processes; patient satisfaction.*

Introducción

La sociedad es un conglomerado organizacional. Las organizaciones y la sociedad necesitan y son objeto de gestión. El avance de la administración, comenzando con el siglo XIX a través de la dominación de varias escuelas clásicas, se ha venido desplegando a través de diversos enfoques, junto con un progreso de diversos aspectos exploratorios y explicativos, evidenciado en los modelos de gestión desde su conceptualización, hasta cómo desarrollarlos y aplicarlos. Los pensamientos gerenciales tuvieron colaboradores clásicos, tales como la gerencia científica del proceso administrativo de Henri Fayol y la gestión burocrática de Max Weber (Taylor, 2019).

Se consideró por mucho tiempo que los paradigmas neoliberales con su modelo de gestión pública habían aparecido para quedarse por años (como fue el caso del modelo burocrático-weberiano), sorpresivamente en el 2008 se dio una implosión económico- financiera mundial cuyas secuelas aún se siguen experimentando (Krugman, 2018; Stiglitz, 2019). Así, el modelo de gestión pública que comenzó a instalarse hace más de 30 años se fue resquebrajando. Hoy se discute sobre modelos de gestión más apropiados para transformar organizaciones públicas y hacerlas efectivas para satisfacer necesidades e intereses colectivos. Aguilar, Aguirre, Morantes y Espinosa 2021, mediante sus aportes señalan que el diseño de modelos de gestión empresarial tiene su justificación histórica en la administración y la gerencia principios del siglo XX con las contribuciones de Frederick W. Taylor, sobre los procedimientos para optimizar la eficiencia y productividad, y posteriormente con los aportes de Henry Fayol quien estableció y asoció al término de gestión los procesos administrativos de planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Existen estudios que han planteado modelos organizacionales que coadyuvan al desempeño institucional, modelos que se fundamentan en organigramas con varios niveles de jerarquía. Por ello se considera que, en la actualidad, la globalización a nivel mundial obliga a cualquier institución pública o privada a adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos y organizacionales para ser competitivos, puesto que es la fuerza que mueve y mantiene vivas a las organizaciones.

En el contexto de la Salud Pública, según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2018), la calidad del servicio del hospital requiere de correcciones, pues prevalecen diagnósticos inexactos, errores de medicación, tratamientos inapropiados o innecesarios, instalaciones o prácticas clínicas inadecuadas o inseguras, o proveedores que carecen de la capacitación y

experiencia adecuadas. Las percepciones de los pacientes sobre las instalaciones y la atención hospitalarias que reciben afectan la imagen y la rentabilidad del hospital.

La prestación de servicios de atención médica de calidad en el 2019 en el Hospital del Día ha requerido la coordinación y organización de la calidad de asistencia que se brinda a los pacientes. También necesita la combinación de procesos y prácticas diagnósticas, terapéuticas y logísticas de alta complejidad. Así mismo, la satisfacción laboral de los médicos es muy importante para brindar servicios médicos de alta calidad a los pacientes. La calidad del servicio médico está relacionada con factores personales, el paciente y factores pertenecientes a la organización sanitaria (Vite, Palomeque y Romero, 2018).

La aplicación del diagnóstico de la situación actual del proceso de gestión administrativa en el Hospital del Día de Jipijapa permitió declarar las siguientes irregularidades:

- Se observan procesos con tendencias burocráticas, que interfieren el desarrollo de las actividades administrativas y limitan el nivel de satisfacción de los pacientes.
- Limitaciones en la formación y el desarrollo de competencias genéricas y específicas para la toma de decisiones en la gestión administrativa.
- Morosidad en los procesos o trámites que se generan diariamente desde la gestión administrativa.
- No existe una ruta crítica de coordinación y avance en las actividades diarias.

En consecuencia, se declaró problema de investigación: insuficiencias en el despliegue del proceso de administración que limitan la fluidez en la ejecución de sus respectivas acciones en el Hospital del Día. Puede considerarse como causa, la limitada concepción de dirección estratégica de los procesos administrativos en el Hospital del Día de Jipijapa.

Para contribuir a la solución del problema declarado, se implementó un modelo de gestión administrativa para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción en los pacientes en el Hospital del Día de Jipijapa, lo cual se traduce en mayor calidad, competitividad, productividad y efectividad.

Materiales y Métodos

Para realizar la investigación se pone en práctica el método general dialéctico materialista que permitió el conocimiento de leyes, principios, y categorías universales que operan en la realidad objetiva y posibilitan la aplicación de los métodos teóricos; empíricos y estadísticos matemáticos. Prevalció la utilización de métodos como el Histórico-lógico y el dialéctico para el estudio crítico de los trabajos anteriores y utilizar estos como punto de referencia y comparación con los resultados alcanzados, el Sistémico estructural funcional para que todos los elementos del modelo funcionen como un todo a partir de las relaciones entre sus respectivos componentes, se aplicaron encuestas para obtener información sobre la gestión administrativa y las acciones que generan nivel de satisfacción de los usuarios y pacientes del Hospital del Día en Jipijapa. Se realiza una validación teórica de la propuesta a través del método Delphi de consulta a expertos, que permitió constatar la hipótesis.

Resultados y discusión

En la Figura 1 se muestra la estructura, componentes, premisas, cualidades y principios del modelo propuesto. Las cualidades que distinguen al modelo son: flexibilidad, integralidad, facilidad de uso y mejora continua. Las premisas con vistas a la aplicación del modelo propuesto son:

- La calificación de los trabajadores, necesaria, para el uso eficiente del modelo propuesto para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes del Hospital de Día de Jipijapa.
- La voluntad institucional que apoye la implementación del modelo.

El modelo se sustenta bajo los principios de:

- Actualización permanente
- Enfoque a procesos para definir las actividades necesarias
- Enfoque del modelo hacia la gestión de un conjunto de procesos
- Enfoque hacia la mejora de atención a pacientes

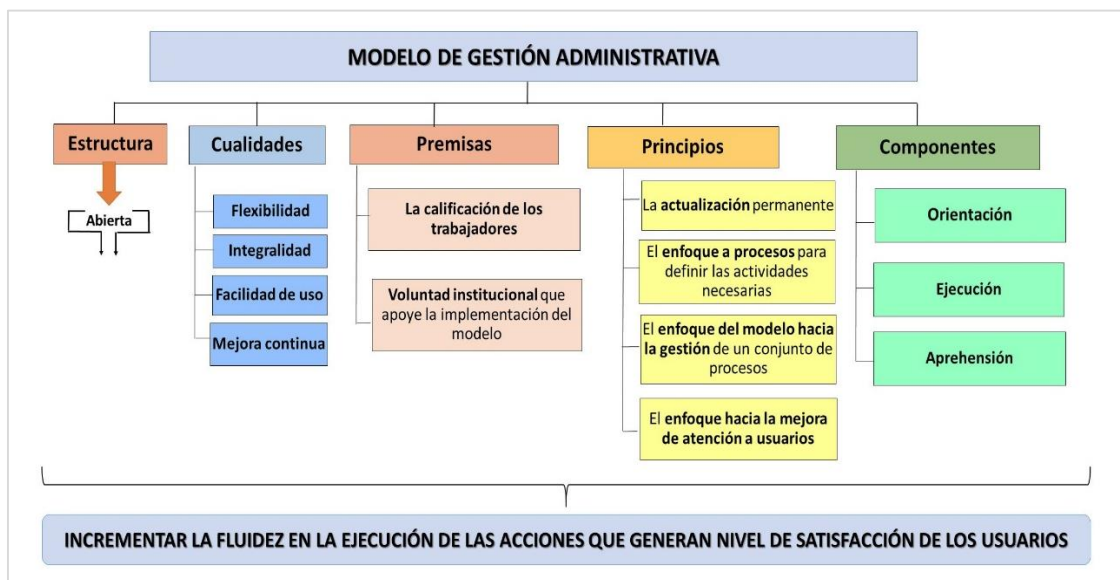


Figura 1. Estructura, componentes, premisas, cualidades y principios del modelo.

Fuente: Elaboración propia.

Los componentes del modelo se muestran en la Figura 2. Estos son:

- Orientación
- Ejecución
- Aprehensión

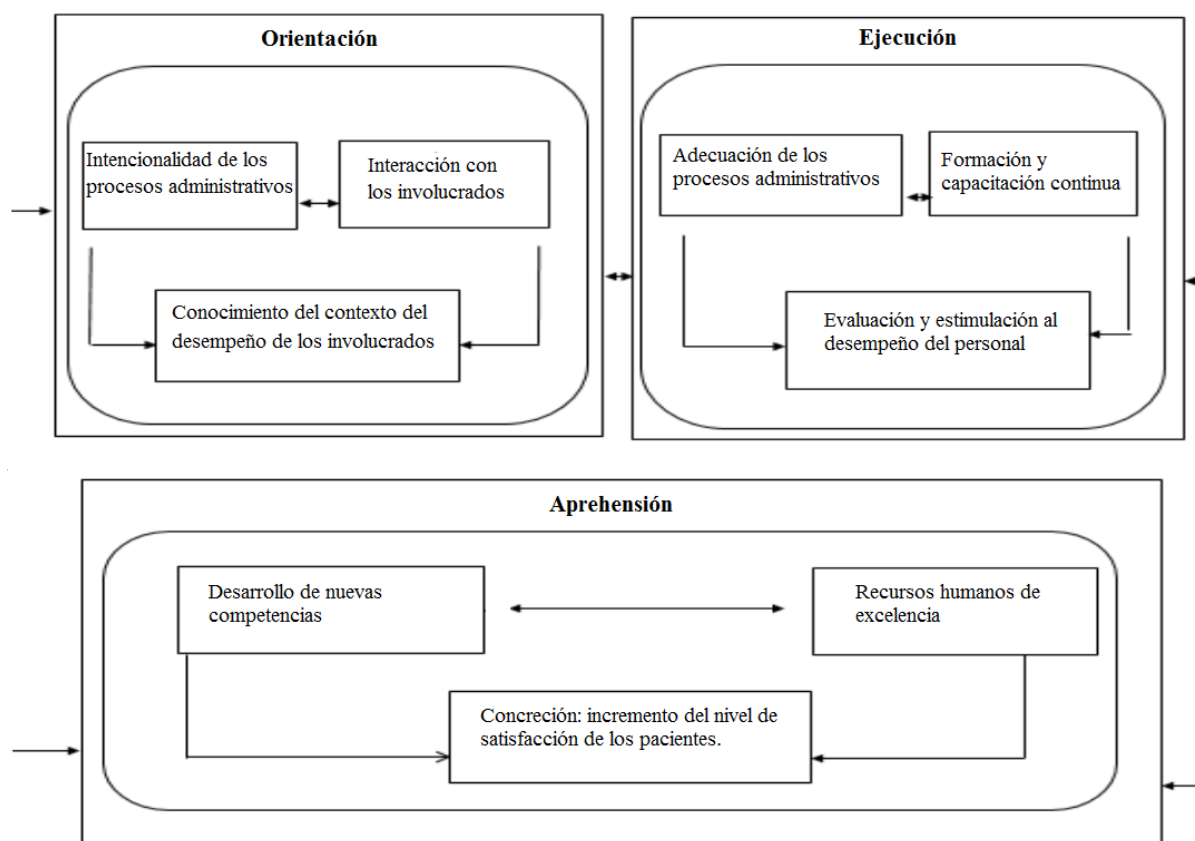


Figure 2. Modelo de gestión administrativa para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción en los pacientes. Hospital Jipijapa.

Información de entrada y salida del modelo

La Información de entrada y salida del modelo se sustenta en las políticas nacionales bajo enfoque de integración interna y adaptación externa de actores involucrados, recogidas de la Constitución de la República del Ecuador (2008), Ley Orgánica de Educación e Interculturalidad, Plan decenal y otros documentos oficiales y del Plan Nacional para el Buen Vivir tomando como base sus objetivos y las prioridades nacionales, como es las políticas a las que se articula el proceso de gestión administrativa, que se inicia con la caracterización del territorio para conocer los procesos de gestión al servicio de los usuarios (entradas), para pasar al diseño del modelo de gestión administrativa para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa (salidas).

Descripción de los componentes del modelo

1. Orientación

El componente orientación está compuesto por la intencionalidad de los procesos administrativos y la interacción con los involucrados, que son dos indicadores que se relacionan entre sí para obtener conocimiento del contexto del desempeño de los involucrados. En este componente se orienta sobre el proceso de gestión administrativa que involucra aspectos claves como la planificación, la organización, la ejecución, control y evaluación de las actividades

para el fomento de una gestión administrativa contextualizada a los procesos organizacionales que brinde los servicio a los pacientes con la fluidez requerida, así como el diseño e implementación de dichas actividades orientadas al desarrollo de habilidades tales como: mejorar el desempeño del trabajo en equipo, promover acciones de liderazgo que faciliten el logro de los objetivos organizacionales, creación y fomento de valores y que los mismos sean compartido entre los actores participantes, así como el desarrollo de técnicas de comunicación eficientes. Dentro de la planificación de las actividades a desarrollar, se tomaron en cuenta todas las actividades que permiten mejorar el accionar de los actores participantes.

2. Ejecución

En este componente se involucra la adecuación de los procesos administrativos y la formación y capacitación continua que se relacionan entre sí para la evaluación y estimulación al desempeño del personal. Mediante la adecuación de los procesos administrativos y la formación y capacitación continua se determinan las funciones que realizarán los actores participantes para una mejor prestación de servicios a los pacientes mediante la aplicación de valores que les permita ser competitivos en el entorno que se desenvuelven. A partir de la ejecución se podrán desarrollar proyectos enfocados a mejorar el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y los valores para mostrar mayores habilidades en las actividades que se ejecutan y a su vez que contribuya a fortalecer el comportamiento de los actores participantes.

Asimismo, la evaluación y estimulación al desempeño del personal permitirá desarrollar actividades para la retroalimentación de las estrategias que presenten dificultades al momento de ser aplicadas. El proceso de control para la ejecución del modelo se prevé realizar, con énfasis en la presencia de los colaboradores de la gestión administrativa de la institución desde su punto de partida.

El modelo considera la necesidad de la conciliación de intereses entre los involucrados; priorizando sobre todo incorporar a los socios que poseen contratos de servicios; para la toma de decisiones respetando los criterios y teniendo en cuenta el bienestar de los involucrados presentes en el modelo. Las relaciones esenciales, influyen en el funcionamiento del modelo y marcan vínculos entre sus componentes, estableciéndose relaciones entre sí, que lo caracterizan como sistema, a partir de la concepción general de la representación gráfica del modelo.

3. Aprehensión

La aprehensión, es el componente que establece el desarrollo de nuevas competencias, lo que se relaciona con los recursos humanos de excelencia, para lograr incremento del nivel de satisfacción de los pacientes (Concreción). En este componente, se precisa ofrecer una buena impresión a los pacientes y demás usuarios, lo cual los hace sentirse especiales y para ello se requiere del logro de expectativas que se obtienen al generar en las organizaciones mayor preocupación por el paciente, utilizando para ello estrategias gerenciales orientadas a proveer excelencia.

Las competencias son esenciales para la satisfacción a los pacientes, esta satisfacción se puede alcanzar mediante ofertas competitivas superiores. No solo el desempeño es considerado en el

complejo proceso de formación de satisfacción, sino que, además, una variable importante es la capacitación.

La capacitación, constituye en este componente un punto de partida para la calidad en el servicio y la satisfacción de los pacientes, con la capacitación se mejoran las competencias, se mejora la gestión de los recursos humanos al aportar talentos de excelencia, para lograr el incremento del nivel de satisfacción de usuarios con prioridad en los pacientes. La capacitación incrementa el conocimiento, las habilidades y actitudes de acuerdo con los requerimientos en los puestos, así como un beneficio, para la organización y del país en general elevando la calidad, productividad y competitividad en el actual proceso de cambio.

La calidad en los servicios de atención a pacientes reporta sustanciales beneficios a la organización, que se toma como baluarte de su estrategia, pudiendo lograr:

- Fidelidad
- Ofrecimiento de nuevos servicios a los pacientes
- Reducción de quejas y reclamos
- Posicionamiento y valor de la organización
- Ventaja competitiva

Basado en el análisis de los componentes del modelo de gestión administrativa, se destaca que para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa, se hace necesario atender a la calidad de los servicios que a su vez constituyen aspectos para la ventaja competitiva requerida para tal fin y permitirle a la organización perseguir un rendimiento superior.

Para la implementación del modelo, se diseñó una estrategia como ya se ha explicado con anterioridad, el modelo, se considera, por el lugar y el papel que desempeña, de suma importancia para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes. Por esta razón es que se hace imprescindible que la formación de los colaboradores de la gestión administrativa esté basada en el conocimiento, las actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo, porque las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a sus tareas diarias y para esto, no existe mejor medio que la capacitación, que también ayuda a alcanzar altos niveles de motivaciones, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de la organización, es decir, lograr una cultura de calidad.

Para poder evaluar la estrategia que sustenta el modelo en el proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa, y controlar el grado de efectividad de las acciones propuestas, teniendo en cuenta el cumplimiento del objetivo general de la estrategia, al que tributan las estrategias específicas como parte de una sola, se utiliza para evaluar los objetivos propuestos, la autoevaluación, tanto para evaluar el proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales, como para evaluar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.

Por su parte, se utiliza la coevaluación donde se tiene en cuenta el criterio de los sujetos que intervienen en el proceso: teniendo en cuenta:

- ¿Qué avances notan que se han obtenido?
- ¿Cómo se han sentido los colaboradores de la gestión administrativa en el proceso de capacitación, para dirigir y planificar las acciones a realizar en el proceso de incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa?
- Si es efectivo el proceso a partir de la implementación del modelo propuesto.

La heteroevaluación, se utiliza y se realiza sobre la base de las observaciones realizadas a las diferentes actividades que se realizan al proceso y que el progreso sea medible y de impacto en cada una de ellas, estas pueden ser a través de:

- Controles a actividades de gestión administrativa relacionadas con la prestación de servicios a pacientes, consultas y otras actividades.
- Encuestas a pacientes y usuarios.
- Chequeo del progreso de la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa.

Los instrumentos de control al proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales constituyen instrumentos útiles para ir evaluando constantemente la aplicación del modelo. De esta forma se puede llegar a una valoración de resultados medibles en la calidad de trabajo en lo referido a la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes en el Hospital de Día de Jipijapa.

La utilización del método Delphi de consulta a experto como instrumento de validación tiene sus orígenes en el popular recinto en la antigua Grecia al cual acudían los ciudadanos para conocer sobre cuestiones inquietantes, la principal, el futuro. De ahí que se vincule con una visión prospectiva que descansa en la experiencia e incluso en la intuición de expertos. Este método es de pronóstico cualitativo, desarrollado por *Olaf Helmer* en la *RAND Corporation* a mediados de la década de los 60. Para su uso, en esta investigación, se conformaron dos grupos humanos encargados de validar el sistema de indicadores diseñado, en este caso el grupo coordinador y el grupo de expertos. Luego se utilizó el procedimiento de autovaloración de los expertos, que como señalan Campistrous y Rizo, (2001) es un método sencillo y completo, ya que nadie mejor que el propio experto puede valorar su competencia en el tema en cuestión.

En la aplicación del criterio de expertos, para la determinación el coeficiente de competencia (K) de los sujetos seleccionados como expertos potenciales, se sigue el siguiente procedimiento:

- Este coeficiente se conforma a partir de otros dos, el coeficiente de conocimiento (Kc) del experto sobre el problema que se analiza y el coeficiente de argumentación (Ka). El coeficiente Kc es determinado a partir de la valoración del experto, a partir de solicitarle que valore su competencia sobre el problema en una escala de 0 a 10 (el 0 representa que el experto no tiene conocimiento alguno sobre el tema y el 10, expresa que posee una valoración completa sobre el mismo; de acuerdo con su autovaloración el experto ubica

su competencia en algún punto de esta escala y el resultado se multiplica por 0.1 para llevarlo a la escala de 0 a 1).

- El coeficiente K_a es la expresión de los niveles de fundamentación del experto en el tema y es determinado, igualmente, a partir del análisis del propio experto; para determinar este coeficiente se le pide al experto, que precise cuál de las fuentes él considera que ha influido en su conocimiento de acuerdo con el grado (alto, medio, bajo), las respuestas dadas se valoran de acuerdo con los valores de la tabla patrón para cada una de las casillas marcadas, la suma de los puntos obtenidos, a partir de las selecciones realizadas por los expertos, es el valor del coeficiente (K_a).

Con los datos que se obtienen, se determina el coeficiente (K), como el promedio de los dos anteriores a través de la ecuación 3.

$$K = \frac{1}{2} (K_c + K_a) \quad (1)$$

De esta forma, resulta para el coeficiente de competencia un valor comprendido entre 0,25 (mínimo posible) y 1 (máximo posible). De acuerdo con los valores obtenidos, se asume un criterio para decidir si el experto debe ser incluido y el peso que deben tener sus opiniones.

Los valores de K , considerados por la autora, para determinar la inclusión de los sujetos como expertos, fueron 0,6; 0,7; 0,8 y 0,9. Además de estos datos, se tuvieron en cuenta la disposición a participar en la investigación, la capacidad de análisis, la profundidad en las valoraciones, el espíritu autocrítico, la profesionalidad; todo lo cual se valoró en los contactos previos que se sostuvieron durante la aplicación de la consulta.

Para la aplicación del método Delphi, se utilizó un cuestionario, con el propósito de seleccionar a los expertos dentro de un grupo de 15 expertos potenciales que, cumplieran con los requisitos siguientes:

- 5 años o más en la gestión administrativa de
- Especialista en Gestión Administrativa y especialista en calidad con experiencias en manejo de la Administración en Salud Pública.
- Experiencia en atención a usuarios o pacientes en el caso de ser médico.
- Experiencia en Marketing
- Experiencia en la dirección de los procesos de Gestión Administrativa

Atendiendo al comportamiento de la autovaloración en las respuestas dadas por el grupo de expertos, se decidió excluir de su condición como expertos a 4 sujetos, concretándose el grupo en 11 expertos.

Luego de seleccionados los expertos, se pasó a recopilar la información empírica necesaria de los sujetos seleccionados como expertos, a los cuales se les entregó un documento resumen con los principales aspectos que caracterizan la investigación y un cuestionario, donde a partir de los siguientes seis indicadores, se somete a valoración individual la propuesta diseñada:

- Principios (nexo indisoluble entre teoría y práctica, accionar secuenciado, consciente y carácter contextualizado).

- Relación líneas-gestores-fuentes de conocimiento sobre la gestión administrativa, contextualizada a los procesos organizacionales para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.
- Proyecciones de las gestiones administrativas para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.
- Fundamentación del modelo para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.
- Generación y estructuración del conocimiento organizacional como dimensiones del proceso de gestión administrativa enfocado a incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes.
- Relación entre el nivel de satisfacción de los pacientes. y el proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales.

El análisis de la información resultante de la aplicación del cuestionario al grupo de expertos sobre los indicadores propuestos para verificar la validez de la propuesta revela los resultados que se muestran en la Tabla 1.

Tabla 1. Resultados de la aplicación del cuestionario al grupo de expertos sobre los indicadores propuestos para verificar la validez de la propuesta.

Categorías	Indicadores	
	I vuelta	II vuelta
Imprescindible	2, 3, 4 y 5	1, 2, 3, 4 y 5
Muy útil	1	6
Útil	6	
Poco importante		
Nada importante		

Fuente: Autores

La aplicación de la consulta realizada a expertos permite confirmar que se incrementa la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes, como elemento dinamizador de la propuesta de modelo en el proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales de Hospital de Día de Jipijapa.

Finalmente, el análisis realizado revela que, el indicador 5, sobre la generación y estructuración del conocimiento organizacional como dimensiones del proceso de gestión administrativa, permitió constatar una mejora en el incremento de la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes que acuden al Hospital de Día de Jipijapa.

El proceso de validación mediante el método Delphi de consulta a expertos, concluyó con un consenso del 100% de los expertos consultados en relación con la validez del modelo en el proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes que acuden al Hospital de Día de Jipijapa. El modelo es enriquecido con las

opiniones de los participantes, que otorgaron Relevancia, Pertinencia y Coherencia al sistema de indicadores para su evaluación.

Conclusiones

La caracterización epistemológica del proceso de gestión administrativa contextualizado a los procesos organizacionales para incrementar la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los pacientes contribuyó a sentar las bases para establecer la propuesta del modelo y contribuir así a la eficacia de los servicios que se brindan en el Hospital de Día de Jipijapa, lo que se traduce en calidad y ventaja competitiva organizacional.

El diagnóstico realizado sobre la situación actual del objeto de la investigación y su expresión en el nivel de satisfacción de los pacientes permitió constatar las principales dificultades e insuficiencias existentes, así como su importancia e incidencia en la fluidez en la ejecución de las acciones que generan su nivel de satisfacción.

El modelo propuesto tiene un impacto positivo en el proceso de gestión administrativa, lo que incide favorablemente en el incremento de la fluidez en la ejecución de las acciones que generan nivel de satisfacción de los usuarios y pacientes que acuden al Hospital de Día de Jipijapa.

Los impactos más relevantes de la propuesta son los relacionados con el mejoramiento de la gestión administrativa, gestión organizacional, calidad en la gestión, desde una perspectiva sistémica orientada a gestionar eficientemente los procesos organizacionales.

Referencias

- Aguilar J, Aguirre I (2001) Metodología para el Desarrollo de Modelos de Gestión en Instituciones Públicas. Fundacite-Mérida. Mérida, Venezuela. 122 pp.
- Aguilar, J., Aguirre, I., Morantes, W., & Espinoza, Y. (2021). Metodología para la elaboración de un modelo de gestión en una institución pública venezolana: Fundacite-Mérida. *Interciencia*, 27(6), 293-298
- Alvarado, O. (2018). *Gestión Educativa. Enfoques y Procesos*. Lima-Perú. Editorial Fondo de Desarrollo Editorial.
- Campistrous, L. y C. Rizo (1998): *Indicadores e investigación educativa*, Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, La Habana.
- OMS (2022). El modelo de determinantes sociales de la Organización Mundial de la Salud (OMS) con tres determinantes, el estructural, el intermedio y el proximal, basados en enfoque de riesgo. *Gestión Organizacional*.
- Taylor, F. (2019). *Modelos de gestión y enfoques proyectivos*. 3Ciencias.
- Krugman, P. (2018). Entrevista BBC (www.bbc.co.uk/news/england/London).
- Stiglitz, J. (2008). Entrevista BBC (www.bbc.co.uk/news/england/London).
- Sy Corvo, H. (2020). *Administración privada: Características y ejemplos*. Lifder. Recuperado de <https://www.lifeder.com>

CAPÍTULO XVI

La cultura tributaria y recaudación del impuesto en el Gobierno Autónomo Descentralizado en el cantón Paján período 2019-2023

Baque Suarez Agustín Anthony¹

Pionce Soledispa Miguel Eduardo²

Resumen

La presente investigación se basó en la cultura tributaria y recaudación del impuesto en el gobierno autónomo descentralizado en el cantón Paján período 2019-2023, donde el objetivo principal fue validar un procedimiento de planificación para la cultura tributaria en la recaudación del impuesto, lo que se buscó que mediante la planificación se mejore la recaudación de impuestos y los contribuyentes mantenga una buena cultura tributaria ya que mediante los ingresos provenientes de la recaudación de impuestos constituyen una base fundamental del presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados. Se establece como objeto de investigación: el proceso de recaudación de impuestos y su campo de acción: la influencia en la cultura tributaria en el proceso de recaudación de impuesto. En esta investigación se utilizó un enfoque de carácter mixto cuali-cuantitativa lo que nos permitió identificar alternativas y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno de estudio se utilizó los métodos inductivo, deductivo, descriptivo y estadístico, se aplicó una encuesta con una población de estudio de aproximadamente 190 trabajadores del gobierno autónomo en el cantón Paján. Se concluyó que la falta de cultura tributaria es la que ocasiona a que los contribuyentes no paguen los impuestos de manera oportuna y voluntaria.

Palabras Clave: cultura tributaria; contribuyentes; impuestos; planificación.

Abstract

The present investigation was based on the tax culture and tax collection in the decentralized autonomous government in the canton of Pajan for the period 2019-2023, where the main objective was to validate a planning procedure for the tax culture in tax collection, which is sought to improve tax collection through planning and for taxpayers to maintain a good tax culture, since the income from tax collection constitutes a fundamental basis for the budget of decentralized autonomous governments. It is established as an object of investigation: the tax collection process and its field of action: the influence on the tax culture in the tax collection process. In this research, a mixed qualitative-quantitative approach was used, which allowed us to identify alternatives and obtain an understanding and interpretation, as broad as

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail baque-agustin7664@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0769-4151>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail miguel.pionce@unesum.edu.ec

possible, of the phenomenon under study. Inductive, deductive, descriptive and statistical methods were used, a survey with a study population of approximately 190 autonomous government workers in the canton of Paján. It was concluded that the lack of tax culture is what causes taxpayers not to pay taxes in a timely and voluntary manner.

Keywords: *planning; taxes; tax culture; taxpayers.*

Introducción

La cultura tributaria es la actitud que poseen los ciudadanos en cuanto al pago de los tributos, las cuales son obligaciones que se tienen con el Estado tal como lo ampara la ley y que dicho valor se paga de acuerdo con la capacidad contributiva de cada ciudadano o ciudadana. La Cultura tributaria es el conjunto de rasgos distintivos de los valores, la actitud y el comportamiento de los integrantes de una sociedad respecto al cumplimiento de sus obligaciones y derechos ciudadanos en materia tributaria (User, 2020).

La cultura tributaria en Ecuador se ha desarrollado considerablemente pese a distintos obstáculos que se han presentado, la corrupción de las autoridades es un factor que incentiva a los ciudadanos a no cumplir con las obligaciones tributarias debido al mal uso que se les ha dado a sus contribuciones.

La recaudación de impuestos es vital para la economía de un país ya que representa una fuente importante de ingresos, en Ecuador la recaudación tributaria es el principal ingreso no petrolero, seguido de las contribuciones de seguridad social y otros. Estos ingresos se obtienen de personas naturales y jurídicas quienes de acuerdo con la ley están obligados a pagar impuestos, las instituciones encargadas de la recaudación son: el Servicio de Rentas Internas y la Corporación Aduanera (Carrillo & Tobar).

El contribuyente es la persona física o jurídica que debe cumplir con las obligaciones tributarias impuestas por la normativa tributaria. Es la persona que debe pagar los impuestos según la ley tributaria establecida. Es el sujeto pasivo de la obligación tributaria, el deudor principal de la administración tributaria (Trujillo, 2020).

La existencia y cumplimiento de los impuestos municipales no da derecho a contraprestación alguna por parte del Estado, es decir que por pagar el impuesto nada en particular se le puede exigir al Estado, que destina estos fondos al cumplimiento de sus fines, que se contraen a la satisfacción de las necesidades públicas (Vallejo, 2011).

La presente investigación se basó en la cultura tributaria y recaudación del impuesto en el gobierno autónomo descentralizado en el cantón Paján período 2019-2023, donde el objetivo principal fue validar un procedimiento de planificación para la cultura tributaria en la recaudación del impuesto.

Materiales y Métodos

Esta investigación es de carácter cuali-cuantitativa permitirá identificar alternativas y obtener una comprensión e interpretación, lo más amplia posible, del fenómeno de estudio y también se utilizará los métodos inductivos, deductivos estos permitirán para dar realce y una mejor comprensión de la realidad del problema investigado. Se emplearon los siguientes métodos de la investigación:

Método descriptivo: es concluyente. Esto significa que recopila datos cuantificables que se pueden analizar con fines estadísticos en una población objetivo. Este tipo de estudio tiene, por tanto, la forma de preguntas cerradas, lo que limita las posibilidades de obtener información exclusiva. (Espada, 2021)

Método estadístico: El método estadístico consiste en una serie de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación.

Dicho manejo de datos tiene por propósito la comprobación, en una parte de la realidad de una o varias consecuencias verticales deducidas de la hipótesis general de la investigación.

Las características que adoptan los procedimientos propios del método estadístico dependen del diseño de investigación seleccionado para la comprobación de la consecuencia verificable en cuestión.

Método inductivo: El método inductivo es un razonamiento cuyo procedimiento se opone al deductivo. Las inducciones van de lo más particular a lo más general. La inducción emplea la observación, el registro y el contraste de la información para construir premisas generales que puedan servir de sustento o de explicación a la generalización planteada.

Método deductivo: El método o razonamiento deductivo es un argumento en el que la conclusión se infiere de manera necesaria de las premisas. Para la lógica formal, la deducción se compone de una secuencia que contiene cierta cantidad de premisas y una conclusión. De la verdad de las premisas se deriva y garantiza la verdad de la conclusión (Espínola, 2022).

Resultados y Discusión

Las recaudaciones de impuestos que realiza el Estado serán destinadas para el Presupuesto General de la misma entidad con el fin de ahorrar, invertir y redistribuirlo a la comunidad en forma de bienes y servicios, tales como hospitales, parques, entre otros, de los cuales tendrán acceso sin cargo alguno.

Los impuestos municipales se recaudan a nivel municipal bajo la administración de las alcaldías, a través de las dependencias propuestas por la ley para llevar a cabo esta labor. Estos impuestos están regidos por normas como el Código Tributario y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD). Todos los gobiernos municipales pueden crear resoluciones y ordenanzas, donde expongan cómo se aplica cada impuesto según las características, objetivos y necesidades de la localidad (impuestos municipales, 2022).

La investigación realizada permite mejorar la recaudación de los impuestos. Considerado que por la falta de cultura tributaria en los contribuyentes es la que dificulta la correcta recaudación es por esto que mediante la planificación se busca mejorar la cultura tributaria en los habitantes del cantón Paján ya que por el desconocimiento de obligaciones tributarias es lo que genera un gran problema lo que conlleva a que los contribuyentes infrinjan los reglamentos tributarios y evadan los impuestos.

Todos los contribuyentes deben tener en cuenta que con el pago de impuestos se contribuye a que el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Paján invierta en obras en beneficio de la colectividad y que sirven para el progreso y bienestar del cantón.

Conclusiones

La falta de Cultura Tributaria en los ciudadanos del GAD Municipal del Cantón Paján es indudable que interviene en la recaudación de impuestos, ya que los contribuyentes en su mayoría desconocen sus obligaciones tributarias, muchos de ellos no cumplen o no se encuentran dentro del territorio, ya que por la falta de difusión sobre impuestos municipales es lo que ocasiona que los contribuyentes no realicen el pago de los mismos de manera oportuna y voluntaria.

Mientras no se tome en cuenta la gran importancia que es la implementación y difusión de la cultura tributaria, lamentablemente se seguirán obteniendo resultados de una deficiente recaudación del impuesto.

Referencias

- Calendario tributario. (2022). Recuperado el octubre de 2022, de <https://calendariotributario.org/ec/impuestos-municipales/>
- Carrillo, T. L., & Tobar, A. M. (s.f.). Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/593-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1109-1-10-20190722.pdf>
- Espada, B. (29 de abril de 2021). Obtenido de <https://okdiario.com/curiosidades/que-metodo-descriptivo-2457888>
- Espínola, J. P. (29 de julio de 2022). concepto. Recuperado el 25 de octubre de 2022, de <https://concepto.de/metodo-deductivo/>
- Trujillo, E. (7 de febrero de 2020). Economipedia.com. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/contribuyente.html>
- User, S. (17 de diciembre de 2020). Obtenido de <https://secretariadehaciendamagangue.gov.co/impuesto/cultura-tributaria/132-queesculturatributaria.html>
- Vallejo, S. (julio de 2011). Banco del estado. (W. Chávez, Ed.) Recuperado el 2022, de https://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2020/12/2.tributos_municipales_y_como_cobrarlos.pdf

CAPÍTULO XVII

Cumplimiento del principio de proporcionalidad en los juicios coactivos en la sede BanEcuador Zona 4-Portoviejo

Alcívar Cobeña Jaime¹

Suarez Pilay César Byron²

Resumen

La aplicación del principio de proporcionalidad en la administración pública refiere a un término netamente legal, el cual se define como el paradigma de evitar aplicar una sentencia desmedida que vulnere los derechos y libertades del individuo, es decir esclarecer y limitar el compromiso de los bienes y activos del ciudadano en un proceso jurídico. Ante estas concepciones surgen interrogantes enfocadas en cómo se deberá aplicar el principio de proporcionalidad en entidades y la administración pública, específicamente en entidades bancarias estatales, en el particular de los procesos de coactiva para recuperar la cartera vencida por deudas adquiridas por los usuarios de la entidad. El proyecto planteado define como objetivo general el “Evaluar el cumplimiento del principio de proporcionalidad a juicios coactivos en la sede de BanEcuador Zona 4-Portoviejo”, esto es conocer cómo se aplica este principio legal de justicia en la sentencia, en los procesos de endeudamiento de los usuarios de la entidad bancaria estatal mencionada. De esta manera se pretende aportar con principios jurídicos aplicables a la administración pública en beneficio del ciudadano, en medida justa y razonable para buscar y ejecutar los mejores mecanismos por los cuales se pueda llegar a un acuerdo de pago de sus obligaciones pendientes con la entidad bancaria.

Palabras Clave: BanEcuador; función pública; juicios coactivos; principios legales; proporcionalidad.

Abstract

The application of the principle of proportionality in public administration refers to a purely legal term, which is defined as the paradigm to avoid applying an excessive sentence that violates the rights and freedoms of the individual, i.e., to clarify and limit the commitment of the goods and assets of the citizen in a legal process. In view of these concepts, questions arise focused on how the principle of proportionality should be applied in entities and public administration, specifically in state banking entities, in the particular of the coercive processes to recover the overdue portfolio for debts acquired by the users of the entity. The general objective of the project is to "Evaluate compliance of the principle of proportionality in coercive trials at BanEcuadorarea 4-Portoviejo Headquarters", that is, to know how this legal

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. E-mail: jaimelcivar@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Ecuador. E-mail: cesar.suarez@unesum.edu.ec

principle of justice is applied in the sentence, in the processes of indebtedness of the users of the state banking entity mentioned. In this way, it is intended to contribute with legal principles applicable to the public administration for the benefit of the citizen, in a fair and reasonable measure to seek and execute the best mechanisms by which they can reach an agreement to pay their outstanding obligations with the bank.

Keywords: *BanEcuador; coercive judgments; legal principles; proportionality; public function.*

Introducción

Actualmente se han desarrollado nuevos paradigmas o modelos en la administración pública, centra su acción en la satisfacción del ciudadano, lo cual implica un tipo de racionalidad político-administrativa, orientada al éxito, que le da una gran relevancia a los principios de competitividad y de eficiencia.

La aplicación del principio de proporcionalidad en la administración pública refiere a un término netamente legal, el cual se define como el paradigma de evitar aplicar una sentencia desmedida que vulnere los derechos y libertades del individuo, es decir esclarecer y limitar el compromiso de los bienes y activos del ciudadano en un proceso jurídico.

El procedimiento coactivo desarrollado por las instituciones del Estado está establecido de manera general en el Código de Procedimiento Civil, pero cada institución ha desarrollado su propio reglamento, instructivo, etc. para el manejo del procedimiento coactivo, existiendo una gran variedad de estos para la aplicación de la jurisdicción coactiva en cada institución.

BanEcuador es un Banco de carácter público, creado el 13 de mayo del 2015, mediante Decreto ejecutivo 667, articulado a la institucionalidad y a los objetivos nacionales, con un enfoque inclusivo, brindando créditos adaptados a las condiciones de los sectores productivos y con horarios adecuados a las actividades de los productores, comerciantes y campesinos.

La falta de aplicación en los juicios coactivos vulnera el principio de proporcionalidad en la sanción, en la cual la principal causa de tipificación es la de garantizar el derecho de defensa del deudor, y su consecuencia es la mala estructuración de la norma para garantizarlo, lo que ocasiona una vulneración de los derechos del ciudadano. Además de ello resulta desproporcional en ciertos casos y en otros no, debido a las circunstancias en la que se desarrolla la aplicación de la sanción por el tipo de deuda adquirida.

El aspecto medular de la problemática planteada es la inobservancia del principio de proporcionalidad en la aplicación a juicios coactivos en la sede de BanEcuador de la zona 4 en Portoviejo, refiriéndose a este como el desconocimiento de la aplicabilidad de este principio, que puede afectar a los clientes que tengan procesos coactivos en la entidad, y a la recaudación misma, que pone en peligro su rentabilidad como empresa.

Los derechos de las personas son muchas veces compelidos en los sistemas jurídicos nacionales de los Estados, por lo que la tendencia se enfoca a crear medios para controlar que, realmente, se respeten los derechos en el ordenamiento interno, por lo que resulta de gran interés para toda

persona que se encuentra en relación con alguna entidad pública y que tenga algún conflicto legal con esta.

De forma más específica es de gran interés para los ciudadanos que se encuentren en situación de proceso de coactiva por deuda a la entidad bancaria de BAN Ecuador, para que conozcan los derechos que tienen y que no pueden ser violentados, claro está, que esto no significa un recurso con el que puedan ser evadidas las responsabilidades contraídas, sino como instrumento por el cual las reparaciones y sanciones se generan de forma justa.

El objetivo por lo tanto es de evaluar el cumplimiento del principio de proporcionalidad a juicios coactivos en la sede de BanEcuador Zona 4-Portoviejo, para lo cual se presentan 3 lineamientos de investigación basados en establecer los procesos coactivos actuales de la sede de BanEcuador elegida, analizar la aplicación del principio de proporcionalidad en los juicios coactivos y esquematizar un modelo jurídico de aplicación del principio de proporcionalidad en los juicios coactivos de la institución bancaria.

Materiales y Métodos

Basado en lo descrito por Hernández Sampieri (2014) se adopta el modelo de investigación de enfoque cualitativo, siendo para el objeto de estudio, de tipo descriptiva y explicativa, respecto de la problemática presentada en la entidad descrita.

En atención a este enfoque se realizará varias entrevistas dirigidas al personal administrativo, esto permitirá obtener una visión interna cercana a la realidad y un punto de vista operativo en cuanto a los problemas que tiene la organización.

Los métodos a utilizar son el inductivo, ya que se utiliza el razonamiento que va a permitir explorar y describir, para luego generar perspectivas teóricas; es decir, se verifica el cumplimiento del principio de proporcionalidad, para luego relacionarlo con su aplicación en los juicios coactivos; y el deductivo, ya que se desciende de lo general a lo particular, es decir en este caso, permitirá partir de conocimientos generales como es la situación actual de este principio legal y su repercusión al no poder aplicarlo adecuadamente.

Resultados y Discusión

Los procesos coactivos de las entidades financieras es un desafío en la estructura normativa en el Ecuador, que en su conjunto, conserva un fondo político y económico, y abajo, incluye una serie de procesos y procedimientos que en el derecho público tuvieron que concebir arrojándose a la necesidad de la Ley, inclusive, se improvisaron reglas con la finalidad que el Estado ejerza su poder de control directo y, a la vez, paso casi subsidiario, se procure cuidar el dinero de los ahorristas de las expresadas entidades (Carrillo, 2016).

Los principios son normas que ordenan que algo se cumpla en la mayor medida posible, dentro de las posibilidades fácticas y legales, se envían para su optimización. Las reglas son reglas que pueden cumplirse o no, si una regla es válida, entonces se debe hacer exactamente lo que requiere, ni más ni menos. Por tanto, las normas contienen determinaciones dentro del ámbito de la ley y en la medida de lo legalmente posible (Reyes, 2020).

En casi todos los países la proporcionalidad nació como un remedio contra los excesos en los que incurrieron las decisiones tomadas por el Poder Legislativo y por el Poder Ejecutivo. Una

ley arbitraria no es derecho, ni tampoco un acto administrativo que restringe desproporcionadamente los derechos de los ciudadanos. La proporcionalidad no nació para controlar otras violaciones de derechos fundamentales o humanos perpetradas por personas privadas, ni para solucionar conflictos entre particulares. Tampoco el principio fue creado para detectar todo lo que es arbitrario, antijurídico o contrario a la razón (Riofrío, 2016).

El principio de proporcionalidad es aplicable a muchos campos y disciplinas del diario convivir, la proporcionalidad es el producto de una relación equilibrada entre dos o más comportamientos, conductas, acciones o estructuras jurídicas que permiten mantener un ordenamiento judicial claro y concreto, es decir las contribuciones se deben dar en proporción a la capacidad contributiva, y que esta no resulte desproporcionada (Yupangui, 2017).

Este principio impone criterios de graduación de las sanciones, basados en diversos criterios, incluso derivados de otros principios, como la intencionalidad, la reiteración, los perjuicios causados, la reincidencia en la misma sanción, pero en períodos de tiempo acotados, pudiendo de esta manera vincular de la manera más objetiva posible la clasificación de las infracciones de acuerdo con su entidad con la sanción respectiva (Balaguer, 2020).

Vásquez (2018) comenta que la idea de proporcionalidad aparece en sentencias relacionadas con la materia fiscal (proporcionalidad tributaria); con la relación entre las posibilidades del acreedor y las necesidades del deudor en sus pagos; la lesión contractual en obligaciones recíprocas que lleva a la nulidad, y la legítima defensa penal como excluyente de responsabilidad.

Alfaro (2017) comenta que el elemento clave para determinar el campo de aplicación del principio de proporcionalidad, en sentido amplio, es la intervención del poder en la libertad del individuo, pues los casos de conflicto entre derechos individuales son terreno de la ponderación.

El proceso coactivo es una potestad administrativa, ejercida por funcionarios de las instituciones del Estado para recaudar obligaciones. El fundamento para iniciar este proceso especial de coactiva es el título de crédito. En el ejercicio de esta potestad administrativa es deber primordial garantizar los principios, derechos constitucionales y reglas del debido proceso. Es importante que el juez de coactiva, para un cobro rápido y eficaz, ordene medidas cautelares (Vásquez S. , 2016).

El proceso coactivo aparece en el Ecuador, con la vigencia del Código de Procedimiento Civil, el mismo que en el artículo 941 define a la Coactiva como un procedimiento que tiene por objeto el cobro de las deudas que tiene como acreedor al Estado y a las instituciones que la ley contemple.

Los procedimientos coactivos en el país no buscan una sentencia, sino el cobro de una deuda preexistente y declarada es por esta razón que es un procedimiento administrativo que se otorga a las instituciones o entidades públicas para que no recurran a instancias judiciales y poder hacer efectivas mediante el ejercicio de la autotutela de la Administración Pública (Barros, 2017).

El procedimiento coactivo desarrollado por las instituciones del Estado está establecido de manera general en el Código de Procedimiento Civil, pero cada institución ha desarrollado su

propio reglamento, instructivo, etc. para el manejo del procedimiento coactivo, existiendo una gran variedad de estos para la aplicación de la jurisdicción coactiva en cada institución.

La facultad que tiene el Estado para cobrar directamente las deudas a los contribuyentes privilegia el cobro, siendo de forma directa, no como un particular por medio de un juicio ejecutivo común, logrando de esta manera un cobro mucho más ágil y expedito. Así en el Ecuador la legislación prevé un sistema mixto en el cual, por una parte, está el ámbito administrativo y su forma de cobranza que nace de la Función Ejecutiva, y, por otra, las impugnaciones y tercerías que son parte de la Función Judicial (Sandoya, 2017).

Los procesos coactivos de las entidades financieras es un desafío en la estructura normativa en el Ecuador, que en su conjunto, conserva un fondo político y económico, y abajo, incluye una serie de procesos y procedimientos que en el derecho público tuvieron que concebir arrojándose a la necesidad de la Ley, inclusive, se improvisaron reglas con la finalidad que el Estado ejerza su poder de control directo y, a la vez, paso casi subsidiario, se procure cuidar el dinero de los ahorristas de las expresadas entidades (Carrillo, 2016).

El principio de proporcionalidad en el ámbito tributario actúa como fundamento de la racionalización del *ius puniendi* estatal, en este caso específico del ejercicio de la potestad normativa y de la potestad sancionadora de la Administración Tributaria, a tenor de lo que establece el artículo 76, numeral 6 de la Constitución de la República. Este principio permite identificar si las sanciones establecidas por la Administración Tributaria no exceden de lo necesario para cumplir con su finalidad, en relación con las infracciones vigentes en el ordenamiento jurídico ecuatoriano (Caicedo, 2017).

El principio de proporcionalidad debe aplicarse en las sentencias de los juicios coactivos, determinando la magnitud del hecho deudor, siendo este de menor o mayor cuantía, y así poder establecer los mejores mecanismos de acuerdo para que se logre el pago de las deudas que han originado la acción coactiva en la entidad bancaria.

El principio de proporcionalidad rara vez encuentra pie en la norma escrita, el principal problema que plantea la aplicación del principio de proporcionalidad en sentido amplio es la no previsión de su aplicación el texto constitucional, por lo que no siempre resulta claro cuándo conviene aplicar el principio, qué cuestiones se encuentran fuera de juego y cuáles son sus límites (Martínez, 2016).

En procesos de coactivas el poder del acreedor de determinar unilateralmente los bienes afectados responde a la exigencia de hacer prevalecer en el momento de la inscripción su interés a una rápida aseguración de su garantía, respecto al del deudor, con el fin de evitar que en los registros consten datos que se correspondan con su real situación patrimonial, como sucedería con la imposición de gravámenes excesivos, por lo cual se aplica en teoría el principio de proporcionalidad (Giova, 2018).

De forma más específica se obtienen datos acerca de cómo el principio de proporcionalidad ampara al ciudadano en medidas justas y pertinentes en una situación coactiva en una institución pública, recurso que se aplica sin desmerecer ni afectar los procesos establecidos en la administración pública ni con los niveles de recaudación que servirán para aportar a las arcas fiscales.

Por lo tanto, representa una medida de aplicación legítima basada en principios de ámbitos legales que permite llegar a un acuerdo satisfactorio entre las partes involucradas con la finalidad de mejorar la administración pública y la relación que tiene la banca pública con sus contribuyentes, para que así se pueda fortalecer la sostenibilidad financiera de los ciudadanos y de los entes administrativos fiscales.

Conclusiones

Se concluye que la aplicación de este trabajo investigativo representa una temática de notable aplicación como recurso legal en situaciones de coactiva que sería beneficioso para ambas partes, la deudora y la acreedora, que es de poca aplicación a nivel nacional y que está fundamentado en principio legales constitucionales, aportando de esta manera a un mejoramiento de la administración pública en el país.

Por lo tanto, la disertación presentada en este trabajo investigativo es una propuesta innovadora dentro del campo administrativo – legal que fomenta la aplicación de principios que aportan a la consecución de objetivos comunes de los diferentes entes que conforman el estado ecuatoriano.

Referencias

- Alfaro, E. (2017). El principio de proporcionalidad en la interpretación de los derechos fundamentales: Un estudio sobre su aplicación en la jurisprudencia constitucional de Costa Rica. Madrid, España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Balaguer, T. (2020). Análisis jurisprudencial sobre el principio de proporcionalidad en el derecho administrativo sancionador. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Barros, A. (2017). El proceso de coactiva y los principios de celeridad y economía procesal. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Caicedo, H. (2017). El principio de proporcionalidad entre la infracción y la sanción en materia tributaria en el caso particular de las contravenciones. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Carrillo, R. (2016). Falta de regulación de los procesos de exclusión y transferencia de activos y pasivos de las entidades del sector financiero popular y solidario andes de su liquidación. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Giova, S. (2018). Principio de proporcionalidad y garantías hipotecarias. *Revista Bolivariana de Derecho*, 306-319.
- Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.
- Martínez, J. (2016). Alcance y límites del principio de proporcionalidad. *Revista chilena de derecho*, 43 (1).
- Reyes, J. (2020). El principio de proporcionalidad en su dimensión abstracta como fundamento jurídico para establecer los límites de la pena para cada delito. Lima, Perú: Universidad de San Martín de Porres.

- Riofrío, C. (2016). Scope and limits of the principle of proportionality. *Revista chilena de Derecho*, 286-309.
- Sandoya, L. (2017). *La jurisdicción coactiva en las instituciones públicas del cantón Babahoyo*. Babahoyo, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de Los Andes. UNIANDES.
- Vásquez, D. (2018). *Test de razonabilidad y derechos humanos: instrucciones para armar*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Vásquez, S. (2016). *La proporcionalidad de las medidas cautelares en los procedimientos coactivos de ejecución de los títulos de valor*. Loja, Ecuador: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Yupangui, Y. (2017). *El principio de proporcionalidad en las sanciones tipificadas en el Código Orgánico Integral Penal sobre los delitos en materia tributaria*. Quito, 2017: Universidad Andina Simón Bolívar.

CAPÍTULO XVIII

Comunicación estratégica y su importancia en el clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí

Cedeño Aldaz Ricardo Antonio ¹

Álvarez Pincay Dewis Edwin ²

Resumen

La presente investigación tiene como objeto validar una metodología de Comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. La gestión de la comunicación en toda entidad pública debe responder al mundo actual cambiante y competitivo con un nivel de comunicación estratégica e interactiva, capaz de escuchar a sus colaboradores buscando transmitir igualdad, horizontalidad; sensaciones que motiven a comunicar y relacionarse. La comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores para minimizar el impacto de la comunicación informal, el rumor, murmuración, informes antes de tiempo, las comunicaciones ambiguas, el informarles a unos pocos, el envío de un intermediario, la comunicación no verbal, la desinformación etc. La comunicación interna es una reunión de mensajes compartidos por los miembros de la organización en orden a conseguir una estabilidad; es la interacción humana que se produce al interior de las organizaciones y entre los miembros de estas. Con esas consideraciones, se plantea como objeto de la investigación, el proceso del clima organizacional; y como campo de investigación la influencia de la comunicación estratégica en el proceso del clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Palabras Clave: estrategias; clima organizacional; comunicación; investigación.

Abstract

The purpose of this research is to validate a strategic Communication methodology that contributes to the organizational climate of the State University of the South of Manabí. Communication management in any public entity must respond to today's changing and competitive world with a level of strategic and interactive communication, capable of listening to its collaborators seeking to transmit equality, horizontality; sensations that motivate communication and relationships. Official communication should always be the first to reach workers to minimize the impact of informal communication, rumors, gossip, early reporting, ambiguous communications, informing a few, sending an intermediary, communication non-verbal, misinformation etc. Internal communication is a meeting of messages shared by the

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: ricardo.cedeno@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8808-4154?lang=es>

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: dewis.alvarez@unesum.edu.ec. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5092-7101>

members of the organization in order to achieve stability; It is the human interaction that occurs within organizations and between their members. With these considerations, the process of the organizational climate is considered as an object of investigation; and as a field of research, the influence of strategic communication in the process of the organizational climate at the State University of the South of Manabí.

Keywords: *communication; organizational climate; research; strategies.*

Introducción

En el ámbito laboral la comunicación ha trascendido debido a que esto afecta directamente el clima laboral de las organizaciones. Si la misma funciona de la manera correcta creará armonía entre los trabajadores y su empresa trayendo beneficios para las organizaciones, razón por la cual cuando se comunica de manera eficaz y eficiente, tendrá como resultado el mejoramiento de la productividad de la empresa, un correcto uso de la comunicación organizacional hará que todo resulte mucho más eficaz e inmediato.

La comunicación cumple un rol protagónico dentro de las instituciones públicas, un correcto manejo de la comunicación interna y externa harán posible la existencia de un agradable clima organizacional. Razón por la cual, se definirán varias estrategias comunicacionales que permitirán alcanzar el objeto de esta investigación. Las estrategias de comunicación tienen un valor estratégico ya que permite comunicar de manera eficiente y permite compartir opiniones, sensaciones y pensamientos, sirve como un elemento difusor de la cultura corporativa (Oviedo, 2016, p.3).

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se denomina Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

La comunicación interna debe ser gestionada intencionalmente, es decir que se produzca con una previa planificación estratégica. Para ello deberá tener objetivos y resultados claros y concretos. Con esas consideraciones, se plantea como objeto de la investigación, el proceso del clima organizacional; y como campo de investigación: influencia de la comunicación estratégica en el proceso del clima organizacional en la Universidad Estatal del Sur de Manabí (UNESUM) de Ecuador.

Materiales y Métodos

Este estudio se basa en un enfoque cuali-cuantitativo (mixto), porque se trabaja tanto con teorías y datos estadísticos, que son recolectados en el campo de estudio. La investigación mixta es la mezcla de los enfoques cuantitativo y cualitativo, centrándose más en uno de ellos o dándoles el mismo peso (Sampieri, 2018). Se tomaron en cuenta métodos teóricos y empíricos entre los más relevantes están:

- Método analítico. - En el desarrollo de este trabajo investigativo, se realizará un análisis, en base a toda la información recolectada de las fuentes bibliográfica confiables, entrevistas a varios directivos, autoridades y funcionarios de la institución.
- Método bibliográfico. - A este método se le considera cualitativo, porque se refiere al reconocimiento y exploración con cada uno de los elementos y materiales bibliográficos expuestos en el trabajo de investigación.

Es importante exponer que para el presente estudio se considerará a todo el personal de la Universidad Estatal del Sur de Manabí que corresponde a 685 funcionarios públicos, para lo cual en la muestra se considera probabilístico y se acogerá por conglomerado.

Resultados y discusión

El presente trabajo fue desarrollado en la Universidad Estatal del Sur de Manabí, esta investigación buscó validar una metodología de Comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

La investigación fue sustentada con los conceptos de varios autores, se ha planteado que una buena comunicación estratégica genera confianza y credibilidad entre las personas. La comunicación en el ámbito laboral es un tema que afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan.

La comunicación estratégica es la potencia del cambio en las organizaciones (Van Ruler, 2018). El manejo de una adecuada comunicación interna en la empresa permite que el recurso humano de la organización mejore considerablemente la forma en que perciben el clima laboral donde realizan sus actividades a diario, y que la empresa cuente con trabajadores más eficientes en el desarrollo de las funciones que realizan en la empresa. (Stefanu, 2016)

La comunicación organizacional evolucionó hacia términos que se entendía que podían contribuir al logro de los objetivos de las organizaciones; bajo esta óptica, se privilegiaba la productividad (básicamente económica) y la colaboración en torno a las metas de la organización (Rebeil & Arévalo, 2017, 2018).

En Ecuador la comunicación estratégica va más allá de generar medios internos; debe aportar al sueño y a las metas de la organización, teniendo en cuenta que todo lo que se comunique a los colaboradores puede ser también una comunicación externa ya que son ellos los embajadores de la marca.

La estrategia de comunicación es una directriz teórica con un referente práctico. Este concepto se presenta a veces esquivo para estudiantes y profesionales ya que podríamos decir que se ha tendido a mitificar sus alcances, construcción e incluso las posibilidades reales de la planificación estratégica, al punto de confundirla a veces con acciones en sí misma (Fonseca & Cornelio, 2022). Al comprender la estrategia de comunicación como una orientación teórica diseñada para el mediano y largo plazo, podemos entender también como dependerá de nuestra capacidad de indagación, diagnóstico y análisis, así como de las competencias prácticas que poseamos, la solución intelectual que podamos construir para dar forma a esta directriz que llamamos estratégica.

Arce (2017) describe al clima organizacional como la percepción que tienen los miembros de una organización de su funcionamiento estructural y dinámico, esta percepción influye en los niveles de satisfacción y motivación en la disposición a permanecer en la organización y en el desempeño del personal. Claro está que involucra factores críticos que se traducen en conductas concretas, las cuales afectan la rentabilidad y el logro de las metas estratégicas.

Factores que conforman el clima organizacional:

Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores. La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la Organización. De ahí que el Clima Organizacional refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

El concepto de clima organizacional tiene importantes y diversas características, entre las que podemos resaltar:

- El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de la Organización en que se desempeñan los miembros de ésta, estas características pueden ser externas o internas. Estas características son percibidas directa o indirectamente por los miembros que se desempeñan en ese medio ambiente, esto último determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.
- El clima organizacional tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una organización, entendiendo como cultura organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización. Aquí el clima organizacional tiene una incidencia directa, ya que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, mitos, conductas y valores que forman la cultura de la organización (Guzmán et al., 2022).

En síntesis, el Clima Organizacional es determinante en la forma que toma una organización, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización. Una buena comunicación estratégica genera confianza y credibilidad entre las personas. La comunicación en el ámbito laboral es un tema que afecta directamente el clima de las organizaciones y, si se maneja correctamente, permite a las personas sentirse cómodas y apreciar la empresa en la que trabajan.

Es importante exponer que para el presente estudio se consideró a todo el personal de la Universidad Estatal del Sur de Manabí que corresponde a 685 funcionarios públicos, para lo cual en la muestra se considera probabilístico y se acogerá por conglomerado.

Conclusiones

La comunicación estratégica es una herramienta clave en todo terreno social y las organizaciones, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa comunicacional puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución. Ello crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia. Para el sector estatal es un reto de grandes proporciones, pero no imposible, mejorar la gestión de la comunicación interna de la mano con buen clima laboral para retener y desarrollar su talento humano para el alcance de sus objetivos institucionales. Todo ello repercutirá el buen servicio tanto al público interno y externo.

Cuando no hay la práctica de una comunicación estratégica el clima organizacional estará en decadencia, los funcionarios no estarán sintonizados con los objetivos institucionales. En este estudio se buscó validar una metodología de Comunicación estratégica que contribuya al clima organizacional de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Referencias

- Arce Cappelletti, Aldo. (2017) Curso de Actualización en Gestión del Clima Organizacional. Conferencia llevada a cabo en el curso Clima Organizacional. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la toma de decisiones. Estado del arte. UNESUM-Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria. ISSN 2602-8166, 6(1), 149-164. <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unsumciencias/article/download/289/554>
- García Velásquez, Del Rosario. (2017) Asociación del Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios. Revista Internacional de Administración y Finanzas. Vol. 10 N° 1. pp. 37-48 Disponible en: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2916923.
- Guzmán, R. S. H., De La Rosa, C. G. B., Barrezueta, L. D. R., & Sánchez, P. M. M. (2022). Fundamentos de la auditoría: Una aproximación del estado del arte. Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 15(12), 245-266. <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/1282>
- Ibarra, A. y Sánchez, D. (2018). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa en las I. E. de nivel secundario de la red 09 de Puente Piedra, 2014. Igobernanza, 1(1).
- Oviedo, C. (14 marzo, 2016). Cinco criterios para mejorar la comunicación interna. Recuperado de <https://gerens.pe/blog/criterios-mejorar-comunicacion-interna/>
- Van Ruler, B. (2018). Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. International Journal of Strategic Communication, 12(4), 367-381. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>

CAPÍTULO XIX

Política económica y su incidencia en la administración pública en el GAD municipal de Jipijapa

Tagle Suarez Johnny Washington ¹

Álvarez Pincay Ángel Wilkins²

Resumen

La presente investigación se fundamenta en un trabajo realizado a la institución del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Jipijapa mediante el tema de gestión económica y su incidencia en la administración pública en el GAD Municipal de Jipijapa periodo 2020-2022. La investigación se basó en recopilar información bibliográfica para conocer cuál era el proceso a seguir, es verificar cual es el problema existente dentro del GAD de Jipijapa sobre la gestión económica y la administración pública de periodo 2020-2022, causando como efecto que existe una parte de ineficiencia e ineficacia dentro del personal y que no se cumplan con los objetivos planteados. Los resultados obtenidos dentro de la investigación es que la institución presenta falencias en varias áreas administrativas por lo que esta no cuenta con un debido control de sus procesos para así llevar una política económica eficiente, donde se debe realizar una evaluación dentro de la institución para determinar las áreas críticas y definir los componentes para poder evaluar el grado de cumplimiento, objetivos y metas para lograr solucionar los problemas macroeconómicos que se aquejan dentro del GAD Municipal.

Palabras Clave: administración pública; evaluación; gestión económica; macroeconómicos; objetivos.

Abstract

This research is based on a work carried out at the institution of the Decentralized Autonomous Government of the Jipijapa Canton through the issue of economic management and its impact on public administration in the Municipal GAD of Jipijapa period 2020-2022, whose research was based on collecting information bibliography to know what the process to follow was, it is to verify what is the existing problem within the GAD of Jipijapa on the economic management and the public administration of the period 2020-2022, causing as an effect that there is a part of inefficiency and ineffectiveness within the staff and that the objectives set are not met. The results obtained within the investigation is that the institution has shortcomings in several administrative areas, so it does not have proper control of its processes in order to carry out an efficient economic policy, where an evaluation must be carried out within the institution to determine the critical areas and define the components to be able to evaluate the degree of

¹ Estudiante de postgrado. Ecuador. E-mail: tagle-johnny7490@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: angel.alvarez@unesum.edu.ec

compliance, objectives and goals to be able to solve the macroeconomic problems that afflict within the Municipal GAD.

Keywords: *economic management; evaluation; macroeconomics; objectives; public administration.*

Introducción

La capacidad gubernamental es en parte la capacidad de tener políticas de largo plazo con una visión que vaya más allá de las próximas elecciones y el próximo cambio de administración. En política económica, como en política social y tantas otras áreas, puede tener un gran impacto (Scartascini, 2017). Las soluciones no radican en nuevas leyes para reformar la administración pública, radican en fortalecer las instituciones y en trabajar para incrementar su capacidad y transparencia.

Las políticas económicas serán más exitosas y eficaces cuando se formulan y aplican con fuerte protagonismo de la sociedad, instancia en la que el poder público juega un rol facilitador. Como se puede apreciar: la eficacia y eficiencia en la aplicación de políticas públicas para resolver problemas, dependerá mucho de la capacidad de gestión de los gobiernos como la capacidad de los actores sociales para organizarse, transmitir sus demandas y participar en la formulación y aplicación de las políticas públicas (Lahera, 2019).

Según Godoy (2019) un indicador es una magnitud asociada a una actividad que permite, por comparación con los estándares valorar periódicamente dichas actividades. Para que un indicador sea válido debe presentar las siguientes características: pertinencia, objetividad, univocidad, sensibilidad, precisión, fidelidad, accesibilidad.

Ortiz (2018) menciona que la política económica se compone de una serie de criterios y lineamientos definidos, elaborados e implementados por el ejecutivo que le permiten cumplir los mandatos constitucionales y alcanzar los fines de bienestar social para los cuales se crea el Estado. Está integrada por: Política de deuda pública, Política tributaria, Política de gasto público, Política financiera

La administración pública actúa a nombre del gobierno para proporcionar condiciones que permiten el funcionamiento eficiente del mercado y garanticen la interrelación de este con la sociedad, valiéndose para ello de un marco de instituciones que propicien el intercambio libre y competitivo, así como el respectivo impacto social.

La política económica es una de las áreas más enriquecedoras en la formación de los funcionarios públicos, como quiera que los introduce en todo el instrumental económico aplicado al manejo de las variables fiscales, monetarias y cambiarias para la solución de los problemas macroeconómicos que aquejan a las economías de mercado como son, entre otros; bajo crecimiento, desempleo e inflación, distribución del ingreso, pobreza y competitividad.

El control interno en el sector público es de gran importancia porque es un proceso integral efectuado por el titular, funcionario y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen los objetivos gerenciales.

La presente investigación a determinar la eficiencia mediante la evaluación al control interno en la planificación, y el control de los procesos administrativos de la organización, por lo en

ello se diagnosticarán los componentes críticos, lo que permitirá obtener las evidencias pertinentes y confiables para extraer las respectivas conclusiones. La necesidad de estimar los procesos administrativos y el conocimiento de las leyes y normas gubernamentales por parte de quienes dirigen el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Jipijapa es indispensable porque son ellos quienes están comprometidos a impulsar el desarrollo económico de la misma.

Materiales y Métodos

La metodología empleada en la investigación es de tipo descriptiva, puesto que se ha realizado un estudio compuesto por un análisis en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Jipijapa. La investigación descriptiva ayuda a conocer los medios de estudio que se maneja como política económica y administración pública en las cuales nos ayuda a verificar las falencias que se encuentra efectuada el GAD Municipal es por esta razón que podemos dar un veredicto de gran cumplimiento de las políticas internas de las mismas y a la vez la forma de llevar de una manera eficaz el personal del trabajo. La investigación bibliográfica fue de mucha importancia y de gran aporte en tener informaciones necesarias para realizar la investigación de la misma, ya que se pudo constatar de diferentes autores.

Resultados y Discusión

La actividad organizadora del Estado, los servicios y las empresas públicas, se desarrollan en la medida en que las formas y las relaciones de la producción capitalista se hallan ante límites que dificultan la mercantilización y la capitalización de actividades socialmente necesarias. Se analiza cómo tiene lugar este proceso y se establece e investiga la adecuación de las formas estatales a estas tareas. El Estado puede prestar actividades socialmente no capitalizables porque carece de proceso de valorización, porque sus formas no son mercantiles. Directamente ajenas a las exigencias mercantiles, las actuaciones y actividades del Estado precisan de criterios inmediatos, políticos, jurídicos y administrativos para su organización. Estas características conforman los específicos funcionamiento y dinámica del proceso de trabajo y de la estructura administrativos (Brunet, 2017).

La Tabla 1 muestra los resultados de la recuperación de estudios, a partir de la búsqueda de referentes teóricos para la fundamentación de la investigación.

Tabla 1.- Resultados de la aplicación.

Análisis de artículos científicos			
Variable de estudio	Resultados significativos	Análisis crítico	Referencia
Política económica	La política económica es un conjunto de políticas, medidas e instrumentos que el estado utiliza para controlar el crecimiento económico de su territorio y lograr determinados objetivos.	Son objetivos para alcanzar, el empleo, la productividad, suelen depender de un factor que es, por ello, el objetivo que se suele perseguir de manera más intensa, el crecimiento económico.	(Arévalo & López, 2020)

Administración pública	La administración pública es un sistema de límites imprecisos que comprende el conjunto de comunicaciones con el gobierno público de la ciudad y busca las organizaciones públicas.	La administración pública es la encargada de poner en contacto directo a la ciudadanía con el poder político mediante la figura de los servidores públicos satisfaciendo los intereses colectivos	(Moreno R. R., 2019)
Gobierno autónomo descentralizado	Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización ejecutiva prevista en este código.	Los GAD son instituciones descentralizadas que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, y están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana	(Socios estrategicos , 2022)

Las políticas económicas son como simplemente reactivas, que ven la labor del Estado como una simple reacción al acontecer o a la presión social externa. Además, la política económica no es solo un asunto de Estado o de gobierno, sino de una acción política colaborativa entre Estado y múltiples actores sociales (Fonseca et al., 2019). La política económica es la formulación de una hipótesis de transformación social, y el derecho es una de las herramientas centrales que permite, en estados modernos, utilizar de forma legítima y legal los recursos públicos necesarios para intentar cumplir con los objetivos de la política económica (Roth, 2019).

Conclusiones

La presente investigación concluye que, la calidad de las decisiones administrativas que está determinada en gran medida por el conocimiento que constituye la política económica, la escasa capacidad predictiva de la política en esta administración le otorga un bajo grado de credibilidad y, por ende, representa una gran debilidad en sus precedentes políticos.

Referencias

- Arévalo, M. I., & López, M. R. A. (2020). Posibles medidas de política económica en el contexto actual y post Covid-19: Caso Ecuador. *Sur Academia: Revista Académica-Investigativa de la Facultad Jurídica, Social y Administrativa*, 7(14), 59-73. <https://revistas.unl.edu.ec/index.php/suracademia/article/view/727>
- Brunet, F. (2017). *Economía política de la Administración Pública*. Cuadernos de Economía.
- Fonseca, B. B., Benitez, L. C. M., & Oliva, Á. M. H. (2019). La estructura de desglose del trabajo como mecanismo viable para la generación de proyectos exitosos. *Serie*

Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas, 12(5), 63-75.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590151>

Godoy, D. (2019). Las políticas públicas. El Ciclo de las políticas públicas. Clases de políticas públicas. Eficacia, legalidad y control. Indicadores de gestión. Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A2, Cuerpo Técnico, especialidad de gestión Administrativa. Castilla-La Mancha.

Moreno, R. R. (2019). La Administración Pública. UNAM.

Ortiz, W. (2018). Política económica. México: Nuestro tiempo.

Roth, A.-N. (2019). Las políticas económica y la gestión pública: un análisis desde la teoría y la práctica. Internacional de administración, 223-229.

Scartascini, C. (17 de Mayo de 2017). Cuando la capacidad gubernamental crea opciones económicas. Obtenido de <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/cuando-la-capacidad-gubernamental-crea-opciones-economicas>

Socios estrategicos . (2022). Gobiernos Autónomos Descentralizados.

Tinbergen, J. (2018). Fondo de Cultura Económica. . Sección de Obras de Economía, 343.

CAPÍTULO XX

La planificación estratégica y optimización del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí

Tuarez Vélez Richard Fabricio ¹

Peña Ponce Diana Katuska²

Resumen

El problema que motivó a efectuar la investigación ha sido la limitada planificación estratégica en el Gobierno Provincial de Manabí, observada esta dificultad debido a la restringida ejecución de funciones que delimita la prestación de servicios a la comunidad en general. El objetivo de la investigación es analizar la relación existente entre planificación estratégica y la optimización del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí. La metodología que guía el estudio se basa en el enfoque mixto, el diseño del estudio es no experimental, y los métodos que orientaron el estudio son análisis-síntesis, inductivo-deductivo, entrevista y encuesta. Los principales resultados denotan que los factores que inciden en la planificación estratégica y en el proceso administrativo del Gobierno Provincial de Manabí han sido el liderazgo, misión, visión, valores, y objetivos estratégicos; además en la institución se destaca un estilo de liderazgo autocrático. Se analizó que existe una relación directa y significativa entre planificación estratégica y optimización del proceso administrativo, también se determinó que las fases de organización, dirección y control tienen una particular importancia, por ello tienen que ser ejecutadas con el uso de los recursos adecuados para el alcance de metas institucionales.

Palabras Clave: liderazgo; organización; planificación estratégica; proceso administrativo; recursos.

Abstract

The problem that motivated to implement the investigation has been the limited strategic planning in the Provincial Government of Manabí, it was observed this difficulty due to the restricted execution of functions that delimits the provision of services to the community in general. The objective of the research is to analyze the relationship between strategic planning and the optimization of the administrative process in the Provincial Government of Manabí. The methodology that guides this based on the mixed approach, the design of the study is non-experimental, and the methods that guide the study are analysis-synthesis, inductive-deductive, interview and survey. The main results denote that the factors that affect the strategic planning and the administrative process of the Provincial Government of Manabí have been leadership,

¹ Estudiante de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: tuarez-richard9058@unesum.edu.ec

² Docente de la Maestría en Administración Pública del Instituto de Posgrado de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Ecuador. E-mail: diana.pena@unesum.edu.ec

mission, vision, values and strategic objectives; In addition, an autocratic leadership style stands out in the institution. It was analyzed that there is a direct and significant relationship between strategic planning and optimization of the administrative process, it was also analyzed that the phases of organization, direction and control are of particular importance, therefore they must be executed with the use of adequate resources for the achievement of institutional goals.

Keywords: *administrative process; leadership; organization; resources; strategic planning.*

Introducción

La planificación estratégica tiene como objetivo lograr un eficiente proceso de gestión institucional. Por ello es importante que se efectúe una adecuada planificación con la integración de estrategias para el alcance de objetivos planteados. Además, es importante establecer pautas que motiven a realizar una adecuada planeación. Por ejemplo, se recomienda la realización de un diagnóstico previo de la realidad institucional actual, establecimiento de meta e indicadores, diseño de un plan y planteamiento de un proceso de monitorio y control.

Según (Bonifaz, 2018), la planeación estratégica es un plan de acción que se utiliza en la administración como herramienta primordial para la viabilidad y crecimiento de la organización. La fase del proceso administrativo denominada organización, según (Mero, 2018) se basa en la estructura y modos de actuación de la institución. Por ello se hace importante el reconocimiento de elementos como el talento humano, recursos materiales y financieros para obtener un rendimiento eficiente. Por ejemplo, el Gobierno Provincial de Manabí dispone de un organigrama donde se observan los puestos según jerarquías y áreas de servicios.

En lo referente a la organización en el Gobierno Provincial de Manabí dispone de un diagrama de Estructura Orgánica por Procesos. Se denota en el diagrama que entre los principales referentes administrativos están la Prefectura, la Vice prefectura, la Coordinación General Administrativa Financiera, la Coordinación General de Desarrollo Institucional, la Coordinación General de Planificación para el Desarrollo, la Infraestructura para el Desarrollo, y Desarrollo Social, Económico y Ambiental.

Mediante el presente documento se presenta la estructura de un estudio que permitirá describir y analizar la realidad existente en una institución pública, en este caso del Gobierno Provincial de Manabí, con el fin de obtener resultados que aporten en la solución de una problemática real. La problemática principal que motivó a realizar la investigación es la limitada planificación estratégica. Las causas directas del problema pueden ser diversas, destacándose, la falta de innovación de los procesos de gestión, la deficiente comunicación y el escaso liderazgo.

Materiales y Métodos

La investigación se direccionó bajo el enfoque mixto porque se describió información cualitativa respaldada en la teoría recopilada sobre la planificación estratégica y proceso administrativo. También se integraron y analizaron datos cuantitativos generados de la aplicación de técnica de campo. El universo del estudio serán 1203 funcionarios del Gobierno Provincial de Manabí contexto investigativo en que se efectuó el estudio. La muestra fue de

282 actores investigativos que participaron en el proceso de recopilación de información de campo mediante la aplicación de encuesta y entrevista

Resultados y Discusión

El estudio sobre planificación estratégica genera recordar elementos de la toma de decisiones, análisis de la organización y del entorno, liderazgo, valores, objetivos, misión visión, en fin, todo aquello que se requiere para asegurar un camino hacia el éxito (Castellano et al., 2017). En este contexto, el liderazgo juega un papel fundamental. El liderazgo es un proceso donde se ejerce una influencia en otros, mediante una efectiva comunicación para la transmisión visión, ideas, metas y valores, que son aceptadas por quienes receptan el mensaje (Fernández & Quintero, 2017). En la actualidad las organizaciones requieren de un sujeto de nivel jerárquico superior con un estilo de liderazgo definido que le facilite transmitir a sus colaboradores la importancia del logro de los objetivos planteados” (Farhat & Sánchez, 2017).

Se deduce que una organización sin liderazgo no funciona, pues es claro que se necesita de tener un líder que enrumbe al equipo de trabajo en la estructura de una pertinente planificación estratégica. De esta forma se puede afirmar que es relevante del liderazgo para que los colaboradores puedan realizar un buen trabajo en equipo.

De acuerdo con (Louffat, 2017), el proceso administrativo se encarga de establecer las relaciones integradas que permitan planear, organizar, dirigir y controlar, de forma sistémica, holística, sinérgica e integradas, todos los procesos identificados en una institución. Referente a la revisión de la literatura se logra destacar que las fases del proceso administrativo son cuatro, las dos primeras se centran en la parte mecánica o estructural de la institución, y las otras dos son específicamente de la sección operacional o dinámica de lo organización:

- Planeación/planificación.
- Organización.
- Dirección
- Control.

Enfoque de un modelo administrativo y Plan Estratégico del Gobierno Provincial de Manabí

Un modelo administrativo debe estar enfocado a la aplicación de estrategias, conocimientos y sistemas que permitan mejorar el accionar institucional mediante la ejecución de funciones de los colaboradores. El Plan Estratégico Institucional del Gobierno Provincial de Manabí describe una alineación estratégica en la que consta:

- Objetivos de Desarrollo Sostenible;
- Plan Nacional de Desarrollo;
- Plan de Gobierno Seccional;
- P de Desarrollo y Ordenamiento Territorial;
- Plan Estratégico Institucional;
- Plan Operativo Institucional;
- Planes de Acción y/o Específicos.

También se hace preciso mencionar que los lineamientos orientadores son la calidad, sistematización, optimización, integralidad e innovación. Los resultados obtenidos en el proceso investigativo facilitaron el análisis de la relación existente entre planificación estratégica y optimización del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí. Mediante la aplicación de la entrevista se reconoce a la planificación estratégica como un mecanismo de gestión.

Se identifica que uno de los principales factores que inciden en la planificación estratégica y en el proceso administrativo del Gobierno Provincial de Manabí, son los recursos económicos. Se logró establecer que un 78% de los encuestados reconoció que el liderazgo es uno de los factores que influye en el cumplimiento de la planificación estratégica del Gobierno Provincial de Manabí. Asimismo, se comprueba que existe un tipo de liderazgo autocrático.

Se logró comprobar que los recursos económicos, materiales y talento humano tienen relación con la optimización del proceso administrativo. Además, se constató que al elaborarse un nuevo modelo de planificación estratégica se debería considerar como relevante la organización, dirección y control. Es relevante fundamentar este referente según (Da-Fonseca et al., 2014) que manifiestan: Las organizaciones públicas precisan de modelos de gestión que consideren el planteamiento estratégico como un vehículo para alcanzar mejores resultados en cuanto a eficiencia en el gasto público, un servicio superior a los ciudadanos y grupos de interés; sin perder de vista la alineación a las políticas públicas nacionales y el cumplimiento de las normativas y regulaciones que guían este sector (p. 109).

Los beneficiarios directos de la presente investigación son los funcionarios del Gobierno Provincial de Manabí porque lograrán innovar el nivel de conocimiento teórico-práctico, así como también podrán identificar falencias en el desarrollo de la planificación estratégica y el proceso administrativo. Los beneficiarios indirectos es la comunidad en general porque tendrán acceso a un mejor proceso de prestación servicios, logrando una adecuada satisfacción de necesidades básicas y una atención de calidad con calidez.

Conclusiones

Existe una relación directa y significativa entre planificación estratégica y optimización del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí. De esta forma se determinó que las fases de organización, dirección y control tienen una particular importancia, por ello tienen que ser ejecutadas de la mejor forma posible con el uso de los recursos adecuados.

Se caracterizaron los fundamentos teóricos vinculados con la planificación estratégica y proceso administrativo. Es así que fue preciso la descripción de antecedentes investigativos y conceptualizaciones que aportaron en la innovación de conocimientos.

Los factores que inciden en la planificación estratégica y en el proceso administrativo del Gobierno Provincial de Manabí han sido el liderazgo, misión, visión, valores, y objetivos estratégicos. Además, se logró denotar que en la institución se destaca un estilo de liderazgo autocrático. La toma de decisiones de los jefes inmediatos tiene un importante accionar, por ello es relevante que la disposición de un plan estratégico.

Se logró proponer un modelo de planificación estratégica para el fortalecimiento del proceso administrativo en el Gobierno Provincial de Manabí. El modelo está integrado de cuatro fases,

siendo estas, planteamiento estratégico, planteamiento operativo, ejecución y evaluación. También es recurrente la realización de capacitaciones para que los funcionarios realicen una adecuada selección y aplicación de estrategias.

Referencias

- Bonifaz, L. (2018). Planificación estratégica y gestión pública. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1-10.
- Castellano, M., Caridad, M., & Rodríguez, L. (2017). Planificación Estratégica. *Revista IJMSOR*, 2(1), 38-43.
- Cosme, J. (2018). Liderazgo. Eleaening S.L.
- Da-Fonseca, J., Hernández, A., Medina, A., & Nogueira, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Revista Ingeniería Industrial*, 34(1), 105-112. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000100011
- Farhat, S., & Sánchez, C. (2017). Influencia de la personalidad y la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo. *Revista. Emprearial ICE-FEE-UCSG*, 11(3), 22-27. <https://editorial.ucsg.edu.ec/ojs-empresarial/index.php/empresarial-ucsg/article/view/104>
- Fernández, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. *Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 42(5), 182-197. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231823>
- Gobierno Provincial de Manabí. (2022). *Filosofía*. <http://www.manabi.gob.ec/index.php/filosofia/>
- Gonzales, M., Meléndez, D., & Valcárcel, M. (2017). Plan de mejora en la gestión administrativa de la empresa Avícola Luchita E.I.R.L. del distrito de Belén 2014. *Revista Unida Científica*, 1(1), 46-114.
- González, D. (2019). Estudio fenomenológico del proceso administrativo en los negocios turísticos distrito de Villa El Salvador 2018. *Revista New Science*, 7-20. <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/NS/article/view/118>
- Hernández, M., & Albert, M. (2004). El Cuadro de Mando Integral para la implementación y el control estratégico. *Experiencias. Revista Ingeniería Mecánica*, 7(3), 59-63. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225125912009>
- Hernández, G., & Fernández, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 69-86. <https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(8), 84-102. doi:10.23857/fipcaec.v3i8.59



EDITORIAL
ALEMA

ISBN: 978-9942-7090-4-2

