

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PROYECTO DE TITULACIÓN

TEMA: “Diagnóstico de las estructuras organizacionales como herramienta para el buen gobierno:
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2014 – 2019”

Trabajo de titulación previa la obtención del
título de Administrador Público

AUTOR: Paillacho Portilla Henry Marcelo

TUTOR: PhD. Wladimir Pérez Parra

Tulcán – Ecuador

2021

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que el estudiante Henry Marcelo Paillacho Portilla con el número de cédula 0401773239 ha elaborado el trabajo de titulación: “Diagnóstico de las estructuras organizacionales como herramienta para el buen gobierno: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el periodo 2014-2019”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



Firmado electrónicamente por:
**WLADIMIR
ALBERTO PEREZ
PARRA**



Firmado electrónicamente por:
SOFIA ZAPATA MUÑOZ

.....
PhD. Wladimir Pérez

TUTOR

.....
Msc. Sofía Zapata

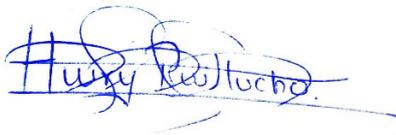
LECTOR

Tulcán, 16 de abril de 2021

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de Administrador Público de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Henry Marcelo Paillacho Portilla con cédula de identidad número 0401773239 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal. Los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



.....

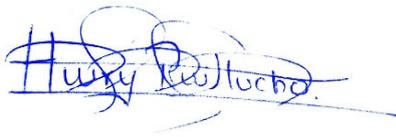
Henry Marcelo Paillacho Portilla

AUTOR

Tulcán, 16 de abril de 2021

ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Henry Marcelo Paillacho Portilla declaro ser autor de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Diagnóstico de las estructuras organizacionales como herramienta para el Buen Gobierno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán, 2014 – 2019” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



.....

Henry Marcelo Paillacho Portilla
AUTOR

Tulcán, 16 de abril de 2021

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por su infinita misericordia que ha derramado en mi vida y en la vida de mi familia, por bendecirme a cada instante en el camino que he recorrido hasta este momento, por cada oportunidad brindada por guiarme en cada paso que he dado por protegerme de toda adversidad y obstáculo que he pasado Dios me ha sabido levantar como no agradecerle infinitamente si Cristo Jesús es mi salvación y la del mundo mi fe infinita que he tenido es gracias a nuestro padre celestial.

Quiero agradecer de todo corazón a mi Familia, esencialmente a mis padres y hermanos que siempre me han apoyado y me han acompañado en este proceso educativo agradecerles de todo corazón por su lucha constante por su esfuerzo diario que han hecho por mí, estoy totalmente agradecido y feliz por su apoyo incondicional.

De igual forma gratitud a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi por permitirme abrir sus puertas y retomar mis estudios en esta grata y maravillosa casona universitaria, de la misma forma a los docentes y autoridades por haberme compartido sus enseñanzas y sus conocimientos. De manera especial agradezco al PhD. Wladimir Pérez por impartirme su confianza y por guiarme y apoyarme en este proceso de grado. De la misma manera, agradecerle a la Msc. Sofía Zapata por sus conocimientos compartidos y por conducirme en este proceso académico.

DEDICATORIA

Esta victoria les dedico a Dios y a mis padres Marcelo y Mary como símbolo de mi profundo agradecimiento por su apoyo incondicional y por su amor y fe que han depositado siempre en mí.

De la misma manera de lo dedico a mis hermanos Xavier y Estefany, también a mi sobrina Sarahí, como ejemplo constante de que Dios y la familia es el pilar fundamental para luchar y conseguir las metas y los objetivos propuestos por cada uno de nosotros.

Este proyecto de investigación está dedicado en definitiva a mi familia en especial a mi Abuelita Oliva, por haberme apoyado y aconsejado en cada paso de mi vida por inculcarme valores esenciales en mi vida por haberme considerando constantemente en este ciclo importante de mi carrera totalmente agradecido.

Finalmente, quiero agradecer a Doris por haberme apoyado y acompañado durante toda mi carrera que fue de alegría, amor y lucha, y que este sea el principio de nuevas etapas y proyectos de vida.

¡GRACIAS, LOS AMO INFINITAMENTE!

ÍNDICE

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR.....	2
AUTORÍA DE TRABAJO.....	3
ACTA DE SESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	4
AGRADECIMIENTO.....	5
DEDICATORIA.....	6
RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
I. PROBLEMA.....	17
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	18
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	20
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	21
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	21
2.2. MARCO TEÓRICO.....	25
2.2.1. Teoría de la Organización y Administración Pública.....	26
2.2.2. La Estructuración de las Organizaciones.....	29
2.2.3. La Teoría de la Organización en la Administración Pública.....	32
2.2.4. Diseño de Organizaciones Eficientes.....	34
2.2.5. La Eficiencia, la Eficacia y la Equidad en el Enfoque Organizacional.....	35
2.2.6. Sistemas de Coordinación en la Organización Pública.....	37
2.2.7. Los Futuros Diseños Organizativos en las Administraciones Públicas Inteligentes...	38
2.2.8. La Modernización de la Organización Gubernamental.....	38

2.2.9. Caso de Estudio: GAD Municipal del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi (COOTAD).....	39
2.2.10. El Buen Gobierno	40
2.2.11. Gobiernos Locales en Ecuador	42
2.2.12. El Modelo Clásico – Burocrático y su Crisis en la Administración Pública.....	44
2.2.13. Nueva Gestión Pública: Hacia la Búsqueda de un Nuevo Modelo como respuesta a la Crisis Administrativa.....	45
2.2.14. La Gobernanza: El Derecho a una buena Administración	46
2.2.15. Organizativa del GAD Municipal de Tulcán.....	48
2.3. MARCO LEGAL.....	51
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008).....	51
2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público.....	51
2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización	52
2.3.4. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.....	54
III. METODOLOGÍA.....	55
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	55
3.1.1. Enfoque.....	56
3.1.2. Tipos de Investigación.....	56
3.1.3. Investigación Descriptiva	57
3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	57
3.3. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	58
3.4. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	59
3.5. MÉTODOS UTILIZADOS.....	60
3.5.1. Método Inductivo.	60
3.5.2. Método de Análisis.....	60
3.5.3. Análisis Estadístico.....	60
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	63

4.1. RESULTADOS.....	63
4.1.1. Variable Independiente.....	63
4.1.2. Variable Dependiente	64
4.1.3. Ordenanza que modificaron la estructura organizativa del GAD Municipal de Tulcán	70
4.1.4. Resultados de las encuestas aplicadas	72
4.2. DISCUSIÓN.....	87
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	92
5.1 CONCLUSIONES.....	92
5.2. RECOMENDACIONES.....	92
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	93
VII. ANEXOS.....	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de variable independiente.....	58
Tabla 2: Operacionalización de variable dependiente.....	58
Tabla 3: Distribución del personal del GAD Municipal de Tulcán.....	60
Tabla 4: Descripción de la Fórmula de Muestra Finita.....	60
Tabla 5: Resumen de componentes principales.....	65
Tabla 6: Tabulación pregunta 1.....	71
Tabla 7: Tabulación pregunta 2.....	72
Tabla 8: Tabulación pregunta 3.....	73
Tabla 9: Tabulación pregunta 4.....	74
Tabla 10: Tabulación pregunta 5.....	75
Tabla 11: Tabulación pregunta 6.....	76
Tabla 12: Tabulación pregunta 7.....	77
Tabla 13: Tabulación pregunta 8.....	78
Tabla 14 Tabulación pregunta 9.....	79
Tabla 15: Tabulación pregunta 10.....	80
Tabla 16: Tabulación pregunta 11.....	81
Tabla 17: Tabulación pregunta 12.....	82
Tabla 18: Tabulación pregunta 13.....	83
Tabla 19: Tabulación pregunta 14.....	84

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada al GAD Municipal de Tulcán.....	94
Anexo 2: Distribución de encuestas en el GAD Municipal de Tulcán.....	96
Anexo 3: Distribución total del personal del GAD Municipal de Tulcán.....	97
Anexo 4: Validación del Abstract.....	100
Anexo 5: Oficio para la aplicación de encuestas al GAD Municipal de Tulcán.....	102
Anexo 6: Oficio de Autorización para aplicar encuestas en el GADM de Tulcán.....	103
Anexo 7: Acta de Sustentación de Pre defensa del Informe de Investigación.....	104

RESUMEN

La presente investigación, se desarrolló enfocada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Tulcán en el período 2014 – 2019, con el propósito de diagnosticar como inciden las estructuras organizacionales para satisfacer las necesidades de las instituciones públicas. La investigación describe la estructura organizacional y el buen gobierno como variables, de igual forma estudia los procesos jerárquicos, la organización y administración pública, el buen gobierno la eficiencia, la eficacia y la equidad en el enfoque organizacional, los sistemas de coordinación en la organización pública, los futuros diseños organizativos en las administraciones públicas inteligentes. A través de los gobiernos locales en el Ecuador como herramienta para consolidar una tendencia esencial en la autonomía local.

La estructura organizacional, se define plenamente como un diseño elemental de una organización que está dividido en distintos niveles jerárquicos que consiste en distribuir responsabilidades a través de categorías. A su vez el buen gobierno proporciona y garantiza servicios públicos de calidad fundamentales que la institución proyecta y ejecuta de manera eficiente, eficaz y transparente sus recursos.

El informe de esta investigación presenta un enfoque cuantitativo por que se utilizaron pruebas estadísticas tales como la muestra poblacional y un esquema que contiene 2 componentes principales, para conocer entre la estructura organizacional y el buen gobierno del GAD Municipal del Cantón Tulcán, definiendo en si la realidad con respecto a las variables antes aludidas en el informe.

De tal manera, se concluye que el GAD Municipal del Cantón Tulcán posee un enfoque estructural jerárquico vertical con el fin de ofrecer y mostrar los niveles de forma ascendente y descendente cuyas responsabilidades reinciden desde las direcciones más altas a escala jerárquica, por lo que los servidores públicos de la entidad no tienen una integración y coordinación adecuada entre directivos y funcionarios eso enfatiza un aspecto poco desfavorable hacia la ciudadanía del cantón Tulcán.

Palabras clave: *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán, Organización y Administración Pública, Estructuras Organizacionales, Buen Gobierno.*

ABSTRACT

This research diagnoses the incidence of the organizational structures to satisfy the public institution's needs, focusing on the "Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal" (GAD) of the Tulcán Canton during the period 2014 - 2019. It describes its organizational structure and good governance as variables. Similarly, it studies hierarchical processes, organization and public administration, good governance, efficiency, effectiveness and equity in the organizational approach, coordination systems in public organization, future organizational designs in intelligent public administrations. Through local governments in Ecuador as a tool to consolidate an essential trend in local autonomy.

The organizational structure is fully defined as an elementary design of an organization that is divided into different hierarchical levels, that is, distributing responsibilities through categories. At the same time, a good governance provides and guarantees fundamental quality public services that the institution projects and executes efficiently, effectively, and reveal its resources.

This research presents a quantitative approach because statistical tests such as the population sample and a scheme containing 2 main components were used. Thanks to them, it was possible to differentiate between the organizational structure and good governance of the "GAD Municipal" of Tulcán Canton, defining the variables mentioned above.

In this way, it is concluded that the "GAD Municipal" of the Tulcán Canton has a vertical hierarchical structural, which offers and shows levels in an ascending and descending way whose responsibilities recur from the highest directions on a hierarchical scale. For that reason, its public servers do not have an adequate integration and coordination between managers and officials, that emphasizes a slightly unfavourable aspect towards the citizens of the Tulcán canton.

Key words: *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal of Tulcán Cantón, Organization and Public Administration, Organizational Structures, Good Governance.*

INTRODUCCIÓN

Esta investigación está designada al estudio de las estructuras organizacionales como herramienta para el Buen Gobierno del GAD Municipal del Cantón Tulcán, con la finalidad de diagnosticar la situación actual de la entidad. La investigación es importante, para que la administración gubernamental acate las medidas necesarias para evitar posibles deficiencias ahora y en el futuro, además, para que la administración tome conciencia de las diferentes situaciones en la gestión.

Este proyecto se desarrolló en tres capítulos en los cuales se describirán varias etapas de la investigación para que el lector pueda comprender de manera fácil y didáctica la situación del GAD Municipal del Cantón Tulcán.

En el primer capítulo se indica una aproximación al problema en la institución, donde comprende explícitamente en las líneas de organización de la entidad, las cuales no se miran relacionadas, por ende, se ha observado como necesidad adoptar medidas jerárquicas modernas, basadas en organigramas plenamente estructurales, bajo los esquemas y teorías de la organización pública, que en la institución de alguna manera al momento de accionar resulta obstaculizada su gestión.

Con respecto a este inconveniente, se ve preciso la indagación en este entorno, para obtener resultados y conclusiones apropiadas que permitan facilitar al GAD Municipal del Cantón Tulcán para tomar decisiones idóneas para abordar nuevos reajustes que permita mejorar de forma permanente a la institución.

En el segundo capítulo, se encuentra el marco teórico donde detalla cada uno de los contextos con sus respectivos componentes, en primera instancia encontramos los Gobiernos Autónomos Descentralizados que están direccionados por los correspondientes lineamientos que provienen desde el Gobierno Central.

Además se encuentran las dimensiones que representa la institución en la cual se asienta en base al modelo vertical este está proyectado, esta base estructural que es representada por un organigrama funcional en la que se divide por distintos niveles categóricos que van desde el proceso gobernante hacia los demás niveles jerárquicos que lo conforman.

A continuación, nos basamos netamente en la estructura organizacional donde evidentemente puede ser delimitado de diferentes maneras en base a los objetivos que proyecta la entidad, en lo cual se refiere a la construcción de un modelo idóneo con el fin de lograr y cumplir el objetivo propuesto, esta estructura se encuentra trazada de manera funcional.

Posteriormente se encuentra algunas teorías fundamentales que enmarcan la trascendencia de esta investigación como lo es la teoría de eficiencia, eficacia y equidad como enfoque organizacional y los sistemas de coordinación en la organización pública que conlleva a orientar un buen desempeño y funcionamiento en la entidad.

Finalmente, en el segundo capítulo, está el buen gobierno y los gobiernos locales en el Ecuador que permite puntualizar los aspectos más trascendentales de la indagación como el cumplimiento de todas las planificaciones que establece construir una administración capaz de ajustarse al marco ciudadano.

En el tercer capítulo, está la metodología de la investigación donde se realizó el debido enfoque cuantitativo debido a que se apreciara la estructura organizacional y el buen gobierno, lo que conlleva a que el tipo de investigación al momento de realizar la tabulación de resultados evidentemente se obtuvieron resultados cuantitativos que se cambiaran a cualitativo para explicar cómo se encuentra la entidad y que piensan los servidores públicos de la misma.

En el tercer capítulo, se encuentra el análisis estadístico, donde se explican algunos métodos estadísticos elaborados en la aplicación IBM SPSS Statistics, con el propósito de obtener los resultados propicios que proporcione la información requerida en base a los grupos que se encuentra en el estándar referido.

En los datos obtenidos en base a la información recolectada, es decir datos cuantitativos que arrojaron las técnicas estadísticas contienen la información necesaria que refiere la opinión y consideración de los servidores públicos, lo que de alguna forma se puede evaluar el GAD Municipal del Cantón Tulcán.

Posteriormente, en el cuarto capítulo se encuentra el análisis de los resultados, la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación. La presente investigación, absolutamente indica que el GAD Municipal del Cantón Tulcán posee direcciones muy disímiles entre algunos

contextos que determina la institución basado en la integración y coordinación que tiene cada uno de los servidores públicos en conjunto con las autoridades superiores donde manejan un ambiente laboral independiente.

Finalmente esta investigación determina y evalúa completamente la estructura organizacional y el buen gobierno del GAD Municipal del Cantón Tulcán, con un método cuantitativo y descriptivo, dicho de otro modo se logra obtener resultados estadísticos con una probabilidad exacta, que de alguna u otra forma sirve para establecer y reorganizar las actividades correspondientes de manera óptima, por parte de la autoridades y servidores públicos para llevar una correcta planificación administrativa en la organización.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las estructuras organizacionales del Ecuador se observa distintas líneas de organización las cuales en ciertos casos no se miran relacionadas, como necesidad de diagnosticar nuevas líneas organizativas establecidas en la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), todas las entidades y organizaciones públicas deben tener su estructura orgánica funcional bien definida, la cual debe estar basada en organigramas estructurales.

Según (Robbins, S. 2005) define a la estructura organizacional como la distribución de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización (pág. 12).

La estructura organizacional en la provincia del Carchi está conforme a una integración de grupos e individuos, en el marco de un orden formal que establece las funciones que deben cumplir. Desde un inicio es preciso visualizar la organización como un espacio social donde coexisten acuerdos y divergencias al mismo tiempo.

Reglamento Orgánico Funcional por procesos del (GADM de Tulcán, 2015) afirma: El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tulcán sustenta la estructura organizacional en su direccionamiento estratégico, así como en las atribuciones y competencias establecidas en la constitución de la República, el Código Orgánico de Ordenamiento Territorial – COOTAD y demás cuerpos legales que regulan la gestión de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (pág. 6).

La organización del GAD Municipal de Tulcán y su información corresponde estar constituida en leyes y regímenes de dominio y conocimiento para los servidores públicos y público en general, por lo cual, debe realizarse una revisión exhaustiva sobre los organigramas de las estructuras de gobierno a estudiar, de acuerdo con lo establecido en la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, (LOTAIP) Art. 7 literal a, que da a conocer: “Difusión de la Información Pública: Estructura orgánica funcional” (Congreso Nacional, 2004),

lo cual corresponde a una evaluación explícita a la estructura organizacional del GAD Municipal del Cantón Tulcán.

Como observamos la Administración Pública y el progreso estructural organizacional es de gran consideración en las instituciones públicas dando un profundo grado de responsabilidad que tienen respecto a las problemáticas sociales y políticas. Las instituciones públicas al tener una notable estructura organizacional están prestas y listas a integrar a la ciudadanía de entregar una participación que conduzca a la solución veraz de problemáticas como lo es la corrupción, la burocracia, el denegado acceso a la información pública, y demás.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en el buen gobierno?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las estructuras organizacionales es un sistema jerárquico muy importante para organizar indudablemente al personal en este caso a los medios de organización, un modelo jerárquico debe estar íntegramente administrada con la finalidad de cumplir con los objetivos institucionales, ya que cada una de las áreas o departamentos de la entidad deben estar acorde a un buen gobierno, que permite que esté encaminada en que el personal tenga acceso directo que comprenden los cargos dentro de la institución, como es el buen gobierno que enfatiza fundamentalmente como mecanismo impulsador que regula y gestiona las relaciones entre los directivos y los servidores públicos cumplimiento con las necesidades requeridas en la institución.

Son instituciones del Estado: “Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado” (Asamblea Nacional, 2010).

El diagnóstico de una estructura organizacional se justifica como base de esta investigación porque muestra de manera objetiva cuales es el funcionamiento que se debe manejar en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán enfocándose en el buen gobierno institucional lo cual permitirá ajustar las decisiones organizacionales, tomando como base la información de su transparente gestión administrativa, involucrando la dirección del organismo y

la optimización de recursos en la entidad. Las estructuras organizaciones están ligadas a diversas leyes y regímenes estipulados dentro de las normativas del estado ecuatoriano, tal es el caso de: Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización, Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, etc., los cuales colaboraran al buen lineamiento y funcionamiento de las entidades u organizaciones Públicas.

Al realizar la presente investigación se analizará detalladamente todo lo que se deba desarrollar con la finalidad de resolver los problemas expuestos que afectan directamente a la institución, por lo que la elaboración de este trabajo buscará soluciones y beneficios concretos para la sostenibilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán con el fin de convertir a la institución en un ente regulador para el buen gobierno, y de esta manera beneficiar a la población de la entidad.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional como herramienta para el Buen Gobierno que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán

1.4.2. Objetivos Específicos

- Describir la estructura organizacional que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.
- Analizar el funcionamiento del Buen Gobierno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán en beneficio de la población.
- Explicar los aciertos y errores de la estructura organizacional relacionada con el Buen Gobierno.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cómo la estructura organizacional del GADM del Cantón Tulcán, ha permitido el desarrollo de un Buen Gobierno?
- ¿Cómo el funcionamiento de la estructura organizacional ha logrado beneficiar a la población?
- ¿Cuáles son los aciertos y errores de la estructura organizacional en relación al Buen Gobierno?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Esta investigación que está llevando a cabo utiliza referencias e indagaciones que proporcionan la comprensión de las organizaciones públicas, estas búsquedas e investigaciones son tomadas de repositorios de distintas universidades de la República del Ecuador.

2.1.1. La transparencia colaborativa: una herramienta para un gobierno abierto.

Autor: Rafael Enrique Valenzuela Mendoza

El artículo tiene como propósito caracterizar la colaboración como base de una generación de transparencia que promueve un modelo de gestión pública más abierto e inteligente, con atributos que aluden a una transparencia de datos útiles, publicación de información estratégica y creación de conocimiento abierto a los ciudadanos. La reflexión acerca a diversos tipos de transparencia que conduce a aspectos vinculados a la dimensión organizacional del gobierno abierto. Haciendo un énfasis a la transformación de las unidades de transparencia (Valenzuela Mendoza, 2015).

En este artículo científico escrito por el autor Rafael Enrique Valenzuela Mendoza. (2015). manifiesta que “La transparencia colaborativa: una herramienta para un gobierno abierto”. Está basado y planteado como factor esencial ya que permite buscar el beneficio para obtener una mayor transparencia colaborativa, ya que para el logro y cumplimiento de los objetivos es preciso efectuar de manera absoluta estos mecanismos, en esta referencia nos indica netamente que la transparencia ayuda a que se lleve a cabo la gestión en este caso dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado con el propósito de determinar procesos de solución entorno a técnicas organizacionales que permitan cumplir con las gestiones institucionales (Valenzuela Mendoza, 2015).

Las organizaciones públicas buscan medidas estratégicas y determinantes con el propósito de cumplir efectivamente las funciones que están establecidas en estas instituciones administrativas, sus objetivos son directamente perceptibles ya que buscan tener y formar

estructuras que sean pertinentes en la organización por lo cual es importante profundizar en el estudio de los factores enfocándose fundamentalmente en la estimulación y básicamente en el rendimiento de los funcionarios para un operación de desarrollo administrativo transparente en la entidad.

Profundizar en realidad lo fundamental que es el desarrollo organizacional enfocado al buen gobierno ya que está constituido y operado por las entidades que pretenden encontrar el mejoramiento necesario en un entorno integral y se registra un progreso emitente de tal manera que el Gobierno Autónomo Descentralizado tendrá la obligación de cumplir retos con la finalidad de resolver y buscar un equilibrio que sea objetivamente institucional y este enfocado en las estructuras organizacionales beneficiando al ente.

2.1.2. El cambio organizacional, como herramienta para contribuir con la implementación de la estrategia.

Autores: Lidia María Pérez Vallejo

Carlos Manuel Vilariño Corella

Guillermo Armando Ronda Pupo

Las organizaciones actualmente se desarrollan en escenarios muy dinámicos, lo que trae consigo cambios constantes para poder enfrentar este entorno y alcanzar los objetivos estratégicos. Es por ello que este artículo tuvo como objetivo determinar una definición más integradora de cambio organizacional basado en el estudio de diferentes definiciones precedentes, aportadas por académicos de dicho campo (Lidia María Pérez Vallejo, Carlos Manuel Vilariño Corella, Guillermo Armando Ronda Pupo, 2017).

En este artículo presenta el cambio organizacional de una institución que está basado en la implementación estratégica que viabiliza conocer definiciones y estructuras de procedimientos basados netamente en lo organizacional, que permite realizar un cambio de gestión estructural de una manera eficiente.

Las entidades públicas manejan recursos financieros que provienen del Estado de tal manera que estas se rigen a las normativas legales que estén vigentes por lo cual la realización de esta investigación tiene como finalidad proveer una herramienta de gestión que contenga procedimientos estructurales que oriente a la ejecución de las acciones operacionales siendo así más efectivas.

La fuente de la administración en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de del cantón Tulcán es un sistema orgánico estratégico y funcional que en base a procesos manejados en la gestión administrativa, un modelo administrativo debe ser rígido para el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que cada una de las medios operativos de esta administración debe estar sujeta en la concepción de informes y actividades que se ejecuten a través de técnicas fundamentales para el diseño de un modelo organizacional integral.

La investigación que se realiza se proyecta en base a un modelo estratégico para una gestión operativa en la institución ya que cada estructura orgánica funcional contiene una descripción detallada de niveles operativos que se enfoca en demostrar que un diseño eficiente mejorara los procesos institucionales y la práctica de los mismos conllevara al cumplimiento de las gestiones que se manejen en la organización y para lograr el objetivo de los objetivos nos basamos en la calidad y los resultados que deben tener las estructuras organizacionales para una eficiente gestión de gobierno.

2.1.3. Análisis del diseño organizacional y la gestión del gobierno autónomo descentralizado de Tulcán en el periodo 2015 – 2016.

Autor: Rosero Bolaños Edwin Paúl

El caso de estudio, se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del Cantón Tulcán en el periodo 2015 – 2016, tuvo el propósito de conocer la incidencia de las estructuras organizacionales dentro del proceder de las entidades públicas. La investigación analiza la gestión pública y el diseño organizacional como variables, además, estudia los procesos administrativos, alianzas con la ciudadanía e instituciones gubernamentales, planificación, talento humano, el uso de estrategias y recursos, a través de la aplicación del Modelo de excelencia en la

gestión, como herramienta para recolectar las opiniones de los funcionarios de la institución (Rosero Bolaños, 2019).

En este modelo de gestión organizacional se refiere a la importancia que inciden las estructuras organizacionales en la institución para manejar la gestión entre la organización y el sector público en este caso la gestión del gobierno, ejecutando un estudio institucional al Gobierno Autónomo Descentralizado en la entidad.

En este diseño es esencial plantear un modelo de gestión estructural para el Gobierno Autónomo Descentralizado de determinado sector fundamentalmente con el objetivo de evidenciar lo elemental que en este paradigma estratégico especifica las estrategias de gestión en lo que aborda la institución correspondiente para explicar lo significativo que es plantear mecanismos que sirvan para el buen funcionamiento de la entidad ya que es de vital importancia para el adecuado manejo e interacción de la organización y de los usuarios como objetivo fundamental de la gestión del gobierno.

En este caso respectivo se planteó un estudio apropiado en base a la gestión organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Tulcán lo cual se proyectó un diseño de gestión y para el cumplimiento de este proyecto se planeó una propuesta el modelo de gestión estratégico ya que cuenta con varios mecanismos que han trascendido de las necesidades del sector público, lo que nos corresponde es seguir estos lineamientos significativos ya que son de considerable importancia para poder enfocarnos en la elaboración de un proyecto estratégico, haciendo el seguimiento de estas propuestas claves para el desarrollo representativo siendo eficientes en la gestión de un buen gobierno.

2.2. MARCO TEÓRICO

Para fundamentar la exploración y nos ayude a la sustentación de la investigación hemos considerado algunos conceptos teóricos que estarán referenciados a continuación, los cuales se fundamentaran en las teorías de la organización, teoría de administración de la administración pública, teorías de la eficiencia y la eficacia en el ámbito público aportado por la nueva gestión pública, así como también nos apoyados en autores como Ramio, Ballart, Chiavenato y aportes de otros autores, lo que nos contribuirá para una mejor comprensión de las teorías relacionadas con el tema central de esta investigación como lo es: “ Diagnóstico de las Estructuras Organizacionales como herramienta para el Buen Gobierno: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tulcán (2014-2019)”, el abordaje para un mayor conocimiento y comprensión del tema en sí, está basado en los fundamentos teóricos que se han desarrollado a lo largo de tres décadas desde que el modelo clásico-burocrático fue seriamente cuestionado por la nueva gestión pública, que no es más que el estudio por la consecución del buen gobierno y la buena gobernanza.

Es importante destacar que los Gobiernos Autónomos Descentralizados están direccionados por lineamientos que se emanan desde el Gobierno Central, por lo cual es conveniente resaltar que las funciones de la entidad deben de ser planificadas en el territorio, ejecutar acciones para su desarrollo, prestar servicios para la comunidad, así como la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos. El desarrollo local es de importancia general, por ello hay que analizar, diagnosticar y establecer conclusiones y recomendaciones que coadyuven a un mejoramiento de las organizaciones administrativas cantonales.

El Buen Gobierno es un enfoque que lo vamos a establecer para alcanzar y cumplir con los objetivos propuestos, esperando obtener los resultados requeridos utilizando el mínimo de esfuerzos y recursos, cabe mencionar que con el logro del buen gobierno se logre el desarrollo y progreso de los municipios, fortalecer un gobierno que contemple un desarrollo económico social sustentable utilizando de forma eficiente y eficaz sus recursos es lo propicio e idóneo para la institución.

2.2.1. Teoría de la Organización y Administración Pública

Ramió en su libro *Teoría de la Organización y Administración Pública* (2010, p51). Plantea una semejanza que explica el desempeño de una estructura municipal, y nos ayuda para que en este estudio permita contrastar de mejor manera los niveles jerárquicos que una institución organizada se encarga de su jurisdicción (GAD Municipal en el cual está basada esta investigación, revise Fig.1 que se muestra más adelante cuando discutiremos los casos de estudios).

El criterio de divisionalización de GAD Municipal de Tulcán da un enfoque de aspecto cualitativo, la perspectiva es la estructura orgánica funcional, que, coadyuva a los aspectos que se observaran en posteriores momentos dentro del GAD Municipal de Tulcán, si bien la estructura corresponde a un mismo lineamiento institucional de carácter nacional, (SENPLADES).

“Son diferentes segmentaciones entre sí, en relación a diversas estructuras con las cuales están organizados los GAD Municipales en el País”. Es decir, nos da a entender que las instituciones del sector público, aparte de la doctrina política, nos indican diferencias en la gobernabilidad para designar la eficacia, calidad y buena orientación dentro de la institución gubernamental, como consecuencia de sus diferencias organizaciones.

Ramió, manifiesta que existen dos dimensiones que representan la buena práctica de organización, las cuales son:

“La dimensión vertical, que agrupa diferentes niveles jerárquicos, y la dimensión horizontal, que agrupa las diferentes unidades sectoriales sobre la base de diversos criterios de divisionalización” (2010, p46).

Ante el concepto citado existe como base fundamental presentar el diseño de un organigrama de la estructura organizacional funcional en las diferentes instituciones públicas del país Ecuador.

Según el (GAD Municipal del Cantón Tulcán, 2015), *Modelo Organizacional por Procesos, artículo 9.- Estructura Organizacional*: Para el cumplimiento de sus competencias los procesos que participan en la generación de los productos y servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, se clasifican y agrupan en función. Del grado de contribución y el valor agregado al cumplimiento de la misión y visión institucional, y son los siguientes:

Según el (GAD Municipal del Cantón Tulcán, 2015), la estructura principal está organizada de la siguiente manera:

Los Niveles Jerárquicos son:

- Nivel Gobernante. - Líder responsable de direccionar a una entidad, organización o institución del Servicio Público.
- Nivel Asesor. - Especialista en brindar estrategias de alto nivel, que, mediante la investigación oportuna, las estrategias brindaran el apoyo para el correcto funcionamiento de la Buena Gobernanza Pública.
- Nivel Apoyo. - Coordinador en efectuar los objetivos de niveles superiores en metas específicas para el funcionamiento estratégico de la entidad, organismo o institución del Servicio Público.
- Nivel Operativo. - Coordinador en desarrollar las diferentes actividades del Sector Operativo para la efectucción de las actividades en el Servicio Público.

La estructura organizacional puede definirse como las diversas formas en el que se puede distribuir el trabajo en una entidad, para alcanzar luego la coordinación interna direccionando al logro de los objetivos, Chiavenato es el modelo para constituir el bosquejo de una organización, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo. Al seleccionar una estructura lógica, se da a entender que cada empresa u organización es diferente, y contraen la estructura organizacional que más se ajuste a sus prioridades y necesidades y se “Debe reflejar la situación de la organización”.

Es preciso comprender que cada organismo es distinto y puede acoger un orgánico funcional, es decir, la estructura deberá encajarse en un boceto organizacional y garantizar a la planeación dirigida a la satisfacción de necesidades de la población como principal tendencia de las organizaciones. Cabe mencionar que dentro de una estructura organizacional se debe de escoger un diseño acorde a los objetivos de la institución, es un proceso donde los que estén encargados deberán tomar una decisión efectiva para orientar prácticas, estrategias eficientes que permitirán brindar mejores resultados para la entidad.

Según, (Idalberto Chiavenato, 2012), nos explica que los orgánicos funcionales de las entidades, instituciones u organizaciones se encuentran divididas en 4 estructuras: Lineal, Funcional, Línea-Staff, Comité, los cuales se especificarán a continuación:

- Lineal: Esta forma de organización se conoce también como simple y se caracteriza por ser utilizada por pequeñas organizaciones.
- Funcional: Es la estructura organizacional funcional o de especialización de las funciones de cada tarea de las organizaciones.
- Línea-Staff: Es el resultado de la organización lineal y funcional para tratar de aumentar las ventajas que de estos dos resulten y reducir desventajas que puedan caracterizar a una organización.
- Comité: Son caracterizados por tener un criterio de uniformidad, puesto que algunos comités desempeñan funciones administrativas.

(Robbins, S. 2005), define a la estructura organizacional como " la distribución de los empleos dentro de una institución, proceso que implica a la toma de decisiones sobre la especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización.

El desarrollo de una estructura organizacional juega un papel trascendental en la entidad, con lo cual se ensamblan relaciones personales, comunicaciones, procesos, sistemas y procedimientos.

De tal forma al diseñar una estructura dentro de la organización principalmente en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales ayudará a los directivos a delimitar el trabajo a los funcionarios, estableciendo enfoques jerárquicos en las cuales se especifiquen las obligaciones, reglas y límites de cada burócrata, para que desempeñen las actividades designadas con el fin de lograr los objetivos propuestos por los altos mandos.

Para (Robbins, S Judge, T. 2009), la estructura organizacional es “el método en que se dividen, agrupa y coordinan los trabajos de las actividades”. Así, la estructura organizacional es la distribución y jerarquización de los puestos de una organización, es aquí donde los gestores participan en el diseño organizacional, por ende, se encargan de crear o rediseñar a los departamentos y sus respectivas funciones.

La estructura organizacional se establece metódicamente por los trabajos de las funciones o actividades que se realizan en la organización donde se identifica el adecuado manejo corporativo

en la categorización institucional donde los administrativos capacitados y autorizados estarán encargados de redefinir la estructura departamental de acuerdo a sus principales funciones respectivamente para identificar un correcto sistema eficaz en los procesos administrativos.

2.2.2. La Estructuración de las Organizaciones

Cómo funciona la Organización

Según (Mintzberg, Henry. 2005). La organización se describe de acuerdo con cinco partes fundamentales, donde se observa una serie de perspectivas distintas respecto a cómo funciona la organización. Estas distintas perspectivas parecen oponerse entre sí, pero, tal como observaremos a través de la obra, toda organización real funciona de hecho con una compleja combinación de los cinco sistemas.

A medida que la organización crece y va adoptando divisiones de trabajo más complejas, entre sus operarios aumenta la necesidad de una supervisión directa. Se necesita otro cerebro el del director para ayudar a coordinar el trabajo en su conjunto. A medida que evoluciona este proceso, la organización empieza a inclinarse en mayor medida por la normalización, como medio de coordinación del trabajo en sus operarios. La responsabilidad de gran parte esta normalización recae sobre un tercer grupo compuesto de analistas (Mintzberg, 2005).

Según (Mintzberg, Henry. 2005). Las cinco partes fundamentales de la organización son:

Núcleo de operaciones: Los operarios realizan el trabajo fundamental de la organización las tareas de input, proceso, output y apoyo directo relacionadas con la producción de servicios o productos.

Línea media: Instauración de sistemas presupuestarios y la contratación de personal de línea, lo cual puede incluir la toma de decisiones a solicitud de las autoridades de la línea.

Ápice estratégico: Se sitúan por debajo de éstos, vinculando dicho ápice con el núcleo de operaciones mediante la cadena de mando constituyen la línea media.

Tecno estructura: Los analistas desarrollan su labor de normalización del trabajo ajeno, aplicando también sus técnicas analíticas a fin de facilitar la adaptación de la organización a su entorno.

Staff de apoyo: Respalda el funcionamiento del núcleo de operaciones por vía indirecta, es decir, aparte del flujo fundamental de trabajo operativo.

Las organizaciones aspiran así mismo a dominar sus entornos con respecto a su gestión, cada unidad cuenta con el mecanismo que mejor se ajusta a sus necesidades, por lo cual las organizaciones se esfuerzan cada vez más, por abarcar dentro de sus límites tanto a estas funciones como de apoyo más habitual.

La estructura efectiva de las organizaciones

La estructuración efectiva requiere que los parámetros de diseño se ajusten debidamente a los factores de contingencia. En otras palabras, la organización de éxito diseña su estructura adaptándola a la situación. La segunda será la hipótesis de la configuración, según la cual la estructura efectiva requiere consistencia interna entre los distintos parámetros de diseño. La organización de éxito desarrolla una configuración lógica de los parámetros de diseño. La estructuración efectiva requiere una consistencia entre los parámetros de diseño y los factores de contingencia (Mintzberg, 2005).

A partir de la estructuración de organizaciones efectivas permite que la organización adopte medidas eficientes e importantes en su entorno con respecto al diseño o modelo organizativo, lo que facilita que la obtención de los objetivos planteados con la menor cantidad de recursos es decir una estructuración eficientemente efectiva.

Edad y tamaño

Los tipos de organización suelen originarse rápidamente en una etapa histórica relativamente breve, creciendo y cambiando más lentamente una vez concluida la misma. En el momento en que se produjo la etapa decrecimiento está estrechamente correlacionada con las características presentes de las organizaciones de semejante índole (Mintzberg, 2005).

Naturalmente, a medida que una organización contrata a nuevos empleados, tiene que formar nuevas unidades, cada una de las cuales tendrá un nuevo directivo, viéndose también obligada a agregar más conductores para controlar a estos directivos de unidad. En otras palabras, se tiene que elaborar su jerarquía administrativa.

Las estructuras no parecen cambiar continuamente describiendo trayectorias lineales; se las representaría más fielmente afirmando que atraviesan marcadas transiciones, cambios fundamentales en las formas en que se divide y coordina el trabajo.

Sistema técnico

La dimensión de la regulación describe la influencia del sistema técnico sobre el trabajo de los operarios. El trabajo de operaciones de los productores de unidades no podía ser normalizado ni formalizado, por lo que conservaban estructuras orgánicas. Cualquier coordinación que no pudiera resolver la adaptación mutua entre los mismos operarios quedaba resuelta mediante la supervisión directa por parte de los directivos de primera línea (Mintzberg, 2005).

Los sistemas técnicos mecanizados, característicamente los más sofisticados que requieren la máxima proporción de especialistas de staff en la estructura administrativa. Se trata de personas que suelen comunicarse entre sí de modo informal, recurriendo para su coordinación a los dispositivos de enlace, que son el parámetro de diseño más flexible. Por tanto, la automatización del núcleo en las operaciones crea todo tipo de cambios en la estructura administrativa, que conducen a un estado orgánico formal.

El entorno

El entorno de una organización puede ser estable o dinámico, por tanto un entorno es complejo en la medida en que requiere que la organización disponga de gran cantidad de conocimientos sofisticados acerca de productos, clientes u otros factores. No obstante, se vuelve sencillo cuando dicho conocimiento puede racionalizarse descomponiéndose en componentes de fácil comprensión (Mintzberg, 2005).

Entre otros aspectos de la estructura que más influidos se ven por los factores de contingencia del entorno figuran la cantidad de poder de decisión que debe permanecer en el ápice estratégico, la rapidez y flexibilidad de las reacciones estratégicas de las organización, concretamente su grado de burocratización y la base de agrupación de las unidades de nivel superior.

Poder

Las organizaciones no siempre adoptan las estructuras más adecuadas para sus condiciones impersonales sus tamaños, edades y sistemas técnicos, o la estabilidad, complejidad, diversidad u hostilidad de sus entornos. Entra en juego también una serie de factores de poder en el diseño de la estructura, particularmente la presencia de un control externo de la organización (Mintzberg, 2005).

Las necesidades de poder de los órganos y la práctica inmersa en una cultura que ejercen importantes influencias en el diseño de la estructura organizativa, estimulando a veces a las organizaciones para que adopten formas que parecerían inadecuadas a juzgar por los factores de la edad, del tamaño, del sistema técnico y del entorno. Pero que en definitiva los factores de poder parecen alcanzar todos los niveles de la estructura, pero únicamente de forma selectiva.

2.2.3. La Teoría de la Organización en la Administración Pública

Análisis teórico conceptual de la Administración Pública

Según (Pechir, Christian. 2019). El ejercicio de la administración va de la mano con la organización. Como ciencia social, la administración está compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos.

La teoría administrativa de Bonnin, radica en la implantación de un código administrativo que diera racionalidad y organización a las formas administrativas, así como a la configuración de un estado administrativo de derecho que implantara reglas fijas y que impusiera orden en las relaciones del Estado con los ciudadanos. El estudio del objeto busca conformar una ciencia de la administración plenamente vinculada como una ciencia del Estado. En este sentido, el carácter histórico de la ciencia de la administración no ha sido estático ni pacífico, al contrario, ya que no sólo ha defendido sus principios sino su existencia misma (Pechir, 2019).

La organización como objeto de estudio de la Administración Pública

Organización y administración son términos interrelacionados, pero conceptual y pragmáticamente denotan objetos diferentes, aunque el tema de las organizaciones constituya una porción muy significativa del objeto del estudio sobre el cual se aplica la administración. La organización es un objeto de estudio de la administración como disciplina, en todo caso, los estudios organizacionales son interpretaciones de su propio campo de estudio (Pechir, 2019).

Se puede mencionar que la organización pública posee una administración que supone la unión de los esfuerzos humanos para lograr determinadas metas y comprende a su vez un conjunto de actividades, ordenadas sistemáticamente para realizar un propósito común. Las organizaciones en el sector público no pueden tener la ilusión de orden y predicción, y ante sociedades cada vez más

complejas y con acelerados cambios, los administradores no pueden predecir, medir o controlar de manera tradicional los acontecimientos que se dan dentro y fuera de las organizaciones.

Organización: naturaleza, estructura, procesos, sistemas y redes

En efecto han existido formas de organización, ya que los seres humanos han abordado en todas las épocas desafíos superiores a su capacidad individual, la sociedad contemporánea es una sociedad de organizaciones, entendidas como formas de agrupación humana para poder lograr objetivos y satisfacer necesidades. La existencia de las organizaciones es uno de los elementos fundamentales de las sociedades modernas; no es fácil entender la vida ordinaria sin hacer referencia a ellas que representan una extensión humana para lograr metas (Pechir, 2019).

Las organizaciones son totalmente diferentes a los desafíos del pasado, por lo que la conceptualización y teoría de las organizaciones siguen en evolución. Los acelerados cambios y las sociedades más complejas son los principales problemas que enfrentan las organizaciones. Cabe recalcar que el problema central no radica en cómo organizar para producir eficientemente, sino en cómo hacerlo para tomar decisiones idóneas y para procesar información.

En concluyente las organizaciones son sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, comunicación y control, entre otros elementos que se analizarán en la presente indagación, por lo cual las organizaciones, según su formalidad, se clasifican en formales e informales.

Una organización radica en el establecimiento de un conjunto relativamente ordenado de puestos dentro de ella. Esto se reproduce gráficamente en lo que se conoce como organigrama, que implica ser un mapa y la representación del esquema de la organización, y todos los principios teóricos estudiados, se reflejan en las características del organigrama (Pechir, 2019).

Organización como estrategia y estrategia como organización

El pensamiento estratégico y el administrativo son complementarios en el sentido de que lo estratégico requiere la eficiencia del actuar administrativo, y que requiere la direccionalidad de lo estratégico. Las organizaciones ven en las normas y los procedimientos devenidos de la milicia el eje sustancial de una nueva visión: la ciencia administrativa, donde el pensamiento estratégico y el administrativo son complementarios en el sentido de que lo estratégico requiere la eficiencia del actuar administrativo, y que requiere la direccionalidad de lo estratégico (Pechir, 2019).

La organización tendrá que estructurar políticas que hagan que los servidores las realicen y que los recursos se distribuyan de tal manera que se ejecuten las estrategias formuladas en una institución. Esto, además deduce el desarrollo de una cultura organizacional y la creación de estructuras organizacionales que sean eficientes y eficaces, así como la creación y utilización de sistemas estratégicos para una organización.

Dimensiones de las organizaciones en la Administración Pública

Existen dimensiones dentro de las organizaciones públicas que hacen aún más evidente la proximidad entre la Teoría de la Organización y la Administración Pública. Estas esferas se pueden clasificar en lo socio-técnico, político-cultural, así como en áreas de control y mejora (Pechir, 2019).

En la dimensión socio-técnica se refiere a las estructuras ya que dentro de las organizaciones se materializan mediante el organigrama, entendido como la forma de ordenar los elementos que componen a la organización, tales como la distribución de funciones, relaciones de poder, la comunicación, reacción al cambio. En definitiva en este asunto las estructuras facilitan la flexibilidad, el diseño de procesos adecuados, así como la rapidez en la consecución y el cumplimiento de los objetivos.

2.2.4. Diseño de Organizaciones Eficientes

Fundamentos del Diseño de las Estructuras Organizativas

Las organizaciones están estructuradas para captar y dirigir sistemas de flujos y para definir las interrelaciones entre las distintas partes. Estos flujos e interrelaciones no son de forma lineal. Con un elemento siguiendo prolijamente a otros. Sin embargo. Las palabras deben tornar esta forma lineal. Por eso, muchas veces resulta difícil describir la estructuración de organizaciones exclusivamente con palabras (Henry, 1991).

La Forma Divisional

La Forma Divisional no es tanto una organización integrada como un grupo de entidades cuasi autónomas, unidas por una estructura administrativa central. Pero, mientras en aquellas entidades flojamente unidas" de la Burocracia Profesional eran individuos profesionales del núcleo operativo, en la Forma Divisional son unidades en la línea media (Henry, 1991).

La forma divisional difiere de las otras cuatro configuraciones en un aspecto importante. No constituye una estructura completa desde la cumbre estratégica hasta el núcleo operativo, sino más bien una estructura sobrepuesta a otras. Es decir, cada división tiene su propia estructura.

Lo más importante, es que la forma divisional confía en la base de mercado para agrupar unidades en la cima de la línea media. Las divisiones son creadas de acuerdo con los mercados atendidos y luego se les da control sobre las funciones operativas que se requieren para atender a estos mercados (Henry, 1991).

La forma divisional necesita la descentralización de la variedad vertical, paralela y limitada, de hecho las estructuras divisionales pueden resultar ser de naturaleza bastante centralizada. La supervisión directa sirve como un mecanismo coordinador de apoyo en la forma divisional, a las divisiones se les da poder para manejar sus propios asuntos ellas controlan las operaciones y determinan las estrategias para los mercados que caen bajo su responsabilidad.

2.2.5. La Eficiencia, la Eficacia y la Equidad en el Enfoque Organizacional

La eficiencia, la eficacia y la equidad en el sector público son el suplemento esencial que orientan al buen desempeño y funcionamiento de una entidad u organización, la premisa anteriormente expuesta, tiene como finalidad de las organizaciones públicas la búsqueda y alcance de metas en beneficio de la ciudadanía de una determinada población, en consecuencia, los beneficios positivos o negativos que de esta suceden recaen directamente en la consecución de los fines de la entidad gubernamental.

Las disímiles estructuras organizacionales del gobierno enfrentan el día de hoy el desafío de responder a los requerimientos constitucionales además de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos. Para (Metcalf, L. y Richards, S. 1987), nos da a concebir que el programa delineado por Rayner en su segunda estrategia en la modernización de la gestión pública, permite una integración, consolidación, e identificación que genera una complacencia administrativa. Plantea en consideración la existencia de la ineficiencia en la función pública para redimir esta problemática en un futuro de la Administración Pública ya que debería tener una mejor gestión con visión de eficiencia.

De lo mencionado con anterioridad se plantea conceptualmente en lo que a continuación se desarrolla; vale recalcar que este se conforma en uno de nuestros principios teóricos sobre la cual se observa la realidad específica que se mencionan a continuación:

- Eficacia: conjunto de objetivos planteados por la organización gubernamental para el logro de la satisfacción colectiva de necesidades.
- Eficiencia: corresponde al logro de los resultados con el menor coste (social, político, cultural, antropológico y económico) y mayor alternativa para el logro de los objetivos que conlleve al alto desempeño en la satisfacción de necesidades.
- Equidad: El concepto de equidad se fundamenta en tres valores sociales: igualdad, cumplimiento de derechos y justicia. El reconocimiento relativamente universal de la bondad de estos tres valores permite que el concepto de “equidad”

En base a las conceptualizaciones que anteriormente definimos, se refieren a la problemática de autores como Carles Ramió con su libro “Teoría de la Organización y Administración Pública” (2010); Jorge Etkin en su libro “Políticas, Gobierno y Gerencia de las Organizaciones” (2000); Metcalfe, L. y Richards, S. en su libro “La Modernización en la Gestión Pública” (1987), con lo que acuerdan en la investigación respecto a la eficiencia y la eficacia en el sentido de que en la Administración Pública debería topar profundamente temas de una buena gobernanza desde la visión de una estructura organizacional funcional.

Para la (Administración en Red, 2017). En temas de buena gobernanza hay que tomar en cuenta al gobierno, como representación exclusiva enfocado a “hacer bien las cosas buenas” desde esa temática se empieza a constituir el tema de la buena gobernanza desde el punto de vista de una efectiva organización estructural centralmente de los GAD.

La concepción más conveniente de la eficacia puede abatirse en la intriga de la eficiencia a ineficaz. Una de las mayores partes importantes de las ciencias administrativas, está centrado en la eficiencia. La eficiencia es absolutamente accesible puesto que ella se relaciona con lo que sucede al interior de la organización gubernamental y, además, porque maneja con frecuencia en el dominio de lo cuantitativo. La eficacia (beneficio y satisfacción) no se sugestiona en la institución misma como en sus usuarios y en sus necesidades.

2.2.6. Sistemas de Coordinación en la Organización Pública

La coordinación de labor entre el GAD Municipal del Cantón Tulcán se mira ostentoso por los deficientes procesos, para llegar al objetivo propuesto por el estado ecuatoriano, es fundamental basarse en estos tres principios que son la eficiencia y la eficacia en la administración pública, frente a esta problemática en la estructura de la organización se toma en cuenta diferentes mecanismos de control y coordinación que en su conjunto logran obtener el control en el funcionamiento total de los procesos y estructuración institucional de la organización pública.

Según (Carlos, Ramió. 2010), estos mecanismos son por sistemas de coordinación de organizaciones públicas burocráticas y sistemas de coordinación de organizaciones públicas poco burocráticas las cuales son:

- Los sistemas de coordinación de organizaciones públicas burocráticas, dentro de estos se encuentra especificados los siguientes:
 - Supervisión directa: Es la coordinación que se logra por el intercambio de información entre el personal y es ajustada de organizaciones extremistas muy sencillas o muy complejas.
 - Normalización de procesos: Es la coordinación directa de ejecución de trabajo en lo que se tiene que hacer concluyentemente tanto para un proceso como para otro de una misma categoría.
 - Unidades específicas de coordinación: Es un mecanismo de coordinación para la unión interdepartamental que tienen como propósito la coordinación en los diferentes ámbitos de gestión.

Los sistemas de coordinación son una herramienta que comprende a la organización pública en este caso al GAD Municipal de Tulcán, que dentro de su jurisdicción se encuentra delimitado en base a procedimientos que abarca un concepto importante y fundamental para la investigación, la coordinación es un mecanismo eficiente que coordina de forma precisa la integración de los departamentos con el fin de cumplir los objetivos en la institución.

2.2.7. Los Futuros Diseños Organizativos en las Administraciones Públicas Inteligentes

La administración pública es un instrumento que coopera hacia la eficiencia y eficacia, en los procesos organizativos hacia el desarrollo local del gobierno, ya que está justificado en resultados y deja a teorías tradicionales del desarrollo administrativo burocrático público hacia la nueva administración pública inteligente, y sus lineamientos están en satisfacer necesidades actuales de la ciudadanía enfocándose en la toma de decisiones y la ejecución de tareas en la organizaciones públicas en tiempo auténtico y a distancia pero además con la utilización de sistemas modernizadores hacia un efectivo gobierno y una buena gobernanza institucional, contribuyendo a excluir la dicotomía entre la relación de usuarios respecto al concepto de administración pública enigmática y mejorar el pensamiento conceptual de una manera eficiente, y con una mayor equidad dentro de la organización (Ramió, La Administración pública del futuro, 2015).

Una administración pública inteligente abarca dejar de lado una administración pública burocrática, lo que conlleva a consolidar indudablemente un modelo administrativo impermeable siendo eficiente en su gestión que permitirá mayor calidad y capacidad institucional.

2.2.8. La Modernización de la Organización Gubernamental

Los modelos organizacionales son formas para usar los recursos y el trabajo humano de una institución u organización conforme a sus objetivos y metas; son la manera en que se representa la organización para ejecutar sus acciones. Los modelos de la Administración Pública se inscriben en esta noción, pero enfocada a la satisfacción del interés público, del bien común; orientada a atender las necesidades de los habitantes y ciudadanos de un Estado, de una sociedad determinada (Secretaría de la Función Pública, La Modernización de la Organización Gubernamental, 2015).

Los modelos organizacionales permiten que una institución conforme a lo que establece en base a sus competencias está orientada a satisfacer los intereses colectivos organizando los programas y acciones en el entorno organizacional en este caso de los servidores públicos en conjunto las autoridades hacia la ciudadanía.

Según, (La Modernización de la Organización Gubernamental, 2015), los modelos con enfoque a procesos se caracterizan por crear una estructura tomando como base los flujos de trabajo o procesos; en este tipo de modelos se busca eliminar barreras departamentales y cruzar límites funcionales. Asimismo se busca hacer más planas las estructuras reduciendo la jerarquía.

El modelo de procesos busca lograr una plena eficiencia y eficacia en los objetivos y metas del gobierno a través del trabajo en equipos de diferentes áreas (Secretaría de la Función Pública, La Modernización de la Organización, 2015).

Su estructura es por flujos de trabajo/procesos, con cruce de límites funcionales; se caracteriza por estructuras planas reduciendo la jerarquía; en este tipo de modelos se busca eliminar barreras departamentales y cruzar límites funcionales (Revista del CLAD Reforma y Democracia pág. 246).

La estructura por procesos es un método actual cuyo significado se limita en un trabajo colectivo en una organización que genera una fuerte coherencia y compromiso institucional, este límite funcional se encarga de excluir barreras departamentales y cruzar límites más funcionales orientados a la eficiencia y eficacia basados en resultados integrados y coordinación acorde a lo que la institución requiere, una organización con estándares de calidad.

2.2.9. Caso de Estudio: GAD Municipal del Cantón Tulcán, Provincia del Carchi (COOTAD)

Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Art. 53: Naturaleza jurídica. - 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; y, ejecutivas previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden (COOTAD, 2010).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, son aquellas jurisdicciones descentralizadas más gubernamentales en el territorio, su cercanía con la población de este territorio permite estar en dependencia privilegiada y directa con las necesidades que se suscitan dentro de sus territorios, demostrando que, una organización bien estructurada que permite la

relación entre entidad y ciudadanía se encuentre más ligada incrementando las posibilidades de realizar procesos eficientes y eficaces.

En las estructuras organizacionales de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales están relacionados con lo hipotético anteriormente expuesto, dicho esto, toda la coordinación en el Ecuador por mínimo tendría que tener dentro de su organigrama cuatro niveles jerárquicos y dentro de estos varios criterios de divisionalización (Ramió, 2010).

De acuerdo con los datos preliminares de los casos que hemos venido considerando en base a los avances teóricos analizados anteriormente sobre las estructuras organizacionales de los cantones analizados, se ha venido haciendo según los términos de Ramió y los diferentes autores antes mencionados. La interpretación dicha se basa en el cómo están organizadas las estructuras organizacionales y se da un bosquejo de los posibles procesos que dentro de estas puedan darse los cuales serán topadas en una segunda etapa de esta investigación.

2.2.10. El Buen Gobierno

Según, (Suárez Iñiguez Enríque, 2001) Un gobierno es el encargado de conducir a una comunidad hacia las metas deseadas de bienestar común. Será bueno si lo logra y malo si no. En la filosofía política el problema del buen gobierno se inserta, por lo general, dentro de las teorías de las formas de gobierno, pero yo me referiré a ellas sólo cuando sea necesario. Claro que algunas de las funciones del buen gobierno se han desprendido de la forma de gobierno adoptado; sin embargo, han trascendido espacios y tiempos.

En síntesis, el buen gobierno, para Platón, es el que tiene como funciones centrales la aplicación de una legislación justa que busca hacer virtuosos y felices a los ciudadanos, y el velar por el bien común. Al hacer esto permitirá a cada uno vivir adecuadamente su propia existencia. El mejor gobierno posible, dice Platón, es aquel bajo el cual se pueda vivir mejor la vida privada. Nunca tan bien dicho.

El Estado para Aristóteles es una comunidad que tiende a un fin: la felicidad de sus ciudadanos. Es una comunidad porque el conjunto de familias forma un pueblo y el conjunto de pueblos, un Estado. La felicidad a la que el Estado aspira implica obrar bien y prosperar, de lo que se desprende que los individuos deben procurar ser virtuosos y obtener bienestar. Este implica

libertad y riqueza. La libertad y la riqueza son condiciones necesarias para la existencia de un Estado; la virtud cívica y la justicia para su buen gobierno. Lo importante entonces es fomentar la virtud y la justicia en beneficio de la comunidad (Iñiguez, 2001).

El Buen Gobierno es; a) el que proporciona y garantiza servicios públicos con eficiencia y calidad; b) el que promueve la transparencia y una opinión pública libre y responsable; c) el que garantiza salud, educación de calidad, seguridad y bienestar a los ciudadanos; y d) el que crea las condiciones favorables para un crecimiento económico estable y generador del bien común (Excélsior, 2014).

El Buen gobierno es una herramienta fundamental y esencial que proporciona principios como es la eficiencia, eficacia, equidad, transparencia y participación ciudadana que permite ayudar a contribuir de una manera óptima y progreso del desempeño en la organización.

Un documento de la Comisión Económica y Social de las Naciones Unidas para Asia y el Pacífico (UNESCAP), titulado “Un buen Gobierno” advierte que son “muy pocos los países y las sociedades que han llegado a conseguir un buen gobierno en su totalidad”. Para asegurar un desarrollo humano sostenible, es necesario emprender acciones para alcanzar este ideal y convertirlo en realidad (UNESCAP, 2017).

El Buen Gobierno en una organización requiere tomar acciones concretas en el mejoramiento de la justicia, la lucha contra la corrupción, la observancia de los derechos humanos, la preservación del medio ambiente y la protección a la ciudadanía. Incluyendo el sector público, el sector privado por medio de la participación ciudadana y el sector empresarial con las manifestaciones de capital social e iniciativas de responsabilidad.

Tiene como uno de sus objetivos implantar prácticas de transparencia por medio de: rendición de cuentas, un trabajo colectivo interinstitucional Estatal, implementando y ejecutando esquemas de medición y seguimiento con resultados cuantificables para poder gobernar en una urna de cristal, con requisitos centrales tales como una buena gestión y pulcritud en el manejo de los recursos públicos, adicionalmente promover la participación privada en la financiación de los proyectos, promoviendo la participación ciudadana en el proceso de control de la ejecución de las políticas públicas (Camacho, 2016).

Los Principios Orientadores del ejercicio del Buen Gobierno son:

- Está enfocada hacia el fomento de mecanismos de rendición de cuentas.
- Que comprende programas para la innovación y eficiencia y los programas estratégicos para el Buen Gobierno gestión jurídica pública, gestión de los activos del Estado, contratación pública, entre otros.
- Apoyando acciones para modernizar las políticas de empleo público y fortalecimiento del sector Administrativo de la Función Pública.

La práctica del Buen Gobierno busca mejores organizaciones, eficiencia de los recursos públicos y procesos de gestión, atracción y promoción de talento humano con excelencia para el servicio público y mayor transparencia. Con las Altas Consejerías la Presidencia de la República refleja las prioridades del Plan Nacional de Desarrollo, el Departamento Nacional de Planeación (DNP) garantizará la coordinación interna y externa y una alineación ejemplar con todo el equipo de Gobierno, para que las prioridades y metas del Plan Nacional de Desarrollo se cumplan, velando porque la visión y prioridades cuenten con planes, indicadores de gestión y mecanismos de coordinación permitiendo una rendición de cuentas permanente y transparente a los ciudadanos (Departamento Nacional de Planeación, 2014).

El Buen Gobierno es un sistema muy importante para que las organizaciones logren un desarrollo capaz de lograr una excelencia de calidad promocionando equidad y transparencia en la entidad que contribuye a un mejor desempeño de los servidores públicos del GAD Municipal de Tulcán.

2.2.11. Gobiernos Locales en Ecuador

Según, (Manuel Ruano, de la Fuente José. 2016), En Ecuador a partir de la vigencia de la Constitución del 2008, comienza un proceso de reestructuración institucional, que tiene como objetivo vital construir una población que prevalezca las equidades territoriales, este avance admite la recuperación del rol de lo público para una gestión territorial. Lo cual implica de los gobiernos tengan la capacidad de solventar las demandas de los ciudadanos para la solución de problemas habituales, este proceso de restauración implica analizar algunos elementos del contexto histórico.

Durante los años 40 y 50 trascendentalmente los estados latinoamericanos, en Ecuador se condujo un modelo centralista donde lo radical de la nación fue la construcción nacional, consolidándose una tendencia esencial en autonomías locales. (Ruano, Manuel. 2016) afirmó lo siguiente:

Existen brechas de bienestar de la localidad y la necesidad es la de construir un modelo adicional enfocado en los principios de subsidiariedad y equidad territorial, establecido en la Constitución de la República del Ecuador en 2008, pretende circular un estado centralista proyectado al desarrollo de inclusión, equidad y solidaridad. Los múltiples desafíos pretenden satisfacer las necesidades de sus localidades, por ende la calidad de gestión de determinados gobiernos municipales son irregulares dando como resultado brechas insolubles (pág. 170).

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales cumplen un rol muy importante que está ubicado al ordenamiento territorial y al desarrollo urbano, y las competencias de fomento productivo se sitúan en los gobiernos provinciales. La participación ciudadana a nivel local es más fácil participar en decisiones y afectan directamente a su ordinario entorno, en cambio los presupuestos generales de los municipios efectúan sus principales experiencias de conjuntas existentes en el país.

“La práctica centralista estuvo ligada con el predominio del Estado sobre la sociedad en el estatuto constitucional y la consolidación de los estados y con su representación como agente motor del desarrollo. El fortalecimiento del estado central frente a unas clases sociales poco consolidadas fue en el pasado, que marco la condición de la unidad nacional habitualmente en todos los países de la región” (Manuel, 2016).

El estudio empezó a ser cuestionado de la forma más demandante a partir de los años sesenta, enfatizando en los procesos de liberalización entonces vieron la necesidad de requerir sus respectivas independencias. Los gobiernos municipales retomaron importancia en contexto institucional y se instituyó reformas con el que se pretende construir un estado capaz de ajustar al marco neoliberal planteando principalmente a partir de los altos débitos de confort social y falta de legitimidad en los sistemas políticos por ser exclusivos.

La democracia local llegó a ser restringida ya que en épocas de dictaduras los sistemas hegemónicos de partidos bipartidistas y unipartidistas llegaron justo cuando el reformismo territorial reaccionó, una fuerza que no se apreciaba desde el siglo XIX. Sin duda su impulso no concurrió ya que la consolidación de las regiones contra el eje institucional financiero y político pudo reemplazar las carencias de la intervención central de diversas localidades (José Manuel Ruano de la Fuente, M. Camilo Vial Cossani, 2016).

2.2.12. El Modelo Clásico – Burocrático y su Crisis en la Administración Pública

En el desarrollo de la Administración Pública se generó el modelo clásico burocrático y en todos aquellos estudios de esta disciplina que tenían como base la teoría de la burocracia. El modelo clásico burocrático fue el paradigma que mejor se adecuó al estudio y al abordaje del naciente modelo de Estado que sería conocido posteriormente burocrático. El fenómeno de la burocratización es producto de la expansión y fragmentación administrativa que, hay que decirlo, está fundamentada en la jerarquización y la centralización de las decisiones, en realidad cada estructura administrativa es sometida por los directivos al control de un nivel superior, a lo cual se suele identificar como un modelo de organización piramidal que se basa en la subordinación jerárquica (Parra, 2013).

Las organizaciones administrativas no tienen plena autonomía porque sus competencias son asignadas por medio de la Ley, es decir, hay un apego estricto a las normas. En tal sentido, la Administración debe garantizar la acción del Estado por medio de las reglas; tiene como función básica preservar el poder estatal y su ejercicio. (Parra, 2013).

“El denominado paradigma burocrático parece estar llegando a la fase final de su existencia, aun cuando los rasgos nítidos del nuevo paradigma no parecen surgir con plena capacidad para dibujar un nuevo mapa cognitivo que auxilie en la percepción coherente y sistemática de la realidad cambiante a la que cotidianamente se hace frente” (Villoria, 1997: 77).

El modelo clásico burocrático es el primer paradigma que trascendió en la administración pública lo que ha permitido que la burocracia tal y como fue redimensionada a mediados del siglo pasado ha trascendido de una forma relevante en el modelo burocrático y está realmente pueda ser

sustituida con el fin de dar un nuevo paradigma homogéneo que logre fraccionar las paredes de dispersión, para proceder a una nueva gestión pública que permita auxiliar una percepción coherente y sistemática.

2.2.13. Nueva Gestión Pública: Hacia la Búsqueda de un Nuevo Modelo como respuesta a la Crisis Administrativa

Con el surgimiento y aplicación de esta corriente a la burocracia pública se intenta transformar todo el esquema de intervención pública, la cual, desde sus postulados tradicionales pasará ahora a cooptar su acción en base a la predeterminación electiva de los ciudadanos, quienes la ejercerán conforme a sus expectativas, y por varias analogías, se propone como una gran primacía. La segunda corriente la conforma el gerencialismo, en esta parte de la crítica hacia la burocracia como esquema organizativo y como elemento de gestión, se constituye sobre la idea de instaurar los principios y las técnicas gerenciales sobre la Administración Pública, ambos enfoques son conocidos también como paradigmas gubernamentales y gerenciales, y el desarrollo de éstos se debe a la necesidad de aplicar los cambios que para el seno del sector público (Parra, 2013).

La Administración Pública ha obligado a la Nueva Gestión Pública a buscar en el campo de la gestión alternativas para mejorar la calidad del sector público. La reforma del Estado y, por consiguiente, la modernización administrativa, no es una realidad eurocéntrica, también en América Latina la crisis administrativa ha obligado a buscar soluciones en las diferentes disciplinas comprometidas con las organizaciones públicas, entre ellas la Nueva Gestión Pública. Frente a esto ha surgido una idea de ir por una especie de atajo histórico saltando muchas de las cosas pre burocráticas que hay en nuestras administraciones, y seguir avanzando y profundizando hacia un modelo post burocrático en el que se han logrado alcanzar los niveles burocráticos. Por otro lado, existe un pensamiento que plantea ir en forma gradual y con cautela frente a la Nueva Gestión Pública (Parra, 2013).

Referente a este paradigma esencial de la nueva gestión pública hace énfasis en la continuidad que le dio a un modelo burocrático, para restaurarlo a una nueva gestión pública con el fin de adaptarse a los nuevos tiempos con una nueva estrategia de cambios dirigidos a mejorar el rendimiento de las organizaciones públicas, el desarrollo de la nueva administración en realidad va a servir de apoyo para la construcción neta de un nuevo modelo de Estado, haciendo hincapié netamente en

la necesidad de mejorar al sector público, optimizando sus procesos funcionales dentro de la administración.

2.2.14. La Gobernanza: El Derecho a una buena Administración

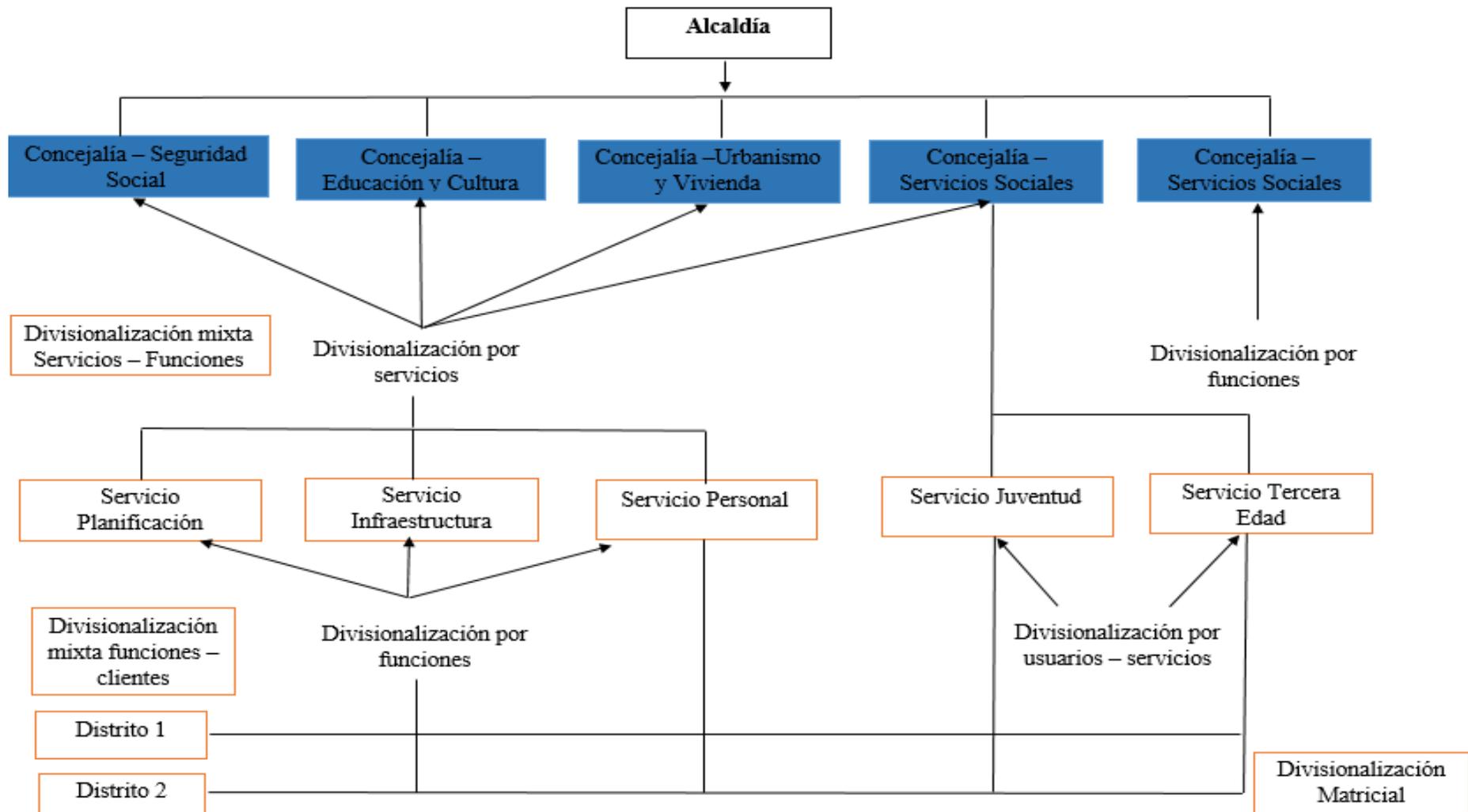
Los gobiernos no sólo se aprecian por sus estrictos acatamientos a las reglas y normas, también se evalúan por los resultados de su acción. Gobernar es tomar decisiones oportunas y certeras, resolver conflictos y, lo más importante para una sociedad globalizada, producir bienes públicos enmarcados en una filosofía de principios éticos con criterios de eficiencia y eficacia. La gobernanza está interconectada con el conjunto de instituciones y redes de directivos, reglamentos, normas y leyes, de usos políticos y sociales, donde se activan tanto los actores públicos, para contribuir con la estabilidad social y con los regímenes políticos (Parra, 2013).

Es importante destacar que la gobernanza no implica la anulación del Gobierno o de su forma de gobernar; muy por el contrario, lo que busca es su entonación y reequilibrio. Ahora, el Gobierno no es el actor estelar, y aunque no abandone sus funciones administrativas, el Estado pasa ahora a ser un socio facilitador y colaborador que, junto con los empresarios y la sociedad civil, actúa cuando la burocracia o la Nueva Gestión Pública evidencian inconveniencias o incapacidad de gestión. La gobernanza aboga por los beneficios colectivos o generales, pero dada la magnitud y complejidad del mundo global, es imposible que el Estado pueda individualmente hacer frente a esta realidad (Parra, 2013).

“Toda política de reforma o modernización administrativa debería apoyarse en y orientarse hacia la construcción progresiva de un derecho cívico a la buena administración. La gestión administrativa no puede evaluarse sólo desde el grado o nivel en que protege los derechos subjetivos e intereses legítimos de los ciudadanos”. (Prats, 2010: 25-26).

Este paradigma hace referencia a la nueva gobernanza en la administración pública, lo que conlleva a la reforma o modernización administrativa, que permite buscar las posibles soluciones efectivas y constantes con el fin de reparar los problemas existentes en la administración pública, ya que es la encargada de intereses colectivos en la gestión, para mejorar los procesos en la toma de decisiones y en definitiva para fortalecer la democracia y mejorar el desarrollo social y económico de la localidad.

Figura 1. Criterio de divisionalización de un Municipio



Elaborado por: Henry Paillacho

Fuente: Ramíó, Carles. (2010). Teoría de la Organización y Administración Pública. Barcelona. Tecnos

2.2.15. Organizativa del GAD Municipal de Tulcán

La estructura, cómo está conformada la organización del GADM de Tulcán se define por su organigrama el cual se detalló en la (Fig. 2)

Según el (Reglamento Orgánico por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, 2015) la estructura organizativa de la entidad es la siguiente:

En el nivel Gobernante:

- Concejo municipal: Es el encargado de gestionar las necesidades primordiales de la ciudadanía dentro del Cantón, está obligado por ley a rendir cuentas al pueblo.
- Alcaldía: será el encargado de administrar, coordinar y controlar todas aquellas acciones y procesos que estarán inmiscuidos en el bienestar del gobierno municipal.

La alcaldía está directamente coordinada con cuatro niveles operativos externos desconcentrados los cuales tienen su autonomía operativa dentro del cual la alcaldía es su principal autoridad.

Nivel Asesor:

- Despacho: Coordina y apoya la agenda de la alcaldía para el cumplimiento de las actividades previstas e imprevistas públicas.
- Procuraduría Síndica: Encargado de asesorar de una forma jurídica a las diferentes unidades administrativas de una forma eficiente y eficaz defendiendo los intereses de la organización pública.
- Administración de Contratos: Coordinar y ejecutar de manera correcta todo contrato, para que así se cumpla todo lo estipulado en el tiempo correcto con la respectiva calidad.
- Auditoría Interna: Realiza y ejecuta distintas auditorías en el sector administrativo y financiero con el objetivo de la mejora en los procesos de gestión dentro de la entidad.
- Comisaría Municipal: Supervisa y controla el pleno cumplimiento de las normas estipuladas por la entidad de acuerdo a su competencia (mercados, parques, etc.).
- Participación Ciudadana: Supervisar el cumplimiento de las actividades de la entidad de una forma transparente, debería de ejecutarse de acuerdo a normas por las cuales fue creada en la constitución del 2008.

- Comunicación: Encargado de propagar las diversas gestiones que la entidad realice en los diferentes medios de comunicación existentes para su difusión oportuna.

Nivel de Apoyo:

- Dirección Administrativa: Dirige, coordina y controla los recursos de la entidad, en conformidad con su planificación, la gestión organización de programas y proyectos de forma transparente.
- Planificación Estratégica: Ejecuta la planificación de todos los proyectos y planes quiere desarrollar
- Dirección Financiera: Dirige, supervisa y evalúa toda gestión adecuada de los recursos económicos.
- Fiscalización: Verifica la ejecución controlada y correcta de obras realizadas por la entidad (avance físico, financiero, técnico y de calidad) en beneficio público.

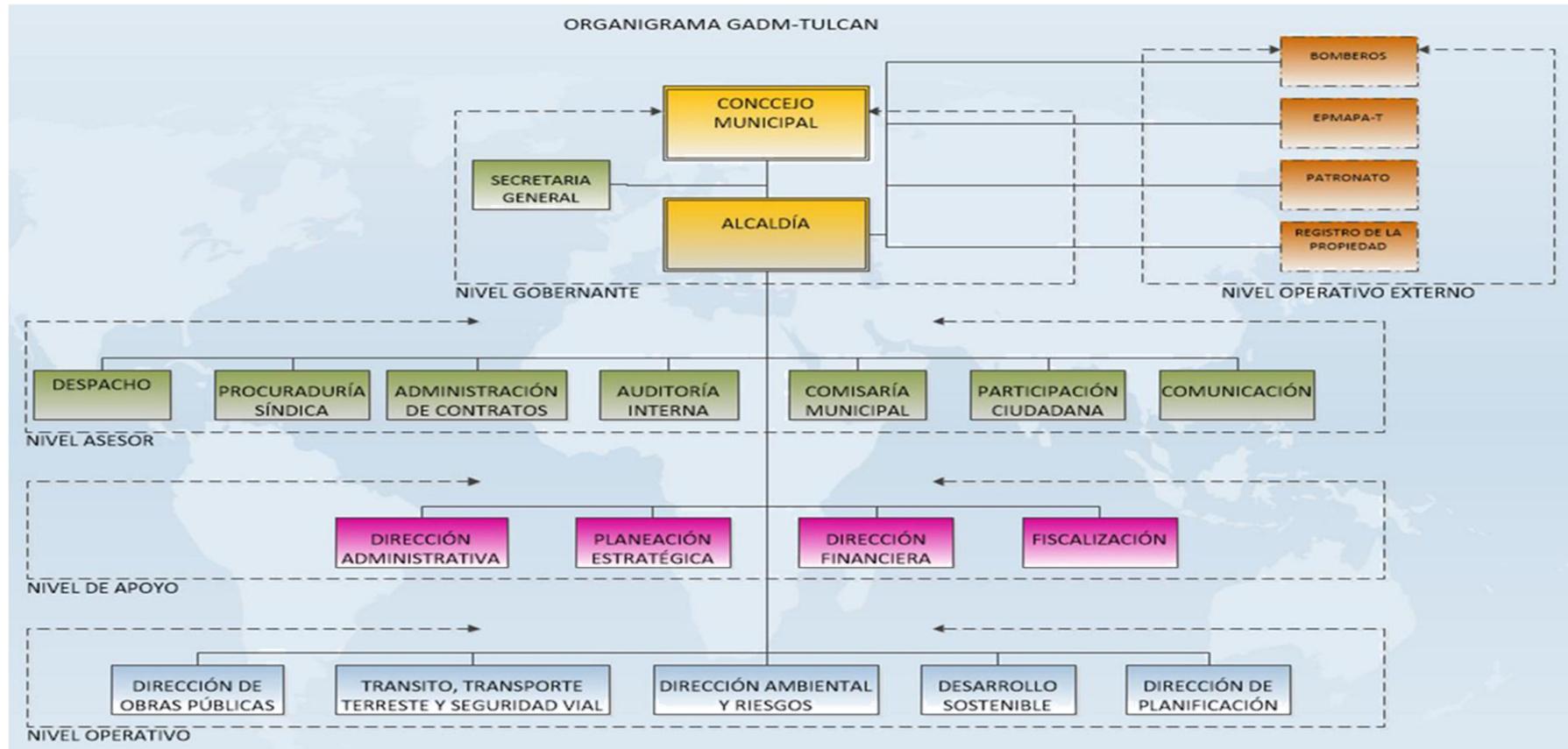
Nivel Operativo:

- Dirección de Obras Públicas: tiene la responsabilidad de la Planificación, dirección, coordinación, ejecución y supervisión de la obra pública municipal.
- Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial: Encargados de la seguridad vial, transporte terrestre y su respectivo tránsito.
- Dirección Ambiental y Riesgo: Establecer, definir, aplicar las políticas, estrategias de administración, ejecución y control de Movilidad de la ciudad y del cantón Tulcán
- Desarrollo Sostenible: Generar y operar políticas locales que permitan desarrollar procesos consensuales con amplia participación de los actores sociales
- Dirección de Planificación: Identificar, describir y estructurar el Plan de Desarrollo Urbano Municipal destinado a promover el desenvolvimiento de la entidad.

Figura 2. Organigrama GADM-Tulcán

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública – LOTAIP

Literal a1) Estructura orgánica funcional



Elaborado por: GAD Municipal del Cantón Tulcán, (2019).

Fuente: GADM de Tulcán, (2019).

2.3. MARCO LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

Art. 227.- 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 de la República del Ecuador 2008).

Indicando lo mencionado el artículo mencionado anteriormente de la Constitución de la República del Ecuador, la institución pública está basada en promover eficiencia, eficacia, calidad y participación colectiva de todos los servidores públicos en conjunto con las autoridades lo que permite que se gestione de una manera transparente y de calidad.

2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público

Art. 130.- De las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio - El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las normas técnicas para la certificación de calidad de servicio, para los organismos, instituciones y entidades que se encuentran dentro del ámbito de la presente Ley; normas que se fundamentarán en los siguientes parámetros:

- a) Cumplimiento de los objetivos y metas institucionales alineadas con el Plan Nacional de Desarrollo;
- b) Evaluación Institucional, que contemple la evaluación de sus usuarios y/o clientes externos; y,
- c) Cumplimiento de las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

El GAD Municipal del Cantón Tulcán está en la obligatoriedad de regirse en las normas, leyes y estándares de calidad mencionados por el Ministerio de Trabajo, *Ley Orgánica del Servicio Público* que regula y promueve técnicas correspondientes de formación para que en la institución se promueva un servicio de calidad.

2.3.3. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y

Descentralización

Este código es la principal norma que se rigen todos los Gobiernos Autónomos Descentralizado provincial, distrito metropolitano, cantonal y parroquial, en la cual establece competencias desde el gobierno principal hacia los distintos niveles de gobierno.

Art. 54.- Funciones. - son Funciones del GAD Municipal del Cantón Tulcán las siguientes:

- a) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales (COOTAD, 2010).
- b) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal (COOTAD, 2010).
- c) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas (COOTAD, 2010).
- d) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno (COOTAD, 2010).

Estas funciones del GAD Municipal nos ayudan a confortar de manera determinante a la institución pública, como se puede observar en el artículo antes mencionado, las funciones están orientadas a las autoridades competentes sin dejar de lado el trabajo en conjunto entre servidores públicos y la ciudadanía.

Art. 55.- Competencias del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. – los GAD's municipales tienen las siguientes competencias:

- a) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana (COOTAD, 2010).
- b) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley (COOTAD, 2010).
- c) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras. (COOTAD, 2010).
- d) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal (COOTAD, 2010).
- e) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines (COOTAD, 2010).
- f) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales (COOTAD, 2010).
- g) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias (COOTAD, 2010).

Las competencias de esta investigación nos ayudan a evaluar todas las actividades y competencias que realizan o ejecutan los servidores y autoridades colectivamente, es decir esta gestión que ejecuta la entidad va enfocado netamente a la ciudadanía.

Art. 60.- Atribuciones del alcalde o alcaldesa. - Le corresponden al alcalde o alcaldesa las siguientes atribuciones:

- a) Ejercer de manera exclusiva la facultad ejecutiva del gobierno autónomo descentralizado municipal (COOTAD, 2010).
- b) Presentar proyectos de ordenanzas al concejo municipal en el ámbito de competencias del gobierno autónomo descentralizado municipal (COOTAD, 2010).
- c) Presentar con facultad privativa, proyectos de ordenanzas tributarias que creen, modifiquen, exoneren o supriman tributos, en el ámbito de las competencias correspondientes a su nivel de gobierno (COOTAD, 2010).
- d) Dirigir la elaboración del plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, en concordancia con el plan nacional de desarrollo y los planes de los gobiernos autónomos descentralizados, en el marco de la plurinacionalidad, interculturalidad y

respeto a la diversidad, con la participación ciudadana y de otros actores del sector público y la sociedad (COOTAD, 2010).

- e) Elaborar el plan operativo anual y la correspondiente proforma presupuestaria institucional conforme al plan cantonal de desarrollo y de ordenamiento territorial, observando los procedimientos participativos señalados en este Código. La proforma del presupuesto institucional deberá someterla a consideración del concejo municipal para su aprobación (COOTAD, 2010).
- f) Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas (COOTAD, 2010).
- g) Resolver administrativamente todos los asuntos correspondientes a su cargo; expedir previo conocimiento del concejo, la estructura orgánico - funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal; nombrar y remover a los funcionarios de dirección, procurador síndico y demás servidores públicos de libre nombramiento y remoción del gobierno autónomo descentralizado municipal (COOTAD, 2010).
- h) Sugerir la conformación de comisiones ocasionales que se requieran para funcionamiento del gobierno municipal (COOTAD, 2010).
- i) Designar a sus representantes institucionales en entidades, empresas u organismos colegiados donde tenga participación el gobierno municipal; así como delegar atribuciones y deberes al vicealcalde o vicealcaldesa, concejales, concejales y funcionarios, dentro del ámbito de sus competencias (COOTAD, 2010).

Conforme a lo establecido por el COOTAD, en base a las distintas atribuciones que presenta la autoridad principal en este caso el alcalde, es importante resaltar e indicar cuáles son sus tareas u obligaciones que cumple el representante principal del GAD, con la finalidad de presentar y de una manera u otra, en que comprende esta investigación.

2.3.4. Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa que están obligadas a observar todas las instituciones del Estado que conforman el sector público en los términos del artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, difundirán a través de un portal de información o página web, así como de los medios necesarios a disposición del

público, implementados en la misma institución, la siguiente información mínima actualizada, que para efectos de esta Ley, se la considera de naturaleza obligatoria:

- a) Estructura orgánica funcional, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad; las metas y objetivos de las unidades administrativas de conformidad con sus programas operativos (LOTAIP, 2004).

La estructura organizacional del GAD del municipio de Tulcán, mediante la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, donde está la base legal que rige todo el procedimiento jurisdiccional de la institución que se encarga de establecer metas y objetivos de las unidades administrativas que lo conforman, en este caso la unidad poseedora y encargada del Literal a): de la información es la jefatura de Talento Humano quien se responsabiliza de trazar la estructura orgánica funcional de la institución.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

La investigación en el GAD de Tulcán contendrá un enfoque cuantitativo para obtener datos exactos que se demuestren las realidades actuales de la entidad.

3.1.1. Enfoque

Los enfoques necesarios para la realización de la investigación se utilizaron las modalidades enmarcadas en:

Cuantitativo, consiste en contrastar las teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea de forma aleatoria o sistemática, pero en representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. Utiliza la recolección y el análisis de datos que se utilizan para contestar las preguntas de investigación y comprobar hipótesis establecidas con anterioridad, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuente y el uso de estadística para establecer patrones de comportamiento en una población (Tamayo, 2007).

En la presente investigación se procedió a la utilización de un enfoque cuantitativo, permitiendo conocer la base teórica existente en relación a los organigramas estructurales del GADM de Tulcán constituyéndose en el objeto de estudio para dar comprobación a la hipótesis planteada en consideración a esta problemática, para lo cual a través de este enfoque se conoce la situación actual del problema y se pudo identificar diferentes aspectos sobre la misma que servirán para el planteamiento de las preguntas de investigación.

3.1.2. Tipos de Investigación

Las fuentes que se utilizaron para llevar a cabo esta investigación fueron: Fuentes secundarias; se acudió a bibliotecas, repositorios universitarios ya que estas contienen libros, y otros materiales documentales como trabajos de grados, dicha información que se utilizó para aclarar las fuentes primarias; mediante las siguientes técnicas.

Investigación bibliográfica, de donde se observa y se analiza las diferentes fuentes que abarca la creación de una estructura orgánico funcional adecuada para organizaciones, fundamentando en la necesidad eficiente y eficaz de manejo de la organización, las mismas que se obtuvieron de libros basados en Administración Pública y estructura organizacionales, así como textos y publicaciones referentes para sustentar el trabajo investigativo, de igual forma es descriptiva porque describe de modo sistemático las características de la estructura organizacional del gobierno autónomo descentralizado de Tulcán.

Se aplicará la Investigación de exploratoria, en este tipo de investigación se hace necesario aplicar solo las encuestas las cuales estarán enfocadas a las Municipalidades y su población del Gobierno Autónomos Descentralizados Municipal del Cantón Tulcán, con el fin de recolectar información sistemática sobre el problema existente, siendo parte del cambio a generar, integrándose al grupo para vivir la experiencia, y adecuándose a lo que como organización se necesita, se escogió este tipo de investigación porque ayuda a profundizar en el tema de investigación, a través del entendimiento directo, ya sea con el trabajo de observación de la realidad o con la información contenida en estudios realizados.

3.1.3. Investigación Descriptiva

Este tipo de investigación permite denotar las características , hechos o fenómenos, que acceden a establecer la situación actual, en la investigación realizada se analizara y diagnosticará la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (Provincia del Carchi) a través de la Ley Orgánica a la Información Pública (LOTAIP) y las competencias que devienen del Código Orgánico de Ordenamiento Territorial Autonomía Descentralización (COOTAD) lo que permitirá realizar la comparación entre las estructuras de ambos gobiernos lo cual permitirá tener un bosquejo de los procesos que se manejen.

3.2. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.2.2. Encuesta

La encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación porque permite obtener información real directamente de los usuarios. Por ello, es indispensable conocer exactamente la definición de encuesta.

Según Naresh K. Malhotra en su libro: Investigación de mercados: Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica.

Uno de los aspectos importantes que vamos a tomar en cuenta para la realización y elaboración de esta investigación es la designación de encuestas que se va aplicar, por ende, va a ser un método cuantitativo para la recolección de datos y muestra probabilística.

3.3. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Frente a los cambios acelerados que están ocurriendo en seno de las administraciones públicas en estos tiempos de globalización, ni los Estados ni los Gobiernos pueden mantenerse al margen de esta realidad. Estamos en la era de la sociedad de la innovación y del aprendizaje y como realidad mundial, esto ha permitido que los ciudadanos estén más activos como actores sociales y políticos por lo cual están más empoderados de sus derechos y beneficios. Por lo cual la ciudadanía exige mayor eficiencia eficacia y equidad gubernamental, es por ello necesario que la administración pública migre de lo clásico burocrático a una administración pública inteligente. En este mismo sentido como mecanismo de garantía hacia los ciudadanos de servicios públicos de calidad y efectividad se requiere del diseño de nuevas estructuras organizacionales que estén enmarcadas en ese direccional, por lo cual es necesario el diseño y creación de nuevas estructuras organizacionales que estén acordes con las realidades actuales.

3.4. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1: Operacionalización de las variables Independiente y Dependiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Independiente: La estructura organizacional	Marco Legal de la Organización en Ecuador	Teoría organizacional Pública	Encuesta a los funcionarios del GADM de Tulcán	Cuestionario GADM de Tulcán
	Gestión Pública	Modelo Estructural del GAD Municipal de Tulcán		
	Estructura Organizacional	Estructura organizacional aplicada		
	Buen Gobierno	Desempeño organizativo		
Dependiente: El Buen Gobierno	Orgánico Funcional del GAD Municipal de Tulcán - Gestión	Desempeño del GAD Municipal de Tulcán		
		Competencias Organizativas /Organización		
		Mecanismos de Acción / Ejecución		

3.5. MÉTODOS UTILIZADOS

3.5.1. Método Inductivo.

El Método Inductivo se define como el razonamiento que analiza una porción de un todo; parte de lo particular a lo general, va de lo individual a lo universal es un, modo de razonar que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general el objetivo de los argumentos inductivos es llegar a conclusiones cuyo contenido es más amplio que el de las premisas. A partir de verdades particulares, se concluye en verdades generales.

3.5.2. Método de Análisis

El método de análisis consiste en la descomposición de un todo en sus elementos, consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual, por separado, así como las relaciones que las une: no es más que la descomposición, fragmentación de un cuerpo en sus principios constitutivo que va de lo compuesto a lo simple, es decir, separación de un todo en sus partes constitutivas con el propósito de estudiar estas relaciones que las unen.

3.5.3. Análisis Estadístico

El ámbito a estudiarse en la investigación es la estructura del GAD Municipal de Tulcán conjuntamente con sus servidores y funcionarios públicos, por lo cual se toma como referencia a una determinada formula que permitirá establecer la muestra que establecerá el número de encuestas a realizarse con la finalidad de conocer criterios y fundamentar la presente investigación.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán menciona que la entidad está compuesta por 696 funcionarios públicos divididos en varios departamentos con sus respectivas ocupaciones ya asignadas. En la Tabla podemos observar los distintos departamentos con sus funcionarios públicos pertinentes (GADM-T, 2017).

Tabla 3: Personal del GAD de Tulcán

Departamento Administrativo	Números de Funcionarios Públicos
Alcaldía	9
Secretaría General	17
Dirección de Gestión Administrativa	56
Gestión Financiera	37
Comisaria	100
Planeación Estratégica	45
Patronato Municipal	80
Planificación Urbana	253
Obras Públicas	99
Total	696

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán, (2017).

Según (Collado, 2014) mencionan que: “Muestra probabilística, es un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la posibilidad exacta de ser elegidos” (p. 175). Con el antecedente preliminar, los 696 funcionarios que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán tienen la probabilidad de ser elegidos para la muestra, los burócratas tienen los conocimientos y características idóneas y sustanciales para poder evaluar a la entidad y por ende a las autoridades.

La fórmula que se utilizará para la obtención de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Tabla 4: Descripción de la Fórmula de Muestra Finita

Variable	Descripción	Valor
N	Población	696
Z²	Nivel de Confianza	1,79
a²	Error	5%

Fuente: (Collado, 2014).

En donde:

n= Tamaño de la muestra (número de encuestas a realizarse)

N= Tamaño de la población o universo (número total de posibilidades encuestados)

Z= Es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos.

E= Es el error muestral. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

σ= Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,6.

$$n = \frac{N\sigma^2 Z^2}{(N - 1)e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{(696)(0,5)^2(1,79)^2}{(696 - 1)(0,08)^2 + (0,5)^2(1,79)^2}$$

$$n = \frac{557,5134}{5,249025}$$

$$n = 106,212754$$

Referente a la fórmula previa, muestra que se aplicarán a 106 encuestados de los 696 funcionarios públicos que trabajan en el GADM de Tulcán, en los aspectos indicados previamente por el (*Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia, 2018*).

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En la presente investigación efectuada en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Tulcán (GADM-T), ha ofrecido resultados bastantes propicios, debido a que se ha utilizado efectivamente los métodos exactos estadísticos que concluyen en base a la información proporcionada a la investigación realizada en la institución gubernamental.

La investigación obtuvo 106 encuestas implementadas en cada uno de todos los departamentos que constituye el GAD Municipal del Cantón Tulcán, por la cooperación de los servidores públicos de la institución en lo cual están comprometidos a una mejora eficiente al desarrollo gubernamental de su ámbito laboral.

Es importante reconocer que la información proporcionada por cada integrante o servidor público de la entidad es propicia para el progreso de esta investigación.

Los 106 servidores públicos encuestados han cubierto un nivel de confianza de alrededor del 1,79 y el error de estimación es del 5% dado que el tamaño de la muestra es de 106, número de encuestas que se realizó.

Cabe mencionar que las encuestas aplicadas no presentan ninguna variedad de error, por ende, se puede confiar que los datos obtenidos son netamente consistentes, que ostenta datos proporcionales en base a los fundamentos explícitos en la investigación.

4.1.1. Variable Independiente

En relación a la variable independiente de investigación se pudo determinar que la estructura organizacional del GADM de Tulcán no cuenta con un buen clima laboral lo cual dificulta la comunicación interna entre los diferentes departamentos con los que cuenta la institución, dificultando así los procesos encaminados a dar solución a las demandas de los ciudadanos. Sin embargo, se pudo evidenciar que los procedimientos a realizarse dentro de la institución se lo realizan a través de un orden jerárquico que permite llevar un ordenamiento adecuado de los diferentes procesos administrativos.

4.1.2. Variable Dependiente

En el caso de la variable dependiente de la investigación que es el buen gobierno en el caso de la institución se obtuvo como resultado que es necesario que se apliquen principios de buen gobierno en la misma para así mejorar la credibilidad institucional a través de la implementación de un buen gobierno que permita la eficiencia y eficacia en los diferentes procedimientos administrativos. Es necesario indicar que al aplicar el Buen Gobierno en la entidad se debe mejorar el alcance de la información que emite la institución con la finalidad de cumplir con el principio de publicidad de información de carácter público.

A) Datos generales

- ❖ Analizando cada ítem cabe mencionar que estas interrogantes son datos absolutamente respondidos con absoluta certeza por parte del encuestado, es decir, servidor público o servidora pública donde indica que el 55,7% son hombres que han respondido cada cuestionamiento proporcionado por el encuestador.

- ❖ Otro dato fundamental es que en el siguiente apartado es decir en la interrogante manifestada los datos netamente son referentes a la edad de cada administrativo donde indica que en el lapso de 40 – 49 años de edad han respondido la encuesta con un total del 34% de la investigación correspondiente.

- ❖ Otro aspecto importante es el nivel de educación por parte de los servidores públicos encuestados pertenecientes al GADM – T, son netamente preparados con un nivel intermedio, es decir, que el 75,5% del personal administrativo indagado tienen un tercer nivel de preparación académica, con lo cual permite un mejor desarrollo al momento de desempeñarse en su puesto de trabajo en lo que le compete al GADM – T para su proceso institucional.

- ❖ Para finalizar este componente principal hacemos énfasis en el ejercicio en que se desempeña cada servidor público, es decir, direcciones y departamentos donde pertenece cada administrativo lo que indica que el 21,7% pertenece a la dirección administrativa donde fue el mayor número de funcionarios que me colaboraron para el estudio correspondiente al objetivo.

B) Estructura Organizacional y Buen Gobierno

- ❖ En la pregunta cinco, determina la transparencia de la estructura organizacional de la entidad de tal manera que los servidores públicos pertenecientes a la gestión administrativa de la institución por el cual el 36,8% han decidido enmarcar neutral lo que indica que es un acierto imparcial lo que quiere decir que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo una respuesta totalmente ecuánime.
- ❖ En la pregunta seis, se enfoca en la idoneidad de la estructura organizacional con el fin generar eficacia en la entidad, con el cual los servidores públicos han contesta verazmente con un total del 32,1% enmarcando neutral en sus respuestas reales, esto indica una relevancia totalmente imparcial.
- ❖ En la pregunta siete, hace hincapié en el enfoque organizacional institucional en base a una jerarquización estructural de la organización cabe recalcar que la dimensión del GADM – T es vertical, la respuesta de cada administrativo ha acertado el 36,8 siendo neutral y con el mismo porcentaje han respondido de acuerdo, esto refleja una imparcialidad en las dos respuestas contestadas con la mayor certeza de cada servidor público.
- ❖ En la pregunta ocho hace constancia sobre la comprensión de los lineamientos organizacionales que a cada administrativo le correspondería estar al corriente, su respuesta ha sido que el 53,8% han respondido que No, esto menciona que el servidor público de la entidad desconoce absolutamente los lineamientos organizacionales.
- ❖ En la pregunta nueve, se enfoca en el cumplimiento que tiene los lineamientos organizacionales que proyecta la institución cada servidor público ha respondido con autenticidad a esta pregunta, en el cual el 49,1% ha dicho que es neutral esto indica la ecuánime respuesta de cada funcionario determinando que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- ❖ En la pregunta diez, se enfoca en el progreso de la organización administrativa en cuanto al procedimiento que abarca a la responsabilidad de la institución por lo cual los servidores públicos han respondido dando el 38,7% estando plenamente de acuerdo esto quiere decir que la institución está acorde con la gestión.
- ❖ En la pregunta once, se enfoca al funcionamiento que cumple el GADM – T con el fin de alcanzar los objetivos planteados, por ende, los administrativos han respondido verazmente dando un 39,6% de aciertos siendo así una contestación altamente neutral, esto quiere decir que cada funcionario ha mencionado que esta ni de acuerdo

ni en desacuerdo en base a una integración por parte de cada funcionario, absolutamente ecuaníme.

- ❖ En la pregunta doce, hace mención a las distintas funciones que cumple la entidad con el fin de plasmar equidad dentro de su gestión, esto ha enmarcado acuerdos y desacuerdos por parte de cada servidor público de la institución por lo cual su respuesta ha sido prácticamente neutral con un 35,8% de aciertos, es decir que los administrativos son imparciales a lo que determina la equidad en el GADM – T.
- ❖ En la pregunta trece, se enfoca en la coordinación estructural que maneja en cuanto al lugar de trabajo es decir a las funciones que ha realizado la entidad acorde a su estructuración, dando así que los funcionarios han respondido con certeza enmarcando una proporción del 40,6% de afirmaciones, es decir han estableciendo una equivalencia en su respuesta, dando como neutral en su contestación en base a las funciones coordinadamente a su gestión.
- ❖ En la pregunta catorce, evidentemente se enfoca en la transformación que habido en la organización pública en lo cual los servidores públicos han contestado de manera real a la pregunta que ha enmarcado un 31,13% de afirmaciones, es decir han determinado una respuesta en la que están de acuerdo con respecto a la transformación en el GADM – T.

Tabla 5: Resumen de componentes principales

Componentes	Nº de pregunta y referencia	Sección a la que pertenece	Análisis
Componente 1 Datos Generales	Género del Servidor Público.	Datos Generales	En este componente comprende en general los datos generales específicos de cada integrante en este caso de cada servidor público o servidora pública, con la finalidad de establecer cada dato proporcionado por el personal
	Edad del Servidor Público.	Datos Generales	
	Nivel de Educación del Servidor Público.	Datos Generales	

Componente 2
Estructura
Organizacional
y
Buen Gobierno

Lugar donde Ejerce su labor el Servidor Público.	Datos Generales	administrativo en función a lo que compete dentro de sus fundamentos característicos.
El GADM – T, la estructura organizacional ejerce transparencia.	Transparencia	<p>Este componente es absolutamente más determinante ya que nos interpreta cada interrogante para la elaboración y sustentación del proceso investigativo que conlleva realizarlo de manera coherente y comprensiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ El primer punto nos indica sobre la transparencia que conlleva a poseer una claridad municipal de la estructura organizacional del GADM – T. ❖ Trabajar con eficiencia es fundamental y necesario con el fin de cumplir los objetivos predeterminados que tiene el GADM – T. ❖ En este punto nos indica sobre el proceso de jerarquización en lo cual permite priorizar las áreas direccionales en base a distintos niveles enfocados al diseño organizacional de la entidad. ❖ Los lineamientos organizacionales son dimensiones que proyecta la institución pública, en este sentido la estructura organizacional del GADM – T, se maneja acorde a la dimensión
El GADM – T, es idóneo para generar eficacia en la entidad.	Eficacia	
Es pertinente el funcionamiento orgánico del GADM – T, en base a una jerarquización en los departamentos de la organización.	Jerarquización	
El GADM – T, cumple con los lineamientos organizacionales que proyecta.	Lineamientos Organizacionales	
El GADM – T, ayuda a mejorar la organización en base a la responsabilidad administrativa.	Responsabilidad	

<p>El GADM – T, facilita la integración de los funcionarios con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.</p>	<p>Integración</p>	<p>vertical, en base a sus parámetros administrativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Esta atribución de responsabilidad es necesario para cada servidor público en toda la administración, es un aspecto concreto que mejora en virtud a la organización, con el fin de cumplir absolutamente la planificación de la institución. ❖ La concentración institucional es una representación fundamental para los administradores, permite una mayor integración colectiva generando un fructífero y próspero trabajo en la entidad. ❖ El valor institucional implica evidentemente justicia e igualdad de condiciones para cada administrativo, es decir que en el área laboral se desempeñaría de manera imparcial y ecuaníme en todos los niveles jerárquicos generando una igualdad de oportunidades para los funcionarios del GADM – T. ❖ La coordinación tiene niveles jerárquicos dependientes de la organización es decir hace referencia a la coherencia que tiene cada dependencia, en este caso es importante trabajar coordinadamente en base a la
<p>El GADM – T, está orientado a la equidad en cuanto a las funciones del administrativo.</p>	<p>Equidad</p>	
<p>La estructura organizacional se basa coordinadamente en las funciones que realiza la entidad.</p>	<p>Coordinación</p>	

		estructura organizacional del GADM – T para el logro y cumplimiento de los propósitos.
--	--	--

En esta investigación la tabulación de las encuestas y el resumen del estudio se pueden indicar netamente que en el componente uno, los directivos, las autoridades, concejales y en general todos los servidores del GAD Municipal de Tulcán se enfocan en los datos referenciales que posee cada funcionario.

Las entidades públicas al tener una estructura organizacional que se adapta a las circunstancias debido a las necesidades que vincula a la entidad directamente relacionada con la ciudadanía los datos proporcionales brindados por los funcionarios indica que son aptos para desempeñar sus funciones en base a sus doctrinas que les compete brindar servicios de calidad por parte de cada personal, con el fin de obtener los mejores resultados en su gestión administrativa solucionando eficientemente el problema del ciudadano.

La institución administrativa se ha visto necesaria estar en una constante mejora de manera eficiente y eficaz con el fin de obtener mejores resultados. Enfocadas a una optimización de recursos de manera transparente para el desarrollo económico y social de la ciudadanía.

El GAD Municipal del Cantón Tulcán conforme a su jerarquización estructural, donde indica netamente cómo funciona su organización en base a distintos niveles que lo compone dentro de su jurisdicción.

En el componente dos, hace énfasis a la estructura organizacional y buen gobierno donde menciona las secciones fundamentales que incorpora este mecanismo, refiriéndose a algunos parámetros principales de la investigación como lo es la transparencia que comprende una claridad de los ejercicios administrativos tanto en lo funcional como en lo organizativo, la eficacia otra dato esencial es que a través de esta teoría nos basamos claramente en la investigación correspondiente por ende es la capacidad idónea de alcanzar indudablemente el objetivo.

Jerarquización un concepto principal de la organización que indica por medio de distintos niveles como está compuesto la institución administrativa es decir el GAM – T esta divididos en cuatro niveles jerárquicos comprendidos de manera vertical.

Lineamientos organizacionales manejan una misma estructura a nivel gubernamental, se basa elementalmente en la concentración de su estructura es decir tomar decisiones y instruir a los servidores públicos conforme a su competencia, su estructura se basa explícitamente a la formación de equipos de trabajo en este caso de los funcionarios con el fin de flexibilizar la organización contemplando las normas y responsabilidades de cada cargo de la entidad.

La responsabilidad se centra básicamente en las disposiciones legales, atribuciones y deberes que le compete al servidor público, en base a sus funciones o cargos específicos dentro de lo que determina su jurisdicción.

Una integración en este aspecto radica fundamentalmente en la distribución entre los miembros de cada dirección con el fin de establecer y reconocer las relaciones elementales permitiendo desempeñar los objetivos que se han establecido.

Los servidores públicos del GADM – T, los administradores de su competencia deben abarcar equidad en todas sus áreas que ejercen, partiendo desde el nivel gobernante hasta el nivel operativo de manera justa y leal por parte de los directores.

La coordinación que radica la entidad pública está ajustada en la supervisión y ejecución de las políticas explícitamente diseñadas por el GADM – T. con el fin de optimizar la armonía y comunicación para el logro de los objetivos.

4.1.3. Ordenanza que modificaron la estructura organizativa del GAD Municipal de Tulcán

La “Norma Técnica de Control Interno de la Contraloría General del Estado” N°. 200-04 establece que: “La Máxima Autoridad debe crear una estructura organizativa que atienda el cumplimiento de su misión y apoye efectivamente el logro de los objetivos organizacionales, la realización de los procesos, las labores y la aplicación de los controles pertinentes (GADM de Tulcán, 2019).

Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del GAD Municipal de Tulcán mediante informe Técnico No GADMT-JTH-2019-138, de fecha 10 de diciembre del 2019, suscrito por el Dr. Andrés Urresta, Jefe de Talento Humano, da a conocer al señor

Alcalde del GAD Municipal de Tulcán Abg. Cristian Benavides en su parte pertinente que “(...) es necesario reformar la estructura y el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del GADMT por reestructura (GADM de Tulcán, 2019).

En uso de las facultades y atribuciones que le confiere el artículo 60 literales h), e i) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD

Resuelve: “expedir la reforma al estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del GAD Municipal de Tulcán”

De la gestión organizacional por procesos Artículo 1.- Objetivo de la Estructura Organizacional de Gestión por Procesos.- La estructura organizacional del GAD Municipal de Tulcán, constituye el diseño sistemático y programado de los procesos que integran la institución, con el objetivo de mantener una relación entre la estrategia institucional y los procesos, productos y servicios que se brinda a los usuarios; con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico, a fin de mejorar la calidad, productividad y competitividad para optimizar los recursos de la entidad municipal (GADM de Tulcán, 2019).

Artículo 2.- Responsabilidades. - Será responsabilidad del Alcalde o Alcaldesa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, disponer al responsable de la UATH Institucional, la elaboración o actualización del Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, en base a la normativa legal vigente (GADM de Tulcán, 2019).

4.1.4. Resultados de las encuestas aplicadas

A) Datos generales

Pregunta 1

¿Género del Servidor Público?

Tabla 6: Tabulación pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	59	55,7	55,7	55,7
	Femenino	47	44,3	44,3	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

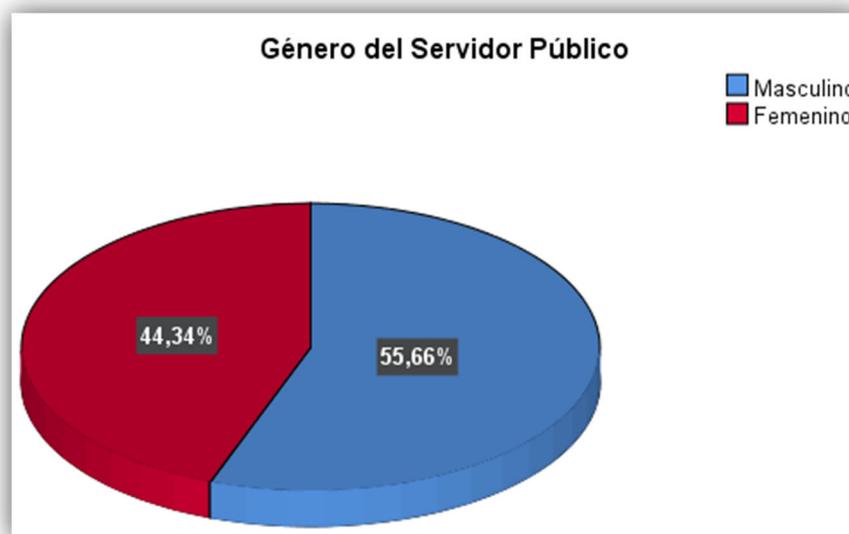


Figura 3: Pregunta 1

Pregunta 2

¿Edad del Servidor Público?

Tabla 7: Tabulación pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20 - 29	17	16,0	16,0	16,0
	30 - 39	25	23,6	23,6	39,6
	40 - 49	36	34,0	34,0	73,6
	50 - 59	22	20,8	20,8	94,3
	60 o más	6	5,7	5,7	100,0
	Total		106	100,0	100,0

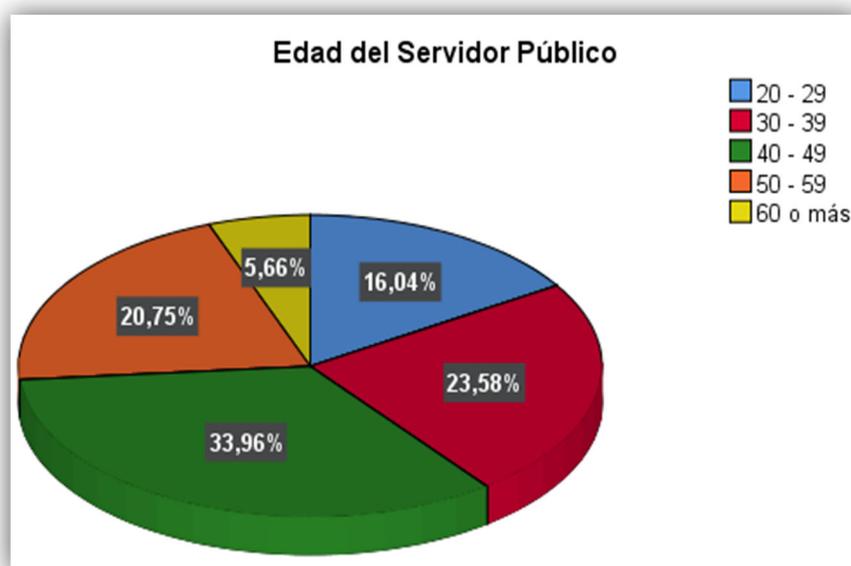


Figura 4: pregunta 2

Pregunta 3

¿Nivel de Educación del Servidor Público?

Tabla 8: Tabulación pregunta 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Básica	1	,9	,9	,9
	Bachiller	16	15,1	15,1	16,0
	Tercer Nivel	80	75,5	75,5	91,5
	Cuarto Nivel	9	8,5	8,5	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

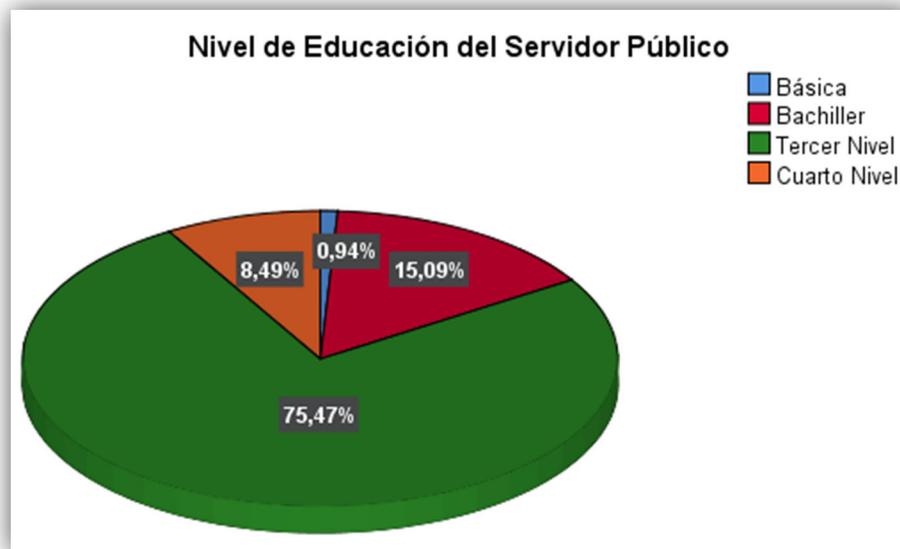


Figura 5: pregunta

Pregunta 4

¿Lugar donde ejerce su labor el Servidor Público?

Tabla 9: Tabulación pregunta 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alcaldía	2	1,9	1,9	1,9
	Secretaría General	1	,9	,9	2,8
	Dirección de Planificación	19	17,9	17,9	20,8
	Procuraduría Síndica	4	3,8	3,8	24,5
	Administración de Contratos	1	,9	,9	25,5
	Comunicación	2	1,9	1,9	27,4
	Dirección Administrativa	23	21,7	21,7	49,1
	Planeación Estratégica	4	3,8	3,8	52,8
	Dirección Financiera	8	7,5	7,5	60,4
	Fiscalización	7	6,6	6,6	67,0
	Dirección de Obras Públicas	11	10,4	10,4	77,4
	Dirección Ambiental y Riesgos	11	10,4	10,4	87,7
	Dirección de Cultura Patrimonio y Turismo	10	9,4	9,4	97,2
	Participación Ciudadana	3	2,8	2,8	100,0
	Total		106	100,0	100,0

Fuente: (GADM – Tulcán, 2017)

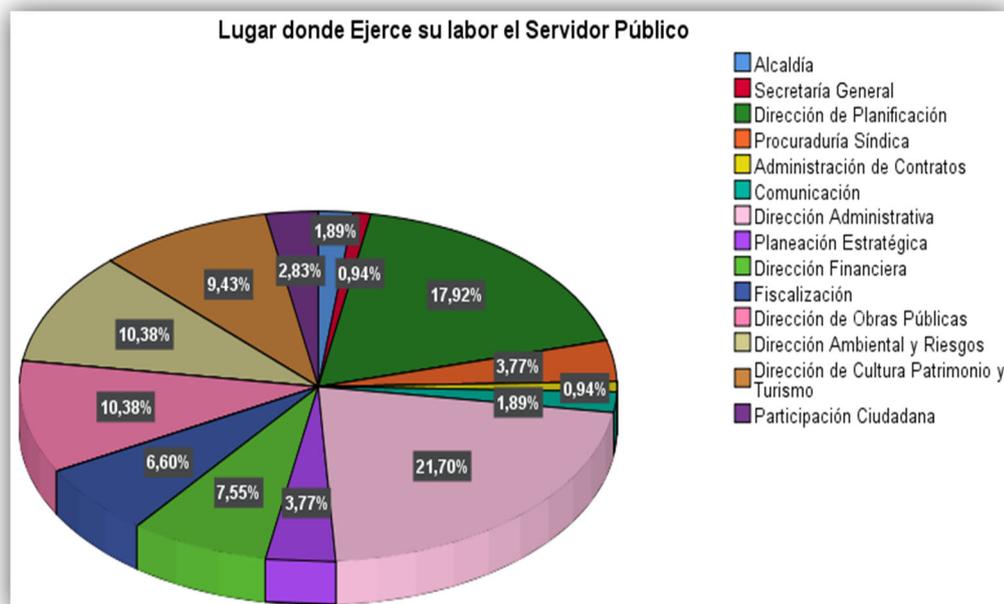


Figura 6: pregunta 4

B) Estructura Organizacional y Buen Gobierno

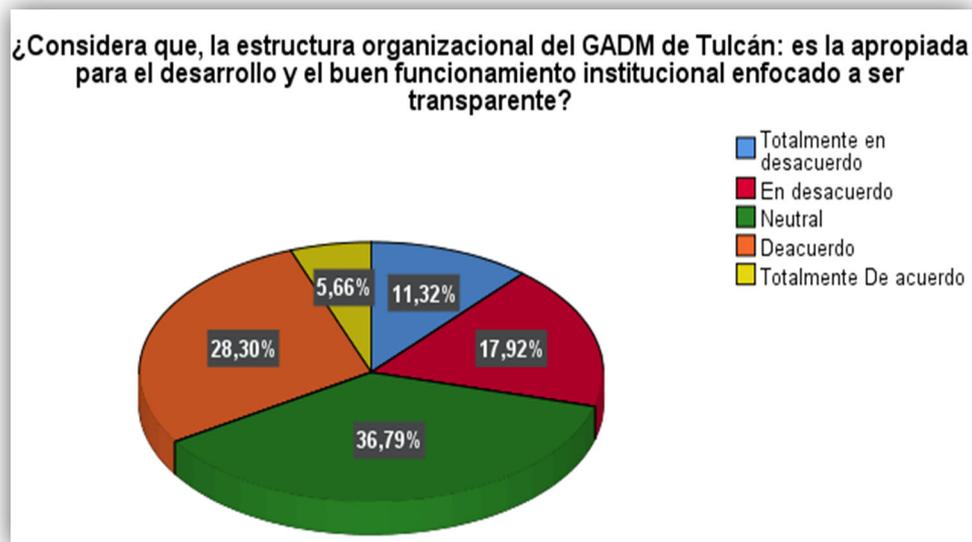
Pregunta 5

¿Considera que, la estructura organizacional del GADM de Tulcán: es la apropiada para el desarrollo y el buen funcionamiento institucional enfocado a ser transparente?

Tabla 10: Tabulación pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	11,3	11,3	11,3
	En desacuerdo	19	17,9	17,9	29,2
	Neutral	39	36,8	36,8	66,0
	De acuerdo	30	28,3	28,3	94,3
	Totalmente De acuerdo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 7: pregunta 5

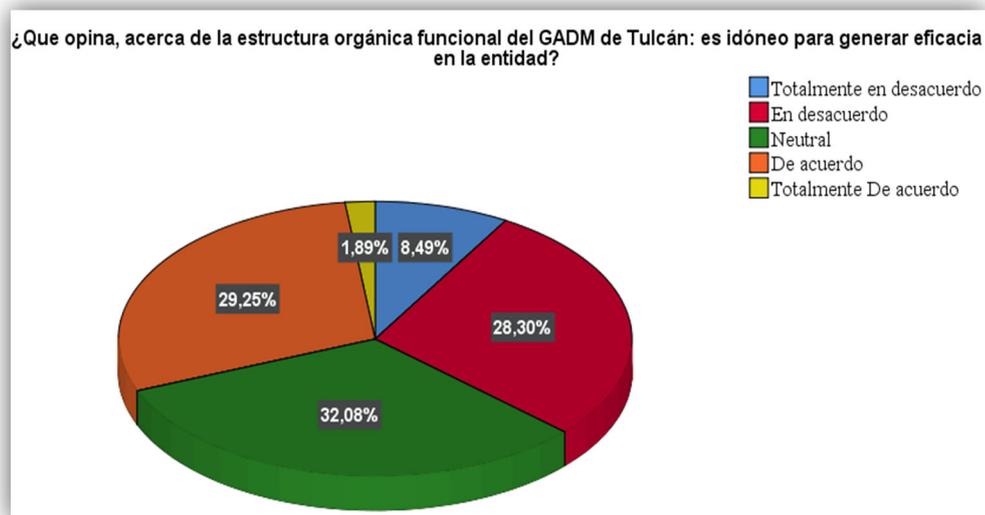
Pregunta 6.

¿Que opina, acerca de la estructura orgánica funcional del GADM de Tulcán: es idóneo para generar eficacia en la entidad?

Tabla 11: Tabulación pregunta 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	8,5	8,5	8,5
	En desacuerdo	30	28,3	28,3	36,8
	Neutral	34	32,1	32,1	68,9
	De acuerdo	31	29,2	29,2	98,1
	Totalmente De acuerdo	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 8: pregunta 6

Pregunta 7

¿Considera usted que, es pertinente el funcionamiento orgánico institucional en base a una jerarquización en los departamentos de la organización? es decir que Según Ramió, manifiesta que existen dos dimensiones que representan la buena práctica de organización, las cuales son:

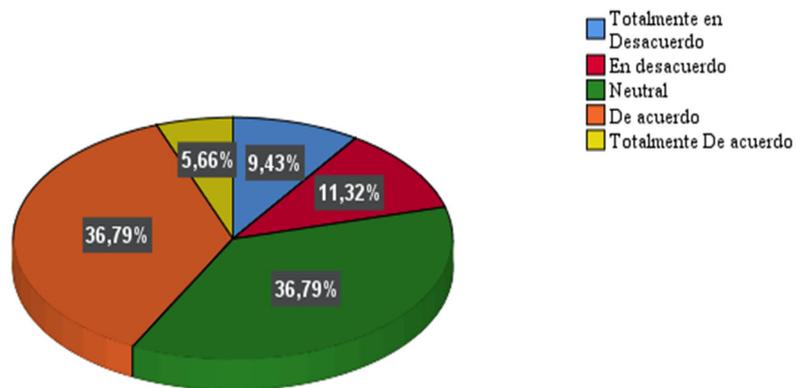
“La dimensión vertical, que agrupa diferentes niveles jerárquicos, y la dimensión horizontal, que agrupa las diferentes unidades sectoriales sobre la base de diversos criterios de divisionalización”. (2010, p46).

Tabla 12: Tabulación pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo	10	9,4	9,4	9,4
	En desacuerdo	12	11,3	11,3	20,8
	Neutral	39	36,8	36,8	57,5
	De acuerdo	39	36,8	36,8	94,3
	Totalmente De acuerdo	6	5,7	5,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)

¿Considera usted que, es pertinente el funcionamiento orgánico institucional en base a una jerarquización en los departamentos de la organización? es decir que Según Ramió, manifiesta que existen dos dimensiones que representan la buena práctica de organización, las cuales son:



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 9: pregunta 7

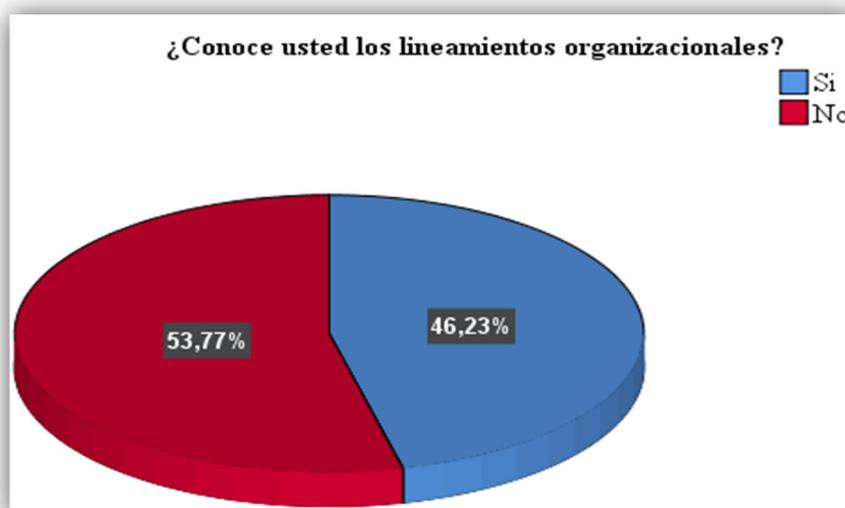
Pregunta 8

¿Conoce usted los lineamientos organizacionales?

Tabla 13: Tabulación pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	49	46,2	46,2	46,2
	No	57	53,8	53,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 10: pregunta 8

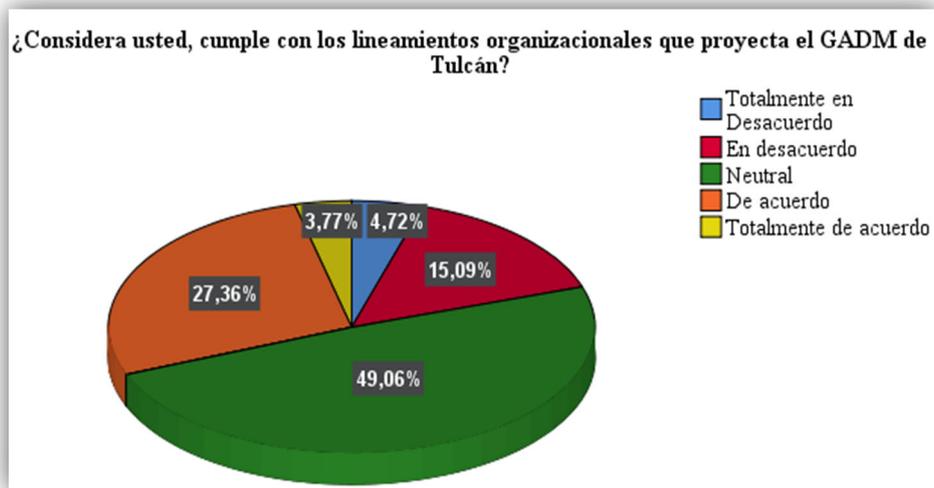
Pregunta 9

¿Considera usted, cumple con los lineamientos organizacionales que proyecta el GADM de Tulcán?

Tabla 14: Tabulación pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en Desacuerdo	5	4,7	4,7	4,7
	En desacuerdo	16	15,1	15,1	19,8
	Neutral	52	49,1	49,1	68,9
	De acuerdo	29	27,4	27,4	96,2
	Totalmente de acuerdo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 11: pregunta 9

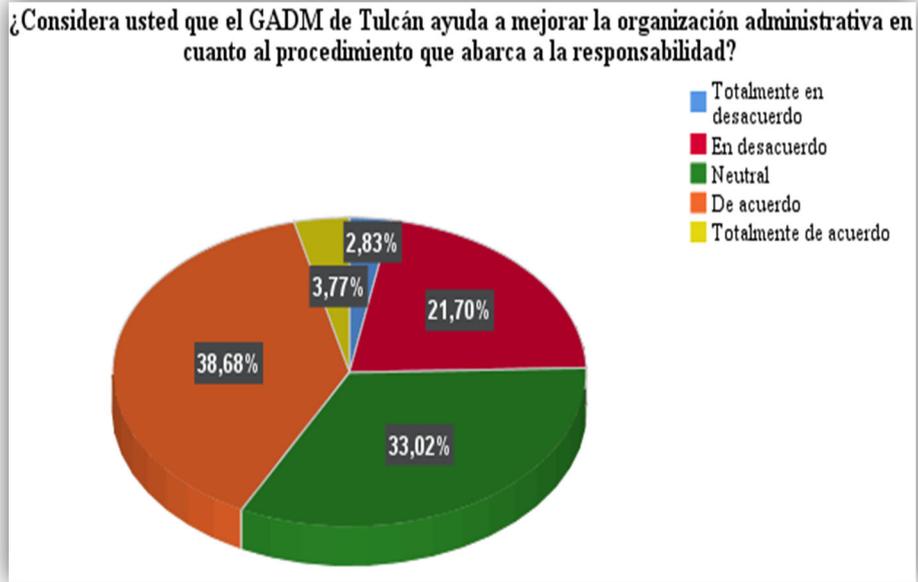
Pregunta 10

¿Considera usted que el GADM de Tulcán ayuda a mejorar la organización administrativa en cuanto al procedimiento que abarca a la responsabilidad?

Tabla 15: Tabulación pregunta 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2,8	2,8	2,8
	En desacuerdo	23	21,7	21,7	24,5
	Neutral	35	33,0	33,0	57,5
	De acuerdo	41	38,7	38,7	96,2
	Totalmente de acuerdo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 12: pregunta 10

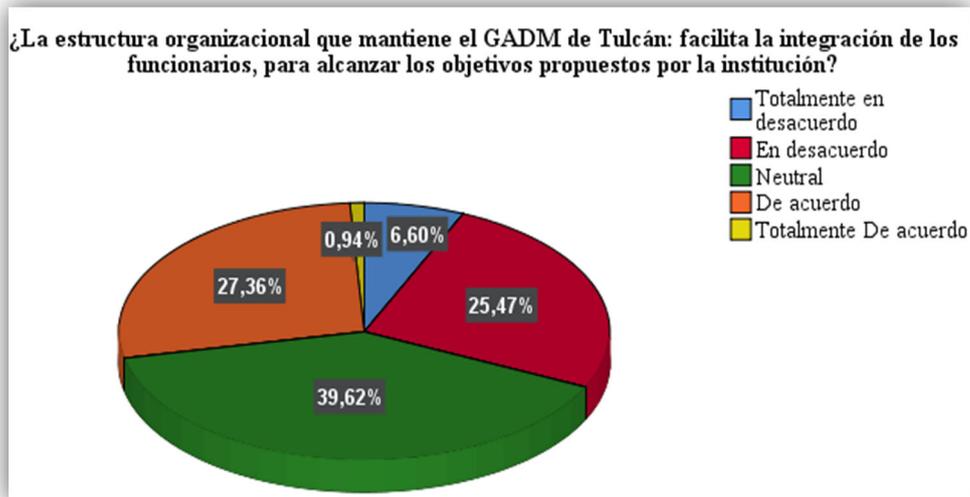
Pregunta 11

¿La estructura organizacional que mantiene el GADM de Tulcán: facilita la integración de los funcionarios, para alcanzar los objetivos propuestos por la institución?

Tabla 16: Tabulación pregunta 11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	7	6,6	6,6	6,6
En desacuerdo	27	25,5	25,5	32,1
Neutral	42	39,6	39,6	71,7
De acuerdo	29	27,4	27,4	99,1
Totalmente De acuerdo	1	,9	,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 13: pregunta 11

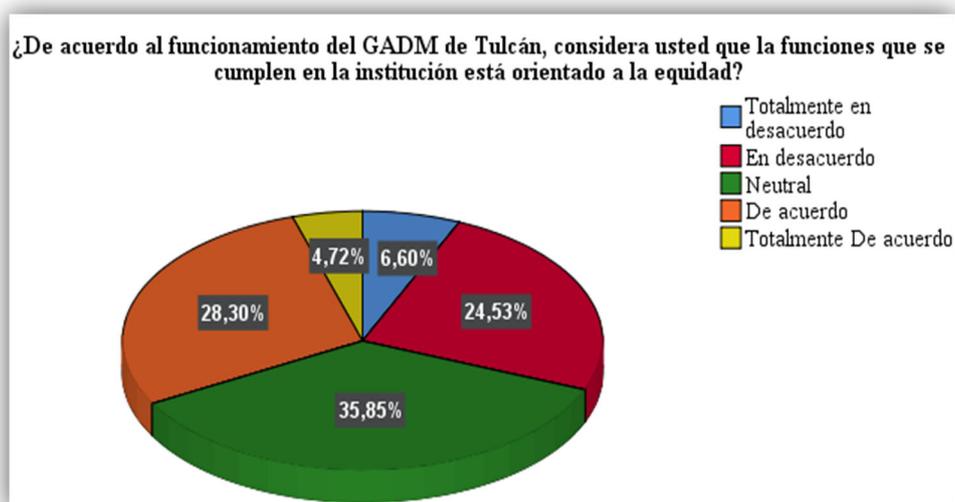
Pregunta 12

¿De acuerdo al funcionamiento del GADM de Tulcán, considera usted que la funciones que se cumplen en la institución está orientado a la equidad?

Tabla 17: Tabulación pregunta 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	6,6	6,6	6,6
	En desacuerdo	26	24,5	24,5	31,1
	Neutral	38	35,8	35,8	67,0
	De acuerdo	30	28,3	28,3	95,3
	Totalmente De acuerdo	5	4,7	4,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 14: pregunta 12

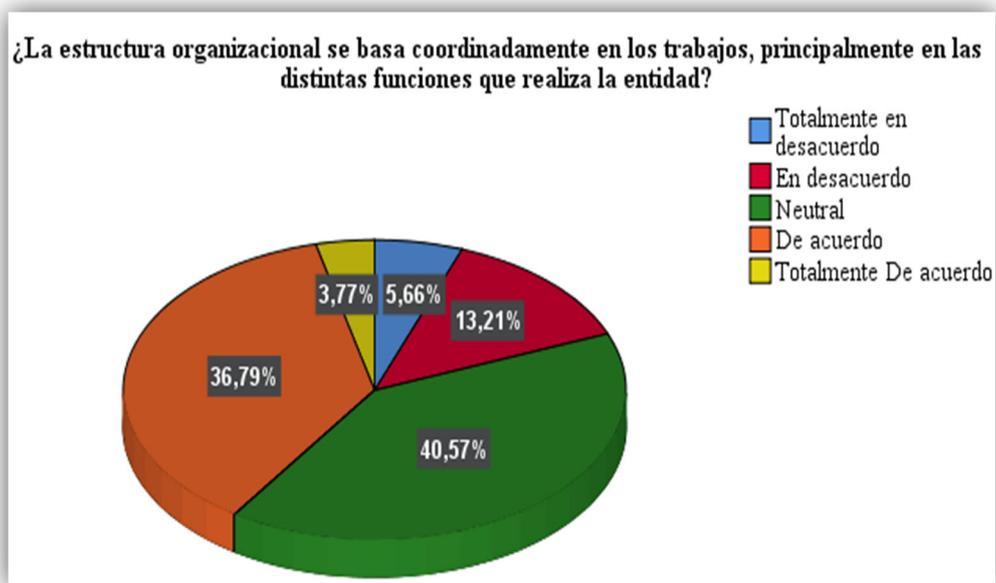
Pregunta 13

¿La estructura organizacional se basa coordinadamente en los trabajos, principalmente en las distintas funciones que realiza la entidad?

Tabla 18: Tabulación pregunta 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	6	5,7	5,7	5,7
	En desacuerdo	14	13,2	13,2	18,9
	Neutral	43	40,6	40,6	59,4
	De acuerdo	39	36,8	36,8	96,2
	Totalmente De acuerdo	4	3,8	3,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 15: pregunta 13

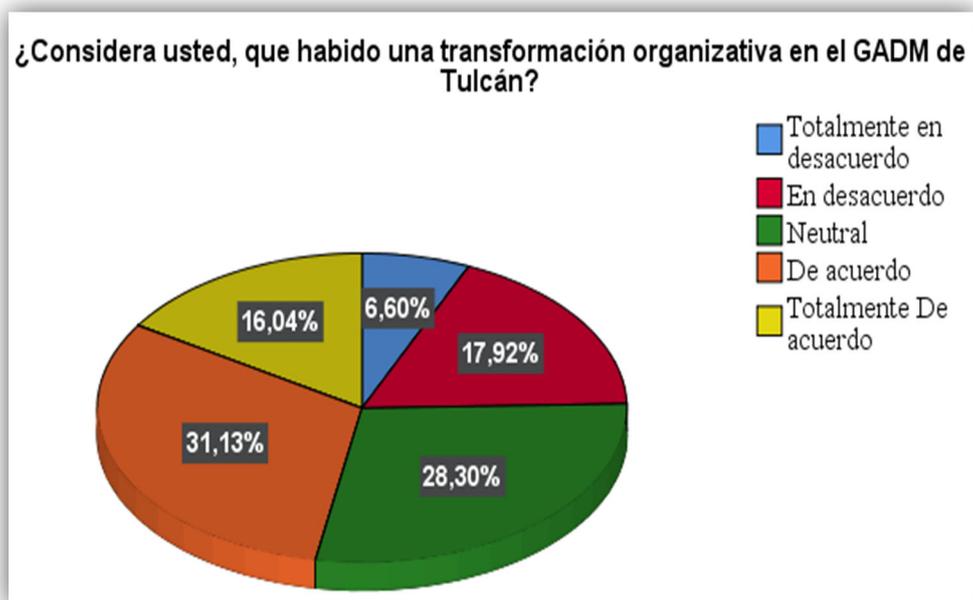
Pregunta 14

¿Considera usted que, habido una transformación organizativa en el GADM de Tulcán?

Tabla 19: Tabulación pregunta 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	7	6,6	6,6	6,6
	En desacuerdo	19	17,9	17,9	24,5
	Neutral	30	28,3	28,3	52,8
	De acuerdo	33	31,1	31,1	84,0
	Totalmente De acuerdo	17	16,0	16,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Fuente: (Rave, 2005)



Fuente: (Rave, 2005)

Figura 16: pregunta 14

4.2. DISCUSIÓN

La investigación ha entregado resultados provechosos por lo cual permite hacer merecedor a una discusión específicamente en la realidad contrapuesta con fundamentos teóricos de diferentes autores, con el fin de verificar que la información recolectada ha cumplido y se ha acoplado con los objetivos presentados.

Los aciertos que se han encontrado en el GAD Municipal del Cantón Tulcán, indican diferentes contextos positivos y negativos para la entidad. En base a la respectiva descripción se empezará desde los resultados obtenidos, a partir de la aplicación de los instrumentos para la recolección de información en la institución gubernamental.

Las Administraciones públicas son organizaciones a las que corresponde, como es bien conocido, satisfacer los intereses generales de sus respectivas comunidades. Cualquier Administración pública es una organización, pero también las entidades que forman parte de la misma, sean éstas formalmente independientes (agencias, organismos autónomos o empresas públicas) o no (departamentos centrales) pueden considerarse organizaciones a efectos analíticos (Ramió, 2016).

Los resultados con respecto a la transparencia y a la estructura organizacional enfocada para un buen gobierno son neutrales, lo que demuestra que se encuentra en un nivel no muy satisfactorio, lo que puede afectar significativamente al cumplimiento de objetivos institucionales, y a la gestión, por este contexto fundamental, que el GAD Municipal del Cantón Tulcán en base a la organización de su jurisdicción, se ha visto la necesidad de contar con su participación para facilitar la presente investigación, en este caso, ha permitido la cooperación de 106 servidores públicos que brindaron su tiempo para compartir la información relevante por medio de los instrumentos de recolección de datos.

Gracias a la investigación recolectada en la institución, se ha podido evidenciar y conocer situaciones explícitas, con el fin de contrastar la realidad con fundamentos teóricos de diversos autores y acoplarlos con los resultados con el objetivo de que esta investigación sirva para tener asignaciones eficientes en la institución, lo que se encuentra en un nivel aceptable, debido que se pudo constatar que la mayoría del personal se encuentra capacitado y posee un título de tercer y cuarto nivel, aunque estos datos no arrojan si su capacitación está enfocada en el cargo que desempeñan.

Enfocándose ya al tema de investigación sobre la estructura organizacional como herramienta para el buen gobierno se logró que el GAD Municipal del Cantón Tulcán ha estado encaminado en la gestión estructural en base a su jerarquización y coordinación que maneja la entidad.

“Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad que presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad” (Gilli, 2017).

Sobre la equidad en la jerarquización se pudo evidenciar que se encuentra neutral, la perspectiva de los trabajadores coordina con que la estructura organizacional en una institución que debe encaminarse de forma funcional moderna pero fundamentalmente en la organización horizontal, ya que es la evolución y la combinación de la jerarquía donde se basa en la comunicación en equipo, en la cual se relacionan directamente e íntegramente con los directores para cumplir con las actividades de la entidad y que de esta manera puedan alcanzar sus metas.

Según (Daft, 2010: 90), la estructura organizacional se define en tres componentes:

1. La organizacional designa relaciones formales de subordinación como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores.
2. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total.
3. La estructura organizacional incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.

La gestión estructural del GAD del Cantón Tulcán, es bastante sistemática desde el principio, si bien se observa que la estructura organizacional, se encuentran los niveles jerárquicos las cuales son: nivel gobernante, nivel asesoría, nivel de apoyo y nivel operativos, las cuales esta orientados y sintetizados para cumplir la finalidad que es, el desarrollo cantonal sustentable.

Los niveles jerárquicos conforman dentro de la institución, funciones o tareas en base a un rango o grado elevado, así como las distintas funciones que ejercen dentro de las áreas administrativas, pero en definitiva todos los niveles se están orientado con la finalidad de

obtener resultados eficientes, eficaces e equidad, lo que de alguna forma conlleva a un buen gobierno.

Para (Excélsior, 2014) manifiestan que: “El Buen Gobierno es; a) el que proporciona y garantiza servicios públicos con eficiencia y calidad; b) el que promueve la transparencia y una opinión pública libre y responsable; c) el que garantiza salud, educación de calidad, seguridad y bienestar a los ciudadanos; y d) el que crea las condiciones favorables para un crecimiento económico estable y generador del bien común. Excélsior” (p. 21). Evidentemente los niveles jerárquicos que ha forjado el GAD Municipal del Cantón Tulcán han estado orientados hacia un solo efecto, se basa única y exclusivamente en el control sobre la toma de decisiones y su ejecución. En el cual la ordenanza se concentra en el mando superior en este caso del consejo municipal lo que se vería como un error.

La entidad para seguir obteniendo una mejora en sus resultados ha optado en tener una buena coordinación dentro la institución. Según Lourdes Munch en su libro Administración Gestión organizacional, (2010) afirma que “la administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización” (p.23).

El enunciado proceso de coordinación, el GAD Municipal del Cantón Tulcán ha mencionado que la institución trabaja de manera ecuánime en su coordinación institucional, con el fin de obtener una organización eficiente estableciendo objetivos claros y tomando las mejores decisiones en la gestión.

Teniendo en cuenta todos los apartados antepuestos, se ha obtenido resultados objetivos, por lo cual significa tener una administración justa. Se puede indicar que el GAD Municipal del Cantón Tulcán ha trabajado en base a una corriente de calidad, esto quiere decir que se tiene que ir encontrando de alguna u otra manera inconstantes errores o escenarios que debiliten a la entidad y consecuentemente volverlos en aciertos que beneficien a las sucesiones administrativas.

En concreto, las sucesiones o niveles administrativos dentro de la entidad gubernamental están explícitamente determinados especialmente por una coordinada jerarquización que enfoca calidad y estabilidad debido a que se encuentran en una mejora gestión en la organización.

El primero de los resultados de la investigación, se refieren a la planificación del GAD Municipal del Cantón Tulcán para recolectar la información pertinente acerca de la estructura organizacional funcional que maneja la administración tiene como finalidad de estructurar y utilizar conjuntos de recursos, encaminados hacia el logro de objetivos, para llevar a cabo las tareas en su entorno organizacional.

Según (Castillo, 2016) define de la siguiente manera: “Los lineamientos organizacionales, son guías de acción a seguir, para excelentes tomas de decisiones en los problemas presentados continuamente dentro de las organizaciones. En este mismo orden, le damos otro nombre criterio general de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias”.

Según se ha referenciado, notoriamente que en el GAD Municipal del Cantón Tulcán está consiguiendo información con el fin de mejorar los lineamientos organizacionales, que permita no solo tomar las decisiones en los momentos complicados, sino ejecutar un plan de acción que permita facilitar la implementación de estrategias jerárquicas idóneas para la organización.

Los lineamientos organizacionales en conjunto ayuda al GAD Municipal del Cantón Tulcán a reestructurar desde la dirección los lineamientos organizacionales con el objetivo de facilitar a los servidores públicos en coordinación con la ciudadanía una óptima orientación respectivamente las funciones, actividades y procesos administrativos de la organización.

Cabe mencionar que los lineamientos que proyecta el GAD Municipal del Cantón Tulcán más de la mitad de los encuestados desconocen ese contexto delimitado que es sustancial para la organización y les competen netamente que los servidores públicos tenga conocimiento de la base estructural en la cual desempeñan, por lo cual presentan errores internos al no informarse por parte de la institución.

Según (Pérez, Anna. 2017) Elementos a tener en cuenta en la organización del trabajo: la organización del trabajo hace referencia a la definición del modelo de acción de cada empresa. Es decir, la manera en la que se van a realizar las acciones fundamentales para su funcionamiento, por lo cual es fundamental la integración en toda la organización.

La integración interna en la institución es un contexto fundamental para todo el escenario administrativo ya que hace referencia a la forma de organización que adopta una institución, o sociedad para lograr una efectividad, en este caso el GAD Municipal del Cantón Tulcán.

Se puede mencionar que en la entidad no consta por partes de las autoridades una integración y dirección hacia los servidores públicos por ello se han cometido errores a la interna lo que claramente han perjudicado a la entidad. En este sentido las autoridades competentes han preferido tocar varias cuestiones donde en este aspecto no habido la participación o empeño de las autoridades dejando todo en manos de los servidores públicos lo que evidencia claramente que no hubo una integración interna en la entidad.

Al respecto de esta información existe una certeza en base a este estudio, es que en la institución gubernamental se maneja verazmente y transparentemente en base a su entorno donde los servidores públicos de la entidad se han sentido en un medio de confianza organizacional en el cual proporcionan el acceso libre a la información y la coyuntura participación de todos los funcionarios para una correcta toma de decisiones en la administración.

De la encuesta en general se pudo evidenciar un gran porcentaje neutral y en desacuerdo con respecto a la jerarquización, la estructura organizacional, la equidad y la gestión orientada a la transparencia, estos son puntos por los cuales la institución debe generar estrategias coordinadas para reforzar los puntos anteriormente mencionados, con el fin de evitar problemas que afecten la gestión, finalmente el GAD Municipal del Cantón Tulcán en la actualidad los servidores públicos y las autoridades competentes que lo conforman no poseen un entorno laboral propicio e idóneo para generar un ambiente cálido y productivo, lo que implica a cometer errores debido a las malas decisiones que toman algunos de los funcionarios, por esta razón es necesario que las autoridades principales forjen y elaboren un plan de acción de mejoras en el entorno laboral con el fin de tener un mejor desarrollo lucrativo de parte de los que ejercen las funciones administrativas en la institución.

Mejorar el ambiente laboral incidirá directamente en los resultados finales, resultados como la atención y la prestación de servicios a los ciudadanos.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- ❖ El GADM de Tulcán cuenta con una estructura organizacional que tiene diferentes niveles de administración entre los cuales tenemos a los niveles jerárquico, operativo y asesor, a través de estos se pretende entregar servicios efectivos a la ciudadanía a través de una estructura orgánica vertical permitiendo tener una comunicación directa con la ciudadanía.
- ❖ El buen Gobierno en la estructura orgánica funcional del GADM de Tulcán ha carecido de procesos de importancia como coordinación, la equidad y la eficiencia, perjudicando al flujo de información entre los diferentes departamentos de la institución, es fundamental que se establezcan mejoras en los procesos vinculantes del estatuto orgánico funcional de la institución con la finalidad de mejorar los procesos de la gestión administrativa.
- ❖ Se evidencia que los servidores públicos que laboran en el GADM de Tulcán, no cuentan con una comunicación efectiva entre personal administrativo y autoridades, ocasionando un clima laboral negativo que perjudica el normal desenvolvimiento de las funciones administrativas encaminadas a satisfacer las demandas de los ciudadanos.

5.2. RECOMENDACIONES

- ❖ El GAD Municipal del Cantón Tulcán debe establecer una estructura funcional que esté correctamente ajustada en determinadas áreas, para una mejor gestión que busque lograr una plena eficiencia y eficacia en la organización.
- ❖ Se necesita mejorar la coordinación y comunicación interna de la institución, para realizar de forma efectiva y oportuna los diferentes planes, programas y proyectos que ejecuta la institución mejorando así la gestión administrativa de la misma.
- ❖ Es necesario realizar campañas de concientización dirigida a los funcionarios públicos que laboran en la institución con la finalidad de mejorar el clima laboral de la misma permitiendo así obtener credibilidad de la misma en la ciudadanía.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Administración en red, (2017). *Buen gobierno: piezas, fases y relaciones*. <https://eadminblog.net/2017/10/24/buen-gobierno-piezas-fases-y-relaciones/>
- Asamblea Nacional, (2010). *Código Orgánico Organización Territorial Autonomía Descentralización*. Quito, Lexis
- Asamblea Nacional, (2004). *Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Quito, Lexis
- El FMI, (2016). *El FMI y la buena gestión de gobierno*. International Monetary Fund Factsheet. <http://www.imf.org/external/np/exr/facts/spa/pdf/govs.pdf>
- GADM-Tulcán, (2017). *GADM de Tulcán*. <https://www.gmtulcan.gob.ec/es/index.html>
- Gilli, J. J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Ediciones Granica
- Henry, M. (1991). *Diseño de las Organizaciones Eficientes*. Buenos Aires: "EL ATENEO" Pedro García S.A
- Lidia María Pérez Vallejo, C. M. (22 de junio de 2017). *El cambio organizacional como herramienta para coadyuvar con la implementación de la estrategia*. redalyc.org, 323. org: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360453131009>
- Manuel, R. d. (2016). *Manual de Gobiernos Locales en Iberoamérica*. Santiago, Chile: José Manuel Ruano de la Fuente, M. Camilo Vial Cossani
- Metcalfe, L. y Richards, S. (1987). *La Modernización en la Gestión Pública*. Madrid, Imprenta Nacional del Boletín Oficial del Estado
- Mintzberg, H. (2005). *La Estructuración de las Organizaciones*. Barcelona: Ariel, S. A
- Morales, N. (2012). *Desarrollo Organizacional*. Ur. <http://www.ur.mx/LinkClick.aspx?fileticket=QqaAp5o0iYM%3D&tabid=2636&mid=4250>

- Paúl, R. B. (Julio de 2019). *Repositorio Digital UPEC*. <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/806>
- Pechir, O. C. (2019). *La Teoría de la Organización en la Administración Pública. hacia una Redimensión Convergente*. Toluca de Lerdo, Estado de México: Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C
- Plan Nacional Buen Vivir, (2013). *Plan Nacional Buen Vivir*. https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf
- Ramió; Ballart. (1993). *Lectura de Teoría de la Organización Vol.I*. Madrid, BOE
- Ramió, C. (2015). *La Administración pública del futuro*. http://www.gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/WP-2015-08.pdf
- Ramió, C. (2016). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Ramió Carles, (2010). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. Madrid, Editorial Tecnos
- Riquelme, M. (2017). *Web y Empresas. Eficiencia y Eficacia*. <https://www.webyempresas.com/diferencia-entre-eficacia-y-eficiencia/>
- Rojas, C. V. (10 de 23 de 2012). *Estructura Organizacional*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/estructura-organizacional-tipos-organizacion-organigramas/>
- Secretaría de la Función Pública, E. U. (2015). *La Modernización de la Organización*. Revista del CLAD Reforma y Democracia 230-272. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357542721008>
- Thompson, I. (2012). *Gestión de Empresa*. <http://www.gestiondeempresas.com/notas/que-es-gestion-de-empresas.html>
- Valenzuela Mendoza, R. E. (2015). *La transparencia colaborativa: una herramienta para un gobierno abierto*. redalyc.org, 3

VI. ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada en el GAD Municipal de Tulcán



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Formulario 001

Objetivo de la encuesta

Realizar un diagnóstico de la estructura organizacional como herramienta para el Buen Gobierno que se aplica en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán

Nota: los datos recopilados en la siguiente encuesta son netamente para propósitos académicos y se mantendrá la confidencialidad.

A) Datos generales

1. Genero:

Masculino (1) Femenino (2) LGBTI (3)

2. Edad:

20-29 (1) 30-39 (2) 40-49 (3) 50-69 (4) 60 a más (5)

3. Nivel de Educación:

Básica (1) Bachiller (2) Tercer Nivel (3) Cuarto Nivel (4)

4. Lugar donde ejerce su labor:

Alcaldía	(1)	Dirección Administrativa	(10)
Secretaría General	(2)	Planeación Estratégica	(11)
Comisaría Municipal	(3)	Dirección Financiera	(12)
Despacho	(4)	Fiscalización	(13)
Dirección de Planificación	(5)	Dirección de obras públicas	(14)
Procuraduría Síndica	(6)	Transito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	(15)
Administración de Contratos	(7)	Dirección Ambiental y Riesgos	(16)
Auditoría Interna	(8)	Desarrollo Sostenible	(17)
Comunicación	(9)	Participación Ciudadana	(18)

B) Estructura Organizacional y Buen Gobierno

5. ¿Considera que, la estructura organizacional del GADM de Tulcán: es la apropiada para el desarrollo y el buen funcionamiento institucional enfocado a ser transparente?

Totalmente en desacuerdo (1)
En desacuerdo (2)
Neutral (3)
De acuerdo (4)
Totalmente De acuerdo (5)

6. ¿Que opina, acerca de la estructura orgánica funcional del GADM de Tulcán: es idóneo para generar eficacia en la entidad?

Totalmente en desacuerdo (1)
En desacuerdo (2)
Neutral (3)
De acuerdo (4)
Totalmente De acuerdo (5)

7. ¿Considera usted que, es pertinente el funcionamiento orgánico institucional en base a una jerarquización en los departamentos de la organización? es decir que Según Ramíó, manifiesta que existen dos dimensiones que representan la buena práctica de organización, las cuales son:
“La dimensión vertical, que agrupa diferentes niveles jerárquicos, y la dimensión horizontal, que agrupa las diferentes unidades sectoriales sobre la base de diversos criterios de divisionalización”. (2010, p46)

Totalmente en desacuerdo (1)
En desacuerdo (2)
Neutral (3)
De acuerdo (4)
Totalmente De acuerdo (5)

8. ¿Conoce usted los lineamientos organizacionales?

Si

(1)

No

(2)

9. ¿Considera usted, cumple con los lineamientos organizacionales que proyecta el GADM de Tulcán?

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente De acuerdo (5)

10. ¿Considera usted que el GADM de Tulcán ayuda a mejorar la organización administrativa en cuanto al procedimiento que abarca a la responsabilidad?

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente De acuerdo (5)

11. ¿La estructura organizacional que mantiene el GADM de Tulcán: facilita la integración de los funcionarios, para alcanzar los objetivos propuestos por la institución?

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente De acuerdo (5)

12. ¿De acuerdo al funcionamiento del GADM de Tulcán, considera usted que la funciones que se cumplen en la institución está orientado a la equidad?

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente De acuerdo (5)

13. ¿La estructura organizacional se basa coordinadamente en los trabajos, principalmente en las distintas funciones que realiza la entidad?

Totalmente en desacuerdo (1)

En desacuerdo (2)

Neutral (3)

De acuerdo (4)

Totalmente De acuerdo (5)

Anexo 2: Distributivo de Instrumentos del levantamiento de Información del GADM – T

<i>Sección</i>	<i>Áreas</i>	<i>Número de Encuestas</i>
<i>Alcaldía</i>	Alcaldía	2
<i>Secretaría General</i>	Secretaría General	1
	Comunicación y Protocolo	2
	Administración de Contratos	1
<i>Dirección de Gestión Administrativa</i>	Dirección de Gestión Administrativa	9
	Talento Humano	4
	Procesos	2
	Compras Públicas	3
	Sistemas	2
	Ventanilla Única	1
	Servicios Generales	2
	Procuraduría Síndica	3
	Auditoría Interna	1
<i>Gestión Financiera</i>	Gestión Financiera	2
	Presupuesto	2
	Tesorería	1
	Rentas y Recaudación	1
	Contabilidad	2
<i>Planeación Estratégica</i>	Planeación Estratégica	4
	Participación Ciudadana	3
	Desarrollo Sostenible	5
	Proyectos Sociales	2
	Turismo	3
<i>Planificación Urbana</i>	Planificación Urbana	6
	Comisaria de Construcciones	2
	Departamento Eléctrico	1
	Control Urbano y Rural	3
	Avalúos y Catastros	5
	Higiene y Medio Ambiente	6
	Residuos Sólidos	1
	Parques y Jardines	2
	Calidad Ambiental	5
<i>Obras Públicas</i>	Obras Públicas	2
	Estudios de Obras Civiles	5
	Construcciones	4
	Fiscalización	7
Total		106

Elaborado por: Henry Paillacho

Fuente: GAD Municipal del Cantón Tulcán

Anexo 3: Distribución Total del personal del GAD Municipal de Tulcán

<i>Sección</i>	<i>Áreas</i>	<i>Número Total del personal</i>
<i>Alcaldía</i>	Alcaldía	9
	<i>Secretaría General</i>	7
<i>Dirección de Gestión Administrativa</i>	Comunicación y Protocolo	6
	Administración de Contratos	4
	Dirección de Gestión Administrativa	7
	Consejo municipal	7
	Talento Humano	11
	Procesos	2
	Compras Públicas	3
	Sistemas	4
	Ventanilla Única	1
	Servicios Generales	11
	Control de Bienes y Activos Fijos	3
	Imprenta Municipal	1
	Procuraduría Síndica	5
<i>Gestión Financiera</i>	Auditoría Interna	1
	Gestión Financiera	2
	Presupuesto	2
	Tesorería	5
	Rentas y Recaudación	19
	Contabilidad	8
<i>Comisaria</i>	Coactivas	1
	Comisaria	4
	Administración de Mercados	5
	Policía Municipal	86
<i>Planeación Estratégica</i>	Zona Azul	5
	Planeación Estratégica	9
	Participación Ciudadana	3
	Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial	20
	Desarrollo Sostenible	2
	Proyectos Sociales	2
	Turismo	9
	<i>Patronato</i>	Patronato
Cementerio Julio Andrade		1
Junta Cantonal de la Niñez y la Adolescencia		9
Consejo Cantonal de la Niñez y la Adolescencia		4
Cultura y Deporte		11
Biblioteca		4
Colegio Primero de Mayo		11

<i>Planificación Urbana</i>	Escuela 13 de Diciembre	13	
	Planificación Urbana	11	
	Comisaria de Construcciones	3	
	Departamento Eléctrico	5	
	Control Urbano y Rural	12	
	Avalúos y Catastros	9	
	Higiene y Medio Ambiente	192	
	Residuos Sólidos	4	
	Parques y Jardines	2	
	Calidad Ambiental	7	
	Rastro Municipal	8	
	<i>Obras Públicas</i>	Obras Públicas	80
		Estudios de Obras Civiles	4
		Talleres de Maquinarias y Equipos	3
	Construcciones	3	
	Fiscalización	9	
<i>Total</i>		696	

Elaborado por: Henry Paillacho

Fuente: GAD Municipal del Cantón Tulcán 2017



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER**

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Henry Marcelo Paillacho Portilla				
DATE: 5 de mayo de 2021				
TOPIC: "DIAGNÓSTICO DE LAS ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES COMO HERRAMIENTA PARA EL BUEN GOBIERNO: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE TULCÁN, 2014 - 2019."				
MARKS AWARDED QUANTITATIVE AND QUALITATIVE				
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	<p>9 - 10: EXCELLENT</p> <p>7 - 8,9: GOOD</p> <p>5 - 6,9: AVERAGE</p> <p>0 - 4,9: LIMITED</p> <p align="center">TOTAL 9</p>			



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DELCARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Henry Marcelo Paillacho Portilla

Fecha de recepción del abstract: 5 de mayo de 2021

Fecha de entrega del informe: 5 de mayo de 2021

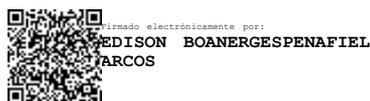
El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Firmado electrónicamente por:
EDISON BOANERGESPENAFIEL
ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

Anexo 5: Oficio para la aplicación de encuestas al GAD Municipal de Tulcán



Oficio N° UPEC-AP-2020-0245-Of
Tulcán, 11 de diciembre del 2020

PARA: MSc. Cristian Benavides
ALCALDE DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTON TULCÁN

ASUNTO: Solicitud

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la comunidad universitaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, a la vez que le deseamos éxitos en las funciones que usted acertadamente desempeña.

En mi calidad de Director de la Carrera de Administración Pública de la UPEC, solicito de la manera más cordial se autorice aplicar unas encuestas a los servidores públicos de su institución, por parte del Sr. Henry Marcelo Paillacho Portilla estudiante de la Carrera de Administración Pública, perteneciente a la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial, con el fin de realizar su proyecto de investigación denominado "Diagnóstico de las Estructuras Organizacionales como herramienta para el Buen Gobierno, caso de estudio: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (GADM-T)", como requisito previo a la obtención del título profesional.

En virtud de lo antes mencionado me permito indicar que la información obtenida se utilizará con fines estrictamente educativos, y el tema de las encuestas es relacionado a la investigación.

Por la atención que se digne dar al presente, reciba mis agradecimientos.

Atentamente,



MSc. Edwin Marcelo Cahuasqui Cevallos
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
"EDUCAMOS PARA TRANSFORMAR EL MUNDO"

C.I. 1002441333

Tel.: 2224079 ext 3040

edwin.cahuasqui@upec.edu.ec
MC/ym

administracion.publica@upec.edu.ec

Fecha: 11/12/20 Hora: 16:00
Documento: 13450
Recibido Por: Dicuiz

Anexo 6: Oficio de autorización para aplicar encuestas en el GADM de Tulcán



Gobierno Autónomo Descentralizado
Municipal de Tulcán

Tulcán, 18 de Diciembre del 2020
Oficio No.0224-JTH-GADMT- 2020

Señor
Edwin Marcelo Cahuasqui Cevallos
DIRECTOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Presente.-

De mis consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo y al mismo tiempo, deseándole toda clase de éxito en las labores a usted encomendadas.

El motivo del presente es con la finalidad de comunicar a usted que, en atención al Oficio No. UPEC-AP-2020-0245-Of de fecha 11 de diciembre de 2020, SE AUTORIZA por parte de la Jefatura de Talento Humano del GAD Municipal de Tulcán, para que el Sr. Henry Marcelo Paillacho Portilla, obtenga información académica con el fin de realizar el Proyecto de investigación denominado: *"Diagnostico de las Estructuras Organizacionales como herramienta para el Buen Gobierno, caso de estudio: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (GADM-T)"*, como requisito previo a la obtención del título profesional.

Particular que me permito informar para los fines pertinentes.

Atentamente,

"Tulcán para la vida"

Dr. Andrés Urresta Montalvo

JEFE DE TALENTO HUMANO DEL GADMT



Elaborado por: Ing. Milena García

Anexo 7: Acta de Sustentación de Pre defensa del Informe de Investigación



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION, ADMINISTRACION Y ECONOMIA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACION PUBLICA

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: PAILLACHO PORTILLA HENRY MARCELO
NIVEL/PARALELO: 0

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401773239
PERIODO ACADÉMICO: nov.2020-mar-2021

TEMA DE INVESTIGACIÓN: "Diagnóstico de las estructuras organizacionales como herramienta para el buen gobierno caso de estudio GAD municipal de Tulcán, 2014 - 2019"

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. SOLÓRZANO ROBINSON HADA ESTHER

LECTOR: MSC. ZAPATA MUÑOZ SOFÍA

ASESOR: PhD. PÉREZ PARRA WLADIMIR ALBERTO

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: 1 **AULA:** 208

FECHA: viernes, 16 de abril de 2021

HORA: 11h00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa: 4,50

2) Trabajo escrito 2,60

Nota final de PRE DEFENSA 7,10

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborables para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el viernes, 16 de abril de 2021


MSC. SOLÓRZANO ROBINSON HADA ESTHER
PRESIDENTE


PHD. PÉREZ PARRA WLADIMIR ALBERTO
TUTOR


MSC. ZAPATA MUÑOZ SOFÍA
LECTOR

Adj.: Observaciones y recomendaciones