

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciadas en Administración Pública

AUTORAS: Cuasquer Romero Ivón Marianela
Herrera Castro Cinthia Lizbeth

TUTOR: MSc. Vela Cepeda Luis Arturo

Tulcán, 2023.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes Cuasquer Romero Ivón Marianela y Herrera Castro Cinthia Lizbeth con el número de cédula 0401706585 y 0401917117 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.



MSc. Vela Cepeda Luis Arturo

TUTOR

Tulcán, mayo de 2023

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciadas en la Carrera de Administración Pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Nosotras, Cuasquer Romero Ivón Marianela y Herrera Castro Cinthia Lizbeth con cédula de identidad número 0401706585 y 0401917117 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.



Cuasquer Romero Ivón Marianela

AUTORA



Herrera Castro Cinthia Lizbeth

AUTORA

Tulcán, mayo de 2023

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras Cuasquer Romero Ivón Marianela y Herrera Castro Cinthia Lizbeth declaramos ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Cuasquer Romero Ivón Marianela

AUTORA



Herrera Castro Cinthia Lizbeth

AUTORA

Tulcán, mayo de 2023

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, le doy gracias a Dios y la Purita quienes me han guiado y me han dado la fortaleza para seguir adelante, a mis padres un agradecimiento eterno porque con gran esfuerzo me dieron la oportunidad de llegar obtener el título de tercer nivel, por su comprensión y apoyo incondicional a lo largo de toda mi carrera universitaria. También, quiero expresar mi agradecimiento a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi por abrirme sus puertas, un agradecimiento de manera muy especial a los docentes de mi apreciada Carrera de Administración Pública, quienes nos impartieron sus conocimientos día tras día, así como también agradecer a mi estimado tutor de este trabajo de investigación el MSc. Luis Vela por ser un excelente guía y asesor.

Ivón Marianela Cuasquer Romero

En primer lugar, agradecer a Dios por permitirme culminar esta fase que es muy importante para mí, por haberme guiado y acompañado en el transcurso del camino. A mis padres, especialmente a mi madre por ser la guía de perseverancia y valentía, por brindarme su apoyo incondicional en todo momento, motivándome a ser cada día mejor. También a mis hermanas y a mi hermano por su apoyo incondicional en el transcurso de la vida universitaria. Agradecer a tan prestigiosa universidad UPEC por permitirme cumplir uno de mis más grandes sueños, a mis profesores que con sus enseñanzas sembraron sapiencia en cada uno de sus estudiantes, especialmente a mi tutor MSc. Luis Vela por la asesoría brindada en el desarrollo del presente trabajo.

Cinthia Lizbeth Herrera Castro

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedico con toda gratitud y cariño a mis amados padres María Romero y Aquiles Cuasquer y a mi querida hermana Karla que se han convertido en los promotores y en mi fortaleza para seguir adelante, para verme alcanzar una meta académica más en mi vida. Gratitud infinita a ellos por el amor, y confianza incondicional que han depositado en mí, pues sin su apoyo no lo hubiese logrado. Gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

Ivón Marianela Cuasquer Romero

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición me permitió culminar con éxito tan anhelada etapa, por brindarme sabiduría y fortaleza en todo momento.

Papá este es un logro que quiero compartir contigo porque desde el cielo estuviste motivándome y guiándome para poder cumplir uno de mis sueños.

Cinthia Lizbeth Herrera Castro

ÍNDICE

RESUMEN.....	15
ABSTRACT	16
INTRODUCCIÓN	17
I. EL PROBLEMA	19
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	20
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	20
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	22
1.4.1. Objetivo General	22
1.4.2. Objetivos Específicos	22
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	22
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	23
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	23
2.2. MARCO TEÓRICO	26
2.2.1 Teoría de la Nueva Gestión Pública	26
2.2.2 Teoría del Buen Gobierno.....	28
2.2.3 Teoría de la Gobernanza.....	29
2.3 MARCO CONCEPTUAL	31
2.3.1 Gestión por Procesos.....	31
2.3.2 Buen Gobierno	34
2.4 MARCO LEGAL	35
III. METODOLOGÍA	39
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	39
3.1.1. Enfoque	39
3.1.2. Tipo de Investigación	40

3.2. IDEA A DEFENDER	41
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	41
3.3.1. Definición de las variables	41
3.3.2. Operacionalización de las variables.....	42
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	43
3.4.1 Método	43
3.4.2 Técnica e instrumentos de investigación	44
3.5 ANÁLISIS ESTADÍSTICO	46
3.5.1 Población y Muestra	46
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	50
4.1. RESULTADOS	50
4.1.1 Resultados de la entrevista a los directores del Proceso Agregador de Valor.	50
4.1.2 Resultados de la entrevista de los actores Sociales.....	56
4.1.3 Resultados del cuestionario	60
4.2. DISCUSIÓN.....	99
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	103
5.1. CONCLUSIONES	103
5.2. RECOMENDACIONES	103
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	105
VII. ANEXOS.....	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Normativa Nacional	35
Tabla 2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización del Gobierno Provincial del Carchi.....	36
Tabla 3. Estatuto Organizacional por Productos y Procesos del GAD de la Provincia del Carchi.	37
Tabla 4. Operacionalización de las variables.....	42
Tabla 5. Directores y número de funcionarios del Proceso Agregador de Valor.	48
Tabla 6. Mapeo de actores públicos, privados y sociedad civil en la provincia del Carchi.	49
Tabla 7. ¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	60
Tabla 8. ¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	61
Tabla 9. ¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	62
Tabla 10. ¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	63
Tabla 11. ¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	64
Tabla 12. ¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	65
Tabla 13. ¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	66
Tabla 14. ¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	67
Tabla 15. ¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e incorpora sus propuestas en el esquema general de procesos? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	68

Tabla 16. ¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e innovador sus propuestas en el esquema general de procesos? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	69
Tabla 17. ¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	70
Tabla 18. ¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	72
Tabla 19. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	73
Tabla 20. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	74
Tabla 21. ¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	75
Tabla 22. ¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	76
Tabla 23. ¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	78
Tabla 24. ¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	79
Tabla 25. ¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas con relación a los servicios que se prestan? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	80
Tabla 26. ¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas en relación con los servicios que se prestan? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	81

Tabla 27. Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	83
Tabla 28. Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	84
Tabla 29. ¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	85
Tabla 30. ¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	86
Tabla 31. ¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	87
Tabla 32. ¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	88
Tabla 33. ¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	90
Tabla 34. ¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	91
Tabla 35. ¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	92
Tabla 36. ¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales? VALORACIÓN DE DESARROLLO.....	93
Tabla 37. ¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.....	94
Tabla 38. ¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	96
Tabla 39. ¿El Servicio ¿revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.	97
Tabla 40. ¿El Servicio revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos? VALORACIÓN DE DESARROLLO.	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional por niveles jerárquicos de la Prefectura del Carchi.	47
Figura 2. Tiene definidos el servicio de todos sus procesos (I).....	60
Figura 3. Tiene definidos el servicio de todos sus procesos (D).....	62
Figura 4. Tiene el servicio identificado (I).....	62
Figura 5. Tiene el servicio identificado (D).....	63
Figura 6. Ha implementado el servicio indicador de proceso (I).....	64
Figura 7. Ha implementado el servicio indicador de proceso (D).....	65
Figura 8. Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades (I).....	67
Figura 9. Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades (D).....	68
Figura 10. Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal (I)....	69
Figura 11. Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal (D)..	70
Figura 12. Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y TIC (I).....	71
Figura 13. Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y TIC (D).....	72
Figura 14. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes (I).....	73
Figura 15. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes (D).....	74
Figura 16. Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés (I).....	76
Figura 17. Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés (D).....	77
Figura 18. Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados (I).....	78
Figura 19. Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados (D).....	79
Figura 20. Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés (I).....	80
Figura 21. Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés (D).....	82

Figura 22. Existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal (I).....	83
Figura 23. Existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal (D).....	84
Figura 24. Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades (I).....	85
Figura 25. Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades (D).	87
Figura 26. Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora (I).	88
Figura 27. Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora (D).	89
Figura 28. Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios (I).....	90
Figura 29. Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios (D).	91
Figura 30. Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales (I).	93
Figura 31. Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales (D).....	94
Figura 32. Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones (I).....	95
Figura 33. Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones (D).....	96
Figura 34. Revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos claves (I).....	97
Figura 35. Revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos (D).	98

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Actas de la sustentación de Predefensa del TIC.	109
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.	111
Anexo 3. Validación de Instrumentos.	113
Anexo 4. Formato de Cuestionario siguiendo el Modelo FQM.	115
Anexo 5. Aplicación de Entrevista a los directores del Proceso Agregador de valor del Gobierno Provincial del Carchi.	116
Anexo 6. Aplicación de Entrevista a los Actores Sociales.	118
Anexo 7. Aplicación de Cuestionario a los funcionarios del Proceso Agregador de valor del Gobierno Provincial del Carchi.	119
Anexo 8. Estructura Mapa por Procesos	123
Anexo 9. Clasificación de los Procesos.	123

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enfoca en el establecimiento de la incidencia que tiene la gestión por procesos en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi, tomando en cuenta que este tipo de tema ha sido de poca indagación en el sector público, ya que la gestión por procesos como tal surge del ámbito privado. En la fundamentación teórica nombramos autores reconocidos dentro del campo público y privado, además mencionamos teorías que van enfocadas a cada una de las dos variables, las cuales han permitido la sustentación de esta investigación. La metodología que se desarrolló responde a un enfoque mixto mediante la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas como son las entrevistas y el cuestionario, la primera técnica que se aplicó fue la entrevista semiestructurada, que permitió recolectar información verídica y confiable tanto de directivos como de los actores sociales, en cambio el cuestionario aplicado a los funcionarios de la institución fue por medio de preguntas estructuradas atendiendo al Modelo EFQM (Fundación Europea de Gestión de la Calidad) de Excelencia, versión Sector Público y Organizaciones del Voluntariado, así como a la adaptación del mismo a la Administración Pública del GAD Provincial del Carchi. Los resultados obtenidos son muy significativos ya que con la medición de la variable independiente y dependiente se demostró que la gestión por procesos es ineficiente al no cumplir con sus funciones en su totalidad, además se logró demostrar mediante los actores sociales que la institución no maneja algunas prácticas para poder desarrollar un buen gobierno, impidiendo desarrollar las actividades de los diferentes proyectos, haciendo que no se cumplan las metas y objetivos institucionales. Por tal razón se vuelve indispensable la importancia que tiene la gestión por procesos para un buen gobierno dentro de la institución.

PALABRAS CLAVES

Gestión por Procesos, Buen Gobierno, Valor Público, Mejora continua, Calidad en el servicio.

ABSTRACT

This research focuses on establishing the incidence of process management in the practice of good governance in the Provincial Decentralized Autonomous Government of Carchi, considering that this subject has received little investigation in the public sector since process management as such arises from the private sphere. In the theoretical foundation, recognized authors within the public and private fields were mentioned, as well as theories that are focused on each of the two variables, which have allowed the support of this study. The methodology developed responds to a mixed approach through the application of quantitative and qualitative techniques such as interviews and a questionnaire. The first technique applied was the semi-structured interview, which made it possible to collect true and reliable information from both managers and social actors. The questionnaire applied to the officials of the institution was through structured questions according to the EFQM excellence Model (European Foundation for Quality Management), the Public Sector and Volunteer Organizations version, as well as its adaptation to the Public Administration of the Provincial Decentralized Autonomous Government of Carchi. The results obtained are meaningful since the measurement of the independent and dependent variables showed that process management is inefficient by not fulfilling its functions in its entirety. In addition, it was possible to demonstrate through the social actors that the institution does not manage some practices to be able to foster good governance, preventing the activities development of the different projects causing the institutional goals and objectives to not be met. For this reason, the importance of process management for good governance within the institution becomes essential.

Keywords: process management, good governance, public value, continuous improvement, quality of service.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se sustenta en la importancia que se le debería dar a la gestión por procesos de las instituciones públicas del Ecuador, ya que sin duda alguna la gestión por procesos es una parte fundamental dentro de las organizaciones. Es conveniente realizar un abordaje absoluto y completo acerca de la Gestión por procesos en el gobierno provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno.

En el Capítulo I se realizó el planteamiento del problema, el cual radica en la ineficiente gestión por procesos que se desarrolla en las instituciones públicas, así como el deficiente control y seguimiento de los procesos, desinterés por parte de las autoridades y funcionarios al no implementar un manual de procedimientos generando inconformidad en la ciudadanía por la baja calidad de planes, programas y proyectos. En este punto cabe mencionar que la teoría de la gobernanza se fundamenta en la existencia de diferentes mecanismos que incorporen todos los procesos, los mismos que permitan dar cumplimiento a las demandas de la ciudadanía. Además, se plantea como objetivo general el análisis de la gestión por procesos y cómo este incide en la práctica del buen gobierno, por otra parte, se toma en cuenta objetivos específicos, los mismos que ayudan al cumplimiento del trabajo investigativo. Cabe recalcar que cada uno de los objetivos planteados cuentan con sus respectivas preguntas de investigación.

En el Capítulo II encontramos, los antecedentes investigativos los cuales expresan la importancia acerca de la gestión por procesos dentro de las instituciones públicas, de tal manera que mejore la eficiencia y eficacia de la institución. Para la realización del trabajo se tomó aspectos importantes de las siguientes teorías: La Nueva Gestión Pública, la cual se basa en la reestructuración de los procesos de las organizaciones con el objetivo de mejorar la distribución de autoridad y división de trabajo, además incorpora formas de gestión de calidad fortaleciendo la estructura organizacional por procesos. Por otra parte, tenemos la teoría del Buen Gobierno, la cual menciona que es la capacidad de conseguir actividades sin la necesidad de emplear autoridad, así como también requiere de acciones específicas para el mejoramiento de la justicia y la lucha contra la corrupción. Finalmente mencionamos a teoría de la gobernanza, la cual destaca el liderazgo por parte de autoridades y administrativos dentro de una organización en donde los diferentes actores involucrados deben

relacionarse entre sí, de tal manera que se pueda tomar buenas decisiones para que se evidencie la calidad en la ejecución de los procesos.

En el Capítulo III hace referencia a la aplicación de un enfoque mixto, ya que se manejó un cuestionario dirigido a los funcionarios que pertenecen a las direcciones del proceso agregador de valor dentro de la institución, además para contestar las variables y llegar a una conclusión sólida se utilizó entrevista semiestructurada dirigida a los directivos de dichos procesos, lo cual nos permitió reconocer su perspectiva. Por otra parte, se tomó en cuenta la interpretación teórica relacionada directamente con la temática abordada.

Más adelante en el Capítulo IV se presentan los resultados y discusión en los cuales se obtuvo una relación entre la gestión por procesos y el buen gobierno, ya que en base al cuestionario y a las entrevistas realizadas se identificó una gestión media por parte del Gobierno provincial del Carchi y para finalizar con el trabajo de investigación se formulan conclusiones y recomendaciones tras realizar un análisis exhaustivo de los resultados en el capítulo anterior.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Quiroz (2020) menciona que la Gestión Pública en América Latina busca crear un gobierno abierto y centrado en la ciudadanía ya que en muchos de los casos las instituciones no cumplen sus metas y objetivos. Esto se da por algunos factores que no permiten el desarrollo de la institución entre ellos está: la corrupción que es uno de los principales factores que afecta a las instituciones públicas, la desconfianza por parte de los ciudadanos resulta alarmante en América Latina, también debido a factores como el incumplimiento de propuestas, y los engaños que han dado lugar a la llamada "sociedad de la desconfianza", la inadecuada planificación estratégica como punto de orientación de las acciones globales de la institución, sino más bien la utilizan como requisito para presentarla ante los organismos de control, para ello es necesario estudiar a la institucionalidad pública como una plataforma dinámica que permita la articulación de los esfuerzos, recursos e iniciativas de los distintos actores del desarrollo, dando consistencia a una nueva relación entre Estado y Sociedad.

Los diferentes factores mencionados anteriormente hacen que en América Latina no se desarrolle una gestión adecuada por lo que hay desconfianza ciudadana hacia los gobernantes, además no existe una planificación estratégica dentro de las instituciones para poder cumplir sus metas y objetivos. Para ello es importante la implementación de una gestión basada en procesos para así poder cumplir con todos los programas y proyectos que logren el cumplimiento de los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia.

Para Zúñiga (2018), el ineficiente control interno dentro de las organizaciones a nivel nacional, provoca que las actividades que se ejecutan en una institución no sean inspeccionadas adecuadamente, además, sin un buen monitoreo de los procesos de una organización, no se tomará decisiones adecuadas para un mejoramiento institucional, esto afectará a la ejecución del presupuesto público y la capacidad de la administración pública, es decir que, es necesario incorporar un mecanismo de control para que los funcionarios puedan cumplir sus obligaciones.

En las instituciones públicas del Ecuador no existe una adecuada planificación de programas, proyectos y servicios lo que conlleva al incumplimiento de los objetivos y metas institucionales, haciendo que la entidad no tenga valor público, es decir que, la inadecuada gestión por procesos afecta al cumplimiento de factores claves para lograr un buen gobierno, generando inconformidad en los ciudadanos.

Por otra parte, dentro del Gobierno Provincial del Carchi se puede evidenciar que existe una deficiente administración en cuanto al cumplimiento de metas y objetivos institucionales, debido a que no cuentan con un manual de procedimientos, generando inconformidad en la ciudadanía por la baja calidad en la entrega de planes y programas brindados, sin embargo, la institución cuenta con un estatuto organizacional por productos y procesos en donde se establecen atribuciones y responsabilidades que deben cumplir los funcionarios para un mejoramiento continuo.

Cabe mencionar que la gestión por procesos dentro de las entidades públicas se basa en la planificación, por lo que, en el GAD Provincial del Carchi existe una deficiente planificación que impide tener un control adecuado de los procesos, haciendo que los programas, proyectos y servicios no se realicen en un tiempo determinado. Es por ello por lo que, con la débil planificación, no es posible llevar a la institución a un nivel deseado, ya que impide la aplicación de diversas estrategias para lograr las metas y los objetivos de tal manera que no se logre establecer un valor público. (Gobierno Descentralizado Provincial del Carchi, 2023)

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La inadecuada gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi influye en la práctica del buen gobierno?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación surgió de la necesidad de dar a conocer la importancia de la gestión por procesos y cómo esta incide en la práctica del buen gobierno, además, de conocer si cada dirección cumple con los procedimientos establecidos para así poder llevar a cabo las actividades ejecutadas que están relacionadas con el buen gobierno, y si esta influye en el mejoramiento interno de la institución, de tal manera que se puedan mantener las expectativas planteadas en cada acción realizada en la localidad con el fin de establecer cambios para satisfacer las demandas de la ciudadanía, logrando optimizar de mejor manera los objetivos y las metas planteadas

dentro de la institución así como también, determinar si la institución implementa prácticas del buen gobierno.

Cabe mencionar que dicha investigación ayudará a que la institución mantenga un control adecuado de los procesos para así lograr cumplir con los resultados planificados, y para ello es necesario que la institución establezca indicadores que permitan evaluar la eficacia, eficiencia y la capacidad de los procesos, logrando así monitorear la ejecución y los resultados, con la finalidad de verificar si existe o no una evolución adecuada de los procesos. Además, se puede mencionar al proceso de mejora continua el cual busca establecer actividades para alcanzar el mejoramiento de planes, programas, proyectos y servicios con el fin de establecer metas y objetivos institucionales, adoptando una serie de estrategias basadas en la información recolectada, evitando la toma de decisiones sin argumentos.

La implementación de la gestión por procesos dentro de la institución ayudará a establecer estrategias y actividades que se van a llevar a cabo durante todo el proceso, además dichos procesos ayudan a conocer y estudiar las necesidades de la ciudadanía, así como también, dar valor a la institución a través del cumplimiento de los objetivos. De tal manera que se pueda analizar y monitorear los resultados obtenidos, implementar cambios, y tomar decisiones, para mejorar los resultados.

Es importante mencionar que para Torres (2016), el buen gobierno ayuda a que los procesos dentro de una institución logren ser más transparente, eficientes y eficaces, además brinda una correcta rendición de cuentas, así como tener claro que la participación de la sociedad civil sea tomada como un derecho. También aprovecha todos los recursos y las políticas institucionales permitiendo resolver problemas locales generando valor a la institución, además se debe tomar en cuenta la interacción que existe entre directivos, trabajadores y ciudadanos, permitiendo que exista un trabajo en conjunto, logrando alcanzar un buen gobierno. Estos procesos son transversales y afectan a diferentes unidades organizativas, favoreciendo la interrelación entre las personas y funcionarios.

Este trabajo investigativo proporcionará información útil para la institución objeto de estudio, ya que se podría tomar en cuenta aspectos importantes para mejorar la gestión por procesos y por ende las practicas del buen gobierno que genera la institución. De la misma manera contribuye a desarrollar conocimiento acerca de la importancia de la gestión por procesos dentro de las instituciones públicas, de tal

forma que se pueda conocer la realidad que vive el sector público y a su vez sirve como antecedente para la realización de futuras investigaciones que estén enfocadas en las variables gestión por procesos y buen gobierno.

La investigación será de gran aporte tanto para la ciudadanía como para los funcionarios que conforman la estructura orgánica del Gobierno Provincial del Carchi, ya que, al conocer la percepción de la gestión, la institución mejorará la gestión de tal manera que pueda brindar planes, programas, proyectos y servicios con una gestión por procesos de calidad, de modo que se establezca una relación más estable e interactiva entre los funcionarios y la ciudadanía, en donde la población carchense puede dar a conocer sus necesidades, permitiendo realizar cualquier tipo de queja o sugerencia de los servicios.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Analizar la gestión por procesos que se desarrolla en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la Práctica del Buen Gobierno.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la gestión de los procesos agregadores de valor del Gobierno Provincial del Carchi.
- Determinar las prácticas del buen gobierno del Gobierno Provincial del Carchi a través de los actores sociales.
- Analizar la influencia de la gestión por procesos agregadores de valor en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Provincial de Carchi.

1.4.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cómo es la gestión de los procesos agregadores de valor en el Gobierno Provincial del Carchi?
- ¿Cuáles son las prácticas del buen gobierno que se identificaron mediante los actores sociales del Gobierno Provincial del Carchi?
- ¿Cómo influye la gestión por procesos agregadores de valor en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Provincial del Carchi?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Según investigaciones relacionadas con el análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno, se encontraron diferentes antecedentes revisando distintos repositorios y artículos científicos, los mismos que ayudan a encaminar el tema de investigación, para la cual hemos detallado los siguientes.

Según Mallar (2020) en su artículo científico de la universidad regional autónomo de los andes en la revista científica visión de futuro denominado La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente, el cual menciona que la gestión basada en procesos se enfoca en las actividades de las instituciones de tal manera que se puedan optimizar, además considera que las instituciones es una red de procesos interaccionados dentro de la estructura organizativa, ya que se orienta en mejorar el rendimiento de todos los procesos. Dentro de la revista científica se puede destacar una metodología para implementar la gestión por procesos, la misma que implica un control de estos, es decir que se puedan establecer mecanismos capaces de mejorar los resultados con la finalidad de asegurar su calidad. Continuamente la metodología que se pretende implementar posee ciertas etapas, como es la identificación de los procesos, selección de los procesos claves que inciden en los objetivos estratégicos, establecer al responsable de cada proceso, revisión y análisis de los procesos y detección de problemas, corrección de problemas, y el establecimiento de indicadores que permitan identificar los puntos débiles de tal manera que se pueda establecer una estrategia. Esta investigación, llego a la conclusión que con la aplicación de la gestión basada en procesos es una herramienta fundamental para orientar a una institución hacia el logro de los objetivos planteados, con la implementación de dicha gestión se logra obtener un análisis detallado de los procesos, permitiendo de tal manera mejorar la gestión de cada proceso para mejorar las prestaciones hacia los beneficiarios de manera eficiente.

Esta investigación permitió conocer la importancia que tiene la gestión por procesos dentro de una entidad pública es decir que la gestión que se desarrolla dentro de la

institución y como esta responde a las demandas de los diferentes grupos de interés. Además, es importante destacar que al implementar la gestión por procesos es indispensable realizar un control y seguimiento de estos el cual genera eficiencia y eficacia al momento de entregar los programas, proyectos y servicios a la sociedad.

Choloquina (2021) realizó un artículo en la revista Eruditus denominado Análisis de la importancia de los modelos de gestión como estrategia de mejora continua en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Cotopaxi, se enfoca en implementar un modelo de gestión que permita desarrollar con eficiencia y eficacia la gestión pública por procesos, el objetivo principal de esta investigación es analizar la importancia de dichos modelos de gestión como una estrategia de mejora continua en los diferentes GADM de la provincia de Cotopaxi, la metodología aplicada en la investigación fue la recolección de datos tanto con entrevistas y documentales, llegando a concluir que en los modelos de gestión identificados dentro de la provincia de Cotopaxi expresan que debe existir la toma de acciones para mejorar dichos modelos, con la finalidad de establecer estrategias vinculadas a reducir las debilidades presentes en la ejecución, además, dentro de la administración de los GADM no se presenta ningún tipo de evaluación ni reportes, impidiendo el interés y la actualización de los modelos de gestión dentro de una administración eficiente.

Este antecedente permite conocer el impacto de implementar una gestión por procesos dentro de las entidades públicas lo que permite definir estrategias de mejora continua con la finalidad de cumplir con los objetivos que acoja la administración pública eficiente y eficaz con los resultados, por lo que, de una u otra forma la implementación de la gestión por procesos incrementa la satisfacción de los diferentes actores sociales en los programas, proyectos y servicios prestados.

Calle & Badía (2020) realizaron un artículo en la revista Scielo denominada Comunicación Estratégica, clave para un Buen Gobierno el cual menciona que la comunicación estratégica en un gobierno debe integrar aspectos organizacionales y políticos para el desarrollo, con la finalidad poner en práctica un buen gobierno, además de integrar procesos y transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales dentro de un sistema de gobernanza descentralizada, también, esta investigación tiene como objetivo describir las características enfocadas en la comunicación estratégica y política que permita establecer un buen gobierno. La metodología que se utilizó fue un enfoque cualitativo basado en un caso de estudio

el cual permitió llegar a la conclusión que no existen estrategias, ni una buena comunicación organizacional dentro del GAD de Cuenca lo que impide el desarrollo y la práctica del buen gobierno.

Esta investigación permitió conocer cómo aportaría una favorable práctica del buen gobierno con referencia a la gestión por procesos dentro de las entidades públicas, lo cual pretende promover el desarrollo institucional, de tal manera que se mejore la eficiencia en la gestión, con el fin de disminuir la brecha entre la ciudadanía y el gobierno local, de esta manera la sociedad crea un vínculo con las autoridades del gobierno.

Moreno & Paredes (2020) desarrollaron una tesis en la Universidad Politécnica Estatal del Carchi titulada Análisis de Gestión de la Información del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi y su influencia en la Práctica del Buen Gobierno durante el periodo 2015 – 2017, esta investigación tiene como objetivo analizar la gestión de la información y su influencia en la práctica del buen gobierno, a través de fundamentación teórica y la percepción ciudadana. Dicha investigación tiene como metodología un enfoque mixto basado en un análisis documental y la aplicación de encuestas y entrevistas, el cual permite concluir que, dentro de la gestión de información en la prefectura del Carchi existen diferentes formas de difundir la información ya sea por los medios de comunicación o por la plataforma del gobierno, con el propósito de mejorar la calidad de vida de la ciudadanía para obtener así un buen gobierno, sin embargo, este sistema posee algunas falencias, teniendo como consecuencia una mala información la cual no influye dentro de las prácticas del buen gobierno. Además, las encuestas aplicadas mostraron que la ciudadanía de la provincia del Carchi posee insatisfacción sobre la falta de información y por ende insuficiente práctica del Buen Gobierno, mostrando así los errores de la prefectura al momento de realizar la gestión de información debido a que no responde a las demandas de la ciudadanía.

La práctica del buen gobierno dentro de las instituciones públicas determinará el nivel de confianza, así como también mejorar la comunicación entre los funcionarios públicos de la institución y las autoridades, en relación con los ciudadanos, en donde se puedan cumplir con las necesidades y demandas de estos, además, con la práctica del buen gobierno se incrementará y se mantendrá la gestión de los recursos, de tal manera que se difunda información transparente y de calidad.

Finalmente, en la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, para Chucuri (2020) desarrolla una tesis titulada Diseño de un Manual de Gestión por Procesos, para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Cebadas del Cantón Guamote, Provincia de Chimborazo, esta investigación tiene como objetivo general el diseño de un manual de gestión por procesos para mejorar la gestión y la calidad de los servicios que ofrece la institución a los ciudadanos, conforme a las necesidades del GAD. Dicha investigación posee como metodología la modalidad mixta ya que permitió obtener información sobre los procesos y conocer el cumplimiento de manera porcentual de las normas y leyes ante la satisfacción de los usuarios, tratando además de adaptar el modelo de gestión de dicho Gobierno Autónomo Descentralizado para así indagar los fenómenos que influyen en la actual gestión del GAD, las técnicas aplicadas fueron: la observación directa, la entrevista, la encuesta y la investigación bibliográfica, llegando a tener como conclusión la inexistencia de un manual de procedimientos, sin embargo, la vigencia de este manual no ayuda a los requerimientos de la calidad para dicha institución pública, ya que retrasa la gestión de procesos en dicha institución además de resaltar las fallas del dominio y la mala utilización de los flujogramas.

Las entidades públicas deben tomar en cuenta la implementación de un manual de procedimientos ya que ayudaría a establecer una mejora continua dentro de la institución por lo que facilita la gestión de los procesos, la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de tareas, permitiendo de una u otra manera reducir los obstáculos al momento de ejecutar los programas, proyectos y servicios que se otorgará a la ciudadanía.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1 Teoría de la Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública (NGP) en Latinoamérica apareció en el siglo veinte, debido al impacto negativo en el gobierno, al déficit fiscal y a la escasa calidad de los servicios públicos, es por ello que surgieron reformas en optimización y eficiencia con relación a los recursos públicos, además de incorporar reformas en la descentralización administrativa beneficiando en la toma de decisiones, llegando a conseguir eficiencia, eficacia, calidad y responsabilidad de las organizaciones (Aguilar, 2007).

Para Deming (1986); citado por Estévez (2018) menciona que las organizaciones utilizan estrategias para mejorar sus procesos de forma continua, haciéndolos más eficaces y de mayor calidad. La teoría de la Nueva gestión Pública ha ejercido una fuerte influencia en los procesos de reforma los cuales buscan alcanzar la calidad integral en la prestación de servicios, brindando atención a las reglas, normas y recomendaciones de procedimientos, de tal manera que se pueda optimizar la eficiencia en el desarrollo de sus funciones, destacando el progreso de herramientas de control orientadas a evaluar los resultados obtenidos (págs. 1-2).

La nueva gestión pública busca obtener una administración más eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos, haciendo posible la introducción de mecanismos competitivos que permitan a los usuarios elegir y, a su vez, fomentar y desarrollar servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de un sistema de gestión de control en donde se desarrollen planes, procesos y los resultados sean totalmente transparentes, haciendo que se promueva la rendición de cuentas y la participación ciudadana. La nueva gestión pública está enmarcada desde un enfoque general, en donde, la administración de resultados sobresale dependiendo de la administración de procedimientos que se lleven a cabo dentro de los diferentes departamentos de cada organización.

Por otra parte, para Aguilar (2007), recalca que la nueva gestión pública consiste en la reestructuración de las estructuras y procesos de las organizaciones del sector público cuyo objetivo es mejorar la distribución de la autoridad, división del trabajo y la comunicación, es decir perfeccionar la estructura organizacional tanto de directivos como de operación orientados a conseguir los resultados y objetivos deseados, satisfaciendo y brindando a los ciudadanos servicios públicos, además de incorporar formas de gestión de calidad fortaleciendo la estructura organizacional por procesos dentro de las organizaciones.

Los procesos dentro de una institución pública permiten consolidar su estructura organizacional de tal modo que cumplan con la misión institucional, y con los requerimientos de los ciudadanos ya que de dichos procesos depende los resultados que busca la gestión institucional. Además, la NGP distribuye adecuadamente las responsabilidades laborales dentro de una institución tanto a nivel directivo como operativo.

2.2.2 Teoría del Buen Gobierno

El Buen gobierno en Latinoamérica surgió como consecuencia de percibir la calidad institucional es por lo que el concepto de buen gobierno se planteó con la relevancia de las instituciones para obtener una gestión más eficaz y eficiente de las políticas públicas. Para lo cual se toma en cuenta a Stoker (1998) donde menciona que el buen gobierno asemeja la dependencia de poder que existe entre las instituciones que intervienen en la acción colectiva, es decir que las organizaciones colectivas dependen de otras organizaciones para conseguir los objetivos y propósitos. Además, menciona que un buen gobierno registra la capacidad de conseguir las actividades sin la necesidad de emplear la autoridad, también considera que este puede emplear técnicas e instrumentos para guiar y dirigir.

Por lo tanto, el buen gobierno requiere incorporar a los diferentes actores sociales las prácticas del buen gobierno como son los distintos mecanismos de participación, con la finalidad de mantener y mejorar la comunicación de los funcionarios con el ciudadano de tal manera que se logre ejecutar programas, proyectos que beneficien a la sociedad, además, de mantener los objetivos y metas de la institución.

Camacho (2016) establece que, uno de los mecanismos más efectivos para alcanzar el éxito democrático es por medio de un buen gobierno, ya que este requiere de acciones específicas para el mejoramiento de la justicia, la lucha contra la corrupción y la protección a la ciudadanía. También menciona que uno de los objetivos es implementar la práctica de transparencia por medio de la rendición de cuentas, implementando y ejecutando estrategias de seguimiento y control de los resultados cuantificables.

Es evidente que, cada autor conduce al buen gobierno como aquel que prima las funciones en busca de resultados visibles en la satisfacción de la población, propiciando el escenario perfecto para que tener una participación ciudadana directa, la distribución adecuada de los recursos públicos, transparencia en la rendición de cuentas, logrando así, calidad, eficiencia y eficacia en los programas, proyectos y servicios a favor del desarrollo social y económico con la finalidad de cumplir con las metas establecidas. Cabe mencionar que, al mantener y mejorar la transparencia de los recursos en beneficio de la sociedad, se mejorará la toma de decisiones correlacionada con los actores sociales intervinientes.

2.2.3 Teoría de la Gobernanza

La gobernanza en América Latina a partir de la segunda mitad de los años noventa, surge a partir del contexto sociopolítico y el desarrollo institucional dando lugar a varias reformas orientadas al aparato estatal y a la administración pública, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la gestión, enfocándose en el fortalecimiento de la función pública, y la democratización de la administración pública cuyo objetivo de alcanzar una buena ciudadanía social.

El Banco Mundial (2005); citado en Zurbriggen (2011) define a la gobernanza como el conjunto de procesos e instituciones en las cuales se establece la forma en que se ejerce el poder de un país, es decir se refiere a un buen gobierno en donde la transparencia y la eficacia son fundamentales en aspectos como la estabilidad institucional, regulación y la eficacia del gobierno y la participación y garantía del Estado.

La gobernanza como modelo de gestión enmarca la complejidad de un problema de gobierno relacionado con la capacidad de previsión y competencias, por lo que las problemáticas que enfrentan las organizaciones públicas demuestran la capacidad de gobernar. Es decir que surgen nuevos retos para un proceso de gobierno exitoso, donde los diferentes actores plantean demandas que pongan a prueba su capacidad directiva y coordinación gubernamental. Además, la gobernanza incorpora el termino calidad ya que este promueve la regulación económica de calidad para mejorar la percepción de la gestión y los servicios públicos que se brinda, así como también incluye la participación ciudadana de calidad, para fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la democracia (Aguilar, 2007).

De acuerdo con lo expuesto, la presente teoría manifiesta que un liderazgo por parte de los administrativos dentro de la organización, para la cual los diferentes actores involucrados en la toma de decisiones, ejecución y evaluación de interés público deben relacionarse entre sí, ya que a través de estos se evidencia la calidad en la ejecución de los procesos y a su vez la ejecución de los planes, programas, proyectos y servicios prestados.

Sin embargo, la gobernanza posee un aporte importante en la gestión por procesos, en donde se puede mencionar la etapa de calidad dentro de un proceso el cual asegura el funcionamiento de las organizaciones enfocadas en los servicios, además

de transformar la estructura de los procesos dentro de una organización para garantizar un adecuado funcionamiento de la cadena de valor, es decir que la implementación de la gestión de calidad está enfocado en generación de productos y servicios que permitan la satisfacción del cliente, en donde se involucran diferentes cambios en los sistemas organizativos dentro de las organizaciones públicas, uno de esos cambios es la implementación de la gestión por procesos (Aguilar, 2007).

La gestión por procesos dentro de las organizaciones es un sistema interrelacionado de actividades que conducen hacia la generación de un producto o servicio que contribuyen a incrementar la satisfacción del cliente, es decir que los procesos pueden dar lugar a acciones de rediseño para incrementar la eficacia, eficiencia, mejorar la calidad y acortar los tiempos reduciendo plazos de producción y entrega de productos y servicios, la implementación del análisis de los procesos determina que procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y proporciona planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos por las organizaciones.

Por otra parte, para Aguilar (2007) presenta importantes aportes para la gobernanza dentro de un buen gobierno ya que desempeña un papel muy importante en el proceso directivo de una sociedad, es decir requiere de eficacia y racionalidad del poder público para dirigir una sociedad. Dicha teoría tiene gran aporte ya que debido a las incapacidades directivas de los diferentes niveles de gobierno de las distintas áreas de la organización esta permite gestionar y tomar decisiones tanto en economía como en política evitando así daños en la organización.

Este modelo evidencia la importancia que poseen los gobernantes para manejar una sociedad y organización, las cuales se consideran complejas en intereses particulares, en donde la capacidad del gobierno para enfrentar los desafíos presentados a largo, mediano y corto plazo pueden ser definidas a través de directrices administrativas adaptadas a los cambios pertinentes, donde la intervención local es importante en el establecimiento del buen gobierno local.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Gestión por Procesos

2.3.1.1 Estructura Organizativa

Para Mintzberg (1991) la estructura organizativa es la unión de todas las formas en las que se divide el trabajo dentro de una organización, a través de tareas asignadas con la finalidad de obtener resultados de los objetivos planteados, además, dicha estructura posee una relación entre áreas, departamentos, unidades, puestos de trabajo dentro de una organización, tomando en cuenta la normativa para la asignación de actividades.

La estructura organizacional de las instituciones públicas posee su respectivo grado de responsabilidad, desde el primer nivel que sería el nivel operativo, pasando por la gestión, hasta llegar al nivel estratégico, el cual es el nivel base al momento de direccionar y tomar decisiones dentro de una institución, tomando en cuenta mecanismos como son los procesos, la cultura organizacional y los valores.

2.3.1.2 Clasificación de los Procesos

2.3.1.2.1 Procesos gobernantes

Según Harrington (1992) menciona que este tipo de procesos se orientan a la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la emisión de lineamientos, normas, procedimientos, planes estratégicos, decretos, decisiones, herramientas de proceso, acción organizacional, mecanismos de articulación, coordinación y cumplimiento para la ejecución de planes, programas, proyectos y lineamientos para la adecuada ejecución de la gestión.

2.3.1.2.2 Procesos sustantivos o agregadores de valor

Harrington (1992) menciona que estos procesos llevan a cabo actividades esenciales de tal manera que se promuevan los servicios que ofrece la institución, además, permiten la implementación y ejecución efectiva de la misión, los objetivos y las políticas estratégicas de la institución.

2.3.1.2.3 Procesos habilitantes

Harrington (1992) clasifica a estos procesos en procesos de asesoría y de apoyo, los cuales están encaminados a generar productos y servicios de asesoría y apoyo logístico para producir el portafolio de productos institucionales demandados por los

procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, viabilizando la gestión institucional, es decir que facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos sustantivos.

Los diferentes procesos que posee una organización se orientan en satisfacer los requerimientos y el funcionamiento interno, además, estos responden a las competencias asignadas por la ley, sin embargo se puede mencionar que la relación existente entre los diferentes procesos están consolidados entre si es decir que tanto procesos gobernantes y agregadores de valor están relacionados con los procesos habilitantes dentro de las instituciones públicas con la finalidad de apoyar la gestión de cada una de los departamentos institucionales.

2.3.1.3 Criterios de la Gestión por Procesos

2.3.1.3.1 Calidad en la Gestión Publica

Para Deming (1986) la calidad pretende implementar la mejora continua de las actividades para controlar las organizaciones, y de esta manera mantener un excelente ambiente interno para lograr cumplir con los objetivos organizacionales, sin embargo, dichas instituciones dependen de los usuarios debido a que deben comprender las necesidades presentes y futuras de los mismos para satisfacer sus exigencias y fortalecer las expectativas de los ciudadanos. Además, las organizaciones deben implementar planes de gestión y mejora continua para así mejorar la calidad en los procesos, tratando de eliminar riesgos organizacionales y reduciendo costos. Para ello es importante implementar el plan de mejora continua o también conocido como el ciclo Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), así como también efectuar sus respectivas herramientas para incrementar el valor del servicio, mejorar los aspectos de la organización y mantener su mejora continua.

Sin embargo, cabe mencionar que la gestión de la calidad no se enfoca únicamente en la calidad del servicio o en la satisfacción de los clientes o usuarios, sino también en los medios que ésta utiliza para lograr mantener una buena gestión de la calidad, y así poder controlar los procesos, procedimientos y asignaciones otorgadas a los trabajadores con la finalidad de cumplir con los objetivos y políticas establecidas dentro de una organización.

2.3.1.3.2 Mapa por Procesos

Para abordar este término es necesario citar a Alfonso (2020) quien establece el mapa de procesos como “una representación gráfica de la serie de acciones que se compone un proceso, en donde cada uno de ellos está conformado por actividades”. Este mapa por procesos permite contar con una perspectiva desde lo global hacia lo local, ubicando cada proceso en el marco de la cadena de valor, es decir relaciona simultáneamente el propósito de la organización con los procesos que lo gestionan, de modo que sirve también como herramienta de aprendizaje para los trabajadores.

Dentro de una organización se debe tomar en cuenta un elemento muy importante, el mapa de procesos que permite mantener el valor agregado y garantizar la eficiencia dentro de los procesos de la organización, de tal manera que los recursos y las actividades sean administrados de manera eficaz, permitiendo mejorar los flujos de los diferentes procesos.

2.3.1.3.3 Cadena de valor

Porter (1985) la cadena de valor es considerada como “la gráfica y descripción de las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma organización”, de este modo se mantiene la ventaja competitiva y con ello la rentabilidad de la organización. Además, dicha cadena de valor con la representación de las diferentes actividades agrega valor cuando se utiliza tecnología y los factores coinciden en la ejecución de las actividades. Sin embargo, para el sector servicios tiene como base principal el cliente ya que este es el elemento clave para su interacción, tomando en cuenta los distintos costes y percepción del servicio, la interacción que existe entre el servicio, y el cliente funciona como una estrategia ya que este es un elemento clave para mantener la reputación de una organización.

Por lo tanto, la cadena de valor es una sucesión de etapas en las cuales se va agregando valor para sus clientes, es decir, enfoca los procesos y actividades relacionados con los clientes. Además, permite verificar que procesos estratégicos son necesarios dentro de una gestión eficiente y eficaz en una organización.

2.3.2 Buen Gobierno

2.3.2.1 Criterios del Buen Gobierno

2.3.2.1.1 Participación Ciudadana

Godínez (2019) menciona que la participación ciudadana es la intervención de la ciudadanía en la toma de decisiones que afectan el entorno y las expectativas en su desarrollo, es decir que, inciden en el desempeño del poder. Además, tiene como objetivo priorizar la opinión de los ciudadanos, donde permite tener cercanía con las necesidades reales de la población, de igual manera se centra en fomentar y fortalecer el buen gobierno.

La participación ciudadana es una forma de participar de manera individual o colectiva en asuntos como la toma de decisiones, planificación y gestión de asuntos públicos en instituciones del Estado, de tal manera que se construya un poder ciudadano, sin embargo, para que exista dicha participación es necesario incorporar mecanismos para que pueda realizarse y hacer efectiva la participación ciudadana,

2.3.2.1.2 Transparencia

Según Cáceres (2022) la transparencia significa crear un enfoque proactivo de la rendición de cuentas, es un principio que debe tener cada institución para poder tener mayor valor, la transparencia está relacionada con la comunicación y la participación de los ciudadanos. Es un factor que ayuda a identificar conductas corruptas y deshonestas, convirtiéndose en un precursor de la rendición de cuentas en las instituciones, con la finalidad de que la ciudadanía pueda conocer cómo y en qué se invierte los recursos públicos.

La transparencia es un principio que permite tener mayor confiabilidad por parte de la ciudadanía, además constituye un elemento importante en la estructura ética de cada institución, ya sea pública o privada. Este es un mecanismo que ayuda al conocimiento de los gastos y funcionamiento de la institución, con la finalidad de brindar más información sobre los recursos públicos.

2.3.2.1.3 Rendición de cuentas

Para Cáceres (2022) la rendición de cuentas por parte de las instituciones públicas es una obligación en el sector público como una forma de transparentar la gestión de las actividades realizadas, tanto en aspectos económicos como es el manejo financiero de las entidades, de tal manera que los ciudadanos verifiquen la

información presentada, además, maneja información como la misión, objetivos de la institución, ejecución de los programas, proyectos y los resultados obtenidos a nivel provincial, generando valor público en la institución.

La rendición de cuentas dentro de las instituciones públicas proporciona información y justifica las acciones, de tal manera que la ciudadanía pueda juzgar si es satisfactorio o insatisfactorio la ejecución de los diferentes programas y proyectos, además se enfoca en formar una cultura transparente en la gestión y en la entrega de información para los ciudadanos.

2.4 MARCO LEGAL

Tabla 1. Normativa Nacional

NORMATIVA	ARTÍCULO
<p>CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR 2008</p>	<p>Art. 204.- El pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público, en ejercicio de su derecho a la participación. La Función de Transparencia y Control Social promoverá e impulsará el control de las entidades y organismos del sector público, y de las personas naturales o jurídicas que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que los realicen con responsabilidad, transparencia y equidad; fomentará e incentivará la participación ciudadana; protegerá el cumplimiento de los derechos; prevendrá y combatirá la corrupción.</p>
	<p>Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.</p>

Nota: Información tomada de la Constitución de la República del Ecuador, (2008).

En los artículos establecidos de la normativa de la Constitución del Ecuador 2008, se evidencia la transparencia de las entidades y los organismos que presten servicios públicos, combatiendo de esta manera la corrupción, logrando la práctica de un buen gobierno local. Además, se menciona la administración pública la cual se basa en principios como la eficacia, eficiencia, transparencia y control de todos los servicios prestados de los diferentes niveles de gobierno, es decir que, los organismos públicos deben desarrollar actividades o proyectos de interés públicos que evidencien la responsabilidad de los funcionarios y la transparencia que estos proyectan para así llegar a construir un buen gobierno.

Tabla 2. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización del Gobierno Provincial del Carchi.

NORMATIVA	ARTÍCULO
<p>CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN</p>	<p>Art. 41.- Funciones. - Son funciones del gobierno autónomo descentralizado provincial las siguientes:</p> <p>a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial provincial, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas provinciales en el marco de sus competencias constitucionales.</p> <p>d) Elaborar y ejecutar el plan provincial 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, cantonal y parroquial, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas.</p> <p>e) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y, en dicho marco prestar los servicios públicos, construir la obra pública provincial, fomentar las actividades provinciales productivas, así como las de vialidad, gestión ambiental, riego, desarrollo agropecuario y otras que le sean expresamente delegadas o descentralizadas, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia.</p>
	<p>Art. 42.- Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado provincial. -</p> <p>a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo provincial y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, en el ámbito de sus competencias, de manera articulada con la planificación nacional, regional, cantonal y parroquial.</p>
	<p>Art. 266.- Rendición de Cuentas. - Al final del ejercicio fiscal el ejecutivo del gobierno autónomo descentralizado convocará a la asamblea territorial o al organismo que en cada gobierno autónomo descentralizado se establezca como máxima instancia de participación, para informar sobre la ejecución presupuestaria anual, sobre el cumplimiento de sus metas.</p>

Nota: Información tomada del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2017).

En el Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) se establecen algunos artículos vinculados a nuestra investigación, por

una parte, se encuentran establecidas las funciones que debe desarrollar el gobierno autónomo descentralizado provincial, tales como garantizar el buen vivir dentro de las políticas públicas establecidas por el GAD, además de elaborar y establecer planes de desarrollo correspondientes a sus competencias y efectuar el seguimiento y cumplimiento de las metas establecidas en la institución, así como también la ejecución de las competencias correspondiente a la prestación del servicio público con criterios de calidad, eficiencia, eficacia y principios institucionales.

También uno de los artículos establecidos menciona las competencias que posee el GAD Provincial como es la planificación del desarrollo local con actores de la sociedad e instituciones del sector público. Por otra parte, se menciona la rendición de cuentas la cual pretende informar sobre la ejecución presupuestaria anual, el cumplimiento de las metas planteadas y las proyecciones de ejecución del año siguiente.

Tabla 3. Estatuto Organizacional por Productos y Procesos del GAD de la Provincia del Carchi.

NORMATIVA	ARTÍCULO
<p>ESTATUTO ORGANIZACIONAL POR PRODUCTOS Y PROCESOS</p>	<p>Artículo 7.-. Estructura Organizacional orgánica, integrada y complementaria del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Carchi tiene las siguientes características:</p> <p>a) Orgánica: En razón que está constituida por, procesos diferenciados que funcionan como estructuras completas, con su propia misión y portafolio de productos finales.; por eso son mutuamente interdependientes;</p> <p>b) Integrada: Toda vez aquellos procesos constituyen un sistema, de gestión provincial interrelacionado e interdependiente a fin de poder cumplir con su misión y responsabilidades</p> <p>c) Complementaria: Debido a que cada uno de los diferentes tipos de procesos institucionales requieren de los productos institucionales para cumplir la misión y objetivos.</p> <hr/> <p>Artículo 8.-. Tipología y fines de los procesos provinciales. El Gobierno Autónomo, Descentralizado de la Provincia del Carchi dispone de los siguientes procesos institucionales para el cumplimiento de su misión institucional.</p> <p>a) Los procesos Agregadores de Valor</p> <p>b) Los procesos Gobernadores</p> <p>c) Los procesos Habilitantes son de Asesoría y de Apoyo Logístico.</p>

Artículo 9.- Estructura orgánica de gestión por productos y procesos. - El Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Carchi tiene la siguiente Estructura Orgánica de Gobernanza y de Gestión Pública por Resultados para el cumplimiento de su misión:

a) Procesos Gobernantes:

- Consejo Provincial

- Prefectura

-Vice Prefectura

b) Procesos Agregadores de Valor:

-Dirección de Planificación para el Desarrollo

-Dirección de Obras Públicas

-Dirección de Recursos Hídricos

-Dirección de Gestión Ambiental

-Dirección de Desarrollo Económico

-Dirección de Desarrollo Social

-Dirección de Fiscalización

c) Procesos Habilitantes de Asesoría:

- Dirección de Auditoría Interna

-Dirección de Cooperación para el Desarrollo

-Dirección de Procuraduría Sindica

-Dirección de Secretaría General

-Dirección de Comunicación Social

d) Procesos Habilitantes de Apoyo Logístico:

-Dirección Financiera

-Dirección Administrativa y Talento Humano

Nota: Información tomada del Estatuto Organizacional por productos y procesos del GAD de la Provincia del Carchi (2018)

La normativa del Estatuto Organizacional por Productos y procesos del Gobierno Provincial del Carchi muestra la estructura organizacional la cual está constituida por procesos para cumplir con la misión, responsabilidades y sus objetivos; dichos procesos se clasifican en gobernantes, agregadores de valor, habilitantes de asesoría y habilitantes de apoyo. Además, se muestra cómo cada dirección pertenece a un proceso con el fin de cumplir con sus objetivos. El cumplimiento de los procesos de cada dirección es para verificar como se cumple cada actividad, regular y controlar el cumplimiento a las obligaciones laborales mediante la ejecución de procesos eficaces, eficientes, transparentes y democráticos basados en modelos de gestión integral, para conseguir un sistema de calidad y solidario para obtener justicia social en igualdad de oportunidades.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

3.1.1.1 Enfoque Cuantitativo

Para Sampieri (2014) el enfoque cuantitativo "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías." (Pág.37).

El enfoque cuantitativo cumple un papel muy importante dentro de esta investigación porque permite comprender y explicar el comportamiento de un grupo de personas en específico, además se realiza un cuestionario para desarrollar un diagnóstico de la gestión por procesos, por medio de preguntas formuladas de acuerdo con el Modelo EFQM, es decir que, este enfoque pretende tener una mayor perspectiva sobre la opinión de los funcionarios para hacer que la investigación sea válida y confiable.

3.1.1.2 Enfoque Cualitativo

Según Sampieri (2014) el enfoque cualitativo lo define como "la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación" (pág.40).

En la presente investigación se utilizó un enfoque cualitativo ya que consiente en tener una aproximación a un mejor resultado sobre el fenómeno de estudio. Se aplicará la técnica de la entrevista la cual permite la medición y recolección de datos que puedan responder a los objetivos planteados. La perspectiva de este enfoque accede a la realidad social utilizando información real y verídica.

3.1.1.3 Enfoque mixto

Según Sampieri (2014) el enfoque mixto es la integración sistemática de los métodos cuantitativo y cualitativo en un solo estudio con el fin de obtener una visión más clara y completa sobre el fenómeno de estudio (pág.537).

Con los enfoques mencionados anteriormente se puede definir una investigación con enfoque mixto, en donde se utilizó diferentes instrumentos y técnicas. Por un lado, se utilizó instrumentos cualitativos como es la entrevistas, que nos permite tener un resultado válido y confiable sobre el fenómeno de estudio, e instrumentos cuantitativos como el cuestionario, este permitió alcanzar un adecuado proceso en el desarrollo de la investigación, además permite comprender y explicar el comportamiento de un grupo de personas en específico, con la finalidad de buscar soluciones al problema e intentar cumplir con los objetivos planteados, así mismo teniendo un acercamiento a la realidad social con la información obtenida.

3.1.2. Tipo de Investigación

3.1.2.1 Investigación Descriptiva

En primera instancia se utilizó la investigación descriptiva, la cual para Fernández & Baptista (2017) la definen como "especificar las propiedades, las características, y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (pág. 98).

En nuestro estudio, la investigación descriptiva consiente en narrar la situación actual de la gestión por procesos que se desarrollan en el Gobierno Provincial del Carchi, además permite describir cuales han sido las falencias que perjudican la buena gestión, y detallar la influencia que esta tiene para desarrollar un gobierno de calidad.

3.1.2.2 Investigación Explicativa

En segunda instancia se empleó la investigación explicativa la cual está "dirigida a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales, se enfoca en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porque se relacionan dos o más variables" (Fernández & Baptista, 2017, pág. 98)

Este tipo de investigación fue aplicada porque nos permite establecer la eficiencia que tiene la institución en cuanto a la importancia y desarrollo que tiene la gestión por procesos y cómo esto beneficia a la institución, también nos ayuda a entender cómo se está evaluando y desarrollando las diferentes actividades de cada dirección para el cumplimiento de programas, proyectos y servicios que son brindados por parte de la institución.

3.1.2.3 Investigación Exploratoria

Finalmente, se tomó en cuenta la investigación exploratoria, la cual tiene como objetivo examinar un tema poco estudiado, además este tipo de investigación permite tener conocimientos nuevos y buscar aproximaciones de fenómenos novedosos para de esa manera adquirir más información (Fernández & Baptista, 2017, pág. 98).

Este tipo de investigación nos ayudó a determinar la influencia que tienen los procesos en el buen gobierno, además permite tener mayor conocimiento sobre el manejo de las actividades que se realizan dentro de la institución, con la finalidad de comprobar si los programas, proyectos y servicios se cumple en su totalidad.

3.2. IDEA A DEFENDER

El adecuado manejo de los procesos dentro del Gobierno Provincial de Carchi permitirá tener un mejor desarrollo institucional.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de las variables

En el presente trabajo de investigación fue importante la identificación de las variables, las cuales se relacionan directamente, en este caso se hace referencia a la gestión por procesos y buen gobierno.

A continuación, se presentan las dimensiones e indicadores que representan sus diferentes procesos, donde la definición operacional establece indicadores de cada dimensión, así como los instrumentos y procedimientos de la gestión por procesos y la incidencia en la práctica del buen gobierno del Gobierno Provincial del Carchi. A continuación, se establece las variables de la investigación:

Variable Independiente "Gestión por Procesos"

La gestión por procesos es establecida como uno de los mejores sistemas de organización para conseguir índices de calidad, y excelencia. Los resultados favorables han ido extendiendo la aplicación de dicho enfoque de gestión en las organizaciones de todo tipo, independientemente de su dimensión (Castellnou, 2021).

La gestión por procesos en una organización es muy importante, ya que ayuda a tener una mejor comunicación entre la población y la institución para un mejor

desarrollo, hay que destacar que los procesos son de mucha ayuda para poder desarrollar de una manera correcta las actividades en cada una de las direcciones.

Variable dependiente "Buen Gobierno"

Un buen gobierno maneja con transparencia y eficacia sus recursos de todo tipo, especialmente los financieros, informa y responde al control ciudadano. La capacidad de los gobiernos para responder a los desafíos basados en la gestión se encuentra al límite en un contexto en el que las expectativas de los ciudadanos siguen creciendo, lo que deriva en un nivel cada vez mayor de desconfianza, es decir que, un buen gobierno se refiere a ser un gobierno de calidad, honesto y transparente que mejore día a día los productos y servicios que ofrece a la sociedad (Camacho, 2016).

Es importante mencionar que los Gobiernos Autónomos Descentralizados deben convertirse en un verdadero ejemplo de buen gobierno y uno de los pilares de esta práctica es la cooperación entre todos, cabe recalcar que si bien es cierto los procesos hacen que exista una mejor gestión y así tener una mejor calidad en el momento de brindar servicio a la ciudadanía.

3.3.2. Operacionalización de las variables

Tabla 4. Operacionalización de las variables.

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumento
Independiente Gestión por procesos	-Procesos Gobernantes		-Entrevista realizada a los directores del proceso	-Guía de entrevista
	-Procesos sustantivos o agregadores de valor	-Número de Procesos gobernantes -Número de Procesos sustantivos o agregadores de valor	agregador de valor del Gobierno Provincial del Carchi.	
	-Procesos habilitantes			-Guía de preguntas
	Calidad		-Nivel de confiabilidad de los procesos	
	Toma de decisiones		-Número de decisiones con relación a los procesos.	-Cuestionario realizado a los funcionarios

	Control		con proyectos
		Porcentaje de cumplimiento de resultados y retroalimentación de procesos.	de ejecutados de dentro del proceso y agregador de valor
Dependiente Buen Gobierno	Liderazgo	-Nivel de liderazgo organizacional	
	Eficiencia y eficacia	-Nivel de cumplimiento de programas y proyectos.	Entrevista a los actores sociales
	Transparencia	-Nivel de cumplimiento de la transparencia en la gestión.	Guía de entrevista de la provincia del Carchi.
	Rendición de cuentas	-Nivel de cumplimiento de proyectos sociales difundidos.	
	Participación ciudadana	-Nivel de involucramiento a los actores sociales.	

Nota: La tabla muestra las diferentes características de las variables de investigación

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1 Método

El método en una investigación es considerado como el camino aplicado para definir un por qué a una problemática social, convirtiéndose en una herramienta que permita la construcción de nuevos conocimientos para de esa forma tener mejores resultados (Sampieri, 2014). Los métodos que se han utilizado en el desarrollo de la presente investigación son los siguientes:

3.4.1.1 Deductivo

Según Sampieri (2014) el método deductivo es aquel en el que se exponen preliminarmente conceptos y definiciones de las que se extraen conclusiones; el método deductivo es tomado de manera general terminando de manera particular, partiendo de verdades establecidas para aplicarlas y comprobar la validez.

En la investigación se utilizó el método deductivo porque se parte de ideas, en este caso en factores que influyen al buen gobierno, prácticas que tienen diferentes procedimientos para que se puedan establecer diversas actividades las cuales logren

cumplir con los objetivos institucionales, además se centra en explicar la importancia de tener una gestión por procesos en la institución.

3.4.1.2 Inductivo

El método inductivo se encarga de estudiar un fenómeno investigativo de los hechos particulares a un hecho general, es decir parte de un pequeño grupo a un todo, este método alcanza conclusiones generales partiendo de antecedentes preliminares o particulares (Sampieri, 2014).

En la presente investigación se utilizó un método inductivo, este ayudó a determinar el significado que tienen los procesos de la institución especialmente los agregadores de valor, además este método especifica la importancia de llevar un control interno sobre dichos procesos.

3.4.1.3 Analítico-Sintético

Según Rodríguez (2017) manifiesta que "el método analítico-sintético estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral".

En la investigación se utilizó este método para analizar los procesos agregadores de valor del Gobierno provincial del Carchi, en donde se pretende analizar cada una de las direcciones pertenecientes a esos procesos, con la finalidad de conocer si desarrollan las actividades correspondientes en la institución y de esa manera satisfacer las necesidades de la ciudadanía con eficiencia y eficacia.

3.4.2 Técnica e instrumentos de investigación

Se tomó en consideración algunas técnicas e instrumentos de investigación las cuales permitieron recolectar información, además al tratarse de un enfoque mixto se aplicó técnicas cualitativas y cuantitativas, las cuales dieron conocer el escenario actual de los procesos agregador de valor del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi. A continuación, se detalla cada una de las técnicas aplicadas en el desarrollo del presente trabajo.

3.4.2.1 Entrevista

La entrevista es una herramienta que sirve para recolectar datos cualitativos, es una forma de comunicación abierta que sirve para receptar información de una persona

a otra. Además, la entrevista en el contexto social es considerada fundamental para la interpretación de los significados. Las preguntas que se ejecutan dentro de dicha entrevista son abiertas y neutrales ya que intentan conseguir perspectivas, opiniones y experiencias detalladas de los participantes entrevistados (Sampieri, 2014).

La entrevista permite desarrollar varios temas necesarios, ayudando a recopilar información por medio del diálogo, con la finalidad de profundizar el tema a desarrollar y comprender las respuestas proporcionadas de los entrevistados, dicha entrevista va dirigida a los siete directores del proceso agregador de valor y a los actores públicos y de la sociedad civil que están involucrados dentro de los procesos.

3.4.2.1.1 Guía de preguntas

Para Mejía (2020) las preguntas guías son muy útiles para tener un acercamiento a la investigación de nuestro tema, ya que se tendrán resultados que ayudan a dar cumplimiento a los objetivos de la investigación, además detalla datos relevantes de dicho estudio.

El instrumento aplicado en la investigación ayudó a recopilar información tanto interna como externa, es decir, entrevista a los directores del gobierno provincial del Carchi y a los actores sociales dentro de la provincia, con la finalidad de obtener una visión general sobre el tema que se está estudiando, además, deben ser seleccionadas dependiendo del tema a estudiar.

3.4.2.2 Cuestionario

En este sentido, el cuestionario es el instrumento que se utilizó para la aplicación de esta técnica, el cual consiste recopilar información y datos, describir y analizar un estudio o investigación, además, son una forma útil y eficaz de reunir información a la vez, relativamente breve (Garay, 2020).

Para la aplicación del instrumento y para percibir el rango de conformidad se realizará 56 cuestionarios, este será aplicado únicamente a los administrativos que están relacionados con los proyectos ejecutados dentro de dicho proceso, para lo cual se tomará el cuestionario de autoevaluación siguiendo el Modelo EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) de excelencia versión sector público y organizaciones del voluntariado. Este cuestionario será aplicado para realizar un diagnóstico de la gestión por procesos por medio de preguntas en base al modelo EFQM adaptándolo a la Administración Pública del GAD Provincial del

Carchi, además, se tomará el criterio 5 el cual se base en el diseño y la gestión por procesos el mismo que evalúa el servicio y mejora los procesos con la finalidad de satisfacer a los usuarios.

En este estudio se aplicó dos valoraciones, la importancia y el desarrollo las cuales miden la calidad del servicio y el desarrollo de este. Dentro de la valoración de la importancia se establecen cuatro escalas 1-nada o muy poco importante, 2-poco importante, 3-importante y 4-muy importante. Para la valoración del desarrollo también se toma en cuenta cuatro escalas: 1-cumple nada o muy poco, 2- poco o a veces, 3-mucho o muchas veces y 4-del todo o siempre.

3.5 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1 Población y Muestra

3.5.1.1. Población

Una vez definido el método, las técnicas y los instrumentos de investigación fue importante identificar al grupo de personas que forman parte de la investigación, donde es necesario dar a conocer el contexto en la que se va a trabajar, por ello se procede a definir textualmente lo referente a población. Según Ventura (2017) afirma que: “la población es un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar” (pág.643). En este sentido, para el objeto de estudio de la investigación, tomamos como población a la institución Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi.

3.5.1.2 Muestreo por conveniencia.

En el desarrollo de esta investigación se utilizó el método de muestreo por conveniencia que consiste en lo siguiente: “permite seleccionar aquellos casos accesibles, fundamentando en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Los sujetos son elegidos simplemente porque son fáciles de reclutar” (Otzen & Manterola, 2017, pág. 203).

Es así, que para la muestra se tomó específicamente al proceso agregador de valor, en el cual delimitamos y aplicamos nuestra investigación, cabe mencionar que estos procesos son los responsables de generar programas, proyectos y servicios con la finalidad de responder a la misión y cumplir con los objetivos estratégicos de la institución. Dentro de dicho proceso se toma a sus siete direcciones las mismas que se encuentran distribuidos de acuerdo con la siguiente estructura orgánica.

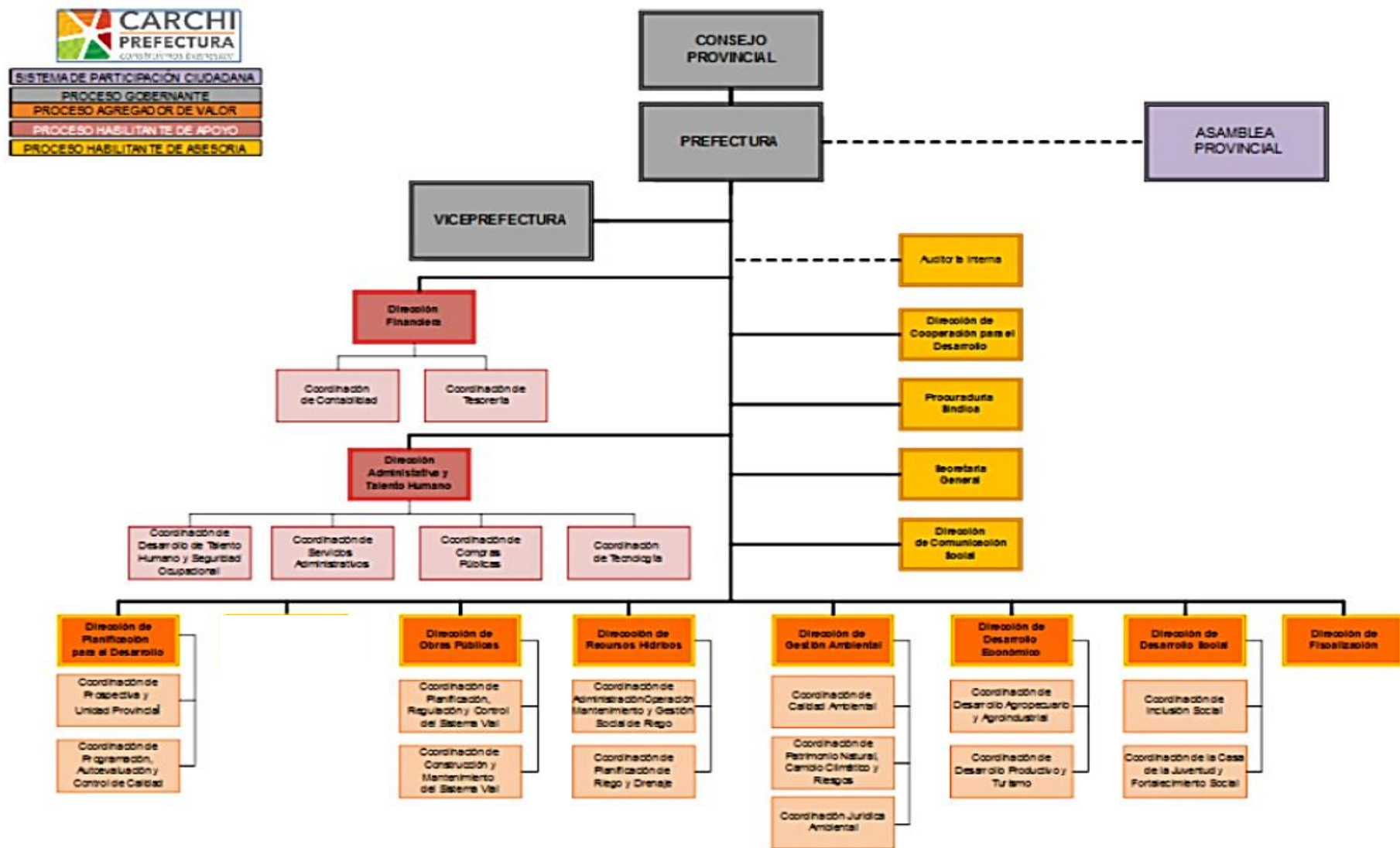


Figura 1. Estructura Organizacional por niveles jerárquicos de la Prefectura del Carchi.

Nota: Información tomada del (Plan Estratégico Institucional, 2019-2023).

Para la realización del cuestionario se tomó como base el número de funcionarios correspondiente al proceso agregador de valor del GAD Provincial del Carchi establecidos en el distributivo de personal de la institución, contando con una población de 271 funcionarios. Para la obtención de la muestra hemos tomado únicamente a los funcionarios relacionados con los proyectos ejecutados en cada dirección del proceso, dando un total de muestra de 56 funcionarios.

Tabla 5. Directores y número de funcionarios del Proceso Agregador de Valor.

PROCESO AGREGADOR DE VALOR	DIRECTORES	Nº de funcionarios	Relacionados con los proyectos ejecutados
Dirección de Planificación para el Desarrollo	Ing. José Boada	14	1
Dirección de Obras Públicas	Ing. Arturo Rosero	90	30
Dirección de Recursos Hídricos	Ing. Teresa Villareal	58	12
Dirección de Gestión Ambiental	Ing. Zayana López	45	7
Dirección de Desarrollo Económico	Eco. Tatiana Mora	32	4
Dirección de Desarrollo Social	Ing. Martín Rosero	22	2
Dirección de Fiscalización	Ing. Nelson Cadena	10	0
TOTAL		271	56

Nota: Información tomada del Distributivo del Personal de la institución (2022)

Finalmente, se tomará a los actores públicos, privados y de la sociedad civil pertenecientes al componente político institucional, en el cual se establecen variables como lineamientos, objetivos, metas planteadas, alcanzadas e índice de cumplimiento, dichos actores son establecidos en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) de la Prefectura del Carchi, los mismos que son evaluados por la dirección de planificación de la institución en mención, de esta manera se realizará una entrevista con la finalidad de tener una visión más clara de cómo los actores públicos, privados y sociales perciben el buen gobierno. De tal manera se toma como muestra a un representante de los diferentes actores distribuidos en toda la Provincia del Carchi dando una muestra de 3 entrevistas a los diferentes actores.

Tabla 6. Mapeo de actores públicos, privados y sociedad civil en la provincia del Carchi.

Actores	Nombre del Proyecto	Nombre del actor representante
Ambiente y Riego (Dirección Ambiental)	Tesalia	German Querembas
Socio cultural (Desarrollo Social)	El Guitarrero	Raúl Toapanta
Económico productivo (Recursos Hídricos)	Produ-campo	Gabriela Hernández

Nota: Información tomada del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia del Carchi (2021-2023).

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1 Resultados de la entrevista a los directores del Proceso Agregador de Valor.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los diferentes directores del proceso agregador de valor de la Prefectura del Carchi. A continuación, se presentan las versiones expresadas por los interrogados.

1. **¿Cuál cree usted que es la importancia, de que el GAD provincial desarrolle una gestión por procesos?**

El Ing. José Boada director de planificación manifiesta que la importancia de la gestión por procesos es alta, destaca que una institución pública debe tener una gestión eficiente y eficaz, para lo cual es importante que las diferentes direcciones manejen procesos, con la finalidad de obtener mejores resultados y ampliar el número de beneficiarios. Mientras que, para el director de Obras Públicas, Ing. Arturo Rosero expresa que la importancia se enfoca en las competencias provinciales con tiempos y plazos adecuados, precisos, necesarios para brindar a la comunidad un mejor servicio y una mejor distribución de los recursos que se le asignan a la prefectura.

La Ing. Teresa Villareal correspondiente a la dirección de recursos hídricos manifiesta que la gestión por procesos es muy importante principalmente en las actividades que se desarrollan a través de procesos, en donde recalca que un proceso inicia con la necesidad de la ciudadanía, seguidamente se gestiona recursos para luego ejecutar las actividades y cumplir con las competencias que tiene el GAD. De igual manera la Ing. Zayana López directora de gestión ambiental menciona que la importancia es muy alta ya que las instituciones públicas deben cumplir con las metas y los objetivos a través de los procesos. También se cuenta con la opinión de la Ing. Tatiana Mora directora de la dirección de Desarrollo Económico, en donde manifiesta que la gestión por procesos es importante ya que puede mejorar las actividades permitiendo llegar a la ciudadanía con los requerimientos y las necesidades de toda la población.

El Ing. Martin Rosero director de la Dirección de Desarrollo Social manifiesta que los nuevos modelos de gestión para el gasto de las instituciones públicas están basados en la gestión de procesos los mismos que deben ser implementados en el organigrama, es decir, la interacción entre direcciones y coordinaciones. Finalmente, el Ing. Nelson Cadena manifiesta que la gestión por procesos es muy importante porque así las actividades se desarrollan de una manera más rápida, permitiendo que la institución sea más eficiente y eficaz.

2. ¿Cuál es la situación actual de la dirección a su cargo en cuanto a la gestión desarrollada por procesos?

En la dirección de planificación se tiene articulado la entrada y la salida del proceso, es decir que, esta dirección se enfoca en dar cumplimiento a programas y proyectos a través de los procedimientos que se llevan a cabo. La situación actual de la dirección de obras públicas se encuentra en la elaboración y levantamiento de procesos, es decir, todas las actividades que se realizan están dentro de los mismos, los cuales se rigen a la ley de contratación pública en donde se establecen los requerimientos o las necesidades para luego poder ejecutar la obra.

La dirección de recursos hídricos tiene como objetivo planificar, construir, operar y mantener sistemas de riego, además, es la encargada de gestionar el manejo de los sistemas, ejecutar procesos de construcción, infraestructuras, rehabilitación, estructura, estudios de riego también otorga apoyo y acompañamiento a las juntas de riego para dar servicio a cada miembro de la junta. La dirección de gestión ambiental es la responsable del control y seguimiento de las actividades productivas estandarizando productos y tiempos de respuesta generando flujos de procesos responsables de cada sección. Por otra parte, la posición de la dirección de desarrollo económico es buena, trabaja de la mano con las direcciones operativas para que así las actividades tengan un mejor desarrollo, basado en actividades dentro de los procesos correspondientes a la producción provincial. La dirección de desarrollo social tiene como objetivo generar emprendimientos sociales que tienen que ser ejecutados por medio de procesos para poder cumplirlos. En la dirección de fiscalización se desarrollan procesos importantes, la cual es la encargada de ejecutar y supervisar a los contratistas, además mide la calidad del producto u obra para poder ejecutarlas en menos tiempo y costo.

3. ¿Cuáles son los elementos con que cuenta su dirección, para el manejo de la Gestión por procesos?

La dirección de planificación no cuenta con flujogramas solo trabajan basándose en actividades establecida por el personal. En la dirección de obras públicas, el manejo de la gestión por procesos se utiliza a través del Gobierno por Resultados para el Desarrollo (GPRD), este es un sistema que ayuda a controlar y dar seguimiento a los procesos que se desarrollan. La dirección de recursos hídricos no cuenta con un manual de procesos, ni mapa de procesos, trabaja bajo las normas de control interno desarrolladas por la contraloría general del estado, además de trabajar con la ley de contratación pública. Institucionalmente dentro de la dirección de gestión ambiental se maneja el sistema GPRD en este sistema se carga toda la información que se va a ejecutar durante todo el año en cuanto al presupuesto, también cuenta con una ordenanza y resolución administrativa dónde se presentan flujos de procesos.

La dirección de desarrollo económico no posee manuales de procesos más bien se rige en los ya establecidos, y a las actividades que ya se han venido desarrollando, además de brindar capacitaciones cada cierto tiempo, rigiéndose en la normativa vigente existente. La dirección de desarrollo social se fundamenta en normativas como es el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD), Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), y reglamentos internos, además, existe un manual de procesos que maneja la dirección administrativa, en donde se dan las disposiciones hacia las direcciones. Dentro de la dirección de fiscalización no hay ningún elemento, solo cuenta con el sistema GPRD que es un controlador de los procesos para poder cumplir con los objetivos.

4. ¿De qué forma se está evaluando la eficiencia y efectividad de los proyectos ejecutados?

En todas las direcciones entrevistadas, se mencionó que el seguimiento y la evaluación de los proyectos se los realiza mediante el GPRD, que es un sistema regulador de los programas, proyectos y servicios brindados a la ciudadanía, de igual manera, este sistema ayuda a ver la eficiencia y efectividad de los proyectos. La dirección de planificación es la encargada de realizar este seguimiento a cada una de las direcciones para evaluar el nivel de cumplimiento de los proyectos, además se los clasifica mediante una semaforización, en donde verde pertenece a los

proyectos excelentes, amarillo los aceptables y rojo los proyectos que están en peligro, es decir los que necesitan mayor requerimiento de las diferentes áreas.

5. ¿De qué manera el GAD garantiza la calidad de servicios y desarrollo de programas y proyectos hacia los beneficiarios?

La dirección de planificación controla y da seguimiento a los procesos, permite tener una evaluación mensual que se realiza a los proyectos que se están ejecutando a través del GPRD, permitiendo detectar los cuellos de botella. Dentro de la dirección de obras públicas se garantiza la calidad de los proyectos hacia los beneficiarios junto con la dirección de fiscalización, los cuales se establecen especificaciones técnicas de cómo se debe elaborar la obra. La dirección de recursos hídricos tiene como objetivo, desarrollar infraestructura para dar servicio de riego en la cual se hace la entrega a cada junta parroquial y organización, los cuales son los encargados de hacer la operación y mantenimiento, además acompaña a las juntas parroquiales y organizaciones para que tengan sostenibilidad.

Dentro de la dirección de gestión ambiental se garantiza los requerimientos de la población de manera eficiente y eficaz, por otra parte, también posee la normativa nacional en donde la eficiencia y eficacia son evaluados con respuesta oportuna a través de los trámites que ingresan, es decir posee la responsabilidad de atender los trámites que ingresan en los tiempos establecidos. La dirección de desarrollo económico se basa en función a la normativa, de acuerdo con la necesidad y la participación de la ciudadanía para luego realizar el Plan Operativo Anual (POA) y proyectos que luego serán revisados por las instancias superiores, para priorizar los programas y proyectos. Por otra parte, la dirección de desarrollo social maneja un POA el cual es implementado al inicio del año, para desarrollar procesos y garantizar el buen servicio de los proyectos además se posee lineamientos y reglamentos de cada uno de los proyectos. Para la dirección de fiscalización la calidad de los proyectos se basa en los procesos de las otras direcciones, entres más eficientes, más eficaces.

6. ¿Cómo incide la gestión por procesos en la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos?

La gestión por procesos incide en un alto porcentaje en la toma de decisiones ya que mediante la opinión de los ciudadanos se puede tomar mejores decisiones. En el caso de la dirección de obras públicas se toma en cuenta la opinión de los participantes

para tomar mejores decisiones con las autoridades correspondientes. Dentro de la dirección de recursos hídricos la gestión por procesos incide en una magnitud importante para la toma de decisiones, por lo que permite identificar cuellos de botella identificando las fallas. La toma de decisiones en la dirección de gestión ambiental es un proceso que identifica las dificultades las cuales pueden ser mejoradas, o tomar la decisión de mejorar el proceso.

La gestión por procesos incide institucionalmente en la toma de decisiones, en donde se realiza una evaluación mensual del avance de los proyectos, donde la dirección de planificación es la encargada de revisar, además, de realizar una evaluación financiera y física de cómo avanza cada proceso, permitiendo evidenciar las fallas que posee y con ello redistribuir o restablecer la estrategia de ejecución. En la dirección de desarrollo económico la gestión por procesos influye en la toma de decisiones en donde se puede planificar ya que se conoce cuánto tarda un proceso, lo fácil, difícil o complicado que puede ser y el tiempo del cumplimiento de los presupuestos. En la dirección de desarrollo social se determina cuáles son los proyectos que avanzan y cuáles no, para ello es importante tomar en cuenta la opinión de las direcciones y coordinaciones. El director de Fiscalización menciona que la toma de decisiones se basa en el presupuesto participativo en donde se puede evidenciar las necesidades de cada grupo de interés

7. ¿De qué manera se realiza la medición y el control de los procesos de la dirección?

La medición y control de los procesos en todas las direcciones se los realiza a través del sistema GPRD en donde se observa cómo se está desarrollando cada una de las partes del proceso, en dicho sistema existen reportes donde se puede observar la semaforización de cada proceso. El GPRD es un sistema que realiza un control y medición a través de la comunicación y control por parte de los coordinadores y de la máxima autoridad.

8. ¿Cómo cree que la gestión por procesos influye para la práctica del buen gobierno?

Los diferentes directores entrevistados mencionan que la gestión por procesos incide en la práctica del buen gobierno, ya que a través de los procesos se busca brindar un mejor servicio a los ciudadanos, al implementar la gestión por procesos se busca construir una institución que sea eficiente en el cumplimiento de programas,

proyectos y servicios. Otro punto muy importante es que la institución de estudio se caracteriza por ser eficiente, eficaz, y sobre todo transparente, el cual busca el beneficio de los ciudadanos. Las instituciones públicas actualmente buscan manejar este tipo de gestión, basada en procesos para que se pueda cumplir las actividades que se han planificado y de esa forma se pueda satisfacer las demandas de la ciudadanía.

9. ¿Cuáles son las estrategias que el GAD Provincial del Carchi ha desarrollado para lograr un buen gobierno?

En la dirección de planificación se maneja diferentes estrategias, una de ellas es el monitoreo permanente, la comunicación abierta dentro de las diferentes direcciones, además se elabora reuniones donde se evalúa las oportunidades y se da a conocer la información de lo que está sucediendo, de tal manera que se mejore los índices de la institución. Otra estrategia es tener un contacto con la autoridad. Dentro de la dirección de obras públicas, la principal estrategia es ser responsables en el cumplimiento de actividades, tener un mayor conocimiento sobre el trabajo que se realiza en esa área, capacitar a los trabajadores para que cumplan de buena manera su trabajo. En la dirección de recursos hídricos la mejor estrategia es contar con la aceptación, y el entendimiento con los beneficiarios.

En la dirección de gestión ambiental y desarrollo económico tiene como principal estrategia, lograr un buen gobierno en donde se pueda construir un equipo capaz, comprometido y conocedor, el cual permita alcanzar los objetivos institucionales. Para ello, es importante la designación de responsabilidades a cada funcionario. En la dirección de desarrollo social las estrategias más importantes son trabajar a la par entre los avances físicos y los avances presupuestarios para conocer cómo se está llegando directamente al público, además se realizan reuniones con el personal, los técnicos, los asistentes. Y como última dirección tenemos la fiscalización en donde la mejor estrategia para poder cumplir con un buen gobierno es dotar de material de trabajo que ayude a cumplir con las obras, también se brinda cursos y capacitaciones a los trabajadores.

10. ¿Considera usted que la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana es un factor que ayuda a la ciudadanía para tener mayor confianza dentro de los servicios brindados por la institución?

En las direcciones mencionadas anteriormente, se evidencia que la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana son factores muy importantes dentro de la institución, con ello se pretende brindar a la ciudadanía confiabilidad y un buen gobierno. Estos factores son fundamentales, permiten optimizar los recursos, mejorar los procesos administrativos y la rendición de cuentas, además, se brinda socializaciones a la ciudadanía permitiendo que conozcan sobre las obras y los proyectos que realizan. Dentro de la dirección de desarrollo económico la participación ciudadana sirve para que la ciudadanía conozca los proyectos y la inversión que se están desarrollando, la institución se caracteriza por ser transparente, sin embargo, los procesos que tardan en ser entregados son porque pasan por muchos filtros, evitando temas de corrupción, de intereses particulares o de vinculación entre familiares.

4.1.2 Resultados de la entrevista de los actores Sociales

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas a los actores públicos, privados y sociales en la Provincia del Carchi, es importante destacar que dichos actores son distribuidos por grupos dentro de toda la provincia, los mismos que son evaluados por la dirección de planificación de la institución, las entrevistas realizadas tienen como fin obtener información necesaria para la medición de las variables. A continuación, se presentan los diferentes comentarios emitidos por los actores sociales.

1. ¿Cuál es su percepción en relación con la Gestión que desarrolla el GAD en la ejecución de programas, proyectos y servicios entregados?

De acuerdo con la entrevista realizada, a German Querembas, presidente del proyecto Tesalia menciona que la gestión brindada por parte del GAD provincial es regular, ya que los gobernantes tienen cierta preferencia con los distintos cantones y juntas parroquiales de la provincia. Mientras que Raúl Toapanta presidente de la asociación "El Guitarrero" perteneciente al Cantón Bolívar, menciona que la gestión de la prefectura para las diferentes asociaciones de la provincia es buena ya la prefectura ha buscado recursos de distintas fuentes, esto se debe a que el presupuesto asignado es muy bajo para de una u otra forma satisfacer las necesidades de los ciudadanos. Por último, tenemos a Gabriela Hernández presidenta Asociación ProduCampo, la cual manifiesta que la gestión de la

prefectura no ha sido adecuada, siempre implementa socializaciones con los pequeños productores.

2. Como actor social, ¿De qué manera definiría la satisfacción de los programas, proyectos y servicios entregados por parte del GAD?

German Querembas y Raúl Toapanta mencionan que los programas y proyectos que entrega el GAD a la ciudadanía tienen un grado de satisfacción mediana ya que se percibe un fallo en la contratación de técnicos. Gabriela Hernández menciona que el nivel de satisfacción es bueno, las personas que toman la iniciativa de los proyectos conocen, sin embargo, al momento de contratar los técnicos, estos desconocen sobre lo que se está realizando, es decir al momento de socializar proponen una cosa y luego ejecutan otra, dependiendo del técnico, sin embargo, si existe buenas alianzas con el GAD.

3. ¿De qué manera cree usted que las decisiones tomadas por las autoridades del GAD del Carchi en relación con la consecución de programas, proyectos y servicios se los realiza con Liderazgo?

En las decisiones que toma el GAD provincial, los diferentes actores sociales entrevistados mencionan que no son lideradas de buena manera, ya que existen técnicos que no se familiarizan con los proyectos que se pretende entregar, es decir que no existe un buen liderazgo, tanto autoridades como los encargados de los distintos proyectos tratan de socializar con la ciudadanía con la finalidad que no existan ningún tipo de disgusto al momento de entregar los diferentes proyectos y programas.

4. ¿Cuál es su criterio con relación al cumplimiento de programas, proyectos y servicios efectuados por el GAD, efectuados a cabalidad, generando impacto en la sociedad?

En relación con el cumplimiento de programas, proyectos y servicios brindados por el GAD provincial, tenemos que, no son efectuados con cabalidad en algunas ocasiones ya sea por no tener una buena planificación o por un mal liderazgo, sin embargo, en la organización se ha hecho todo lo posible para que se logre cumplir con los objetivos planteados. El proyecto ProduCampo es uno de los proyectos que sí se ha cumplido, este proyecto ha sido contemplado con la gente y se ha desarrollado algunas actividades.

5. ¿De qué manera puede usted evidenciar la transparencia con relación a los programas, proyectos y servicios entregados por el GAD?

German Querembas menciona que a transparencia de los programas y proyectos se los puede evidenciar al momento de que se entrega dichos proyectos, ya que la ciudadanía califica las obras al momento de ser ejecutadas y entregadas, mientras que Raúl Toapanta menciona lo mismo, sin embargo, es ahí cuando la ciudadanía evidencia si el presupuesto planteado se lo efectuó de buena manera. Por último, tenemos a Gabriela Hernández la cual menciona que se puede evidenciar la transparencia en el tema de la rendición de cuentas que utilizan o también al momento de cumplir indicadores de los proyectos, se socializa y presenta indicadores que han sido cumplidos con su respectivo porcentaje.

6. ¿Cuál cree usted que es la importancia de la rendición de cuentas por parte del GAD en los programas, proyectos y servicios otorgados a la ciudadanía y ha sido participe de la misma?

Los actores sociales mencionan que la rendición de cuentas es muy importante. German Querembas da a conocer que dentro de la prefectura del Carchi no se ha visto una buena transparencia, mientras que los otros entrevistados manifiestan que, si existe una rendición de cuentas y una buena transparencia, además los actores entrevistados han sido partícipes y han podido observar que no son muchas las personas que acuden a las rendiciones de cuenta, es por ello que la sociedad no conoce detalladamente como el GAD provincial invierte el presupuesto y no percibe cómo es realmente la gestión.

7. ¿Cuál es su criterio en relación con que la ciudadanía sea parte de las decisiones que toma el GAD y en cuál de los mecanismos ha sido participe?

Para German la relación que existe entre la ciudadanía y la prefectura es muy importante en la toma de decisiones, con la opinión de los ciudadanos se puede distribuir de mejor manera los recursos y de esta manera no perjudicar a los diferentes cantones y juntas parroquiales. Raúl menciona que la ciudadanía debe ser parte primordial al momento de tomar decisiones ya que de los ciudadanos depende de que exista proyectos y programas. Para Gabriela la toma de decisiones en el presupuesto participativo es muy importante ahí es el momento dónde se toma en cuenta a los productores, de esa manera permite desarrollar proyectos, además

menciona que siempre hay una invitación por parte de la institución y ella como presidenta de la asociación si asiste.

8. ¿Cree usted que el GAD es responsable en la ejecución de sus competencias en todos los cantones de la provincia?

La responsabilidad del GAD, German manifiesta que, la prefectura posee competencia en temas como vialidad, ambiente tanto a nivel rural como urbano, sin embargo, cree que no es responsable de todas competencias que maneja. Raúl manifiesta que la responsabilidad de la ejecución de las competencias de la Prefectura es regular, ya que existen competencias que no son cumplidas netamente, y ponen énfasis en las competencias que son representativas para la institución. Gabriela dice que el GAD sí es responsable en las competencias que tiene, como; vialidad, medio ambiente, riego entre otras. Se ha visto y se ha observado que la institución cumple sus competencias en todos los cantones.

9. ¿Considera usted que el GAD es responsable en el desarrollo socioeconómico y ambiental en la ejecución de programas, proyectos y entrega de servicios?

El GAD provincial debe ser responsable en el desarrollo de la provincia, sin embargo, la institución se enfoca en las competencias de mayor énfasis, desarrollo vial, ambiental y sistema de riego, además se puede ver que la prefectura es responsable pese al poco presupuesto que es otorgado por el Estado, trata de distribuir y gestionar de una manera correcta los recursos, hay que tener en cuenta que la opinión de los ciudadanos es muy relevante, esto ayuda a que la ciudadanía pueden conocer las demandas sociales que tienen.

10. ¿Cree usted que el GAD ha desarrollado los programas, proyectos y servicios con calidad?

Los actores sociales entrevistados mencionan que la institución no desarrolla los programas, proyectos y servicios en un 100% con calidad, ya que siempre ha existido anomalías, además se puede evidenciar algunos aspectos negativos como; la falta de acercamiento en los diferentes proyectos, también se presentan incoherencias al momento de la contratación de técnicos, dado que no cuentan con una adecuada planificación de proyectos. Por otra parte, en los proyectos siempre se cambian los técnicos y cada que se cambia existe retrasos en la ejecución de actividades, la presencia física es muy importante porque existen técnicos que van a campo y

conocen sobre el proyecto que se está realizando, más sin embargo hay casos en que los técnicos no acuden.

4.1.3 Resultados del cuestionario

Una vez realizado el levantamiento de información con la utilización del cuestionario a los 56 administrativos de las diferentes direcciones del proceso agregador de valor se presentan las tablas de los resultados obtenidos, con la finalidad de obtener datos relevantes de la investigación.

Tabla 7. ¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés?
VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	2	3,6	3,6	3,6
	Poco	17	30,4	30,4	33,9
	Mucho	23	41,1	41,1	75,0
	Del todo	14	25,0	25,0	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

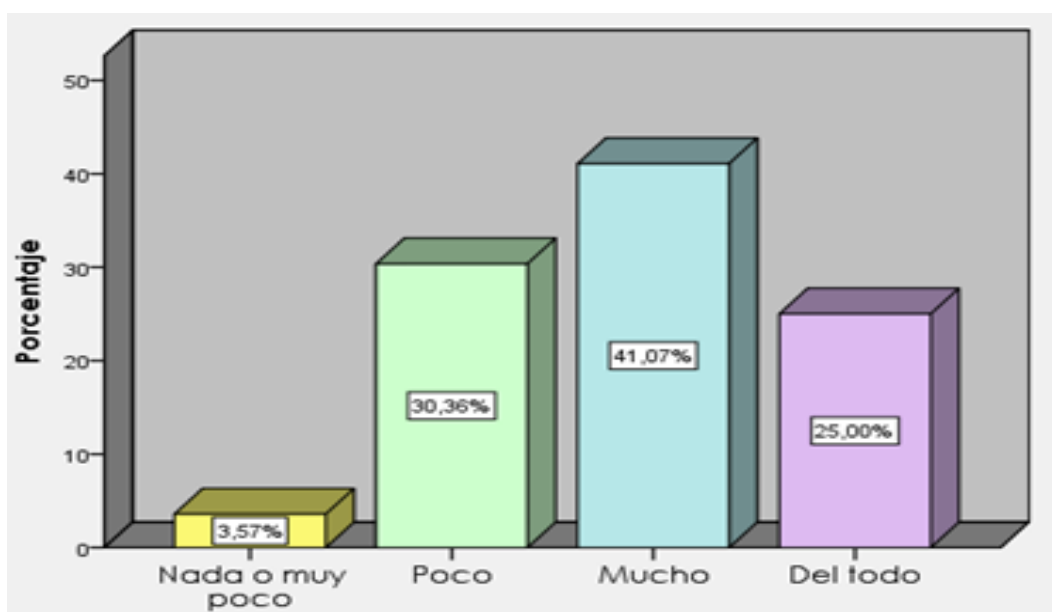


Figura 2. Tiene definidos el servicio de todos sus procesos (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la gráfica se puede evidenciar que un 41,07% es decir que 23 de los 56 administrativos del proceso agregador de valor tiene como importancia definir el servicio en dicho proceso, seguidamente el 30,36 % o sea 17 administrativos muestran poca importancia en definir sus servicios, mientras que el 25,00% correspondiente a 14 administrativos muestran muy importante definir totalmente sus servicios, y finalmente el mínimo porcentaje que representa el 3,57% que corresponde a 2 administrativos tienen muy poco o no tienen definidos sus servicios, haciendo denotar que la mayoría de los administrativos toman como importante definir los servicios dentro del proceso para que así de esta forma se obtenga el desarrollo y la participación de los grupos de interés.

Tabla 8. ¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés?

VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	25	44,6	44,6	50,0
	Mucho	18	32,1	32,1	82,1
	Del todo	10	17,9	17,9	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

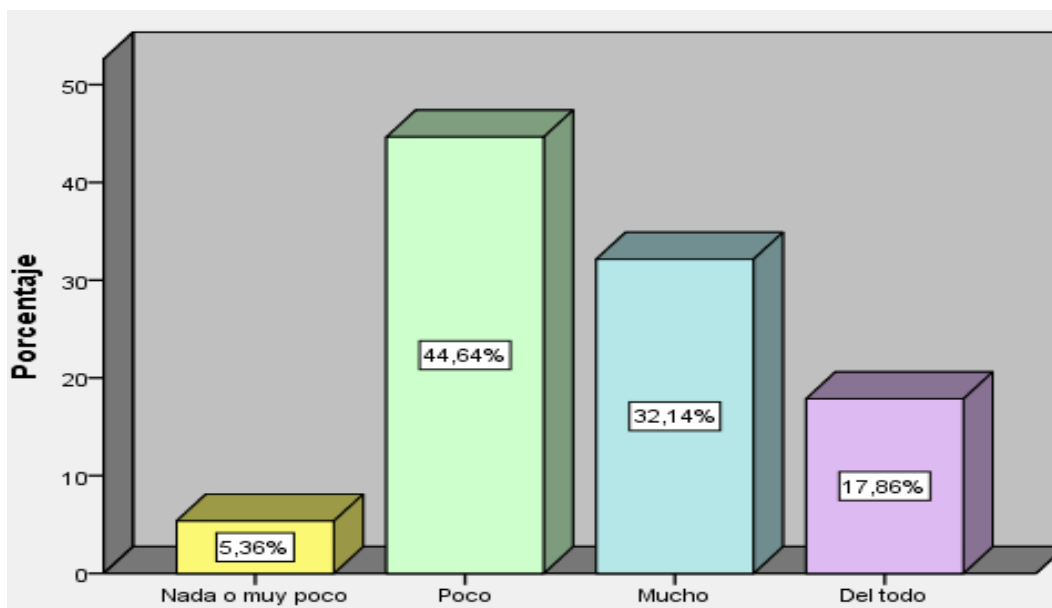


Figura 3. Tiene definidos el servicio de todos sus procesos (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la presente gráfica se puede evidenciar que el 44,64% ósea 25 administrativos de dicho proceso desarrollan pocas veces los servicios que ofrece, mientras que 18 administrativos con el 32,14% cumple muchas veces con el servicio, seguidamente 10 administrativos con el 17,86% desempeña sus servicios siempre y finalmente con un mínimo porcentaje de 5,36% es decir 2 personas efectúan muy poco o nada sus servicio, es decir que dentro de dicha gráfica se puede destacar que casi la mitad de los administrativos desarrollan pocas veces su servicio lo que permite establecer la participación de los grupos de interés y con ello su respectivo desarrollo.

Tabla 9. ¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	2	3,6	3,6	3,6
	Poco	10	17,9	17,9	21,4
	Mucho	27	48,2	48,2	69,6
	Del todo	17	30,4	30,4	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

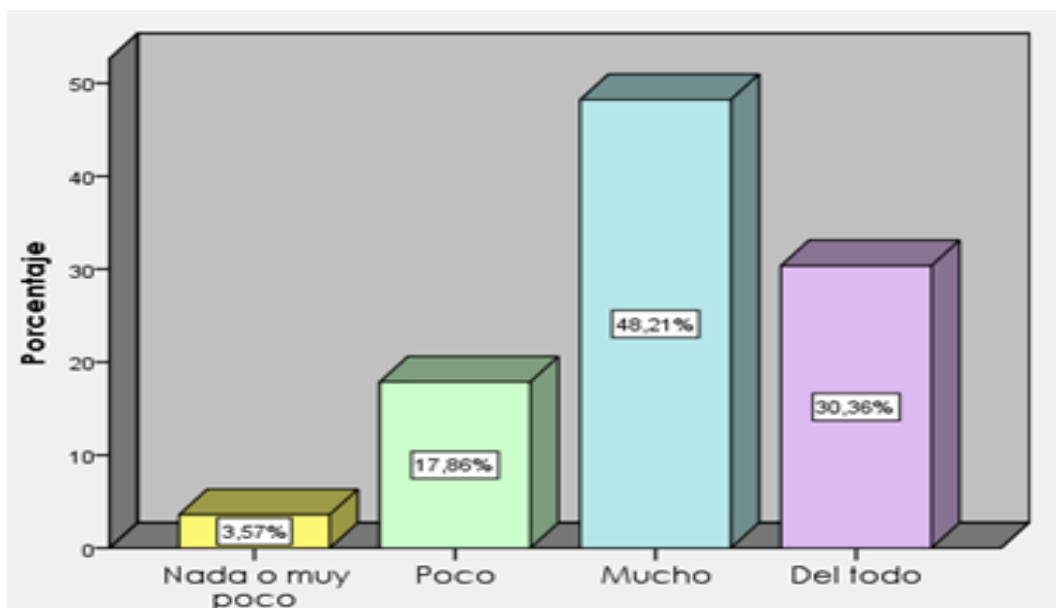


Figura 4. Tiene el servicio identificado (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

Dicha gráfica se puede observar que para 27 administrativos es decir el 48,21% es importante identificar el servicio, sin embargo, para el 30,36% o sea 17 personas es muy importante la identificación de los servicios, seguido del 17,86% con 10 personas creen que es poco importante identificar el servicio mientras que 2 personas con el 3,57% establecen que es muy poco importante la identificación de los servicios a prestar, este gráfico denota que la mayoría de los administrativos creen que es importante o muy importante la identificación de los servicios para los diferentes grupos de interés de dicho proceso.

Tabla 10. ¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	16	28,6	28,6	28,6
	Poco	4	7,1	7,1	35,7
	Mucho	25	44,6	44,6	80,4
	Del todo	11	19,6	19,6	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

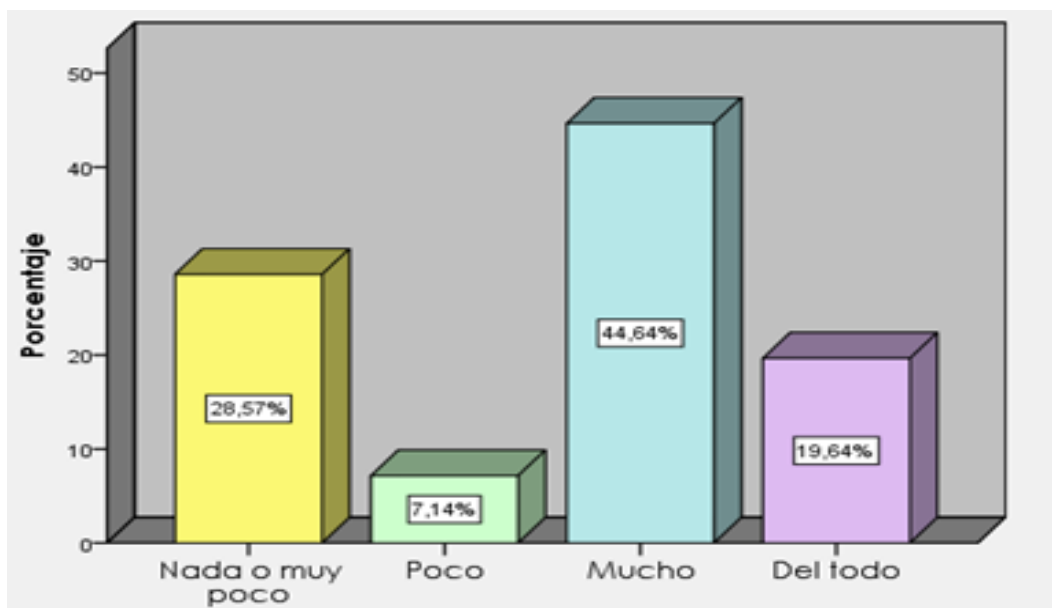


Figura 5. Tiene el servicio identificado (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

Esta gráfica puede evidenciar que el 44,64% de las personas desarrolla muchas veces el servicio identificado, mientras que el 28,57% ósea 16 personas desarrolla muy poco o nada el servicio, seguidamente el 19,64% con 11 personas desarrollan siempre el servicio identificado, y finalmente 4 personas cumplen pocas veces sus servicios, en dicha gráfica se destaca que casi la mayoría de los administrativos desarrollan el servicio identificado a cada grupo de interés que intervienen en dicho proceso.

Tabla 11. ¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	4	7,1	7,1	7,1
	Poco	10	17,9	17,9	25,0
	Mucho	19	33,9	33,9	58,9
	Del todo	23	41,1	41,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

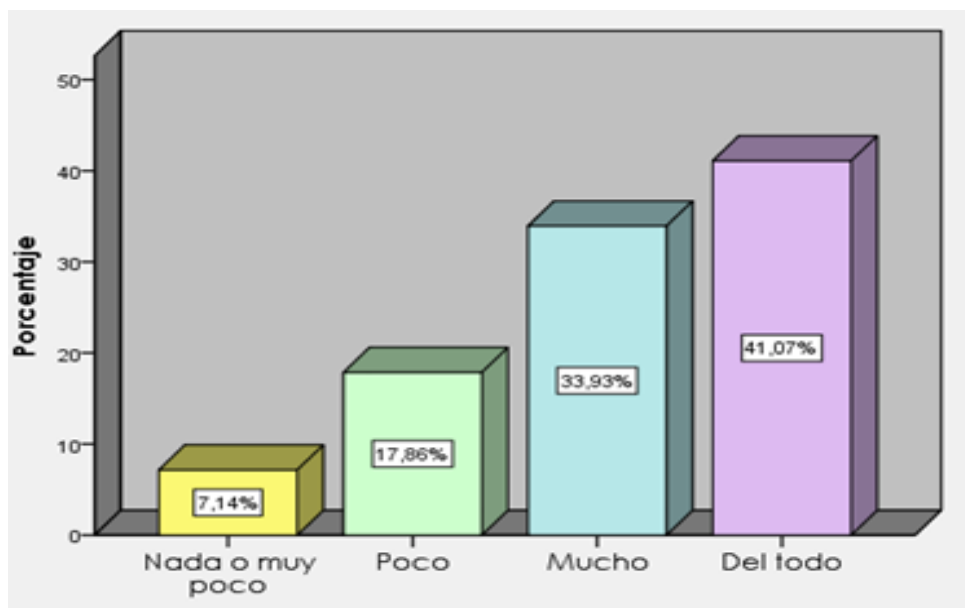


Figura 6. Ha implementado el servicio indicador de proceso (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

Esta gráfica se puede denotar que para el 41,07% es decir 23 de los 56 administrativos es muy importante implementar indicadores dentro del proceso en cuestión, mientras que para 19 personas que le corresponde el 33,93% es importante dichos indicadores, por otra lado el 17,86% correspondiente a 10 administrativos es poco importante y por último para 4 personas o el 7,14% es nada o muy poco importante los indicadores, esta gráfica hace entender que para los administrativos es importante o muy importante los indicadores en la prestación del servicio para que de esta manera se pueda incrementar el rendimiento en dichos procesos.

Tabla 12. ¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	8	14,3	14,3	14,3
	Poco	21	37,5	37,5	51,8
	Mucho	15	26,8	26,8	78,6
	Del todo	12	21,4	21,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

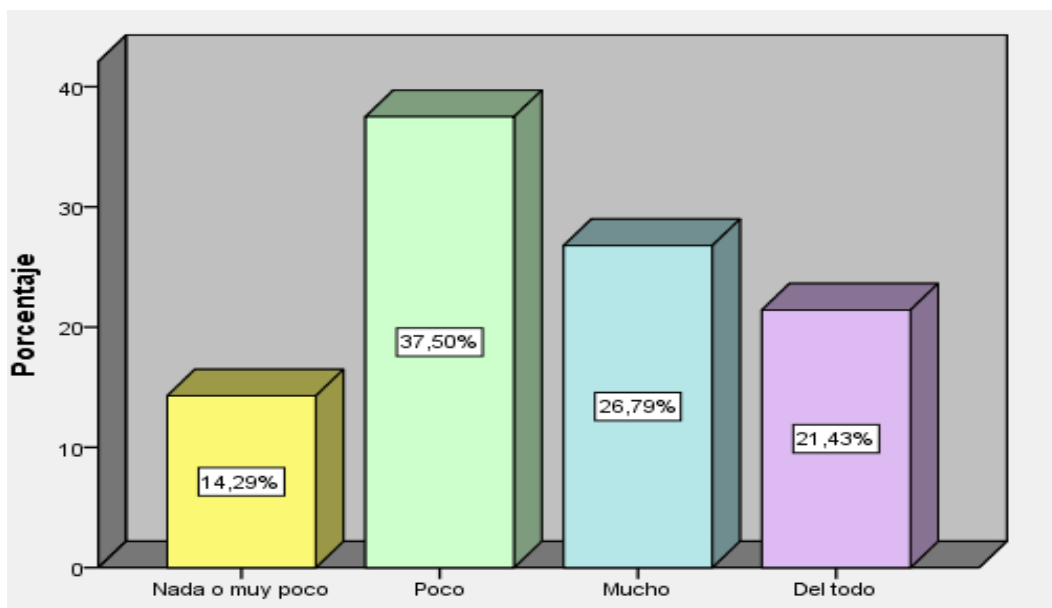


Figura 7. Ha implementado el servicio indicador de proceso (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo que tiene los administradores al momento de implementar indicadores dentro del servicio, para lo cual al 37,50% y al 26,79% es decir a 21 y 15 personas respectivamente desarrollan pocas veces y muchas veces indicadores a dicho servicio, seguidamente el 21,43% que corresponde a 12 personas encuestadas desarrollan indicadores del todo y el 14,29% a 8 personas no desarrollan dichos indicadores, cabe destacar que la mayoría de los administrativos desarrollan pocas veces los indicadores de servicio los cuales tratan de mejorar el rendimiento de objetivos y las metas establecidas en el proceso correspondiente.

Tabla 13. ¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	2	3,6	3,6	3,6
	Poco	7	12,5	12,5	16,1
	Mucho	16	28,6	28,6	44,6
	Del todo	31	55,4	55,4	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

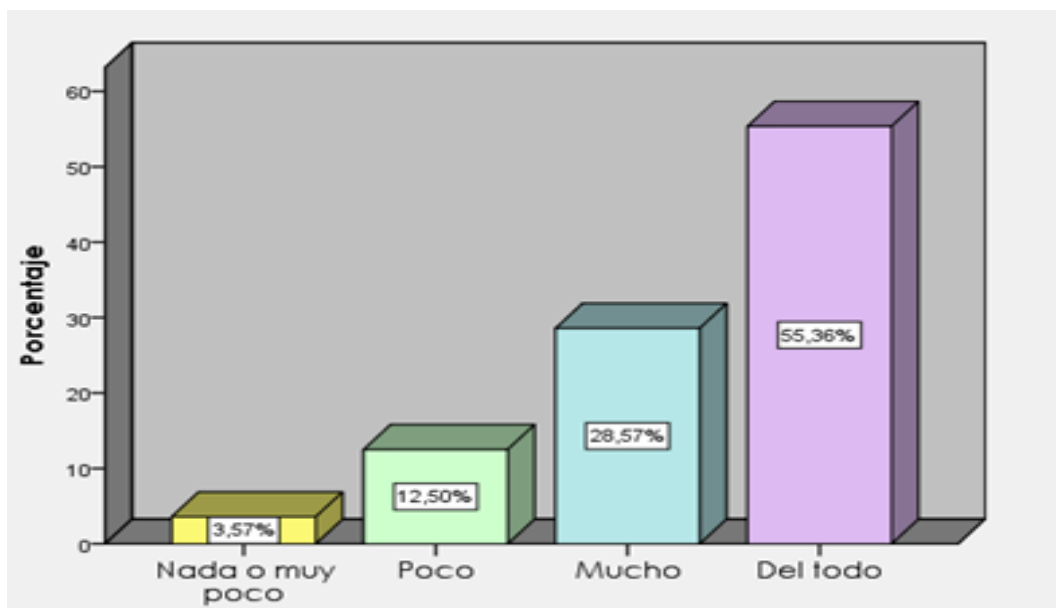


Figura 8. Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica muestra que para 31 administrativos con el 55,36% y para 16 administrativos con el 28,57% respectivamente es importante o muy importante la asignación de funciones, mientras que para 7 personas con el 12,50% es poco importante dicha asignación y para el 3,57% con 2 funcionarios no es importante o muy poco importante dicha asignación, cabe destacar que la mayoría de esta gráfica es importante o muy importante la asignación de funciones y responsabilidades ya que esto permite mejorar la eficacia y la relación entre los funcionarios del proceso de la institución.

Tabla 14. ¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	1	1,8	1,8	1,8
	Poco	23	41,1	41,1	42,9
	Mucho	15	26,8	26,8	69,6
	Del todo	17	30,4	30,4	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

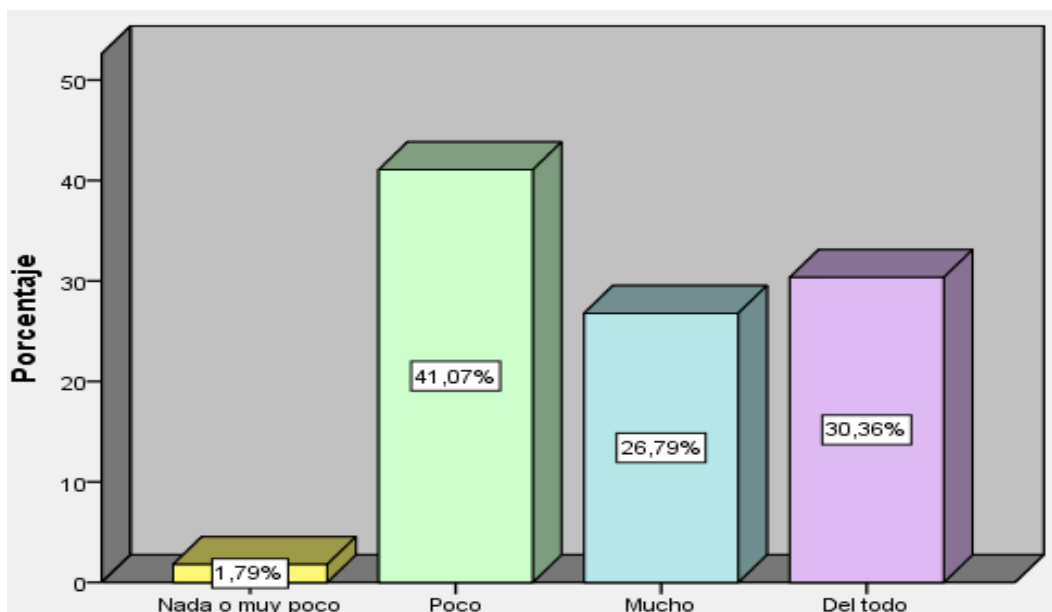


Figura 9. Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica se muestra el desarrollo de la asignación de funciones los cuales el 41,07% que corresponde a 23 administrativos desarrollan pocas veces dicha asignación, mientras que para 17 personas es decir el 30,36% implementa del todo dicho desarrollo, por otra parte, el 26,79% que corresponde a 15 administrativos el desarrollo de dicha asignación se da muchas veces y para el 1,79% que corresponde a 1 administrativo no cumple con el desarrollo de esta asignación, es decir que, dicha gráfica para la mayoría de los administrativos cumplen pocas veces con la asignación de funciones y responsabilidades para lo cual es importante destacar que sin la asignación de funciones y responsabilidades impide el mejoramiento y desarrollo de la institución.

Tabla 15. ¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e incorpora sus propuestas en el esquema general de procesos? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	7	12,5	12,5	17,9

Mucho	24	42,9	42,9	60,7
Del todo	22	39,3	39,3	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

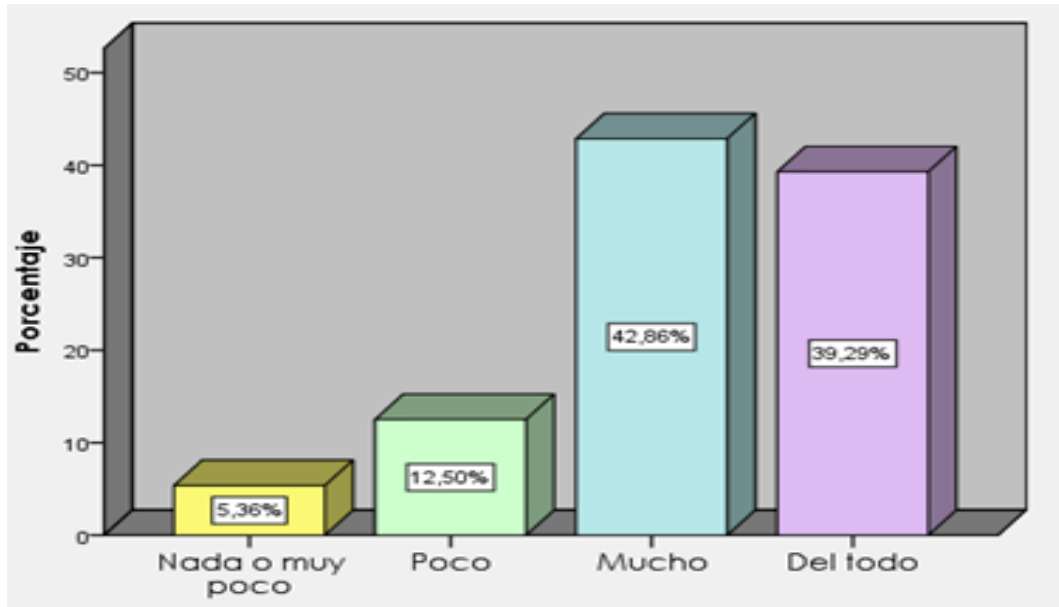


Figura 10. Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la presente gráfica se puede evidenciar que el 24,86% es decir 24 administrativos y al 39,29% o sea 22 administrativos manifiestan que es importante y muy importante la innovación del personal, mientras que para 7 administrativos que corresponde al 12,50% especulan que la innovación del personal es poco importante, y para el mínimo porcentaje el cual es 5,36% al cual le corresponde a 3 administrativos dicha innovación es muy poco o nada importante, esta gráfica denota que para la mayoría de los administrativos la innovación es importante o muy importante ya que esta permite mejorar las capacidades laborales para con ellas enfrentar los cambios u obstáculos que se presentan.

Tabla 16. ¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e innovador sus propuestas en el esquema general de procesos? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Nada o muy poco	5	8,9	8,9	8,9
	Poco	28	50,0	50,0	58,9
	Mucho	14	25,0	25,0	83,9
	Del todo	9	16,1	16,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

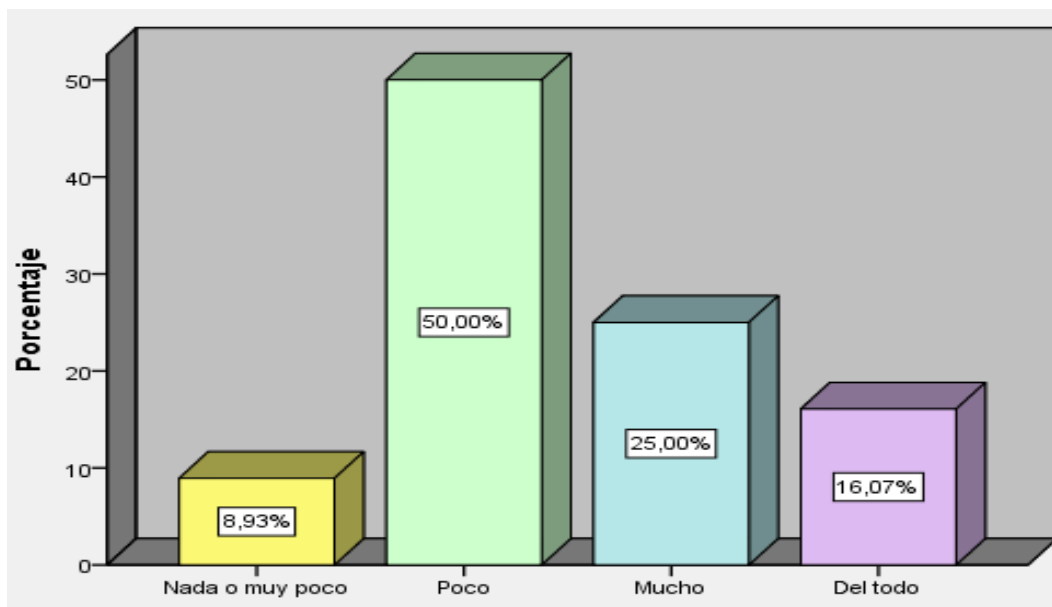


Figura 11. Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La gráfica se puede observar que con un 50,0% es decir 28 administrativos pocas veces estimula a su personal, mientras que para el 25,0% es decir 14 de los administrativos cumplen muchas veces dicha estimulación innovadora, seguidamente para 9 de los administrativos que le corresponde el 16,07%, dicha estimulación innovadora es del todo o siempre y para 5 administrativos con el 8,93% la estimulación del personal es muy poca o nada, la presente gráfica hace referencia que la innovación del personal es estimulada pocas veces es decir que la falta de estimulación impide incorporar ideas, y proyectos de tal manera que la institución no sea más eficiente y eficaz.

Tabla 17. ¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo?

VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	8	14,3	14,3	19,6
	Mucho	22	39,3	39,3	58,9
	Del todo	23	41,1	41,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

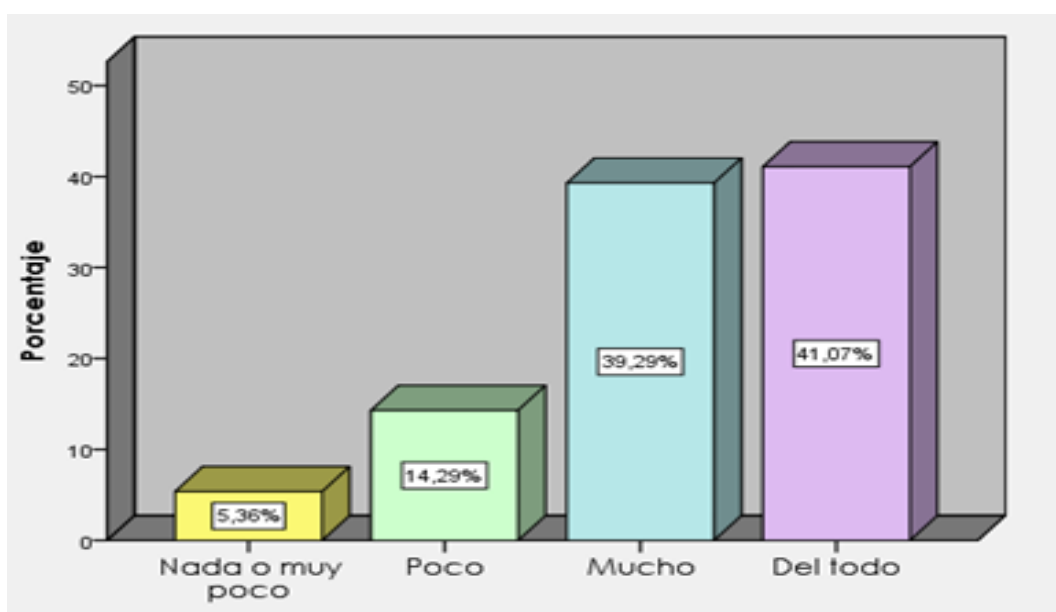


Figura 12. Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y TIC (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la presente gráfica se puede evidenciar la importancia del servicio diario en la base a la innovación en donde el 41,07% y el 39,29% de los administrativos es decir 23 y 22 respectivamente muestran que es muy importante dicho servicio de innovación, mientras que para 8 administrativos es decir el 14,29% es poco importante, y finalmente para el 5,36% que representa a 3 personas es nada o muy poco importante el servicio de invasión diario, esta gráfica destaca la importancia del servicio diario de innovación y de las TIC ya que esta innovación diaria pretender mantener a la ciudadanía informada de los planes, proyectos y servicio que otorga la institución.

Tabla 18. ¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo?

VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	5	8,9	8,9	8,9
	Poco	21	37,5	37,5	46,4
	Mucho	20	35,7	35,7	82,1
	Del todo	10	17,9	17,9	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

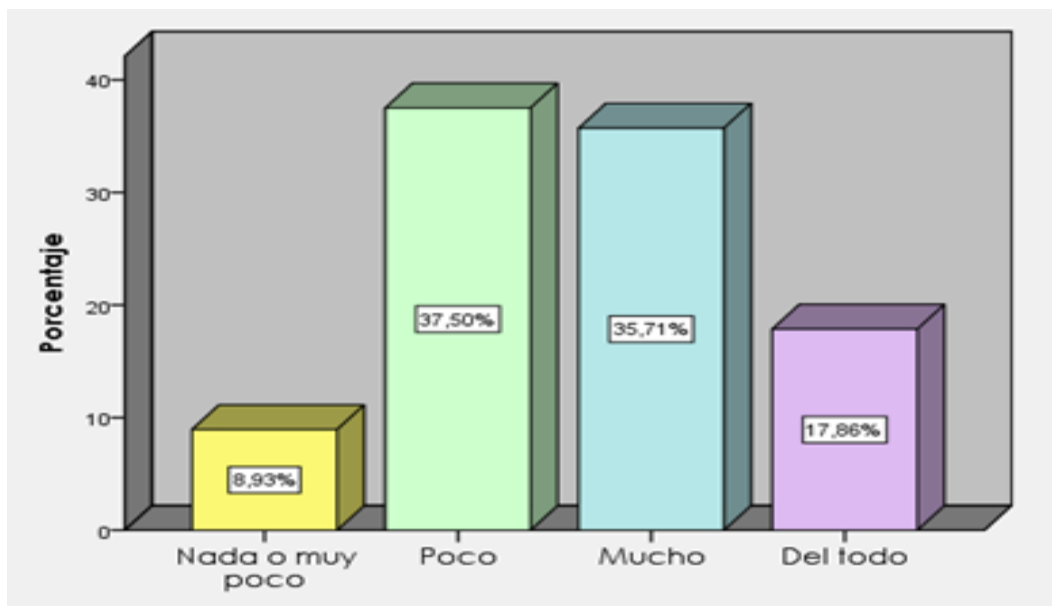


Figura 13. Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y TIC (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo del servicio diario por lo cual el 37,50% y el 35,71% es decir el 21 y 20 de los administrativos respectivamente cumplen pocas veces o siempre con el desarrollo del servicio, mientras que para el 17,86% es decir 10 administrativos desarrollan siempre dicho servicio y posteriormente para 5 es decir el 8,93% de los administrativos no cumplen nada o cumplen muy poco con el desarrollo del servicio, esta gráfica figura el desarrollo del servicio diario en base a la innovación

y las TIC es decir la información pública de todas los planes y proyectos de la institución haciendo que dicha institución sea transparente con la ciudadanía.

Tabla 19. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	9	16,1	16,1	21,4
	Mucho	24	42,9	42,9	64,3
	Del todo	20	35,7	35,7	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

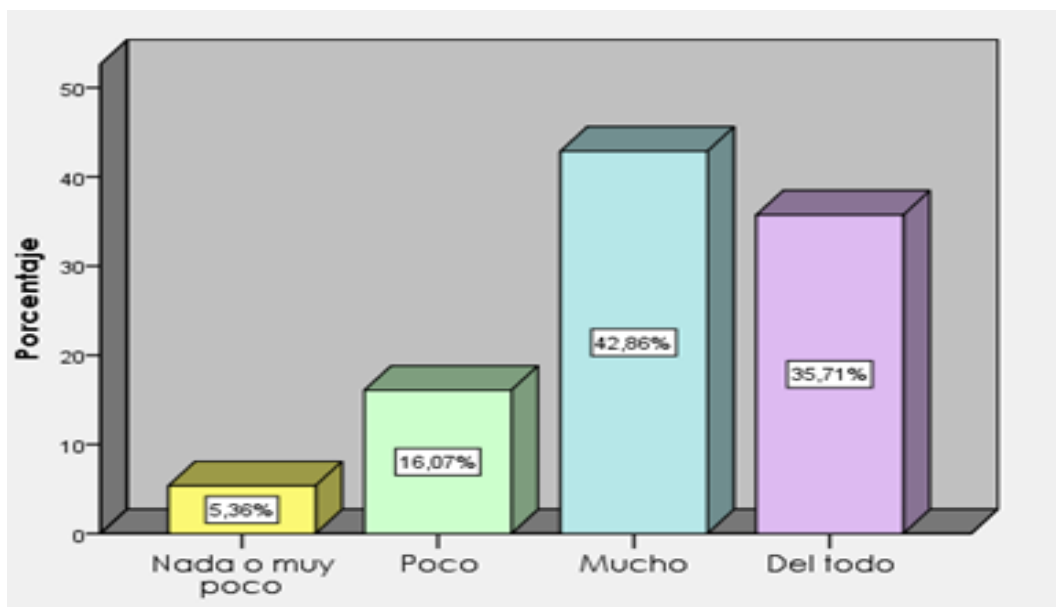


Figura 14. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes (I)

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la presente gráfica se puede evidenciar la importancia de los métodos para mejorar el servicio por lo cual el 42,86% o sea para los 24 administrativos es importante dichos métodos, consecutivamente para 20 administrativos es decir el 35,71% es muy

importante dichos métodos a implementar, mientras que para el 16,07% que le corresponde a 9 administrativos la ejecución de estos métodos es poco importante, y posteriormente para 3 de los administrativos que le corresponde el 5,36% es muy poco importante o nada importante la ejecución de estos métodos, dicha gráfica pretende destacar la importancia de establecer métodos que mejoren el servicio que presta la institución, por lo cual si dichos métodos son establecidos se debe controlar la implantación y con ello la capacitación adecuada hacia el personal.

Tabla 20. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	10	17,9	17,9	17,9
	Poco	24	42,9	42,9	60,7
	Mucho	15	26,8	26,8	87,5
	Del todo	7	12,5	12,5	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

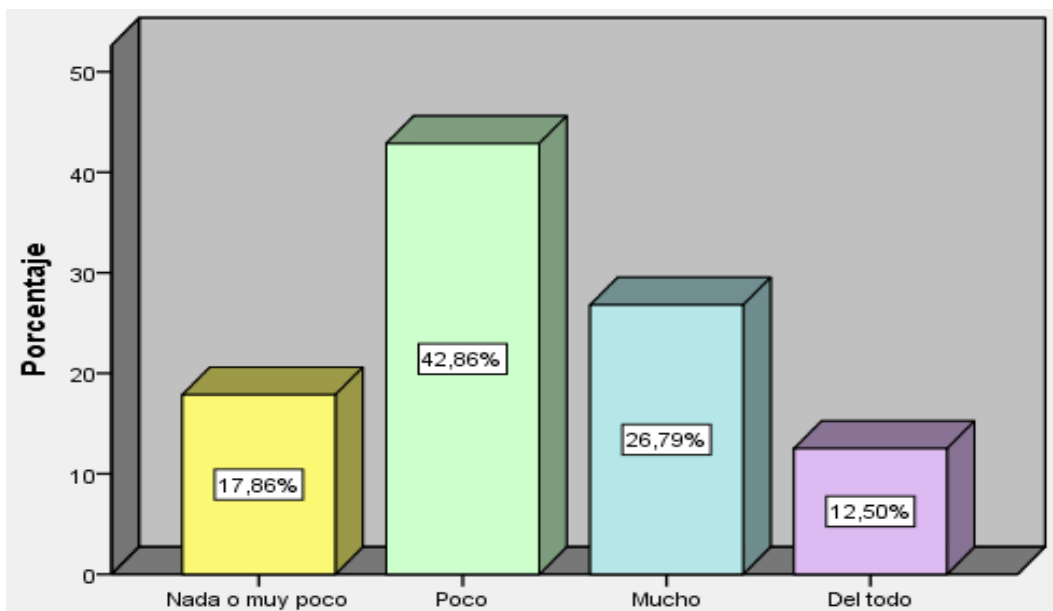


Figura 15. Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la presente gráfica se puede evidenciar el desarrollo de métodos idóneos para implementar dentro del servicio, para lo cual el 42,86% que son 24 administrativos desarrollan pocas veces estos métodos, sin embargo para 15 al cual le corresponde el 26,79% de los administrativos creen que cumplirían muchas veces con el desarrollo de los métodos, mientras que para el 17,86% lo que representa a 10 administrativos desarrollarían muy poco o nada dichos métodos, y para 7 que representa el 12,5% de los administrativos desarrollarían siempre estos métodos, esta gráfica muestra que para los administrativos la implementación de métodos idóneos que aporten al servicio que brinda la institución, serán desarrollados pocas o muchas veces ya que este permitirá controlar su implementación y con ella capacitar al personal de una manera adecuada.

Tabla 21. ¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	1	1,8	1,8	1,8
	Poco	20	35,7	35,7	37,5
	Mucho	22	39,3	39,3	76,8
	Del todo	13	23,2	23,2	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

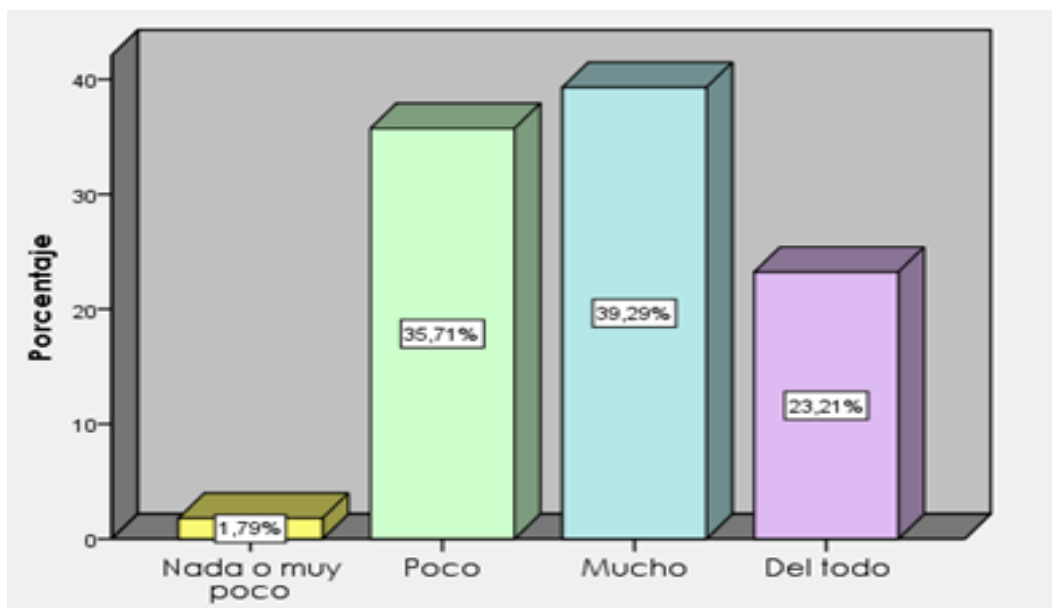


Figura 16. Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica se puede evidenciar la importancia de la comunicación, dentro de esta se establece que para el 39,29% es decir 22 de los administrativos es importante la comunicación de los cambios establecidos dentro de los procesos, mientras que para el 35,71% o sea 20 de los administrativos es poco importante dicha comunicación, seguidamente con el 23,21% lo que representa a 13 de los administrativos es muy importante la comunicación de los cambios en los procesos, y posteriormente para 1 administrativo lo que representa el 1,79% es muy poco importante la comunicación de los cambios, esta gráfica representa la importancia de la comunicación de los cambios implementados en los procesos ya que esto significa dar valor a las ideas, puntos de vista entre los diferentes grupos de interés.

Tabla 22. ¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	8	14,3	14,3	14,3
	Poco	30	53,6	53,6	67,9
	Mucho	16	28,6	28,6	96,4

Del todo	2	3,6	3,6	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

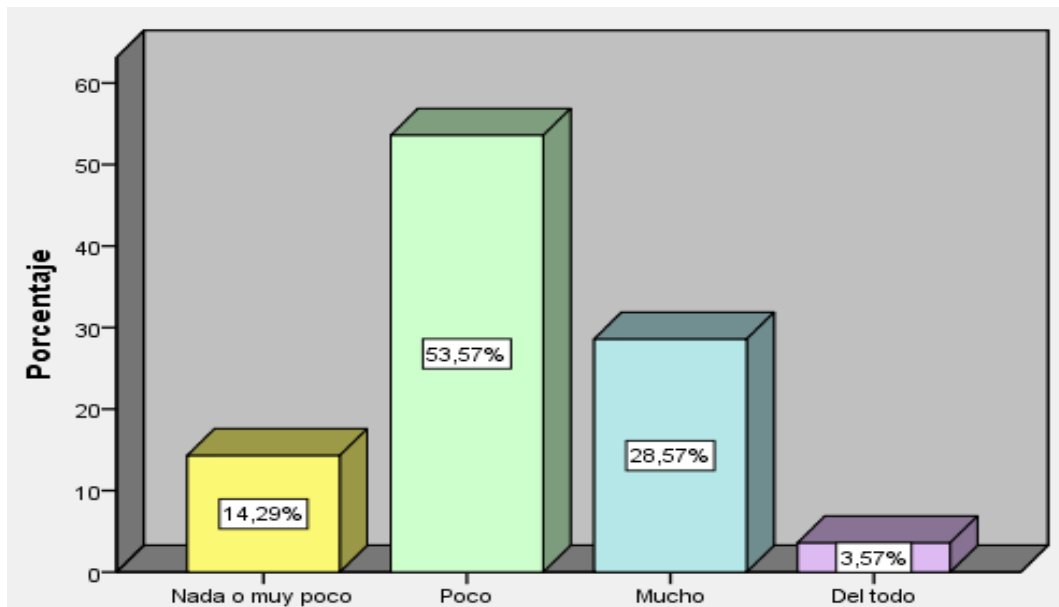


Figura 17. Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo de la comunicación en los cambios de los procesos, es por eso que la gráfica representa que el 53,57% que representa a 30 administrativos desarrollan pocas veces la comunicación de los cambios, mientras que para 16 que es representado el 28,57% de los administrativos desarrollan muchas veces la comunicación de los cambios, posteriormente para el 14,29% el cual representa a 8 de los administrativos el cumplimiento de comunicación de cambios se da pocas veces, y para el 3,57% que es representado por 2 de los administrativos la comunicación se da siempre al momento de implementar los cambios pertinentes, dicha gráfica representa que la mayoría de los administrativos la comunicación se desarrolla pocas veces al momento de implementar los cambios dentro de los procesos ya que permite el intercambio de ideas y opiniones para luego llegar a un acuerdo común entre los respectivos grupos de interés.

Tabla 23. ¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos?

VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	1	1,8	1,8	1,8
	Poco	6	10,7	10,7	12,5
	Mucho	26	46,4	46,4	58,9
	Del todo	23	41,1	41,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

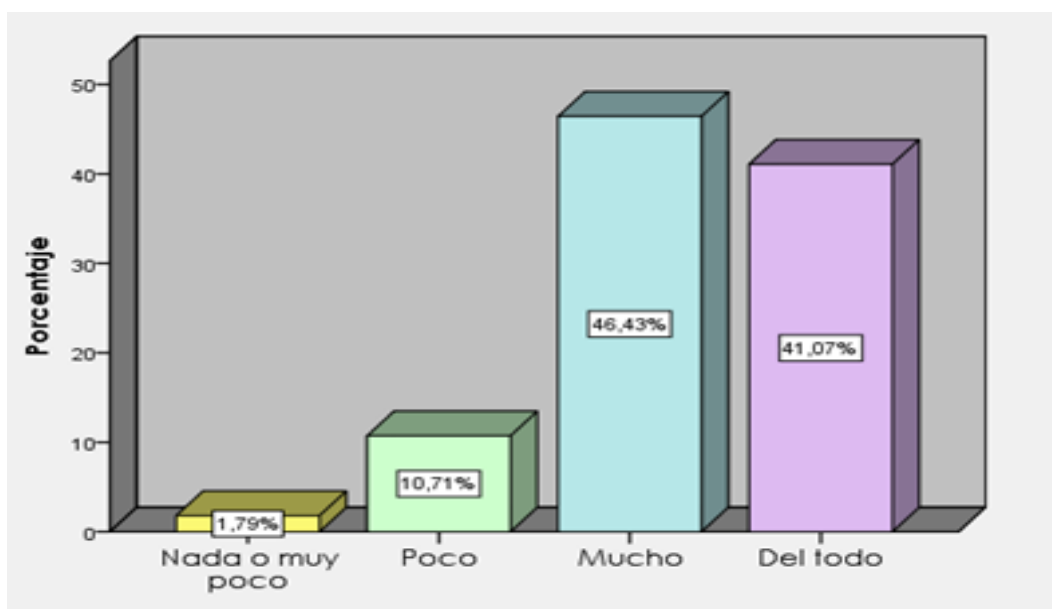


Figura 18. Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa la importancia de los resultados obtenidos ante los cambios establecidos dentro del servicio, en donde el 46,43% que representa a 26 de los 56 administrativos representa que es importante la efectividad de los resultados, para el 41,07% que le corresponde a 23 administrativos es muy importante dicha efectividad, mientras que para el 10,71% que son 6 administrativos representa es poco importante la efectividad alcanzada, y para 1 administrativo que representa al 1,79% es nada o muy poco importante la efectividad, esta gráfica representa en su mayoría

que es importante o muy importante la medición de la efectividad de los resultados alcanzados con los cambios respectivos en los procesos, ya que dicha medición permite llevar un mejor control de los cambios implementados, mejorando la eficiencia y eficacia de los procesos.

Tabla 24. ¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos?

VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	6	10,7	10,7	10,7
	Poco	27	48,2	48,2	58,9
	Mucho	14	25,0	25,0	83,9
	Del todo	9	16,1	16,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

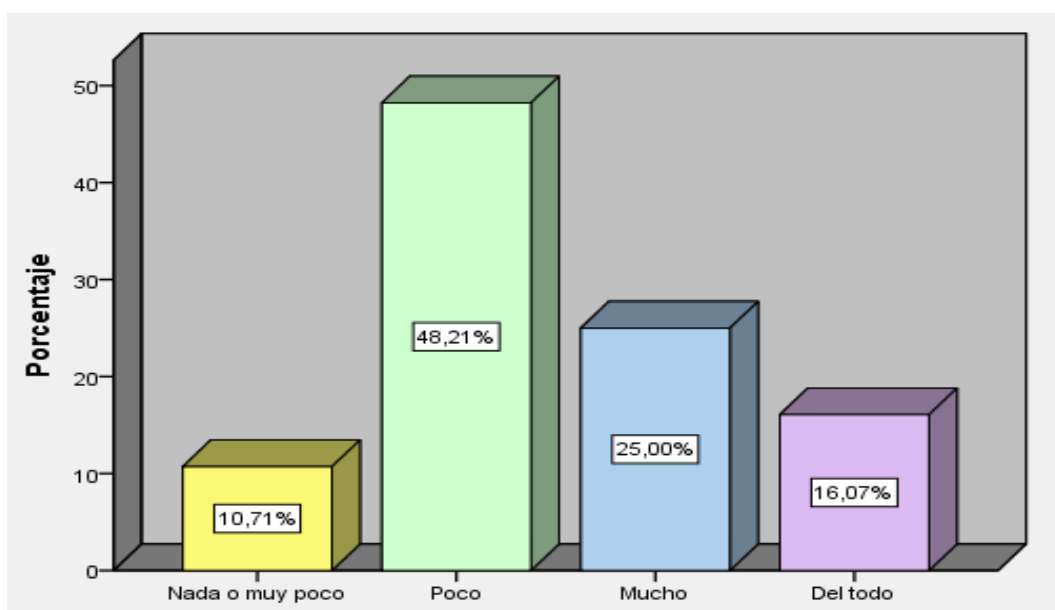


Figura 19. Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la gráfica se puede evidenciar el desarrollo de la medición de los resultados alcanzados, para lo cual para el 48,21% o sea 27 administrativos desarrollarían pocas

veces la revisión de los resultados alcanzados, mientras que para 14 es decir el 25,0% de los administrativos dichos desarrollo sería cumplido muchas veces, por otra parte para el 16,07% que representa a 9 administrativos el desarrollo de la medición será realizada totalmente, mientras que para el 10,71% que representa 6 administrativos el desarrollo será cumplido muy poco o nada, la gráfica representa que para casi el 50% de los administrativos el desarrollo de la medición de la ejecución de los resultados alcanzados con los respectivos cambios serán desarrollados de manera poco efectiva de tal manera que no se logre tener un control de los cambios implementados en el proceso.

Tabla 25. ¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas con relación a los servicios que se prestan? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	6	10,7	10,7	16,1
	Mucho	20	35,7	35,7	51,8
	Del todo	27	48,2	48,2	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

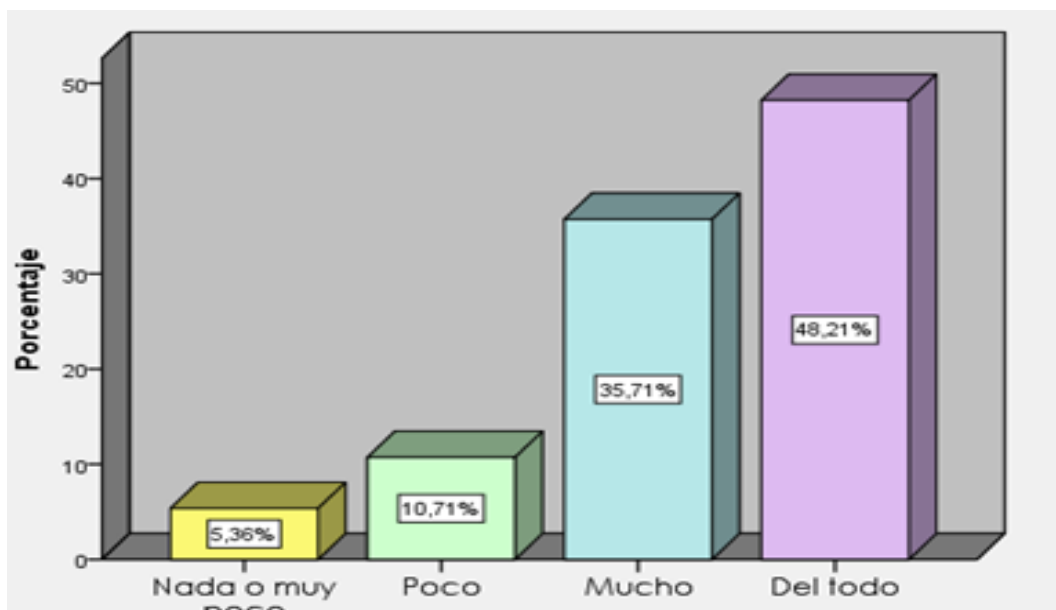


Figura 20. Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa la importancia de la utilización de información de los grupos de interés, en donde 27 de los administrativos que es representado por el 48,21% es muy importante dicha información, mientras que para el 35,71% que le corresponde a 20 administrativos la información procedente de los grupos de interés es importante, sin embargo para 6 que simboliza el 10,71% es poco importante la información, y para 5,36% que representa a 3 de los administrativos es nada o muy poco importante dicha información, la gráfica representa que para aproximadamente el 83% de los administrativos es importante o muy importante el servicio de información procedentes de los grupos de interés ya que estos pueden dar su versión y así poder conocer las necesidades y mantener las expectativas de los servicios que presta la institución.

Tabla 26. ¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas en relación con los servicios que se prestan? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	6	10,7	10,7	10,7
	Poco	22	39,3	39,3	50,0

Mucho	16	28,6	28,6	78,6
Del todo	12	21,4	21,4	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

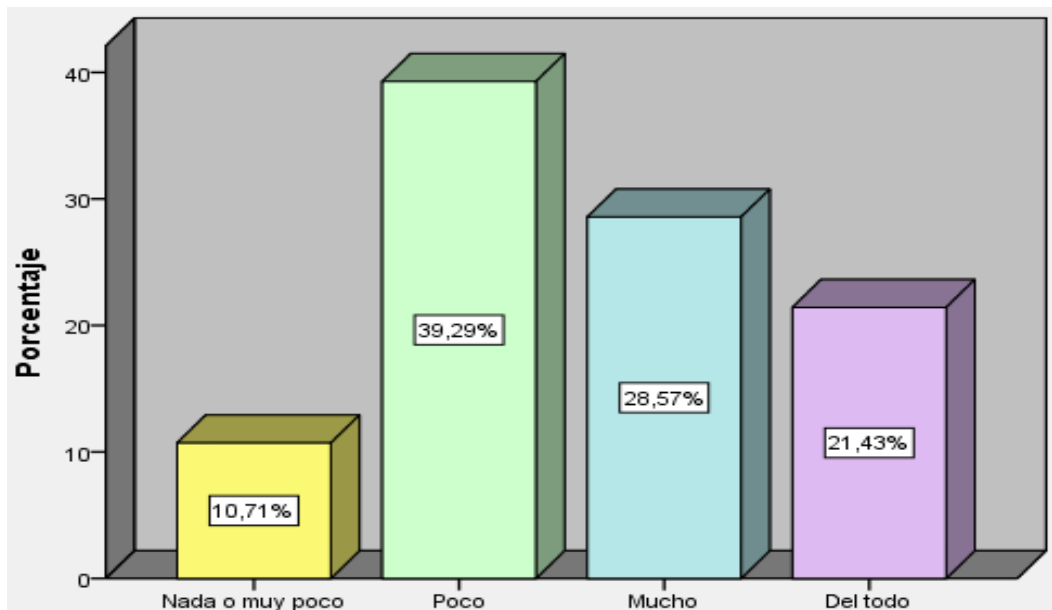


Figura 21. Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica evidencia el desarrollo de la utilización de información procedente de los distintos grupos de interés, para lo cual el 39,29% ósea 22 de los administrativos el desarrollo del servicio de información es ejecutado pocas veces, mientras que para 16 que representa el 28,57% el servicio es desarrollado muchas veces, por otro lado, para el 21,43% que son 12 de los funcionarios del proceso a investigar es desarrollado totalmente, y para el 10,71% que representa a 6 administrativos lo planteado no se cumple o se cumple muy poco, dentro de la presente gráfica se puede evidenciar que para la mayoría de los funcionarios desarrollan o utilizan pocas o muchas veces el servicio de información procedente de todos los grupos de interés para de esta forma conocer las necesidades de dichos grupos y así poder mantener y mejorar las expectativas de los grupos.

Tabla 27. Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	6	10,7	10,7	10,7
	Poco	26	46,4	46,4	57,1
	Mucho	17	30,4	30,4	87,5
	Del todo	7	12,5	12,5	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

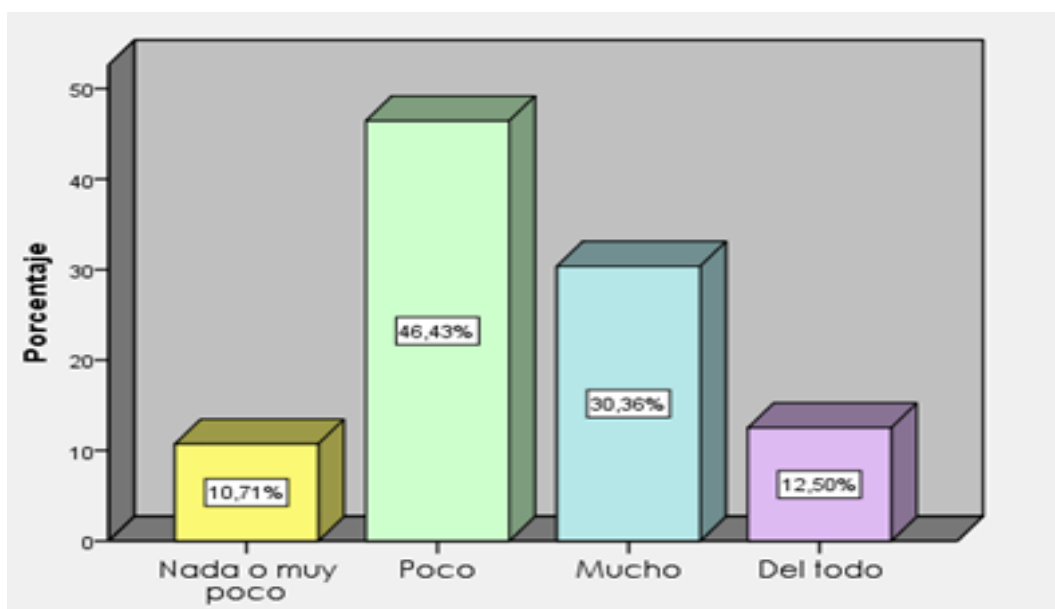


Figura 22. Existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa la importancia de comunicar las capacitaciones brindadas a los administrativos, en la cual el 46,43% es decir 26 de los administrativos creen que dicha comunicación es poco importante informar sobre dicho proceso, mientras que para el 30,36% o sea 17 administrativos piensas que dicha comunicación es importante, posteriormente para 7 representado por un 12,50% dicha comunicación es muy importante, y para el 10,71% es decir 6 administrativos la

comunicación es nada o muy poco importante, la presente gráfica denota la poca importancia de la comunicación de las capacitaciones recibidas del personal hacia los jefes de cada departamento, por lo que no existen mecanismos que controlen lo aprendido en las capacitaciones recibidas.

Tabla 28. Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	18	32,1	32,1	32,1
	Poco	26	46,4	46,4	78,6
	Mucho	9	16,1	16,1	94,6
	Del todo	3	5,4	5,4	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

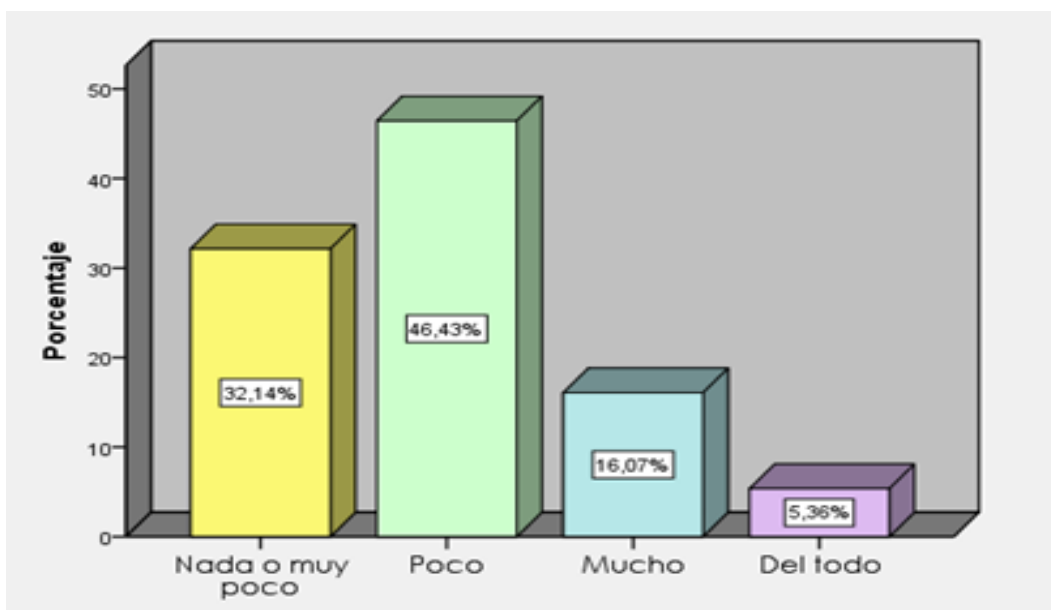


Figura 23. Existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo de mecanismos que comuniquen el aprendizaje de las capacitaciones impartidas, en la presente gráfica se puede

observar que el 46,43% es decir 26 de los administrativos creen que el desarrollo de los mecanismos son cumplidos pocas veces, mientras que para 18 de los administrativos el que le corresponde el 32,14%, desarrollan muy poco o nada dichos mecanismos, por otra parte para el 16,07% es decir 9 de los administradores el desarrollo de los mecanismos son ejecutados muchas veces y para el 5,36% que son 3 de los administrativos desarrollan siempre estos mecanismos, en la gráfica la escala que resalta es el poco desarrollo de los mecanismos para que los funcionarios comuniquen lo aprendido al resto del personal administrativo.

Tabla 29. ¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	12	21,4	21,4	26,8
	Mucho	21	37,5	37,5	64,3
	Del todo	20	35,7	35,7	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

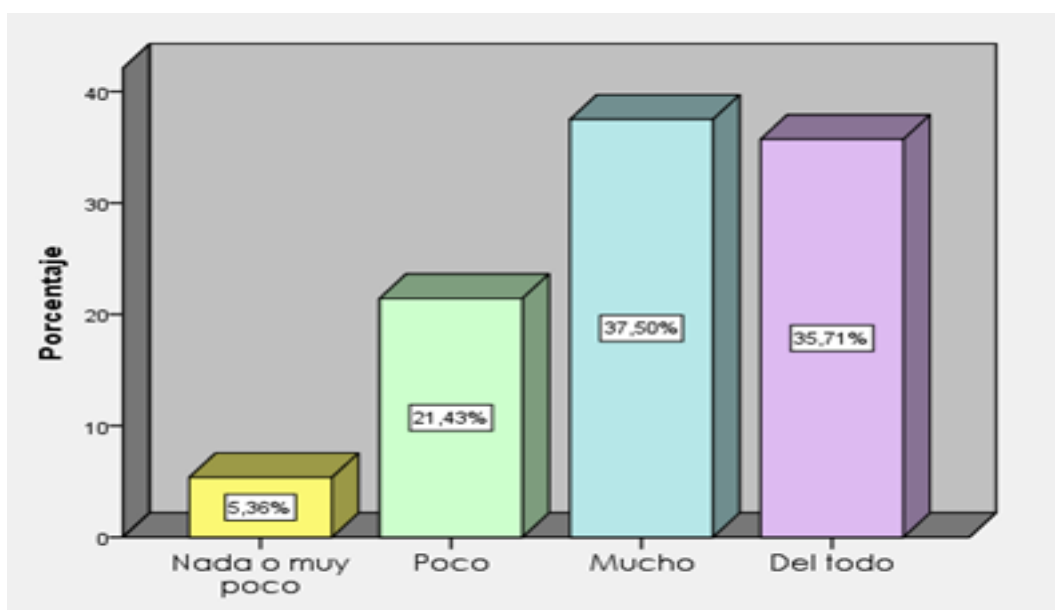


Figura 24. Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica muestra que el 37,50% es decir para 21 administrativos es importante difundir el servicio prestado, para 20 que representa el 35,71% de la gráfica es muy importante propagar dicho servicio, mientras que para el 21,43% que representa a 12 administrativos es poco importante difundir dicho servicio, posteriormente para 3 administrativos representados por el 5,36% el servicio es nada o muy poco importante, la gráfica destaca la importancia de difundir apropiadamente el servicio de las actividades con la finalidad de dar a conocer a los usuarios presentes y futuros.

Tabla 30. ¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	4	7,1	7,1	7,1
	Poco	22	39,3	39,3	46,4
	Mucho	21	37,5	37,5	83,9
	Del todo	9	16,1	16,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

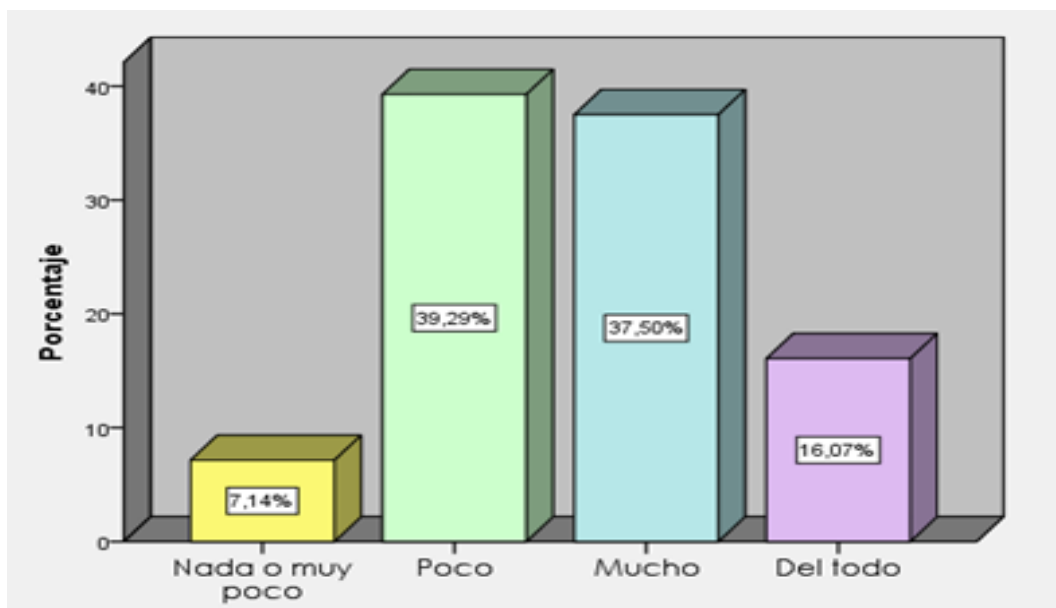


Figura 25. Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica muestra el desarrollo, de difundir adecuadamente el servicio, para lo cual el 39,29% que representa al 22 el desarrollo adecuado del servicio es cumplido pocas veces, mientras que para 21 que es el 37,50% de la gráfica el desarrollo se da muchas veces, seguidamente el 16,07% o sea que para 9 administrativos el desarrollo el desarrollo del desarrollo se da siempre, y finalmente para 4 administrativos que representa el 7,14% de la gráfica el desarrollo se da muy poco, la gráfica muestra que casi el 40% de la gráfica el desarrollo adecuado del servicio es poco pero sin embargo el poco desarrollo cumple con el objetivo de dar a conocer el servicio que se brinda a los usuarios presentes y futuros de la institución.

Tabla 31. ¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	10	17,9	17,9	17,9
	Poco	19	33,9	33,9	51,8
	Mucho	21	37,5	37,5	89,3
	Del todo	6	10,7	10,7	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

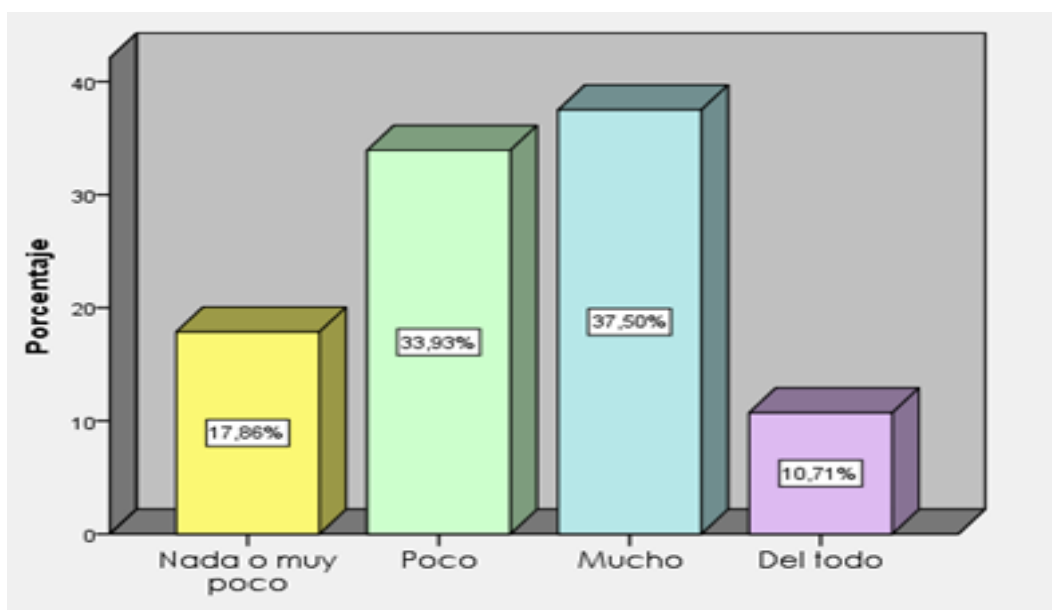


Figura 26. Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la gráfica se evidencia la importancia de las sugerencias de los usuarios, para la cual un 37,50% que representa a 21 de los administrativos es importante las sugerencias de mejora, mientras que para el 33,93% que equivale a 19 de los administrativos las sugerencias son poco importantes, posteriormente para el 17,86% que representa a 10 administrativos dichas sugerencias son muy poco importante o nada importante dentro de la institución, y para 6 administrativos que representa el 10,71% es muy importante dichas sugerencias, dicha gráfica representa la importancia de recoger reclamaciones o sugerencias de los diferentes grupos de interés con la finalidad de mejorar los distintos procesos establecidos dentro de la institución en mención.

Tabla 32. ¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	10	17,9	17,9	17,9
	Poco	23	41,1	41,1	58,9

Mucho	21	37,5	37,5	96,4
Del todo	2	3,6	3,6	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

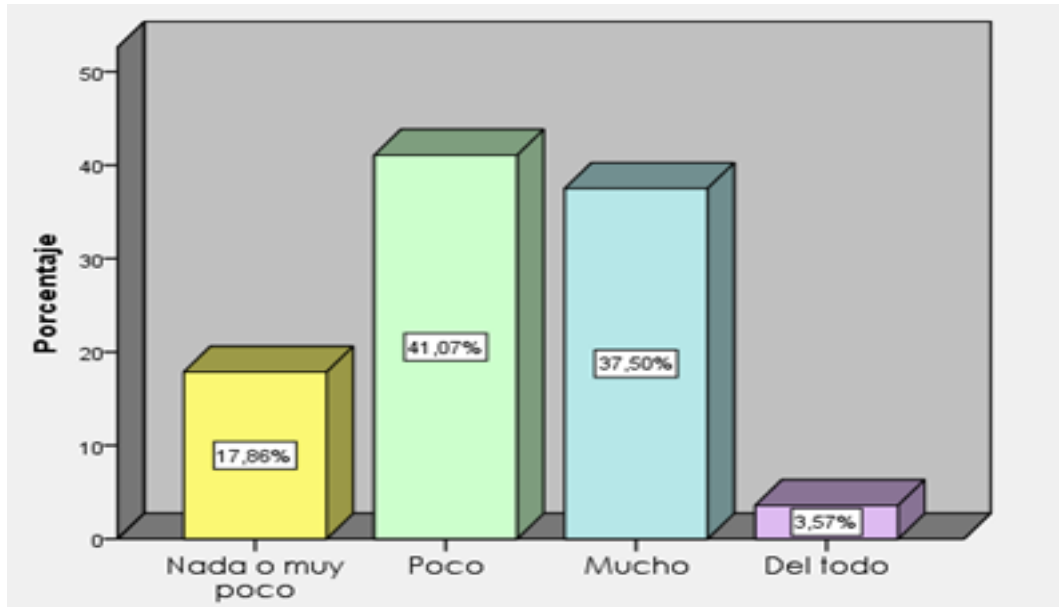


Figura 27. Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo para acotar reclamos o sugerencias, para lo cual el 41,07% o sea 23 administrativos la acotación de reclamos son cumplidos pocas veces, mientras que para 21 que es representado por el 37,50% dicha acotación se da muchas veces, posteriormente para 17,86% que representa a 10 administrativos el desarrollo de recogida de reclamos no es cumplida, y para 2 administrativos que representa el 3,57% el desarrollo se da siempre, la gráfica evidencia que existe un proceso que es cumplido pocas veces para recoger reclamos y sugerencias de los diferentes grupos de interés para mejorar dichos procesos tratando de mantener su valor institucional.

Tabla 33. ¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza?

VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	20	35,7	35,7	35,7
	Poco	22	39,3	39,3	75,0
	Mucho	8	14,3	14,3	89,3
	Del todo	6	10,7	10,7	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

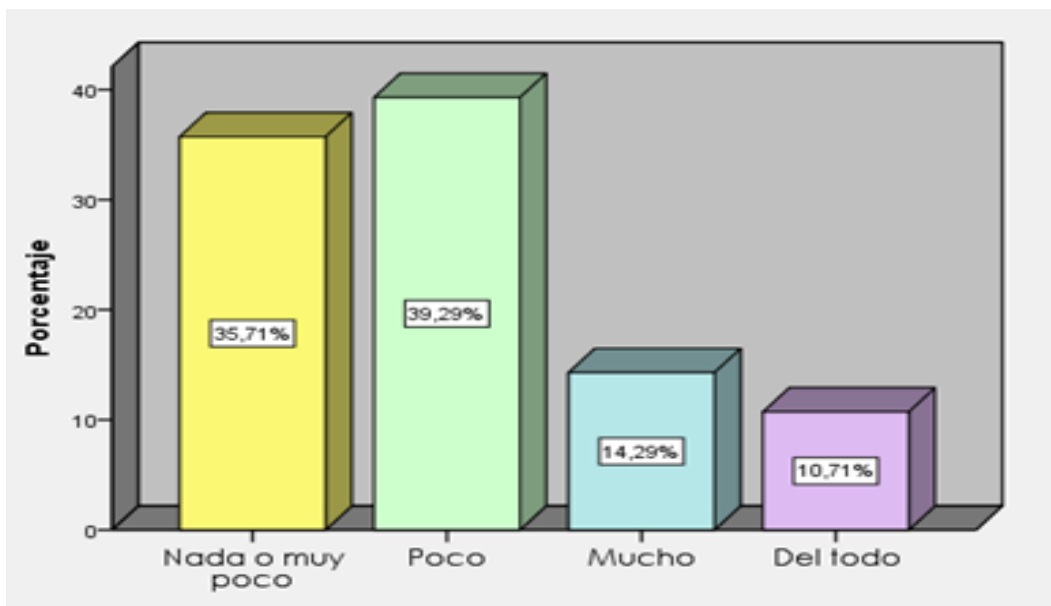


Figura 28. Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica evidencia que para un 39,29% que representa a 22 administrativos es poco importante emplear servicios como encuestas, de igual manera para 10 de los administrativos que equivale a un 35,71% no es nada o muy poco importante la implementación de dichas encuestas, posteriormente para un 14,29% es decir a 8 administrativos la aplicación de encuestas es importante, y finalmente para 6 administrativos que equivale a un 10,71% la implementación de estas herramientas es

muy importante, dicha gráfica representa que para la mayoría de los administrativos la implementación de encuestas o contactos para conocer y mejorar la satisfacción de los usuarios es poco o nada importante lo que significa un retraso y actualización de los proceso.

Tabla 34. ¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza?

VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	23	41,1	41,1	41,1
	Poco	20	35,7	35,7	76,8
	Mucho	9	16,1	16,1	92,9
	Del todo	4	7,1	7,1	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

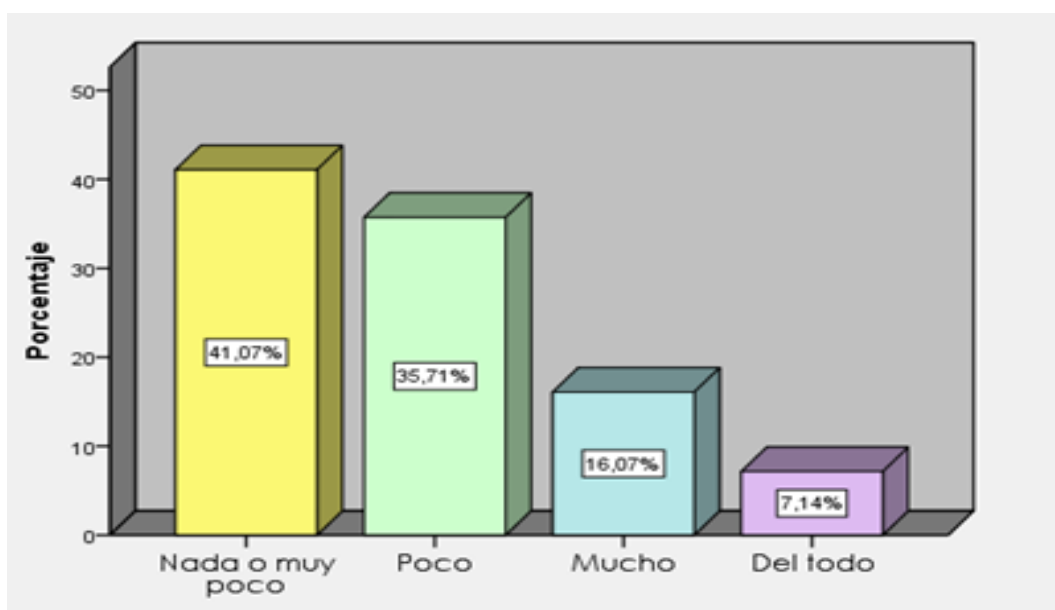


Figura 29. Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la gráfica se puede evidenciar que para un 41,07% es decir para 23 administrativos el desarrollo de encuestas no es cumplida, mientras que para 20 administrativos representados por el 35,71% el desarrollo es cumplido a veces, posteriormente para el 16,07% es decir 9 administrativos son desarrollados muchas veces y finalmente para 4 administrativos o sea el 7,14% dicho desarrollo cumple siempre, la gráfica muestra que para la mayoría de los administrativos la utilización de encuestas o contactos no es cumplida lo que impide conocer las necesidades los usuarios, de la misma manera imposibilita mejorar la satisfacción de los usuarios con las actividades que realiza cada proceso.

Tabla 35. ¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	4	7,1	7,1	7,1
	Poco	9	16,1	16,1	23,2
	Mucho	22	39,3	39,3	62,5
	Del todo	21	37,5	37,5	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

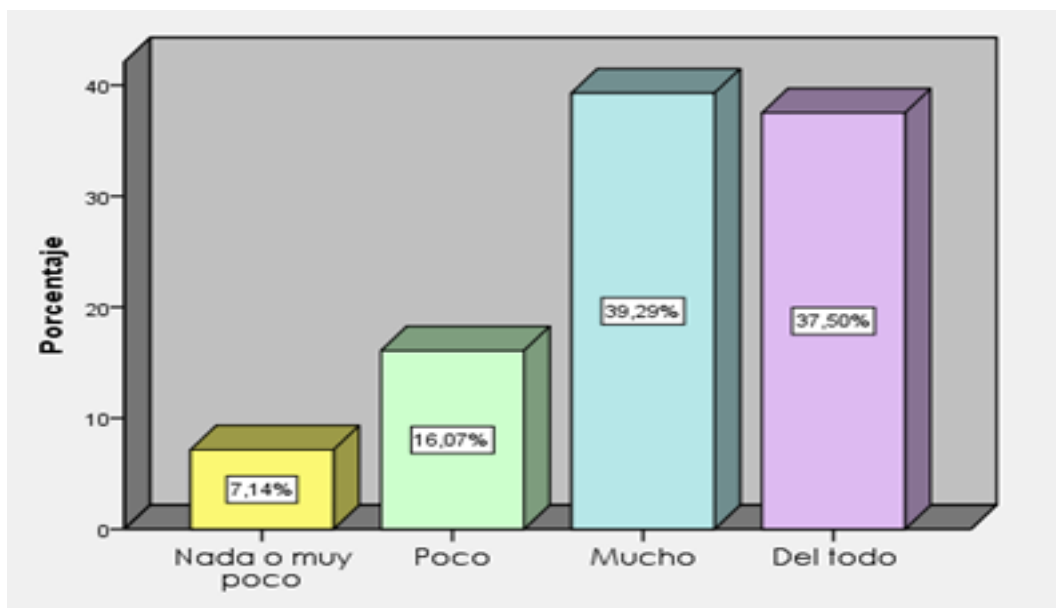


Figura 30. Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica evidencia que para un 39,29% es decir 22 administrativos es importante la asesoría del personal, seguidamente para 21 administrativos que se representa por un 37,50% dicha asesoría es muy importante, mientras que para el 16,07% o sea 9 administrativos la asesoría es poco importante, y finalmente para el mínimo porcentaje el cual es de 7,14% que es representado por 4 administrativos la asesoría es muy poco o nada importante, la presente gráfica evidencia que para la mayoría de los administrativos la asesoría del personal del servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales de las institución es importante y muy importante, ya que esto permite asegurar que dichos documentos puedan ser accesibles para toda la ciudadanía.

Tabla 36. ¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	6	10,7	10,7	10,7
	Poco	22	39,3	39,3	50,0
	Mucho	21	37,5	37,5	87,5

Del todo	7	12,5	12,5	100,0
Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

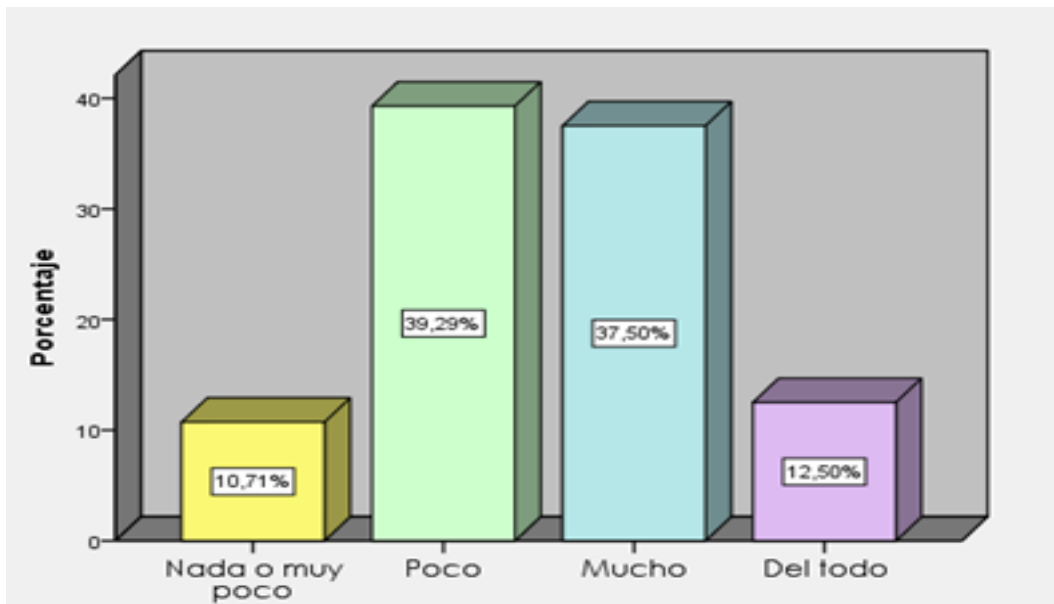


Figura 31. Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica se evidencia el desarrollo de asesoría del personal, en donde el 39,29% es decir 22 administrativos la ejecución de asesorías son cumplidas a veces, mientras que para 21 administrativos representado por el 37,50% el desarrollo de asesorías es ejecutada muchas veces, seguidamente el 12,50% el cual representa a 7 administrativos el desarrollo de asesorías se ejecuta siempre, y para 6 de los administrativos que se representa con el 10,71% dicha ejecución es muy poco o nada desarrollada, la presente gráfica representa que la mayoría de los administrativos desarrolla pocas veces asesorías al personal del servicio sobre el uso de documentos y materias, lo que significa que pone en peligro la integridad de los documentos institucionales, de tal manera que no se garantice la conservación de los documentos y los materiales de la institución.

Tabla 37. ¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones? VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	9	16,1	16,1	16,1
	Poco	3	5,4	5,4	21,4
	Mucho	23	41,1	41,1	62,5
	Del todo	21	37,5	37,5	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

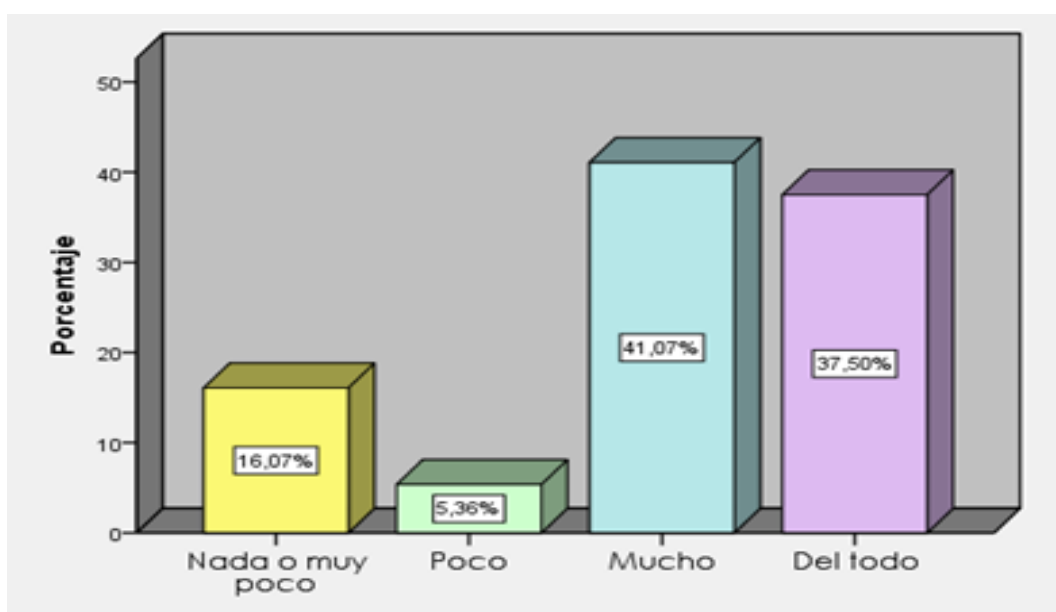


Figura 32. Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la siguiente gráfica se puede observar que para el 41,07% el cual representa a 23 administrativos es importante implicar a los usuarios, seguidamente para 21 administrativos representados por el 37,50% la implicación de dichos usuarios es muy importante, mientras que para el 16,07% el cual representa a 9 administrativos no es nada o muy poco importante y para 3 administrativos que se presentan por el 5,36% es poco importante, la gráfica representa que la mayoría de los administrativos se involucran con el servicio hacia los usuarios con la objetivo de debatir y contrastar las expectativas, necesidades y preocupaciones de los mismos

Tabla 38. ¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones? VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	11	19,6	19,6	19,6
	Poco	24	42,9	42,9	62,5
	Mucho	18	32,1	32,1	94,6
	Del todo	3	5,4	5,4	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

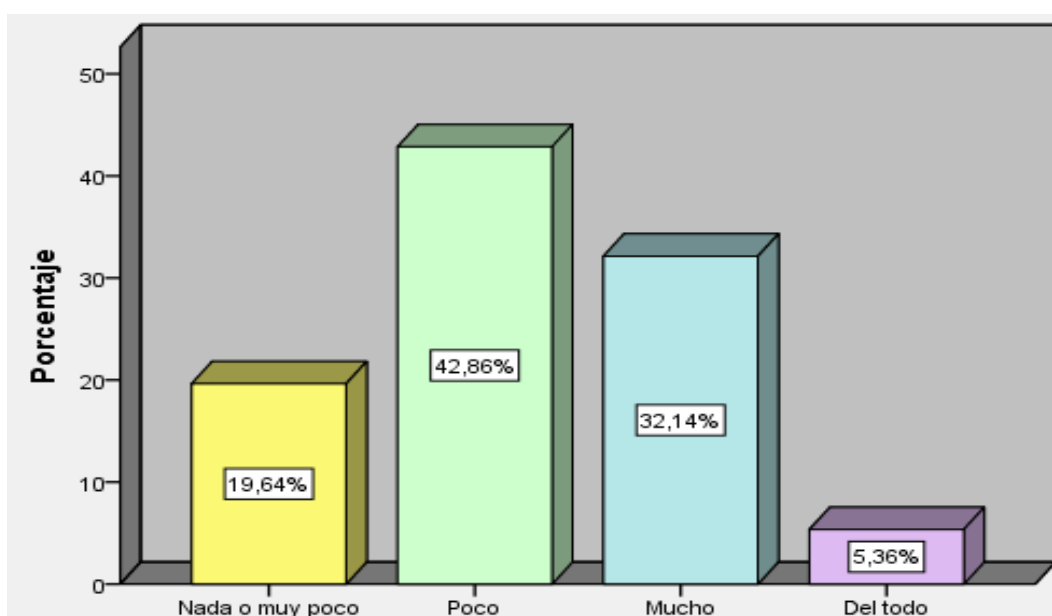


Figura 33. Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

En la gráfica se puede evidenciar el desarrollo del servicio con los usuarios, donde el 42,86% representados por 24 de los administrativos dicho desarrollo se cumple pocas veces, mientras que para 18 administrativos que equivale a un 32,14% el desarrollo se ejerce muchas veces, seguidamente para el 19,64% es decir 11 administrativos no desarrollan su servicio y para 3 administrativos que se representa con el 5,36% la ejecución del servicio se manifiesta en todo momento, la gráfica evidencia que para casi la mitad de los administradores desarrollan o ejecutan pocas veces el

involucramiento del servicio con los usuarios para de esta manera debatir y abordar expectativas, necesidades y preocupaciones de los diferentes grupos de interés.

Tabla 39. ¿El Servicio ¿revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos?
VALORACIÓN DE IMPORTANCIA.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	1	1,8	1,8	1,8
	Poco	8	14,3	14,3	16,1
	Mucho	25	44,6	44,6	60,7
	Del todo	22	39,3	39,3	100,0
Total		56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

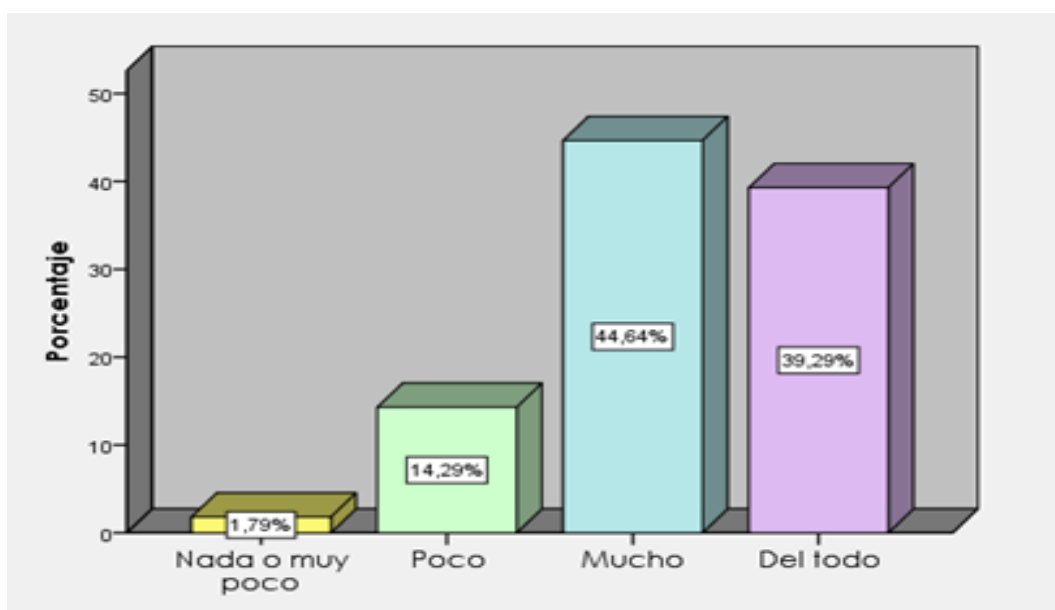


Figura 34. Revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos claves (I).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La siguiente gráfica evidencia la importancia de la revisión de los procesos, en la cual muestra que un 44,64% y un 39,29% representa que para 25 y 22 administrativos respectivamente es importante y muy importante dicha revisión, mientras que para el 14,29% o sea 8 de los administrativos es poco importante la revisión, y finalmente para el mínimo porcentaje que representa a 1 administrativo es muy poco o nada

importante, lo que se puede evidenciar en la gráfica es que para la mayoría de los administrativos es importante y muy importante la revisión y mejora de los diferentes procesos establecidos en la institución ya que permite una mejor eficiencia, eficacia y efectividad de los mismos.

Tabla 40. ¿El Servicio revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos?

VALORACIÓN DE DESARROLLO.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada o muy poco	3	5,4	5,4	5,4
	Poco	25	44,6	44,6	50,0
	Mucho	19	33,9	33,9	83,9
	Del todo	9	16,1	16,1	100,0
	Total	56	100,0	100,0	

Nota: Información obtenida del cuestionario.

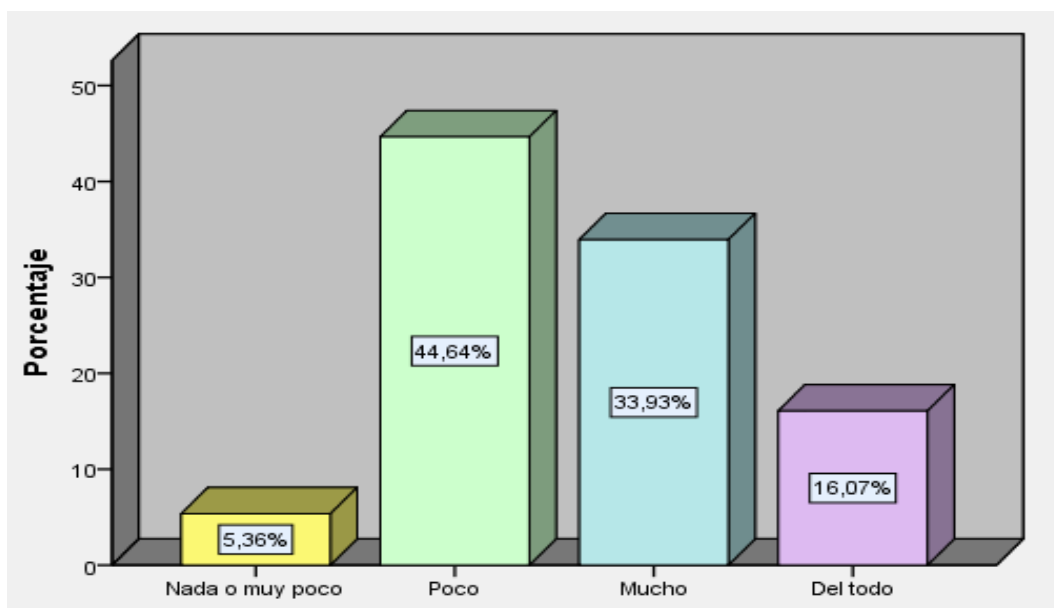


Figura 35. Revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos (D).

Nota: Información obtenida del cuestionario.

Análisis de resultados

La presente gráfica representa el desarrollo de revisión de los procesos, en donde el 44,64% que representan a 25 administrativos desarrollan poco dicha revisión, mientras que para 19 administrativos a los cuales les corresponde el 33,93% la ejecución de la revisión es mucha, posteriormente para el 16,07% que representan a 9 administrativos

el desarrollo de la revisión se la realiza en todo momento, y finalmente para 3 administrativos representados por el 5,36% cumple muy poco o no cumple con el desarrollo de revisión, es decir que dicha gráfica representa que para la mayor parte de los administrativos la revisión y mejora de los procesos se la realiza pocas veces es decir que no se puede mantener la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos establecidos institucionalmente.

4.2. DISCUSIÓN

Para Deming (1986); citado por Estévez (2018) menciona que las organizaciones utilizan estrategias para mejorar sus procesos de forma continua, haciéndolos más eficaces y de mayor calidad. La teoría de la Nueva gestión Pública ha ejercido una fuerte influencia en los procesos de reforma los cuales buscan alcanzar la calidad integral en la prestación de servicios, brindando atención a las reglas, normas y recomendaciones de procedimientos, de tal manera que se pueda optimizar la eficiencia en el desarrollo de sus funciones.

Dentro del análisis realizado a las entrevistas hacia los diferentes directores del proceso agregador de valor, la gestión por procesos es muy importante para que la institución pueda tener una buena administración, distribución y mejora de las actividades, además permite optimizar los procedimientos que conllevan un proceso, dando cumplimiento eficiente y eficaz a las metas y objetivos institucionales. La gestión por procesos permite dar seguimiento y control a las diferentes actividades mediante el sistema GPRD, permitiendo mejorar el desarrollo de las actividades, además, de verificar el cumplimiento de los programas, proyecto y servicios que son otorgados a la ciudadanía.

Cabe mencionar que dentro de la institución el personal correspondiente al proceso agregador de valor tienen definidos los procesos con un porcentaje de importancia de 48.21 % de trabajadores, por lo cual la mayoría de los funcionarios si tienen identificados cuales son los grupos de interés que intervienen en cada proceso con los diferentes programas y proyectos a desarrollar. Por otra parte, los funcionarios públicos dentro del proceso no realizan una previa revisión de los procedimientos, sin embargo, con los resultados del cuestionario realizados a los trabajadores, se da a conocer que en la valoración de importancia tiene un porcentaje de 44, 64 %, esto quiere decir que a pesar de que los funcionarios conocen la importancia de realizar una previa revisión de los procesos, estos no cumplen. Sin embargo, para brindar un

mejor servicio a la ciudadanía, no se realiza ningún acercamiento con la sociedad de tal manera que se pueda conocer la satisfacción de las actividades que brinda la institución.

En base a los párrafos anteriores y contrastando los resultados con la aplicación del cuestionario que se lo realizó siguiendo el modelo EFQM de excelencia del sector público y organizaciones del voluntariado y la entrevista a los diferentes directores específicamente con las preguntas relacionadas a las dimensiones de la variable independiente, la cual hacen referencia a: los procesos, eficiencia y eficacia, calidad, toma de decisiones y control. Se logró evidenciar dos valoraciones, la importancia y el desarrollo en la calidad del servicio, dando a conocer que, dentro de la escala planteada la importancia y el desarrollo de los diferentes ítems la calificación se mantiene en una escala media.

Dando a conocer que la institución trabaja bajo estatutos, sin embargo, no existe un manual que establezca correctamente los procedimientos que se deben desarrollar, más bien se rigen a procesos ya establecidos, como es el estatuto organizacional por productos y procesos y en los reglamentos internos. Un punto importante es que ellos hacen el seguimiento y la evaluación de los procesos mediante el GPRD que es un sistema regulador de todos los programas, proyectos y servicios que brindan a la ciudadanía, además evidencia la eficiencia y efectividad de la institución.

Según Stoker (1998) el buen gobierno asemeja la dependencia de poder que existe entre las instituciones que intervienen en la acción colectiva, es decir que las organizaciones colectivas dependen de otras organizaciones para conseguir los objetivos y propósitos. Además, menciona que un buen gobierno registra la capacidad de conseguir las actividades sin la necesidad de emplear la autoridad, también considera que este puede emplear técnicas e instrumentos para guiar y dirigir.

Dentro de los resultados y respondiendo al segundo objetivo específico se puede afirmar que la gestión de la prefectura del Carchi cuenta con algunos factores que trata de desarrollar la práctica que lleven a buen gobierno como son: la transparencia, la rendición de cuentas, y algunos mecanismos de participación ciudadana, además de medir y dar seguimiento a los diferentes programas y proyectos. Sin embargo, con la percepción de los actores sociales se puede evidenciar que existen falencias al momento de recibir un servicio, es decir que, a

pesar de que la institución trata de desarrollar prácticas del buen gobierno existen factores que impiden el desarrollo de la institución.

Tomando en cuenta los párrafos anteriores y contrastando la teoría con los resultados de la aplicación de la entrevista a los actores sociales, específicamente con las preguntas relacionadas a las dimensiones de la variable dependiente, la cual hace referencia a: liderazgo, eficiencia, eficacia, transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana y responsabilidad, se logró evidenciar que el GAD provincial cuenta con algunas prácticas de buen gobierno, sin embargo, es importante trabajar con todos los mecanismos de participación ciudadana para que así se evidencie el buen gobierno del GAD provincial y se mantenga una mejor relación entre los funcionarios y la ciudadanía.

Es por lo que el Banco Mundial (2005); citado en Zurbriggen (2011) define a la gobernanza como el conjunto de procesos e instituciones en las cuales se establece la forma en que se ejerce el poder de un país, es decir se refiere a un buen gobierno en donde la transparencia y la eficacia son fundamentales en aspectos como la estabilidad institucional, regulación, eficacia, participación y garantía del Estado.

Mencionando la teoría de la gobernanza, la gestión por procesos tiene influencia para poder desarrollar un buen gobierno ya que permite medir la importancia y el desarrollo de los proyectos, además busca brindar un mejor servicio a la población. Dentro de la institución se ha determinado los procesos agregadores de valor en donde se encuentran las direcciones que tienen un mayor acercamiento con la ciudadanía cumpliendo con programas y proyectos, en donde se ha considerado un cierto porcentaje de cumplimiento en la entrega de los programas dentro de cada dirección, en donde un 10% le pertenece a la implementación del plan vial, un 30 % se implementó en el plan de riego, el 70% se implementó en la planificación y programación de gestión ambiental, 6 proyectos implementados por la dirección de desarrollo económico, 3 proyectos implementados por la dirección de desarrollo social y un 80% de obras fiscalizadas. La institución cumple en su mayoría con su plan de trabajo, pero existen falencias que hacen que no pueda cumplir con todas las prácticas de un buen gobierno.

Otro punto muy importante es que dentro de la institución y del reporte del SIGAD 2021 se menciona que el nivel del cumplimiento de los 21 metas, programas y proyectos que se han ejecutado durante ese año se encuentran en 100% de

cumplimiento, sin embargo, los actores sociales dan a conocer que hay desconformidad por parte de los ciudadanos al observar que no se cumple a cabalidad con los programas y proyectos establecidos, es decir, que la institución posee inconsistencias al momento de transparentar la información en una plataforma digital, ya que dichos representantes de la provincia del Carchi observan el incumplimiento y retraso de los planes, programas y proyectos, así como también, se puede mencionar la falta de indicadores que impide el buen manejo de la gestión dentro de la institución, de tal manera que no se logre obtener un buen gobierno.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- En el Gobierno Provincial del Carchi la mayor parte de los funcionarios públicos pertenecientes a los procesos agregadores de valor desarrollan una gestión por procesos, basados un estatuto organizacional de productos y procesos, ordenanzas y reglamentos que permite cumplir con los objetivos y metas institucionales, sin embargo al trabajar en base a estatutos y reglamentos internos, no se realizan el levantamientos de procesos de cada una de las direcciones de la institución, es importante mencionar que estos procesos son los responsables de generar, administrar y controlar los recursos públicos que se están invirtiendo para tratar de satisfacer las demandas de los ciudadanos.
- En el GAD provincial del Carchi la práctica del buen gobierno está centrada, en la transparencia, la socialización, eficiencia, rendición de cuentas y participación ciudadana, además se puede mencionar que no existe una buena comunicación tanto con los actores sociales como con los técnicos de los diferentes programas y proyectos, es decir que, algunos proyectos no se llegan a cumplir en el tiempo establecido, impidiendo facilitar las actividades para llevar a cabo dichos proyectos.
- La gestión de los procesos en el Gobierno Provincial del Carchi es importante para que así se pueda desarrollar un buen gobierno, sin embargo, existen falencias en el manejo de algunas actividades que no permiten dar cumplimiento a los programas, proyectos y servicios, esto a su vez hace que la institución no cumpla con sus metas y objetivos de una forma eficiente.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los directivos de la institución hacer capacitaciones para que los funcionarios conozcan el correcto manejo de los procesos, teniendo en cuenta las diferentes actividades que se desarrollan para así poder cumplir con las metas y los objetivos institucionales.

- Se recomienda a la dirección de planificación, tener un mayor control en el desarrollo de los proyectos y servicios brindados para que así puedan ejecutarse en el tiempo establecido, brindando un servicio más transparente y de calidad.
- Se recomienda a la dirección de calidad mejorar la gestión a través de un manual de procedimientos, que pueda establecer claramente las actividades que deben desarrollar los funcionarios públicos para que conozcan los procesos que son claves y los grupos de interés que intervienen en cada proceso de tal manera que desarrollen una gestión adecuada y eficiente.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso, C. (05 de 05 de 2020). Mapa de procesos de una organización. Recuperado el 24 de enero de 2022, de <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>
- Cáceres. (2022). *La transparencia: concepto, evolución*. Recuperado el 19 de octubre de 2022, de https://accid.org/wp-content/uploads/2018/10/La_transparencia._Concepto_evolucion_y_retos_a.pdf
- Calle, S., & Badía, A. (abril de 2020). Comunicación Estratégica, clave para un Buen Gobierno. Recuperado el 16 de octubre de 2022, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702020000100078
- Camacho, M. G. (2000). *Teoría de la Administración Pública* (Primera ed.). México: Porrúa. Recuperado el 24 de enero de 2022, de *Teoría de la Administración Pública*: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/12816/TEORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION%20PUBLICA.pdf?sequence=1>
- Castellnou, R. (29 de octubre de 2021). Recuperado el 24 de enero de 2022, de <https://www.captio.net/blog/la-necesidad-de-la-gestion-por-procesos>
- Choloquina, C. (10 de mayo de 2021). Recuperado el 16 de octubre de 2022, de *Análisis de la importancia de los modelos de gestión como estrategia de mejora continua en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de la Provincia de Cotopaxi*: <https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/461/372>
- Chucuri, Y. (2020). ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO. Recuperado el 22 de septiembre de 2020, de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14368/1/92T00257.pdf>
- Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. (2017). Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2020/11/COA.pdf>

- Constitución de la República del Ecuador. (20 de octubre de 2008). Recuperado el 18 de diciembre de 2022, de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf
- Deming, W. (1986). *Mejora continua de la calidad en los procesos*. Recuperado el 14 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>
- Estatuto Organizacional por productos y procesos del GAD de la Provincia del Carchi. (2018). Recuperado el 18 de diciembre de 2022, de http://carchi.gob.ec/2016f/images/Transparencia/2017/reglamento_interno/Estatuto_organico_productos_procesos.pdf
- Estevez, A. (junio de 2018). *Una comparación entre la teoría del Nuevo Management Público y la teoría de la Calidad Total*. Recuperado el 1 de Mayo de 2023, de <https://www.economicas.uba.ar/wp-content/uploads/2016/01/Una-Comparaci%C3%B3n-entre-la-teor%C3%ADa-del-nuevo-Managment-p%C3%BAblico-y-la-teor%C3%ADa-de-la-Calidad-Total.pdf>
- Estrada, G. d. (2014). ¿Qué es un buen gobierno? Recuperado el 27 de enero de 2022, de Excelsior: <https://www.excelsior.com.mx/opinion/german-de-la-garza-estrada/2014/12/16/997919>
- Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 22 de octubre de 2022, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Garay, C. (27 de junio de 2020). Obtenido de <https://crubocas.up.ac.pa/sites/crubocas/files/2020-07/3%20M%C3%B3dulo%2C%20%2C%20EVIN%20300.pdf>
- García, V., & Ruiz, A. (15 de marzo de 2020). *Gestión de calidad para los procesos de rendición de cuentas en instituciones públicas del Ecuador*. Recuperado el 14 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/5885/588569075010/html/>
- Godinez, J. (2019). *Mecanismos de Participación*. Recuperado el 16 de octubre de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/676/67658492007/67658492007.pdf>
- Harrington, J. (1992). *PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO*. Recuperado el 14 de octubre de 2022, de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/mejoramiento2004-2.pdf>

- Mejía, T. (2020). lifeder. Obtenido de <https://www.lifeder.com/preguntas-guia/>
- Moreno, M., & Paredes, J. (2020). UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI. Recuperado el 22 de septiembre de 2022, de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/917/1/037%20An%C3%A1lisis%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Informaci%C3%B3n%20del%20Gobierno%20Aut%C3%B3nomo%20Descentralizado%20Provincial%20del%20Carchi%20y%20su%20influencia%20en%20la%20Pr.pdf>
- Moyado, F. (06 de julio de 2011). GOBERNANZA Y CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA. Recuperado el 1 de Mayo de 2023, de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n120/v27n120a11.pdf>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Recuperado el 21 de septiembre de 2022, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia del Carchi. (2021-2023). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Provincia del Carchi. Recuperado el 24 de septiembre de 2022, de <https://carchi.gob.ec/2016f/index.php/mega-menu-2/category/115-plan-de-desarrollo-y-ordenamiento-territorial.html>
- Plan Estratégico Institucional. (2019-2023). Recuperado el 22 de octubre de 2022, de https://carchi.gob.ec/2016f/images/ley_transparencia/LotaipPDF/PLANIFICACION/Plan_Estrat%C3%A9gico_Institucional.pdf
- Porter, M. (1985). <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606112.pdf>. Recuperado el 15 de octubre de 2022, de <https://mbaramiromamani.files.wordpress.com/2011/12/lectura-cadena-de-valor.pdf>
- Quiroz, M. (20 de marzo de 2020). *La desconfianza hacia la democracia en América Latina*. Recuperado el 11 de diciembre de 2022, de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-91932019000100221&fbclid=IwAR0vtau4r10USokf6ux3sl_tCeTmyCvu774PJRkPgDQPZBY55Zh4KaRajTs
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación. Recuperado el 26 de octubre de 2022, de

<https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>

Stoker, G. (1998). El "buen gobierno como teoría": cinco propuestas. Recuperado el 27 de enero de 2022, de https://www.researchgate.net/publication/255631184_El_buen_gobierno_como_teor%C3%ADa_cinco_propuestas

Torres, J. (2016). La transparencia y el buen gobierno. Recuperado el 21 de septiembre de 2022, de La transparencia y el buen gobierno: https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/18800/1/La-transparencia-y-el-buen-gobierno_Cap01.pdf

Ventura, E. (2017). *Población y Muestra*. Recuperado el 28 de octubre de 2022, de <https://es.scribd.com/doc/233352909/Metodo-Analitico-y-Sintetico#>

Villanueva, L. A. (octubre de 2007). *El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza*. Recuperado el 12 de octubre de 2023, de El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533693001.pdf>



Villanueva, L. A. (2007). *Nueva Gestión Pública*. Recuperado el 12 de octubre de 2022, de: <https://sociologiadelauniversidad.files.wordpress.com/2011/09/villanuevae.pdf>

Zurbriggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina*. Recuperado el Mayo de 2023, de <https://www.scielo.org.mx/pdf/perlat/v19n38/v19n38a2.pdf>

Zúñiga. (enero de 2018). Diseño y elaboración del manual de procedimientos e implementación de políticas y procesos principales en el área administrativa y contable en la asociación en el Ecuador. Recuperado el 20 de septiembre de 2022, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14883/Trabajo%20de%20Titulacio%cc%81n%20PUCE-%20Marcela%20Z%c3%ba%c3%bliga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

VII. ANEXOS

Anexo 1. Actas de la sustentación de Predefensa del TIC.

		UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI			
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL					
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA					
ACTA					
DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR					
ESTUDIANTE:		CUASQUER ROMERO IVÓN MARIANELA		CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401706585	
PERIODO ACADÉMICO:		2023 A			
PRESIDENTE TRIBUNAL			MSC. DIEGO GUILLERMO ALMEIDA BURBANO		
DOCENTE:			MSC. BRAYAN ALEXIS VILLARREAL CHIRIBOGA		
DOCENTE TUTOR:			MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA		
TEMA DEL TIC: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno"					
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	8,67	REVISAR PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA (CONTEXUALIZAR), revisar a justificación en función de la guía		
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8,33	PROFUNDIZAR CON REFERENTES TEÓRICOS CON BASE A LAS VARIABLES OBJETO DE ESTUDIO		
3	METODOLOGÍA	8,67			
4	RESULTADOS	7,50			
5	DISCUSIÓN	7,67	AMPLIAR LA DISCUSIÓN (TRIANGULAR); RELACIONARLA CON LOS OBJETIVOS PROPUESTOS EN LA INVESTIGACIÓN		
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8,00			
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	7,50	MEJORAR VOCABULARIO TÉCNICO		
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8,67	REVISAR NORMAS APA Y LA ORTOGRAFÍA EN TODO EL DOCUMENTO		

Obteniendo una nota de: 8,31 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el miércoles, 19 de abril de 2023

MSC. DIEGO GUILLERMO ALMEIDA BURBANO
PRESIDENTE TRIBUNAL

MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA
DOCENTE TUTOR

MSC. BRAYAN ALEXIS VILLARREAL CHIRIBOGA
DOCENTE



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ESTUDIANTE:	HERRERA CASTRO CINTHIA LIZBETH	CÉDULA DE IDENTIDAD:	0401917117
PERIODO ACADÉMICO:	2023 A		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. DIEGO GUILLERMO ALMEIDA BURBANO	DOCENTE TUTOR:	MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA
DOCENTE:	MSC. BRAYAN ALEXIS VILLARREAL CHIRIBOGA		
TEMA DEL TIC:	"Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno"		
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	8,67	REVISAR PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA (CONTEXUALIZAR), revisar a justificación en función de la guía
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	8,33	PROFUNDIZAR CON REFERENTES TEÓRICOS CON BASE A LAS VARIABLES OBJETO DE ESTUDIO
3	METODOLOGÍA	8,67	
4	RESULTADOS	7,83	
5	DISCUSIÓN	7,67	AMPLIAR LA DISCUSIÓN (TRIANGULAR); RELACIONARLA CON LOS OBJETIVOS PROPUESTOS EN LA INVESTIGACIÓN
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	8,00	
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	8,50	MEJORAR VOCABULARIO TÉCNICO
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	8,67	REVISAR NORMAS APA Y LA ORTOGRAFÍA EN TODO EL DOCUMENTO

Obteniendo una nota de: 8,37 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el miércoles, 19 de abril de 2023

MSC. DIEGO GUILLERMO ALMEIDA BURBANO
PRESIDENTE TRIBUNAL

MSC. LUIS ARTURO VELA CEPEDA
DOCENTE TUTOR

MSC. BRAYAN ALEXIS VILLARREAL CHIRIBOGA
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.



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

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Cuasquer Romero Ivón Marianela y Herrera Castro Cinthia Lizbeth				
DATE: 30 de mayo de 2023				
TOPIC: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno"				
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 Vera Játiva Edwin Andrés,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	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	TOTAL 9,5		



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

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Cuasquer Romero Ivón Marianela y Herrera Castro Cinthia Lizbeth

Fecha de recepción del abstract: 30 de mayo de 2023

Fecha de entrega del informe: 30 de mayo de 2023

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 validó dicho trabajo.

Atentamente



EDISON BOANERGES
PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

Anexo 3. Validación de Instrumentos./



Universidad Politécnica Estatal del Carchi



Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía
Empresarial

Carrera de Administración Pública

Entrevista a los Directores departamentales del GAD del Carchi

Tema: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno."

Objetivo: Recopilar información que permita diagnosticar cómo la gestión por procesos incide en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Provincial del Carchi.

Nombre:

Dirección a la que pertenece:

1. ¿Cuál cree usted que es la importancia, de que el GAD provincial desarrolle una gestión por procesos?
2. ¿Cuál es la situación actual de la dirección a su cargo en cuanto a la gestión desarrollada por procesos?
3. ¿Cuáles son los elementos con que cuenta su dirección, para el manejo de la Gestión por procesos?
4. ¿De qué forma se está evaluando la eficiencia y efectividad de los procesos ejecutados?
5. ¿De qué manera el GAD garantiza la calidad de servicios y desarrollo de programas y proyectos hacia los beneficiarios?
6. ¿Cómo incide la gestión por procesos en la toma de decisiones para el cumplimiento de objetivos?
7. ¿De qué manera se realiza la medición y el control de los procesos de la dirección?
8. ¿Cómo cree que la gestión por procesos influye para la práctica del buen gobierno?
9. ¿Cuáles son las estrategias que el GAD Provincial del Carchi ha desarrollado para lograr un buen gobierno?
10. ¿Considera usted que la transparencia, rendición de cuentas y la participación ciudadana es un factor que ayuda a la ciudadanía para tenga mayor confianza dentro de los servicios brindados por la institución?


MSc. Diego Almeida


MSc. Brayan Villareal



Universidad Politécnica Estatal del Carchi



Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía
Empresarial

Carrera de Administración Pública

Entrevista a los Actores Sociales del GAD del Carchi

Tema: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno."

Objetivo: Recopilar información que permita diagnosticar cómo la gestión por procesos incide en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Provincial del Carchi.

Nombre:

Organización a la que pertenece:

1. ¿Cuál es su percepción en relación a la gestión que desarrolla el GAD en la ejecución de programas, proyectos y servicios entregados en relación a obras públicas, recursos hídricos y gestión ambiental?
2. ¿Como actor social, de qué manera definiría la satisfacción de los programas, proyectos y servicios entregados por parte del GAD?
3. ¿De qué manera cree usted que las decisiones tomadas por las autoridades del GAD del Carchi en relación a la consecución de programas, proyectos y servicios se los realiza con Liderazgo?
4. ¿Cuál es su criterio en relación al cumplimiento de programas, proyectos y servicios efectuados por el GAD, efectuados a cabalidad, generando impacto en la sociedad?
5. ¿De qué manera puede usted evidenciar la transparencia en relación a los programas, proyectos y servicios entregados por el GAD?
6. ¿Cuál cree usted que es la importancia de la rendición de cuentas por parte del GAD de los programas, proyectos y servicios otorgados a la ciudadanía, usted ha sido partícipe de la misma?
7. ¿Cuál es su criterio en relación a que la ciudadanía sea parte de las decisiones que toma el GAD y en cuál de los mecanismos ha sido partícipe?
8. ¿Cree usted que el GAD es responsable en la ejecución de sus competencias en todos los cantones de la provincia?
9. ¿Considera usted que el GAD es responsable en el desarrollo socioeconómico y ambiental en la ejecución de programas, proyectos y entrega de servicios?
10. ¿Cree usted que el GAD ha desarrollado los programas, proyectos y servicios con calidad?


.....
MSc. Diego Almeida


.....
MSc. Brayan Villareal

Anexo 4. Formato de Cuestionario siguiendo el Modelo FQM.

Nº	Pregunta		1	2	3	4
5.1	¿Tiene definidos el Servicio todos sus procesos, especialmente los que son clave para conseguir el desarrollo y la participación de todos sus grupos de interés?	I				
		D				
5.2	¿Tiene el Servicio identificados a cada uno de los grupos de interés que intervienen en cada proceso?	I				
		D				
5.3	¿Ha implantado el Servicio indicadores de proceso y establece objetivos de rendimiento?	I				
		D				
5.4	¿Existe en el servicio una clara asignación de funciones y responsabilidades?	I				
		D				
5.5	¿Estimula el Servicio el carácter creativo e innovador de su personal, e incorpora sus propuestas en el esquema general de procesos?	I				
		D				
5.6	¿Se preocupa el Servicio por estar al día en el terreno de la innovación, y de las nuevas tecnologías que faciliten las actividades que lleva a cabo?	I				
		D				
5.7	Una vez decidido un cambio, ¿se establecen los métodos idóneos para llevarlo a efecto, realizando las pruebas pertinentes, controlando su implantación y preocupándose de que el personal reciba la formación adecuada?	I				
		D				
5.8	¿Se comunican de manera efectiva los cambios introducidos en los procesos a todos los grupos de interés?	I				
		D				
5.9	¿Se mide de manera efectiva si se han alcanzado los resultados previstos como consecuencia de la implantación de los cambios en los procesos?	I				
		D				
5.10	¿Utiliza el Servicio informaciones procedentes de todos los grupos de interés para conocer sus necesidades y expectativas en relación a los servicios que se prestan?	I				
		D				
5.11	Cuando alguna persona del Servicio realiza un curso u otra actividad formativa ¿existe algún mecanismo para que comunique lo aprendido al resto del personal?	I				
		D				
5.12	¿Difunde adecuadamente el Servicio sus actividades con el objetivo de que sean conocidas por sus usuarios actuales y potenciales?	I				
		D				
5.13	¿Existe un proceso para recoger reclamaciones o sugerencias de mejora, a disposición de los diferentes grupos de interés?	I				
		D				
5.14	¿Emplea el Servicio encuestas o contactos habituales para conocer y mejorar la satisfacción de sus usuarios con las actividades que realiza?	I				
		D				
5.15	¿Se asesora al personal del Servicio sobre el uso responsable de documentos y materiales?	I				
		D				
5.16	¿Se implica el Servicio con sus usuarios para debatir y abordar sus expectativas, necesidades y preocupaciones?	I				
		D				
5.17	El Servicio ¿revisa, y mejora cuando es necesario, todos sus procesos?	I				
		D				

Anexo 5. Aplicación de Entrevista a los directores del Proceso Agregador de valor del Gobierno Provincial del Carchi.





Anexo 6. Aplicación de Entrevista a los Actores Sociales.



Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Carrera de Administración Pública

Entrevista a los Actores Sociales del GAD del Carchi

TEMA: "Análisis de la gestión por procesos en el Gobierno Provincial del Carchi y su incidencia en la práctica del buen gobierno."

Objetivo: Recopilar información que permita diagnosticar cómo la gestión por procesos incide en la práctica del buen gobierno en el Gobierno Provincial del Carchi.

Nombre: *Enrique Hernández*

Organización a la que pertenece: *Asociación Peste Campo*

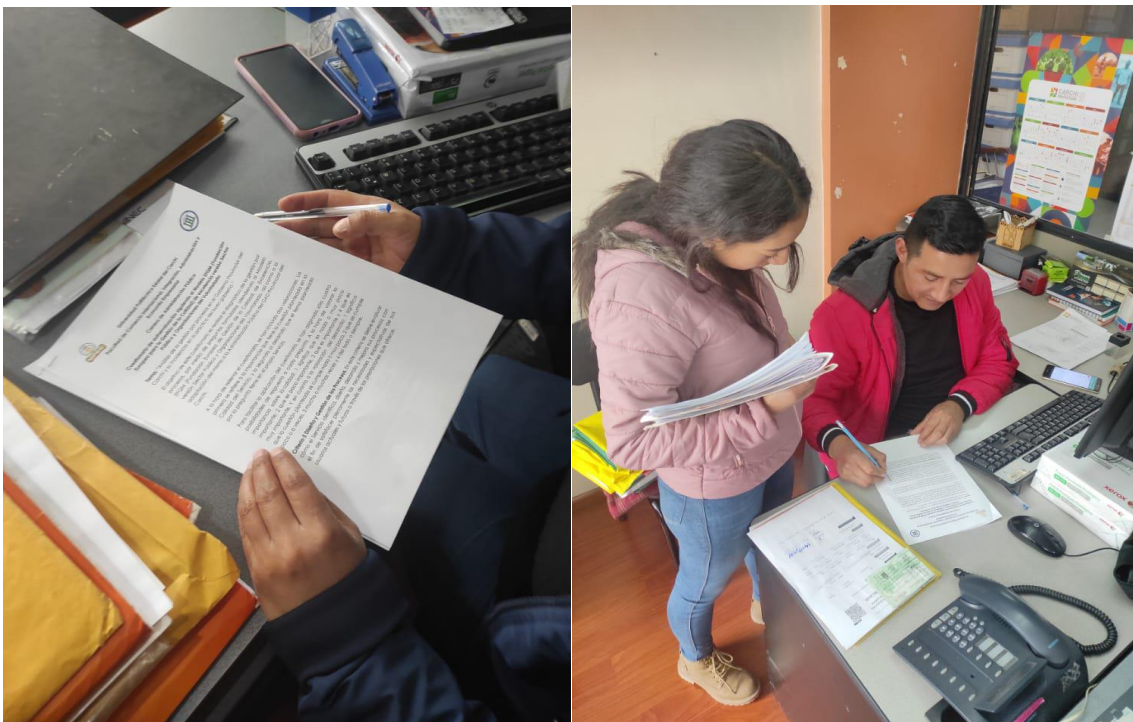
1. ¿Cuál es su percepción en relación a la Gestión que desarrolla el GAD en la ejecución de programas, proyectos y servicios entregados?
2. ¿Como actor social, de qué manera definiría la satisfacción de los programas, proyectos y servicios entregados por parte del GAD?
3. ¿De qué manera cree usted que las decisiones tomadas por las autoridades del GAD del Carchi en relación a la consecución de programas, proyectos y servicios se los realiza con liderazgo?
4. ¿Cuál es su criterio en relación al cumplimiento de programas, proyectos y servicios efectuados por el GAD, efectuados a cabalidad, generando impacto en la sociedad?
5. ¿De qué manera puede usted evidenciar la transparencia en relación a los programas, proyectos y servicios entregados por el GAD?
6. ¿Cuál cree usted que es la importancia de la rendición de cuentas por parte del GAD en los programas, proyectos y servicios otorgados a la ciudadanía y ha sido participe de la misma?
7. ¿Cuál es su criterio en relación a que la ciudadanía sea parte de las decisiones que toma el GAD y en cuál de los mecanismos ha sido participe?
8. ¿Cree usted que el GAD es responsable en la ejecución de sus competencias en todos los cantones de la provincia?
9. ¿Considera usted que el GAD es responsable en el desarrollo socioeconómico y ambiental en la ejecución de programas, proyectos y entrega de servicios?
10. ¿Cree usted que el GAD ha desarrollado los programas, proyectos y servicios con calidad?

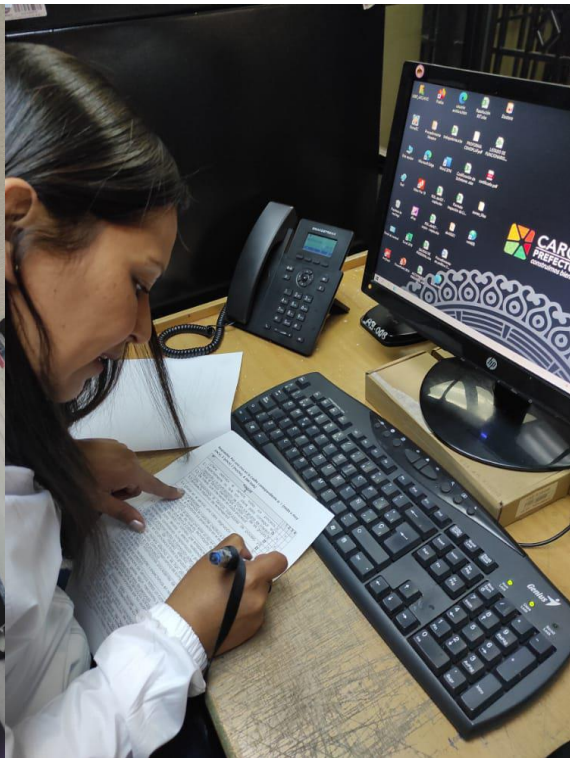
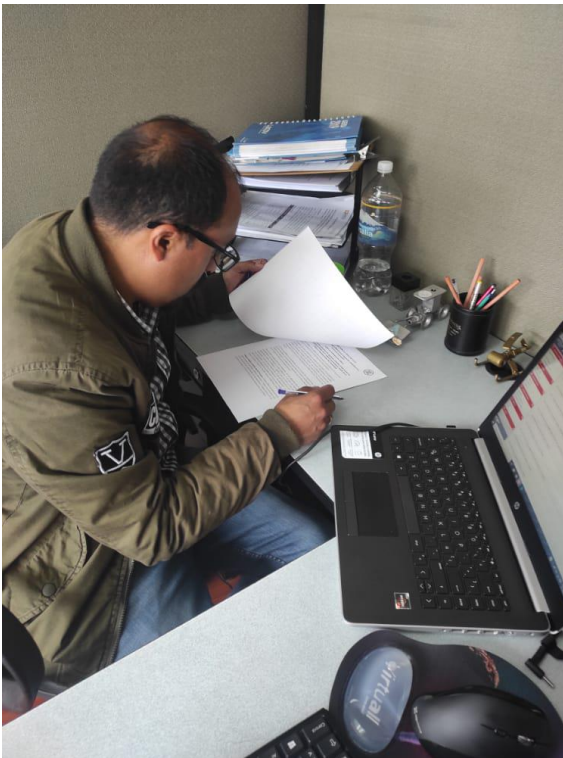
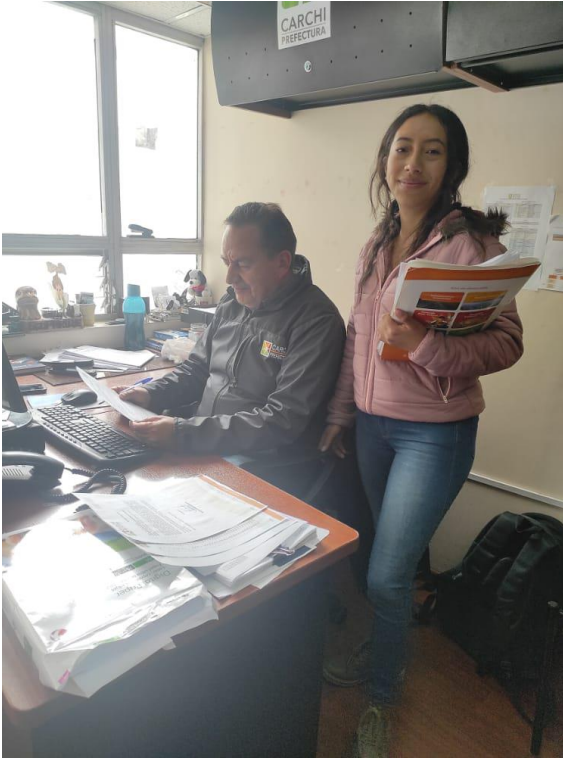
Enrique Hernández
.....
FIRMA

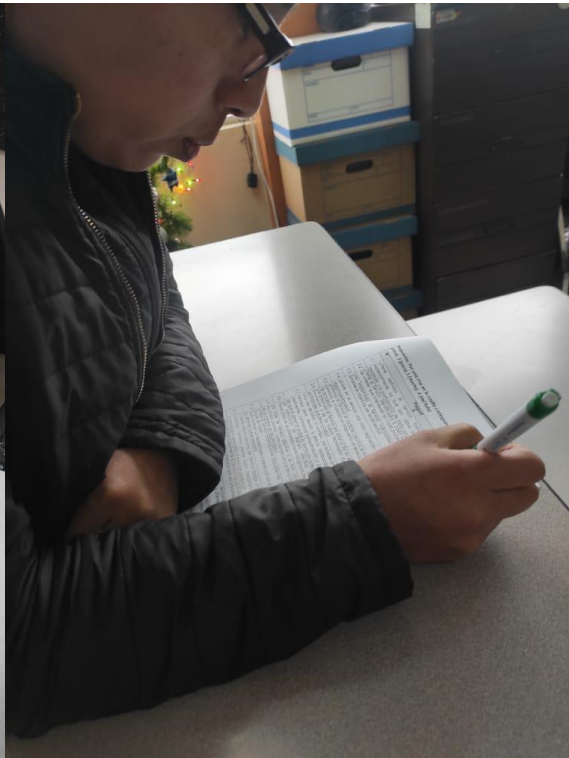
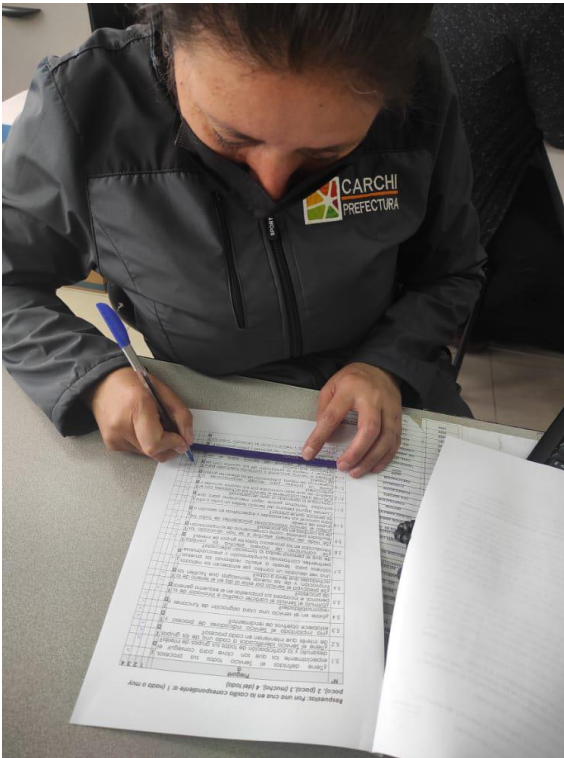
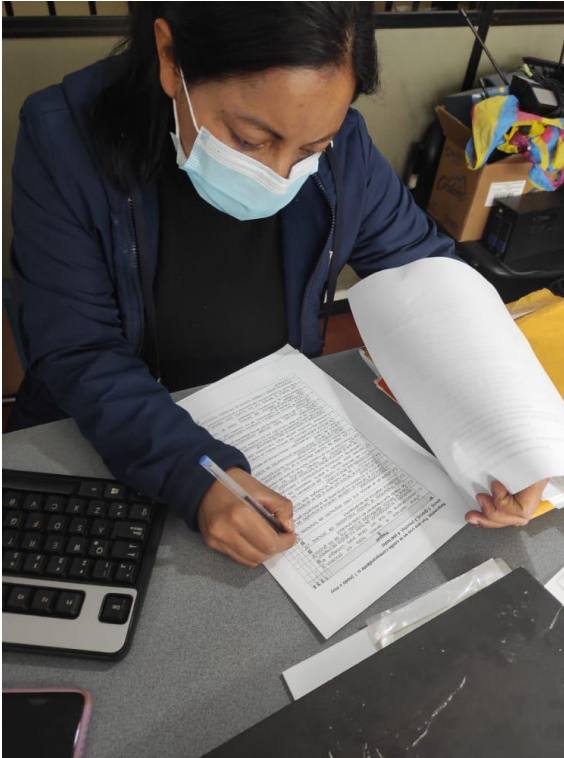
Asoc. de Productores
y Comerciantes
PRODUCAM

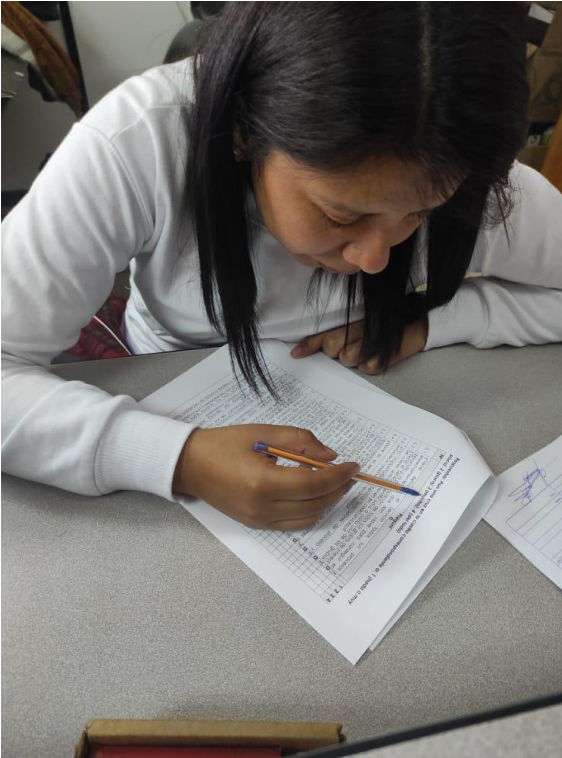


Anexo 7. Aplicación de Cuestionario a los funcionarios del Proceso Agregador de valor del Gobierno Provincial del Carchi.









Anexo 8. Estructura Mapa por Procesos



Anexo 9. Clasificación de los Procesos.

PROCESO GOBERNANTES/NIVEL DIRECTIVO	
Descripción de la unidad	Objetivo de la Unidad
Consejo Provincial	Ejercer las facultades de legislación y fiscalización del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia del Carchi.
Prefectura	Dirigir, controlar y ejecutar las políticas y normas emitidas por el Consejo Provincial y administrar internamente la Prefectura
Vice prefectura	Subrogará al prefecto o prefecta en los casos expresamente señalados en la ley. Dirigir, controlar y ejecutar las políticas y normas emitidas por el Consejo Provincial y administrar internamente la Prefectura
PROCESOS AGREGADORES DE VALOR/NIVEL OPERATIVO	
PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO	Planificar con visión prospectiva, focalizada en resultados provinciales

	<p>y de manera consensuada y participativa con la ciudadanía, el desarrollo territorial, económico y social de la Provincia; así como, evaluar y dar seguimiento permanente a la gestión institucional y la consecución de sus metas y objetivos</p>
DIRECCIÓN DE OBRAS PUBLICAS	<p>Ejecutar la planificación, construcción y mantenimiento de la infraestructura vial y la construcción de la obra pública provincial.</p>
DIRECCIÓN DE RECURSOS HIDRICOS	<p>Aplicar políticas, planes, programas, proyectos y regulaciones de optimización de la infraestructura del sistema de riego y drenaje para asegurar la disponibilidad de agua y la eficiencia, eficacia y efectividad del riego para coadyuvar al desarrollo rural provincial.</p>
DIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL	<p>Promover el cuidado ambiental de manera sustentable a través de la planificación, ejecución y control de políticas, programas, planes y proyectos ambientales, que propendan a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado para todos los habitantes de la provincia.</p>
DIRECCIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO	<p>Propiciar la mejora sostenida de los ingresos, fomentar la instalación de negocios y emprendimientos que favorezcan la inversión y la generación de empleo, mediante la articulación, coordinación, dirección, control y ejecución de productos estratégicos agropecuarios, agroindustriales, de turismo y productivos que promuevan el crecimiento económico con integración y equidad ciudadana.</p>

DIRECCIÓN DE DESARROLLO SOCIAL	Aplicar las políticas, planes, programas, proyectos y regulaciones de inclusión social y desarrollo humano para reducir la desigualdad, la pobreza y la exclusión de la población y contribuir al progreso social provincial con equidad.
---------------------------------------	---

DIRECCIÓN DE FISCALIZACIÓN	Aplicar políticas y regulaciones de fiscalización de obras civiles para el desarrollo rural provincial.
-----------------------------------	---

NIVEL DE ASESORIA

DIRECCIÓN DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO	Definir, promover, ejecutar y evaluar acuerdos de cooperación y asistencia técnica para atraer y captar recursos de inversión y dotar de fuentes de ingresos para el desarrollo de la Provincia
--	---

PROCURADURIA SINDICA	Proporcionar servicios de asesoría jurídica y patrocinio legal al Consejo Provincial, la Prefectura, a los procesos agregadores de valor y a los requerimientos internos institucionales.
-----------------------------	---

SECRETARIA GENERAL	Proporcionar servicios de asesoría en la aplicación de protocolos legislativos y ejecutivos para formalizar la toma de decisiones del Consejo Provincial y la Prefectura, y definir políticas y servicios de manejo documental.
---------------------------	---

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL	Dotar de servicios de comunicación externa e interna institucionales, efectuar labores de relaciones públicas y protocolo de la Prefectura.
---	---

NIVEL DE APOYO

DIRECCIÓN FINANCIERA	Administrar los recursos financieros provinciales y proveer de información
-----------------------------	--

financiera veraz y oportuna para la toma de decisiones.

**DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y
TALENTO HUMANO**

Dotar de talento humano, recursos administrativos, soporte y asesoría en compras públicas y servicios tecnológicos para el desempeño eficiente y eficaz en la prestación de los servicios institucionales.
