



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO
INSTITUCIONAL**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PLANEACIÓN
ESTRATÉGICA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA LUCIA
PROVINCIA DEL GUAYAS PERIODO 2020-2021**

TUTOR

ING. MAYRA D'ARMAS REGNAULT, PHD

AUTOR

ING. JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA

MILAGRO, ENERO 2022

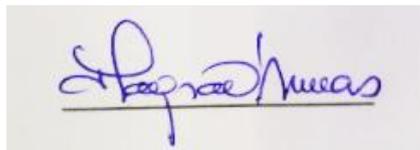
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de Investigación con el tema **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA LUCIA PROVINCIA DEL GUAYAS PERIODO 2020-2021**, elaborado por el **ING. JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA** Cédula de Ciudadanía N° **092133934-7**, el mismo que reúne las condiciones y requisitos previos para ser defendido ante el tribunal examinador, para optar por el título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PUBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL**.

Milagro, 26 de abril de 2021



PhD. MAYRA D'ARMAS REGNAULT
C.I: 0960302131

DECLARACIÓN AUTORÍA DE LA INVESTIGACION

El autor de esta investigación declara ante el Comité Académico del Programa de Maestría en **ADMINISTRACION PUBLICA MENCION DESARROLLO INSTITUCIONAL** de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título de una institución nacional o extranjera

Milagro, 27 de enero de 2022

JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA
.....
ING. JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA

C.I. N° 092133934-7

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a Dios por haberme dado perseverancia, sabiduría y el entendimiento necesario para lograr una meta más propuesta en mi vida profesional.

A mi familia por su motivación, comprensión y apoyo constante, a los docentes por transmitirnos el conocimiento, finalmente a mi tutora de tesis por su tiempo y dedicación en esta investigación.

Gracias a la Universidad Estatal de Milagros, y al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Lucía. Por hacer de esta investigación un sueño cumplido que aportará económicamente a nuestro país, y a mi crecimiento personal y profesional.

¡Gracias!

Johnny Dionicio Mayor Jara

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera como maestrante, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres Manuel Mayor y Aracely Jara, por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

Le doy gracias a mi esposa Gabriela Ortega Alvarado por estar pendiente de mí y darme la motivación de seguir adelante cada día, compartiendo juntos los momentos buenos y malos; a mi hijo Dylan Didier Mayor Ortega, por brindarme ese apoyo incondicional con su paciencia que me tubo y cedió su tiempo para que Papá pueda seguir superándose cada día más y poder luchar por un futuro mejor; a mis queridas hermanas y hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar.

Le agradezco la confianza, apoyo y dedicación de tiempo a mi tutora de tesis la Ing. Mayra D'Armas Regnault, PhD por haber compartido conmigo sus conocimientos y amistad.

A Darwin Samaniego y Patricio Chávez por haber sido unos excelentes compañeros y amigos, por haberme tenido la paciencia necesaria y por motivarme a seguir adelante en los momentos de desesperación.

Finalmente, a mis sobrinos cuñados y amigos, por confiar y creer en mí y haber hecho de mi etapa maestral un trayecto de vivencias que nunca olvidaré.

Johnny Dionicio Mayor Jara

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Jorge Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue **GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA LUCIA PROVINCIA DEL GUAYAS PERIODO 2020-2021**, y que corresponde a la Dirección de Investigación y Posgrado.

Milagro, 27 de enero de 2022

JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA
.....
ING. JOHNNY DIONICIO MAYOR JARA
C.I. N° 092133934-7

INDICE GENERAL

Contenido

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN AUTORÍA DE LA INVESTIGACION	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	vi
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Problematización	2
1.1 Formulación del Problema	4
1.2 Sistematización del problema	4
1.3 Objetivos	5
1.4 Justificación	5
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes Referenciales	7
2.2 Fundamentación Teórica	8

2.3	Planeación Estratégica	15
2.4	GAD Municipal del Cantón Santa Lucia	19
2.5	Hipótesis	26
2.6	Variables y Operacionalización	26
CAPÍTULO III.....		28
MARCO METODOLÓGICO		28
3.1	Tipo y diseño de la investigación.	28
3.2	Métodos.....	30
3.3	Población y muestra.....	32
CAPÍTULO IV		36
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS		36
4.1	Entrevista a los líderes departamentales.....	36
4.2	Resultados de las Encuestas.....	37
4.3	Institución vs Perspectiva	45
CONCLUSIONES.....		47
RECOMENDACIONES		48
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		49
ANEXO		53

RESUMEN

El presente proyecto aborda la problemática de la organización en función del desempeño del personal y su relación con la planeación estratégica gestionada por los tomadores de decisión dentro de la institución. Este análisis se basa en los procesos que adopta y aplica el Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Lucía, a través de su líder y representante legal. Siendo una herramienta esencial la planificación, es así, que se define la relación existente entre la planeación estratégica y específicamente la percepción que posee el servidor público para con el GAD municipal y su rol dentro de la institución. Se aplica un instrumento validado estadísticamente a la muestra seleccionada, siendo todos los colaboradores del GAD municipal, a esta recopilación de datos se integra una encuesta dirigida a los tomadores de decisión, que permiten orientar la realidad institucional en función a objetivos que planteen inicialmente. Los resultados son claramente visibles y determinantes en expresar la relación directa del actuar de la institución a través de la planificación y la perspectiva o nivel de aceptación que posee quien lidera la organización. Finalmente, la planeación estratégica se vincula con los objetivos alcanzados por la institución, así lo aseveran los servidores públicos que desempeñan actividades y buscan lograr dichos objetivos institucionales.

Palabras claves: Liderazgo, Gestión administrativa, Planeación estratégica, satisfacción laboral

ABSTRACT

This project addresses the problems of the organization based on the performance of the staff and its relationship with the strategic planning managed by the decision makers within the institution. This analysis is based on the processes adopted and applied by the Autonomous Decentralized Government of Santa Lucia, through its leader and legal representative. Planning being an essential tool, it is thus that the relationship between strategic planning and specifically the perception that the public servant has towards the municipal GAD and its role within the institution is defined. A statistically validated instrument is applied to the selected sample, being all the collaborators of the municipal GAD, a survey directed to decision makers is integrated into this data collection, which allows orienting the institutional reality according to the objectives that they initially set. The results are clearly visible and decisive in expressing the direct relationship of the institution's actions through planning and the perspective or level of acceptance that the person who leads the organization has. Finally, strategic planning is linked to the objectives achieved by the institution, as stated by public servants who carry out activities and seek to achieve said institutional objectives.

Keywords: Leadership, Administrative management, Strategic planning, job satisfaction

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objeto de estudio el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Lucía, en el que se valora el actuar de la institución, su planeación estratégica y de qué forma ésta incide en la obtención de los resultados planteados, así como la interacción con el personal. Analizado desde la perspectiva de los servidores públicos en función de su comportamiento y situación laboral.

La planeación estratégica es una herramienta en la que se exponen todos los objetivos y prospectiva que tiene el GAD municipal en función a las metas trazadas y nivel de aceptación institucional en el entorno de sus colaboradores, puesto que estos resultados fomentan la imagen institucional hacia la comunidad.

Basado en las competencias que el GAD municipal posee, es de alto interés que la imagen institucional se encuentre bien posicionada, por ello la perspectiva del personal es prioritaria. La asimilación del rol que cumple el servidor público y reconocer la visión del líder institucional es lo prioritario en los Gobiernos Autónomos Descentralizados, por ello, el análisis de la participación de los colaboradores en el desarrollo de las actividades y planificación de los objetivos así como de las estrategias, permite tener consideraciones administrativas en función de los factores obtenidos en el proceso de investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Problematicación

El cantón Santa Lucía, en la provincia del Guayas, posee una extensión de 359 km² y su población está por encima de las 40 mil personas. Así mismo, alrededor del 22% habita en el área urbana y el restante en las zonas rurales, lo cual lo hace susceptible a que la mayoría de la población se dedique principalmente al sector primario de la economía como la agricultura (INEC, 2010). En efecto, si a esto se suma la falta de empleo de los últimos 5 años, la población queda sumida en la pobreza, falta de educación, inseguridad, etc. que conlleva a un deterioro de la calidad de vida de la población por falta de políticas públicas adecuadas que reactiven el aparato productivo.

En el mismo sentido, la falta de una efectiva y eficaz planeación estratégica de la municipalidad de Santa Lucía no genera un impacto o una reactivación económica al observarse falta de ejecución en los proyectos prioritarios, sólo el 33.6% de la población cuenta con agua potable (INEC 2010) y las obras necesarias que requieren los ciudadanos. En el mismo sentido, si la parte administrativa no trabaja con la sinergia de una planeación organizacional, las decisiones que se tomen pudieran no llegar a una correcta fase de ejecución de esta, y, por ende, la ciudadanía general de Santa Lucía se vería afectada.

Además, si no existe una misión o visión, los funcionarios no pudieran entender que logros o metas se intentan alcanzar a largo plazo. En definitiva, una correcta interpretación de la cultura organizacional es también importante debido a que todas las poblaciones son diferentes y conocer las normas, principios y costumbres ayudan a conocer las necesidades insatisfechas de la población.

En el mismo contexto, la Planificación Estratégica parte de la necesidad de pensar en su concepto de desarrollo local con un alcance de territorio, bajo un proceso de vinculación con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDyOT). Así pues, dicho plan busca el desarrollo humano mediante, el cual, se amplían las oportunidades que pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. No obstante, es importante recordar las 3 etapas fundamentales para el desarrollo

personal que son: alcanzar una vida longeva y saludable, desarrollarse académicamente y tener acceso a un empleo digno tiene que ser el fin último. Adicional a esto, el desarrollo personal podría continuar para muchas personas dirigidas a alcanzar la plena libertad de expresión, libertad política, libertad económica y hasta la oportunidad de ser creativo.

De esta manera, la inexistencia de un estudio que analice la Gestión Administrativa en la planeación estratégica del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Lucía, podría afectar el correcto desenvolvimiento de la parte administrativa, y, por ende, afectar la forma en que el GAD atiende las necesidades de sus ciudadanos.

El problema que se genera en el GAD Municipal del Cantón Santa Lucía es que su gestión administrativa, presenta una serie de deficiencia y obviamente esto repercute en la imagen de la institución que tiene que proyectarse hacia la comunidad en general, debido que no se puede apostar al desarrollo local del cantón en cuanto a las obras no se pueden ejecutar adecuadamente, en base al presupuesto que no es invertido de la manera precisa.

Dentro del GAD Municipal las actividades generalmente a lo que corresponde a cada una de las obras que tienen proyectadas y deben cumplirse a cabalidad en el periodo determinado en la Administración, de acuerdo a los montos presupuestarios que son asignados por el Gobierno Central no se logra los objetivos proyectados, puesto que todo esto responden a una planificación estratégica definida de manera incorrecta, puesto que cada actividad con sus recursos asignados deben emplearse con responsabilidad, de tal manera que se pueda medir el costo de inversión en cada una de las obras y posteriormente medir la efectividad de dichas inversiones con transparencia a la ciudadanía en general, toda esta problemática conlleva a que la gestión administrativa no es la adecuada, dicha actividad de gestión no especifica todos los parámetros a un proceso administrativo que exige una planificación estratégica adecuada y bien delimitada.

El objetivo del presente estudio es analizar los procesos administrativos que se generan en las actividades propias de las gestiones que realizan las diferentes dependencias del GAD municipal, serian revisiones de procesos internos y externos, es decir, verificar los posibles inconvenientes que retrasan los tiempos de

respuestas y entorpecen la planificación estratégica en la institución. De esta manera, con el propósito de mejorar la planeación estratégica en el área administrativa de manera eficiente y eficaz; se optimizará el tiempo y los recursos con la finalidad de cumplir cada uno de los objetivos y las metas propuestas de lograr la satisfacción de las necesidades básicas de la ciudadanía.

Delimitación del problema

Unidad de análisis u objeto de estudio

El Presente estudio toma como unidad de análisis al GAD Municipal del Cantón Santa Lucia, en virtud de que representa una de las importantes instituciones de la localidad siendo un gobierno autónomo descentralizado gozan de autonomía política, administrativa y financiera. Es necesario indicar que el presente proceso de investigación se desarrollara y desplegara en el Cantón Santa Lucia provincia del Guayas en el GAD Municipal, periodo 2020-2021

1.1 Formulación del Problema

¿De qué manera la Gestión Administrativa incide en la Planeación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021?

1.2 Sistematización del problema

¿De qué manera la planificación incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021?

¿Cómo la Organización incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021?

¿Cómo la Dirección incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021?

¿De qué forma el Control incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021?

1.2.1 Determinación del Tema

Gestión Administrativa y su Incidencia en la Planeación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia Provincia del Guayas periodo 2020-2021

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivos General

Analizar de qué manera la Gestión Administrativa incide en la Planeación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia Provincia del Guayas periodo 2020-2021, mediante un estudio que permita la generación de posibles elementos que mejoren la gestión en la institución objeto de estudio.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer de qué manera la planificación incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- Estudiar cómo la Organización incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- Determinar cómo la Dirección incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- Describir de qué forma el Control incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021

1.4 Justificación

La administración cantonal tiene un rol muy importante en el desarrollo de los habitantes, ya que éstos tienen competencias como la pavimentación de calles, abastecer de agua potable, el control parcial de las competencias de tránsito y demás obras de infraestructura. En este sentido, las obras de infraestructura como construcciones de mercados dinamizan el comercio, la construcción de carreteras ahorra tiempo y dinero a la población, el correcto abastecimiento de agua potable reduce las enfermedades gastrointestinales y el control parcial de tránsito ayuda a que los automóviles que circulen por las calles sean seguros y no provoquen

accidentes. En efecto, una mala planificación y ejecución de las obras y servicios a cargo de la municipalidad, traería desempleo y pobreza en la población.

Es así como la correcta implementación de la planeación estratégica ayuda a mejorar la gestión administrativa de la municipalidad de Santa Lucía y de este modo poder servir a los “*lucianos*” con todos los servicios y obras ya descritas en este estudio dentro de sus competencias. En definitiva, una vez analizado las competencias de la municipalidad y poder conocer toda la planeación estratégica actual, poder evaluar la gestión administrativa y conocer la eficiencia del uso de los recursos; se podrá evaluar la gestión del burgomaestre. Por todas estas razones se considera realmente importante realizar este estudio.

1.4.1 Alcance y Limitaciones

El presente estudio investigativo está enfocado en el manejo correcto de la gestión administrativa en cuanto a la planeación estratégica, cuyos alcances serían determinar resultados de las variables de investigación del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía provincia del Guayas en los periodos comprendido entre 2020-2021 para una buena toma de decisiones tanto interno como externo, con el propósito de mejorar el área administrativa teniendo una planeación estratégica en el de manera eficiente y eficaz.

De acuerdo con la investigación inédita se podrá encontrar limitaciones debido que la información que se solicitará al área administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía provincia del Guayas, sean los correctos y adecuados, para poder verificar y validar dicha información constando con un archivo o registro correspondiente de la información interna y externa para una adecuada planeación estratégica en la gestión administrativa de la institución.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Referenciales

Una referencia importante para esta investigación la constituye el estudio de Fuentes, Martelo y Jiménez (2017) sobre la implementación de una planeación estratégica en los municipios del sur de la Guajira-Colombia para mejorar la gestión ambiental. En este estudio diseñaron un modelo que sirvió para recolectar datos en forma de cuestionarios, así mismo, analizaron variables directas e indirectas, dimensiones e indicadores. Por medio de una investigación no experimental ya que analizaron los datos, sin una manipulación visible de las variables, de la planeación estratégica y de la gestión ambiental. En definitiva, el estudio concluye que no existe continuidad en los programas municipales, se evidencia falta de estrategias creativas, mucha burocracia en los trámites que buscan el desarrollo de actividades para mejorar la gestión ambiental y falta de una campaña informativa que aliente el interés de las comunidades sobre los aspectos ambientales.

Por otra parte, Bryson y Hamilton (2017), analizan la implementación de la planeación estratégica en el sector público. En este contexto, este trabajo hace una revisión documental para tratar de realizar una aproximación a la verdadera efectividad de aplicar la planeación estratégica en el sector público. El estudio concluye que existe una buena evidencia de que la planeación estratégica aplicada en el sector público ayuda a obtener resultados deseables y también sugiere la realización de otra investigación que provea un entendimiento del porqué y el cómo se dan estos resultados.

Una investigación de gran valor académico y que sirvió de referencia para este trabajo fue el estudio de Johnsen (2017). El autor realiza un análisis sobre el impacto de la planeación estratégica y la administración pública municipal en Noruega. En este estudio la recolección de datos se realizó mediante el método de las encuestas, con preguntas subjetivas y objetivas sobre medidas de productividad y eficiencia para un mejor análisis. En definitiva, se concluye en este estudio, que una planeación estrategia formal y una administración mejoran el rendimiento de los colaboradores en concordancia con otros estudios de EEUU y el Reino Unido. Sin embargo, existen

diferentes factores contextuales en Noruega que no necesariamente traslade el conocimiento estratégico directamente al impacto en la organización.

En el estudio de Elbanna, Andrews y Pollanen (2016) se hace referencia a la exitosa implementación de la planeación estratégica en más de 150 organizaciones de servicio público en Canadá. En el mismo contexto, aplicaron un cuestionario en línea con la finalidad de recolectar los datos necesarios para el trabajo y para el procesamiento de los datos usaron una escala de 5 puntos de Likert. En efecto, los autores concluyen que ni la planeación estratégica ni la implementación exitosa están directamente relacionado con las decisiones de políticas públicas. Adicional a esto, se concluye que éstas no son ni pérdida de tiempo ni de recursos lo que resulta beneficiosos para para las organizaciones públicas. Además, la planificación estratégica genera compromiso y alineamiento hacia las políticas públicas prioritarias de la organización.

Finalmente, un estudio con gran aporte bibliográfico es el de George, Walker y Monster (2019). En esta investigación los autores cuestionan si la planificación estratégica mejora el rendimiento de la organización. Así pues, realizan el uso de técnicas como el metaanálisis, en donde, se recolectan datos de 31 estudios empíricos que incluyen correlaciones entre la planeación estratégica y el rendimiento organizacional convirtiéndose así éstas dos en las variables del estudio. Concluyendo que la planeación estratégica tiene un significativo impacto positivo sobre la productividad de la organización. Así mismo, plantean cómo la planificación estratégica es un método exitoso en la administración privada como en la pública y sugieren futuros meta-análisis para un mejor entendimiento del impacto de la planeación estratégica en las organizaciones.

2.2 Fundamentación Teórica

2.2.1 La Gestión Administrativa

La gestión administrativa es la suma de actividades de una organización, de las cuales se desprenden una serie de decisiones organizacionales que debe tomar los ejecutivos de una organización y que éstos le permitan alcanzar metas y objetivos previamente fijados a largo plazo (Wheelen y Hunger, 2007).

Según Garde y Etcheverry (2007) gracias al Taylorismo se desarrolló otra teoría que recoge parte de esta filosofía, la cual se denominó Fordismo. De esta manera, tanto

el Taylorismo como el Fordismo están basados en un fuerte cambio en la organización que consiste en separar la parte administrativa con los subordinados (parte ejecutante). Además, se asemejan en la fragmentación y especialización del trabajo; y en el sistema de remuneraciones variables que incluye compensaciones y multas. Sin embargo, éstas dos teorías divergen cuando la innovación no recae en el trabajador (Taylorismo) sino en la estrategia de expandir el mercado (Fordismo) (Pacheco, 2010).

En la actualidad las teorías de Taylor siguen vigentes, a pesar de las negligencias en su aplicación; incluso más de lo que se pudiera imaginar (Aldape y otros, 2011). Así pues, esta especialización del trabajo genera una pérdida de habilidad del empleado por lo que se pierde ese orgullo por el trabajo generando rotación de personal (García, 2002). En definitiva, Taylor sigue inspirando modernos conceptos como el Taylorismo Digital desarrollado en el año 2011 (Brown, Lauder y Ashton, 2011).

Según Vaquero (2015), la idea central del Taylorismo era la consecución de una mejora de la productividad en el trabajo a partir de la división de tareas de ejecución y de mando. Así pues, el objetivo de fondo era la expropiación de la utilidad de la empresa en detrimento del obrero; ejerciendo especial control en los tiempos de ejecución de cada tarea. En definitiva, la consolidación de este sistema se da con la introducción de la producción en cadena de Ford, en el cual, se otorga una responsabilidad específica a cada individuo de la organización y los tiempos pasan a ser controlados netamente por la empresa (Pagura, 2008).

En lo que se refiere al método de Taylor, éste fue aplicado parcialmente a conveniencia de ciertos empresarios. En algunos casos, las plantas de producción solo se centraban en el estudio de los tiempos y movimientos del personal, lo cual, era sólo una parte de los principios de la Administración Científica. Es así como, la productividad aumentó de manera sustancial, pero el beneficio a los trabajadores como proponía el Taylorismo no ocurrió. Esa es la razón por la cual los trabajadores comenzaron a boicotear el proceso de la Administración Científica. En a la actualidad, muchos de los críticos de Taylor desconocen el principio de cooperación que existía en las teorías de Taylor entre la parte administrativa y los subalternos (Rodríguez, 2015).

La gestión administrativa se define como el conglomerado de acciones que se realiza con el fin de dirigir una organización, aplicando un poco de sindéresis en la asignación de tareas, esfuerzos y recursos. Además, una buena capacidad de planificar, organizar, dirigir y controlar previene problemas y logra los objetivos. Normalmente su ejecución es responsabilidad del gerente de la administración o el que haga sus veces (Montoya, 2011).

Según Caldas, Carrión y Heras (2017) la gestión administrativa es un proceso de funcionamiento de una organización que se refleja en la documentación de la administración. Adicional a esto, mientras más esté arraigado en la organización este proceso y esté estandarizado, mayor será la optimización de recursos de la organización. Además, establecen que mencionado proceso se tiene que realizar de manera eficaz y eficiente con la finalidad de cumplir 3 principios:

- El proceso tiene que ser oportuno
- El proceso tiene que optimizar costos.
- El proceso tiene que ser confiable pero algo rígido.

Finalmente, Chiavenato (2006) define a la gestión administrativa como el conjunto de acciones que tienen como principal objetivo la consecución de los mejores resultados posibles optimizando de buena manera los recursos de la organización, ya sean estos económicos o humanos.

2.2.1.1 Importancia de la Gestión Administrativa

La teoría clásica de la Gestión Administrativa de Henri Fayol tiene su enfoque organizacional estructural que se orienta a la organización formal y tiene una aproximación basada en las normas. Es así como esta teoría ve a la organización como un conglomerado de cargos, tareas y equipo administrativo, y ve al trabajador como una persona que recibe su remuneración con base a su aporte labora, ya que siempre se busca la eficiencia organizacional (Mendoza et al., 2018).

Por otro lado, en la teoría neoclásica de Peter Drucker la gestión administrativa tiene un enfoque metodológico. Así pues, esta teoría considera a la empresa formal e informal diferenciándose de las ideas de Fayol que solo consideraba las organizaciones formales. Ahora bien, para Drucker la empresa es como un sistema

social con metas racionales que hay que lograr. No obstante, le agrega un alto poder al grado jerárquico superior agregándole conceptos de autoridad y responsabilidad, además, le agrega la dinámica de trabajo en grupo, de la comunicación entre el personal y la apertura para una gerencia más democrática. En definitiva, el propósito es alinear los objetivos individuales de cada empleado con los objetivos de la organización (Blacutt, 2010).

En definitiva, en el enfoque de Koontz, Wehrich y Cannice (2012) coinciden con los preceptos de Drucker. Así pues, en la gestión administrativa el propósito de organizar es que fluya el trabajo en equipo, las jerarquías organizacionales están para limitar la gestión de cada trabajador. Dicho de otra manera, las jerarquías organizacionales existen por la limitación que tienen los administradores de supervisar de manera efectiva a muchos empleados. En este contexto, Koontz et al. (2012) presentan 2 ámbitos de la gestión administrativa; uno amplio (pocos niveles jerárquicos) y un ámbito estrecho (muchos niveles jerárquicos).

2.2.1.2 Proceso administrativo

Basándonos en las enseñanzas de la Escuela de la Administración Científica de Federick W. Taylor, el proceso de la administración guarda relación con la idea de delimitar tareas, encontrar un líder, con el proceso de la toma de decisiones, con la planificación, con la forma de llevar a cabo acciones orientadas a alcanzar metas colectivas e individuales. En esa teoría, el proceso administrativo contempla cuatro funciones fundamentales tales como la planeación, la organización, la dirección y el control (Bernal, 2017) las cuales se presentan a continuación:

Planeación

Según la teoría clásica la planeación parte como la primera fase del proceso administrativo. En esta parte del proceso es donde se decide qué estrategias se van a aplicar y cuáles son los planes de contingencia, considerando los análisis externos e internos de la organización. Así mismo, aunque existen autores que proyectan la planificación en el corto, mediano y largo plazo; la gran mayoría reconoce la importancia de esta fase en el proceso administrativo dado aquí se discute las metas de la organización, se toma decisiones, se establece objetivos, se definen políticas empresariales y se construyen las estrategias de la organización. En definitiva, en esta etapa se pueden efectuar análisis como las Cincos Fuerzas de Porter o el análisis

FODA, todo con la finalidad de poder cumplir con la visión y misión estratégica de la organización (Cardona y González, 2010).

En este mismo contexto, el Taylorismo explica que la planificación abarca mucho más que el cortoplacismo debido a que se abordan estrategias de largo plazo, implementación de tácticas en el mediano plazo y una visión crítica que se fundamenta en los pilares del desarrollo organizacional. Así pues, a parte de la clasificación de la planeación (corto, mediano y largo plazo), se puede clasificar también en únicos, continuos y alternos. Primero, los planes únicos son los que están diseñados para ser utilizados en un periodo determinado (usualmente un año) y en estos se detallan presupuestos y proyectos. Segundo los planes continuos se refiere a los procesos de trabajo, a las políticas organizacionales y a las normas que perduran en el tiempo. Tercero, el plan alterno es aquel cuyo uso depende exclusivamente si falla el plan primario y sólo se utilizan en circunstancias apremiantes (Barba, 2010).

Organización

La segunda fase es la organización, según el Taylorismo aquí se establecen responsabilidades para el personal. En esta teoría, se estratifican las jerarquías y se arman organigramas para luego calcular el tiempo que se tarda cada tarea. En el mismo sentido, se jerarquizan los objetivos con el fin último de evitar el despilfarro de tiempo y esfuerzo. Así pues, lo fundamental de esta fase es construir una estructura estable, con cargos debidamente jerarquizados, con la debida autoridad acorde a la responsabilidad desempeñada (Cardona y González, 2010).

Según Chiavenato (2006), el administrador juega un rol fundamental en la organización debido a que este es el encargado de diseñar la estructura organizacional señalando las responsabilidades de cada puesto. En conjunto, el administrador debe fomentar la importancia del trabajo en equipo, ya que todos deben armar una sinergia y complementarse ente sí. La idea principal es lograr ser más productivos en conjunto, que la suma de la producción de cada individuo. La conceptualización de la organización es entendida como dinámica, pero que guarden cierta flexibilidad y orden permanente. La finalidad de esto último es evitar a toda costa los conflictos entre departamentos y que haya una retroalimentación entre los empleados aumentando así su capacidad de adaptación a ambientes laborales cambiantes.

Por otro lado, Louffat (2012) señala que la organización consiste en establecer una estructura que permita la distribución de tareas al talento humano con sus respectivos recursos económicos. En este sentido, se busca desarrollar todas las actividades organizacionales de manera óptima para evitar problemas al momento de alcanzar las metas propuestas. Del mismo modo, en esta fase se debe quedar establecido las áreas responsables de cada actividad, cuáles serán los procedimientos, las unidades de mando y cuál es el personal calificado para llevar a cabo dichas tareas.

Dirección

Con respecto a las enseñanzas de la escuela clásica del Taylorismo, la tercera fase es la dirección. Dentro de este enfoque, las organizaciones se enfrentan a un mundo que cambia constantemente, por lo cual el talento humano no puede ser programado como robots. En este sentido, aunque los procesos de producción estén normados, siempre se requieren de la intervención de personas para que éstas puedan funcionar por lo que siempre se necesita un coordinador. Así pues, la dirección es ese enlace de coordinación que tiene la finalidad de organizar al talento humano. Por esta razón, dirigir es la acción de coordinar, de motivar, de guiar al personal a realizar sus asignaciones dentro de la organización (Hernández, 2006; Grant, 1998).

Por otro lado, la dirección no solo es dar órdenes, sino dar acompañamiento a través de consultorías y correcciones necesarias para enfocar los esfuerzos. Así mismo, la dirección es definida como un elemento del proceso de la administración que supervisa el camino de la organización a través del liderazgo, de la aplicación correcta de la autoridad, de la comunicación efectiva, de la motivación, de los cambios organizacionales con la finalidad de aumentar la competitividad de la organización (Chiavenato, 2006).

Otro punto de vista es que la dirección consiste en la ejecución de todas las estrategias que se construyeron en la fase de planeación. En este punto toma relevancia el líder ya que tiene que transmitir una excelente comunicación y una buena motivación para ayudar a la consecución de objetivos. En otras palabras, se necesita del liderazgo de la directiva para motivar a sus súbditos manteniendo una comunicación clara, fluida y precisa, no obstante, esta interacción con toda la

organización debe estar ligado a evaluaciones constantes con el objetivo de lograr parámetros para una mejora continua (Louffat, 2012).

Control

Según la escuela del Taylorismo, la última fase del proceso administrativo es el control. Así pues, el control permite a las organizaciones autorregularse y conservar su nivel de desarrollo en los términos planificados. En el pensamiento clásico, se dice que, si no se puede medir, no se puede mejorar. En este sentido, sin un adecuado control resulta muy difícil mantener controles de calidad del producto, del servicio o del proceso productivo. En un mundo sensible que cambia constantemente fuerza a las empresas a fijar controles para conocer el grado de cumplimiento laboral o productivo. En conjunto, los controles permiten a la empresa el análisis de rendimientos laborales y de ser el caso aplicar correctivos (Cardona y González, 2010).

Por otro lado, Barba (2010) manifiesta que el control es un concepto moderno que data de la revolución industrial y lo define como un elemento del sistema que hace que las variables tengan comportamientos según lo planificado. En efecto, el control va muy ligado a la dirección ya que ésta es la encargada de verificar que se realice una actividad y que se haya hecho acorde a lo planificado. En este contexto, una vez que se detecta algún problema, se debe determinar fallas en las normas empresariales para poder diagnosticar fácilmente los problemas. Por esta razón, el control al estar ligado a las normas también está relacionado con la primera fase que es la planificación.

La última fase es el control, y esta consiste en revisar que las actividades se realicen adecuadamente siguiendo los parámetros y estrategias propuestas por la directiva. Además, en esta etapa se puede redireccionar ciertas actividades, corregir imprecisiones y más que nada efectuar una evaluación de los resultados obtenidos. De esta manera, esta es una tarea dirigencial que debe tomarse con la mayor transparencia y profesionalismo posible. En conjunto, es una etapa que además de tratar de optimizar las decisiones tomadas, se busca medir los resultados para contrastar con la planificación realizada con anterioridad y poder establecer cumplimientos (Chiavenato, 2006).

La División del Trabajo. Según los conceptos de Koontz, Weihrich y Cannice (2012), la división de trabajo es la repartición y delimitación de las tareas con la finalidad de ejecutarlas con mayor eficiencia, precisión y realizando un menor esfuerzo. Todo esto conlleva a un profesionalismo o a la especialización del trabajo porque se logra el perfeccionamiento en la ejecución de tareas. Por otro lado, la idea de la división de trabajos parte desde el punto de realizar una gestión de supervisión efectiva debido a que los administradores solo pueden hacerlo en un límite de personas de manera eficiente.

Con respecto a las etapas de la división del trabajo en el primer paso se encuentra la jerarquización que no es otra cosa que realizar niveles en la organización dando autoridad y responsabilidad acorde a la importancia de cada rango. El segundo paso es la departamentalización del trabajo que es la agrupación de actividades similares en una unidad departamental. El tercer paso es la descripción de obligaciones de cada puesto, lo que se logra al analizar cada función de un cargo y sus delimitaciones (Gómez, 2016).

Relación entre autoridad y responsabilidad. En lo referente a la relación entre autoridad y responsabilidad, Fayol define a la autoridad como el derecho que se tiene de dar órdenes y del poder que se otorga para demandar obediencia. Por otro lado, la responsabilidad dentro de una organización no es otra cosa que la obligación de un individuo de cumplir una misión específica de acuerdo con los parámetros encomendados. En este contexto, tanto la autoridad y la responsabilidad están estrechamente ligadas dado que se le tiene que dar a un individuo suficiente autoridad acorde con las responsabilidades que tiene que cumplir. Verbigracia, si a un individuo se le da una responsabilidad, pero sin la autoridad necesaria, no podrá desenvolverse de la mejor manera al carecer de legitimidad para realizar el trabajo. Por el contrario, una persona con autoridad, pero sin responsabilidad desperdiciará la autoridad delegada al no saber en qué momento ni para que ejercerla (Blacutt, 2010).

2.3 Planeación Estratégica

La planeación estratégica es una serie de decisiones organizacionales que deben tomar los ejecutivos de una organización y que éstos le permitan alcanzar metas y objetivos previamente fijados a largo plazo. Es así como todo el proceso de planeación estratégica comprende tres fases: Un análisis externo e interno de la

situación actual de la organización, el diseño de un plan estratégico para ser cumplido en el largo plazo, y la evaluación continua e implementación de la estrategia (Wheelen y Hunger, 2007).

Según Armijo (2011) la planeación estratégica es una herramienta administrativa que favorece al proceso de toma de decisiones. Es así como esta herramienta permite conocer a la organización, qué camino seguir y cómo adaptarse a las demandas o transformaciones que impone el entorno competitivo; logrando eficiencia y eficacia y calidad en los bienes y servicios que producen. Lo antes mencionado, sostiene en que la planeación estratégica es de mucha utilidad y relevante en la gestión de la institución, para conseguir resultados esperados.

Acorde a Chiavenato (2017), la planificación estratégica es un proceso que formula y ejecuta las estrategias que se propuso la organización con el fin último de implementarla en concordancia con la misión organizacional. En este contexto, Chiavenato cita la definición de planeación estratégica de Peter Drucker, la cual manifiesta que ésta es un proceso permanente que se sustenta obtener el mayor conocimiento futuro para poder tomar las decisiones actuales de la organización. En este sentido, Drucker señala que la planeación estratégica consiste en organizar las tareas necesarias para probar las decisiones y de esta manera reevaluar los resultados para que éstos sean contrastados con las expectativas que se tenían previamente.

Según Hernández (2009), la planificación estratégica es la creación, desarrollo e implementación de planes operativos ejecutados por las organizaciones, con la finalidad de alcanzar metas que pueden ser a corto, mediano o largo plazo. En efecto, estas herramientas suelen tener un presupuesto limitado, por lo que es fundamental trazar objetivos claros, alcanzables y medibles para que ésta pueda tener los recursos necesarios para su puesta en marcha.

Por último, Moore (1998) lo define como un ejercicio de creación y fijación de objetivos cuya meta principal es establecer procesos de acción para alcanzar objetivos. Así mismo, se considera una herramienta fundamental para el proceso de toma de decisiones en las organizaciones públicas.

2.3.1 El proceso de Planeación estratégica

El proceso de planeación estratégica son pasos, consideraciones o aspectos que se tienen que tomar en cuenta para estructurar una buena planeación. Según Chiavenato (2017) los elementos que constituyen el proceso de la planificación estratégica son la misión y visión organizacional, el diagnóstico estratégico interno y externo, los determinantes del éxito, los objetivos, las estrategias, el plan estratégico y la auditoría del rendimiento al personal. A continuación, se muestra visualmente el proceso de la planificación estratégica según Glueck (Figura 1).

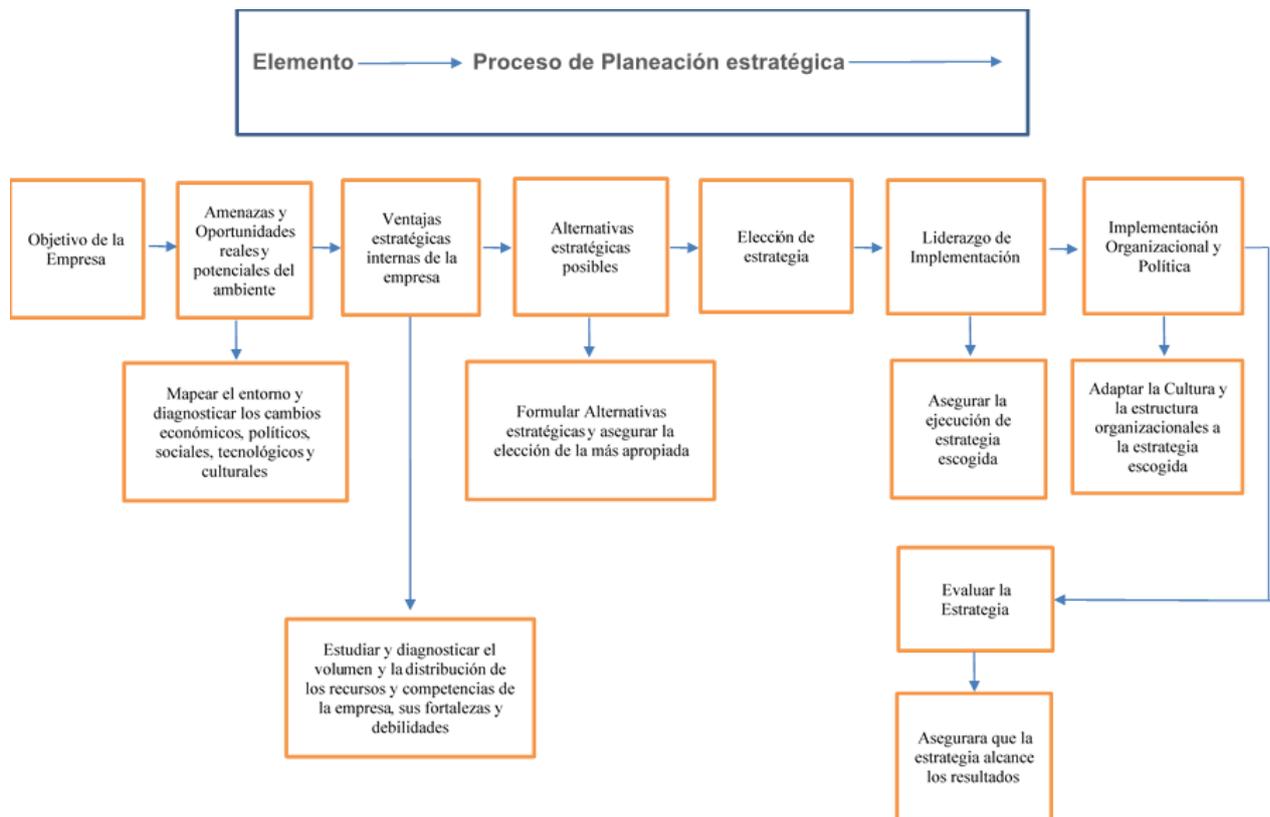


Figura 1. El Proceso de Planeación Estratégica según Glueck.

Fuente: Chiavenato (2017)

En la Figura 1 se muestra el proceso detallado del proceso de planeación estratégica, que acorde con Glueck (1980) citado por Chiavenato (2017), el proceso de planificación comienza con la misión y visión. En el caso de la misión, el autor manifiesta que ésta se simplifica en las responsabilidades y anhelos de la organización, por ende, representa su razón de ser en su contexto social. Con respecto a la visión, se la define como la imagen a futuro de la organización basado en el cumplimiento de sus objetivos a largo plazo. Aparte de eso, la visión debe ser

una fuente inspiradora para todos los que componen la organización, ya que representa un ideal a seguir.

Según Chiavenato (2017), en el proceso de planificación es esencial el diagnóstico estratégico interno como externo. Con referencia al diagnóstico interno se refiere al análisis de las fortalezas y debilidades dentro de la organización orientada a crear estrategias que permitan maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades. Por el contrario, el diagnóstico externo se trata del análisis de las oportunidades y amenazas de la organización. En el caso de las oportunidades, éstas representan los diferentes aspectos que pueden beneficiar a la organización si se alinean a los objetivos empresariales. En este sentido, las amenazas son las diferentes desventajas que se presentan en el entorno y que puedan afectar de manera negativa a la organización.

En cuanto a Ansoff (1984), la valoración de los determinantes del éxito es fundamental debido a que es un recurso metodológico que se utiliza entre las etapas de diagnóstico y la formulación de objetivos y estrategias. En este sentido, se trata de encontrar partes críticas de la organización, las cuales salen a relucir con base en las evaluaciones realizados a través del análisis FODA, convirtiéndose así en la base de las políticas organizacionales. En consecuencia, luego de la etapa de la valoración de los determinantes del éxito, se formulan los objetivos dentro de una jerarquización que depende de la importancia, emergencias o prioridades.

Después de establecer los determinantes de éxito y los objetivos, Porter (1996) sugiere que se formulen las estrategias como consecuencia de un análisis competitivo. Con base en esto, se plantea el análisis de las 5 fuerzas de Porter que afectan a la organización, lo cual, trata sobre la capacidad de negociación de los proveedores y clientes, la amenaza de productos sustitutos, la entrada de nuevos competidores y la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes. Luego de este análisis, Porter plantea la entrada en escena del establecimiento del plan estratégico, el cual trata sobre implementarlo con programas y proyectos. En conjunto, se busca la participación del personal en análisis de evaluación, asignación y control de todo tipo de recursos organizacionales, así mismo, de entender al gobierno corporativo y su responsabilidad social.

Finalmente, Mintzberg (1994) manifiesta que como última etapa se debe considerar a la auditoría del rendimiento de las estrategias implementadas. En lo que se refiere a

este punto, la auditoría consiste en la evaluación de las estrategias adoptadas para determinar las nuevas directrices del proceso de planeación estratégica con la finalidad de desterrar estrategias que fracasaron y conservar las estrategias exitosas. En definitiva, esta evaluación se debe dar como un proceso de consenso entre la administración y los indicadores de rendimiento de cada estrategia implementada.

2.3.2 Beneficios de una adecuada planeación estratégica

En lo que respecta a lo fundamental de una adecuada planeación estratégica, cabe recalcar que ésta trae muchos beneficios. En este sentido, (Tarziján, 2013; Rugman y Verbeke, 2002) enlistan los hechos más importantes: organiza problemas y acciones por orden de prioridad; las empresas que realizan la planeación estratégica tienen mejores resultados administrativos que las que no lo hacen; evita el despilfarro de dinero y de tiempo; trae certidumbre; mejora de la organización; examinar las hipótesis que surgen de las propuestas realizadas; conecta a toda la organización con al desarrollo de los procesos organizacionales; establece recursos financieros, humanos y materiales; sirven de base para establecer planes a futuro; y fortalece la misión y visión organizacional.

2.4 GAD Municipal del Cantón Santa Lucía

2.4.1 Historia

Antes de ser cantón, la parroquia Santa Lucía pertenecía al cantón Daule. En este sentido, dado a su aumento poblacional, se decidió crear un nuevo cantón perteneciente a la provincia del Guayas. En este contexto, el cantón Santa Lucía fue creado mediante ley el 2 de febrero de 1987 y publicado en el registro oficial al día siguiente. Así pues, el nombre oficial fue Ilustre Municipalidad de Santa Lucía, lo cual fue cambiado vía ordenanza municipal al nombre de Gobierno municipal del cantón Santa Lucía el 21 de diciembre del 2010. Finalmente, desde el 2 de diciembre del 2011 se pasó a llamar Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Lucía (GAD Municipal de Santa Lucía, 2020).

La economía del cantón Santa Lucía está basada principalmente en la agricultura, ya que posee una gran extensión de tierra fértil dado que el cantón es atravesado por el río Daule. De esta manera, entre los cultivos que más se destacan son el arroceros, cafeteros, cacaoeros, tabaqueros, entre otros. Así mismo, en el territorio

existen grandes haciendas ganaderas y otros sectores importantes se dedican a la apicultura, por ende, existe un gran comercio de miel (GAD Municipal de Santa Lucía, 2020).

2.4.2 Filosofía corporativa y Organigrama

Según Viñarás y otros (2015), la filosofía corporativa representa los criterios primarios que sirven de guía en el hacer de una organización, o sea, esta representa los principios o valores en los cuales se ve representado o identificado la organización. En este aspecto, se puede señalar que el GAD de Santa Lucía tiene muy definida su misión y visión, políticas y principios organizacionales. Según la página web del GAD de Santa Lucía (2020) su misión organizacional es la siguiente:



Figura 2. Misión Organizacional del GAD de Santa Lucía.

Fuente: <http://www.gadsantalucia.gob.ec/index.html>

En el caso de la misión, la municipalidad plantea la planificación, implementación y sostenibilidad de las políticas de desarrollo local. Para este efecto promueve obras y servicios básicos de calidad, oportunidades sociales y económicas a la población. Así mismo, ofrece transparencia, ética institucional y el uso del talento humano capacitado y motivado para solucionar los problemas de los moradores.

Por otro lado, en la página web del GAD de Santa Lucía (2020) se manifiesta que la visión organizacional es la siguiente:

VISIÓN | GAD MUNICIPAL DE SANTA LUCÍA

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Lucía, para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo de la región y contará con la organización interna, altamente eficiente, que gerencia productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad, y será capaz de asumir los nuevos papeles vinculados con el desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizado y desarrollo, con identidad cultural y de género, descentralizado y optimizando los recursos, que asegure la calidad de vida de la población.

Figura 3. Visión Organizacional del GAD de Santa Lucía.

Fuente: <http://www.gadsantalucia.gob.ec/index.html>

En ese sentido, la visión organizacional es proyectada a 5 años, y se manifiesta como un ejemplo de desarrollo local, organización altamente eficiente. Así pues, se fomenta la identidad cultural y de género, ofreciendo optimizar recursos y descentralizarlos para una mejor atención a los habitantes. Con respecto a los valores corporativos no se menciona en ninguna propuesta del plan municipal, por lo que no se podría analizar esta temática por el momento.

Con respecto a las políticas que aparecen en la Gaceta del GAD Municipal publicada en el 2020, se señala:

Con el fin de cumplir con los objetivos y funciones señaladas, esta corporación pondrá en práctica las siguientes políticas de acción. Primero, una planificación concertada para conseguir objetivos comunes. Segundo, trabajo con calidad, optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles (humanos, materiales, económicos). Tercero, asignación de recursos en base a reales necesidades, que beneficien a las mayoría de la población luciana. Cuarto, dotación, mantenimiento y mejoramiento permanente de los servicios básicos (agua potable, alcantarillado, recolección y tratamiento de los desechos sólidos, mercados, plazas, vía pública, cementerio). Quinto, construcción de obras planificadas a largo plazo que permitan un desarrollo sostenible y sustentable de la comunidad. Sexto, personal capacitado e incentivado debidamente para lograr los objetivos planteados. (GAD Municipal Santa Lucía, 2020, p.5)

Con respecto al funcionamiento organizacional del GAD de Santa Lucía, a continuación, en la Figura 3, se muestra el organigrama funcional.

2.4.3 Situación actual

Según Santana (2016) en la actualidad los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales no cuentan con una adecuada planificación estratégica ni tampoco con una gestión administrativa eficaz, por lo que el cumplimiento de los proyectos emprendidos por dichas organizaciones, además del cumplimiento de su misión y el logro de las metas estratégicas de largo plazo, no puede ser alcanzado de forma eficiente y eficaz. Hay que destacar que la planificación estratégica es necesaria en cualquier tipo de organización y para comprender su importancia, es necesario conocer cuáles son sus antecedentes y que beneficios son los que proporciona a la misma.

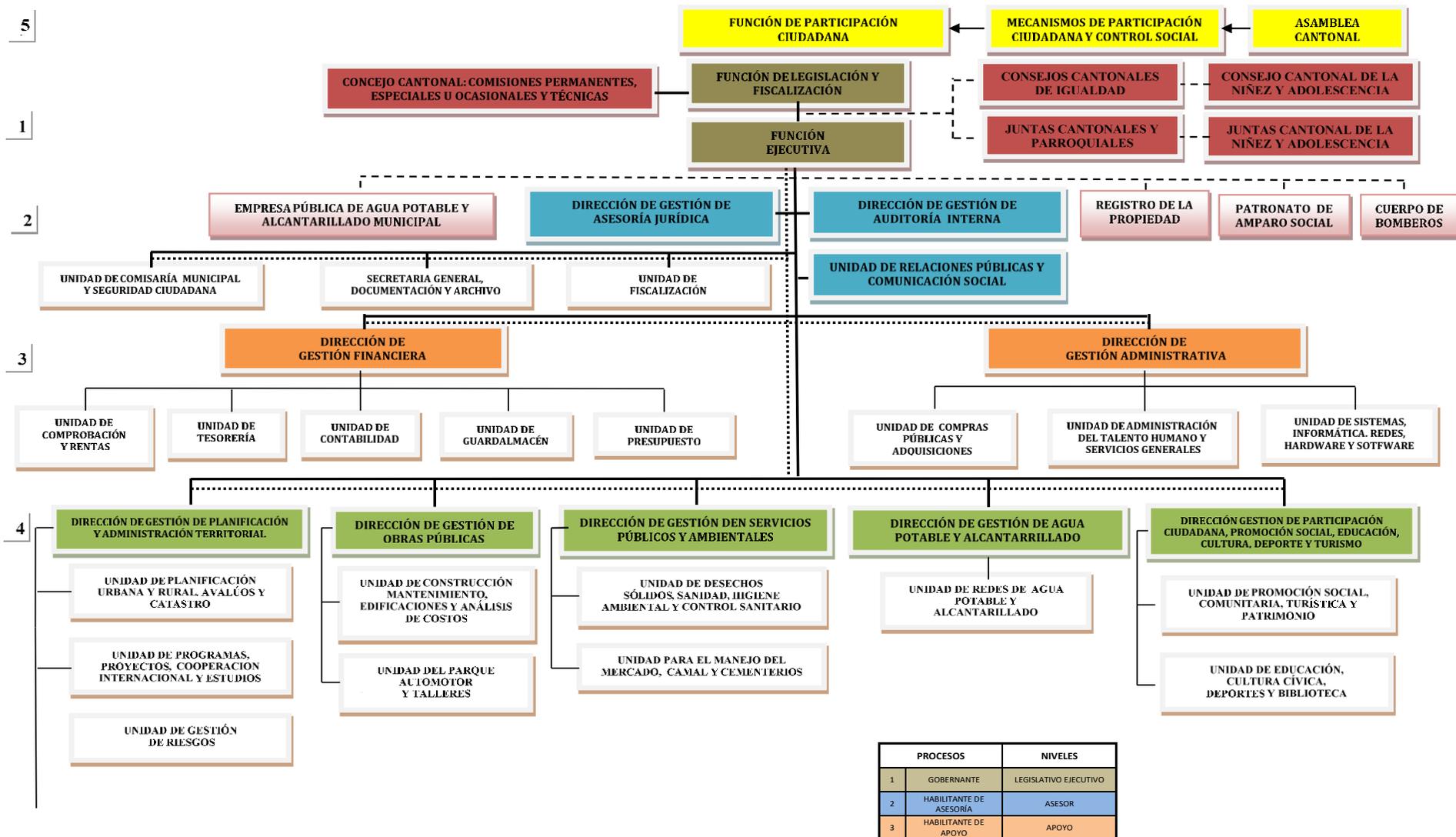


Figura 3. Organigrama funcional GAD Municipal Santa Lucía

En el mismo sentido, la falta de una efectiva y eficaz planeación estratégica de la municipalidad de Santa Lucía no genera un impacto o una reactivación económica al observarse falta de ejecución en los proyectos prioritarios. Un ejemplo de aquello es que sólo el 33.6% de la población cuenta con agua potable (INEC, 2010) y demás obras necesarias que requieren los ciudadanos. En el mismo sentido, si la parte administrativa no trabaja con la sinergia de una planeación organizacional, las decisiones que se tomen no llegan a una correcta fase de ejecución de esta, y, por ende, la ciudadanía en general de Santa Lucía se ve afectada.

Además, resulta complicado extraer información de la página web debido a que siempre está en mantenimiento o posee enlaces que no llevan a ningún lado. En este sentido, la página web es un recurso informativo que debería tener información actualizada, en donde se debería informar a la ciudadanía el avance de obras, contratación de bienes y servicios, etc. Si bien existe una misión o visión, sería adecuado evaluar si los funcionarios que actualmente laboran en la municipalidad realmente están familiarizados con estos y si conocen sobre qué logros o metas intenta alcanzar a largo plazo la administración actual.

En el mismo contexto, la Planificación Estratégica parte de la necesidad de pensar en su concepto de desarrollo local con un alcance de territorio, bajo un proceso de vinculación con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT). Así pues, dicho plan busca el desarrollo humano mediante, el cual, se amplían las oportunidades que pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. De acuerdo con lo planteado anteriormente resulta necesario conocer ¿Cuál es la orientación de la planeación estratégica por parte del GAD de Santa Lucía?

Cabe señalar que es de vital importancia entrevistar a los directores de la administración municipal para conocer más a fondo si existe o no una adecuada planificación estratégica, si de haberla ¿se estaría cumpliendo con la planificación? De esta manera, al conocer y poder evaluar la administración municipal, se podrá saber si la ejecución de obras está detenidas debido al recorte gubernamental que sufren todos los GADs del país o si habría alguna otra razón.

Por otro lado, el plan estratégico es un documento que refleja toda la planificación estratégica, financiera y organizativa de una institución, en donde, se aborda la manera de alcanzar los objetivos, su misión y su visión corporativa (Wheelen y

Hunger, 2007). En resumen, entre los aspectos más relevantes del plan estratégico del GAD de Santa Lucía se puede encontrar información referente a los ingresos del cantón y a que se destinará el presupuesto. Por tal motivo, la administración municipal se ha propuesto aumentar la recaudación de los impuestos, recortar el presupuesto con base en una reducción esperada de las asignaciones estatales hasta de un 21% menos con respecto a las asignaciones del año 2019.

Además, el plan estratégico recalca que se utilizará el 70% del presupuesto en gastos no permanentes y el 30% en gastos permanentes. Así mismo, la creación de un nuevo Plan Anual de Contrataciones que se ajusten a las disposiciones del SERCOP y del LOSNCP. Por otro lado, se plantea el fortalecimiento de la comisaria y policía municipal para que puedan controlar los mercados, el cementerio, el camal y las plazas. En definitiva, se busca readecuar locales educativos urbanos y rurales.

Cabe señalar que, en la parte turística, se busca una reactivación creando un programa de marketing orientado a la promoción turista y que involucre tanto a personas naturales como jurídicas. Adicional a eso, se quiere planificar un buen desarrollo cultural y deportivo, fortaleciendo canchas deportivas y la biblioteca municipal. Así mismo, una inversión importante en la organización de talleres de música, teatro, danza, pintura, literatura, artes plásticas para personas de todas las edades.

2.4.4 Obstáculos que impiden el cumplimiento del plan estratégico.

Después de una revisión documental, entre los principales obstáculos que se han encontrado para el cumplimiento del plan estratégico son: problemas con la gestión administrativa; no se respeta el presupuesto; no se reciben las asignaciones estatales; falta de enfoque en el plan estratégico; falta de planes de contingencia ante emergencias.

Cabe recalcar que es probable que con la ejecución de técnicas de recolección de información sobre el GAD municipal puedan evidenciarse más obstáculos que impiden el cumplimiento del plan estratégico. En este caso, al momento de la realización de una revisión documental sobre este GAD sólo se pudieron evidenciar estos obstáculos.

2.5 Hipótesis

Hipótesis General

La Gestión Administrativa incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021

Hipótesis Específicas

- La planificación incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- La Organización incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- La Dirección incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021
- El Control incide en la Planificación Estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucia provincia del Guayas periodo 2020-2021

2.6 Variables y Operacionalización

Variable Dependiente.

Planificación Estratégica

Variable Independiente.

La Gestión Administrativa

En función de las variables expuestas, de los objetivos, así como de las respectivas hipótesis, se expone a continuación la matriz en la que se realiza la operacionalización de las variables con la finalidad de verificar la coherencia y descripción de cada uno de los componentes a analizar (ver Tabla 1).

Tabla 1. Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Dimensión/elementos /categoría	Indicadores	Ítems o Preguntas	Unidad de Análisis	Instrumento
VD Planificación Estratégica	La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen.	Toma de decisiones	Grado en que la toma de decisiones permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos	¿Considera usted que la certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos? ¿Considera usted que la Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica?	Funcionarios de la Dirección de Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía	Encuesta
		Adecuación y cambios del entorno	Grado en que la Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno	¿Considera usted que la Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica?		
		Mejora en la efectividad empresarial	Grado en que la Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional	¿De qué manera se lleva el proceso de toma de decisiones a tal punto que esta permita que la institución se adecue a los cambios del entorno? ¿Cómo analiza usted la mejora instruccional del GAD?	Directores Departamentales del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía	Entrevista
VI La Gestión Administrativa Teoría: Escuela de la Administración Científica de Federick W.Taylor	La Gestión Administrativa adecuada en las empresas y de las personas dentro de una institución es la Planeación: diseñar un plan de acción para el mañana, Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan, Dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado y Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas	Planificar	Grado en que los objetivos son alcanzado a través de la planificación	¿Considera usted que el logro de los objetivos son las respuestas al sistema de planificación? ¿Considera usted que los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes?	Funcionarios de la Dirección de Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía	Encuesta
		Organizar	Grado en que se distribuyen adecuadamente los recursos para dar cumplimiento a los planes	¿Considera usted que el estilo de dirección permite la cohesión y logros institucional? ¿Considera usted que el control permite el cumplimiento total de los objetivos y el poder enfrentar contingencias?		
		Dirigir	Grado de que el estilo de dirección permite la cohesión y logros institucional	¿Cómo analiza usted el sistema y proceso de planificación que se lleva en GAD? ¿De qué manera la parte directiva del GAD asegura la correcta distribución de los recursos que se requieren para llevar a efecto la actividad que exige los objetivos?	Directores Departamentales del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía	Entrevista
		Controlar	Grado en que el control permite el cumplimiento total de los objetivos y el poder enfrentar contingencias.	¿Cómo maneja el GAD el estilo de dirección a fin de lograr la cohesión institucional? ¿Cómo se desarrolla el control a fin de asegurar el cumplimiento total de los objetivos y el poder enfrentar contingencias?		

Fuente: Elaboración Propia

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo y diseño de la investigación.

Según Arias (2012) en el siglo XX se estructuraron dos grandes enfoques de investigación, el cuantitativo y el cualitativo. El enfoque cuantitativo tiene como particularidad común, manejar datos numéricos, lo cual, hace necesario manejar métodos estadísticos para una fácil comprensión. El enfoque cualitativo se enfoca principalmente en obtener datos sin medición numérica, o sea, se busca obtener datos que representen sentimientos, opiniones, entre otras con la finalidad de conocer más sobre el fenómeno de estudio basados en la interpretación.

Por estas razones expuestas, al buscar obtener datos numéricos de encuestas que conllevaron a análisis estadísticos y matemáticos, se utilizó el enfoque cuantitativo. Sin embargo, también para enriquecer esta investigación se tomó la decisión de realizar entrevistas a profundidad que dieron paso a escalas valorativas bajo ciertos grados de subjetividad, lo cual, se hizo imperioso utilizar también el enfoque cualitativo. En definitiva, la presente investigación es de enfoque mixto puesto que se utilizaron estas dos perspectivas, o sea, se utilizaron los preceptos del enfoque cuantitativo y cualitativo.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) los tipos de investigación pueden ser experimental y no experimental. El diseño de esta investigación recayó en un estudio no experimental basado en lo planteado por estos autores. Así pues, la investigación no experimental permite el análisis de diversas variables del estudio en un momento determinado de tiempo, valorar y establecer relaciones entre las variables de la investigación, lo cual se enmarcó en las necesidades de este estudio. Además, no se pretendió influir o participar de manera directa en el objeto de estudio.

En este contexto, los diseños no experimentales se pueden clasificar en longitudinales y transversales o transeccionales. Los estudios longitudinales, permiten obtener información de diferentes espacios de tiempos (ejemplo datos de diferentes años) para poder contrastar un fenómeno en diferentes periodos de tiempo. Por el contrario, en las investigaciones no experimentales transversales o transeccionales

los datos se obtienen en un momento específico. Por tanto, este estudio se encasilló en un diseño no experimental transversal dado que el objetivo principal de esta investigación fue recolectar información de la municipalidad de Santa Lucía en el periodo actual, o sea, en un periodo determinado de tiempo.

Con referencia al alcance de la investigación, Blanco (2011) y Hernández (2014) coinciden en la existencia de cuatro tipos: alcance exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. El alcance exploratorio busca estudiar un fenómeno poco estudiado o no estudiado, y tiene la finalidad de dar a conocer la existencia o tener la primera aproximación de dicho fenómeno. Los descriptivos tienen la particularidad de tratar de exponer información del fenómeno tratado en los estudios exploratorios, y estos suelen ser a su vez la antesala de otros estudios como el correlacional y explicativo. Los estudios correlacionales buscan hallar la relación entre 2 o más variables planteadas en un estudio, sin embargo, el objetivo principal es saber si existe relación mas no si el comportamiento de una variable explica el comportamiento de otro. Finalmente, el estudio explicativo busca encontrar el porqué del comportamiento del fenómeno basados muchas veces en los estudios exploratorios, descriptivos y correlacionales.

Con respecto a este estudio, la investigación recayó en un alcance exploratorio dado que se indagaron estudios referenciales que trataron temas similares utilizando las variables de este estudio. Del mismo modo, una vez avanzado el trabajo, éste se convirtió en alcance descriptivo porque se realizó una búsqueda teórica que llevó a la descripción de cada una de las variables tratadas en este estudio de una manera detallada. Después, con la formulación de hipótesis previamente estructuradas, se vio en la necesidad de correlacionar las variable dependiente e independiente con la finalidad de demostrar una causa y efecto, por lo que, la investigación tomó un alcance correlacional. Finalmente, una vez que se pudo contrastar las hipótesis planteadas se tuvo que realizar una explicación de dichos hallazgos a través de conclusiones volviéndose así este estudio con un alcance explicativo.

3.2 Métodos

3.2.1 Métodos teóricos

Los métodos teóricos son aquellos que permiten conocer todas las relaciones que existe con el objeto de estudio y este es fundamental para entender hechos investigados y para formular hipótesis (Ortiz, 2012). Entre los principales métodos teóricos que se utilizaron en esta investigación se encuentra los siguientes:

Inductivo. – Según Andrade, Alejo y Armendáriz (2018) es un método que parte de una evidencia singular a una universal. Adicional a eso, este método tiene una característica ampliadora o generalizadora debido a que parte de premisas cuya aceptación sirve de apoyo a las conclusiones. En el caso de este estudio se utilizó este método porque se construyó premisas previamente, por lo que se intentó probarlas con la intención de generalizar estas premisas y que éstas a su vez apoyen a las conclusiones de este estudio.

Deductivo. – Según Bernal (2006) el método deductivo, al contrario que el inductivo, se fundamenta en el principio deductivo intrínseco de cada ser humano para pasar de hechos o principios universales a principios o hechos particulares. Por lo que, este método expone que si se analiza la generalidad de una temática y si se comprueba o verifica que este razonamiento es valedero, se procederá a aplicarlo en temáticas particulares. Este estudio aplicó este método al momento de tomar principios generales de otras investigaciones sobre análisis parecidos a esta misma temática y se lo llevó a principios particulares que fue el análisis de la planificación estratégica de este GAD Municipal de Santa Lucía.

Sintético. – Mondéjar y Vargas (2008) manifiestan que el método sintético es un proceso de pensamiento que como tendencia reconstruye todo a partir de elementos relevantes de los análisis, pero de forma resumida. En lo que respecta a esta investigación, este método ayudó mucho debido a que se tomó trabajos similares de otros autores y se sintetizó todos los análisis para llegar a las conclusiones de este estudio.

Analítico. – Según Lopera et al. (2010) manifiesta que el método analítico es aquel que se desarrolla descomponiendo todos los elementos que constituyen un fenómeno para llegar a una conclusión. Este método ayudó a esta investigación

porque se descompuso todos los elementos de las variables para poder entender mejor el objeto de estudio. Así pues, esta descomposición de las teorías ayudó a una mejor comprensión y mejoró la construcción de conclusiones en base a estos principios.

3.2.2 Métodos empíricos

Los métodos empíricos en cambio son métodos pragmáticos que utiliza el investigador con el fin de observar, medir o experimentar con el objeto de estudio. Así pues, estos métodos se caracterizan fundamentalmente por el uso de técnicas de recolección de datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Para el caso de esta investigación se utilizaron técnicas cuantitativas como las encuestas, lo cual permitió la recolección de datos para una posterior tabulación y análisis estadístico. Adicional a eso, estas encuestas estuvieron dirigidas a todos los funcionarios de la Dirección de Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía. Además, se efectuó una entrevista a profundidad a todos los directores que laboran en el GAD municipal y que están a cargo de cumplir y hacer cumplir la planeación estratégica organizacional.

Según Grande y Abascal (2005), las encuestas son técnicas primarias de recolección de datos o información basados en preguntas coherentes y bien articuladas, hacia una población objetivo y que éstas puedan ser analizadas con una metodología cuantitativa. Así mismo, el resultado de estas encuestas tiene que ser extrapolables al resto de la población. En el caso de este estudio se trabajó con un instrumento, el cual comprende un cuestionario con 7 preguntas diseñadas para ser respondidas de manera cualitativa por todos los funcionarios de la Dirección de Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía., por lo que se optó por utilizar una escala de Likert.

Acorde con Peláez et al. (2013), las entrevistas a profundidad son un instrumento de comunicación que se efectúa a través de 2 personas usualmente. En este caso, la forma de obtener información es cuando el entrevistador la obtiene de manera directa a través del entrevistado. En efecto, la entrevista se diferencia de una conversación normal porque no es un intercambio de información, sino más bien una conversación formal que tiene la intencionalidad de obtener información para ayudar

a una investigación. De esta manera, este estudio hizo entrevistas a profundidad, y para aquello se utilizó un cuestionario de 6 preguntas abiertas dirigidas exclusivamente a los directores departamentales del GAD municipal de Santa Lucía, y en las cuales, el entrevistado tuvo la oportunidad de explayarse en cada respuesta lo que contribuyó a enriquecer esta investigación.

3.3 Población y muestra

Según las indicaciones de Blanco (2011) y Lind et al. (2008) las poblaciones finitas son las que se pueden determinar con facilidad quienes son los elementos que las componen. En este sentido, el número de integrantes de esta población es conocido por lo que se puede determinar el marco muestral. Cabe señalar que para este estudio estamos ante una población finita, de acuerdo con lo planteado por Blanco (2011), conformada por 9 (nueves) directores del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía (en el caso de las encuestas). Además, cuando se aplicó la herramienta de las entrevistas a profundidad, estas fueran dirigidas a todos los directores departamentales del GAD Municipal de Santa Lucía, por lo cual, al conocer todos los elementos de la población, también se estuvo ante una población finita.

No obstante, al tener una población finita completamente manejable y del fácil acceso para entrevistar y encuestar gracias a las facilidades brindadas por el GAD Municipal de Santa Lucía, en el presente estudio se procedió a tomar la misma población que comprende a 60 funcionarios de la Dirección de Gestión Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía distribuido de la siguiente manera: 20 jefes y 40 asistentes administrativos.

Validación del instrumento

Previo a la obtención de los datos a través de la recopilación de información, en la aplicación del instrumento desarrollado para tal efecto, fue necesario determinar el nivel de confiabilidad del mismo. Considerando una prueba estadística de fiabilidad, la que es denominada "*Alfa de Cronbach*".

El instrumento fue ejecutado en 10 elementos al azar que forman parte de la muestra, con la finalidad de generar aproximaciones de la correcta estructura en el diseño del cuestionario, dando los resultados presentados en la Tabla 2.

Tabla 2. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,881	10

Al ingresar los datos en el programa estadístico, se obtuvo un Alfa de Cronbach de e 0,881, lo que en función de la teoría establece una aproximación consistente en el desarrollo del instrumento que mide los constructos internos que lo componen. Al determinar el valor muy cercano a 1, se define que el instrumento de la escala utilizada en el test es confiable y sólida para la evaluación de los datos, por tal motivo se procede a la aplicación del instrumento a totalidad de la muestra.

Los resultados mostrados en la Tabla 3 confirman el nivel de confianza que supone el Alfa de Cronbach, puesto que se obtiene una escala de: 0,855 hasta 0,887, como mínima y máxima valoración en la modificación de algún cuestionamiento del instrumento, por lo tanto, no existiría diferencia contundente en la modificación o supresión de alguna pregunta que conforma el instrumento para la encuesta.

Tabla 3. Fiabilidad detallada de los elementos

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal	33,2333	20,928	,358	,390	,887
La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica	33,1000	20,837	,460	,495	,878

La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica	33,2333	19,504	,588	,509	,870
Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación	33,0333	19,728	,672	,594	,864
Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes	33,1000	20,092	,498	,470	,877
El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales	32,9833	19,474	,686	,615	,863
El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal	33,2167	20,206	,638	,519	,867
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?	33,2167	18,681	,706	,738	,861
¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?	33,1500	18,333	,729	,730	,858
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?	33,2333	18,419	,776	,703	,855

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

En la aplicación del instrumento se consideraron dos formas de recopilar información, una de ellas es la técnica de la encuesta, la misma que se implementó para los colaboradores del GAD municipal; y la entrevista realizada a los tomadores de decisiones que se encuentran como líderes departamentales, puesto que ambos instrumentos tienen diferentes finalidades.

Entrevista

Para la entrevista se definió un cuestionario de preguntas dirigidas y específicas que intentan sondear la perspectiva del líder departamental en función de las capacidades y atributos de la organización.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Entrevista a los líderes departamentales

A continuación, en la Tabla 4 se establece una condensación de las opiniones realizadas por los líderes departamentales en relación a la entrevista realizada.

Tabla 4. Entrevistas

1	¿De qué manera se lleva el proceso de toma de decisiones a tal punto que esta permita que la institución se adecue a los cambios del entorno?
Respuesta	Para que el GAD Municipal se adecue de una manera correcta es tomar una buena decisión radical interna debido a todos los cambios ya que mejoraría la gestión de la administración, las decisiones tomadas sean las estrategias generales de la institución que es de suma importancia y a la vez dando un positivismo y mayor confianza la ciudadanía en general.
2	¿Cómo analiza usted la mejora institucional del GAD?
Respuesta	Cabe indicar que la mejora que se lleva en la institución es cumplir con las necesidades y expectativas de la población ya que con una adecuada planificación institucional se logra mejorar la gestión, y la calidad de vida de los habitantes.
3	¿Cómo analiza usted el sistema y proceso de planificación que se lleva en GAD?
Respuesta	Para tener una buena planificación de la institución debe ser liderado y apoyado por la máxima autoridad del GAD, ya que se convoca a todos los directores del GAD para llegar a tomar las decisiones correctas, y posterior las estrategias o decisiones tomadas en un proceso de planificación serán conocidas para que los servidores/as conozcan las disposiciones tomadas mediante sesión de consejos y directores, teniendo el compromiso y la práctica para poder alcanzar los objetivos planteados.

5	¿De qué manera la parte directiva del GAD asegura la correcta distribución de los recursos que se requieren para llevar a efecto la actividad que exige los objetivos?
Respuesta	Los recursos públicos de cada año el GAD Municipal tiene la distribución de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) ya que cada año se convoca a la ciudadanía del sector urbana y rural a formar mesa temática para tomar decisiones sobre las necesidades prioritarias para el cantón, posterior a las decisiones tomadas se elabora el Plan Anual de Contratación (PAC) ya que son las obras que se ejecutaran en el siguiente año de acuerdo a la publicación del mismo en el Sistema Oficial de Contratación Pública.
6	¿Cómo maneja el GAD el estilo de dirección a fin de lograr la cohesión institucional?
Respuesta	A través del cumplimiento del Plan Operativo Anual y el Plan Anual de Contratación en cada proceso de contratación haciendo conocer a la ciudadanía cada asunto publico mostrando resultado e haciendo conocer los recursos invertidos sustentada en los principios transparencia, equidad, ética eficiencia y eficacia.

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

4.2 Resultados de las Encuestas

De la misma forma, una vez aplicado el cuestionario con escalas, se procede a la exposición de la tabulación de datos obtenidos como producto de las encuestas realizadas a los colaboradores.

La edad promedio que poseen los trabajadores en una organización, es de mucha importancia en la aceptación de las directrices y madurez de organización, esto contribuye al posicionamiento y forma de convivir en el entorno de la sociedad.

Para el GAD municipal su promedio de edad en los colaboradores es de 30 años aproximadamente, lo que demuestra tener un personal joven, comúnmente las personas en estos rangos de edad, poseen muchos anhelos y esperanzas de éxitos en las labores que le sean asignadas, habitualmente un personal joven se adapta

fácilmente al cambio y los lineamientos o ideales que integre el líder institucional. Ver Tabla 5.

Tabla 5. Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 23 años	4	6,7	6,7	6,7
	24 a 29 años	31	51,7	51,7	58,3
	30 a 37 años	23	38,3	38,3	96,7
	38 a 45 años	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Como se puede observar en la Tabla 6, existe un leve predominio del género femenino, puesto que 40% aproximadamente son masculinos, mientras que las mujeres tienen mayor presencia en el GAD municipal, sería importante precisar cuántos colaboradores se encuentran ejerciendo las actividades de tomadora de decisiones.

Esto implica que la presencia femenina tiene mayor fuerza en la municipalidad, sin embargo, es interesante detallar la incidencia que ejerce la mujer dentro de un contexto que se encuentra impregnado en el liderazgo masculino.

Tabla 6. Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Femenino"	25	41,7	41,7	41,7
	"Masculino"	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Según los datos obtenidos en la Tabla 7 se puede notar que una cantidad muy relevante de los colaboradores tienen laborando en el sector público entre 4 a 8 años, tiempo adecuado para que el colaborador conozca todos los procesos que se encuentran bajo su responsabilidad, y las diferencias entre el sector privado y el público.

Tabla 7. Tiempo de trabajo en el sector publico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	menos de 1 año"	3	5,0	5,0	5,0
	1 a 3 años"	13	21,7	21,7	26,7
	4 a 8 años"	30	50,0	50,0	76,7
	9 a 15 años"	13	21,7	21,7	98,3
	más de 15 años"	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Según la información planteada en la Tabla 8, se puede observar que el 73% de los colaboradores tienen más de un año laborando en el GAD municipal, pero solo el 13 % sobrepasa los 3 años de experiencia en la misma institución, lo que demuestra el alto nivel de rotación de personal dependiente de la municipalidad.

Es común observar este tipo de comportamientos en los GAD seccionales, puesto que cada cierto tiempo la máxima autoridad es elegida por elección popular, lo que implica el cambio del 80% de los servidores públicos cuando existe otro mandatario o gobierno de turno. Claramente afecta el desempeño de la institución puesto que no existe continuidad en la ejecución de las actividades de mediano y largo plazo, sin mencionar las diferencias ideológicas o de liderazgo por parte del gobierno de turno.

Tabla 8. Tiempo laborando en el GAD municipal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"menos de 1 año"	2	3,3	3,3	3,3
	"1 a 3 años"	44	73,3	73,3	76,7
	"4 a 8 años"	8	13,3	13,3	90,0
	"9 a 15 años"	4	6,7	6,7	96,7
	"más de 15 años"	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Es importante reconocer, que el nivel académico es exigido en el sector público según la LOSEP, siendo requisito necesario para la vinculación como servidor público. A pesar de esta exigencia, existen actividades que son responsables de cargos que admiten personas que no poseen un título profesional, pero su aporte es indispensable en áreas que permiten generar atención al usuario o actividades netamente operativas, así lo demuestra lo contemplado en la Tabla 9.

En relación a el nivel académico con que cuentan los colaboradores del GAD municipal, se puede observar que el 78 % son profesionales en diferentes entornos y niveles académicos lo que genera un aporte importante en el desarrollo de las labores cotidianas.

Tabla 9. Nivel Académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Posgrado"	8	13,3	13,3	13,3
	"Carrera Universitaria"	20	33,3	33,3	46,7
	"Estudios Técnicos/Tecnológico"	19	31,7	31,7	78,3
	"Bachiller"	13	21,7	21,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

De acuerdo a los resultados expuestos en la Tabla 10, el 64 % de los encuestados coinciden en que, para dar cumplimiento a los planes estratégicos establecidos por el GAD municipal, es necesaria la toma de decisiones adecuada en función del objetivo

a alcanzar. Mientras que los restantes se encuentran un poco indeciso en la respuesta a esta apreciación individual.

Este 36% es preocupante puesto que no poseen una postura argumentativa sostenible en indicar sobre si la toma de decisiones incide en el cumplimiento de los planes estratégicos, lo que demuestra el poco interés en los lineamientos y objetivos que plantea la institución o el rol que cada colaborador cumple en su área asignada.

Los resultados expuestos indican que un poco menos del 40% solo cumple las indicaciones o actividades que le asignan, esto es, cumplir con un esquema sin discernir o determinar claramente el aporte que este genera y la responsabilidad de incidencia que el colaborador posee con la gestión.

Tabla 10. Decisiones de directivos en función del cumplimiento de los planes estratégicos del GAD Municipal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	3,3	3,3	3,3
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	5,0
	Indeciso	18	30,0	30,0	35,0
	De acuerdo	37	61,7	61,7ç	96,7
	Totalmente de acuerdo	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

Tal como se observa en la Tabla 11, el 70% de los encuestados expresan un criterio de aceptación en que la institución ha ido modificando su forma y adecuándose a las necesidades o exigencias del entono, lo que contribuye en la planificación estratégica del GAD municipal, considerando que el 30% está en desacuerdo a dicha afirmación, lo que permite inferir que existe un grupo de colaboradores que no percibe los esfuerzos realizados por el GAD municipal en cuanto a la planificación estratégica.

Tabla 11. Adecuación de la institución al entorno

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	Indeciso	16	26,7	26,7	28,3
	De acuerdo	40	66,7	66,7	95,0
	Totalmente de acuerdo	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Según los resultados mostrados en la Tabla 12, se determina que 5 de cada 10 encuestados están de acuerdo con que la institución ha sufrido transformaciones en el área de la organización, lo que permite mejorar los procesos y por ende obtener resultados planificados, esto es, la funcionalidad de la planeación estratégica en la administración del GAD municipal, sin embargo, existe el otro 50% que expresan cierto descontento en la gestión realizada hasta la actualidad.

De aquí surge una situación compleja en el momento de expresar resultados del proceso de investigación, puesto que los resultados estadísticos generan dos grupos muy marcados en la tabulación de datos.

Tabla 12. Mejora institucional en función de la planeación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	24	40,0	40,0	43,3
	De acuerdo	29	48,3	48,3	91,7
	Totalmente de acuerdo	5	8,3	8,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

En referencia a los logros alcanzados por la institución, el 70% de los encuestados consideran que estos objetivos es producto de la planificación aplicada en la organización. Mientras que el 30% marca una postura neutral, a este grupo de colaboradores es necesario que la institución intervenga en la concientización o

explicación específica de la planificación, sus actividades y cómo van conectadas a los objetivos planteados. Así lo expresan los datos reflejados en la Tabla 13.

Tabla 13. Logros como respuesta de la planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	19	31,7	31,7	31,7
	De acuerdo	34	56,7	56,7	88,3
	Totalmente de acuerdo	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

En igual proporcionalidad que los resultados expuestos en la tabla 12, aquí se enmarcan datos que consideran que el GAD municipal aporta con recursos necesarios y la distribución adecuada para consecución de objetivos. Esto demuestra que la planificación es ejecutada de forma aceptable, y los colaboradores la consideran de esa forma, según datos de la Tabla 14.

Tabla 14. Distribución de recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	17	28,3	28,3	31,7
	De acuerdo	35	58,3	58,3	90,0
	Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

En los resultados expuestos en la Tabla 15, se mantiene la tendencia en que la mayor parte de los servidores del GAD municipal consideran que el Liderazgo ejercido sobre la institución, permite conseguir los resultados planteados en la planificación. Por tal razón, es interesante poder evaluar a futuro la relevancia e impacto que provoca el actuar del Gobierno seccional en la sociedad de influencia.

Tabla 15. Liderazgo del GAD y la cohesión en los logros institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	18	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	33	55,0	55,0	85,0
	Totalmente de acuerdo	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Para el análisis de las Tablas 16, 17 y 18 podemos observar que son semejantes los resultados en la recopilación de datos, es decir, mantiene un mismo criterio en relación de la satisfacción y perspectiva que tiene colaborador frente a la planeación estratégica de la institución. Aquí se demuestra que la gestión administrativa realizada hasta el momento en el GAD municipal de Santa Lucia es aceptable para al menos el 70 % de los colaboradores.

Estos resultados son alentadores en el desarrollo adecuado de la gestión que considera la autoridad del gobierno seccional, puesto que la mayoría de sus colaboradores se encuentran enfocados en su responsabilidad y hasta cierto punto el rol que cumplen en la institución.

Además, la planificación estratégica se encuentra inmersa en sus labores cotidianas, puesto que así la perciben.

Tabla 16. Percepción sobre la gestión administrativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	24	40,0	40,0	43,3
	De acuerdo	28	46,7	46,7	90,0
	Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Tabla 17. Grado de satisfacción sobre los procesos administrativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	22	36,7	36,7	40,0
	De acuerdo	28	46,7	46,7	86,7
	Totalmente de acuerdo	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

Tabla 18. Percepción sobre la planeación estratégica institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	5,0	5,0	5,0
	Indeciso	24	40,0	40,0	45,0
	De acuerdo	27	45,0	45,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

4.3 Institución vs Perspectiva

Por otra parte, y continuando con el análisis de los datos y hallazgos encontrados, se procede a analizar las dimensiones que fueron creadas para la validación de los datos y su respectiva evaluación, se ha ubicado el de **Institución y Perspectiva**, considerando la agrupación de los ítems ubicados en el cuestionario utilizado para la encuesta.

Siendo **“Institución”** todo lo relacionado a los recursos que presta el GAD municipal y **“Perspectiva”** a los criterios que imponen los colaboradores en función del accionar de la Institución pública para con el usuario interno.

Es así, como a continuación se ubica la tabla comparativa de la correlación de las dos variables, determinando la siguiente información:

Tabla 19. Correlaciones

		Institución	Perspectiva
Institución	Correlación de Pearson	1	,679**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Perspectiva	Correlación de Pearson	,679**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos estadísticos de la encuesta

De acuerdo con la información plasmada en la Tabla 19, se determina que existe una relación directa entre las actividades y recursos que impone la institución en el entorno social, frente a la perspectiva que se encuentra impregnada en el servidor público, motivado por su situación actual en la institución.

Claramente denota una relación importante en el comportamiento de una variable con la otra, lo que implica que cada una de las indicaciones y estrategias que tome el GAD municipal, afecta directamente a los colaboradores, su comportamiento y forma de percibir el actuar de la institución pública.

Al ser un Gobierno seccional, es lógico argumentar que los colaboradores están arraigados al liderazgo que ejerce en este caso el servidor que desempeña el cargo de Burgomaestre del GAD municipal, su interés, ideología y perspectiva de los objetivos que desea alcanzar en su administración de acuerdo al periodo de turno.

CONCLUSIONES

Se concluye que el personal que colabora en el GAD municipal del cantón Santa Lucia, cuenta con las capacidades necesarias para laborar en la gestión pública, así como con la certificación de profesionalismo. Alrededor del 70% del personal, ostenta un título profesional, y todos sus directores departamentales demuestran certificación de cuarto nivel.

La alta rotación de personal es una complicación que enfrentan los Gobiernos seccionales y no es la excepción el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Santa Lucia; puesto que la mayoría de colaboradores no tienen más de 3 años en la institución. Sin embargo, es de gran relevancia considerar que estos mismos servidores públicos si poseen más de 5 años como promedio siendo dependiente del Estado, esto es, realizando gestión pública.

Un aporte sustancial es el margen de juventud existente en los colaboradores del GAD municipal, puesto que el promedio de edad del personal es de 32 años, lo que evidencia un dominio en habilidades tecnológicas y poca resistencia a los cambios, siendo que es común que personas con este rango de edad se adapten rápidamente a las exigencias o nuevos retos de las instituciones.

Se afirma que la relación existente entre la actuación de la institución a través de la planeación estratégica generada para operar en las competencias correspondientes, se encuentra ligada directamente a la perspectiva positiva o negativa que posee el personal en la realización de sus labores.

Existe un nivel de aceptación adecuado del liderazgo por parte de la autoridad y representante del GAD municipal, ya que los colaboradores se sienten identificados con la autoridad y están de acuerdo con los objetivos que plantea para la institución. Estos objetivos son guiados en función del comportamiento idealista y prospectivo de la autoridad que es ubicada por voto popular.

RECOMENDACIONES

Es necesario que existan procesos de capacitación interna para los colaboradores, aprovechando el potencial académico y profesional que poseen varios de los servidores públicos, de esta forma existe retroalimentación entre el personal del GAD municipal.

Sería de gran aporte informar a todos los servidores públicos del GAD municipal, sobre los detalles que se enmarcan en la planeación estratégica, para garantizar que todos los colaboradores que se encuentran en la última línea de mando, estarán consientes de los objetivos que busca el líder de la institución.

Se recomienda aprovechar el nivel de aceptación del alcalde electo, con la finalidad de que el personal se encuentra motivado y comprometido y todas las gestiones que realicen de acuerdo a las competencias del GAD municipal.

Para futuros trabajos de investigación, se debe considerar la disponibilidad de tiempo por parte de los directivos administrativos, puesto que constituyen una fuente confiable para de levantar información relevante, encontrar hallazgos interesantes y generar aportes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldape, A., Pedrozo, J., Castillo MC. y Moguel, M. (2011). Liderazgo y Satisfacción en el Trabajo: ¿Vale la Pena Estudiarlos? *Pretium: Revista de Economía, Negocios y Finanzas, Volumen (2)*, 35-42.
- Andrade, F., Alejo, O. y Armendáriz, C. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 14(63), 117-122.
- Ansoff, H. (1984). *Implanting Strategic Management*. Londres: Editorial Prentice-Hall.
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación 6a Edición. Caracas: Editorial Episteme C.A.
- Armijo, M. (2011). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Barba, A. (2010). Frederick Winslow Taylor y la Administración Científica: Contexto, Realidad y Mitos. *Revista Gestión y Estrategias, Volumen (38)*, 17-29
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación: Para la Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México: Editorial Pearson Educación
- Bernal, O. (2017). Evolución del Proceso Administrativo desde los Orígenes de la Revolución Industrial y su Fundamento como una Función del Administrador. *Revista Enfoque Disciplinario, Volumen (2)*, 1-14.
- Blacutt, J. (2010). La Administración de las Organizaciones de Profesionales: una Perspectiva Neoclásica. *Revista Ciencia y Cultura, Volumen (24)*, 55-73.
- Blanco, C. (2011). *Encuesta y Estadística. Métodos de Investigación Cuantitativa en Ciencias Sociales y Comunicación*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Brown, P., Lauder H. y Asthon D. (2011). *The Global Auction the Broken Promises of Education, Jobs, and Incomes*. New York: Editorial Oxford University Press.
- Bryson, J. y Hamilton, L. (2017). *Strategic Planning in the Public Sector*. Recuperado de <https://oxfordre.com/business/view/10.1093/acrefore/9780190224851.001.0001/acrefore-9780190224851-e-128?print=pdf>
- Caldas, M., Carrión, R. y Heras, A. (2017). *Gestión Administrativa: Empresa e Iniciativa Emprendedora*. Madrid, España: Editorial Editex.
- Cardona, D. y González, O. (2010). El Proceso Administrativo: Una Aproximación Conceptual. *Revista cultural UNILIBRE*, 61-69
- Chiavenato, I. (2004). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. México: Editorial McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*. México: Editorial McGraw Hill.
- Elbanna, S., Andrews, R. y Pollanen, R. (2016). Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, Volumen (18), 1017-1042.
- Fuentes, N., Martelo, R. y Jiménez, I. (2017). Planeación Estratégica para la Gestión Ambiental en los Municipios del Sur de la Guajira-Colombia. *Revista Espacios*, Volumen (38), 13-26.
- GAD Municipal Santa Lucía (2020). *Gaceta Oficial Municipal Número # 005-2020*. Recuperado de https://drive.google.com/file/d/1qZmvl_4swGZ1kPzNc7T1KIUHlrdTADmm/view
- García, H. (2002). Influencia del tipo de liderazgo en la rotación de personal en la industria maquiladora. (Tesis de Grado). Instituto Tecnológico de Ciudad Juárez, México.
- Garde, H. y Etcheverry, C. (2007). El Taylorismo en la Realidad Empresarial. *Enfoques: Contabilidad y Administración*, Volumen (9), 49-65.
- George, B., Walker, R. y Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, Volumen (79), 810-819.
- Glueck, W. (1980). *Business Policy and Strategic Management*. New York: Editorial McGraw Hill.
- Gómez, C. (2016). *Origen y Evolución del Estudio de la Administración Pública*. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/10271/1/Revisado%20Administraci%C3%B3n%20final3.pdf>
- Grande, I. y Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid- España: Editorial ESIC
- Grant, R. (1998). *Dirección Estratégica: Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid - España: Editorial Civitas.
- Hernández, G. (2009). *Planeación Estratégica: Banco de la República Colombia*. Recuperado de https://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/Planea_estrategica-Brasil.pdf
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación (Sexta Edición). México: McGraw- Hill.
- Hernández, S. (2006). *Administración, Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia*. México: McGraw Hill.

- INEC (2010). Base de Datos-Censo de Población y Vivienda 2010. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Recuperado de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda-2010/>
- Johnsen, A. (2017). Impacts of Strategic Planning and Management in Municipal Government: An Analysis of Subjective Survey and Objective Production and Efficiency Measures in Norway. *Public Management Review, Volumen (20)*, 397-420.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. México: McGraw- Hill.
- Lind, D., Marchal, W. y Wathen, S. (2008). *Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía*. New York, US: McGraw-Hill
- Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M. y Ortiz, J. (2010). El Método Analítico como Método Natural. *Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídica, Volumen (25)*, 1-28.
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del Proceso Administrativo*. Buenos Aires- Argentina: Cengage Learning.
- Mendoza, W., Delgado, M., García T. y Barreiro, I. (2018). El Control Interno y su Influencia en la Gestión Administrativa del Sector Público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-224. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol.4.n.4.206-240>
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York, US: Editorial Free Press.
- Mondéjar, J. y Vargas, M. (2008). Indicadores Sintéticos: Una Revisión de los Métodos de Agregación. *Revista Economía, Sociedad y Territorio, Volumen (8)*, 565-585.
- Montoya, C. (2011). El Balanced Scorecard: Herramienta de Evaluación en la Gestión Administrativa. *Visión de Futuro*, 15(2)
- Moore, M. (1998). *Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público*. Barcelona, España: Editorial Paidós Ibérica.
- Ortiz, E. (2012). Los Niveles Teóricos y Metodológicos en la Investigación Educativa. *Cinta moebio*, 43, 14-23
- Pacheco, A. (2010). El Taylorismo: Implicaciones Técnicas y Políticas, A Cien Años de Distancia. *Gestión y Estrategia, Volumen (38)*, 89-96.
- Pagura, N. (2008). *Las Formas de Subsunción del Trabajo y sus Repercusiones en la Constitución Subjetiva*. Recuperado de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/16167>
- Peláez, A., Rodríguez, J., Ramírez, S., Pérez, L., Vásquez, A. y González, L. (2013). *La Entrevista*. Recuperado de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/49249014/LA_ENTREVISTA_pdf.pdf?1475267994

- Porter, M. (1996). *Estrategia Competitiva*. Río de Janeiro: Editorial Elsevier.
- Ramírez, C. (2010). *Fundamentos de Administración (tercera edición)*. Bogotá: Editorial Ecoe.
- Rodríguez, J. (2015). *Taylorismo. La Revolución Mental que Llega a Europa*. Madrid: Editorial UNED. Universidad nacional de Educación a Distancia.
- Rugman, A. y Verbeke, A. (2002). Edith Penrose's Contribution to the Resource-Based View of Strategic Management. *Strategic Management Journal, Volumen (23)*, 769-780.
- Santana, S. (2016). *La Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) de Tungurahua (Tesis Magistral)*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Tarziján, J. (2013). *Fundamentos de Estrategia Empresarial. Cuarta edición actualizada*. Santiago de Chile: Editorial Universidad Católica de Chile.
- Vaquero, A. (2015). *La Planificación Estratégica en el Sector Público*. Recuperado de <https://www.laregion.es/articulo/euro/planificacion-estrategica-sector-publico/20150413110457536978.html>
- Viñarás Abad, M., Cabezuelo Lorenzo, F. & Herranz de la Casa, J. (2015). Filosofía corporativa y valores de marca como ejes del nuevo paradigma comunicativo. *Prisma Social*, (14),379-410.
- Wheelen, T. y Hunger, J. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios: Conceptos y casos*. México: Editorial Pearson.

ANEXO

1. ENCUESTA

Gestión administrativa y su incidencia en la planeación estratégica del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía, Provincia del Guayas

Estimado Funcionarios, el objetivo de esta encuesta es conocer tu opinión sobre la Gestión Administrativa y su Incidencia en la Planeación Estratégica. Por favor, responde tu nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones, siendo 1: totalmente en desacuerdo, y 5: totalmente de acuerdo. ¡Muchas gracias por tu colaboración!

Edad:

Género: *Mujer* *Hombre*

Tiempo de trabajo en el GAD:

Área /Departamento:

Cargo:

Nivel Académico: Bachillerato Carrera universitaria Estudios técnicos/tecnológicos

Postgrado Otro

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo/ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
1	La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal					
2	La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica					
3	La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica					
4	Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación					
5	Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes					
6	El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales					
7	El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal					

1	2	3	4	5
Mala	Regular	Neutral	Buena	Excelente

		1	2	3	4	5
8	¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?					
9	¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?					

10	¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?
----	--

ANEXO 2. ENTREVISTA

Estimado Directivo, el objetivo de esta encuesta es conocer tu opinión sobre la Gestión Administrativa y su Incidencia en la Planeación Estratégica. Para lo cual, se solicita muy gentilmente, responder las preguntas mostradas a continuación:

Edad:

Género: *Mujer* *Hombre*

Tiempo de trabajo en el GAD:

Área /Departamento:

Cargo:

Nivel Académico: Bachillerato Carrera universitaria Estudios técnicos/tecnológicos

Postgrado Otro

- 1) ¿De qué manera se lleva el proceso de toma de decisiones a tal punto que esta permita que la institución se adecue a los cambios del entorno?
- 2) ¿Cómo analiza usted la mejora instruccional del GAD?
- 3) ¿Cómo analiza usted el sistema y proceso de planificación que se lleva en GAD?
- 4) ¿De qué manera la parte directiva del GAD asegura la correcta distribución de los recursos que se requieren para llevar a efecto la actividad que exige los objetivos?
- 5) ¿Cómo maneja el GAD el estilo de dirección a fin de lograr la cohesión institucional?}
- 6) ¿Cómo se desarrolla el control a fin de asegurar el cumplimiento total de los objetivos y el poder enfrentar contingencias?

Anexo 3. Carta de Autorización.

Santa Lucía 24 de julio de 2020
Administrativo
1

Sr. Abg. Edson Alvarado Aroca
Alcalde del Cantón Santa Lucía

Presente.-

De mis consideraciones.

Yo, Johnny Dionicio Mayor Jara con numero de C.I. 0921339347, ante Ud. respetuosamente me presento y expongo.

Actualmete realizo un Masterado en **Administracion Publica** en la Universidad Estatal de Milagro (UNEMI), por tal motivo solicito a Ud., de la manera mas comedida, se me considere realizar mi proyecto de tesis denominado: **Analisis de la Planeacion Estrategica en la Gestion Administrativa del GAD Municipal del Cantón Santa Lucía.**, y con informacion suficiente y necesaria para el desarrollo de la misma.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atencion a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterale mi mas consideraciones y estima.

Atentamente.,

JOHNNY MAYOR JARA
Ing. Johnny Dionicio Mayor Jara
C.I.: 0921339347
Cel. 0993519125

GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA LUCÍA
ADMINISTRATIVO
SANTA LUCÍA
Fecha: 29 JUL 2021
HORA: 13:45
RECIBIDO
POR: *[Signature]*

C-384 19/3265
GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN SANTA LUCÍA
SECRETARÍA GENERAL
DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO
HOI
Fecha: 24 JUL 2020
RECIBIDO
POR: *[Signature]*

Anexo 4. Análisis Estadístico

Tabla de frecuencia

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18 a 23 años	4	6,7	6,7	6,7
	24 a 29 años	31	51,7	51,7	58,3
	30 a 37 años	23	38,3	38,3	96,7
	38 a 45 años	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		Genero			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"Femenino"	25	41,7	41,7	41,7
	"Masculino"	35	58,3	58,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		Tiempo de trabajo en el sector publico			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"menos de 1 año"	3	5,0	5,0	5,0
	"1 a 3 años"	13	21,7	21,7	26,7
	"4 a 8 años"	30	50,0	50,0	76,7
	"9 a 15 años"	13	21,7	21,7	98,3
	"mas de 15 años"	1	1,7	1,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

		Tiempo laborando en el GAD municipal			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	"menos de 1 año"	2	3,3	3,3	3,3
	"1 a 3 años"	44	73,3	73,3	76,7
	"4 a 8 años"	8	13,3	13,3	90,0
	"9 a 15 años"	4	6,7	6,7	96,7
	"mas de 15 años"	2	3,3	3,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Area donde labora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido ADMINISTRATIVA	3	5,0	5,0	5,0
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO	3	5,0	5,0	10,0
ALCALDIA	3	5,0	5,0	15,0
AREA LEGAL	1	1,7	1,7	16,7
AVALUO Y CATASTRO	2	3,3	3,3	20,0
BIENES	1	1,7	1,7	21,7
COMPRAS PUBLICAS	4	6,7	6,7	28,3
COMUNICACIÓN SOCIAL	2	3,3	3,3	31,7
CONTABILIDAD	5	8,3	8,3	40,0
FINANCIERO	2	3,3	3,3	43,3
FISCALIZACION	2	3,3	3,3	46,7
GESTION AMBIENTAL	4	6,7	6,7	53,3
GESTION DE OBRAS PUBLICAS	1	1,7	1,7	55,0
GUARDAALMACEN	1	1,7	1,7	56,7
MATRICULACION	1	1,7	1,7	58,3
OBRAS PUBLICAS	2	3,3	3,3	61,7
PARTICIPACION CIUDADANA	2	3,3	3,3	65,0
PLANIFICACION	2	3,3	3,3	68,3
PRESUPUESTO	2	3,3	3,3	71,7
REACUDACION Y RENTAS	2	3,3	3,3	75,0
SECRETARIA	3	5,0	5,0	80,0
SISTEMA	5	8,3	8,3	88,3
TALENTO HUMANO	1	1,7	1,7	90,0
TESORERIA	3	5,0	5,0	95,0
UNIDAD DE EDUCACIÓN, CULTURA, DEPORTES Y BIBLIOTE	1	1,7	1,7	96,7
UNIDAD DE PROGRAMAS, PROYECTOS, COOPERACIÓN INTER	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Cargo que desempeña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ADMINISTRADOR DE BIENES E INVENTARIO	1	1,7	1,7	1,7
	Administradora	1	1,7	1,7	3,3
	Administradora de Areas Verdes y Mercado	1	1,7	1,7	5,0
	Analista	2	3,3	3,3	8,3
	ANALISTA DE ARCHIVO	1	1,7	1,7	10,0
	Analista de Compras Públicas	1	1,7	1,7	11,7
	ANALISTA DE DISEÑOS Y PROYECTOS	1	1,7	1,7	13,3
	Analista de Presupuesto	1	1,7	1,7	15,0
	Analista Financiero	1	1,7	1,7	16,7
	ASISTENTE 2 (TESORERÍA)	1	1,7	1,7	18,3
	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	1,7	1,7	20,0
	ASISTENTE DE DEVENGACION Y RETENCIONES	1	1,7	1,7	21,7
	ASISTENTE DE NOMINA	1	1,7	1,7	23,3
	Asistente de tesorería	1	1,7	1,7	25,0
	ASISTENTE LEGAL	1	1,7	1,7	26,7
	Auxiliar de sistemas	1	1,7	1,7	28,3
	Auxiliar	2	3,3	3,3	31,7
	AUXILIAR DE COMPRAS PÚBLICAS Y ADQUISICIONES	1	1,7	1,7	33,3
	Auxiliar de contabilidad	1	1,7	1,7	35,0
	Cajera	1	1,7	1,7	36,7
	Contadora	1	1,7	1,7	38,3
	COORDINADORA DE ALCALDÍA	1	1,7	1,7	40,0
	Diseñador	1	1,7	1,7	41,7
	Evaluador	1	1,7	1,7	43,3
	Fiscalizador	1	1,7	1,7	45,0
	Inspector	1	1,7	1,7	46,7
	Jefa Administrativa	1	1,7	1,7	48,3
	Jefa de comunicacion	1	1,7	1,7	50,0
	Jefa de Presupuesto	1	1,7	1,7	51,7

Jefa del Parque Automotor	1	1,7	1,7	53,3
Jefe de agua potable y Alcantarillado	1	1,7	1,7	55,0
Jefe de Avuluo y Catastro	1	1,7	1,7	56,7
JEFE DE LA UNIDAD DE PROGRAMAS, PROYECTOS, COOPERA	1	1,7	1,7	58,3
Jefe de Presupuesto	1	1,7	1,7	60,0
JEFE DE SISTEMAS	1	1,7	1,7	61,7
JEFE TÉCNICO DE LA UNIDAD DE EDUCACIÓN, CULTURA,	1	1,7	1,7	63,3
MENSAJERO	1	1,7	1,7	65,0
OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	1	1,7	1,7	66,7
Promotora	1	1,7	1,7	68,3
RECAUDADOR	1	1,7	1,7	70,0
Recepcionista	1	1,7	1,7	71,7
Responsable de Guardalmacen	1	1,7	1,7	73,3
Responsable de Compras Publicas	1	1,7	1,7	75,0
SECRETARIA DE ALCALDIA	1	1,7	1,7	76,7
SECRETARIA DE FISCALIZACION	1	1,7	1,7	78,3
Secretario	1	1,7	1,7	80,0
SECRETARIO	1	1,7	1,7	81,7
Supervisor de la unidad de desechos sólidos	1	1,7	1,7	83,3
Tecnica	1	1,7	1,7	85,0
Tecnico de Proyectos	1	1,7	1,7	86,7
Tecnico de redes	1	1,7	1,7	88,3
Tecnico de Redes	1	1,7	1,7	90,0
Tecnico de Sistema	1	1,7	1,7	91,7
Técnico en comercializacion	1	1,7	1,7	93,3
Técnico en matriculación	1	1,7	1,7	95,0
Tesorera	1	1,7	1,7	96,7
Topografa	1	1,7	1,7	98,3
VISITADORA SOCIAL	1	1,7	1,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Nivel Académico

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido "Posgrado"	8	13,3	13,3	13,3
"Carrera Universitaria"	20	33,3	33,3	46,7
"Estudios Técnicos/Tecnológico"	19	31,7	31,7	78,3
"Bachiller"	13	21,7	21,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD

Municipal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	2	3,3	3,3	3,3
En desacuerdo	1	1,7	1,7	5,0
Indeciso	18	30,0	30,0	35,0
De acuerdo	37	61,7	61,7	96,7
Totalmente de acuerdo	2	3,3	3,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

a Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
Indeciso	16	26,7	26,7	28,3
De acuerdo	40	66,7	66,7	95,0
Totalmente de acuerdo	3	5,0	5,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
Indeciso	24	40,0	40,0	43,3
De acuerdo	29	48,3	48,3	91,7
Totalmente de acuerdo	5	8,3	8,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	19	31,7	31,7	31,7
	De acuerdo	34	56,7	56,7	88,3
	Totalmente de acuerdo	7	11,7	11,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	17	28,3	28,3	31,7
	De acuerdo	35	58,3	58,3	90,0
	Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	18	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	33	55,0	55,0	85,0
	Totalmente de acuerdo	9	15,0	15,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indeciso	26	43,3	43,3	43,3
	De acuerdo	31	51,7	51,7	95,0
	Totalmente de acuerdo	3	5,0	5,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	24	40,0	40,0	43,3
	De acuerdo	28	46,7	46,7	90,0

Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

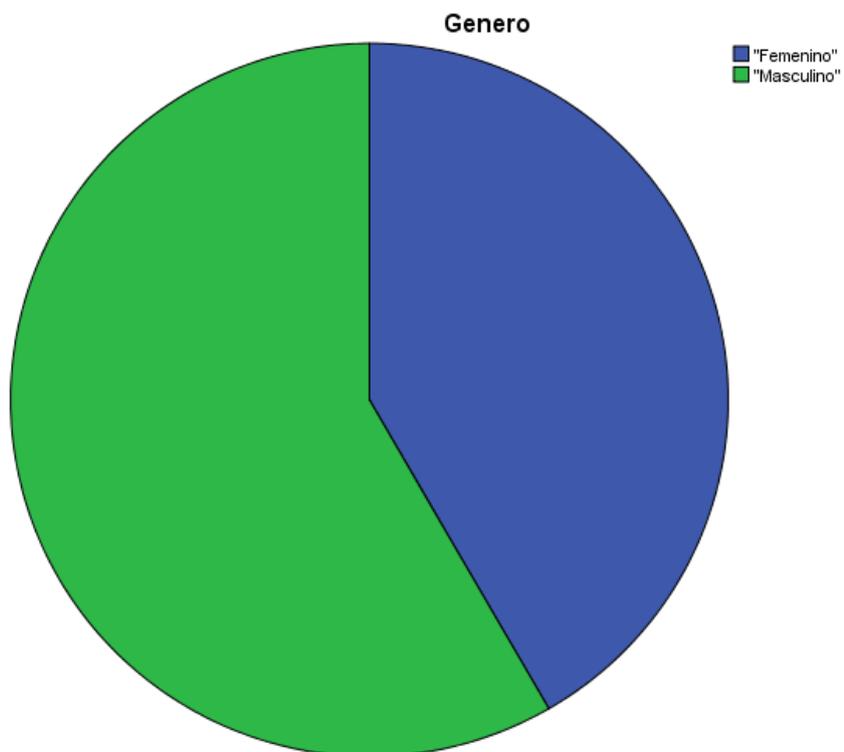
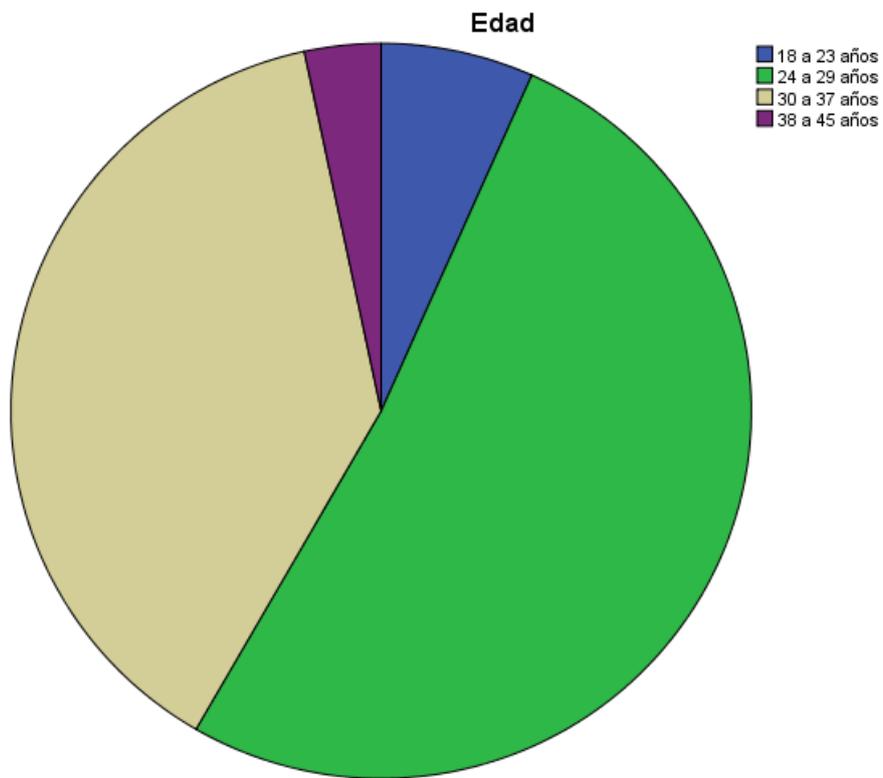
¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,7	1,7	1,7
	En desacuerdo	1	1,7	1,7	3,3
	Indeciso	22	36,7	36,7	40,0
	De acuerdo	28	46,7	46,7	86,7
	Totalmente de acuerdo	8	13,3	13,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

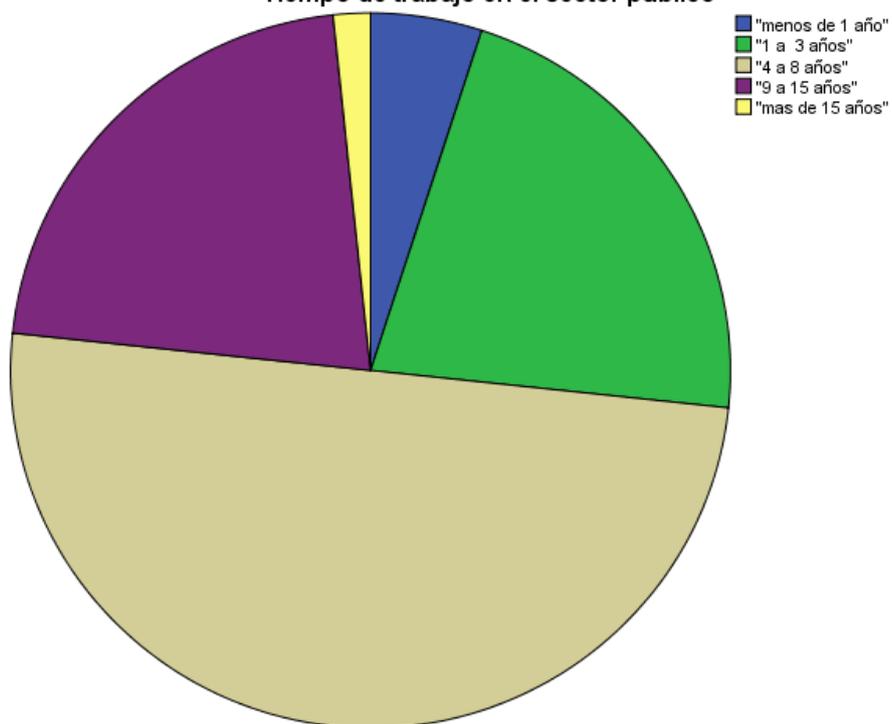
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	5,0	5,0	5,0
	Indeciso	24	40,0	40,0	45,0
	De acuerdo	27	45,0	45,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	6	10,0	10,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

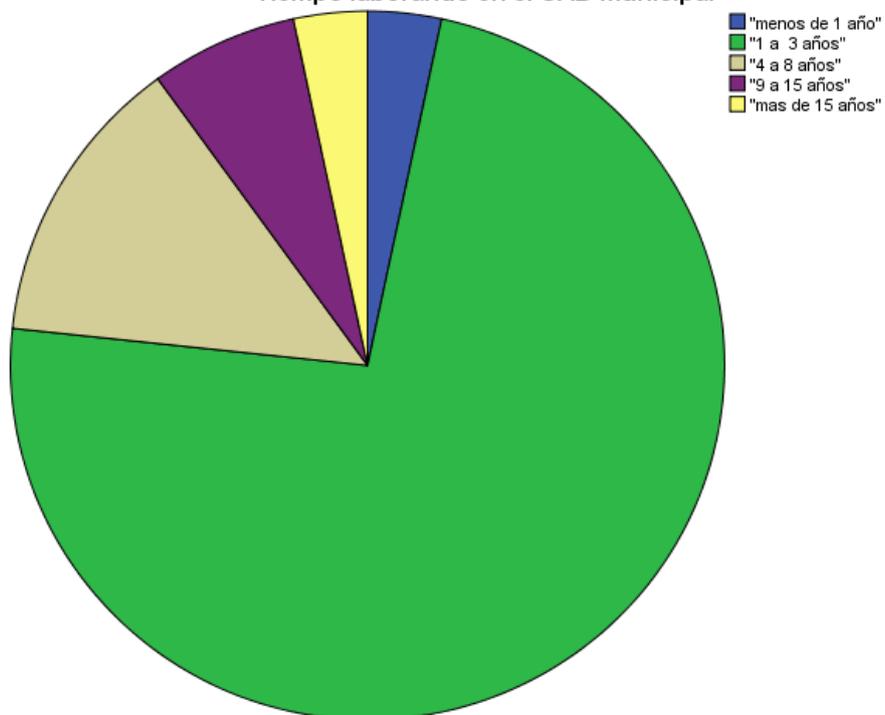
Gráfico circular



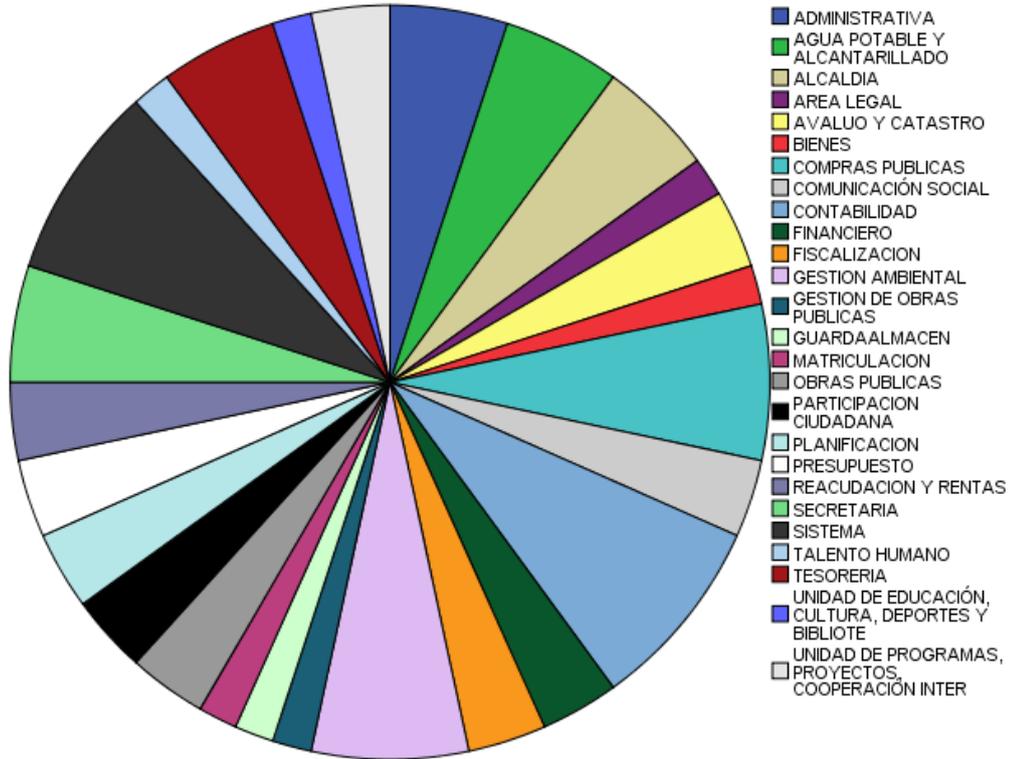
Tiempo de trabajo en el sector publico



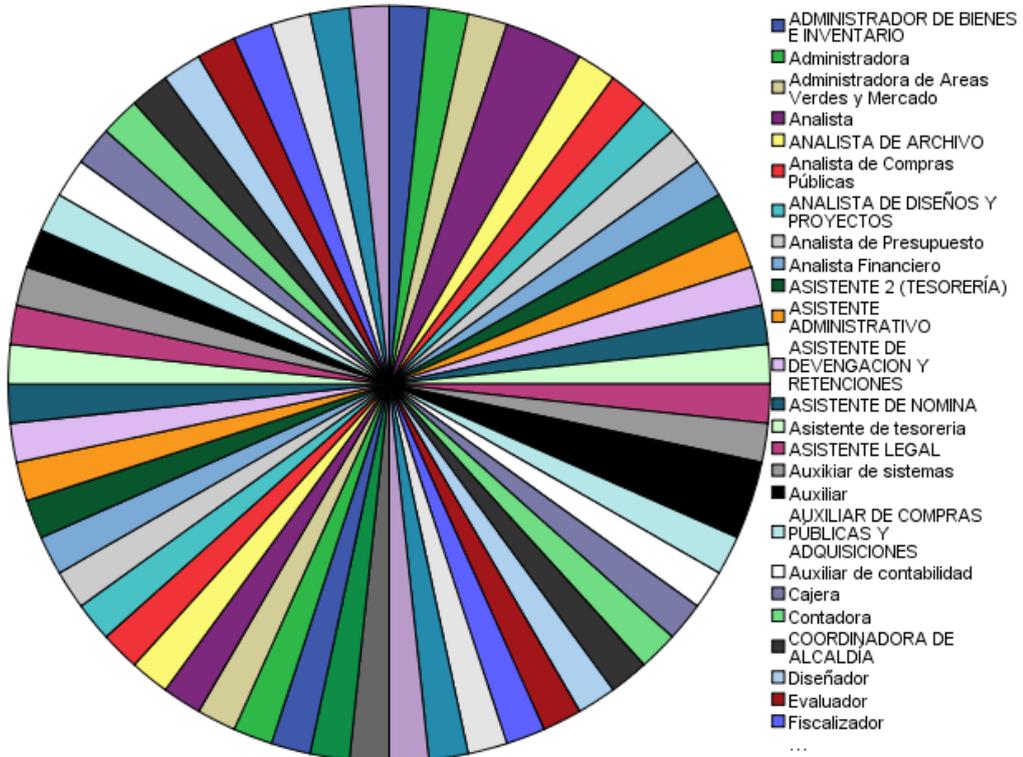
Tiempo laborando en el GAD municipal



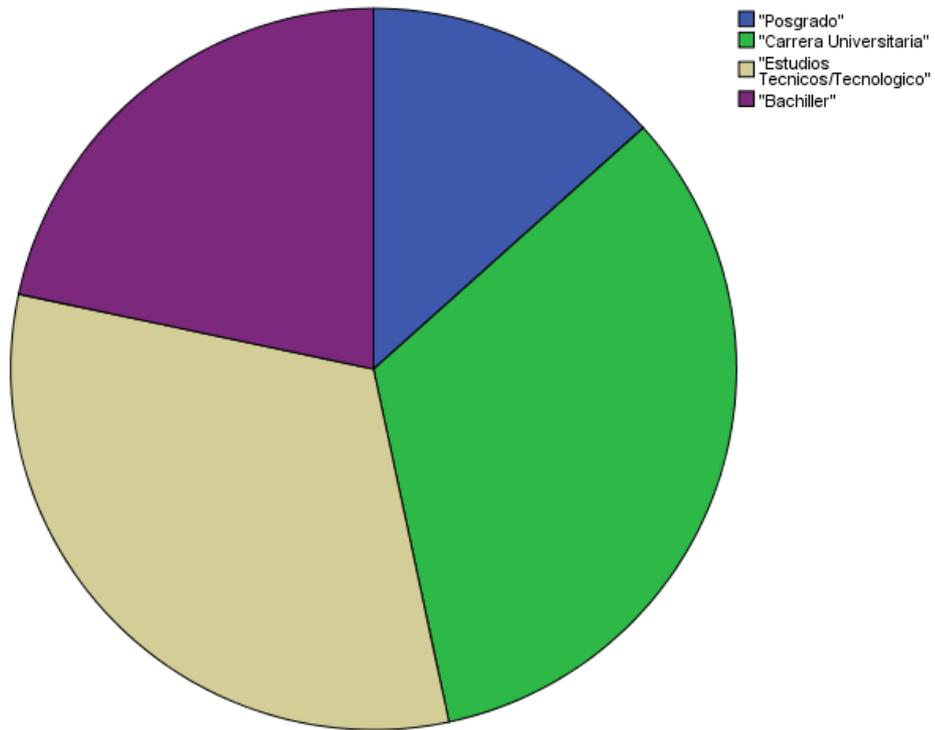
Area donde labora



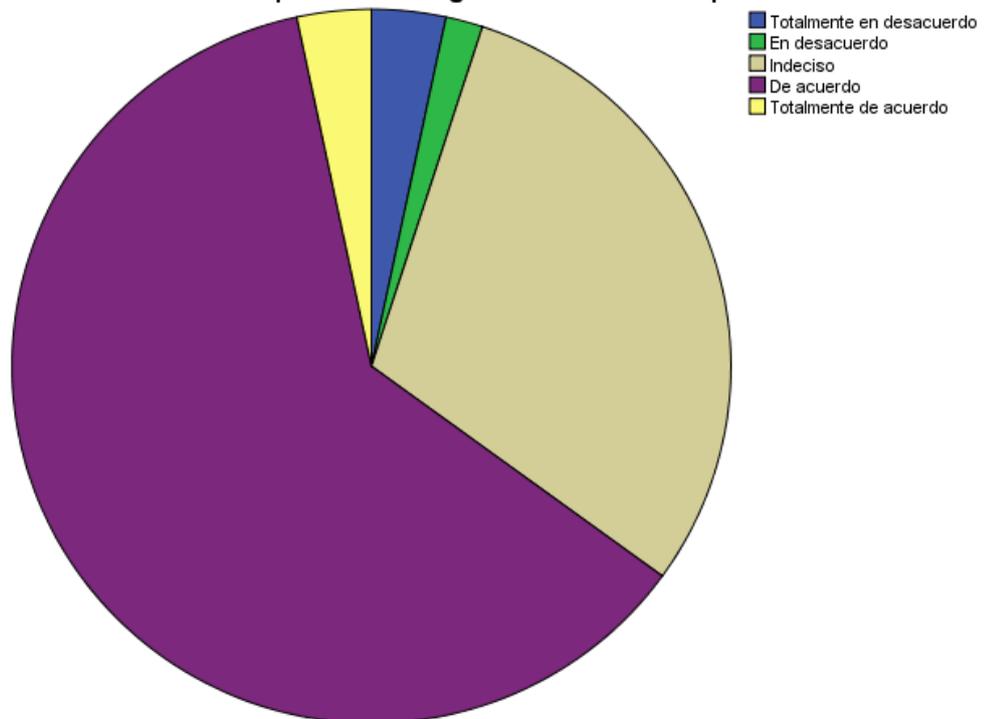
Cargo que desempeña



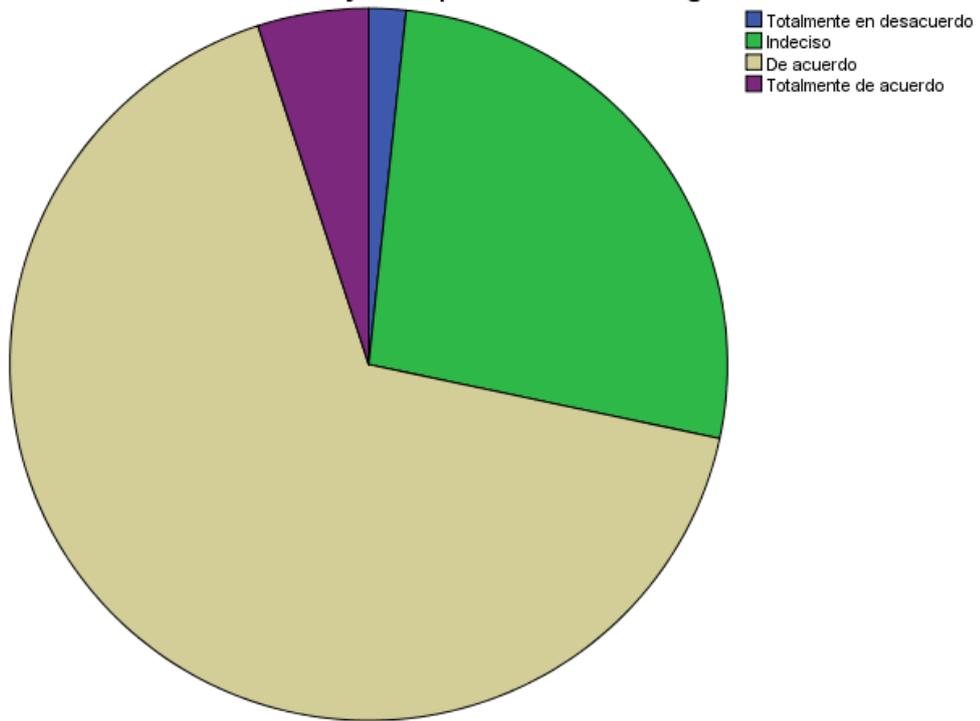
Nivel Academico



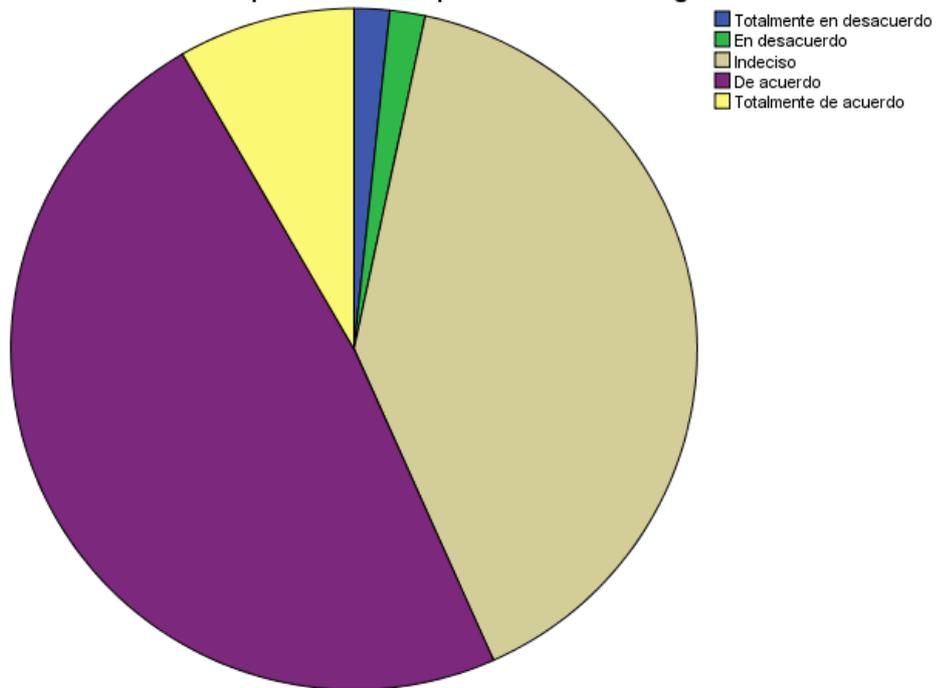
La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal



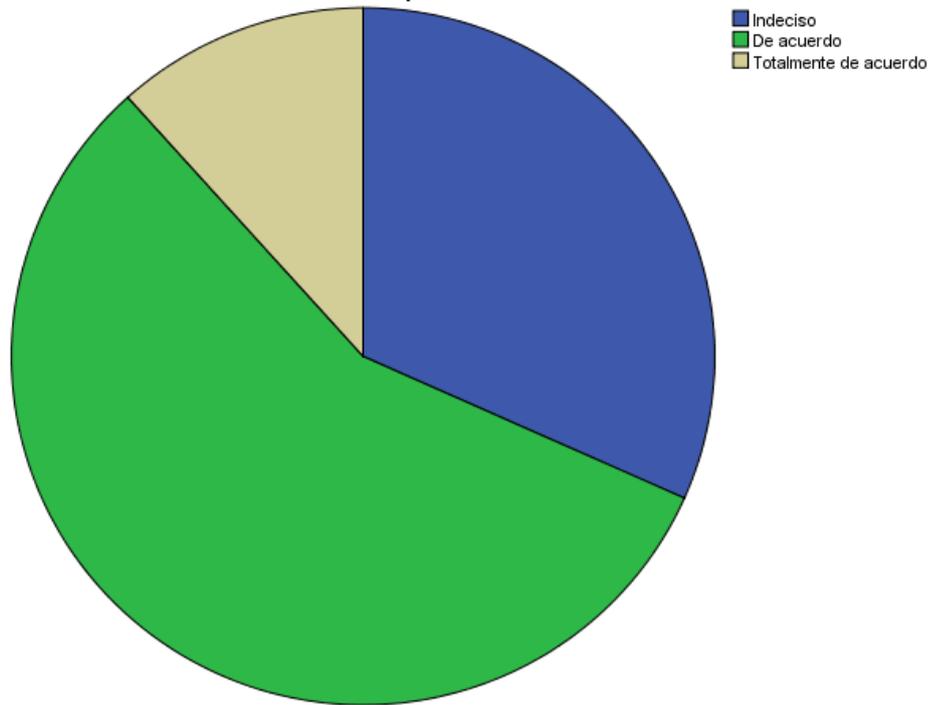
La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica



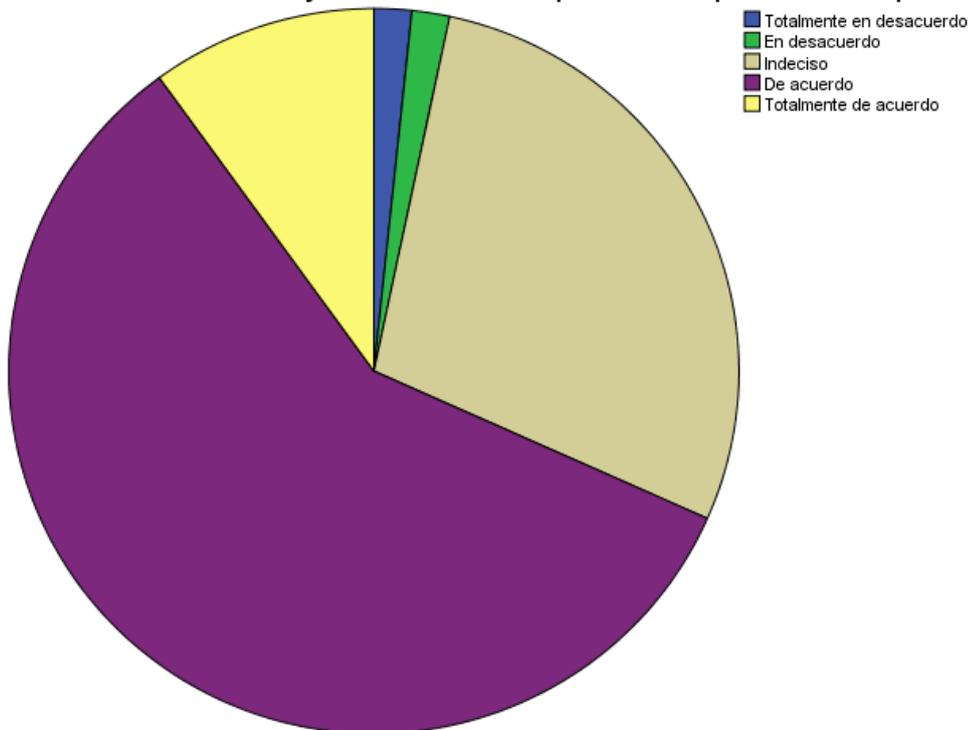
La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica



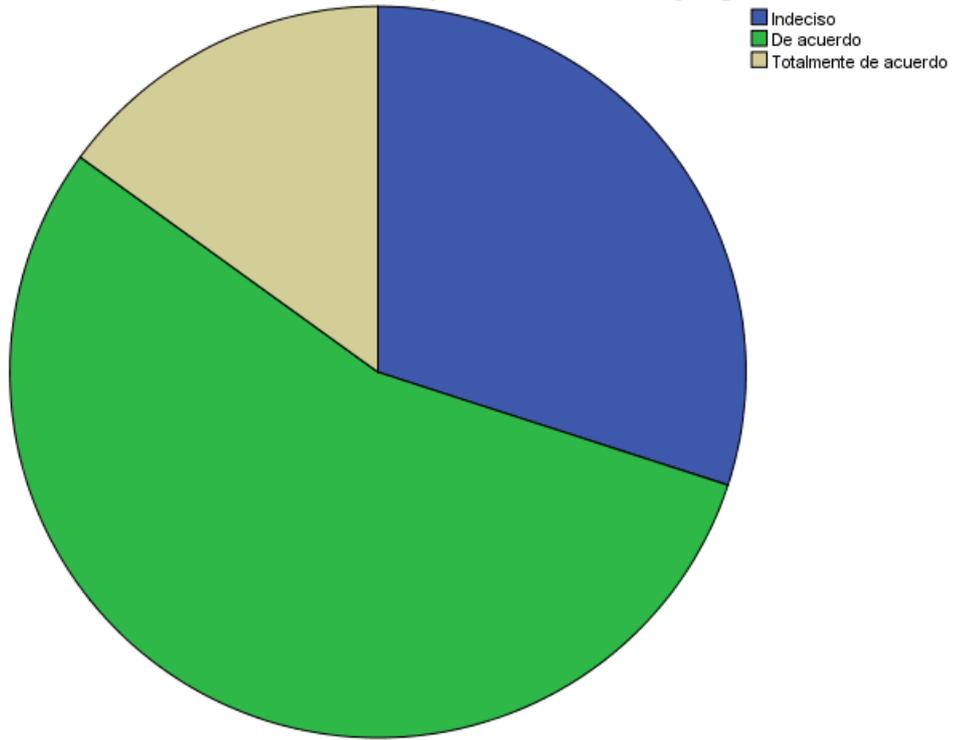
Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación



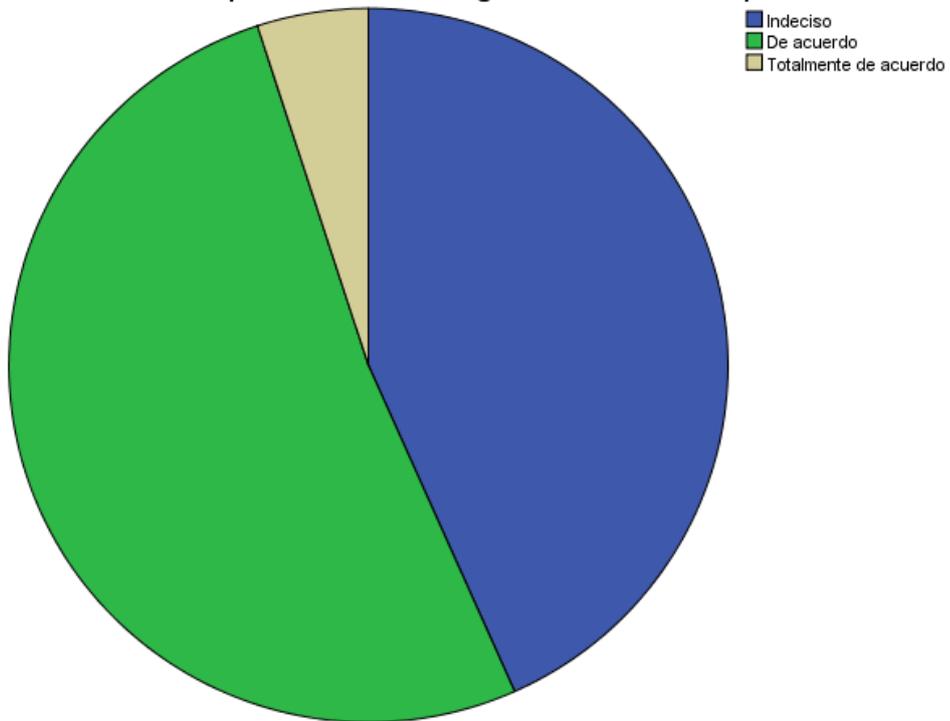
Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes



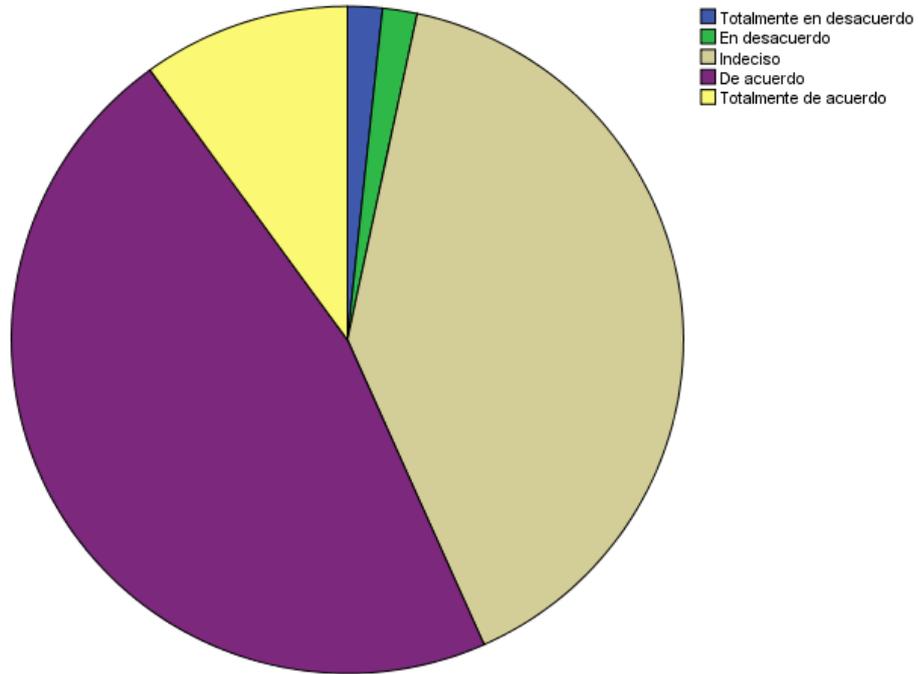
El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales



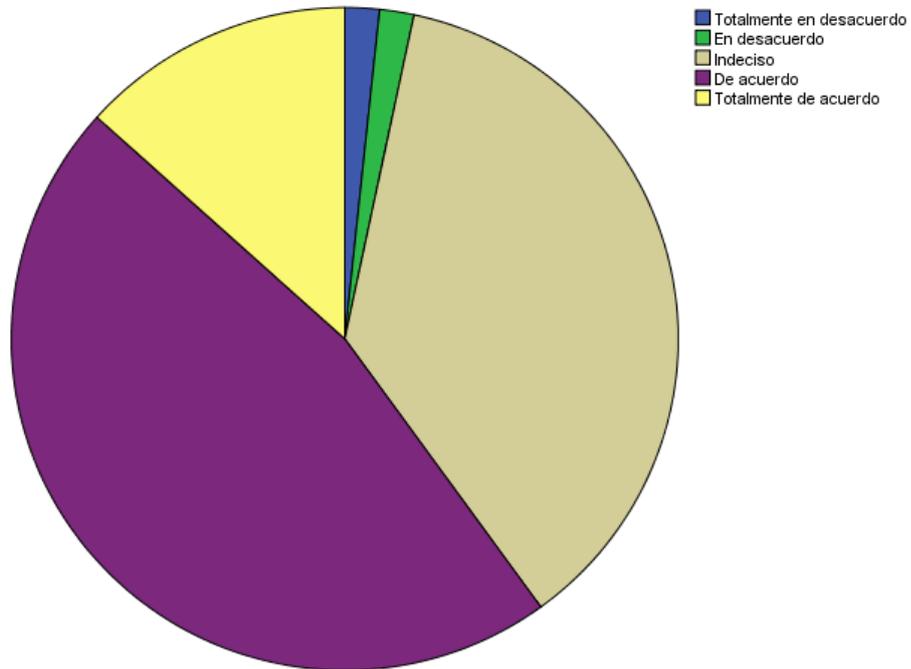
El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal



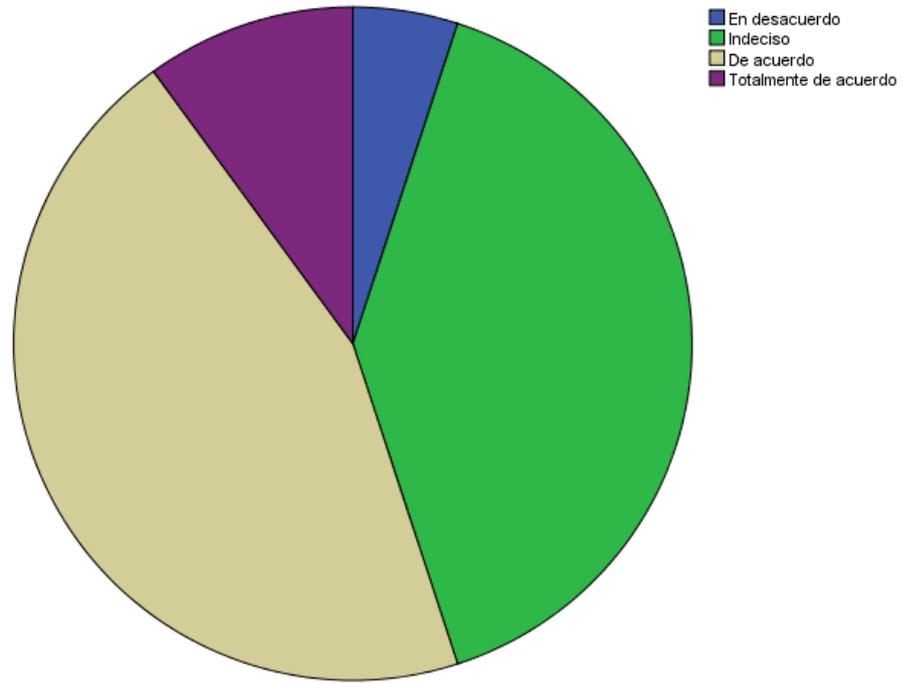
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?



¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?



¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?



Estadísticos descriptivos					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Edad	60	1,00	4,00	2,3833	,66617
Genero	60	1,00	2,00	1,5833	,49717
Tiempo de trabajo en el sector publico	60	1,00	5,00	2,9333	,84104
Tiempo laborando en el GAD municipal	60	1,00	5,00	2,3333	,79547
Nivel Ademico	60	1,00	4,00	2,6167	,97584
La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal	60	1,00	5,00	3,6000	,74105
La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica	60	1,00	5,00	3,7333	,63424
La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica	60	1,00	5,00	3,6000	,74105
Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación	60	3,00	5,00	3,8000	,63246
Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes	60	1,00	5,00	3,7333	,73338
El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales	60	3,00	5,00	3,8500	,65935
El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal	60	3,00	5,00	3,6167	,58488
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?	60	1,00	5,00	3,6167	,76117
¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?	60	1,00	5,00	3,6833	,79173
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?	60	2,00	5,00	3,6000	,74105
N válido (por lista)	60				

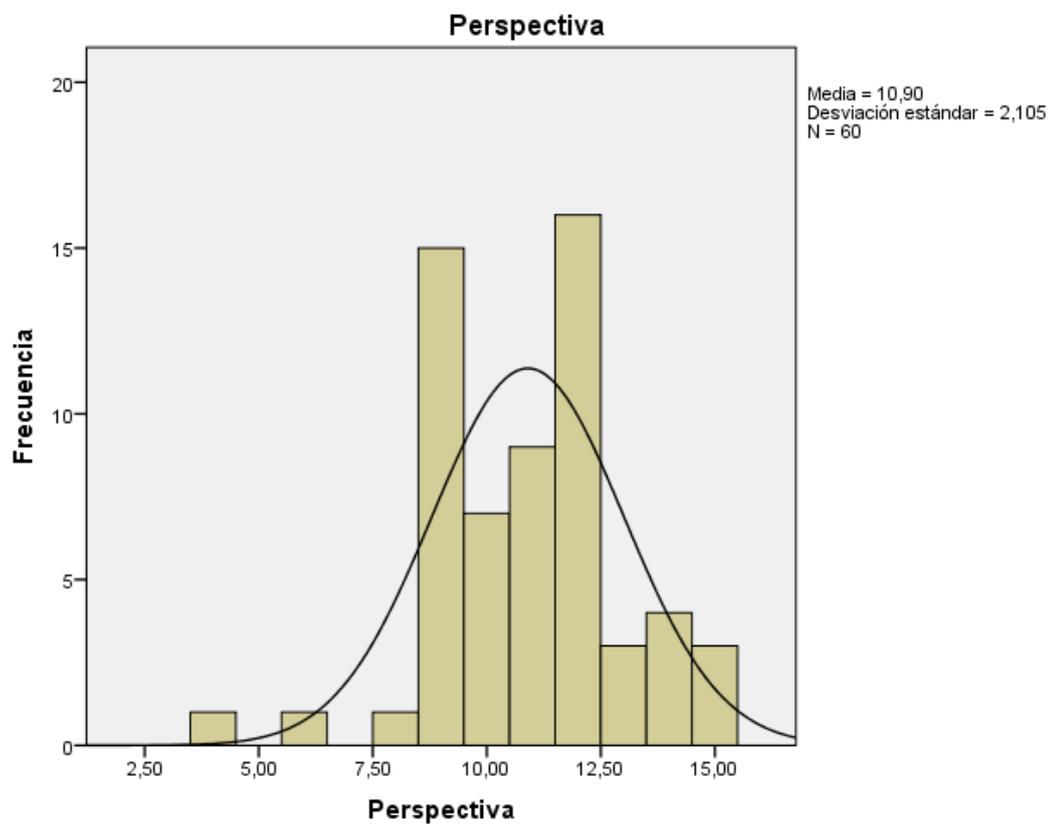
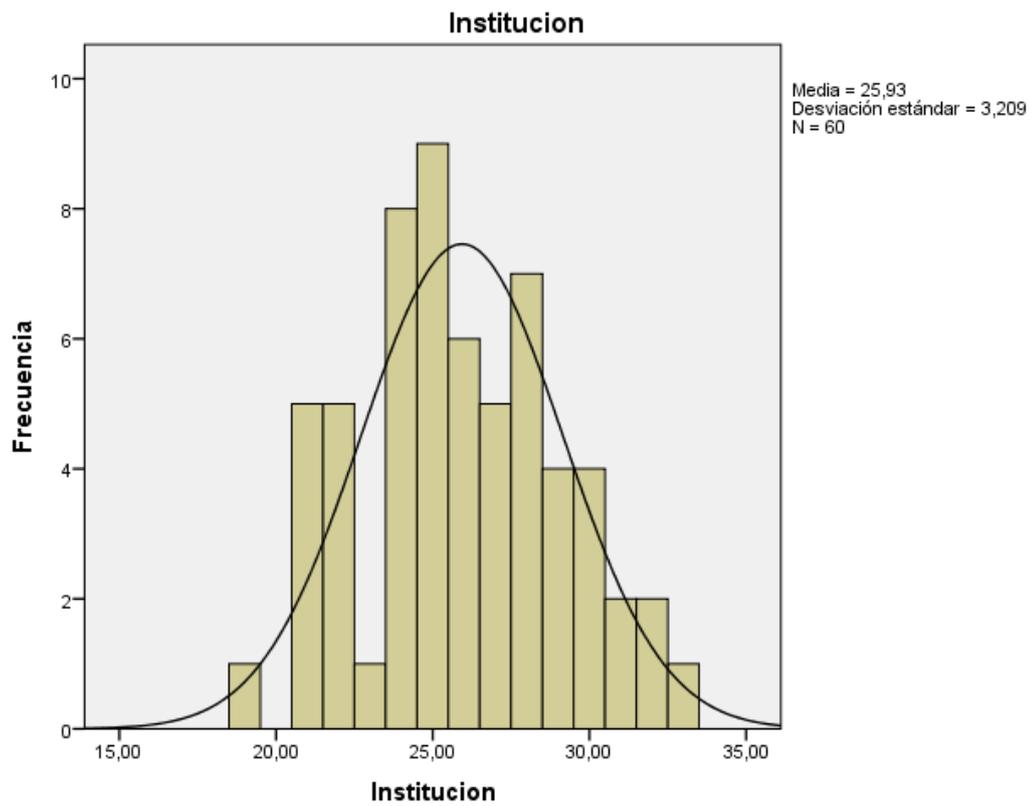
VARIABLES CREADAS

Tabla de frecuencia

Institucion					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	19,00	1	1,7	1,7	1,7
	21,00	5	8,3	8,3	10,0
	22,00	5	8,3	8,3	18,3
	23,00	1	1,7	1,7	20,0
	24,00	8	13,3	13,3	33,3
	25,00	9	15,0	15,0	48,3
	26,00	6	10,0	10,0	58,3
	27,00	5	8,3	8,3	66,7
	28,00	7	11,7	11,7	78,3
	29,00	4	6,7	6,7	85,0
	30,00	4	6,7	6,7	91,7
	31,00	2	3,3	3,3	95,0
	32,00	2	3,3	3,3	98,3
	33,00	1	1,7	1,7	100,0
Total		60	100,0	100,0	

Perspectiva					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4,00	1	1,7	1,7	1,7
	6,00	1	1,7	1,7	3,3
	8,00	1	1,7	1,7	5,0
	9,00	15	25,0	25,0	30,0
	10,00	7	11,7	11,7	41,7
	11,00	9	15,0	15,0	56,7
	12,00	16	26,7	26,7	83,3
	13,00	3	5,0	5,0	88,3
	14,00	4	6,7	6,7	95,0
	15,00	3	5,0	5,0	100,0
	Total		60	100,0	100,0

Histograma



FIABILIDAD

Estadísticas de fiabilidad		
	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Alfa de Cronbach	,880	,881 10

Estadísticas de elemento			
	Media	Desviación estándar	N
La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal	3,6000	,74105	60
La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica	3,7333	,63424	60
La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica	3,6000	,74105	60
Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación	3,8000	,63246	60
Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes	3,7333	,73338	60
El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales	3,8500	,65935	60
El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal	3,6167	,58488	60
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?	3,6167	,76117	60
¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?	3,6833	,79173	60
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?	3,6000	,74105	60

Estadísticas de total de elemento					
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
La certera toma de decisiones de los directivos permite acceder al cumplimiento de planes estratégicos del GAD Municipal	33,2333	20,928	,358	,390	,887

La Institución presenta una adecuación a los cambios del entorno lo que contribuye a su planificación estratégica	33,1000	20,837	,460	,495	,878
La Institución presenta una mejora en su desarrollo institucional y por ende esto es producto de su planificación estratégica	33,2333	19,504	,588	,509	,870
Los logros de los objetivos de la institución son las respuestas al sistema de planificación	33,0333	19,728	,672	,594	,864
Los recursos se distribuyen adecuadamente para dar cumplimiento a los planes	33,1000	20,092	,498	,470	,877
El estilo de la dirección del GAD permite la cohesión y logros institucionales	32,9833	19,474	,686	,615	,863
El nivel de control permite el cumplimiento total de los objetivos establecidos en la planificación estratégica en el GAD Municipal	33,2167	20,206	,638	,519	,867
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la gestión administrativa en esta institución?	33,2167	18,681	,706	,738	,861
¿Cuál es su grado de satisfacción sobre los procesos administrativos en esta institución?	33,1500	18,333	,729	,730	,858
¿Cuál es la percepción que usted tiene de la planeación estratégica en esta institución?	33,2333	18,419	,776	,703	,855

Estadísticas de escala			
Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
36,8333	23,904	4,88917	10

Correlaciones

Correlaciones			
		Institucion	Perspectiva
Institución	Correlación de Pearson	1	,679**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	60	60
Perspectiva	Correlación de Pearson	,679**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones				
			Institución	Perspectiva
Rho de Spearman	Institución	Coeficiente de correlación	1,000	,739**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Perspectiva	Coeficiente de correlación	,739**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).