



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TÍTULO:

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL
DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ.

***TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADO EN COMERCIO***

Autor:

Deyvi Stalin Chávez Cobo

Tutor:

Mgs. Rosalina Balanzategui

Riobamba, Ecuador. 2022

INFORME TUTOR

Yo, Ing. Rosalina Balanzátegui en mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo del trabajo de investigación "LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ" elaborado por el Sr.: Deyvi Stalin Chávez Cobo, informo que cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Chimborazo y la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, para que pueda ser expuesta al público luego de ser evaluado por el Tribunal designado por la comisión.

Riobamba, 16 de Marzo 2022



Mgs. Rosalina Balanzátegui

Tutor

DERECHOS DE AUTOR

Yo, **DEYVI STALYN CHÁVEZ COBO** con cedula de ciudadanía. **0603640871**, en el documento presente certifico que soy la persona responsable en emitir métodos, doctrinas, propuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo.



DEYVI STALYN CHÁVEZ COBO

C.I. 0603640871

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Facultad: Ciencias Políticas y Administrativas

Carrera: Carrera de Ingeniería Comercial

1. DATOS INFORMATIVOS DOCENTE TUTOR/MIEMBRO

Apellidos: Balanzátegui García

Nombres: Rosalina Ivonne

Tutor/Miembro: Tutor

2. DATOS INFORMATIVOS ESTUDIANTE

Apellidos: Chávez Cobo

Nombres: Deyvi Stalin

C.I / Pasaporte: 0603640871

Título del Proyecto de Investigación: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ”

Dominio Científico: Administrativo

Línea de Investigación: Ciencias sociales y del comportamiento

3. CONFORMIDAD PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Aspectos	Conformidad SI NO	Observaciones
1. Título	SI	
2. Introducción	SI	
3. Planteamiento del problema	SI	
4. Objetivos: General y Específicos	SI	
5. Estado del arte relacionado a la temática de investigación	SI	
6. Metodología	SI	
7. Resultados y discusión	SI	
8. Cronograma del trabajo investigativo	SI	
9. Bibliografía normas APA	SI	
10. Anexos	SI	

Fundamentado en las observaciones realizadas y el contenido presentado, SI es favorable el dictamen Proyecto de Investigación Escrito; autorizando su empastado.

Lugar y Fecha: 16 de marzo 2022

Mgs. Rosalina Balanzátegui
Docente tutor

CERTIFICACIÓN

Que, el estudiante **Deyvi Stalin Chávez Cobo** con CC: **0603640871**, estudiante de la carrera de **INGENIERÍA COMERCIAL**, facultad **DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ.”**, que corresponde al dominio científico **ADMINISTRACIÓN**, sub área del conocimiento **ADMINISTRACIÓN** y alineado a la línea de investigación **CIENCIAS SOCIALES Y DEL COMPORTAMIENTO**, cumple con el **9%**, reportado en el sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 24 de Marzo de 2022



Firmado electrónicamente por:
**ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI
GARCIA**

Mgs. Rosalina Ivonne Balanzátegui G.
TUTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación les dedico a mis padres con todo el amor recibido por parte de ellos, así también por todo el sacrificio que han hecho para poder llegar a esta meta.

A mi hermana, quien ha sido mi ejemplo de superación como ser humano quien con su amor de hermana me ha inculcado valores como la perseverancia en seguir adelante con mis sueños en no dejarme derrumbar por conflictos, sino en levantarme con más ganas de seguir adelante.

Deyvi Chávez Cobo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme salud y protegerme de todas las adversidades que tuve en el camino hasta llegar a la meta.

Mi eterno agradeciendo a las personas como familia y amigos, quienes confiaron incondicionalmente en mí, en alcanzar uno de mis sueños más anhelados

A la Universidad Nacional de Chimborazo por haberme brindado la oportunidad de estar en sus aulas con docentes calificados, obteniendo los conocimientos necesario en la preparación académica y laboral.

Deyvi Chávez Cobo

ÍNDICE GENERAL

INFORME TUTOR	
DERECHOS DE AUTOR	
DICTAMEN DE CONFORMIDAD DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	
CERTIFICACIÓN	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I.....	14
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
1.1.1. Formulación del Problema.....	15
1.3. OBJETIVOS.....	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos.....	16
CAPÍTULO II.....	16
2. ESTADO DEL ARTE.....	16
2.1. Antecedentes.....	16
2.2. Fundamento Teórico.....	18
Unidad I: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.....	18
2.1.1. Reseña histórica.....	18
2.1.1.1. Ubicación geográfica.....	19
2.1.1.2. Organigrama estructural.....	20
2.1.1.3. Misión.....	20
2.1.1.4. Visión.....	21
2.1.1.5. Objetivos estratégicos institucionales.....	21
Unidad II: Gestión Administrativa.....	22
2.1.2. Administración.....	22
2.1.2.1. Proceso Administrativo.....	22
2.1.2.2. Gestión.....	23
2.1.2.3. Gestión Administrativa.....	23
Unidad III: Desarrollo organizacional.....	24
2.1.2.4. Desarrollo organizacional.....	24

2.1.2.5. Etapas del desarrollo organizacional	24
2.1.2.6. Ventajas del desarrollo organizacional	25
CAPÍTULO III	26
3. METODOLOGÍA	26
3.1. Hipótesis	26
3.2. Método de Investigación	26
3.3. Tipo de Investigación	26
3.4. Diseño de la Investigación.....	27
3.5. Población o Muestra	27
3.5.1. Determinación de la Población	27
3.5.2. Determinación de la Muestra.....	28
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	28
3.6.1. Técnica de Recogida de Información	28
3.6.2. Instrumentos de Recogida de Información	28
3.7. Técnicas de procesamiento de la información.....	28
CAPITULO IV	29
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	29
4.1. Ficha de la encuesta.....	29
4.1.1. Resultado de las encuestas.....	30
4.2. Ficha de la entrevista	45
4.2.2. Resultado de la entrevista.....	45
CAPÍTULO V	49
5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	49
5.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS	50
CAPÍTULO VI	56
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
CONCLUSIONES.....	56
RECOMENDACIONES	57
7. PROPUESTA	58
8. CRONOGRAMA DEL TRABAJO INVESTIGATIVO	63
9. BIBLIOGRAFÍA	64
10. ANEXOS	66
ANEXO 1. Operacionalización de variables	66
ANEXO 2. Matriz lógica.....	67
ANEXO 3.Encuesta y Entrevista.....	68

ANEXO 4.Datos estadísticos	71
ANEXO. 5 EVIDENCIA FOTOGRAFICA	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Información general del cantón Cumandá.....	18
Tabla 2. Población del GADMC	27
Tabla 3. Encuestas realizadas a los funcionarios del GAD del Cantón Cumandá.	29
Tabla 4. Cumplimiento de Planificación	30
Tabla 5. Gestión administrativa del GAD.	31
Tabla 6. Capacitaciones recibidas por el GAD.....	33
Tabla 7. Clima Organizacional dentro del GAD	34
Tabla 8. Liderazgo dentro del desarrollo organizacional	35
Tabla 9. Modelo de Gestión Administrativa en el GAD	37
Tabla 10. Desempeño laboral del personal dentro del GAD	38
Tabla 11. Políticas y normas aplicadas en el GAD	40
Tabla 12. Seguimiento al cumplimiento de metas, actividades.....	41
Tabla 13. Manual de procesos aplicadas en el GAD	43
Tabla 14. Ficha de entrevista	45
Tabla 15. Tabla Cruzada.....	51
Tabla 16. Prueba Chi- Cuadrado	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1. Ubicación Geográfica del GAD del cantón Cumandá.....	20
Ilustración 2. Organigrama estructural del GAD cantón Cumandá.....	20
Ilustración 3. Distribución del Ci- Cuadrado	54
Ilustración 4. Distribución Chi-cuadrado.....	55

RESUMEN

El presente trabajo de investigación con el tema titulado “La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Cumandá.”, tiene como finalidad solucionar la problemática existente de un mal funcionamiento de manual administrativo, en que también se muestra la incidencia en el desarrollo organizacional en el desempeño laboral de los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

La investigación inicia desde el levantamiento de datos, información recabada dentro del GAD del cantón Cumandá para la ejecución del diagnóstico situacional dentro de la institución. En la fundamentación teórica se relaciona diferentes fuentes bibliográficas con el tema la Gestión Administrativa y el desarrollo organizacional con varias definiciones.

La investigación es de tipo descriptiva, ya que busca mencionar ciertas características que posee la institución para la mejora de la organización; el trabajo investigativo se realiza con la ejecución de las encuestas y entrevistas para medir la satisfacción de la gestión administrativa aplicada dentro de la institución, con ello proponer un manual en la que refuerce como una ayuda adicional al manual actual que institución posee para que los funcionarios puedan regir bajo las políticas y las normativas del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Palabras clave:

Desarrollo organizacional, gestión administrativa, diagnóstico situacional, satisfacción, procesos, políticas.

ABSTRACT

The Abstract This research, named "The administrative management and its incidence on the organizational development of the Cumanda Municipal Autonomous Decentralized Government" is intended to solve a problem existing regarding the bad-functioning of administrative manual and, its incidence not only in the organizational development but also in the municipality officer labor performance from the Cumanda Municipality GAD. In this aim, the study starts by collecting data from the Cumanda canton municipality for plotting up the institutional situational diagnosis. The study's theoretical frame lays on different bibliographical sources on administrative management and organizational development, from which definitions were reviewed and correlated. This research accounts for the descriptive research since it describes the core institutional features to be fitted for the organizational development improvement as well as for the municipality worker better labor performance. The interview and survey were the research tools used to measure the satisfaction grade on the Municipality Administrative management, which were applied in the Cumanda Municipality, thus, study results became the referent for stating a new supportive administrative manual to the old one, addressed to municipality officers, so that they will be able to manage the Cumanda Canton Municipality organizational development policies by undergoing to the new administrative manual and its norms.

Key Words: Organizational development, administrative management, situational diagnosis, satisfaction, processes, policies.



Firmado electrónicamente por:
EULALIA FABIOLA
PUMAGUALLE ONATE

Reviewed by:

Mgs. Eulalia Fabiola Pumagualle Oñate.

ENGLISH PROFESSOR

INTRODUCCIÓN

Mundialmente, el paradigma es que la organización, es un sistema integral de elementos que son parte de una totalidad y, cada elemento debe estar vinculado de forma armónica, para conseguir el logro de los objetivos y metas propuestos (De Souza, 2019). Sin embargo, en la actualidad, en la gran mayoría de organizaciones se vive una incertidumbre, por no cumplir las metas programadas, debido a diferentes factores que impiden un trabajo armonioso (Llamoctanta & Núñez, 2018). Por ello, en las entidades se debe trabajar por mejorar los procesos desarrollados en cada uno de los departamentos que la conforman, con el fin de orientar las actividades hacia la optimización (Falconí, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019).

En este contexto, la administración en la organización, se convierte en un hecho universal y por el dinamismo en el medio donde se desenvuelve, se torna cada vez más compleja como resultado de los avances tecnológicos, de las necesidades sociales y del comportamiento económico, de ahí, la importancia del perfeccionamiento de la gestión administrativa, la cual, posee un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos, a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar (Mendoza, 2018). Ante tal aseveración, la clave para una gestión acertada en el desarrollo de las organizaciones está en las personas que participan en ella, ya que para el logro de resultados de éxito en todo proceso organizacional se centra en aspectos de actitud, desempeño y competencias de los colaboradores (Mendoza, 2018).

Por su parte, la gestión administrativa es un conjunto de estrategias y mecanismos para la utilización de los recursos materiales y financieros de la empresa a fin de lograr las metas trazadas (Melgarejo, 2019), mientras que, el desarrollo organizacional es un esfuerzo de largo plazo, donde se busca cambiar creencias, actitudes, valores, interacciones, estrategias y prácticas que constituyen la cultura de la organización, con el propósito de mejorar los procesos en la resolución de problemas (Aquino, Berkhan, Gilabert, Morales, & Vera, 2020). En consecuencia, estos términos presentan una estrecha relación debido a que cumplen un proceso administrativo, enfocado a mejorar los procesos dentro de la organización y así, brindar servicios de calidad orientados a satisfacer las necesidades de la sociedad.

Dentro de este panorama, la empresa suele ser una entidad económica, en la que se materializa lo planificado, donde se satisface las necesidades de la comunidad, en la que se pone de manifiesto la razón de existir, la misión, la planeación estratégica, los objetivos y las diversas acciones en correspondencia con un contexto socio-económico y político determinado (Mendoza, 2018). Por tal razón, surgen los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), los cuales, son instituciones que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, están regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana (ORPD, 2021), donde, la forma de gestionar los recursos públicos ha llegado a catalogarse como una medida de esfuerzo y compromiso del gobierno hacia la ciudadanía (Ramírez, Camacho, Gómez, Galarza, & Nagua, 2019). Adicionalmente, se encuentran regulados por la Constitución de la República del Ecuador (art.238-241) y el Código de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización COOTAD.

Si bien es cierto, que las empresas en general se mueven bajo la acción de muchos factores de carácter técnico, productivo, político, etc., es imperativo estudiar el nivel de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional, ya que constituye un gran aporte para generar cambios trascendentales en la manera de atender y solucionar los problemas de la sociedad, con efectividad y oportunidad.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMATIZACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo a lo expuesto, surge el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, en la provincia de Chimborazo, el cual, según los artículos 238 de la Constitución y 53 del COOTAD, establecen que los GAD gozan de autonomía funcional, económica y administrativa. Así mismo, su función consiste en trabajar con la comunidad de manera activa, brindar espacios de participación ciudadana, respetar y proponer estrategias para preservar y conservar la biodiversidad, por lo tanto, asume el deber ineludible de satisfacer las necesidades de la colectividad, en el cumplimiento de los fines de la Institución, mediante la ejecución de un continuo proceso de modernización (GADMC, 2018).

Una vez realizado el diagnóstico situacional en el GADMC, se detectó serias falencias en la gestión de los directivos, las que afectan considerablemente el desarrollo organizacional, todo lo cual, requiere de alternativas que satisfagan las demandas y necesidades de la población. Entre las falencias detectadas resaltan, el empirismo en los procesos de gestión y dirección en el cantón, rasgos de paternalismo y asistencialismo, carencia de un sistema control interno, inexistencia de un manual de funciones que direcciona el trabajo hacia objetivos comunes e inadecuado establecimiento de perfiles para la contratación de personal, lo cual, permite evidenciar, que dentro de la organización se trabaja de acuerdo a lo que día a día se requiera.

1.1.1. Formulación del Problema

¿Cómo incide la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá al encontrar algunas falencias dentro del manejo de la gestión administrativa de la institución se propone a mejorar los procedimientos administrativos para así establecer un buen clima laboral interno acorde al perfil profesional de cada uno de los funcionarios, con ello brindar un trabajo de calidad, en la cual estén dispuestos a la mejora continua mediante las capacitaciones y plataformas digitales que les brinda el GAD Municipal del Cantón Cumandá.

El presente trabajo de investigación se enfocará en mejorar los puntos frágiles en la gestión administrativa del GAD Municipal del Cantón Cumandá, donde se profundizará la fundamentación teórica de varios autores con el tema relacionado donde se muestra la causa y efecto del problema encontrado cada una de la investigación en la fundamentación teórica mostrada en la presente investigación.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

- Determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual, basado en métodos, técnicas e instrumentos de investigación, para la medición de la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del GAD Cumandá.
- Fundamentar las bases teóricas y conceptuales, con la revisión bibliográfica que concierna a la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.
- Proponer un manual de gestión administrativa para mejorar el entorno en el GAD municipal del cantón Cumandá.

CAPÍTULO II

2. ESTADO DEL ARTE

2.1. Antecedentes

Para realizar el presente trabajo, se ha realizado una exhaustiva revisión bibliográfica, que permite obtener el aporte de investigaciones realizadas con anterioridad, con lo que se consigue una base sobre la cual se fundamenta y argumenta el análisis de caso propuesto; es así como se presenta de manera resumida la información recopilada:

Ramírez, Ramírez, & Calderón (2017) en la investigación titulada “La gestión administrativa en el desarrollo empresarial”, la cual tuvo como objetivo demostrar que la gestión administrativa permite desarrollar a toda empresa, mediante la oportuna y buena utilización del talento humano, ya que las personas son el elemento fundamental en el mejoramiento de la transformación y comercialización de bienes o prestación de servicios, que como resultado, arrojan la rentabilidad del negocio, concluyeron que, los resultados obtenidos de la investigación e intervención en la Empresa “Industrial la Fortaleza”, demostraron que para una buena gestión administrativa empresarial, se debe

contar con una planificación, que permita conocer los objetivos que se deben cumplir, además fue necesario recurrir a la aplicación del método Zoop, denominado “FODA”, a fin de conocer la situación actual del negocio.

Según Mendoza (2018, pág. 221) en la investigación titulada “La gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las mediana empresas comerciales de la ciudad de Manta-Ecuador”, asumió como objetivo determinar la incidencia de la gestión administrativa en la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta, Ecuador, concluyó que, mediante el uso de la prueba estadística del Chi-cuadrado, se demostró la incidencia de la gestión administrativa en la innovación de medianas empresas, estos resultados, demuestran que una planeación estratégica con visión prospectiva de sus procesos, productos y servicios, puede contribuir al mejoramiento continuo de las medianas empresas comerciales para una mayor competitividad en el mercado.

Ramírez, Camacho, Gómez, Galarza, & Nagua (2019, pág. 48) en su estudio titulado “Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador: Realidad y perspectivas”, el cual tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador, concluyeron que, la investigación develó que la gestión administrativa desarrollada, incide negativamente en el desarrollo institucional en los Gobiernos Rurales del cantón Babahoyo, siendo las principales causas: el bajo nivel de preparación de los funcionarios para la realización del trabajo, así como la insuficiente atención a la población y el bajo nivel de solución de demandas.

Una vez ejecutada la revisión documental y bibliográfica, se puede observar que no existen investigaciones para el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, por lo tanto, la investigación es importante porque pretende dar a conocer si la gestión administrativa incide significativamente en el desarrollo organizacional.

2.2. Fundamento Teórico

Unidad I: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá

2.1.1. Reseña histórica

Cumandá es un cantón de la Provincia de Chimborazo en el Ecuador, se encuentra ubicado al sur oeste de la provincia de Chimborazo, a unas 2,30 horas de Riobamba. Fue cantonizado el 28 de enero de 1992. La cabecera cantonal, Cumandá, está situada a orillas del río Chimbo, que la separa del vecino centro poblado de Bucay, perteneciente a la Provincia del Guayas. Tiene una extensión de 158,7 km² y alberga a 10.197 habitantes lo que da una densidad poblacional de 60.25 hab/km².

El Cantón se sitúa en una altitud que varía de 300 hasta 1900 msnm aproximadamente, esta situación permite que sea una de las zonas con mayor biodiversidad de la provincia y del país. Está ubicada en el subtrópico, por lo que su clima tiene una temperatura promedio de 20° C.

En este cantón existe un diferendo limítrofe con Guayas, por el sector denominado de la Isla, que recibe obras tanto de los Consejos Provinciales del Guayas como de Chimborazo.

Tabla 1. Información general del cantón Cumandá.

DATOS RELEVANTES DEL GAD CANTONAL DE CUMANDÁ	
Nombre Legal	Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Cumandá.
División	Institución pública
Alcalde	Eliana Medina
RUC	0660001760001
Dirección	Abdón Calderón y Simón Bolívar
Teléfono	032326075
E-mails	alcaldia@cumanda.gob.ec marcogadcumanda@hotmail.com
Marco Legal	<ul style="list-style-type: none">• Constitución Política del Estado.• Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización.• Ley Orgánica del Servicio Público.• Normativa del Sistema de Administración Financiera.• Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas.

-
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.
 - Ley Orgánica del Sistema de Contratación Pública.
 - Código Tributario.
 - Código de Trabajo.
 - Reglamento para el manejo de Caja Chica.
 - Reglamento Orgánico Estructural y Orgánico Funcional.
-

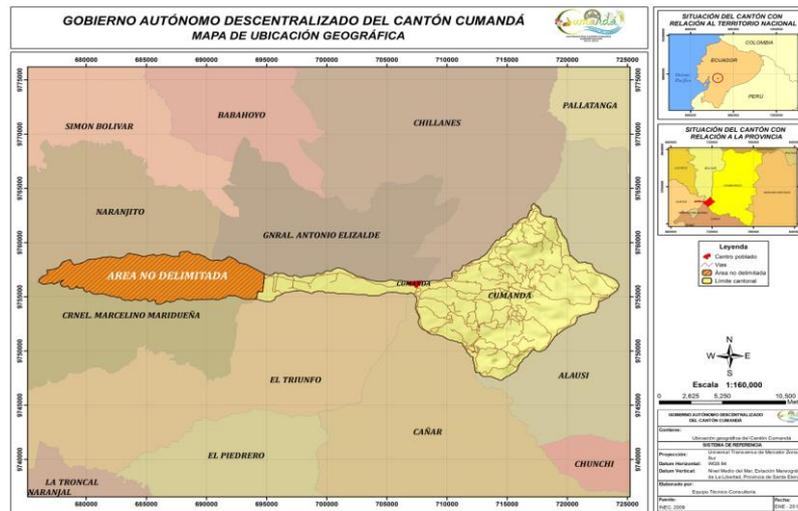
Fuente: Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019 – 2023

2.1.1.1. Ubicación geográfica

El Cantón Cumandá que se sitúa ubicado al sur occidente de la provincia de Chimborazo, en las derivaciones de la cordillera occidental. Geográficamente se halla desde los 70 grados 0 minutos hasta 79 grados 15 minutos de longitud oeste y 2 grados 6 minutos hasta 2 grados 16 minutos de latitud sur (GAD Chimborazo, 2015). Con una extensión territorial aproximada de 160.10 Km², el rango altitudinal es de 300 hasta los 1.900 metros sobre el nivel del mar aproximadamente, la temperatura varía entre los 16 a 26 °C. Sus límites son:

- **Norte:** Parroquias Multitud y Sibambe perteneciente al Cantón Alausí.
- **Sur:** Parroquia Aventura del Cantón Cañar, provincia de Cañar.
- **Este:** Parroquia Huígra del Cantón Alausí, provincia de Chimborazo.
- **Oeste:** Parroquia Santa Rosa del Cantón Chillanes, provincia de Bolívar, Cantón General Antonio Elizalde (Bucay) y Cantón Marcelino Maridueña de la Provincia del Guayas.

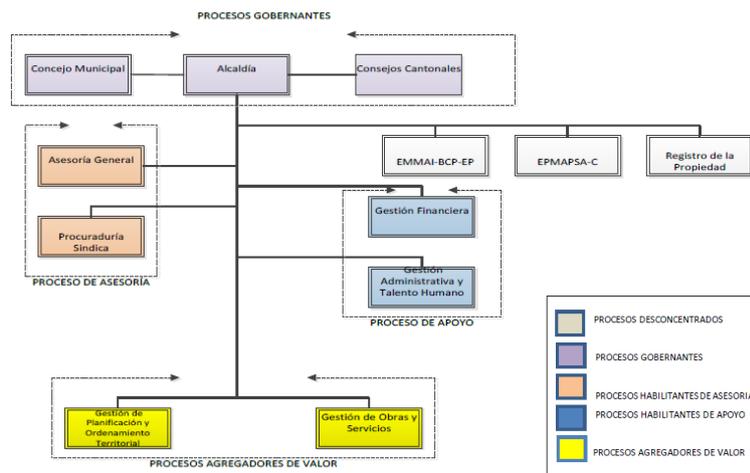
Ilustración 1. Ubicación Geográfica del GAD del cantón Cumandá



Fuente: Instituto Geográfico Militar IGM, 2014.

2.1.1.2. Organigrama estructural

Ilustración 2. Organigrama estructural del GAD cantón Cumandá



Fuente: Instituto Geográfico Militar IGM, 2014.

2.1.1.3. Misión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá es una Institución que trabaja con la comunidad de manera activa, brinda espacios de participación ciudadana, respeta y propone estrategias para preservar y conservar la biodiversidad. Asume con convicción el deber ineludible de satisfacer las necesidades de la colectividad, en el cumplimiento de los fines de la institución, mediante la ejecución de un continuo proceso de modernización.

2.1.1.4. Visión

Ser una Institución moderna, que preste los servicios públicos de manera permanente y eficiente, con un grado de responsabilidad social que asegure la mejor calidad de vida a la familia cumándense. Dentro de este compromiso, orienta al recurso humano hacia la optimización de su potencial profesional, mediante una exigente capacitación que genere una sólida motivación para brindar servicios de excelencia e identificados con los intereses comunitarios.

2.1.1.5. Objetivos estratégicos institucionales

- Involucrar a la comunidad en el proceso de Planificación cantonal Participativa asegurando el aporte de todos los actores.
- Fortalecer el nivel de desempeño.
- Desarrollar un esquema de Cultura Organizacional que dinamice la gestión administrativa.
- Disponer de infraestructura y equipamiento necesarios para enfrentar las demandas cantonales de acuerdo a las competencias.
- Incentivar a la comunidad a generar alternativas económicas de autogestión para el sustento familiar.
- Auspiciar y promover la realización de reuniones permanentes para discutir los problemas municipales, mediante el uso de mesas redondas, seminarios, talleres, conferencias, sinopsis, cursos y otras actividades de integración y trabajo.
- Motivar al talento humano, que apunte al profesionalización, capacitación, responsabilidad y adquiera experiencia en la gestión municipal, complementando la formación académica con miras a lograr que la gestión gubernamental se desenvuelva dentro de un ambiente ético y de transparencia, caracterizado por la aplicación de criterios técnicos y científicos a fin de crear condiciones apropiadas para impulsar la investigación, el desarrollo tecnológico, cultural y la implementación de cambios que requiere el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá para alcanzar su desarrollo económico y social.

Unidad II: Gestión Administrativa

2.1.2. Administración

“La administración es un proceso, que abarca las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos planteados por la organización” (Villacis, Prado, Cedeño, & Morales, 2018, pág. 743). Por el lado etimológico, administrar viene del latín administrare, que significa servir y constituye una herramienta poderosa de los líderes para guiar a sus seguidores al éxito (Prieto & Therán, 2018).

2.1.2.1. Proceso Administrativo

Para Ramírez, Ramírez, & Calderón (2017) el proceso administrativo, es un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, las mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, donde el proceso se compone de dos fases:

- Fase mecánica: Es la parte teórica de la administración y en la que se establece que debe hacerse, es decir, se dirige hacia el futuro y se divide en:
 - Previsión. - Descansa en una certeza moral o probabilidad seria, está compuesta por etapas, las cuales son, objetivos y cursos alternativos.
 - Planificación. - Consiste en un proceso de reflexión sobre el qué hacer para pasar de u presente conocido un futuro deseado.
 - Organización. -Implica establecer una estructura de relaciones de modo que los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas corporativas.
- Fase dinámica: Se refiere a cómo manejar de hecho el organismo social y se divide en control, dirección e integración.
 - Control. -Es la medición y corrección del desempeño a fin de asegurarse de que se cumple los objetivos de la organización.
 - Dirección. – Es el elemento más dinámico del proceso administrativo que implica la responsabilidad de dirigir, conducir, motivar, ordenar e impulsar al personal (págs. 4-5).

2.1.2.2. Gestión

“Es el conjunto de actividades de dirección y administración, que son necesarias para asegurar la contribución y cooperación de las personas que son parte de la empresa, de tal manera que se alcancen los objetivos planteados” (Ramírez, Ramírez, & Calderón, 2017, pág. 9).

2.1.2.3. Gestión Administrativa

Ramírez, Ramírez, & Calderón (2017) indican:

La gestión administrativa es la puesta en práctica de cada uno de los procesos de administración, los cuales son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación o interrelación y el control de las actividades de la organización, en otras palabras, consiste en la toma de decisiones y acciones oportunas para el cumplimiento de los objetivos preestablecidos de la entidad y que se basan en los procesos (pág. 8).

La gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente los objetivos específicos (pág. 9).

Este tipo de gestión implica un conjunto de acciones mediante las cuales el gerente desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo, con el único propósito de alcanzar los objetivos planteados en la empresa (pág. 9).

La gestión administrativa es una aglomeración de ciertas actividades que se utiliza para orientar una organización mediante un comportamiento razonable de tareas, recursos y esfuerzos, cuando se tiene facultad de dominar y coordinar los distintos roles y distintas acciones que se realiza dentro de la organización, permite identificar problemas y puede alcanzar sus objetivos (Murillo, Erazo, Quevedo, & Narváez, 2019).

Unidad III: Desarrollo organizacional

2.1.2.4. Desarrollo organizacional

“Es un proceso de cambio con gran significancia, que se lo debe realizar de forma planificada, implementando mejora continua, pues es un proceso que no termina de

evolucionar y con ello también las personas” (Montero, Erazo, Narváez, & Ormaza, 2019, pág. 107). De la misma manera menciona que, el desarrollo organizacional es el conjunto de procesos para potenciar el crecimiento de una organización, el mismo, agrupa técnicas, estrategias y medidas implementadas por la empresa para fomentar el fortalecimiento y crecimiento de la organización (Bizneo Hr Software, 2021).

2.1.2.5. Etapas del desarrollo organizacional

Según Bizneo HR Software (2021) las etapas del desarrollo organizacional, son las siguientes:

- **Selección y reclutamiento efectivo:** Implica contar con un sistema efectivo de selección y reclutamiento de personal.
- **Gestión de información:** Comprende la gestión documental, es decir, contar con un software de recursos humanos que permita recopilar análisis de entrevistas, información administrativa, documentos corporativos de forma segura, confidencial y organizada.
- **Evaluación y diagnóstico:** Es importante realizar un monitoreo constante del funcionamiento de los distintos departamentos de una empresa.
- **Retroalimentación:** El desarrollo organizacional debe ser integral, es decir, fomentarse entre todos y cada uno de los miembros de la organización.
- **Adaptación:** A partir de la información que se recibe de los empleados o los clientes de la empresa, se debe estar en capacidad de aclimatarse y hacer los ajustes necesarios para evitar que dichos inconvenientes se conviertan en serios problemas.
- **Liderazgo:** El desarrollo organizacional debe ser liderado de buena manera por parte de la gerencia.
- **Evaluación global:** La institución debe ser capaz de estudiar y analizar de forma integral su rendimiento para hacer una revisión global y desarrollar cambios profundos en caso de ser necesarios.

Sin embargo, Aquino, Berkhan, Gilabert, Morales, & Vera (2020) indican que, el desarrollo organizacional, comprende tres etapas, las cuales son:

- **Primera etapa:** Recolección de datos y diagnóstico inicial.
- **Segunda etapa:** Diagnóstico organizacional, donde se identifica los problemas y se planifica las acciones a seguir.
- **Tercera etapa:** Acción de intervención, se organizan los equipos y se desarrollan tareas grupales, con acompañamiento de los agentes de cambio, quienes posteriormente realizan una evaluación.

2.1.2.6. Ventajas del desarrollo organizacional

Para Bizneo HR Software (2021) las ventajas del desarrollo organizacional, son las siguientes:

- Desarrollo constante
- Fomento de la comunicación corporativa
- Motivación de los empleados constante
- Evolución de los servicios y productos
- Incremento de las ganancias

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Método de Investigación

El método hipotético-deductivo es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis:

Hipótesis nula (H_0): La gestión administrativa NO incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.

Hipótesis alternativa (H_1): La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.

Para explicar dicho fenómeno, y su posterior verificación o comprobación (Pimienta & De la Orden, 2017, pág. 45). En este sentido, debido a que se trata de descubrir cómo varía una variable (V.I: Gestión administrativa) al hacerlo la otra (V.D: Desarrollo organizacional), se planteó el uso del método hipotético-deductivo. Adicionalmente, este método ayuda al tratamiento estadístico que permite medir la incidencia entre estas y necesaria para verificar la hipótesis planteada.

3.2. Tipo de Investigación

En el trabajo presentado se emplearon dos tipos de investigación: Bibliográfica o documental y de campo, siendo la primera indispensable, porque, permite la recolección, análisis y presentación de información ordenada, a partir de la consulta y análisis de documentos bibliográficos, hemerográficos y archivísticos, mientras que, la investigación de campo ayudó a recabar la información obtenida del análisis directo del entorno y de la realidad circundante, por ello los datos recolectados, se los llama primarios, ya que son provienen directamente de los informantes (Pimienta & De la Orden, 2017, pág. 9).

De acuerdo a lo expuesto, la investigación se apoya en recursos documentales y estudios de campo, ya que se necesita de la combinación de ambas para contrastar la información obtenida con la realidad.

3.3. Diseño de la Investigación

Desde el punto de vista del alcance de estudio y diseño de la investigación empleado, se clasifica como no experimental, ya que, “dentro de esta modalidad el investigador no manipula ninguna de las variables que analiza o bien los fenómenos estudiados ocurrieron con anterioridad, por lo tanto, el trabajo se centra en analizar e identificar posibles causas y consecuencias” (Pimienta & De la Orden, 2017, pág. 60). En consecuencia, se emplea el método no experimental, con vista a analizar la variable independiente (Gestión Administrativa) sobre la variable dependiente (Desarrollo Organizacional), estableciendo las causas que lo provocan en el contexto del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.

3.4. Población o Muestra

3.4.1. Determinación de la Población

Moreno (2021) afirma: “La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado”.

La unidad de análisis en el presente estudio lo constituye el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, donde, la población se divide en los tres estratos. (ver Tabla N° 1, pág. 18)

Tabla 2. Población del GADMC

Estratos	N°. de personas	Porcentaje
Concejo Municipal	6	29%
Alcaldía	2	9%
Dirección Administrativa	13	62%
TOTAL	21	100%

Nota: Registros del GADMC, literal b) Directorio Institucional.

3.4.2. Determinación de la Muestra

- Se trabaja con el total de la población.

3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnica de Recogida de Información

Observación. – Esta técnica se aplicó a través de las visitas que se realizaron permanentemente al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón

Cumandá, con el fin de conocer, analizar y contrastar la información sobre su funcionamiento, estructura, procedimientos, gestión y desarrollo organizacional.

Encuesta. - La técnica permitió a través de un cuestionario conocer el criterio de quienes conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá. El cuestionario integra preguntas abiertas y cerradas del proceso de producción, la técnica permite obtener información de primera mano, desarrollando conclusiones y recomendaciones productos de la investigación.

Entrevista. – Se aplicó a los directivos de la organización, previo la elaboración de una guía de entrevista, con el fin de complementar la información u obtener datos iniciales.

3.5.2. Instrumentos de Recogida de Información

Los instrumentos a emplear en el proceso de investigación son los siguientes:

- Cuestionario de la encuesta.
- Guía de entrevista.

3.6. Técnicas de procesamiento de la información

El análisis se desarrolla a través de la técnica e interpretación estadística, apoyada en el programa Microsoft Excel que permite la tabulación y representación gráfica de los resultados encontrados.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Resultado de la encuesta

Las encuestas están dirigidas a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Cumandá conforme a la muestra calculada de la población de 21 funcionarios dentro del directorio institucional, con la información recogida se puede valorar la gestión administrativa y el desarrollo organizacional dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Tabla 3. Encuestas realizadas a los funcionarios del GAD del Cantón Cumandá.

Detalle	Descripción
Fecha:	10 de Enero del 2022
Duración:	Ocho horas
Objetivo:	Determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del GAD del Cantón Cumandá.
Aspectos tomados en cuenta en la elaboración de la encuesta	<ul style="list-style-type: none">• Investigar anomalías administrativas dentro del GAD del Cantón Cumandá.• Evaluar la gestión administrativa que se lleva a cabo en el GAD del Cantón Cumandá.• Valorar los beneficios que ofrece el GAD Municipal del Cantón Cumandá a la ciudadanía en general.
Método de muestreo:	M. probabilístico y aleatorio simple

Fuente: GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Para la aplicación y evaluación de las encuestas de la gestión administrativa y desarrollo organizacional que brinda el GAD del Cantón Cumandá a la ciudadanía se

elaboró un cuestionario de diez preguntas referente a las variables de investigación con ello ayudará a detectar falencias y así poder proponer estrategias como un modelo de gestión administrativo.

4.1.1. Resultado de las encuestas

Pregunta 1. ¿Cómo calificaría Ud. el nivel del cumplimiento de planificación dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?

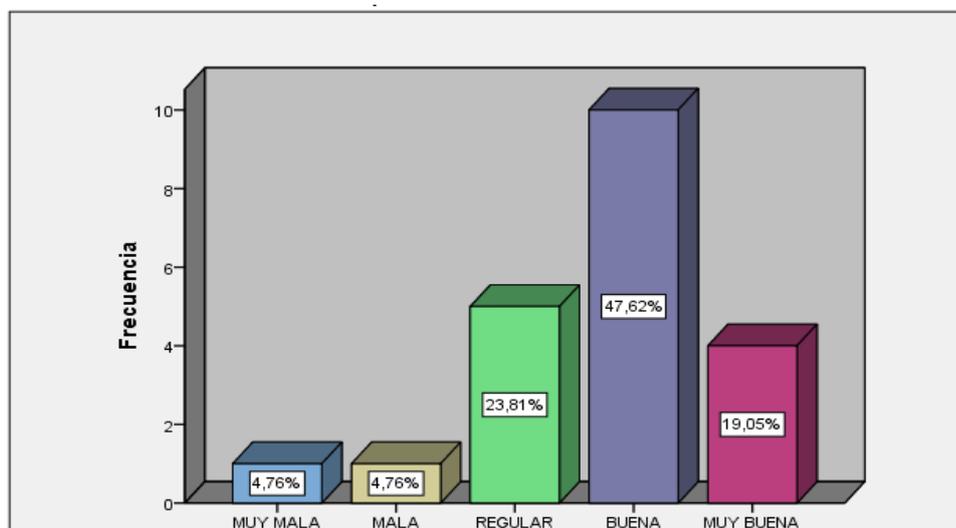
Tabla 4. Cumplimiento de Planificación

Opción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY MALA	1	4,8	4,8	4,8
MALA	1	4,8	4,8	9,5
REGULAR	5	23,8	23,8	33,3
BUENA	10	47,6	47,6	81,0
MUY BUENA	4	19,0	19,0	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios de GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 1. Cumplimiento de Planificación



Fuente: Tabla N.4

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e interpretación

En los datos recolectados de la encuesta realizada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá, en la pregunta N.1 se puede evidenciar que el 19,05% muestra que el cumplimiento de la planificación dentro del GAD del Cantón Cumandá es muy buena, como por otra parte con un porcentaje de 47,62% es buena, con el 23,81 consideran que el cumplimiento de las planificación es regular, siendo así el 4,76% mala y con un 4,76 muy mala.

Con la información obtenida llegamos a la conclusión de que el cumplimiento de planificación en el GAD del Cantón Cumandá no se está efectuando como debería ser, de tal forma se encuentra una parte considerable donde mencionan que el cumplimiento de la planificación dentro del GAD del Cantón Cumandá se está realizando por medio de las obras dentro del Cantón evidenciadas a través de informes, así como también hay un porcentaje de funcionarios que piensan que debe tomar cartas en el asunto y hacer cumplir la planificaciones establecidas en el tiempo determinado de los proyectos para el bienestar de la ciudadanía; cierto funcionarios respondieron que es mala y muy mala el cumplimiento de la planificación que se tiene establecida por ello mencionan la mejora de la gestión administrativa del GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N.2 ¿Cómo considera Ud. a la gestión administrativa del GAD Municipal del Cantón Cumandá?

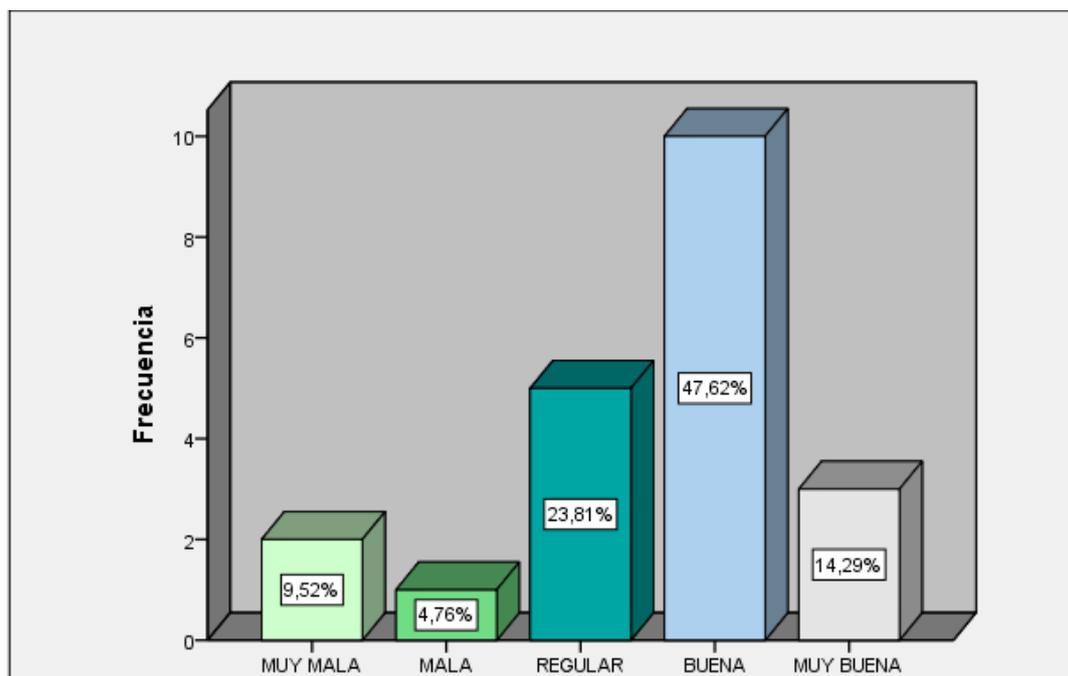
Tabla 5. Gestión administrativa del GAD.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
MUY MALA	2	9,5	9,5	9,5
MALA	1	4,8	4,8	14,3
REGULAR	5	23,8	23,8	38,1
BUENA	10	47,6	47,6	85,7
MUY BUENA	3	14,3	14,3	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 2. Gestión administrativa del GAD



Fuente: Tabla N.5

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e interpretación

Según los resultados de las encuestas aplicadas en el GAD del Cantón Cumandá sobre la gestión administrativa se han obtenido los siguientes datos de los funcionarios, con el 14,29% como muy buena que la gestión administrativa está acorde con las necesidades del Cantón Cumandá, en cambio se evidencia con el 47,62% siendo buena se considera que se necesita una mejora en la parte administrativa con ello brindar proyectos de calidad para la ciudadanía, con el 23,81% siendo un porcentaje regular se necesita la aplicación de una manual sobre la gestión administrativa en el GAD del Cantón Cumandá, un funcionario respondió que la gestión administrativa que se maneja dentro del GAD del Cantón Cumandá es mala así mismo se observa que dos funcionarios mencionaron que es muy mala la gestión administrativa con el 9,52%.

Con los datos obtenidos podemos decir que es necesario la presencia de un manual de gestión administrativa dentro del GAD del Cantón Cumandá con ello se puede aplicar normas que son fundamentales para la organización, planificación, control de las actividades que realizan los funcionarios, así cumpliendo con los proyectos que tienen

planificación de un determinado tiempo, siendo así eficientes y eficaces en su desempeño laboral en la institución.

Pregunta N.3 Las capacitaciones recibidas por parte del GAD Municipal del Cantón Cumandá son:

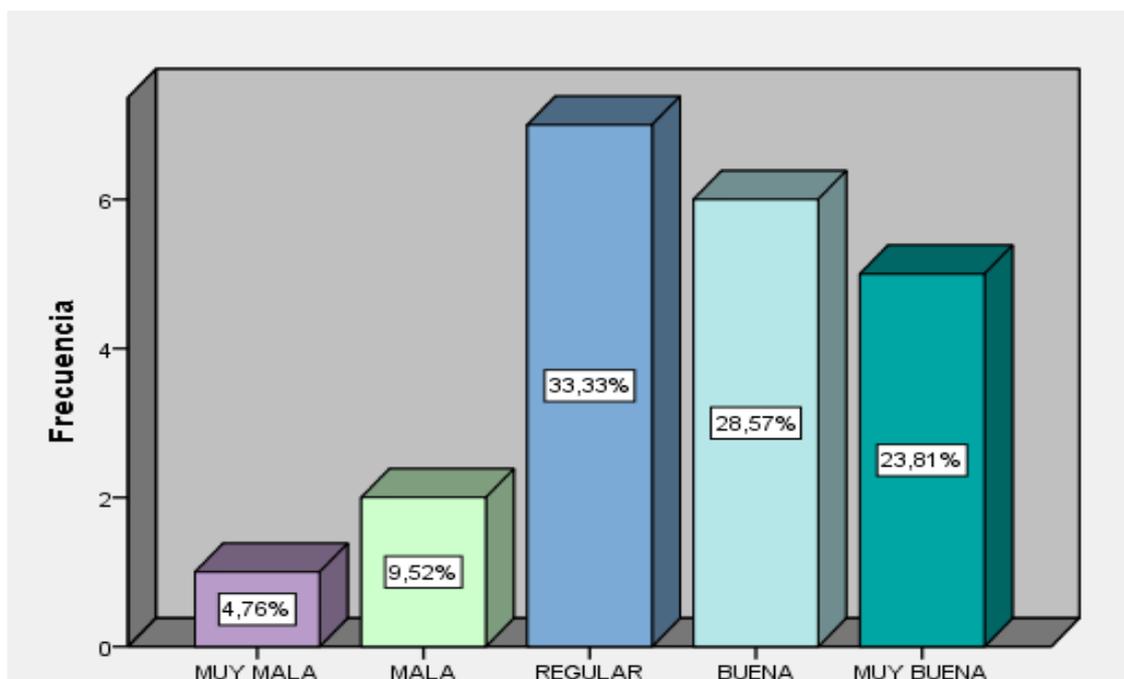
Tabla 6. Capacitaciones recibidas por el GAD.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY MALA	1	4,8	4,8	4,8
MALA	2	9,5	9,5	14,3
REGULAR	7	33,3	33,3	47,6
Válidos BUENA	6	28,6	28,6	76,2
MUY BUENA	5	23,8	23,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 3. Capacitaciones recibidas por el GAD.



Fuente: Tabla N. 6

Elaborado por: Deyvi Chávez

Pregunta N.4 ¿Cómo considera Ud. el clima organizacional dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?

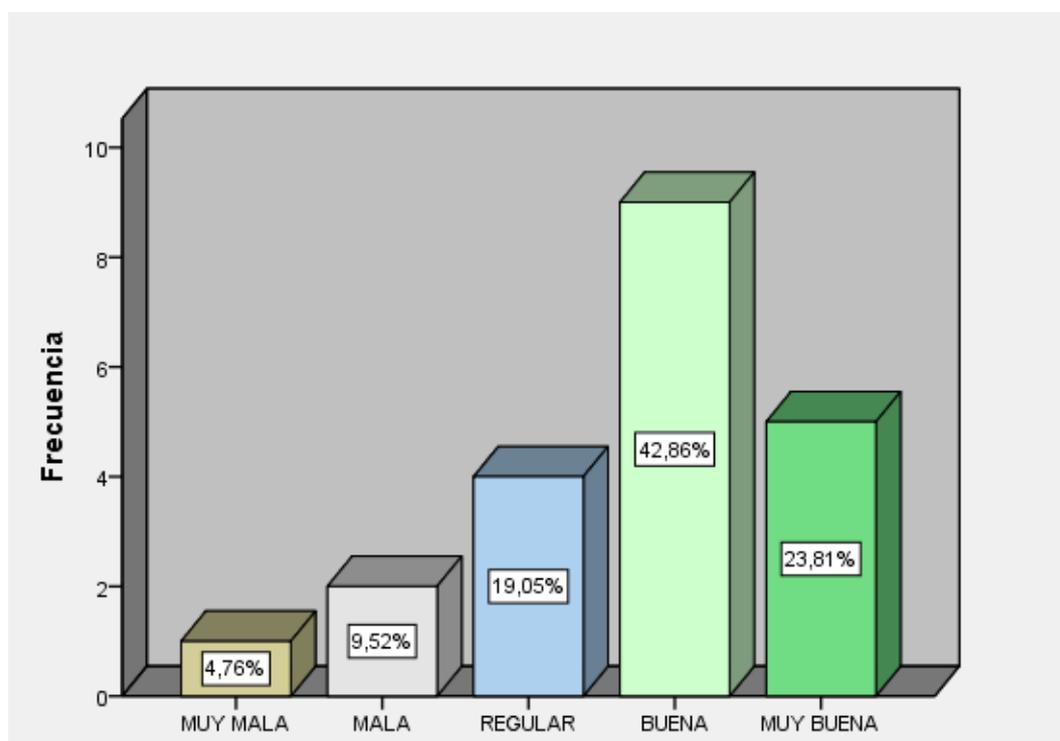
Tabla 7. Clima Organizacional dentro del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY MALA	1	4,8	4,8	4,8
MALA	2	9,5	9,5	14,3
REGULAR	4	19,0	19,0	33,3
Válidos BUENA	9	42,9	42,9	76,2
MUY BUENA	5	23,8	23,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a los funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 4. Clima Organizacional dentro del GAD



Fuente: Tabla N.7

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

El clima organizacional en el GAD del Cantón Cumandá para el 23,81% de los funcionarios es muy buena, en cambio para el 42,86% es buena, el 19,05% consideran como regular, así como el 9,52% ciertos funcionarios de la entidad manifiestan que es mala por la competitividad que existe en el ámbito laboral y con el 4,76% como muy mala.

El clima organizacional dentro del GAD del Cantón Cumandá necesita mejorar en las actividades de desempeño y ámbito laboral de los funcionarios para mejorar el cumpliendo con los objetivos establecidos dentro de cada actividad que se tiene como planificación dentro del GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N.5 ¿Cómo calificaría Ud. el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD Municipal del Catón Cumandá?

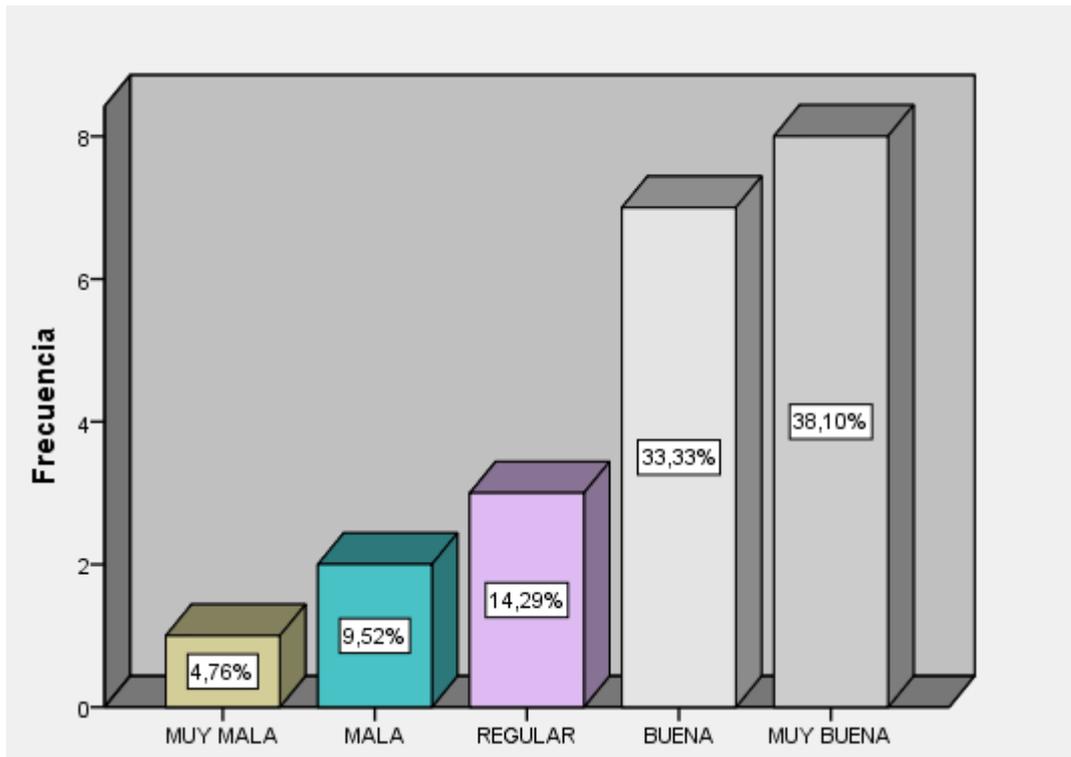
Tabla 8. Liderazgo dentro del desarrollo organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	MUY MALA	1	4,8	4,8
	MALA	2	9,5	14,3
	REGULAR	3	14,3	28,6
Válidos	BUENA	7	33,3	61,9
	MUY BUENA	8	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 5. Liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD



Fuente: Tabla N.8

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

Los resultados encontrados de la pregunta N.5 nos arroja los siguientes resultados: como el 38,10% considerado muy buena el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD: el 33,33% como buena, por otra parte el 14,29% resalta que es regular, el 9,52% un resultado que representa como mala y el 4,76% siendo muy mala el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD del Cantón Cumandá.

En base al análisis se pudo evidenciar que el liderazgo dentro del desarrollo organizacional del GAD del Cantón Cumandá se está cumpliendo adecuadamente, pero también se puede encontrar un porcentaje en donde ciertos funcionarios consideran una mejora continua para desarrollar capacidades y habilidades que motiven al funcionario a lograr con los objetivos y metas propuestas que se tienen proyección a futuro en el GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N.6 ¿Cómo calificaría Ud. el modelo de gestión administrativa que se utiliza en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?

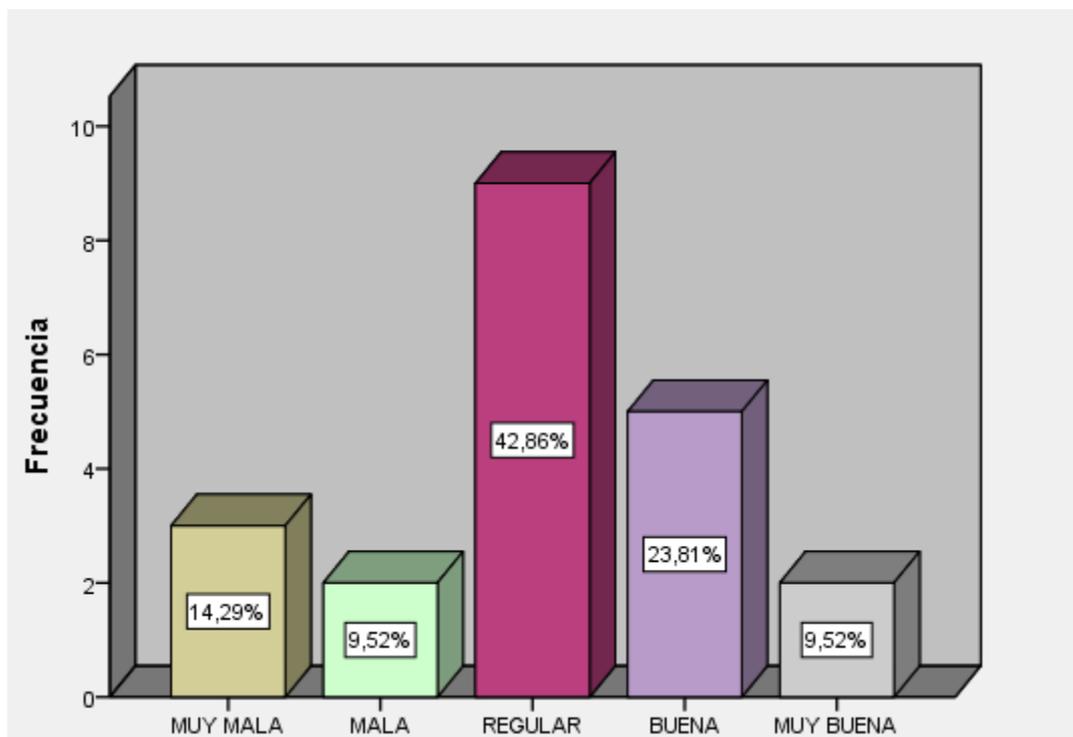
Tabla 9. Modelo de Gestión Administrativa en el GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY MALA	3	14,3	14,3	14,3
MALA	2	9,5	9,5	23,8
REGULAR	9	42,9	42,9	66,7
Válidos BUENA	5	23,8	23,8	90,5
MUY BUENA	2	9,5	9,5	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicadas a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 6. Modelo de Gestión Administrativa en el GAD



Fuente: Tabla N.9

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

En la pregunta N.6 sobre el modelo de gestión administrativa según la encuesta realizada a los funcionarios del GAD del Cantón Cumandá se obtuvo los porcentajes de las respuestas consideradas como 9,52% muy buena; el 23,81% buena; con el 42,86% regular, con un 9,52% mala culminando con el 14,29% como muy mala.

Según las respuestas obtenidas sobre el modelo de gestión administrativa que se utiliza en el GAD del Cantón Cumandá se encuentran respuestas como regular siendo la más respondida por los funcionarios de la entidad, esto se debe a que lamentablemente no hacen uso del manual que se debe llevar a cabo dentro de la entidad en donde muestra las normativas, el cumplimiento de las ordenanzas, las obligaciones y los deberes como colaboradores internos de la entidad por ello es necesario la propuesta de una manual de gestión administrativa para la mejora del GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N.7 ¿Cómo considera Ud. el desempeño laboral del personal dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?

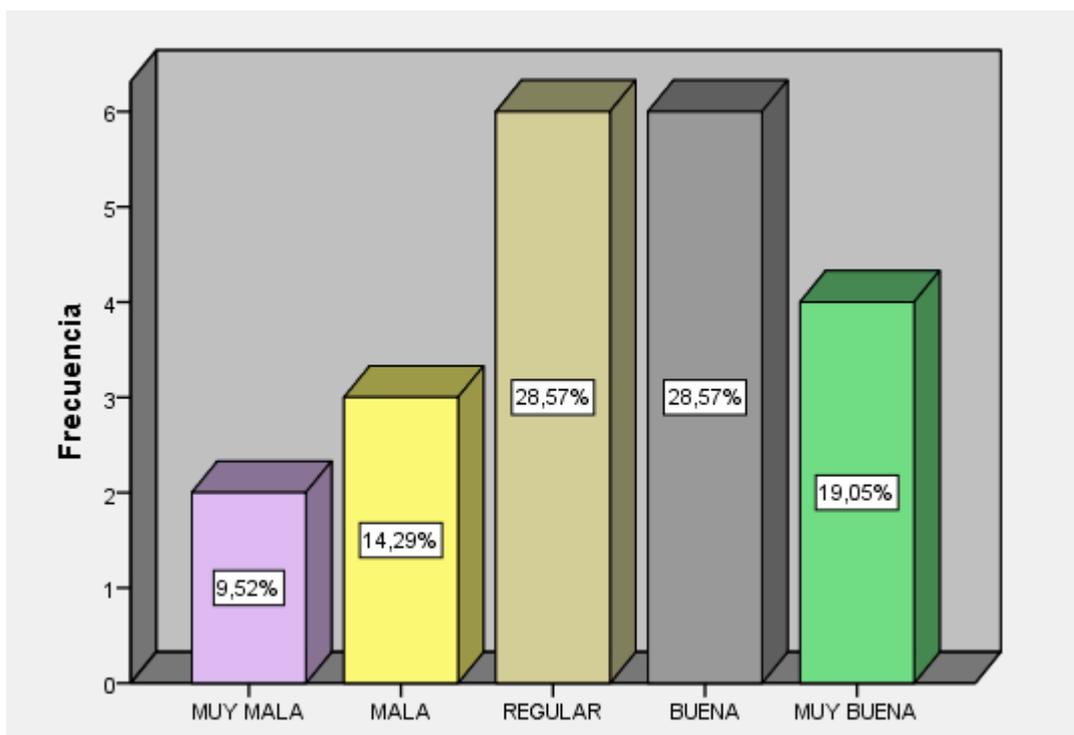
Tabla 10. Desempeño laboral del personal dentro del GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	MUY MALA	2	9,5	9,5
	MALA	3	14,3	23,8
	REGULAR	6	28,6	52,4
Válidos	BUENA	6	28,6	81,0
	MUY BUENA	4	19,0	100,0
	Total	21	100,0	100,0

Fuente: Encuesta aplicadas a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 7. Desempeño laboral del personal dentro del GAD



Fuente: Tabla N.10

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

Los resultados obtenidos en la pregunta N.7 sobre el desempeño laboral del personal dentro del GAD del Cantón Cumandá consideran el 19,05% como muy buena; el 28,57% consideran que el desempeño laboral es buena así como también el 28,57% como regular; en cambio el 14,29% consideran el desempeño laboral como malo y el 9,52% como muy mala.

Se puede concluir mencionado que el desempeño laboral es vital dentro de la entidad, las capacitaciones brindadas por parte de la entidad son importantes, así también la supervisión constante en cada área de la institución pública para el cumplimiento de la expectativas de trabajo en los presentes y futuros proyectos dentro del GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N .8 ¿Las políticas y normas que se aplican en el GAD Municipal del Cantón Cumandá son:

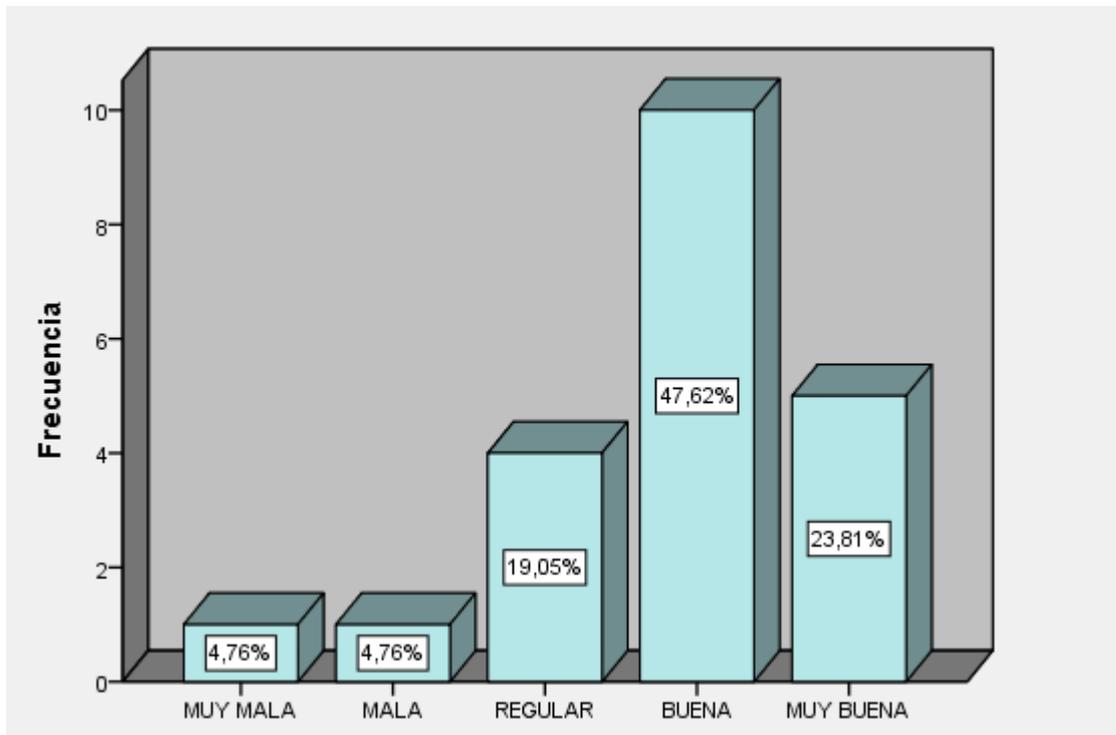
Tabla 11. Políticas y normas aplicadas en el GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALA	1	4,8	4,8
	MALA	1	4,8	9,5
	REGULAR	4	19,0	19,0
	BUENA	10	47,6	76,2
	MUY BUENA	5	23,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuestas aplicadas a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 8. Políticas y normas aplicadas en el GAD



Fuente: Tabla N.11

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

En base a la información recolectada mediante las encuestas se observa que el 23,81% considerada como muy en la aplicación de las políticas y normas dentro del GAD del Cantón Cumandá, con 47,62% mencionada como buena, el 19,05% como regular, así como el 4,76% como mala y finalmente el 4,76% siendo muy mala.

Los resultados que se muestran en esta pregunta hace referencia que el manual de la gestión administrativa no está muy presente en la institución pública por ello se encuentran muchas falencias con el cumplimiento en las políticas y normas dentro del GAD del Cantón Cumandá, es importante la propuesta de manual que se va a plantear en la presente investigación.

Pregunta N.9 ¿Cómo calificaría el seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión administrativa en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?

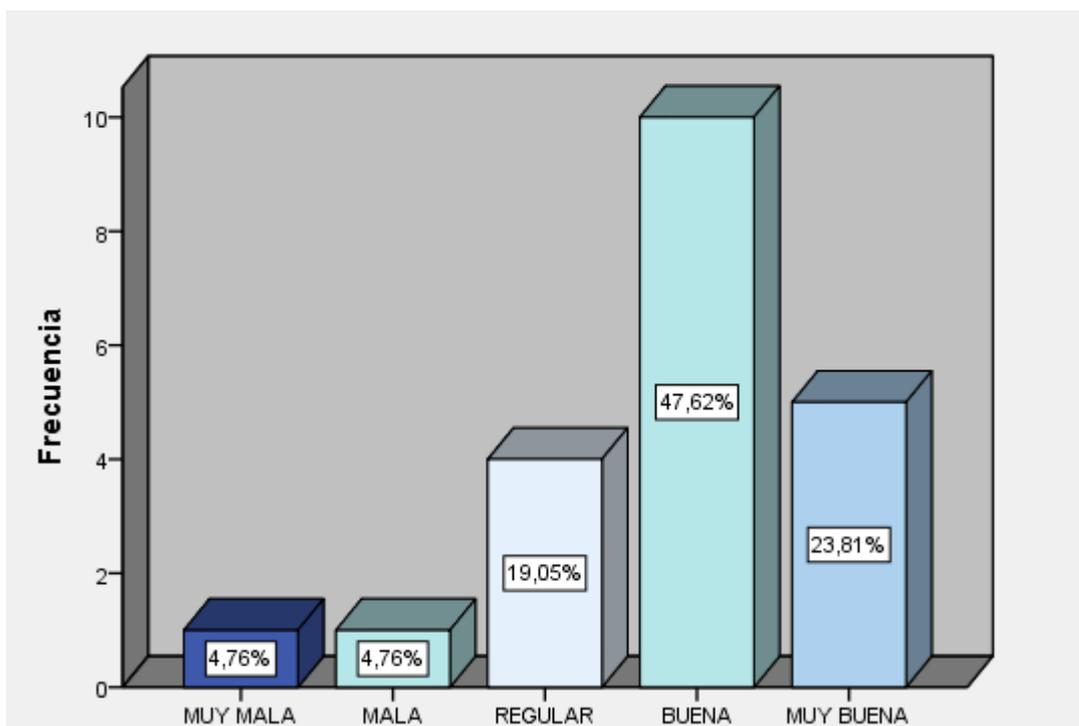
Tabla 12. Seguimiento al cumplimiento de metas, actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MUY MALA	1	4,8	4,8
	MALA	1	4,8	9,5
	REGULAR	4	19,0	28,6
	BUENA	10	47,6	76,2
	MUY BUENA	5	23,8	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 9. Seguimiento al cumplimiento de metas, actividades



Fuente: Tabla N.12

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

En la pregunta N.9 sobre el seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión administrativa en el GAD del Cantón Cumandá se encontró los siguiente resultados como el 23,81% como muy buena; así como el 47,62% considerada como buena; un resultado regular obtenido en el 19,05%; con el 4,76% como mala y finalmente muy mala con 4,76%.

Concordando con las respuestas de los funcionarios se puede decir que existe un porcentaje elevado con el 47,62% considerado como buena el seguimiento de metas, actividades y gestión administrativa en el GAD del Cantón Cumandá para lo cual el porcentaje obtenido no es de preocupación total pero si se necesita un llamado de atención a los supervisores de cada área para el mejoramiento continuo de metas y actividades que se tiene planeado en el GAD del Cantón Cumandá.

Pregunta N.10 ¿Cómo calificaría Ud. el manual de procesos que se utiliza actualmente en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?

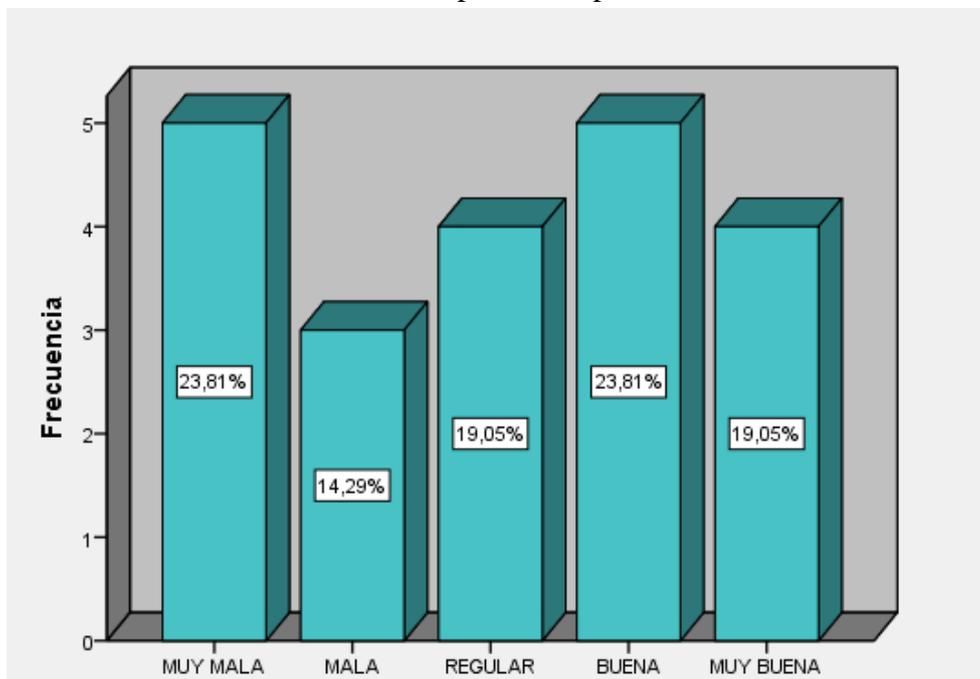
Tabla 13. Manual de procesos aplicadas en el GAD

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
MUY MALA	5	23,8	23,8	23,8
MALA	3	14,3	14,3	38,1
REGULAR	4	19,0	19,0	57,1
BUENA	5	23,8	23,8	81,0
MUY BUENA	4	19,0	19,0	100,0
Total	21	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta aplicada a funcionarios del GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Gráfico 10. Manual de procesos aplicados en el GAD



Fuente: Tabla N.13

Elaborado por: Deyvi Chávez

Análisis e Interpretación

En la pregunta N.10 se arrojan los diferentes resultados obtenidas de las encuesta como el 19,05% como muy buena; el 23,81% considerado como buena; 19,05% como regular, el 14,29% como mala y el 23,81% como muy mala.

Con las respuestas obtenidas se puede llegar a la conclusión que dentro de la institución pública no se da a conocer con el cumplimiento del manual de proceso que se debe tener en cuenta dentro del GAD del Cantón Cumandá, como también se da a notar que no existe un manual por el cual se da a entender las falencias que existe en las actividades de cumplimiento en diferentes procesos de cada área.

4.2. Resultado de la entrevista

La entrevista se realizó a la alcaldesa del GAD del Cantón Cumandá y al jefe de recursos humanos relacionados a la gestión administrativa que se lleva a cabo dentro de la Municipalidad.

Ficha de entrevista

Tabla 14. Ficha de entrevista

DETALLE	DESCRIPCIÓN
Fecha:	10 de Enero del 2022
Duración:	Ocho horas
Objetivo:	<ul style="list-style-type: none">• Identificar información primordial de la gestión administrativa y el desarrollo organizacional del GAD del Cantón Cumandá.
Aspectos relevantes:	<ul style="list-style-type: none">• Conocer las políticas y normas que se llevan a cabo en el cumplimiento de los funcionarios en la entidad pública.• Evaluar el cumplimiento de todos los requerimientos en las áreas con el personal adecuado que la institución requiere.
Entrevistados:	<ul style="list-style-type: none">• Alcaldesa del GAD del Cantón Cumandá• Jefe de Talento Humano

Fuente: GAD del Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

4.2.1. Resultado de entrevista

Pregunta 1. ¿Cómo considera usted la situación actual del GAD Municipal del Cantón Cumandá?

El gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Cumandá hoy por hoy está acatando las normativas estipuladas dentro de la institución con el fin de cumplir con cada una de los proyectos con beneficio para la ciudadanía.

Pregunta 2. ¿Se realizan cursos de capacitaciones que contribuyan al desarrollo de conocimientos, capacidades y un mejor desempeño laboral?

Los cursos de capacitaciones en el GAD Municipal de Cantón Cumandá se tiene una previa planificación a las actividades de conocimiento ya que es esencial una capacitación interna constante de esta manera ayuda a tener un equipo y un personal capacitado y apto para las áreas correspondientes para el crecimiento y desarrollo de la institución.

Pregunta 3. ¿Cómo considera el clima laboral en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?

El clima laboral dentro de la institución es favorable ya que se cuenta con profesionales que están capacitados para formar y trabajar en equipo, así mismo solucionar problemas internos de manera inmediata con el jefe de área y así evitar más conflictos a futuros ya que se debe acatar políticas y normas dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Pregunta 4. ¿En el GAD Municipal del Cantón Cumandá actualmente cuenta con un manual de funciones de talento humano para asignar funciones y responsabilidades a los colaboradores?

Para las actividades correspondientes se toma en cuenta el manual administrativo de la institución, ya que dentro de ella especifica los parámetros o requisitos para los procesos de selección del personal, en el cual detalla el paso a paso que se debe seguir los

candidatos para el área requerido en la asignación de funciones y responsabilidades que tomara a cargo en el GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Pregunta 5. ¿El liderazgo que ejerce la Administración en el GAD Municipal del Cantón Cumandá es democrática/participativa?

El líder es la clave fundamental para poder alcanzar las metas y objetivos planteados dentro de la institución ya que en este caso el líder es el jefe de área quien es la persona que se encarga de dirigir, organizar, controlar y supervisar las actividades que se deben llevar a cabo dentro de sus responsabilidades como funcionarios del GAD Municipal del Cantón Cumandá, donde se trabaja conjuntamente en cual está abierto el dialogo democrático y participativo donde ayude al desarrollo organizacional.

Pregunta 6. ¿Considera usted que el GAD Municipal del Cantón Cumandá carece de un buen desarrollo organizacional?

En el GAD Municipal del Cantón Cumandá se rigen bajo un manual administrativo creado desde el año 2010 en donde se establecen los proceso que se deben llevar cabo en cada una de las aéreas correspondientes, pero si sería fundamental la actualización o innovación en el manual administrativo del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Pregunta 8. ¿Cómo el desarrollo organizacional interno está ligado directamente a la buena práctica de técnicas administrativas?

El desarrollo organizacional interno está ligado de manera directa en analizar datos que ayudara a tomar las mejores decisiones y estrategias de esta manera incrementar el desempeño de la institución; con el objetivo de presentar proyectos en la que ayude a la mejora del Cantón Cumandá para así incrementar la comercialización del cantón y con ello brindar un crecimiento local.

Pregunta 9. ¿Considera que implementando nuevos procesos adecuados de administración interna se alcanzara a mejorar aspectos referentes a la calidad de servicios prestados a la ciudadanía?

Es primordial tener en cuenta la renovación del manual administrativo con ello permitirá mejorar los procesos en todas las áreas administrativas de la institución, con ello obtener proyectos públicos donde ayuden a mejorar la calidad de vida en el Cantón Cumandá.

CAPÍTULO V

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con los hallazgos realizados por fuentes bibliográficas en los antecedentes de la investigación por los autores permite fundamentar el análisis con respecto al tema relacionado al estudio de la investigación, según Ramírez; Ramírez & Calderón (2017), con el tema “La gestión administrativa en el desarrollo empresarial”, donde su objetivo es la implementación de la gestión administrativa dentro de toda la empresa y con ello obtener resultados como el desarrollo empresarial con resultados de mayor rentabilidad en la comercialización de bienes, como también en la mejora de prestación de servicios de la empresa.

En la investigación realizada según Mendoza (2018), con su tema la gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las empresas comerciales de la ciudad de Manta-Ecuador. Al proponer la prueba estadística del chi-cuadrado ayudó a la innovación en la gestión administrativa que se llevó a cabo en dicho estudio para un buen manejo administrativo como es la planificación, control, organización, que se debe tener en cuenta para llegar a los objetivos que se planteó y con ello al mejoramiento continuo para la competitividad dentro del mercado.

De acuerdo con Ramírez, Camacho, Galarza & Nagua (2019), cuyo objetivo era determinar la incidencia de la gestión administrativa en los GAD parroquiales de Babahoyo, mediante el estudio realizado se encontró con resultados negativos ya que carecen de preparación administrativa de tal forma no se rigen bajo políticas y normas que deberían ser establecidas para el buen funcionamiento del desarrollo organización dentro de los gobiernos rurales por ende es necesario la existencia de un manual para establecer reglas para el crecimiento y desarrollo de los gobiernos rurales del cantón Babahoyo. Dentro de la investigación que se desarrolló en el GAD Municipal del cantón Cumandá se encontró la mala gestión administrativa en la aplicación del manual por ello es esencial aplicar para la mejora de las estrategias en el desarrollo de la institución.

5.1. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis Nula (H₀): La gestión administrativa no incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá

Hipótesis Alternativa (H₁): La gestión administrativa si incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Cumandá.

Variables

- **Independiente:** Gestión Administrativa
- **Dependiente:** Desarrollo Organizacional

Estimador estadístico

Para la comprobación de la hipótesis se utilizó la prueba de chi-cuadrado que permitirá determinar la correlación entre las dos variables.

La distribución chi-cuadrado es una probabilidad expresada en porcentajes que nos permite tomar la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis nula o alternativa basándonos en la evidencia mostrada por los datos muestrales. Regularmente se utilizan valores de 0.01, 0.05, 0.10 u otro valor dependiendo del tipo de prueba que se realice o de la confiabilidad deseada. (Fernández, 2016).

A continuación, la fórmula de la prueba de chi-cuadrado:

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - f_e)^2}{F_e}$$

Donde:

X² = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

F_o = Frecuencias Observadas

Fe= Frecuencia esperada

Planteamiento de la regla de aceptación

Acepta: H1, si la significancia de p es mayor a 0,05

Rechaza: Ho, si la significancia de p es menor o igual que 0,05.

Preguntas utilizadas en la comprobación de la hipótesis

Las preguntas utilizadas para la comprobación de la hipótesis son las siguientes:

Variable independiente: ¿Cómo considera Ud. a la gestión administrativa GAD Municipal del Cantón Cumandá?

Variable dependiente: ¿Cómo calificaría Ud. el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD Municipal del Catón Cumandá?

Tabla cruzada

Las tablas cruzadas o de contingencia, nos permite describir el comportamiento de los datos de dos o más variables de acuerdo con la combinación o cruce de sus categorías. Los datos se clasifican en celdas y se reporta cuantos hay en cada una de ellas. La tabla cruzada implica dos factores (o variables) y la pregunta usual respecto a tales tablas es si los datos indican que una de las variables es independiente o dependiente (Fernández, 2016). Por ello se utilizará un nivel de confianza del 95% de probabilidad con un margen de error del 5% es decir 0.05.

Tabla 15. Tabla Cruzada

Tabla cruzada Gestión Administrativa y Desarrollo Organizacional								
			2. ¿Cómo considera Ud. a la gestión administrativa GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
			Muy Mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena	Total
4. ¿Cómo calificaría Ud. el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD	Muy Mala	Recuento	1	0	0	0	0	1
		% Dentro	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	Mala	Recuento	1	0	0	1	0	2
		%	50%	0,0%	0,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	Regular	Recuento	0	0	2	1	0	3
	%	0,0%	0,0%	66,7%	33,3%	0,0%	100,0%	

Municipal del Catón Cumandá?	Buena	Recuento	0	1	1	2	3	7
		%	0,0%	14,3%	14,3%	28,6%	42,9%	100,0%
	Muy Buena	Recuento	0	0	2	6	0	8
		%	0,0%	0,0%	25,0%	75,0%	0,0%	100,0%
Total		Recuento	2	1	5	10	3	21
		%	9,5%	4,8%	23,8%	47,6%	14,3%	100,0%

Fuente: Encuesta aplicada en el GAD Cantón Cumandá

Elaborado por: Deyvi Chávez

Tabla 16. Prueba Chi- Cuadrado

Pruebas de Chi-cuadrado			
	Valor	Df	Significancia asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	27,450 ^a	16	,037
Razón de verosimilitud	22,892	16	,117
Asociación lineal por lineal	5,623	1	,018
N de casos válidos	21		
a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.			

Fuente: IBM SPSS Statistics

Elaborado por: Deyvi Chávez

Al haber conseguido el resultado de Chi-Cuadrado se procede al cálculo de los grados de libertad

$$G1 = (\text{Filas} - 1) (\text{Columnas} - 1)$$

$$G1 = (5-1) (5-1)$$

$$G1 = (4) (4)$$

$$G1 = 16$$

Consiguiendo el valor de los grados de libertad y sabiendo que el nivel de significancia es 0.05, en la tabla de frecuencia del Chi-Cuadrado se verifica el valor de cruce de los resultados calculados.

Ilustración 3. Distribución del Chi- Cuadrado

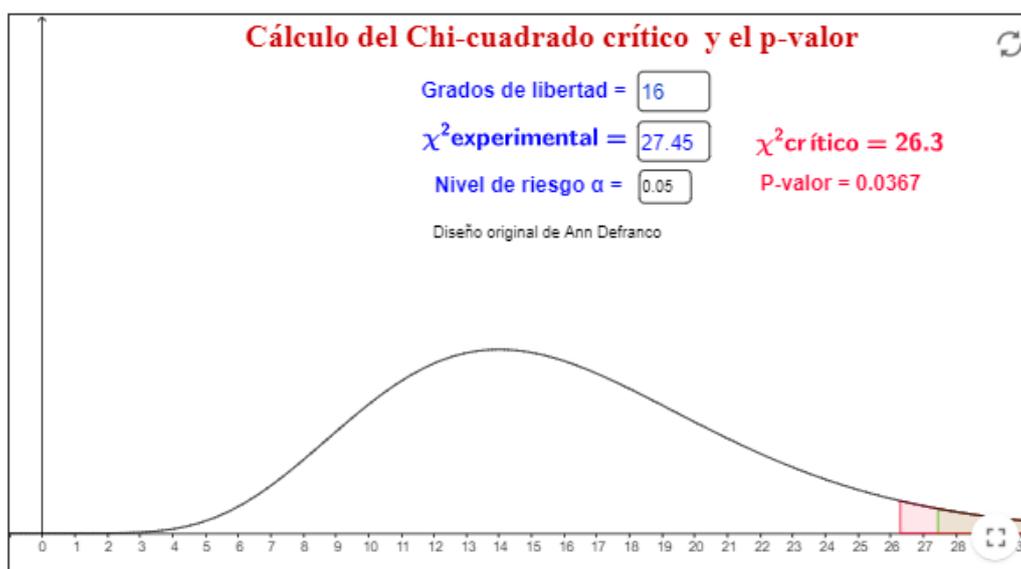
P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366

Fuente: http://labrad.fisica.edu.uy/docs/tabla_chi_cuadrado.pdf

- Se puede determinar que el resultado del Chi-cuadrado es 26,2962 y el cálculo es 0,037.

Ilustración 4. Distribución Chi-cuadrado



Fuente: <https://www.geogebra.org/m/YQCfcR2J>

Elaborado por: Deyvi Chávez

Se aplicó un nivel de confianza del 95% por lo tanto el nivel de significancia es de 5% (0.05); en cuanto al resultado obtenido de la significación asintótica (bilateral) es 0,037 siendo menor a 0,05. Posteriormente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa afirmando que: “La gestión administrativa si incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de cantón Cumandá.”

CAPÍTULO VI

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Se determinó por medio de la investigación realizada que la gestión administrativa si incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá, debido a que en la situación interna actual en la que se encuentra el GAD del Cantón Cumandá es necesario establecer propuestas estratégicas para el crecimiento y desarrollo interno de la institución.
- Se logró diagnosticar las falencias que existe dentro de la institución en la gestión de los directivos en diferentes áreas administrativas, que lamentablemente no favorecen al desarrollo y al crecimiento de la institución ya que se limitan a cumplir con los objetivos planteados como uno de ellos es satisfacer a la ciudadanía del cantón Cumandá con las obras pendientes para el bienestar de las ciudadanía.
- Se fundamentó la gestión administrativa y el desarrollo organizacional mediante bases teóricas con revisión bibliográfica de varios autores, las cuales ayudan a tomar alternativas eficientes para el estudio y así potencializar al desarrollo de la institución.

RECOMENDACIONES

- El Gobierno Autónomo Descentralizado Autónomo Municipal del cantón Cumandá tiene una gran responsabilidad con su nómina laboral en realizar cambios, innovación, estrategias dentro de la gestión administrativa por lo cual es recomendable proponer un manual en el cual ayude con los procesos al cumplimiento dentro de la institución.
- Se recomienda contar con un personal adecuado para el área administrativa para que no existan falencias en los procesos que se lleva a cabo en la institución, funcionarios que puedan desempeñar su trabajo con eficiencia que estén dispuestos a recibir capacitaciones y evaluaciones para el mejoramiento continuo en la gestión administrativa así alcanzando todos los objetivos planteados por el GAD del Cantón Cumandá con la ciudadanía.
- A pesar que la gestión administrativa está presente en el GAD del Cantón Cumandá, según el estudio que se realizó se necesita establecer cambios para el desarrollo organizacional con ello mejorar el servicio que brinda y buscar más oportunidades en proyectos que beneficie la ciudadanía y al cantón.

7. PROPUESTA

MANUAL DE LA GESTION ADMINISTRATIVA PARA EL MEJORAMIENTO LABORAL EN EL GAD MUNICIPAL DEL CANTON CUMANDÁ

INTRODUCCIÓN

La propuesta está desarrollada en base a los hallazgos encontrados en la investigación que se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Cumandá para la mejora continua en las actividades internas de la institución basándose en las normas y políticas establecidas dentro de la institución, brindado así más seguimiento a las normas y políticas dentro del manual establecido en la cual ayudara a reforzar al cumplimiento de lo mencionado.

OBJETIVO DEL MANUAL

OBJETIVO GENERAL

- Elaborar un manual de la gestión administrativa para el desarrollo y crecimiento de la institución pública.

OBJETIVOS ESPECÍFICO

- Describir los procesos administrativos a seguir para la aplicación de normas y políticas del manual de gestión administrativa.
- Identificar las actividades que debe realizar las áreas estratégicas para el buen funcionamiento de la organización.

Datos Generales

Reporta:	Presidente / alcalde
Supervisa:	Dpto. Administrativo, finanzas, producción, RRHH
Horas laboradas al día:	8 horas

Área: Administrativa

Actividades

- ✓ El funcionamiento óptimo de las áreas específicas de la institución pública que este encaminado a todos los esfuerzos para el mejoramiento laboral en cual se obtenga un alcance a los objetivos planteados dentro de la planificación establecida.

Responsabilidades

- ✓ Dirigir las estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas a corto y largo plazo.
- ✓ El control del cumplimiento del presupuesto para los proyectos públicos.
- ✓ Controlar y administrar el cumplimiento del reglamento y políticas del GAD Municipal del Cantón Cumandá.
- ✓ Establecer reuniones de trabajo con diferentes departamentos y crear un buen equipo de trabajo.
- ✓ Implementar todos los materiales necesarios a la disposición de los funcionarios para las actividades del trabajo en campo y oficina.
- ✓ Representar a la organización en diferentes reuniones, congresos, seminarios.

Perfil del cargo

Edad	26 a 45 años
Genero	Mujer
Educación	Educación superior
Habilidades	Administrar, manejo de paquete de office, comercialización.

Área: Finanzas

Departamento:	FINANZAS
Reporta:	Alcalde
Supervisa:	Auditoria
Horas de trabajo:	8 horas laborables

Actividades

- ✓ Manejar y ejecutar de manera constante el plan financiero en los proyectos del GAD Municipal del Cantón Cumandá con un adecuado control de las operaciones financieras y contables, con informes confiables de manera oportuna.

Responsabilidades

- ✓ Control y movimientos de presupuesto para proyectos venideros de futuros proyectos.
- ✓ Aprobación de los movimientos contables.
- ✓ Control adecuado de las cuentas.
- ✓ Análisis de las cuentas.
- ✓ Elaboración de registros contables de proveedores.

- ✓ Responsabilidades de documentos fuentes.
- ✓ Responsabilidades tributarias.

Área: Recursos Humanos

Departamento:	Recursos Humanos
Reporta a:	Alcalde
Supervisa:	Ninguno
Horas de trabajo:	8 horas laborables

Actividades

- ✓ Desarrollar el potencial de recursos humano, ayudando al crecimiento laboral dentro de la institución mediante las capacitaciones impartidas por parte de la institución, donde la organización les pueda ayudar con un contrato indefinido con remuneraciones de acuerdo al perfil y al desempeño del área.

Responsabilidades

- ✓ Trabajo en equipo con los colaboradores.
- ✓ Elaboración de puestos de los perfiles de trabajo con diferentes jerarquías.
- ✓ Elaborar convocatorias para el reclutamiento del personal.
- ✓ Coordinación de las actividades de la institución como las capacitaciones motivacionales para los funcionarios.
- ✓ Supervisar y controlar al personal pasivo y activo (vacaciones, liquidaciones, prestaciones sociales. Etc.).
- ✓ Programación de las actividades internas y externas de la institución.
- ✓ Supervisión y verificación de los proceso administrativos para dar a cumplimiento de planes y programas de la institución.

- ✓ Cumplir los procedimientos de normas y políticas establecidas por parte de la entidad pública.

Nota:

La siguiente propuesta es un refuerzo a las actividades en las áreas que se consideran importantes que se encontraron falencias dentro de GAD Municipal del Cantón Cumandá en donde las áreas más importantes deben dar a cumplimiento todas las responsabilidades y actividades según la planificación establecida dentro del manual que se lleva a cabo en la institución pública; así también haciendo referencia al cumplimiento al marco legal.

MARCO LEGAL	<ul style="list-style-type: none">• Constitución de la República del Ecuador• Normas del Control Interno 401-03• Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por los Procesos Administrativos.• N. SENRES-PROC-20 O6-OO46 Resolución• La Resolución de Delegaciones SB.
--------------------	---

8. CRONOGRAMA DEL TRABAJO INVESTIGATIVO

CRONOGRAMA DEL PLAN DE TRABAJO (400 horas)																				
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN (20 HORAS SEMANALES)	TIEMPO TENTATIVO (expresado en meses)																			
	AÑO 2021																			
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE 1: CAPÍTULO I (EL PROBLEMA)																				
Planteamiento, Formulación y Delimitación del Problema.																				
Desarrollo de la Justificación y Elaboración de objetivos.																				
FASE 2: CAPÍTULO II (ESTADO DEL ARTE)																				
Investigación de la Fundamentación Teórica.																				
Formulación de la Hipótesis a Defender y Determinación de Variables.																				
Presentación del Avance del Trabajo de Titulación.																				
FASE 3: CAPÍTULO III (MARCO METODOLÓGICO)																				
Determinación de la Metodología de la Investigación.																				
Determinación de la Población y Muestra a Estudiar.																				
Establecimiento de Técnicas y Procedimientos de Investigación.																				
FASE 4: CAPÍTULO IV (RESULTADOS Y DISCUSIÓN)																				
Análisis documental.																				
Levantamiento de Información.																				
Elaboración de las Fichas de Observación.																				
Análisis de los factores que inciden la gestión administrativa y el desarrollo organizacional del GADMC.																				
Propuesta de un modelo de gestión administrativa para promover el desarrollo organizacional para el GADMC.																				
Elaboración de las Conclusiones y Recomendaciones.																				
Socialización de la Investigación																				
Entrega Formal de la Planificación Estratégica; 100% del Trabajo de Titulación.																				
Defensa del Trabajo de Titulación.																				
COMPONENTES DE LA ORGANIZACIÓN DEL APRENDIZAJE										HORAS TOTALES					PORCENTAJE DE AVANCE					
Metodología de la investigación										40					10%					
Tutoría del proyecto de investigación										60					15%					
Aprendizaje autónomo										100					25%					
Desarrollo del proyecto de investigación										200					50%					
TOTAL										400					100%					

NOTA: Este cronograma podrá ser modificado dependiendo los acontecimientos que se presenten en el desarrollo de la ejecución.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Aquino, C., Berkhan, I., Gilabert, P., Morales, L., & Vera, A. (2020). *Teoría del Desarrollo Organizacional (DO)*.
- Bizneo Hr Software. (2021). *Desarrollo organizacional de una empresa/ Etapas y técnicas*. Obtenido de Gestión de talento Humano: <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-organizacional/>
- Cabrera, E. (2014). *La recaudación tributaria de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de Cayambe, Pedro Moncayo, Pedro Vicente Maldonado y San Miguel de los Bancos*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4265/1/T1534-MT-Cabrera-La%20recaudacion.pdf>
- De Souza, B. (2019). Clima organizacional y gestión administrativa en la red de salud Condorcanqui, Amazonas-2016. *Revista LEX*. doi:<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/1828/1995>
- Falconí, J., Luna, K., Sarmiento, W., & Andrade, C. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Revista Visionario Digital*. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/406>
- GAD Chimborazo. (24 de junio de 2015). *La minga por Chimborazo continua*. Obtenido de La minga por Chimborazo continua: <http://www.chimborazo.gob.ec/chimborazo/?p=374>
- GADMC. (2018). *Orgánico Estructural y funcional de gestión organizacional por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá*.
- Llamoctanta, O., & Núñez, K. (2018). Relación de la planificación estratégica y la gestión administrativa en la gerencia de distribución del centro de aplicación de productos unión, Lima 2018. *Revista Valor Agregado*, 9-21. Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/1732>
- Melgarejo, F. (2019). *Gestión Administrativa*. Corporación Perúcontable. Obtenido de <https://www.perucontable.com/>
- Mendoza, A. (2018). *Gestión administrativa y su incidencia en la innovación de las medianas empresas comerciales de la ciudad de Manta-Ecuador*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Unidad de Posgrado, Perú. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/323353209.pdf>
- Montero, I., Erazo, J., Narváez, C., & Ormaza, J. (2019). Desarrollo organizacional como estrategia de modernización de la calidad del servicio de alimentos y bebidas. *Revista Científica Evaluada por Pares*, 3(2.2). Obtenido de

<https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/articulo/view/618>

- Moreno, E. (21 de Marzo de 2021). *Metodología de investigación, pautas para hacer tesis*. Obtenido de <https://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html?m=0>
- Murillo, C., Erazo, J., Quevedo, J., & Narváez, C. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i1.458>
- ORPD. (2021). *Observatorio Regional de Planificación para el desarrollo de América Latina y el Caribe*. Obtenido de Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador>
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la Investigación* (Tercera edición ed.). México: Pearson Educación de México.
- Prieto, J., & Therán, I. (2018). *Administración: Teorías, autores, fases y reflexiones* (Primera edición ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ramírez, A., Ramírez, R., & Calderón, E. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Académica Contribuciones a la Economía*. Obtenido de <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramírez, L., Camacho, W., Gómez, D., Galarza, M., & Nagua, J. (2019). Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador: Realidad y perspectivas. *Journal of Science and Research*. Obtenido de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/689/558>
- Villacis, A., Prado, S., Cedeño, J., & Morales, L. (2018). Administración, una herramienta de la planificación. *Revista Cinética Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 2(1), 737-751. Obtenido de [10.26820/recimundo/2.1.2018.737-751](https://doi.org/10.26820/recimundo/2.1.2018.737-751)
- Fernández, C. (2016). *Distribución Chi-Cuadrado o Ji-Cuadrado X^2* . Obtenido de: <https://metodologiasd.files.wordpress.com/2016/08/distribucion3b3n-chi-cuadrado2.pdf>

10. ANEXOS

ANEXO 1. Operacionalización de variables

Hipótesis

La gestión administrativa incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.

Variables

Variable independiente: Gestión administrativa

Variable dependiente: Desarrollo organizacional

Variable independiente: Gestión administrativa

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnica e Instrumento
Es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar (De Souza, 2019).	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Acciones ➤ Logros ○ Proceso Administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Eficiencia ❖ Eficacia ➤ Cumplimiento de objetivos ○ Planear ○ Organizar ○ Dirigir ○ Coordinar ○ Controlar 	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Guía de entrevista

Nota. Elaborado por el autor

Variable dependiente: Desarrollo organizacional

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Técnica e Instrumento
Es un esfuerzo integrado que busca realizar un cambio planeado el cual abarca a la organización en su conjunto, constituye un plan educativo a largo plazo orientado a mejorar procesos y a la renovación de una organización por medio de una organización de cultura más efectiva, con la ayuda de un agente de cambio aunando al empleo de la teoría y la tecnología de la ciencia del comportamiento organizacional (Falconí, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019).	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Organización ➤ Plan ○ Procesos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nivel de cumplimiento de objetivos ❖ Nivel de cumplimiento de metas ➤ Desempeño de funciones. Manuel de ➤ Desempeño laboral. ○ Eficacia ○ Efectividad 	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Entrevista <p>Instrumento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Guía de entrevista

Nota. Elaborado por el autor

ANEXO 2. Matriz lógica

TEMA: LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ.

Formulación del problema	Objetivo General	Hipótesis General
¿Cómo incide la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá?	Determinar la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.	La gestión administrativa SI incide en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Cumandá.
Problemas Derivados	Objetivos Específicos	
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo diagnosticar la situación y establecer el nivel de incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del GAD Cumandá? • ¿Qué bases teóricas y conceptuales proporcionan bibliografía relacionada a la gestión administrativa y el desarrollo organizacional? • ¿Por qué proponer estrategias, a través del de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo organizacional del GAD Cumandá? 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar la situación actual, basado en métodos, técnicas e instrumentos de investigación, para la medición de la incidencia de la gestión administrativa en el desarrollo organizacional del GAD Cumandá. • Fundamentar las bases teóricas y conceptuales, median te la revisión bibliográfica que concierna a la gestión administrativa y el desarrollo organizacional. • Proponer un manual de gestión administrativa para mejorar el entorno en el GAD municipal del cantón Cumandá. 	

Nota. Elaborado por el autor

ANEXO 3. Encuesta y Entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Objetivo: Recoger la información sobre la relación existente entre la gestión administrativa y el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cumandá. Marcar con una X la alternativa adecuada.

Calificar del 1 al 5 donde sería:

1. Muy mala. 2. Mala 3. Regular. 4. Buena. 5. Muy Buena

PREGUNTAS	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy Buena
	1	2	3	4	5
1. ¿Cómo calificaría Ud. el nivel del cumplimiento de planificación dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
2. ¿Cómo considera Ud. a la gestión administrativa del GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
3. Las capacitaciones recibidas por parte del GAD Municipal del Cantón Cumandá son:					
4. ¿Cómo considera Ud. el clima organizacional dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
5. ¿Cómo calificaría Ud. el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
6. ¿Cómo calificaría Ud. el modelo de gestión administrativa que se utiliza en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
7. ¿Como considera Ud. las funciones laborables que desempeña el personal dentro del GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
8. Las políticas y normas que se aplican en el GAD Municipal del Cantón Cumandá son:					
9. ¿Como calificaría el seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y gestión administrativa en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?					
10. ¿Como calificaría Ud. el manual de procesos que se utiliza actualmente en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

ENTREVISTA

Nombre:

Cargo:

La presente entrevista está dirigida a los funcionarios del GAD Municipal del Cantón Cumandá.

Las respuestas brindadas por parte de los funcionarios del GAD del Cantón Cumandá serán únicamente utilizadas para la investigación con el tema: **LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ.**

1. ¿Cómo considera usted la situación administrativa actual del GAD Municipal del Cantón Cumandá?
2. ¿Ha recibido usted cursos de capacitación que contribuyan al desarrollo de conocimientos, capacidades y un mejor desempeño laboral?
3. ¿Cómo considera usted el clima laboral en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?
4. En el GAD Municipal del Cantón Cumandá actualmente cuenta con un manual de funciones de Talento Humano para asignar funciones y responsabilidades a los colaboradores?
5. ¿El liderazgo que ejerce la Administración en el GAD Municipal del Cantón Cumandá es Democrática (participativa)?
6. ¿Considera usted el GAD Municipal del Cantón Cumandá que carece de un

Desarrollo Organizacional?

7. ¿Cree usted que es necesario implementar Programas de Capacitación en áreas Administrativas para mejorar el desempeño de actividades en el GAD Municipal del Cantón Cumandá?
8. ¿Cómo el desarrollo organizacional interno de la empresa está ligado directamente a la buena práctica de técnicas administrativas?
9. ¿Considera usted que implementando nuevos procesos adecuados de administración interna se alcanzará mejorar aspectos referentes a la calidad de servicios prestados?

ANEXO 4. Datos estadísticos

The image shows two screenshots of the IBM SPSS Statistics Editor de datos interface. The top screenshot displays the 'Vista de variables' (Variable View) for a dataset named 'CHAVEZ-ENCUESTA-VALIDA.sav'. It lists 10 variables with their respective types, widths, decimals, labels, and measurement scales. The bottom screenshot displays the 'Vista de datos' (Data View) for the same dataset, showing 20 rows of data with 10 columns corresponding to the variables defined above.

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	R
1	nivel_cumpl...	Numérico	6	0	¿Cómo calificaría Ud. el nivel del cumplimiento de planificación dentro de...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
2	gestión_ad...	Numérico	6	0	¿Cómo considera Ud a la gestión administrativa del GAD Municipal del C...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
3	capacitacio...	Numérico	6	0	Las capacitaciones recibidas por parte del GAD Municipal del Cantón Cu...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
4	clima_orga...	Numérico	6	0	¿Cómo considera Ud. el clima organizacional dentro del GAD Municipal d...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
5	liderazgo_d...	Numérico	6	0	¿Cómo calificaría Ud. el liderazgo dentro del desarrollo organizacional en...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
6	modelo_de...	Numérico	6	0	¿Cómo calificaría Ud. el modelo de gestión administrativa que se utiliza e...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
7	funciones_l...	Numérico	6	0	¿Cómo considera Ud. las funciones laborables que desempeña el perso...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
8	políticas_y...	Numérico	6	0	Las políticas y normas que se aplican en el GAD Municipal del Cantón Cu...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
9	seguimient...	Numérico	6	0	¿Como calificaría el seguimiento al cumplimiento de metas, actividades y...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent
10	manual_de...	Numérico	6	0	¿Como calificaría Ud. el manual de procesos que se utiliza actualmente e...	{1, MUY M...	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Ent

	nivel_cumplimiento_de...	gestión_administrati...	capacitaciones_recibidas...	clima_organizacion...	liderazgo_dentro_d...	modelo_de_gestión_admini...	funciones_laborables...	políticas_y_normas...	seguimiento_al_cumplimie...	manual_de_procesos...	var							
1	3	5	4	5	4	3	4	5	5	1								
2	4	5	4	5	4	3	4	5	5	1								
3	4	5	4	5	4	3	4	5	5	1								
4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	1								
5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	1								
6	3	4	5	4	5	3	3	4	4	2								
7	4	3	5	3	5	4	3	4	4	2								
8	3	3	5	3	5	4	4	4	4	2								
9	4	4	5	4	5	3	4	4	4	3								
10	5	3	4	2	3	4	3	4	4	3								
11	5	4	4	2	3	2	5	4	3	3								
12	5	3	3	1	3	2	5	4	3	3								
13	3	4	3	3	2	1	5	3	3	4								
14	3	1	3	4	2	1	5	3	3	4								
15	1	1	3	4	1	1	3	3	4	4								
16	4	2	3	4	4	3	2	2	4	4								
17	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4								
18	2	3	3	5	4	3	1	1	4	5								
19	4	4	2	5	5	4	1	4	4	5								
20	4	4	2	3	5	5	2	4	2	5								

ANEXO. 5 EVIDENCIA FOTOGRAFICA



