

Gestión administrativa en los servicios generales del Gobierno Autónomo

Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, Manabí

*Administrative management in the general services of the Municipal
Decentralized Autonomous Government of Montecristi cantón, Manabí.*

Verónica Monserrate Faubla Zambrano^{1*} <https://orcid.org/0009-0002-5916-4088>

Rosa Maricela Cedeno Zambrano¹ <https://orcid.org/0000-0003-4453-1308>

Universidad Técnica de Manabí, Portoviejo, Ecuador.

*Autor para la correspondencia: vfaubla2670@utm.edu.ec

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el fin de analizar la gestión administrativa en los servicios generales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, Manabí. La metodología fue de tipo descriptiva con un enfoque mixto, los métodos que se emplearon fueron inductivo-deductivo y el análisis-síntesis. Se utilizaron las técnicas de la encuesta y entrevista con la aplicación de cuestionarios, la muestra se realizó con la participación del director administrativo y 395 usuarios. Los resultados muestran que el GAD Municipal en algunos casos, no cuenta con los recursos necesarios para la resolución de las necesidades de los habitantes. Se concluye establecer mecanismos de retroalimentación con los usuarios, para evaluar la efectividad de los servicios implementados, que incidan en el fortalecimiento sostenible de la gestión administrativa y una mejora continua en la calidad del servicio ofrecido por el GAD del cantón Montecristi.

Palabras clave: planificación; calidad de servicio; organización; control; modelo de gestión.

ABSTRACT

Research was developed to analyze administrative management in the general services of the Decentralized Autonomous Municipal Government of the Montecristi Canton, Manabí. The

methodology used was descriptive with a mixed approach, employing inductive-deductive and analysis-synthesis methods. Survey and interview techniques were used, along with questionnaires. The sample included the participation of the administrative director and 395 users. The results show that, in some cases, the Municipal Autonomous Government (GAD) lacks the necessary resources to address the needs of its residents. It is concluded that feedback mechanisms with users should be established to evaluate the effectiveness of the implemented services, which will impact the sustainable strengthening of administrative management and continuous improvement in the quality of service offered by the GAD of the Montecristi Canton.

Keywords: *Planning; service quality; organization; control; management model.*

Fecha de recepción: 25-04-2024

Fecha de aprobación: 30-05-2025

INTRODUCCIÓN

En el proceso de la globalización el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) debe adaptarse de manera rápida a los cambios que se presentan, lo que crea nuevas necesidades en el ámbito de la gestión administrativa. Esto implica actualizar los conocimientos sobre dicho proceso que consiste en planificar, organizar, coordinar y controlar, además de que la gestión administrativa es considerada un arte en el mundo de las finanzas (Armijos *et al.*, 2020). Con base en esto, los servicios generales de los GAD, se ven en la necesidad de fomentar cambios en sus gestiones de manera constante para así coordinar eficientemente cada una de las actividades y posicionarse bajo premisas de calidad, eficiencia y optimización tanto en una producción propia como en la diversificación institucional para beneficio de sus usuarios o clientes (Márquez, 2023).

En este contexto, la gestión administración, 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 (Falconí *et al.*, 2020).

Los servicios que prestan las entidades y dependencias de la administración pública, en el caso de los servicios públicos que ofrece la administración municipal, son una instancia gubernamental donde su principal propósito es cumplir con eficiencia los objetivos establecidos y desempeñar correctamente las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control en todos los niveles organizacionales; sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel lo cual dificulta el desarrollo y cumplimiento de metas propuestas (Ramírez *et al.*, 2020).

Dentro de este panorama, la gestión administrativa suele ser una forma de materializar lo planificado, donde se satisfacen 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 socioeconómico y político determinado (Villacis *et al.*, 2020). 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, 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 *et al.*, 2020). 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.

Un GAD, al igual que cualquier organización de tipo empresarial, busca complementar adecuadamente la planificación con herramientas que atenúen el nivel de incertidumbre y que permitan una adecuada toma de decisiones, la falta de asesoramiento ocasiona que la gestión de los órganos administrativos sea deficiente, lo que dificulta la oportuna toma de decisiones de las autoridades, pues en la mayoría de los casos los conocimientos administrativos son adquiridos a partir de la experiencia y limitan la adopción y creación de nuevas e innovadoras ideas que procuren el éxito institucional (Suárez y Rodríguez, 2024).

La gestión administrativa a nivel mundial se basa en el proceso de los cambios globales, lo que conlleva a que las organizaciones cambien de perspectivas y comiencen un proceso de modernización de sus actividades en general. Los avances tecnológicos tienen una delimitación en su caminar, si no se trabaja para el bienestar común; su aplicación resulta de

gran importancia en los procesos y actividades de las instituciones públicas y privadas para el transparente y correcto manejo administrativo de las operaciones (Orozco, 2020).

En América Latina, las organizaciones del sector público deben orientarse en la búsqueda de una ventaja competitiva, para lo cual la calidad del servicio es un tema de actualidad y de gran importancia para el desarrollo actual y futuro de la gestión pública municipal, la mayoría de las Instituciones Públicas, a nivel nacional, autónomas o locales, se enfrentan al reto de incrementar su accesibilidad, su capacidad de respuesta al ciudadano, de resolución de problemas, de atención a nuevas necesidades y demandas, y todo ello sin que repercuta, exageradamente en su presupuesto (Alarcón *et al.*, 2023).

El crecimiento del sistema administrativo del Estado ha determinado que en los últimos años el sector público alcance un progreso muy importante en lo que respecta a la conducción, fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de los servidores públicos que cumplen funciones administrativas, el Ecuador en más de siglo y medio de historia, ha alcanzado, en lo que se refiere al ámbito de planificación y control, lo que se ha evidenciado en la legislación social para el sector público, un estado moderno no puede existir si no dispone de una administración pública también moderna y la administración moderna tampoco puede existir si no es dirigida por funcionarios públicos altamente capacitados y actualizados para ejercer funciones básicas de planificación, organización, dirección, control y evaluación (Sisalema *et al.*, 2025).

Por lo expuesto, el GAD del cantón Montecristi, es una entidad pública administrativa compuesta por un territorio con límites definidos, la presente investigación se justifica porque es necesario conocer las falencias administrativas que afectan la calidad del servicio que reciben los usuarios, la cual se ve afectada por una serie de nudos críticos que tienen relación con una gestión administrativa limitada con procesos de planificación, organización, dirección y control.

En consecuencia, se planteó como problema científico: ¿De qué manera la gestión administrativa incide en los servicios generales del GAD Municipal del cantón Montecristi, Manabí? Para dar respuesta a esta interrogante se estableció como objetivo general: analizar la gestión administrativa en los servicios generales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, Manabí.

METODOLOGÍA

En esta investigación se consideró fundamental utilizar la metodología mixta, ya que combinó el análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para abordar el problema de investigación de manera integral. Según lo señalado por (Sánchez, 2019) a través de esta metodología se logró aprovechar las fortalezas de ambos métodos y compensar sus limitaciones, y ofrecer una visión más amplia y profunda del tema de estudio.

El tipo de método de investigación elegido para este estudio fue el descriptivo, que según Espinoza (2020) consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. De acuerdo a lo anterior, la aplicabilidad de este tipo de estudio fue describir la gestión administrativa del actual Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi y las características más relevantes del problema. A juicio de Salazar *et al.* (2020), este método se emplea como instrumento en la investigación para producir una razón específica, como lo es el manejo de los recursos financieros de la institución. Por lo antes mencionado, el método deductivo permitió recolectar información, la cual permitió determinar la realidad de la gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Montecristi, con el objetivo de poder obtener deducciones oportunas, y con la finalidad de obtener conclusiones de acuerdo a los resultados logrados en la investigación. En lo referente al método inductivo, según Salazar *et al.* (2020), se encarga de observar, estudiar y conocer las propiedades generales o comunes reflejadas en un conjunto de realidades para elaborar propuestas científicas o leyes de carácter general. El uso de este método se basó en conceptos teóricos relacionados con la gestión administrativa en los servicios generales.

El método analítico-sintético según Rodríguez y Pérez (2018) consiste en reconocer y describir los elementos constitutivos de una realidad y proceder a organizar la información significativa según criterios preestablecidos adecuados a un propósito. En el presente trabajo se logró desglosar la gestión administrativa y los servicios generales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. En el análisis se descompuso en partes el problema, con el objetivo de describir y explicar las causas de los hechos.

También se consideró fundamental utilizar la técnica de la entrevista con la finalidad de identificar las áreas que necesiten mejorarse sustancialmente, verificar la producción de los servicios y determinar las debilidades en los métodos de procesos administrativos en el

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi. Según lo señalado por Díaz *et al.* (2021), esta técnica permite recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador y entrevistado. Por ello, para la recolección de la información, se empleó un cuestionario estructurado por veinte preguntas, previamente diseñadas, para aplicar la entrevista al director administrativo del GAD. Según lo señalado por Piza *et al.* (2019) el cuestionario es un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información necesaria.

También se aplicó la técnica de la encuesta, la cual permitió conocer la calidad de servicios generales que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Según lo mencionado por Sánchez y Hernández (2024), la encuesta «permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas». Por consiguiente, se aplicó el cuestionario con cinco preguntas cerradas con la escala de Likert. Según lo manifestado por Martínez *et al.* (2022), es un instrumento de recolección de datos a través de una serie de preguntas que tienen el fin de recopilar información de los participantes en el estudio.

La población según Ventura (2018) es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones. Por lo antes mencionado, se tomó en cuenta a los jefes, directores y coordinadores departamentales del área administrativa del GAD Municipal del cantón Montecristi y a los usuarios que acuden a realizar sus trámites y reciben los servicios de esta entidad pública (ver Tablas 1 y 2, así como las Fórmulas 1 y 2).

Tabla 1. Población del objeto de investigación

Composición	Población
Autoridades	6
Usuarios GAD del cantón Montecristi	35 000
Total	35 006

Fuente: elaboración propia.

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

n = Tamaño de la muestra

Fórmula 1. Cálculo de la muestra.

Donde:

N = Universo

E = Error de muestreo (0,05 admisible)

Al asignar los valores correspondientes se despliega el siguiente cálculo:

$$n = \frac{35\,000}{0,0025(34999) + 1} \qquad n = \frac{35\,000}{(0,05)^2(35000-1)+1}$$

$$n = \frac{35\,000}{88,4975} \qquad n = \frac{35\,000}{87,4975+1}$$

$$n = 395$$

Fórmula 2. Desarrollo de la ecuación.

Para un total de 35.000 usuarios registrados en la base de datos del GAD Municipal del cantón Montecristi, se obtuvo una muestra de 395 usuarios.

Tabla 2. Muestra del objeto de investigación

Composición	Muestra
Director administrativo del GAD	1
Usuarios GAD del cantón Montecristi	395
Total	396

Fuente: elaboración propia.

RESULTADOS

Resultados de la encuesta

De los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a los usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, que consistió en analizar la calidad de los servicios generales que brinda el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi, se muestra un resumen en la Tabla 3.

Tabla 3. Aspectos de la calidad de servicio del GAD Municipal.

Ítem	Alternativa	F	%
a	El tiempo de espera	166	42.02
b	El personal capacitado	0	0
c	La infraestructura	58	14.69
d	El equipo tecnológico	0	0
e	La empatía	21	5.31
f	Resolución de necesidades	150	37.98
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 42.02 %, que corresponde a 166 personas, respondió a la opción tiempo de espera; el 14.69 %, que equivale a 58 personas, seleccionó la alternativa la infraestructura; el 5.31 %, que corresponde a 21 personas, seleccionó la alternativa la empatía, y por último, el 37.98 %, que equivale a 150 personas, seleccionó la alternativa resolución de necesidades (ver Tabla 4). Los resultados indican que un tiempo de espera prolongado puede generar insatisfacción en los usuarios, incluso si el servicio es de calidad. Esto se debe a que la espera crea una barrera que afecta la percepción general del servicio y puede llevar a que los usuarios consideren que el GAD no es eficiente o no cumple con sus expectativas.

Tabla 4. Atención a las necesidades de los habitantes por parte de la gestión administrativa

Ítem	Alternativa	F	%
a	Muy buena	48	12.15
b	Buena	190	48.10
c	Regular	98	24.81
d	Mala	36	9.11
e	Muy mala	23	5.83
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 12.15 % que, corresponde a 48 personas, respondió a la opción muy buena; el 48.10 %, que equivale a 190 personas, seleccionó la alternativa buena; el 24.81 %, que corresponde a 98 personas escogió la alternativa regular; el 9.11 %, que equivale a 36 personas, seleccionó la alternativa mala, y por último, el 5.83 %, que equivale a 23 personas, optó por la alternativa muy mala. Los resultados muestran que la atención brindada por la gestión administrativa del GAD a las necesidades de los habitantes del cantón Montecristi es evaluada positivamente en términos generales (Ver Tabla 5). Sin embargo, la eficiencia y el cumplimiento de las necesidades pueden variar, el GAD se enfoca en mejorar el acceso a servicios de salud, promover espacios públicos inclusivos y facilitar el acceso a viviendas seguras.

Tabla 5. Importancia de los procesos de administrativos

Ítem	Alternativa	F	%
a	Sí	296	74.94
b	No	99	25.06
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 74.94 %, que corresponde a 296 personas, respondió a la opción Sí y por último el 25.06 % que equivale a 99 personas, optó por el No. Los resultados indican que sí es importante que el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi establezca procesos administrativos claros y efectivos para satisfacer las necesidades de sus habitantes. Estos procesos, que incluyen planificación, organización, dirección y control, permiten una gestión eficiente de los recursos y la prestación de servicios que mejoran la calidad de vida de la población (ver Tabla 6).

Tabla 6. Mejoramiento de la gestión administrativa en la atención de los usuarios

Ítem	Alternativa	F	%
a	Muy de acuerdo	88	22.28
b	De acuerdo	257	65.06
c	En desacuerdo	37	9.37
d	Muy en desacuerdo	13	3.29
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 22.28 %, que corresponde a 88 personas, respondió a la opción muy de acuerdo; el 65.06 %, que equivale a 257 personas, seleccionó la alternativa de acuerdo; el 9.37 %, que corresponde a 37 personas, escogió la alternativa en desacuerdo, y por último, el 3.29 %, que equivale a 13 personas, optó por la alternativa muy en desacuerdo. Los usuarios están de acuerdo en que la atención recibida ha mejorado por la gestión administrativa realizada por el GAD Municipal del cantón Montecristi, una gestión eficiente puede llevar a una participación más activa de los ciudadanos, seguimiento de solicitudes y mejoras en la atención. Sin embargo, también se ha identificado que, en algunos casos, la gestión pública en los GAD no cumple con las expectativas de los usuarios (Ver Tabla 7).

Tabla 7. Queja o reclamo presentado por la atención y el servicio prestado

Ítem	Alternativa	F	%
a	Sí	208	52.65
b	No	187	47.34
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 52.65 %, que corresponde a 208 personas, respondió a la opción Sí, y por último, el 47.34 %, que equivale a 187 personas, optó por el No. Los resultados indican que los usuarios sí han presentado quejas o reclamos por la atención y el servicio prestados (Ver Tabla 8). Se puede hacer a través de varios canales, incluyendo la plataforma en línea del Gobierno de Ecuador para quejas, sugerencias y denuncias. También puedes llamar al ECU 911 y solicitar ser conectado con la consola del GAD de Montecristi para denunciar a través de este medio.

Tabla 8. Efectividad en la resolución de problemas

Ítem	Alternativa	F	%
a	Siempre	41	10.37
b	Casi siempre	266	67.34
c	Algunas veces	88	22.27
d	Muy pocas veces	0	0
Total		395	100

Fuente: elaboración propia.

De los 395 usuarios del GAD que fueron parte de esta encuesta, el 10.37 %, que corresponde a 41 personas, respondió a la opción siempre; el 67.34 %, que equivale a 266 personas, seleccionó la alternativa casi siempre, y por último, el 22.27 %, que corresponde a 88 personas, escogió la alternativa algunas veces. Los resultados indican que cuando se presentan problemas, casi siempre se resuelven de manera efectiva. La resolución de problemas puede variar dependiendo de diversos factores, incluyendo la naturaleza del problema, la disponibilidad de recursos y la eficiencia del personal. Si bien los GAD están diseñados para ser eficientes y resolver problemas, esto no significa que siempre logren hacerlo de manera efectiva o rápida.

Resultados de la entrevista

También se obtuvieron resultados en relación con el objetivo de la entrevista aplicada al director administrativo del GAD, que consistió en identificar las áreas que necesiten mejorarse sustancialmente, verificar la producción de los servicios y determinar las debilidades en los métodos de procesos administrativos.

A partir de las normativas relevantes para que la gestión administrativa que realiza el GAD Municipal mejore la atención en los ciudadanos: «los GAD Municipales están sujetos a normativas que buscan brindar una mejor atención ciudadana, como lo establece el COOTAD este proporciona las bases para la autonomía y la descentralización», así también la Ley de Participación Ciudadana que promueve la participación de los habitantes en la planificación y toma de decisiones.

En lo que se refiere al método de evaluación de los objetivos estratégicos en el GAD Municipal, los objetivos estratégicos están enmarcados en un proceso, que permite su cumplimiento. «Cabe mencionar que los objetivos propuestos para ser alcanzados y realizados deben estar dentro de la ley, los mismos que una vez elaborados y establecidos serán realizables en el lapso propuesto», a través de informes se resumen los resultados obtenidos con base en los objetivos presentados.

En cuanto a los recursos y al apoyo necesario para resolver problemas dentro de plazos razonables, «el GAD Municipal del cantón Montecristi en algunos casos no cuenta con los recursos necesarios para la resolución de las necesidades de los habitantes», por lo que se

emite una solicitud a las instituciones que cuentan con estos recursos, de esa manera no se puede determinar un plazo específico en el que se dará solución, cabe mencionar que si el GAD cuenta con los recursos necesarios, se da solución de forma inmediata a la solicitud.

En lo que respecta a la importancia de los procesos (planificación, organización, dirección y control) para una buena gestión administrativa, «la planificación es la más importante para una buena gestión, porque con ella se proyecta y le permite saber a dónde quieren llegar, cual es el objetivo principal, también conocer las necesidades de la población y de la institución». Este proceso permite una mejor organización de las direcciones y recursos del GAD, sin planificación no hay control, lo cual es necesario para monitorear cómo se realizan las actividades y cómo se logran los objetivos.

Con respecto a la estructura organizacional del GAD, esta ayuda a cumplir con los objetivos planteados, «la estructura organizacional del GAD sí cumple con los objetivos planteados», ya que esta ha sido establecida con la finalidad de plantear un sistema de papeles que desarrollan los funcionarios del GAD para laborar de manera óptima y que se cumplan los objetivos establecidos en la planificación.

En cuanto a los obstáculos que impiden cumplir con el programa del Plan Operativo Anual, «se presentan ciertas situaciones como atrasos o falta de recursos económicos» que no están determinadas en el Plan Operativo Anual y por ello se hace un reajuste. También se presentan otras dificultades pero en menor índice, como suelen ser la falta de coordinación entre diferentes áreas, la falta de personal capacitado y la fluctuación presupuestaria.

En lo referido a los procesos que se realizan durante la ejecución presupuestaria en el GAD Municipal dentro de su dirección, para que se lleve a cabo satisfactoriamente la ejecución presupuestaria, el director o directores encargados de su elaboración deben cumplir ciertos procesos, como los siguientes: «darlo a conocer al GAD y alcalde; apoyo de la dirección financiera; sustentación del plan; coordinación para ejecutar lo planificado; fijar el periodo presupuestal y direccionar y controlar».

En cuanto a la medición de la eficiencia y la eficacia de los proyectos del GAD Municipal, «no podría considerar que exista un método de medición definido, sin embargo, los resultados han sido visibles, aunque en el proceso se presenten dificultades los resultados son satisfactorios», pero en algunos casos se mide a través de indicadores de gestión, seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo, y encuestas de desempeño institucional, todo esto a través de informes mensuales que se reportan a la Dirección de Planificación.

En lo que tiene que ver con el factor clave para operacionalizar la planificación estratégica el alineamiento de unidades y sincronización de procesos, «el GAD cuenta con una diversidad de recursos, tanto a nivel interno, como externo, que requieren una adecuada planificación, considerando las limitaciones que se presentan a nivel presupuestario», lo que no permite el desarrollo de todos los programas y proyectos para el desarrollo local a nivel de territorio y la generación de servicios públicos a favor de la ciudadanía, esto debería estar articulado al desarrollo de un plan estratégico, que mejore la gestión administrativa del GAD Municipal del cantón Montecristi.

Teniendo en cuenta los factores para determinar si un modelo de gestión administrativa es aplicable o no en el sector público, «los factores para determinar si un modelo de gestión administrativa es aplicable o no en el sector público», podría ser el nivel de gestión eficaz y también por el éxito alcanzados por las empresas privadas, ciudades como Loja, Cuenca, Guayaquil, así como Gobiernos autónomos descentralizados de parroquias vecinas.

DISCUSIÓN

En cuanto a los aspectos que inciden en la calidad de servicios del GAD manifestaron que la gestión de calidad es crucial para brindar un servicio porque este afecta la satisfacción o insatisfacción de los usuarios, la eficacia del servicio y del personal son las dos dimensiones clave de la satisfacción del cliente que se consideran de manera integral para garantizar conformidad, es así como se evalúa la calidad del servicio que brindan los funcionarios del GAD Municipal de Chambo para determinar en qué grado de satisfacción se encuentran los usuarios. Se detectó que, aunque la calidad del servicio tenía aspectos positivos, también había áreas a mejorar, como la falta de colaboración por parte de los usuarios y la lentitud en la atención, además, se encontró una gran insatisfacción entre los usuarios debido a la falta de amabilidad del personal y la falta de puntos de atención adicionales. Estos resultados muestran una diferencia en la presente investigación, ya que el 60 % de los usuarios indicaron que el tiempo de espera incide en la calidad de servicio del GAD Municipal del cantón Montecristi.

De acuerdo al mejoramiento de la gestión administrativa en la atención de los usuarios, el 70% de los funcionarios indicaron que la gestión administrativa realizada por el Gobierno

Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montecristi no ha mejorado la atención recibida por los ciudadanos; por lo tanto, estos datos se diferencian del estudio realizado por Costa *et al.* (2022) quienes indican que el nivel de satisfacción de los usuarios en los resultados obtenidos sobre la percepción de la calidad del servicio en la atención ciudadana proporciona una visión diversa de las opiniones, de esta manera se refleja una apreciación regular, por lo que se considera que el servicio brindado es medianamente bueno, lo cual genera que el usuario no cumpla completamente con sus expectativas, esto se debe a ciertos factores que inciden en la calidad del servicio, como el tiempo en la resolución del problema y al personal capacitado, lo cual requiere de mejoras.

En base a las normativas relevantes para que la gestión administrativa que realiza el GAD Municipal mejore la atención a los ciudadanos, «los GAD Municipales están sujetos a normativas que buscan brindar una mejor atención ciudadana, como lo establece el COOTAD, este proporciona las bases para la autonomía y la descentralización», así como también la Ley de Participación Ciudadana que promueve la participación de los habitantes en la planificación y toma de decisiones. A diferencia de este estudio, Pérez, *et al.* (2022) profundizaron en la gestión administrativa relacionada con la calidad del servicio siguiendo la normativa legal, ya que estas trabajaron en conjunto con el cumplimiento de las expectativas del usuario, por lo que se tomaron estos hallazgos como guía, y se alinearon al marco legal para una buena práctica, en el que se permitió garantizar una correcta gestión administrativa, de este modo se brindaron servicios de calidad de acuerdo a lo establecido por las normativas.

En lo que respecta a la importancia de los procesos (planificación, organización, dirección y control) para una buena gestión administrativa, «la planificación es la más importante para una buena gestión, porque con ella se proyecta y le permite saber a dónde quieren llegar, cual es el objetivo principal, también conocer las necesidades de la población y de la institución». Este proceso permite una mejor organización de las direcciones y recursos del GAD, sin planificación no hay control, lo cual es necesario para monitorear cómo se realizan las actividades y cómo se logran los objetivos. Este resultado se relaciona al estudio elaborado por Ore *et al.* (2020), quienes indican que los diferentes procesos administrativos: planificación, organización, dirección y control, que se llevan a cabo dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Paján, determinan estos procesos como

instrumentos de toma de decisiones, seguimiento y evaluación de lo planificado, con el fin de alcanzar los objetivos.

En base a los factores para determinar si un modelo de gestión administrativa es aplicable o no en el sector público, podría ser el nivel de gestión eficaz para mejorar la calidad del servicio, implementar estrategias que conlleven a alcanzar los objetivos institucionales. Estos resultados se diferencian de la investigación elaborada por Meléndez y Delgado (2020), quienes mencionan que uno de los principales factores que afecta la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de Pedro Carbo es que no aplican estrategias para mejorar su gestión administrativa, por ende, no les permite lograr los objetivos por resultados, en las diferentes direcciones del GAD.

CONCLUSIONES

La situación actual de la gestión administrativa del GAD de cantón Montecristi revela una deficiencia en la calidad del servicio ofrecido, esta deficiencia se debe a limitaciones en recursos financieros, humanos, la maquinaria y la tecnología, de esta manera la falta de inversión en estos aspectos críticos impacta negativamente en la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, reflejándose en la insatisfacción de los usuarios.

Se concluye, además, que el nivel de satisfacción de los usuarios en los resultados obtenidos mediante la encuesta sobre los servicios generales del GAD en la atención ciudadana proporciona una visión diversa de las opiniones de los usuarios encuestados, de esta manera se refleja una apreciación regular por parte de los usuarios, por lo que se considera que el servicio brindado es medianamente regular, lo cual genera que el usuario no cumpla completamente con sus expectativas, esto se debe a ciertos factores que inciden en la calidad del servicio, como el tiempo en la resolución del problema y el personal capacitado.

Se sugiere establecer mecanismos de retroalimentación continua con la comunidad para evaluar la efectividad de los servicios implementados y realizar ajustes según sea necesario, la consulta activa con los ciudadanos puede enriquecer la planificación y asegurar que las mejoras respondan de manera efectiva a las expectativas y necesidades, de este modo se busca un fortalecimiento sostenible de la gestión administrativa y una mejora continua en la calidad del servicio ofrecido por el GAD del cantón Montecristi.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, N.; Alarcón, O.; Alarcón, J.D. y Alarcón, D.S. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *Podium*, 44(4), 103–118. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/1132/788/6143>
- Armijos, F. B.; Bermúdez, A. I. y Mora, N. V. (2020). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163&lng=es&tlng=es
- Costa, M.; Blacio, G. y Maldonado, J. (2022). Indicios sobre el estado situacional de la descentralización en Ecuador. *Derecho del Estado* (51), 167-195. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0122-98932022000100167&script=sci_arttext
- Díaz, L.; Torruco, U.; Martínez, M. y Varela, M. (2021). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en educación médica*; 2(7), 162-167. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009&lng=es&tlng=es
- Espinoza, E. E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Revista Conrado*; 16(75), 103-110. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n75/1990-8644-rc-16-75-103.pdf>
- Falconí, J.; Luna, K.; Sarmiento, W. y Andrade, C. (2020). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Revista Visionario Digital*, 5(8), 12-13. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/406>
- Márquez, M. A. (2023). *Gestión administrativa y su incidencia en la asignación presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Paján*. (Tesis de posgrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí UNESUM). <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5394/1/M%c3%81RQUEZ%20CERCADO%20MICHEL%20ALBERTO.pdf>

- Martínez, C.; Roque, R. V. y Mendoza, S. (2022). Validación por Expertos: Cuestionario para las Compras en Línea de Estudiantes Universitarios. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes* 2.0, 15(2), 68-75. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-02662022000600068
- Meléndez, J. y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 1510-1523. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176>
- Ore, H.; Olortegui, E. & Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(9), 31-44. <https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/119>
- Orozco, I. (2020). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *The Anáhuac journal*, 20(1), 76-105. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2683-26902020000100076
- Pérez, W.; Serrano, J.; Colcha, R. y Moreno, M. (2022). Gestión Administrativa y Calidad de Servicio de Acuerdo a la Normativa Legal. *Polo del Conocimiento*, 7(2), 1077-1088. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3634>
- Piza, N. D.; Amaiquema, F. A. y Beltrán, G. E. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Conrado*, 15(70), 455-459. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500455&lng=es&tlng=es
- Ramírez, L.; Camacho, W.; Gómez, D.; Galarza, M. y Nagua, J. (2020). Gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo institucional en los Gobiernos Parroquiales de Babahoyo, Ecuador: Realidad y perspectivas. *Journal of Science and Research*, 4(7), 34-35. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/689/558>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. (2018). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*. 5(82), 179-200. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602017000100179

- Salazar, C.; Botero, D. y Giraldo, L. (2020). Enseñanza y aprendizaje del razonamiento deductivo e inductivo a través de las ciencias naturales. *Educación y Humanismo*, 4(6), 56-58. [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Sánchez, C. L. y Hernández, K. (2024). La encuesta como técnica de investigación en Ciencia Política. *Revista mexicana de opinión pública*, (37), 13-31. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-49112024000200013
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 102-122. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008
- Sisalema, K.; Quiroga, I.; Granja, D.; Villacres, D. y Calderón, M. F. (2025). La administración pública, en la gestión de la calidad: una revisión sistemática. *PODIUM*, 9(46), 177-192. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1184>
- Suárez, L. C. y Rodríguez, G. A. (2024). Elementos y modelos clave para estimar la incertidumbre en el marco de la planificación estratégica. *Revista Universidad y Sociedad*, 16(4), 99-115. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202024000400099&lng=es&tlng=es
- Ventura, J. L. (2018) ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4), 54-59. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014&lng=es&tlng=es
- Villacis, A.; Prado, S.; Cedeño, J. y Morales, L. (2020). Administración, una herramienta de la planificación. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 2(1), 737-751. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6732913.pdf>

Declaración de conflictos de intereses

Los autores Verónica Monserrate Faubla-Zambrano y Rosa Maricela Cedeno Zambrano del manuscrito de referencia declaran que no existe ningún potencial conflicto de interés relacionado con el artículo.

Contribución de los autores

La autora para la correspondencia y responsable de la integridad del trabajo en su conjunto es Verónica Monserrate Faubla-Zambrano, quien aporta con el estudio y análisis de los elementos conceptuales relacionados con la Introducción y la Metodología. La autora Rosa Maricela Cedeno Zambrano contribuye con la evaluación y discusión de los resultados de la investigación, así como en las conclusiones y revisión de las referencias bibliográficas. Las autoras participan en la revisión crítica y final del proyecto de artículo.