

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS

Tema: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA
DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS EN LA
ZONA 3

Trabajo de Titulación previo a la obtención del Grado Académico de
Magíster en Finanzas Públicas

Autora: Ingeniera Diana Paulina Rovayo Caiza

Director: Economista Juan Pablo Martínez Mesías Magíster

Ambato – Ecuador

2020

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría

El Tribunal receptor de la Defensa del Trabajo de Titulación presidido por la Doctora Alexandra Tatiana Valle Álvarez Magíster, e integrado por los señores: Ingeniero Ernesto Alfredo Jara Vásquez, Magíster e Ingeniero Marco Antonio Hernández Aráuz Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Trabajo de Titulación con el tema: “EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS EN LA ZONA 3”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Diana Paulina Rovayo Caiza, para optar por el Grado Académico de Magíster en Finanzas Públicas; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la Universidad Técnica de Ambato.

Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Mg.
Presidente y Miembro del Tribunal de Defensa

Ing. Ernesto Alfredo Jara Vásquez, Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

Ing. Marco Antonio Hernández Aráuz Mg.
Miembro del Tribunal de Defensa

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS EN LA ZONA 3, le corresponde exclusivamente a: Ingeniera Diana Paulina Rovayo Caiza, Autora bajo la Dirección de Economista Juan Pablo Martínez Mesías Magíster, Director del Trabajo de Titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Diana Paulina Rovayo Caiza

AUTORA

Econ. Juan Pablo Martínez Mesías Mg.

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi Trabajo de Titulación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato.

Ing. Diana Paulina Rovayo Caiza

c.c. 1804462024

ÍNDICE GENERAL

Contenido

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
ÍNDICE GENERAL.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
AGRADECIMIENTO.....	xii
DEDICATORIA	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
EXECUTIVE SUMMARY.....	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Tema de investigación.....	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1. Contextualización	2
1.2.2. Análisis crítico	4
1.2.3. Prognosis.....	7
1.2.4. Formulación del problema.....	7
1.2.5. Interrogantes	7
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.3. Justificación.....	8

1.4. Objetivos.....	9
1.4.1. Objetivo general.....	9
1.4.2. Objetivos específicos	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Antecedentes investigativos	10
2.2. Fundamentación filosófica	13
2.3. Fundamentación legal.....	14
2.4. Categorías fundamentales.....	17
2.5. Hipótesis	45
2.6. Señalamiento de variables	45
CAPÍTULO III	46
METODOLOGÍA	46
3.1. Modalidad básica de la investigación.....	46
3.2. Nivel o tipo de investigación.....	46
3.3. Población y muestra	48
3.4. Operacionalización de las variables	49
3.5. Plan de recolección de información	52
3.6. Plan de procesamiento de información.....	53
CAPÍTULO IV.....	60
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	60
4.1. Análisis de resultados	60
4.2. Verificación de hipótesis	98
CAPÍTULO V	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	100
5.1. Conclusiones.....	100
5.2. Recomendaciones	101

CAPÍTULO VI.....	103
LA PROPUESTA.....	103
6.1. Datos informativos	103
6.2. Antecedentes de la propuesta	103
6.3. Justificación.....	104
6.4. Objetivos.....	105
6.5. Análisis de factibilidad	105
6.5.1. Factibilidad legal.....	105
6.5.2. Factibilidad social	106
6.5.3. Factibilidad institucional.....	106
6.5.4. Factibilidad tecnológica.....	106
6.5.5. Factibilidad económica	106
6.6. Fundamentación	106
6.7. Metodología, modelo operativo.....	109
6.8. Administración	121
6.9. Previsión de la evaluación	121
Bibliografía.....	122
Anexos.....	127

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Evaluación del desempeño y Gestión del rendimiento	23
Tabla 2. Categorías y objetos discursivos de la Gestión Pública.....	38
Tabla 3. Nómina oficial de los servidores de las direcciones distritales de la Zona	348
Tabla 4. Operacionalización de la variable independiente: Compromiso organizacional	49
Tabla 5. Operacionalización de la variable dependiente: Gestión pública	51
Tabla 6. Análisis de fiabilidad	53
Tabla 7. Alfa de Cronbach variable independiente	54
Tabla 8. Alfa de Cronbach variable dependiente	54
Tabla 9. Alfa de Cronbach detallado.....	54
Tabla 10. Codificación de preguntas.....	58
Tabla 11. Género.....	60
Tabla 12. Edad	60
Tabla 13. Formación académica	61
Tabla 14. Puesto de desempeño	61
Tabla 15. Dirección distrital que labora.....	62
Tabla 16. Tiempo que labora en la institución	62
Tabla 17. Tipo de contrato	63
Tabla 18. Estructura Organizativa.....	63
Tabla 19. Políticas y procedimientos organizativos.....	64
Tabla 20. Roles y responsabilidades de mi equipo	65
Tabla 21. Equipos acuerdan conjuntamente los objetivos	66
Tabla 22. Coordinación de tareas entre equipos	67
Tabla 23. Reuniones con otros equipos.....	68
Tabla 24. Aprobación para comprometerse con esfuerzos de colaboración	69
Tabla 25. Colaboración, obstáculo para cumplir objetivos.....	70
Tabla 26. Afectación negativa por colaborar	71
Tabla 27. Trabajo más por gusto que por necesidad.....	73
Tabla 28. Sentido de pertenencia hacia esta institución.....	74
Tabla 29. Significado personal de la institución	75
Tabla 30. Sentido familiar en la institución	76

Tabla 31. Percepción de problemas institucionales como propios	77
Tabla 32. Goce de hablar de la institución.....	78
Tabla 33. Felicidad de laborar el resto de la vida en la institución.....	80
Tabla 34. Otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones	81
Tabla 35. Otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones	81
Tabla 36. Pocas opciones de conseguir otro trabajo igual	82
Tabla 37. Dificultad de conseguir un trabajo como el tengo aquí.	83
Tabla 38. Dificultad para dejar la institución.....	84
Tabla 39. Interrupción de cosas por dejar ahora la institución	85
Tabla 40. Obligación moral de permanecer en la institución.....	87
Tabla 41. Percepción de error por dejar la institución	88
Tabla 42. Culpabilidad por dejar la institución.....	89
Tabla 43. Obligación con la institución	90
Tabla 44. Lealtad a la institución	91
Tabla 45. Compromiso con la institución	92
Tabla 46. Presupuesto de inversión codificado período 2015 - 2019	94
Tabla 47. Presupuesto de inversión ejecutado en el período 2015 - 2019.....	95
Tabla 48. Indicador de eficacia de los gastos.....	95
Tabla 49. Indicador de eficiencia de los gastos.....	96
Tabla 50. Análisis de correlaciones bivariadas	97
Tabla 51. Análisis de regresión lineal múltiple.....	98
Tabla 52. Correlación de Pearson	99
Tabla 53. Matriz FODA – MTOP	110
Tabla 54. Estructura Organizacional MTOP.....	111
Tabla 55. Estructura Organizacional MTOP.....	111
Tabla 56. Aplicación de la técnica paradigma empresarial.....	114
Tabla 57. Plan de capacitación Empowerment	117
Tabla 58. Comunicación Interna	118
Tabla 59. Incentivos.....	119
Tabla 60. Encuesta sobre satisfacción del cliente interno.....	120

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Árbol de problemas.....	6
Figura 2. Supra ordenación conceptual.....	17
Figura 3. Subordinación conceptual.....	18
Figura 4. Género.....	60
Figura 5. Edad	60
Figura 6. Formación académica	61
Figura 7. Puesto de desempeño	61
Figura 8. Dirección distrital que labora.....	62
Figura 9. Tiempo que labora en la institución.....	62
Figura 10. Tipo de contrato.....	63
Figura 11. Estructura Organizativa	64
Figura 12. Políticas y procedimientos organizativos	65
Figura 13. Roles y responsabilidades de mi equipo.....	66
Figura 14. Equipos acuerdan conjuntamente los objetivos.....	67
Figura 15. Coordinación de tareas entre equipos	68
Figura 16. Reuniones con otros equipos	69
Figura 17. Aprobación para comprometerse con esfuerzos de colaboración.....	70
Figura 18. Colaboración, obstáculo para cumplir objetivos	71
Figura 19. Afectación negativa por colaborar.....	72
Figura 20. Resumen Gestión pública	72
Figura 21. Trabajo más por gusto que por necesidad.....	74
Figura 22. Sentido de pertenencia hacia esta institución.	75
Figura 23. Significado personal de la institución.....	76
Figura 24. Sentido familiar en la institución	77
Figura 25. Percepción de problemas institucionales como propios	78
Figura 26. Goce de hablar de la institución.....	79
Figura 27. Resumen compromiso afectivo.....	79
Figura 28. Felicidad de laborar el resto de la vida en la institución.....	80
Figura 29. Pocas opciones de conseguir otro trabajo igual.....	82
Figura 30. Dificultad de conseguir un trabajo como el tengo aquí.	83
Figura 31. Dificultad para dejar la institución	84

Figura 32. Interrupción de cosas por dejar ahora la institución	85
Figura 33. Resumen compromiso de continuidad.....	86
Figura 34. Obligación moral de permanecer en la institución	87
Figura 35. Percepción de error por dejar la institución.....	88
Figura 36. Culpabilidad por dejar la institución.....	89
Figura 37. Obligación con la institución.....	90
Figura 38. Lealtad a la institución.....	91
Figura 39. Compromiso con la institución.....	92
Figura 41. Resumen compromiso de continuidad.....	93
Figura 42. Modelo operativo.....	109
Figura 43. Misión – Visión MTOP	112
Figura 44. Aplicación de la técnica delegación	115
Figura 45. Aplicación de la técnica de autodirección	116

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato por los conocimientos impartidos.

A la Facultad de Contabilidad y Auditoría por el nivel educativo brindado.

Diana

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios y a mi familia por ser mi soporte en mi realización profesional.

Diana

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS

TEMA:

EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN PÚBLICA DEL
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS EN LA ZONA 3

AUTORA: Ingeniera Diana Paulina Rovayo Caiza

DIRECTOR: Economista Juan Pablo Martínez Mesías, Magíster

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Organización Pública

FECHA: 09 de noviembre de 2020

RESUMEN EJECUTIVO

En los actuales momentos, tanto instituciones públicas como privadas, han visto necesario aplicar gestiones estratégicas para el manejo de recursos humanos, esto es notable debido a que el usuario busca eficacia en los servicios brindados por instituciones públicas. En este contexto, las personas a cargo de estas instituciones miran necesario que sus dirigidos generen compromiso con la organización, teniendo como objetivo que exista un desempeño adecuado de funciones, tomando en cuenta este factor, las instituciones públicas se deben enfocar en el activo más importante del proceso operativo y organizacional que es el recurso humano.

En el presente estudio tiene mucha importancia porque está enfocado en el compromiso organizacional y cómo influye en la gestión pública de los funcionarios del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3. El planteamiento del problema se encuentra estructurado a partir de un análisis crítico del objeto de estudio; está formado por factores muy importantes como el compromiso organizacional y la gestión pública que permiten generar conocimiento, además presentar una alternativa de solución al problema planteado. Los objetivos ayudarán a establecer si existe una correlación entre el compromiso organizacional y la gestión

pública; de igual forma se categorizará estos puntos para determinar en qué nivel se encuentran estas variables. A continuación, se investigó y analizó estudios referentes al tema propuesto y se argumentó los conceptos de las variables con un sustento teórico tomado de varias fuentes bibliográficas. En la metodología de investigación tuvo un enfoque cualitativo por tratarse de un fenómeno social que involucra a varios actores y se describen ciertos rasgos referentes al compromiso organizacional del personal del MTOP Zona 3. Para los procedimientos estadísticos se aplicó un enfoque cuantitativo para obtener datos medibles y resultados veraces. Donde se pudo observar que el compromiso alcanza el 74% y la satisfacción el 49,04%. De esto se desprende que el compromiso afectivo se sitúa en 89%. En este componente del compromiso el aspecto de hablar de ella con otras personas. El compromiso de continuidad obtiene el 62,21%. Para el compromiso normativo se alcanza el 72,53%.

La investigación es viable debido a que tuvo el apoyo de los directivos de dicha institución por los cual toda la información y datos obtenidos reflejan la realidad de la problemática estudiada. La importancia de esta investigación es aportar a la solución de los problemas que están vinculados de forma directa con el compromiso organizacional y la gestión pública mediante el diseño de una propuesta.

Descriptor: Compromiso organizacional, Empowerment, Eficiencia, Eficacia, Gestión pública, Gobierno, Recursos públicos, Recursos humanos, Servicio público, Talento humano.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS

THEME:

THE ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE PUBLIC MANAGEMENT
OF THE MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS IN ZONE 3

AUTHOR: Ingeniera Diana Paulina Rovayo Caiza

DIRECTED BY: Economista Juan Pablo Martínez Mesías, Magíster

LINE OF RESEARCH: Public Organization

DATE: November 9th, 2020

EXECUTIVE SUMMARY

At the present time, both public and private institutions have found it necessary to apply strategic steps for the management of human resources, this is notable because the user or client seeks efficiency in the services provided by public institutions. In this context, the people in charge of these institutions consider it necessary for their managers to generate commitment to the organization, with the objective that there is an adequate performance of functions, taking this factor into account, public institutions should focus on the most important asset of the operational and organizational process that is the human resource.

In this study it is very important because it is focused on organizational commitment and how it influences the public management of the officials of the Ministry of Transportation and Public Works Zone 3. The problem statement is structured from a critical analysis of the object of study; It is made up of very important factors such as organizational commitment and public management that allow generating knowledge, in addition to presenting an alternative solution to the problem posed. The objectives will help establish whether there is a correlation between organizational commitment and public management; in the same way, these points

will be categorized to determine at what level these variables are. Next, studies referring to the proposed topic were investigated and analyzed and the concepts of the variables were argued with a theoretical support taken from various bibliographic sources. In the research methodology, it had a qualitative approach because it is a social phenomenon that involves several actors and certain features are described regarding the organizational commitment of the MTOP Zone 3 staff. For the statistical procedures, a quantitative approach was applied to obtain measurable data and truthful results. Where it could be observed that commitment reaches 74% and satisfaction 49.04%. From this it follows that affective commitment stands at 89%. In this component of commitment, the aspect of talking about it with other people. The continuity commitment obtained 62.21%. For the regulatory commitment, 72.53% is reached.

The research is viable because it had the support of the directors of said institution, for which all the information and data obtained reflect the reality of the problem studied. The importance of this research is to contribute to the solution of problems that are directly linked to organizational commitment and public management through the design of a proposal.

Keywords: Empowerment, Efficiency, Effectiveness, Government, Human resources, Human talent, Organizational commitment, Public management, Public service, Public resources.

INTRODUCCIÓN

Alcanzar estándares internacionales de calidad, eficiencia y eficacia, hoy en día es un reto para las instituciones públicas, para lograr este objetivo es necesario destacar el factor humano como fuente primordial, de la gestión pública.

En el **Capítulo I**, contiene la descripción del tema y la problemática de estudio, la contextualización del problema a nivel macro, meso y micro y por otra parte se determina un análisis crítico determinando causas y efectos. Se destaca la importancia del trabajo, la delimitación del objeto de investigación, la justificación y los objetivos.

En el **Capítulo II**, En esta parte se presenta los antecedentes investigativos relacionados con el tema de los diferentes trabajos realizados por diversos autores. Se tiene las categorías fundamentales desarrolladas de las variables que permiten el razonamiento teórico y análisis e interpretación de los resultados. Se formula la hipótesis y el señalamiento de las variables correspondientes.

En el **Capítulo III**, Se refiere a la metodología utilizada en la investigación, nivel de investigación, población y muestra, la operacionalización de las variables, recolección, procesamiento y análisis de la información.

En el **Capítulo IV**, Contiene el análisis e interpretación de los resultados de la información obtenida con los instrumentos de aplicación.

En el **Capítulo V**, Se refiere a las conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados del trabajo de investigación.

En el **Capítulo VI**, Contiene la propuesta que consiste en un plan de acción para mejorar el compromiso organizacional y la gestión pública. Finalmente, Bibliografía y Anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

El compromiso organizacional en la gestión pública del Ministerio de Transporte y Obras Públicas en la Zona 3.

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

Contexto Macro

Para alcanzar los objetivos de un gobierno, es importante, una adecuada gestión pública y por ende un manejo eficiente, efectivo y transparente de los recursos del Estado, de manera que, bajo el principio económico de la escasez de los recursos, incorporado a las crecientes y cambiantes necesidades de la población, el Estado pueda ser capaz de priorizar y atender las demandas de sus ciudadanos a través de resultados precisos.

En la última década el estado ecuatoriano ha realizado un esfuerzo enorme para elevar los niveles del gasto público orientado a alcanzar un desarrollo humano sustentable, así como los objetivos nacionales establecidos en los planes nacionales de desarrollo.

Según Asamblea Nacional Constituyente (2018) en el Art. 16 establece que en Ecuador la función ejecutiva se organiza por ministerios, que, en su gran mayoría, no poseen estándares de eficiencia y eficacia organizacional.

Es así que se necesita partir de un análisis, a través del cual se pueden identificar factores internos-externos que permitan estructurar instrumentos idóneos para la mejora del compromiso organizacional de acuerdo a la naturaleza de cada institución y sean el soporte para la implementación de sistemas que mejoren la gestión pública.

A nivel nacional, existen servidores públicos en las diferentes áreas, que carecen de conocimientos actualizados en el desempeño de sus funciones y normativa vigente, la falta de práctica de actitudes positivas para el logro de los objetivos que plantea su equipo, área y los objetivos institucionales, en conjunto con otros factores ha propiciado probablemente, un ambiente que no favorece al compromiso organizacional y por ende a la gestión pública.

Contexto Meso

Hoy en día existe una tendencia por alcanzar estándares internacionales de calidad, para lograr este objetivo es necesario resaltar el factor humano como fuente primordial, en nuestro tiempo es importante añadir el componente compromiso organizacional en la gestión pública.

Por ello los tiempos actuales son muy distintos a los anteriores, no solo a nivel social, sino también en los niveles político y económico. Esto ha llevado a que se dé un mayor interés por buscar una gestión pública de calidad en todos los niveles, pero especialmente en la mejora del compromiso organizacional para lograr un mayor compromiso con la institución.

Contexto Micro

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas (MTO), es un organismo del estado encargado del desarrollo nacional y regional mediante la gestión del transporte intermodal y multimodal y su infraestructura con estándares de eficiencia y calidad.

Su misión primordial, es formular, implementar, y evaluar políticas, regulaciones, y proyectos que aseguren una red de transporte segura, moderando el impacto ambiental, y a través de su sistema nacional vial, contribuir al plan de desarrollo de la nación (Ecuadotec, 2016).

La gestión pública de los servidores públicos de las Direcciones Distritales del MTO Zona 3 presenta múltiples problemáticas como: desfavorable compromiso organizacional, servidores públicos no comprometidos con el que hacer

administrativo el cual tiene como finalidad el brindar una atención de calidad a los usuarios de nuestras provincias.

Es de gran importancia para toda institución que busca un mejoramiento continuo del ambiente de trabajo que se perciba una buena atmósfera en su centro laboral, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano, es decir el compromiso organizacional entre sus miembros integrantes.

Según la literatura anterior sobre la impronta del sector, se examinó si la experiencia del sector privado está relacionada con el compromiso organizacional entre las altas esferas del servicio público. En el presente proyecto que juegan el puesto y la permanencia organizacional en la conformación de ese compromiso, ya que la duración de la tenencia a menudo se asocia con un mayor compromiso y se supone que es un mediador importante de los resultados de los empleados y la organización.

1.2.2. Análisis crítico

El Ministerio de Transporte y Obras Públicas, tiene la misión de formular, implementar y evaluar políticas, planes, programas y proyectos que garanticen una red de transporte seguro que contribuya al desarrollo social y económico del país, así como el acceso y acercamiento a los pueblos, a la educación, movilidad servicios de salud, actividades comerciales, sociales y culturales, posibilitando la conectividad entre las zonas y regiones del país; fomentando el descubrimiento y crecimiento de sitios con potencialidad turística; en definitiva, mejora la calidad de vida de los habitantes, así como el ahorro de tiempo e insumos.

El Ministerio de Trabajo en su artículo “Reconocen la gestión de clima laboral de empresas públicas” (2018) menciona que se durante el tercer y cuarto trimestre del año 2017 se evaluó a 13 empresas públicas, evidenciando que las empresas públicas del Ecuador dan muestras de mejora en sus estándares de eficiencia y eficacia organizacional, sin embargo es necesario contar con un equipo de colaboradores calificados, comprometidos e involucrados con los objetivos que nos permitan lograr altos estándares en el clima laboral.

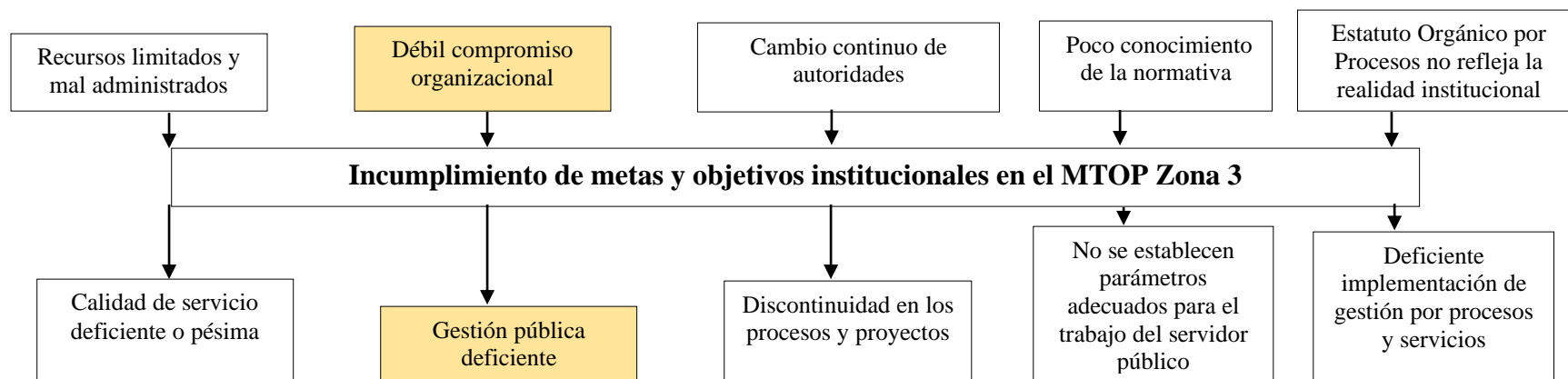
Es acertado mencionar que en el Ministerio de Transporte y Obras Publicas no se han podido cumplir con todos los objetivos y metas institucionales, puesto que:

- La ausencia de políticas públicas que garantice la autonomía en los Institutos de educación superior técnicos y tecnológicos públicos, impide que varias de las instituciones cuenten con una normativa legal que permita por medio de ellas establecer trámites jurídicos con otras organizaciones.
- La infraestructura tecnológica, es insuficiente y obsoleta, lo que no permite brindar un servicio eficiente y de calidad a los usuarios.
- El cambio continuo de autoridades es uno de los problemas que adolecen las instituciones públicas, lo cual afecta al normal funcionamiento de las mismas, generado discontinuidad en los procesos y proyectos.
- El poco conocimiento de la normativa por parte de los servidores públicos ocasiona que no se establezcan parámetros adecuados para el cumplimiento de sus funciones.

Árbol de problemas

Figura 1. Árbol de problemas

Causas



Efectos

Elaborado por: D. Rovayo (2019)

Fuente: Plan estratégico MTOP- Ministerio de Trabajo

El compromiso organizacional tiene relación directa con la gestión pública, pues el recurso humano es importante en el manejo eficiente de los recursos del Estado, por tanto, a través de la priorización en la atención y obtención de resultados se puede contribuir con la mejora de calidad de los servicios y por ende de las condiciones de vida de los ciudadanos.

1.2.3. Prognosis

Las direcciones distritales del MTOP Zona 3, adolecen de sistemas de gestión pública deficientes que no han normado ni efectivizado sus procesos, debido en gran parte a la deficiente aplicación de políticas públicas, inobservancia de la ley, inadecuada planificación, improvisación y mala gestión, lo que no ha permitido la formulación de metas y objetivos organizacionales bien definidos que coadyuven a cumplir los planes de desarrollo gubernamentales, generando además el incumplimiento de obras referentes e importantes para la ciudadanía.

De no ejecutarse la presente investigación, las deficiencias en la gestión pública serán más visibles y permanentes, lo que resultaría en un desempeño institucional deficiente, recursos mal utilizados, servidores públicos poco comprometidos con la institución y una calidad deficiente de los servicios.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo se relaciona el compromiso organizacional con la gestión pública en las Direcciones Distritales del MTOP Zona 3?

1.2.5. Interrogantes

- ¿Cuál es la situación actual respecto al Compromiso organizacional de las Direcciones Distritales del MTOP Zona 3?
- ¿Qué efectos provoca la deficiente gestión pública en las Direcciones Distritales del MTOP Zona 3?
- ¿Se cuenta con un mecanismo pertinente para el mejoramiento organizacional?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

- **Campo:** Finanzas públicas
- **Área:** Organización Pública
- **Aspecto:** Competencias y Desempeño
- **Temporal:** Segundo semestre 2020.

Inicio de la investigación:

- **Espacial:** la investigación se realizará en las Direcciones Distritales del MTOP Zona 3.

1.3. Justificación

Según las áreas del conocimiento (UNESCO, 1997), la realización de este proyecto se fundamenta en el área Ciencias sociales, educación comercial y derecho y la sub área Educación comercial y administración.

Al mencionar la gestión pública, se puede tomar en cuenta a todos los ministerios que están incluidos en el aparato estatal ecuatoriano, para la presente investigación se analizará el compromiso organizacional existente en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3, en especial como influye el compromiso de los servidores involucrados con la gestión realizada por este ente.

En la actualidad, el departamento mencionado del MTOP, se ha generado un sentido de poca colaboración entre sus integrantes, por lo que existen deficiencias en los procesos administrativos y en la gestión pública. Esto se ha dado porque los colaboradores no tienen una apropiada instrucción y la capacidad para enfrentar problemas laborales. A esto se añade, que el sector público ha tenido una fluctuación en el personal, donde resaltan los problemas sociales y familiares.

La presente investigación trata de analizar si el poco compromiso organizacional es lo que impide que la gestión pública mejore en cada una de sus actividades y pueda así apostar al crecimiento como entes productivos, y cuya principal mentalidad sea la de la responsabilidad laboral y el compromiso organizacional,

que los empleados deben sentir sus labores en el Ministerio, y tenga un sentimiento de pertenencia hacia la misma.

La elaboración de la presente investigación es significativa, pues se está aportando a que las direcciones distritales del MTOP Zona 3 mantengan un recurso humano comprometido con la institución, además porque se pretende analizar la gestión que realiza cada dirección, para evaluar y proponer cambios que generen eficiencia y eficacia en el manejo de los mismos y por ende contribuir con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es factible realizar este proyecto, ya que se cuenta con la predisposición al cambio de autoridades y funcionarios, pero sobre todo con los medios necesarios para determinar o conocer si los procedimientos son los adecuados o si existe la posibilidad de mejorarlos.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

- Analizar en qué medida influye el compromiso organizacional en la gestión pública de los servidores públicos del Ministerio Transporte y Obras Públicas.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer el nivel de compromiso de los servidores públicos en la gestión pública visualizando las interrelaciones.
- Determinar la relación del compromiso organizacional en la gestión pública estableciendo el tipo de efecto.
- Diseñar un esquema de Gestión Pública para el mejoramiento organizacional del Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

En el proceso de la investigación se han encontrado documentos relacionados con las variables a investigar, la información fue encontrada en tesis, artículos científicos, material bibliográfico de diferentes autores, lo cual ayuda a tener una visión más amplia sobre el Compromiso Organizacional y la Gestión Pública de las Direcciones Distritales del MTOP Zona 3.

En el trabajo “Relación del compromiso organizacional con la satisfacción laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua” (2018) se menciona la necesidad de medir el compromiso organizacional y su influencia en la gestión del equipo de trabajo de una empresa de calzado de la ciudad de Ambato. Aplicando una encuesta con el cuestionario de Allen y Meyer (1991) que contempla las tres dimensiones clásicas: afectiva, de continuidad y normativa, a los empleados del nivel operativo y administrativo de la organización. En el mismo se concluye que los trabajadores manifiestan un compromiso moderado en las tres dimensiones afectiva, de continuidad y normativa. Sin embargo, destaca el compromiso afectivo y normativo frente al de continuidad, es decir, el apego y la obligación moral son más significativos que la percepción de los beneficios prácticos recibidos por parte de la organización.

En el sector público, se analizó el trabajo titulado “Compromiso laboral y su relación en el desempeño de los funcionarios de la Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Zona 3” (Vizúete & Naranjo, 2018) que define que las instituciones requieren que se gestione estratégicamente el talento humano, es notable que el cliente externo demanda eficiencia en servicios por lo que quienes dirigen las instituciones del sector público se ven en la obligación de generar compromiso por parte de quienes asumen el desempeño de funciones. Es así que la gestión del talento humano busca que el personal se sienta identificado la institución

y el trabajo que realizan para con ello mostrar un desempeño eficiente. Concluye que el compromiso laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los funcionarios de la Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Zona 3. Además, al identificar que existe una carga laboral alta para los colaboradores de la Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Zona 3, es posible reconocer que esto genera una deficiencia del cumplimiento y desempeño en sus funciones. Como propuesta se tuvo la implementación de estrategias que mejoren el nivel de compromiso laboral y por ende el desempeño de los funcionarios.

La investigación titulada “El compromiso organizacional en la asociatividad del sector de limpieza de la Cámara de Economía Popular y Solidaria de Tungurahua” (Mejía & Fernández, 2018) definen que el compromiso organizacional incide en la asociatividad ya que puede generar un buen o bajo desempeño laboral y no estar administrado correctamente en las organizaciones genera en los socios la deslealtad, el poco compromiso e identidad corporativa. Además, en ocasiones el socio puede percibir que no está gozando de beneficios simplemente se cambia a otra asociación que esté pasando por momentos agradables como puede ser un buen ambiente de trabajo. Y concluyen que se debe elaborar un Plan de acción documentado y que contenga estrategias capaces de compartir valores, identificación con la misión y visión entre directivos y colaboradores, desarrollar un excelente desempeño laboral, aplicar factores de trabajo en equipo, un buen clima organizacional y comunicación empresarial, con el objetivo de alcanzar un alto grado de satisfacción y convivencia empresarial.

Según los autores Fierro, Martínez, Ortiz, & Martínez (2018) en su artículo titulado, “La Gestión Pública Colaborativa y el Compromiso Organizacional. Organizaciones del sector público del Estado de México.”, menciona que los hallazgos de la investigación indican que el compromiso organizacional predice a la gestión pública colaborativa. Por consiguiente, cuando los colaboradores muestran mayor apego y cohesión a la organización como parte de la interacción social y del compromiso mediante intercambios sociales que tienen hacia la organización, sus resultados eficientes incidirán en la gestión pública colaborativa.

Esto significa que los empleados se sienten felices de pasar su carrera profesional en la organización, y sienten un vínculo emocional a la organización y generando un sentido de pertenencia, obligación moral de permanecer, entonces se avalará que la institución combine los recursos de otras organizaciones y se beneficie de ellos. (pág. 10)

En la investigación mencionada, los autores observaron que el 34.7% de la variabilidad de la gestión pública colaborativa está influida por el compromiso organizacional específicamente, por el compromiso afectivo y normativo. Recomendando que directivos y mandos medios pueden optimizar sus procesos, si enfatizan en los factores psicológicos del personal que sienten afectividad y respetan las normas que establece la organización para que la gestión pública colaborativa pueda dar mejores resultados a la ciudadanía.

En referencia a lo mencionado, Ramírez (2019), indica: Las dependencias públicas son pilares importantes para el desarrollo de los Estados, éstos son los encargados de administrar y distribuir recursos económicos, materiales e infraestructura en beneficio de la sociedad, por ello es necesario que en la agenda de la investigación se incluyan con mayor recurrencia análisis e intervenciones que coadyuven a la mejora del servicio público a partir de sus prestadores. Considerando la premisa de que cuando existen colaboradores comprometidos en una organización se ve reflejado en el desempeño, alta productividad, iniciativa y bajos niveles de ausentismo.

Así también se concluye que las dependencias públicas deben desarrollar estrategias para elevar el compromiso organizacional en sus empleados, las cuales podrían ser: proporcionar los medios necesarios para realizar un mejor trabajo lo cual implicaría una mejor planeación de recursos materiales y financieros; acciones para incorporar a los nuevos colaboradores; considerar la creación de programas formativos con la participación de todos los servidores públicos es decir definir un programa para el servicio profesional de carrera, que considere un trayecto formativo en el que se les dé a conocer sus atribuciones y responsabilidades así como un sistema de evaluación.

2.2. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista, en base al documento de Ricoy (2006) tiene las siguientes características:

- La existencia de un mundo real exterior e independiente de los individuos como seres despersonalizados.
- El conocimiento de ese mundo puede conseguirse de un modo empírico mediante métodos y procedimientos adecuados libres de enjuiciamientos de valor para ganar el conocimiento por la razón.
- El conocimiento es objetivo (medible), cuantifica los fenómenos observables que son susceptibles de análisis matemáticos y control experimental.
- Las condiciones para la obtención del conocimiento se centran esencialmente en la eliminación de los sesgos y compromisos de valor para reflejar la auténtica realidad.
- Los procedimientos metodológicos de las ciencias físico-naturales pueden aplicarse directamente a las sociales.
- El producto final de las investigaciones puede ser formulado por el científico social en términos paralelos a los de las ciencias físico naturales y su análisis debe de expresarse en leyes o generalizaciones universales del tipo establecido para los fenómenos naturales.
- En el paradigma positivista, los propósitos científicos están por encima de los valores que los sujetos expresen y de su contexto, centrándose en el mundo de forma neutral para garantizar explicaciones universales generalizables.
- La metodología adoptada sigue el modelo hipotético-deductivo de las ciencias naturales, categorizando los fenómenos sociales en variables «dependientes» e «independientes», entre las que se establecen las relaciones estadísticas.

(pág. 15)

El positivismo se enfoca en la experiencia y el conocimiento que tiene el autor en base a la investigación realizada y a la verificación de hipótesis mediante la

aplicación procesos estadísticos de datos reales disponibles en las Direcciones Distritales del Ministerio de Transporte y Obras Publicas Zona 3.

Mediante el paradigma positivista aplicado en la presente investigación se ha determinado la variable independiente que se enfoca en el compromiso de los funcionarios para con la institución, y la variable dependiente relacionada con la gestión pública, con este antecedente se identificará su relación, sus falencias y sus posibles soluciones.

2.3. Fundamentación legal

La presente investigación está fundamentada en leyes, eglamentos y demás normativa, de la que se menciona:

- Constitución de la República del Ecuador (2008).
- Plan Nacional de Desarrollo
- Plan Nacional del Buen Vivir
- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos

En el Ecuador, y según lo que define la Asamblea Constituyente del Ecuador (2008), en la sección segunda Art. 227 indica:

La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación participación, planificación, transparencia y evaluación. (pág. 74)

La gestión del Ministerio de Transporte y Obras Públicas, se alinea a los siguientes objetivos del Plan Nacional de Desarrollo “Toda una Vida” 2017-2021:

Eje 1: Derechos para Todos Durante Toda la Vida

Objetivo 1: Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas

Políticas

1.8 Garantizar el acceso a una vivienda adecuada y digna, con pertinencia cultural y a un entorno seguro, que incluya la provisión y calidad de los bienes y servicios públicos vinculados al hábitat: suelo, energía, movilidad, transporte, agua y saneamiento, calidad ambiental, espacio público seguro y recreación.

Eje 2: Economía al Servicio de la Sociedad

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria.

Políticas

5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

5.2 Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos nacionales, como también la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para generar valor agregado y procesos de industrialización en los sectores productivos con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP

Art. 122.-Orientación de la carrera del servicio público. - Se orienta a promover, atraer, motivar, mejorar y retener a las y los servidores públicos que demuestren las competencias más adecuadas; permitir su estabilidad y promoción; y elevar los niveles de eficiencia del Servicio Público.

Art. 123.- Planificación de la carrera del servicio público. - La planificación de la Carrera del Servicio Público será responsabilidad de la UATH (Unidad de Atención al Talento Humano), de conformidad con las políticas, normas e instrumentos técnicos emitidos por el Ministerio de Relaciones Laborales”

CÓDIGO DEL TRABAJO, capítulo IV acerca de las de las obligaciones del empleador y del trabajador:

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

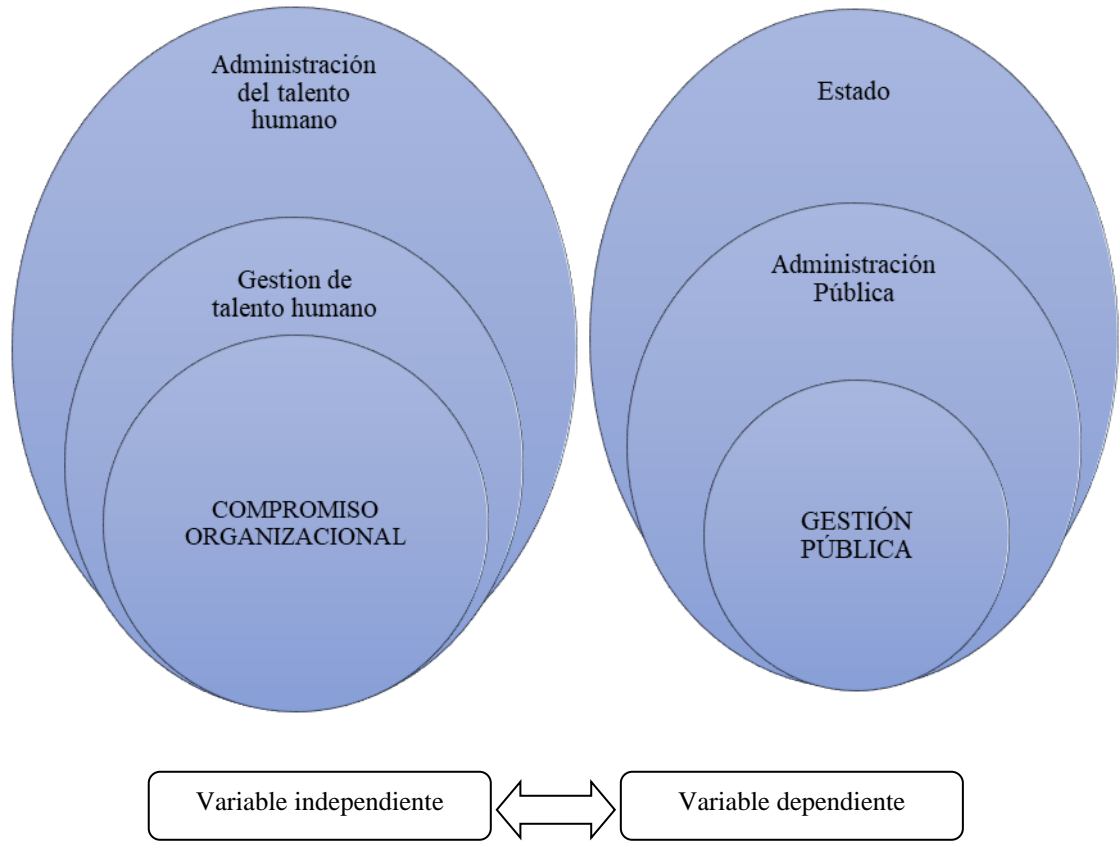
1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador. - Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos.
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;
- c) Observar buena conducta durante el trabajo;
- d) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- e) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- f) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;
- g) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.

2.4. Categorías fundamentales

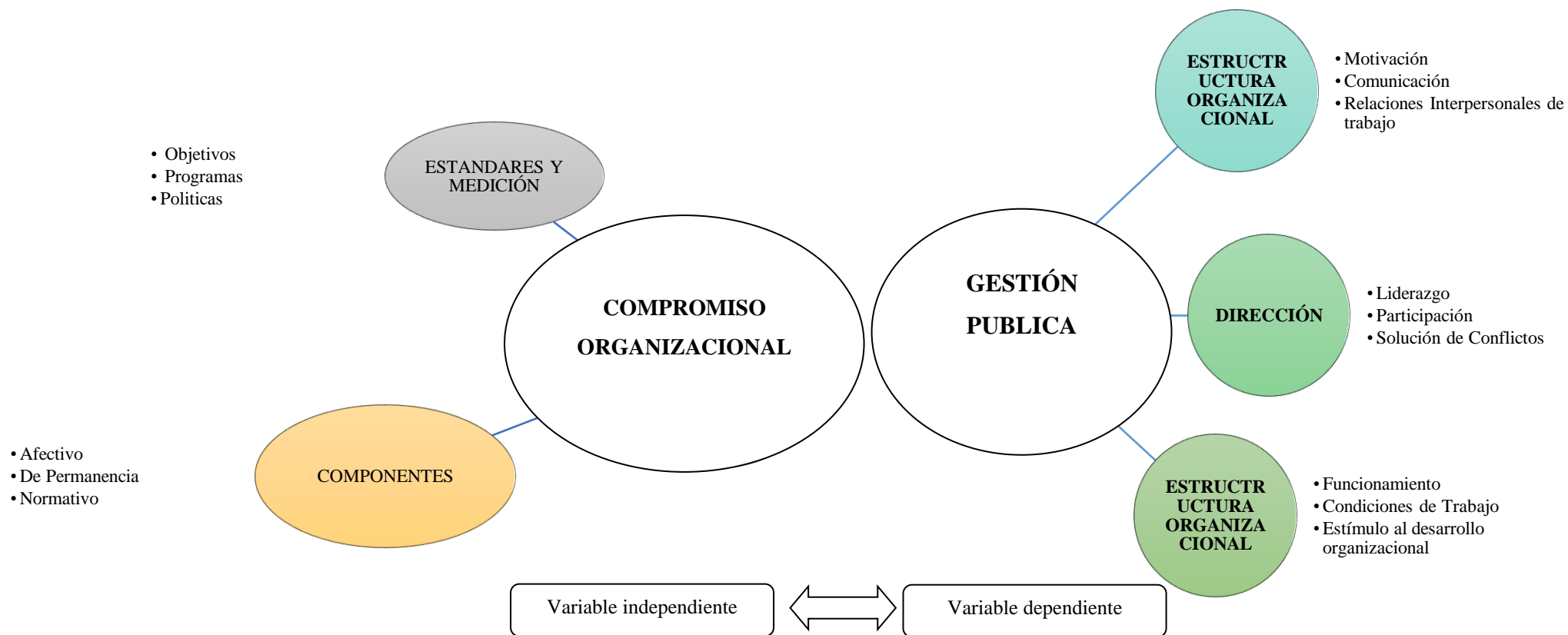
Figura 2. Supra ordenación conceptual



Elaborado por: D. Rovayo (2019)

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Subordinación conceptual



Elaborado por: D. Rovayo (2019)

Fuente: Elaboración propia

2.4.1 Marco conceptual variable independiente

Compromiso organizacional

El compromiso organizacional se define como una visión de la psicología del miembro de una organización hacia su apego a la organización para la que trabaja. El compromiso organizacional juega un papel fundamental a la hora de determinar si un empleado permanecerá en la organización por un período de tiempo más largo y trabajará con pasión para lograr el objetivo de la organización.

Si se determina un compromiso organizacional, ayuda a predecir la satisfacción de los empleados, el compromiso de los empleados, la distribución del liderazgo, el desempeño laboral, la inseguridad laboral y atributos similares. Es importante conocer el nivel de compromiso de un empleado con su trabajo desde el punto de vista de la dirección para poder conocer su dedicación a las tareas que se le asignan en el día a día.

Según lo que menciona Contreras & Contreras (2018) que existen muchas razones para que el personal se desentienda de los objetivos y metas de su organización, rompiéndose el vínculo y el equilibrio empleado.

Esto se relaciona con la poca empatía que se ha generado entre los actores involucrados en ese proceso. Por ende, el compromiso organizacional es un reflejo de la historia de la organización y está constituido por los factores objetivos que sirven de marco para la realización de sus actividades y la manera cómo perciben sus miembros su ambiente interno.

Esto se sustenta en el siguiente concepto:

El compromiso organizacional se define como la especial ligazón psicológica que une al individuo con una empresa que es concebida como un todo organizativo. El compromiso proporciona una explicación más completa y fiable que la satisfacción laboral en aras a justificar los comportamientos que van más

allá de lo que se tiene por estricta obligación de los empleados. (Guías Jurídicas, 2018)

El compromiso organizacional se define como un estado psicológico que:

- a) caracteriza la relación del empleado con la organización, y;
- b) tiene implicaciones para la decisión de continuar o dejar de ser miembro de la organización

Esta definición popular es un intento de crear consenso entre diferentes tradiciones de investigación y definiciones en la literatura sobre el compromiso organizacional.

Según lo que menciona Guías Jurídicas (2018) la falta de consenso en su definición ha impedido la existencia de un denominador común que permitiera la diferenciación con otros constructos relacionados (la satisfacción, la involucración, la identificación). En este sentido el "compromiso organizacional" se concibe como la especial conexión psicológica que existe entre un individuo y una empresa que es considerada como un todo.

En este caso, el trabajador no se compromete tanto con la tarea y su resultado como con toda la organización, el compromiso proporciona una explicación más completa y fiable que la satisfacción laboral en aras a justificar los comportamientos extra rol (comportamientos que van más allá de lo que se tiene por estricta obligación) de los empleados.

El compromiso organizacional consiste en el comportamiento que tiene el empleado con la empresa, la actitud y satisfacción que siente por ser parte de la institución. Lo que coloquialmente se conoce como "*ponerse la camiseta*" y verse como parte de ella y que tenga un alto sentido de pertenencia a la misma. Esta actitud tiene muchísimo beneficio para las organizaciones y significa contar con personas comprometidas, trabajando por alcanzar un objetivo personal y también por el éxito de la organización general.

Componentes del compromiso organizacional

Una teoría distinguida en el compromiso organizacional es el Modelo de Tres Componentes (MTC). Según esta teoría, hay tres componentes distintos del compromiso organizacional:

- **Compromiso afectivo:** este es el vínculo emocional que un empleado tiene hacia la organización. Esta parte de TCM dice que un empleado tiene un alto nivel de compromiso activo, entonces las posibilidades de que un empleado permanezca en la organización por mucho tiempo son altas. El compromiso activo también significa que un empleado no solo está feliz, sino que también se involucra en las actividades organizacionales como, participación en discusiones y reuniones, dando valiosos insumos o sugerencias que ayudarán a la organización, ética laboral proactiva, etc.
- **Compromiso de continuidad:** este es el nivel de compromiso en el que un empleado pensaría que dejar una organización sería costoso. Cuando un empleado tiene una continuidad en el nivel de compromiso, quiere permanecer en la organización por un período de tiempo más largo porque siente que debe quedarse porque ya ha invertido suficiente energía y se siente apegado a la organización-apego que es tanto mental como emocional. Por ejemplo, una persona durante un período de tiempo tiende a desarrollar un apego a su lugar de trabajo y esta puede ser una de las razones por las que un empleado no querría renunciar porque está involucrado emocionalmente.
- **Compromiso normativo:** este es el nivel de compromiso en el que un empleado se siente obligado a permanecer en la organización, donde siente que permanecer en la organización es lo correcto.

Es importante comprender que el nivel de compromiso depende de múltiples factores y puede variar de un individuo a otro. Por ejemplo, hipotéticamente, un individuo está trabajando con una empresa lucrativa de investigación de mercado y se le paga generosamente. En esta situación, hay posibilidades de que el individuo tenga un

compromiso afectivo en el que esté feliz de permanecer en la empresa, pero también puede tener un compromiso de permanencia porque no quiere renunciar al salario y la comodidad que el trabajo conlleva. Finalmente, dada la naturaleza del trabajo, el individuo sentiría la necesidad de permanecer en el trabajo, lo que conduciría a un compromiso normativo.

Estándares y medición

Toda actividad, pública o privada, están sujetas a procesos de evaluación, los diagnósticos realizados con estos procesos, ayudan a tomar medidas que generen bienestar, un sentido de trabajar por los objetivos planteados, y que estos se apeguen a una planificación acorde a las necesidades identificadas por los usuarios o clientes. Esto se apoya en lo mencionado por Briones, et ál. (2018):

Evaluar el desempeño constituye una técnica imprescindible en la administración de los recursos humanos mediante, ella se puede encontrar problemas de supervisión, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa de la falta de aprovechamiento de potencialidades y motivación. “A los empleados se les puede tratar como recursos productivos de las organizaciones, es decir, como recursos humanos. Como recursos, deben ser estandarizados, uniformes, inertes y precisan ser administrados, lo cual implica planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades. (pág. 63)

El término evaluación abarca un conjunto rico y dinámico de enfoques, algunos de los cuales son contrapuntos interesantes a la idea de una buena unión entre la evaluación y la nueva gestión pública. La evaluación de la gestión es la “medición sistemática y continua en el tiempo de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución.

Las etapas a seguir son las siguientes mostradas a continuación:

- Primera etapa: determinación o identificación de las áreas a medir

- Segunda etapa: medición del rendimiento
- Tercera etapa: control y gestión de los resultados

Por tanto, la evaluación del rendimiento nos aportará razones y argumentos objetivos para tomar decisiones importantes relacionadas con los recursos humanos, como puede ser la gestión de las retribuciones, formación, promoción interna, despidos, etc. Al igual que nos servirá para esto, también resultará útil en la verificación de otras prácticas de RRHH ya tomadas con antelación, ya sea en el proceso de selección, salario pactado o desarrollo profesional.

En este contexto, es necesario también aplicar una gestión del desempeño, la misma que es una asociación entre un empleado y su supervisor para optimizar el desempeño, generar retroalimentación y comunicación efectivas, mejorar el crecimiento y desarrollo de los empleados y desarrollar metas que sean consistentes con los planes estratégicos del departamento u organización. Una evaluación del desempeño es parte de la gestión del desempeño.

Una evaluación del desempeño es parte de la gestión del desempeño. Las distinciones entre los dos se destacan a continuación:

Tabla 1. Evaluación del desempeño y Gestión del rendimiento

Evaluación del desempeño	Gestión del rendimiento
El foco está en la evaluación	El foco está en el desarrollo de los empleados
Visto como un evento anual	Visto como un proceso diario y continuo
Las discusiones ocurren cuando se otorgan aumentos salariales o surgen problemas de desempeño	Las discusiones ocurren con frecuencia; formalmente al menos dos veces al año
Los formularios están diseñados para evaluar el desempeño y clasificar a los empleados	Los formularios están diseñados para evaluar el desempeño y planificar el desarrollo de los empleados.
La retroalimentación ocurre principalmente en la discusión de evaluación / revisión	Los comentarios tanto positivos como negativos ocurren con frecuencia

Elaborado por: D. Rovayo (2019)
Fuente: Investigación bibliográfica

Razones para realizar la evaluación del desempeño

- Comunicar metas y objetivos organizacionales
- Motivar a los empleados para mejorar el desempeño
- Aumentar la productividad
- Crecimiento y desarrollo
- Distribuya las recompensas organizacionales de manera equitativa
- Evaluar la correspondencia entre el conocimiento, la habilidad y la capacidad con el desempeño y los requisitos del trabajo.

Las evaluaciones de desempeño escritas deben completarse de forma regular y conservarse en el departamento. Las evaluaciones deben realizarse en los siguientes momentos:

- Al final del período de prueba original de seis meses.
- Anualmente, ya sea en el aniversario de la fecha de contratación del empleado o en otro momento designado por el departamento.
- Al final de los seis meses posteriores al traslado o ascenso a un nuevo puesto.
- En cualquier momento, el supervisor desea registrar un desempeño notable, ya sea favorable o desfavorable.

Gestión Profesional

El control interno ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas en ella. (Mendoza & Delgado, 2018)

La gestión profesional en el sector público se relaciona con la acción colectiva de muchos grupos profesionales en diversos sectores (salud, educación, justicia, trabajo social, investigación, entre otros) y plantea interrogantes sobre el futuro del personal que trabaja en el servicio público, especialmente en lo que respecta a la autonomía de funciones y su compromiso con la institución.

En este punto hay que tomar en cuenta que la motivación de los empleados de las organizaciones sin fines de lucro y de servicio público se basa en factores como salarios, seguridad laboral, pero también encuentros sociales en el trabajo. Y cómo trabajan con respecto a la autonomía en la toma de decisiones, variedad y creatividad del trabajo, crecimiento profesional, reconocimiento de la contribución de los trabajadores.

Tejada & Navío (2018) mencionan que la gestión:

Permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización, ya que logra separar la organización del trabajo de la gestión de personas, introduciendo a estas como actores principales en los procesos de cambio de las empresas y finalmente, contribuir a crear ventajas competitivas de la organización. (pág. 6)

Este modelo de gestión ha evidenciado hasta ahora en aquellas empresas que lo han implantado que las competencias pueden convertirse en ventajas competitivas para las organizaciones y en factor de empleabilidad para los trabajadores.

Aguilar (2004) cita que:

En el campo profesional, estrictamente gubernamental, el aporte de la política pública consistió en despertar entre los funcionarios la conciencia de costos de toda operación administrativa, maximizar/optimizar los recursos públicos que consumen las políticas, innovar y mejorar la regulación, exigir la evaluación de desempeños de gobierno y organismos públicos, fortalecer el control interno, generar información pública confiable y depurar el ámbito público. (pág. 27)

Entonces se puede decir que, la profesionalización es, por supuesto, una cuestión de formación de directivos y personal, pero esto no es todo. Por supuesto, también se trata de introducir reglamentos que definan deberes, responsabilidades y derechos correspondientes del personal, como en una ley de servicio civil; Pero eso no es

suficiente. También se trata de mejorar la gestión del personal y los estándares de gestión, pero además implica mucho más.

Se trata en gran medida de establecer un contexto administrativo en el que los funcionarios puedan desempeñar sus funciones de manera profesional, imparcial, transparente y controlable. Por tanto, la profesionalización no se trata solo de la calidad profesional del personal y de su estatus. Se trata mucho de:

- 1) la calidad del derecho sustantivo, que proporciona el marco sustantivo para la toma de decisiones, es decir, la "herramienta" para los funcionarios y la fuente de información y predicción para el público.
- 2) la calidad de la legislación procesal, proporcionando procedimientos para la toma de decisiones administrativas, para la coordinación y para el equilibrio de poderes, para las relaciones de los funcionarios y la comunicación con el público, y brindando oportunidades para que las personas físicas o jurídicas interesadas tengan voz o apelación.
- 3) la calidad de los mecanismos de control y rendición de cuentas financieros y administrativos, proporcionando transparencia, controles de la toma de decisiones financieras y administrativas e incluyendo medios de corrección, enjuiciamiento y reparación.

La profesionalización es una tarea mucho más amplia que implementar leyes de servicio civil e introducir mejoras en la gestión del personal. Si no se mejora también el contexto administrativo en el que trabajan los funcionarios, es posible que aún tengan que tomar decisiones arbitrarias, con comunicación insuficiente con el público y coordinación insuficiente con otras instituciones, incluso en una situación en la que han sido seleccionados por méritos y están sujetos a la formación sistemática.

2.4.2 Marco conceptual variable dependiente

El estado

Un estado es una comunidad política organizada que actúa bajo un gobierno. Los Estados pueden clasificarse como soberanos si no dependen ni están sujetos a ningún otro poder o estado. Se considera que los estados están sujetos a soberanía externa, o hegemonía, si su soberanía última reside en otro estado. Un estado federado es una comunidad territorial y constitucional que forma parte de una federación. Dichos estados se diferencian de los estados soberanos en que han transferido una parte de sus poderes soberanos a un gobierno federal.

Revorio (2018) habla de un “*Estado-ordenamiento*”, teniendo en cuenta un concepto de orden jurídico originario e independiente y, en definitiva, vincular Estado y derecho. “Destacando así la dimensión jurídica del completo entramado institucional y organizativo que ejerce el poder sobre una población y un territorio; en cambio, el Estado-aparato alude fundamentalmente a la organización política en sí misma considerada.” (pág. 144)

Entonces, hay muchas y variadas prácticas a través de las cuales el estado ordena, o intenta ordenar, nuestras vidas. O, para decirlo de otra forma, hay mucho orden político en la vida cotidiana. Este hecho nos dice algo sobre lo que es el estado: es lo que hace todo este orden complejo. Pero el estado sigue siendo algo bastante esquivo. Se podría decir que carece de "cosidad".

Pero el estado siempre es más que cada una de estas cosas; quizás no sea tanto una cosa como una idea bastante abstracta que, en cierto sentido, "se encuentra detrás" de todas estas organizaciones. El estado como tal no aparece, parece estar en todas partes y en ninguna al mismo tiempo. Ésta es una de las razones por las que el énfasis en las prácticas es importante. Pero hay un sentido en el que el estado es menos abstracto o más concreto.

Se podría decir que el Estado son todas las organizaciones y agentes a través de los cuales y por medio de los cuales se realizan y rehacen estas prácticas. Entonces, en ese sentido, el estado también es un conjunto de organizaciones. Tomando al estado como un conjunto de organizaciones, se puede ver que el estado actual es un conjunto de organizaciones y prácticas mucho más grande, más complejo y más numeroso que hace doscientos, cien o incluso cincuenta años.

Alarcón (2018) señala que un estado adecuado, es el estado de derecho, donde el poder se encuentra limitado y controlado, apareciendo los derechos fundamentales como su razón de ser, como su finalidad más radical.

Además, se cita:

En él los derechos representan el objetivo y el criterio que dan sentido a los mecanismos jurídicos y políticos. Es por ello que este concepto se relaciona con la democracia, pues es en dicho sistema donde se producen las mejores condiciones para la idea de separación y equilibrio de poderes, los límites al poder y, en general, para el reconocimiento, protección y vigencia de los derechos fundamentales. (pág. 34)

Por lo tanto, allí donde el poder no se encuentre limitado y sometido al Derecho, o donde no exista un efectivo control jurisdiccional de su ejercicio, donde no haya una clara separación y equilibrio de poderes o donde no se respeten los derechos fundamentales o estos no tengan una vigencia real o efectiva; entonces, no existirá un Estado de Derecho.

Características del Estado

Un estado es una comunidad política organizada que actúa bajo un gobierno. Los estados difieren en soberanía, gobernanza, geografía e intereses.

Los Estados pueden clasificarse como soberanos si no dependen ni están sujetos a ningún otro poder o estado. Otros estados están sujetos a soberanía externa o hegemonía

donde la soberanía última reside en otro estado. Un estado federado es una comunidad territorial y constitucional que forma parte de una federación. Dichos estados se diferencian de los estados soberanos en que han transferido una parte de sus poderes soberanos a un gobierno federal.

El concepto de estado es diferente del concepto de gobierno. Un gobierno es el grupo particular de personas que controla el aparato estatal en un momento dado. En otras palabras, los gobiernos son el medio a través del cual se emplea el poder estatal; por ejemplo, aplicando el estado de derecho. El imperio de la ley es una máxima legal por la cual las decisiones gubernamentales se toman aplicando principios legales conocidos. El imperio de la ley es gobernado no por una persona, como en una monarquía absoluta, sino por leyes, como en una república democrática; nadie puede gobernar e incluso los altos funcionarios del gobierno están regidos y regidos por la ley.

El concepto de Estado también es diferente del concepto de nación, que se refiere a una gran área geográfica, y las personas que en ella se perciben como personas con una identidad común. El estado es una entidad política y geopolítica; la nación es una entidad cultural o étnica. El estado nación es un estado que se identifica a sí mismo como un derivado de su legitimidad política al servir como entidad soberana de una nación como unidad territorial soberana. El término estado nación implica que los dos coinciden geográficamente.

En el pensamiento clásico, el estado se identificaba con la sociedad política y la sociedad civil como una forma de comunidad política. Por el contrario, el pensamiento moderno distingue al estado nación como sociedad política de la sociedad civil como forma de sociedad económica. La sociedad civil es el escenario fuera de la familia, el estado y el mercado donde las personas se asocian para promover intereses comunes. A veces se considera que incluye a la familia y la esfera privada y luego se lo denomina el tercer sector de la sociedad, distinto del gobierno y las empresas.

Formación del Estado

Todas las teorías que explican los orígenes y la formación de los estados giran en torno a la capacidad de centralizar el poder de manera sostenible.

Las investigaciones, han dado por sentado que diferentes sociedades están gobernadas por diferentes estados, pero no siempre ha sido así. Desde finales del siglo XIX, prácticamente la totalidad de la tierra habitable del mundo se ha dividido en áreas con fronteras más o menos definidas reclamadas por varios estados. Anteriormente, áreas de tierra bastante extensas habían estado deshabitadas o no reclamadas, o habitadas por pueblos nómadas que no estaban organizados como estados. De hecho, durante la mayor parte de la historia de la humanidad, las personas han vivido en sociedades sin estado, caracterizadas por una falta de autoridad concentrada y la ausencia de grandes desigualdades en el poder económico y político.

Los primeros estados conocidos se crearon en el Antiguo Egipto, Mesopotamia, India, China, América (por ejemplo, civilización azteca, civilización inca). La mayoría coincide en que los primeros estados surgieron cuando la agricultura y la escritura hicieron posible centralizar el poder de manera duradera. La agricultura permitió que las comunidades se asentaran y también llevó a la división de clases: algunas personas dedicaron todo su tiempo a la producción de alimentos, mientras que otras fueron liberadas para especializarse en otras actividades, como escribir o gobernar. Así, los estados, como institución, fueron una invención social. Los sociólogos políticos continúan debatiendo los orígenes del Estado y los procesos de formación del Estado.

Civilización Hidráulica

Según una de las primeras teorías de la formación del estado, el estado centralizado se desarrolló para administrar grandes sistemas de obras públicas (como los sistemas de riego) y para regular economías complejas. Esta teoría fue articulada por el historiador alemán-estadounidense Karl August Wittfogel en su libro 1957 *Oriental Despotis*. Wittfogel argumentó que la mayoría de los primeros estados se formaron en civilizaciones hidráulicas, con lo que se refería a civilizaciones donde los líderes

controlaban a las personas controlando el suministro de agua. A menudo, estas civilizaciones dependían de complejos sistemas de riego que debían administrarse de forma centralizada. La gente, por lo tanto, tenía buenas razones para ceder el control a un estado central, pero al ceder el control sobre el sistema de riego, también cedió el control sobre sus propios medios de vida y, así, el estado central obtuvo un inmenso control sobre la gente en general. Aunque la teoría de Wittfogel es bien conocida, también ha sido criticada por ser inexacta. La evidencia arqueológica y antropológica moderna muestra que muchas sociedades primitivas no eran tan centralizadas, despóticas o desiguales como sugeriría la teoría hidráulica.

Coerción, guerra y Estado

Una teoría alternativa de la formación del estado se centra en el surgimiento de estados-nación más modernos y explica su surgimiento argumentando que se volvieron necesarios para aprovechar los recursos necesarios para luchar y defenderse de las guerras. El sociólogo Charles Tilly es el teórico más conocido de esta tradición. Tilly examinó el cambio político, social y tecnológico en Europa desde la Edad Media hasta el presente e intentó explicar el éxito sin precedentes del estado-nación como la forma dominante de estado en la Tierra. En otras palabras, en lugar de preguntar (como Wittfogel) de dónde vinieron los primeros estados, Tilly preguntó de dónde provenían los tipos de estados con los que estamos más familiarizados y por qué se volvieron tan comunes.

Según la teoría de Tilly, la innovación militar en la Europa premoderna (especialmente la pólvora y los ejércitos masivos) encareció enormemente la guerra. Como resultado, solo los estados con una cantidad suficiente de capital y una gran población podían permitirse pagar por su seguridad y, en última instancia, sobrevivir en un entorno hostil. Por lo tanto, los estados modernos y sus instituciones (como los impuestos) se crearon para permitir la guerra.

Sin embargo, otra teoría de la formación del Estado se centra en el largo y lento proceso de racionalización y burocratización que comenzó con la invención de la escritura. Los

griegos fueron las primeras personas que se sabe que formularon explícitamente una filosofía política del Estado y analizaron racionalmente las instituciones políticas. En la Europa medieval, el feudalismo impulsó la racionalización y formalización del estado. El feudalismo se basó en la relación entre señor y vasallo, que se convirtió en central para la organización social y, de hecho, para la organización estatal. El estado medieval estaba organizado por estados, o parlamentos en los que grupos sociales clave negociaban con el rey sobre asuntos legales y económicos. Desde entonces, los estados han seguido creciendo más racionales y burocráticos, con burocracias ejecutivas en expansión, como el extenso sistema de gabinetes en los Estados Unidos. Así, los estados han evolucionado de poderes centrales relativamente simples pero poderosos a instituciones complejas y altamente organizadas.

Basado en este resumen histórico sobre las teorías de la formación de estado, se puede destacar que siempre ha sido necesaria una administración o gestión que controle los poderes del estado. Debido a que han sido varias las formas de estado que no han tenido un control o supervisión y han generado inconvenientes en el manejo de recursos.

Se puede resumir que la creación y el mantenimiento del orden político es en gran parte tarea del Estado, definiéndolo así como un conjunto de prácticas, un conjunto de instituciones y como una idea bastante abstracta. El estado es visible en la vida cotidiana a través de un conjunto complejo de instituciones, prácticas, personas y discursos que proporcionan orden social. La mayoría de los estados hoy en día son grandes y complejos, y requieren más personas y más organizaciones para llevar a cabo sus funciones. La repetición de prácticas y discursos cotidianos crea la impresión de que los Estados son instituciones permanentes y continuas.

Administración pública

En la actualidad, a menudo se considera que la administración pública también incluye alguna responsabilidad para determinar las políticas y programas de gobierno. Específicamente, es la planificación, organización, dirección, coordinación y control de las operaciones gubernamentales.

Esto significa que la Administración Pública en sentido subjetivo u orgánico se refiere al “cuerpo o conjunto de autoridades, funcionarios y agentes, en general, de órganos del Estado ordinariamente encargados de ejercer” las actividades, tareas o funciones del Estado. (Andara, 2018)

La administración pública es una característica de todas las naciones, cualquiera que sea su sistema de gobierno. Dentro de las naciones, la administración pública se practica a nivel central, intermedio y local. De hecho, las relaciones entre los diferentes niveles de gobierno dentro de una sola nación constituyen un problema creciente de la administración pública.

En la mayor parte del mundo, el establecimiento de clases administrativas, ejecutivas o directivas altamente capacitadas ha hecho de la administración pública una profesión distinta. El cuerpo de administradores públicos suele denominarse servicio civil. En los Estados Unidos y algunos otros países, la connotación de clase elitista tradicionalmente unida al servicio civil ha sido abandonado o evitado conscientemente, con el resultado de que el reconocimiento profesional ha llegado lenta y sólo parcialmente.

Tradicionalmente, el servicio público se contrasta con otros órganos que sirven al estado a tiempo completo, como el ejército, el poder judicial y la policía. Los servicios especializados, a veces denominados servicios civiles científicos o profesionales, brindan apoyo técnico más que administrativo general. Tradicionalmente, en la mayoría de los países, también se hace una distinción entre la administración pública nacional y las personas que desempeñan funciones diplomáticas en el extranjero. Un funcionario, por lo tanto, es parte de un cuerpo de personas que están directamente empleadas en la administración de los asuntos internos del estado y cuyo rol y estatus no son políticos, ministeriales, militares o policías.

En el Ecuador, y según lo que define la Asamblea Constituyente del Ecuador (2008), en la sección segunda Art. 227 indica:

La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación participación, planificación, transparencia y evaluación. (pág. 74)

Se considera así a la Administración Pública, como un área del conocimiento que estudia los procesos sistemáticos de la actividad gubernamental oficial, apegada a procesos determinados por la sociedad, y en un contexto histórico, propone modelos para administrar correctamente los recursos y bienes públicos.

El autor Orozco (2018) menciona:

Entendiendo como público, todo bien o servicio de amplia cobertura, de interés general y necesario para el desarrollo integral de la sociedad en su conjunto. En tal sentido, se tiende a superar el antiguo paradigma en donde la Administración Pública era taxativamente la suma de la ciencia política más la administración general; demostrando su campo teórico particular que, aunque compartido con otras disciplinas sociales, permite encontrar los elementos propios de la disciplina científica, garantizan su desarrollo epistemológico, Y a su vez, encuentra efectiva aplicación rigurosa en las organizaciones públicas. (pág. 11)

En este contexto, la administración pública se caracteriza por factores estatales, dicha administración, en principio, es un punto importante del Estado y sólo este la puede desarrollar y desglosar. Con base en este concepto, se puede determinar que la administración pública compone la diligencia del Estado que está enfocada a causar las circunstancias que faciliten la permanencia de una sociedad equilibrada para sus integrantes y crear las capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen.

Con este precedente, los altos funcionarios públicos son considerados los asesores profesionales de quienes formulan la política estatal. Siendo necesario que los requisitos de ingreso para una carrera en el servicio público se enfatizen las calificaciones en campos técnicos como contabilidad, economía, administración, relaciones humanas entre otros. Cualesquiera que sean sus calificaciones precisas, los altos funcionarios son

profesionales en el sentido de que se piensa que su experiencia en los asuntos públicos les proporciona el conocimiento de los límites dentro de los cuales se puede hacer efectiva la política de Estado y de los probables resultados administrativos de las distintas líneas de acción.

Se espera que los funcionarios públicos asesoren, adviertan y ayuden a los responsables de la política estatal y, cuando se decida, proporcionen la organización para la implementación de acciones que beneficien a todos los actores involucrados.

La responsabilidad de las decisiones de política recae en los miembros políticos del ejecutivo (aquellos miembros que han sido elegidos o designados para dar dirección política al gobierno y, habitualmente, a los funcionarios de carrera). Por costumbre, los funcionarios públicos están protegidos de la culpa o la censura pública por sus consejos. Los actos de su administración pueden, sin embargo, estar sujetos a controles judiciales especiales de los que ningún miembro del ejecutivo puede defenderlos.

Gestión pública

Acuña & Naranjo (2018) definen la gestión pública como un proceso orientado a la racionalidad de mercado ha conducido a que las organizaciones sean administradas con una visión mecanicista, en deterioro de la condición humana, ya que esta perspectiva se alinea con el interés del sistema de producción mercantilista. Es decir, un proceso orientado a fines que beneficien a un sector en específico, que, en sus inicios, no tomó en cuenta el desarrollo de sus actores.

Para los profesionales que trabajan en un campo de servicio público, ya sea a través de una organización gubernamental, voluntaria o del sector privado, esta relación entre la formulación de políticas y la gestión es crucial. La formulación de políticas da forma a lo que las organizaciones y los individuos buscan lograr al abordar las necesidades y problemas públicos, pero es a través de las habilidades de gestión y liderazgo que estas intenciones políticas se hacen realidad. Además, la experiencia adquirida en la

prestación de servicios sobre el terreno debería ser un componente vital de una buena formulación de políticas.

Desde una perspectiva relacionada con el compromiso organizacional y las políticas de trabajo actuales, la gestión pública ha adquirido un enfoque más nítido en el último cuarto del siglo XX e inicios del XXI, mientras que la administración pública tradicional se preocupaba principalmente por la organización, el diseño y el funcionamiento de las instituciones burocráticas, hoy en día la administración pública está más interesada en cómo los gerentes gestionan realmente las políticas públicas. Se puede decir, que estas investigaciones determinaron que el éxito y el fracaso de las políticas no radicaba tanto en las leyes que establecían los programas, o incluso en el diseño de las organizaciones responsables de la implementación, como en las habilidades y capacidades de los gerentes.

Gestión Pública Tradicional

En palabras de (Martínez Puón, 2003, pág. 42)

La Administración pública tradicional presentaba dos grandes problemas. En primer lugar, la propia eficiencia del modelo burocrático se veía afectada por el excesivo celo a las reglas y los procedimientos. En segundo lugar, la siempre falaz separación entre políticos y administradores. La pretendida despolitización de la burocracia, la deshumanización de los procesos racionalizadores o las propias condiciones de trabajo que imponían el modelo generaban dificultades en las tareas de control político.

La gestión pública tradicional, es la mal llamada por muchos gobiernos de turno como la larga noche liberal, es aquella que estaba plagada de burócratas politizados, que no trabajan por el bien común o por resultados si no por fines políticos y partidistas.

El modelo de sistemas tradicionales de gestión pública fue el preámbulo del momento histórico que vivieron la mayoría de Naciones inmersas en sistemas comunistas con alto poder burocrático y escaso desarrollo más sin embargo se cree que tanto los modelos

tradicionales de gestión pública como aquellos basados en resultados poseen características, ventajas y desventajas, que dependen enteramente de la relevancia que se otorgue al valor público en términos de legalidad, efectividad y equidad o paridad.

Nueva Gestión Pública

Los modelos de gestión Pública han ido evolucionando de acuerdo al contexto histórico, cultural, económico que ha vivido la humanidad en ese contexto para (García Sánchez, 2007, pág. 1) señala que: “La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, facilitando la participación ciudadana”.

Por su parte Hod, Ch (1991, Pág. 5-6) señala la nueva Gestión Pública “Es un matrimonio entre el institucionalismo y la gerencia profesional”

Después del análisis de los expertos citados en nueva gestión pública se define a la gestión pública moderna como un sistema de gestión que asocia la gestión privada con las normas y procedimientos que rigen la gestión pública con el fin de alcanzar similares resultados.

Proceso de la Gestión Pública

La legitimidad, eficiencia, calidad es el proceso que enfrenta la nueva administración pública con el fin del uso de los recursos y el cumplimiento de sus competencias pueda generar valor público en la mente de la sociedad generando el mayor bienestar público posible.

Algunos eran políticamente más capaces que otros, por ejemplo, escribe sobre 'la política de la administración', con lo que se refiere a la capacidad de los gerentes de las agencias públicas para establecer un rumbo, mantener la credibilidad con los supervisores, la autoridad y los recursos del mariscal, y posicionar a la organización de manera ventajosa en el entorno político.

Por tanto, la perspectiva de la gestión pública se centra explícitamente en la estrategia y las relaciones interorganizacionales más que en la administración de los procesos internos de las agencias burocráticas. Esto se ha logrado a través de herramientas metodológicas desarrolladas para el sector privado.

Tabla 2. Categorías y objetos discursivos de la Gestión Pública

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN	OBJETOS DISCURSIVOS
Material	Entendido como el espacio físico	Infraestructura
Humana	Los actores en la organización	Ingresos Seguridad Social Derechos Trabajo digno/decente Mercado de trabajo Liderazgo
Tecnológica	Procesos en la organización	Funciones Estructura Procesos Calidad
Política	Temas de poder, jerarquización, decisión y control en la organización	Jerarquía Toma de decisiones GPR - Resultados
Simbólica o cultural	De significación de los referentes de ese universo	Felicidad Compromiso Ocio Solidaridad Ambiente laboral Valores

Elaborado por: D. Rovayo (2019)

Fuente: (Acuña & Naranjo, 2018)

En la tabla 2., se puede observar las categorías influyentes en la Gestión Pública, este diseño ha influido en los procesos operativos del servicio público y se vincula directamente a lo establecido por el modelo de gestión del Buen Vivir.

Apoyado en lo mencionado por Acuña & Naranjo (2018), quienes mencionan que:

La gestión de las organizaciones del Estado se fundamenta en la racionalidad funcional, con estructuras jerárquicas muy definidas y burocratizadas. Los entrevistados han manifestado que la Gestión Pública ha tenido que modificarse en pro de alcanzar los objetivos del país; es allí donde se debe considerar la condición cultural, política e histórica de estas instituciones, así como las interacciones que se dan en los espacios organizacionales y sus dimensiones: material, humana, tecnológica, política y simbólico o cultural. (págs. 13-14)

De la misma manera, el servidor público se involucra en la toma de decisiones, las mismas que deben garantizar que predominará el interés público, asesorando sobre la toma de decisiones políticas desde una posición de experiencia y razón, e implementar políticas mediante la elaboración y puesta en práctica de un conjunto de reglas estandarizadas bajo que todos los casos recibieron el mismo tratamiento; separar la política de la administración.

Modelos de Gestión

Según las autoras Jara-Iñiguez & Cedeño (2019) al analizar la gestión en el sector público se parte de una descripción básica de las direcciones teóricas de la gestión mencionadas en el apartado anterior. Desde el punto de vista del desarrollo se pueden describir dos modelos de administración pública, el clásico y el nuevo.

Estos dos modelos representan para nosotros enfoques diferentes y una comprensión diferente de qué es realmente la administración y qué tareas se realizan y cómo se debe administrar y organizar.

Modelo clásico de la administración pública

El modelo clásico de la administración pública se basa en los fundamentos teóricos establecidos por John Stuart Mill, Woodrow Wilson y Max Weber, seguidos por F. Taylor, H. Fayol y otros. El enfoque clásico formula ciertos principios administrativos básicos sobre los que se construye el modelo ideal general de la administración pública. (Rubio, 2018)

El tamaño del sector público ha de responder a preferencias sociales. El análisis coste-beneficio permite identificar con precisión el punto de eficiencia para bienes y servicios públicos, aquel en el cual la suma de las valoraciones marginales de todos los ciudadanos usuarios de un servicio público iguala el coste marginal agregado.

Estos principios definen la estructura del sector público, definen la motivación de los empleados de las instituciones públicas y definen el interés público.

Principios de la administración pública según el modelo clásico:

- Los objetivos y tareas de la administración pública son determinados por la representación política y desempeñados por funcionarios administrativos. Las decisiones completamente racionales se logran por este hecho.
- La gestión se basa en documentos escritos, lo que garantiza a la administración un papel central en el desempeño del poder gubernamental.
- Las actividades de la administración pública son continuas y se basan en un sistema de normas y reglamentos.
- Las reglas por las que se realiza el trabajo, pueden ser de naturaleza técnica o pueden tener una forma legal. En ambos casos es necesario que el trabajo sea realizado por mano de obra calificada.
- Las tareas y funciones se dividen en varias áreas funcionales (departamentos), cada una de las cuales está equipada con poderes y sanciones adecuados.
- Los funcionarios y las tareas son la parte de un sistema jerárquico en el que está claramente definido el derecho de control y denuncia. Se prefiere la centralización.
- Existe un interés dominante dentro del sector público, el interés público, que define los límites de la influencia de los intereses individuales en la política y la administración.
- Con el tiempo, el modelo clásico fue rechazado en los niveles teórico y práctico. Sistemas de gestión burocráticos contruidos jerárquicamente, gestión de arriba hacia abajo y operando bajo las doctrinas de Weber, Weberovských dejó de satisfacer las necesidades y demandas que se les imponían.

Los modelos de gestión pública deben propender a satisfacer las necesidades de los mandantes con el fin de mejorar sus niveles de calidad de vida. En este orden de ideas y para (Waissbluth & Larraín) señalan lo siguiente:

El concepto de modelo de gestión pública, o modelo de agregación de valor público, es una mutación de una eficaz noción de la gestión privada: El modelo de negocio. En términos muy simples se trata para entes públicos o privados, del conjunto de definiciones claves que es necesario visualizar desde un inicio, respecto de cómo la organización creará valor público o privado.

Modelo

Se define al modelo como el arquetipo que sirve o se toma como referencia para emularlo, mejorar o juzgarlo.

En este contexto se entiende como modelos de Gestión Pública aquellos arquetípicos sujetos a la ley jurídica de una nación, o gobierno autónomo, que planifican y actúan coordinadamente con el fin de cumplir los objetivos geopolíticos del país encaminados a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Nuevo modelo de gestión en la administración pública

La investigación realizada por Jara-Iñiguez & Cedeño (2019) determina que el resultado que busca un gobierno es la maximización de la creación de valor público, en el momento en que se realizan actividades capaces de aportar respuestas efectivas y útiles a necesidades o demandas que sean políticamente deseables. Además, citan que:

como consecuencia de un proceso de legitimación democrática; su propiedad sea colectiva, caracterizando así su naturaleza pública; requieran la generación de cambios sociales (resultados) que modifiquen ciertos aspectos del conjunto de la sociedad o de algunos grupos específicos reconocidos como destinatarios legítimos de bienes públicos. (pág. 208)

Se puede decir que el modelo clásico de administración pública fue criticado, entre otras cosas, por no reflejar los procesos reales dentro del sistema. Los nuevos enfoques tienen en cuenta el factor de la motivación humana y otros factores de eficiencia y eficacia de la administración pública al mismo tiempo.

Este enfoque está de acuerdo con el concepto Hood, también conocido por el acrónimo 3E “*Economy, Efficiency, Effectiveness*”. Todos estos factores juegan un papel en la formulación de estos principios.

Principios de la administración pública:

1. La diferenciación de la política y la administración es engañosa e incorrecta.
2. Las instituciones públicas no funcionan sobre el principio de la elección racional, solo sobre la racionalidad limitada.
3. La implementación de medidas de arriba hacia abajo no funciona y, por lo tanto, el sector público no puede cumplir automáticamente sus objetivos.
4. La administración pública es realizada preferiblemente por autoridades administrativas gestionadas de forma independiente.
5. Los funcionarios no deben estar sujetos a las regulaciones procesales, porque el objetivo principal es enfrentar los desafíos y la eficacia.
6. La centralización en el sector público puede conducir a la rigidez y la jerarquía en la administración pública puede conducir al déficit de implementación.
7. Los empleados del sector público no tienen una motivación especial, pero se comportan de manera que maximicen sus propios intereses, como los ingresos, el prestigio y el poder.

A partir del estudio de la administración pública, el análisis de su comportamiento y eficiencia dio inicio a una ola de reformas administrativas en el mundo occidental entonces a fines de los años 70. Todos tenían algunas características comunes al principio, principalmente reformas de gestión o reformas de gestión.

Después de la crisis del petróleo en los años 70, que terminó en enormes déficits presupuestarios estatales, era obvio que los modelos occidentales de estados de bienestar (entonces eran insostenibles). La reducción del gasto en el sector público requería cambios importantes. Por lo tanto, las razones son obvias a nivel financiero -Nivel económico: A pesar de los diferentes tipos de administración estatal, el establecimiento y el desempeño del poder en el país, hay aproximadamente los mismos cambios, es decir, hacia una administración pública orientada al desempeño y menos centralizada.

Existen ocho tendencias básicas en el desarrollo de la administración pública:

1. La liberación de una autoridad hacia la mayor flexibilidad
2. Centrarse en el rendimiento, el control, la responsabilidad
3. Centrarse en la competencia y la libertad de elección
4. La prestación de servicios adecuados
5. Énfasis en la gestión de recursos humanos (puesto frente al sistema de carrera)
6. Optimización e implementación de tecnologías de la información
7. La calidad de la mejora de la gestión
8. Intensificación de las funciones de gestión estratégica

Las ocho tendencias mencionadas implican una nueva gestión pública, por lo tanto, la administración estatal debe ser:

- Controlada por ciertas variantes de técnicas y principios comerciales (gestión por objetivos, no según las reglas)
- Enfocada al servicio al cliente

Las reformas bajo el nuevo modelo se reflejan en cada uno de los países de diferente manera con diferente intensidad. Sin embargo, en términos generales, se consideró que el nuevo modelo era un fenómeno angloamericano de la era de Thatcher y Reagan, en los países nórdicos (por ejemplo, Suecia, Dinamarca) se da mucho énfasis a las reformas gerenciales y la orientación al desempeño, y el desarrollo hacia una administración tan definida se definió se registró en muchos otros países.

En resumen, se puede decir que la gestión pública en Ecuador, ha tenido procesos negativos que han influido en toda la cadena de administración. Esto sin duda, afecta a los colaboradores de cada institución y genera un ambiente poco motivador. Siendo necesario realizar cambios que permitan mejorar e incrementar el compromiso que se da dentro de la organización entre empleado e institución.

En lo que se refiere a la relación entre compromiso organizacional y gestión pública, diversos estudios proporcionan una fuerte evidencia de que los cinco roles de liderazgo han se asocian con el compromiso organizativo afectivo en el sector público. La atención al liderazgo orientado a las tareas y a la integridad no parece importar mucho para los empleados que tienen niveles bajos o muy bajos de compromiso afectivo con la organización. Sin embargo, estas prácticas de liderazgo parecen ser las más importantes para aquellos empleados que ya tienen altos niveles de compromiso afectivo.

Muchas personas que están en las jerarquías institucionales han aplicado el liderazgo orientado a preguntas, esto implica comunicar metas, clarificar roles y promover la comunicación. Se destaca que la comprensión de los empleados de cómo se desempeñan en la organización y cómo el impacto de los esfuerzos en la organización es fundamental para que se comprometan con la organización. También se muestra que la capacidad del líder para aumentar el compromiso al aclarar estos temas es limitada, a menos que el empleado ya tenga un nivel razonablemente alto de compromiso afectivo con la organización.

Para aquellos colaboradores, cuyos niveles de compromiso afectivo son bajos, tal aclaración no mejora el compromiso. Esto no significa que no sea importante comprender los roles y los objetivos. En cambio, este hallazgo indica que para aquellos con bajos niveles de organización afectiva, se pueden requerir otros enfoques de liderazgo para construir tales compromisos.

El rol de liderazgo orientado a la integridad se encuentra nuevamente entre aquellos que ya tienen altos niveles de compromiso afectivo con la organización. Al igual que el Liderazgo orientado a tareas, el liderazgo orientado a la integridad puede ser un requisito necesario en el aumento de los niveles de compromiso organizacional afectivo si tales niveles son actualmente bajos.

Como los líderes brindan más oportunidades para mejorar las habilidades, empoderar a los empleados y apoyar su desarrollo, los niveles de compromiso con la organización

parece mejorar incluso para los empleados más descontentos, es similar, cuando el liderazgo fomenta la innovación y recompensa tales comportamientos, los niveles de compromiso afectivo con la organización mejoran para todos los empleados.

2.5. Hipótesis

En relación a la presente investigación se plantea la siguiente hipótesis:

El compromiso organizacional influye en la gestión pública de las Direcciones Distritales del Ministerio de Transporte y Obras Publicas Zona 3.

2.6. Señalamiento de variables

- **Variable independiente:** Compromiso organizacional
- **Variable dependiente:** Gestión Pública
- **Unidad de observación:** Direcciones Distritales del MTOP Zona 3
- **Términos de relación:** influye

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad básica de la investigación

Las modalidades que se tomaron en cuenta para la elaboración del presente trabajo de investigación son:

3.1.1 De campo

El desarrollo de esta investigación se lo realizó in situ, esto quiere decir en el lugar donde se presenta el problema, que en este caso serán las Direcciones Distritales del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3.

3.1.2 Bibliográfica-Documental

Como fuentes de información se consideraron datos relacionados con lo académico, institucional, internacional, servidores y ciudadanía. Entre las fuentes relevantes de información respecto a los modelos y acciones de transparencia.

La revisión bibliográfica es el elemento de más importante en el proceso de la investigación, de tal manera que permite identificar el fenómeno existente a partir de la utilización de metodologías, en el que caracteriza el compromiso organizacional y la percepción de los servidores sobre la gestión pública.

3.2. Nivel o tipo de investigación

3.2.1. Descriptivo

En el caso de la presente investigación se identificó el problema en un grupo determinado de personas, las cuales desarrollan sus actividades laborales en el Ministerio de Transporte y Obras Públicas en la Zona 3 y, a la vez, se delimitó para que

la observación no altere las condiciones naturales en las que se da el fenómeno o la situación a estudiar.

Partiendo de que la gestión pública tiene que ver mucho con los recursos económicos que administran los servidores públicos realizó un análisis de ejecución presupuestaria y la vez una evaluación presupuestaria a través de la aplicación de indicadores, mismos que permitirán brindar información, en términos de eficacia y de eficiencia, fortaleciendo el proceso de toma de decisiones, y de esta manera optimizar el logro de objetivos institucionales.

Indicador de eficacia de los gastos

$$IEG = \frac{\text{Monto de la ejecución presupuestaria de egresos}}{\text{Monto codificado}}$$

OPTIMO: Indicador tienda a la unidad.

Indicador de eficiencia

$$IE = \frac{\text{Monto de la ejecución gastos}}{\text{\# km a cago de cada dirección distrital}}$$

3.2.2 Correlacional

La investigación correlacional busca variables que parecen interactuar entre sí, de modo que cuando una variable cambia, la persona, al hacer una investigación, tendrá clara la manera en la que la otra variable también cambia. En este contexto, y dentro de esta investigación, la variable Compromiso organizacional se relaciona e influye con la Gestión pública.

3.2.3 Transversal

El presente estudio es de tipo transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un solo momento.

3.3. Población y muestra

El presente trabajo de investigación involucra a la población funcionarios públicos de las direcciones distritales; debido a la amplitud de la misma se ha discriminado la población en una muestra probabilística estratificada, donde el investigador divide a la población en diferentes subgrupos o estratos mismos que por la naturaleza de la investigación serán cada Dirección Distrital.

Por lo anteriormente mencionado se identifica como población finita a 190 servidores públicos, siendo esta información real entregada por las unidades de talento humano de las Direcciones Distritales, esta servirá de base para el cálculo de la muestra y la generación de resultados confiables.

Tabla 3. Nómina oficial de los servidores de las direcciones distritales de la Zona 3

Nº	DIRECCIÓN DISTRITAL	Nº de Servidores
1	DIRECCION DISTRITAL 16D01C01-PUYO-PASTAZA-MTOP	33
2	DIRECCION DISTRITAL 18D01C01 AMBATO TUNGURAHUA MTOP	43
3	DIRECCION DISTRITAL 06D01-CHAMBO-RIOBAMBA-CHIMBORAZO-MTOP	50
4	DIRECCIÓN DISTRITAL 05D01-LATACUNGA-COTOPAXI-MTOP	41
5	SUBSECRETARIA ZONAL 3	23
TOTAL		190

Fuente: Investigación de campo. Direcciones Distritales Zona 3

Elaborado por: D. Rovayo (2019)

La investigación tiene una población de 190 Servidores de las Directores de Direcciones Distritales del MTOP Zona 3, que están relacionados directamente con el problema de investigación.

En el caso de la presente investigación, y al ser una población limitada, no es necesario el cálculo de una muestra, debido a que la población estudiada tiene un fin un común, y se encuentran limitados dentro de un espacio que es el Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3.

3.4. Operacionalización de las variables

3.4.1. Operacionalización de la variable independiente

Tabla 4. Operacionalización de la variable independiente: Compromiso organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
Es un vínculo de identidad entre un individuo y una organización en particular mediante el cual las metas de la organización y las metas individuales se agrupan para formar una misma.	Compromiso Afectivo	Número de trabajadores dispuestos a involucrarse e identificarse con la organización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad. 2. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta dependencia. 3. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí. 4. Me siento como parte de una familia en esta dependencia. 5. Realmente siento como si los problemas de esta dependencia fueran mis propios problemas. 6. Disfruto hablando de mi dependencia con gente que no pertenece a ella. 	“Cuestionario del compromiso del trabajador con su organización”, a los funcionarios de las direcciones distritales del MTOP Zona 3
	Compromiso de Continuidad	Costo que asocian los trabajadores al dejar o permanecer en la empresa.	<ol style="list-style-type: none"> 7. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución. 8. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra dependencia no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí. 9. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución. 10. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí. 	

			<p>11. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta institución, incluso si quisiera hacerlo.</p> <p>12. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución en la que laboro</p>	
	Compromiso Normativo	Salarios Incentivo	<p>13. Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.</p> <p>14. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.</p> <p>15. Me sentiría culpable si dejase ahora esta institución, considerando todo lo que me ha dado.</p> <p>16. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.</p> <p>17. Esta institución se merece mi lealtad.</p> <p>18. Creo que le debo a esta institución.</p>	

Fuente: Investigación de campo. Direcciones Distritales Zona 3

Elaborado por: D. Rovayo (2019)

3.4.2. Operacionalización de la variable dependiente

Tabla 5. Operacionalización de la variable dependiente: Gestión pública

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS		INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La gestión pública se refiere a la implementación de las políticas gubernamentales así como también a la aplicación de los recursos del Estado con el objetivo de fomentar el desarrollo y el estado de bienestar en su población.	Administración		Políticas Procedimientos Estructura Organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1. La estructura organizativa existente apoya la colaboración entre equipos. 2. Las políticas y procedimientos organizativos existentes apoyan la colaboración entre equipos. 3. Entiendo los roles y responsabilidades de mi equipo en todos los esfuerzos de colaboración. 4. Mi equipo y otros equipos acuerdan conjuntamente los objetivos de los esfuerzos colaborativos. 5. Las tareas de mi equipo en los esfuerzos de colaboración están bien coordinadas con las de otros equipos. 6. Las reuniones con otros equipos logran lo necesario para que la colaboración funcione bien. 7. Se produce un seguimiento y una retroalimentación regulares entre los equipos para establecer el logro de las metas colaborativas. 	Encuesta dirigida a los funcionarios de las direcciones distritales del MTOP Zona 3
	Autonomía		Objetivos Metas Planificación	<ol style="list-style-type: none"> 8. Puedo comprometerme con esfuerzos de colaboración, sin primero obtener aprobación. 9. La colaboración obstaculiza la capacidad de mi equipo para cumplir sus propios objetivos. 10. La independencia de mi equipo se ve afectada negativamente por tener que colaborar con otros equipos. 	

Fuente: Investigación de campo. Direcciones Distritales Zona 3

Elaborado por: D. Rovayo (2019)

3.5. Plan de recolección de información

El trabajo consiste en conocer la relación existente de las variables propuestas dentro del problema, para lo cual se planteó realizar una investigación exploratoria en la que se elaboró como instrumento de aplicación un tipo de encuesta; que consta de tres partes, la primera son datos generales de las unidades de análisis, la segunda parte contiene información referente a la gestión pública, y la última parte consta de un cuestionario del compromiso del trabajador con su organización.

Este plan posee estrategias metodológicas exigidas por los objetivos e hipótesis de investigación, considerando los siguientes elementos:

Para la aplicación de la encuesta:

- Socializar con los funcionarios el por qué y para que de la aplicación de la encuesta.
- Enviar el link de encuesta a cada una de los supervisores de talento humano quienes ayudaron compartiendo en el grupo de WhatsApp de cada Dirección Distrital.
- En el caso de las personas que no contesten la encuesta se le realizara mediante llamada telefónica.

La recolección de información, será analizada e interpretada, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Análisis de la información y tratamiento estadístico de los resultados, destacando la relación con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de resultados
- Confirmación de hipótesis
- Determinar conclusiones y recomendaciones.

La herramienta utilizada se basa en un cuestionario individual y de respuesta voluntaria, donde la participación de los colaboradores será confidencial. La aplicación del instrumento y su posterior análisis nos permitan establecer el nivel de compromiso que tienen con la institución y su asociación con los factores individuales: edad, género, nivel de estudios, experiencia laboral entre otros.

3.6. Plan de procesamiento de información

Una vez concluida la etapa de recolección de datos, se procesó la información con la ayuda del programa estadístico SPSS, para posteriormente, dar un significado sustentado y una interpretación, porque la información por si misma ofrece un apoyo limitado, siendo necesario su análisis. El objetivo del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuesta a las interrogantes de la investigación, buscando un significado más amplio a las respuestas mediante su enlace con otros conocimientos disponibles.

Para determinar la confiabilidad del instrumento se obtuvo la consistencia interna de cada una de las dimensiones, así como la escala global de cada factor o constructo mediante el alfa de Cronbach.

El análisis del coeficiente de Alfa Cronbach fue deducido desde la correlación de las variables expuestas dentro de cada dimensión, lo que significó, calcular el coeficiente de Cronbach estandarizado, y tomando en cuenta las correlaciones lineales de cada una de estas preguntas.

Descritos los parámetros mínimos, se evidenció que, dentro de los resultados alcanzados en la presente investigación, el Alfa de Cronbach tiene un valor de (0,910); y las dimensiones estandarizadas en el cuestionario alcanzaron una fiabilidad de (0,952); demostrando así que existe una consistencia fiable entre las variables.

Tabla 6. Análisis de fiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,910	0,952	27

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
Fuente: Investigación de campo

El resultado descrito en esta tabla, se obtuvo mediante análisis de manera conjunta e individual a las preguntas procedentes del cuestionario elaborado para medir la percepción de Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad, Compromiso Normativo, Administración y Autonomía que tiene el personal administrativo, operativo y jerárquico del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3.

El Alfa de Cronbach estandarizado de todos los elementos presenta un $\alpha = .910$; y elementos de las dos categorías son $\alpha = .952$

Tabla 7. Alfa de Cronbach variable independiente

Variable COMPROMISO ORGANIZACIONAL		
Categoría	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Compromiso Afectivo	0,950	6
Compromiso de Continuidad	0,951	6
Compromiso Normativo	0,949	6

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
Fuente: Investigación de campo

Tabla 8. Alfa de Cronbach variable dependiente

Variable GESTIÓN PÚBLICA		
Categoría	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Administración	0,948	7
Autonomía	0,949	2

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
Fuente: Investigación de campo

Se consideraron todas las dimensiones que formaron parte de cada variable, para la variable independiente 3 categorías, Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuidad y Compromiso Normativo, como parte de la variable independiente COMPROMISO ORGANIZACIONAL y 9 categorías como parte de la variable dependiente, todos los elementos presentaron valores arriba de 0,5 lo que los convierte en fiables y aceptables para realizar la validación del cuestionario, según lo mencionado en la operacionalización de las variables.

En la siguiente tabla se presenta el Alfa de Cronbach detallado, por cada elemento de cada categoría:

Tabla 9. Alfa de Cronbach detallado

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. La estructura organizativa existente apoya la colaboración entre equipos.	103,98	757,767	0,865	0,966	0,948
2. Las políticas y procedimientos organizativos existentes apoyan la	104,02	764,052	0,830	0,940	0,949

colaboración entre equipos					
3. Entiendo los roles y responsabilidades de mi equipo en todos los esfuerzos de colaboración.	103,35	762,006	0,844	0,903	0,948
4. Mi equipo y otros equipos acuerdan conjuntamente los objetivos de los esfuerzos colaborativos.	103,49	765,849	0,710	0,955	0,950
5. Las tareas de mi equipo en los esfuerzos de colaboración están bien coordinadas con las de otros equipos.	103,57	760,934	0,834	0,966	0,948
6. Las reuniones con otros equipos logran lo necesario para que la colaboración funcione bien.	103,72	768,742	0,795	0,961	0,949
7. Puedo comprometerme con esfuerzos de colaboración, sin primero obtener aprobación.	103,80	819,304	0,092	0,844	0,956
8. La colaboración obstaculiza la capacidad de mi equipo para cumplir sus propios objetivos.	104,63	790,869	0,416	0,848	0,952
9. La independencia de mi equipo se ve afectada negativamente por tener que colaborar con otros equipos.	104,55	839,201	-0,108	0,887	0,958
10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad.	103,28	826,194	0,045	0,852	0,955
11. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta institución.	103,13	756,803	0,838	0,981	0,948
12. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.	103,22	758,268	0,807	0,962	0,949
13. Me siento como parte de una familia en esta institución.	103,09	760,838	0,806	0,977	0,949
14. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	103,24	762,946	0,766	0,944	0,949
15. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	102,82	793,693	0,727	0,926	0,950
16. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta	103,75	755,650	0,758	0,914	0,949

institución.					
17. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	104,94	764,271	0,696	0,924	0,950
18. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	104,71	769,638	0,569	0,879	0,951
19. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	104,07	776,460	0,522	0,852	0,952
20. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta institución, incluso si quisiera hacerlo.	104,15	753,104	0,756	0,948	0,949
21. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución en la que laboro	104,07	747,874	0,724	0,945	0,949
22. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	104,01	771,963	0,741	0,883	0,949
23. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.	104,66	764,722	0,633	0,932	0,950
24. Me sentiría culpable si dejase ahora esta institución, considerando todo lo que me ha dado.	104,50	761,542	0,708	0,967	0,950
25. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	104,63	773,092	0,656	0,942	0,950
26. Esta institución se merece mi lealtad.	103,23	769,555	0,631	0,879	0,950
27. Creo que le debo a esta institución.	103,69	757,062	0,889	0,941	0,948

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Investigación de campo

Como se puede observar en el análisis de Fiabilidad, los 27 componentes superaron el 0,910 promediado por el método Alfa de Cronbach, incluso si se suprime elementos, la media no se reducirá por debajo de los 0,910 lo que determina que los ítems utilizados son fiables y no es necesario realizar eliminaciones de preguntas.

Para conocer la existencia de las relaciones entre las diferentes variables del modelo, se realizó un análisis de correlación bivariada, para valorar la fuerza de la relación; de acuerdo con Leech, Barrett & Morgan (2005), Morgan, Leech & Glockner (2004), Kotrlik, & Williams, (2003), cuando $r=.50$ a $.70$ es alta; $r=.30$ a $.50$ es moderada; y $r=.10$ a $.30$ es débil. Asimismo, con la finalidad de determinar el efecto de las dimensiones del compromiso organizacional (variable independiente) sobre la gestión pública (variable dependiente), se realizó un análisis de regresión lineal múltiple.

Se empleó la correlación de Pearson para determinar las interrelaciones o relaciones entre las tres dimensiones del compromiso organizacional (afectivo, continuidad y normativo) y la gestión pública colaborativa. El análisis de regresión múltiple se llevó a cabo para determinar el efecto del compromiso organizacional en la gestión pública colaborativa.

El tratamiento de los datos estadísticos se realizó mediante un paquete estadístico comercial.

Así también se elaboraron índices con finalidad resumir los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, asignando valores a cada ítem para de esta manera conocer el peso que tiene cada pregunta.

VOLORACIÓN	PESO
Totalmente de acuerdo	100
Mas o menos de acuerdo	80
De acuerdo	60
En desacuerdo	40
Mas o menos en desacuerdo	20
Totalmente en desacuerdo	0

Con la finalidad de resumir los gráficos se codificaron las preguntas de la encuesta de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 10. Codificación de preguntas

GRUPO	PREGUNTAS	TITULO	CODIGO
Gestión Pública	1. La estructura organizativa existente apoya la colaboración entre equipos.	Estructura Organizativa	EOEAC E
	2. Las políticas y procedimientos organizativos existentes apoyan la colaboración entre equipos.	Políticas y procedimientos organizativos	PPOEAC
	3. Entiendo los roles y responsabilidades de mi equipo en todos los esfuerzos de colaboración.	Roles y responsabilidades de mi equipo	ERREEC
	4. Mi equipo y otros equipos acuerdan conjuntamente los objetivos de los esfuerzos colaborativos.	Equipos acuerdan conjuntamente los objetivos	EACOE C
	5. Las tareas de mi equipo en los esfuerzos de colaboración están bien coordinadas con las de otros equipos.	Coordinación de tareas entre equipos	CTEE
	6. Las reuniones con otros equipos logran lo necesario para que la colaboración funcione bien.	Reuniones con otros equipos	ROELN
	7. Puedo comprometerme con esfuerzos de colaboración, sin primero obtener aprobación.	Aprobación para comprometerse con esfuerzos de colaboración	ACCEC
	8. La colaboración obstaculiza la capacidad de mi equipo para cumplir sus propios objetivos.	Colaboración, obstáculo para cumplir objetivos	COPCO
	9. La independencia de mi equipo se ve afectada negativamente por tener que colaborar con otros equipos.	Afectación negativa por colaborar	ANPCOE
Compromiso Organizacional (Afectivo)	10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad.	Trabajo mas por gusto que por necesidad	TMPGN
	11. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta institución.	Sentido de pertenencia hacia esta institución.	DPHI
	12. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.	Significado personal de la institución	SPI
	13. Me siento como parte de una familia en esta institución.	Sentido familiar en la institución	SFI
	14. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	Percepción de problemas institucionales como propios	PPICP
	15. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	Goce de hablar de la institución	GHI

Compromiso Organizacional (Continuidad)	16. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	Felicidad de laborar el resto de la vida en la institución	FLRV
	17. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	Otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones	OINPIS
	18. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	Pocas opciones de conseguir otro trabajo igual	POCOTI
	19. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	Dificultad de conseguir un trabajo como el tengo aquí.	DPCUT
	20. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta institución, incluso si quisiera hacerlo.	Dificultad para dejara la institución	DPDI
	21. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución en la que laboro	Interrupción de cosas por dejar ahora la institución	ICDAI
Compromiso Organizacional (Normativo)	22. Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	Obligación moral de permanecer en la institución	OMPI
	23. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.	Percepción de error por dejar la institución	PEDI
	24. Me sentiría culpable si dejase ahora esta institución, considerando todo lo que me ha dado.	Culpabilidad por dejar la institución	CPDI
	25. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	Obligación con la institución	OCLI
	26. Esta institución se merece mi lealtad.	Lealtad a la institución	LALI
	27. Creo que le debo a esta institución.	Compromiso con la institución	CNLI

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Investigación de campo

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1. Análisis de resultados

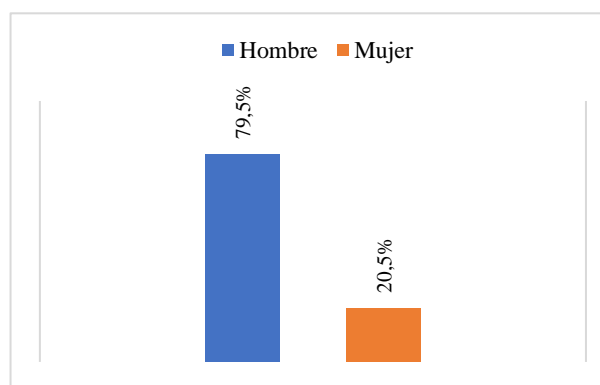
Información general sobre a unidad de análisis

Género y Edad

Tabla 11. Género

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Hombre</i>	151	79,5%
<i>Mujer</i>	39	20,5%
<i>Total</i>	190	100,0%

Figura 4. Género



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

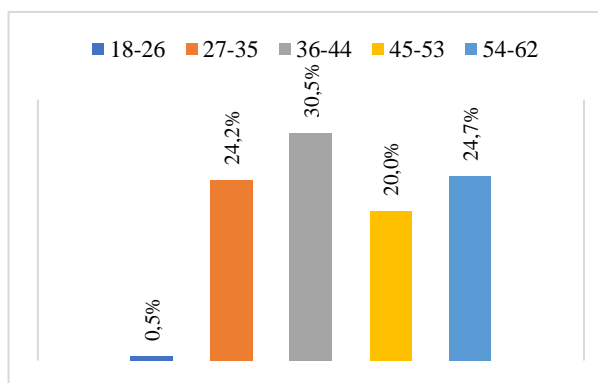
Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Según la encuesta realizada, el género masculino predomina en las dependencias del MTOP Zona 3, representados por un 79,5%, frente a un 20,5% de mujeres. Esto se debe a que el trabajo en su mayoría es de tipo operativo por lo que atrae más a hombres que a mujeres.

Tabla 12. Edad

	Frecuencia	Porcentaje válido
18-26	1	0,5%
27-35	46	24,2%
36-44	58	30,5%
45-53	38	20,0%
54-62	47	24,7%
Total	190	100,0%

Figura 5. Edad



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

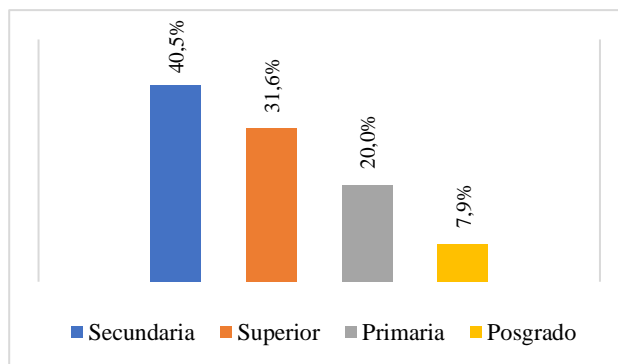
En lo que se refiere a la edad de los funcionarios, se realizó una segmentación de edades, donde se pudo observar que hay un 0,5% de los encuestados que se encuentra en el rango de edad de 18-26 años; un 25,2% tiene entre 27-35 años, un 30,5% de personas tienen entre 36-44 años, siendo el nivel más alto. Las personas que tienen entre 45-53 años son el 20% de los colaboradores, y el 24,7% de encuestados tienen entre 54-62 años.

Formación académica

Tabla 13. Formación académica

	Frecuencia	Porcentaje válido
Secundaria	77	40,5%
Superior	60	31,6%
Primaria	38	20,0%
Posgrado	15	7,9%
Total	190	100%

Figura 6. Formación académica



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

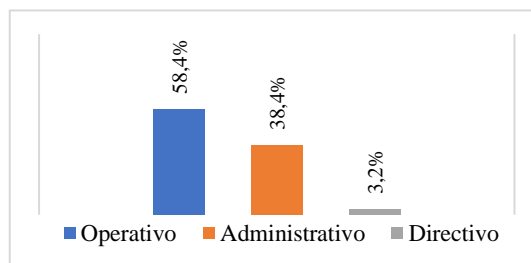
En esta pregunta se destaca que el nivel de formación académica predominante es la Secundaria con 40,5%. Seguidos por el 31,6% de colaboradores que tienen educación de nivel superior; el 20% de personas tiene primaria completa; y un 7,9% tiene estudios de Posgrado. En el sector de la construcción, la mayoría de personas cuentan sólo con estudios de bachillerato, apoyados por aquellos que cuentan con un título de tercer nivel que en la mayoría de casos, son los rangos superiores en la jerarquía institucional.

Puesto de desempeño

Tabla 14. Puesto de desempeño

	Frecuencia	Porcentaje válido
Operativo	111	58,4%
Administrativo	73	38,4%
Directivo	6	3,2%
Total	190	100,0%

Figura 7. Puesto de desempeño



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

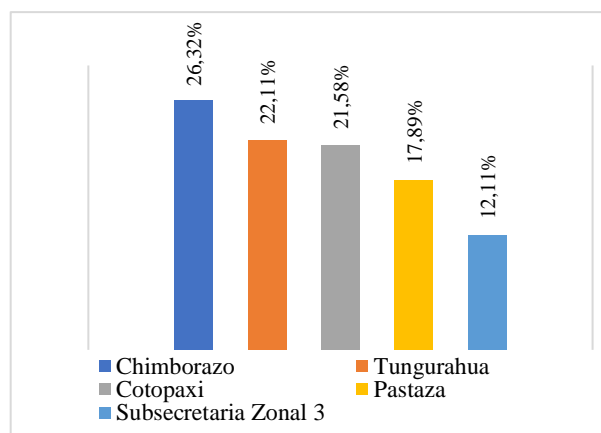
Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Sobre los puestos desempeñados, el operativo encabeza las encuestas, con el 58,4% del personal laborando en esta área; seguido por el 38,4% de empleados administrativos; y, 3,2% están en puestos directivos. Lo que significa que un alto número de personas pertenecientes a la Zona 3, se dedican a tareas operativas, teniendo poco contacto con las personas dedicadas a labores administrativas y menos aún con los directivos de la organización. Esta baja relación genera conflictos entre todos los integrantes del distrito.

Tabla 15. Dirección distrital que labora

	Frecuencia	Porcentaje válido
Chimborazo	50	26,32%
Tungurahua	42	22,11%
Cotopaxi	41	21,58%
Pastaza	34	17,89%
Subsecretaria Zonal 3	23	12,11%
Total	190	100,0

Figura 8. Dirección distrital que labora



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

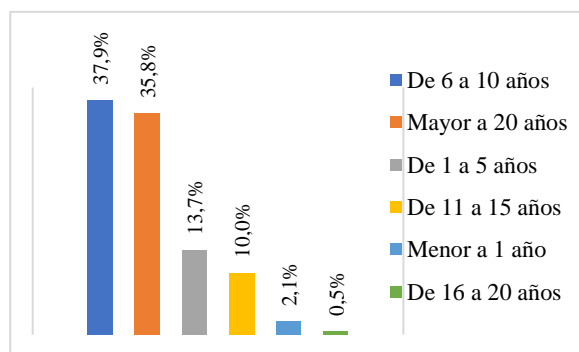
Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

De los 190 encuestados, la media es relativamente equilibrada entre todos los distritos, encabezados por Chimborazo, donde labora el 26,32% de los encuestados; seguidos por Tungurahua con un 22,11%; Cotopaxi con un 21,58%; Pastaza con un 17,89% y en funciones realizadas para toda la Subsecretaría Zonal 3, se tiene un 12,11% del personal laborando.

Tabla 16. Tiempo que labora en la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido
De 6 a 10 años	72	37,9%
Mayor a 20 años	68	35,8%
De 1 a 5 años	26	13,7%
De 11 a 15 años	19	10,0%
Menor a 1 año	4	2,1%
De 16 a 20 años	1	0,5%
Total	190	100,0%

Figura 9. Tiempo que labora en la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

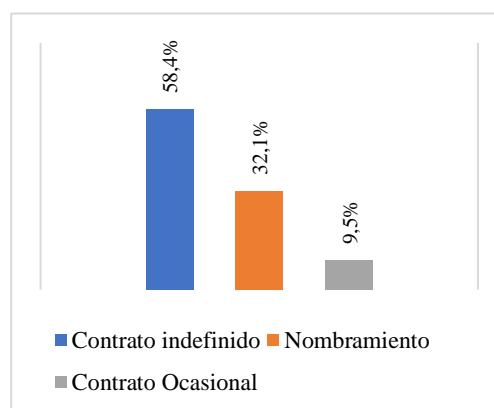
Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Del total de encuestados, el 37,9% han laborado en la institución de 6 a 10 años; el 35,8% tienen más de 20 años de trabajo en la empresa; 13,7% han trabajado de 1 a 5 años; 10% han estado de 11 a 15 años dentro de filas institucionales; 2,1% tienen menos de 1 año de labores; y el 0,5% tiene de 16 a 20 años en funciones.

Tabla 17. Tipo de contrato

	Frecuencia	Porcentaje válido
Contrato indefinido	111	58,4%
Nombramiento	61	32,1%
Contrato Ocasional	18	9,5%
Total	190	100,0%

Figura 10. Tipo de contrato



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

La siguiente pregunta, se relaciona con el tipo de contrato, el 58,4% de personas cuentan con un contrato indefinido esto es dentro del código de trabajo; mientras que el 32,1% de funcionarios que laboran bajo la LOSEP cuenta con nombramiento; y un 9,5% que tienen contrato ocasional. Se puede determinar entonces, que la mayor parte del personal tiene estabilidad laboral y pocos son los que tienen la inseguridad de si sus contratos serán o no renovados.

Relación del compromiso organizacional en la gestión pública

Gestión pública

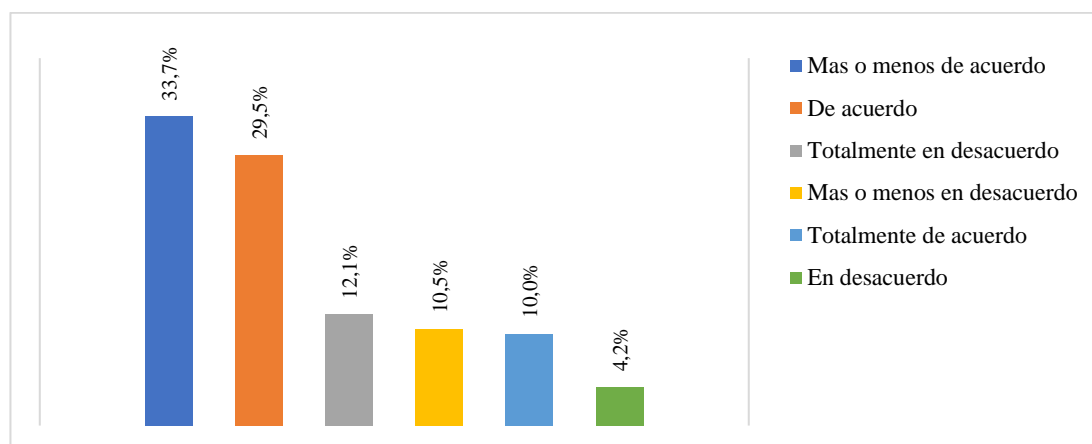
Pregunta 1. La estructura organizativa existente apoya la colaboración entre equipos.

Tabla 18. Estructura Organizativa

	Frecuencia	Porcentaje válido
Totalmente en desacuerdo	23	12,1%
Mas o menos en desacuerdo	20	10,5%
En desacuerdo	8	4,2%
Mas o menos de acuerdo	64	33,7%
De acuerdo	56	29,5%
Totalmente de acuerdo	19	10,0%
Total	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
 Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 11. Estructura Organizativa



Elaborado por: D. Rovayo (2020)
 Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Todas las instituciones cuentan con una estructura organizacional, la cual permite establecer funciones, mediante un orden y un adecuado control para alcanzar sus metas y objetivos, en esta pregunta del total de funcionarios encuestados; el 33,7% no está seguro que exista un apoyo total o colaboración entre equipos, este aspecto está en duda, debido a que no se han dado programas o charlas sobre el apoyo de equipos en la institución, un 29,5% está de acuerdo; 12,1% Totalmente en desacuerdo; 10,5% más o menos en desacuerdo; 10% totalmente de acuerdo, y el 4,2% en desacuerdo. Es así que existe un bajo porcentaje que está de acuerdo con que existe colaboración entre equipos, esto genera tensión, y poca sinergia en el ambiente de trabajo.

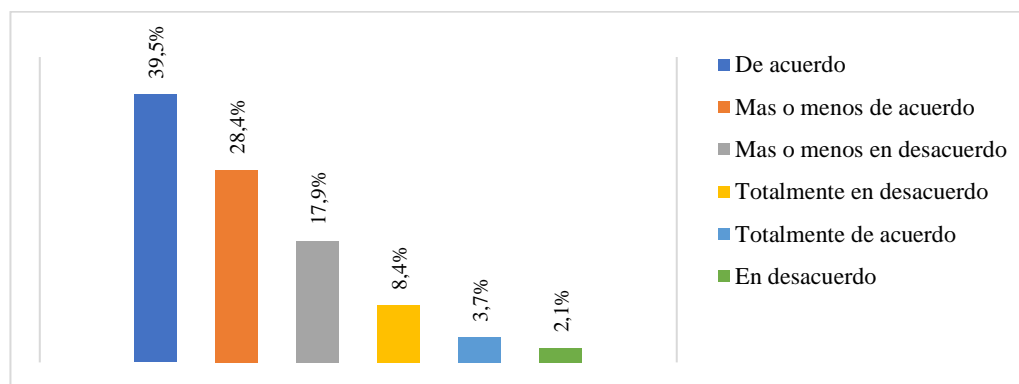
Pregunta 2. Las políticas y procedimientos organizativos existentes apoyan la colaboración entre equipos.

Tabla 19. Políticas y procedimientos organizativos

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	75	39,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	54	28,4%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	34	17,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	16	8,4%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	7	3,7%
<i>En desacuerdo</i>	4	2,1%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
 Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 12. Políticas y procedimientos organizativos



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Las políticas y los procedimientos son una parte fundamental de cualquier organización pues contribuyen al cumplimiento de la normativa, a demás brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los procesos, un 39,5% de los encuestados está de acuerdo en que existen políticas y procedimientos que apoyan la colaboración de equipos; un 28,4% expresa estar más o menos de acuerdo; 17,9% más o menos en desacuerdo; 8,4% totalmente en desacuerdo; 3,7% totalmente de acuerdo y el 2,1% en desacuerdo. La mayoría del personal conoce o tiene las nociones básicas de las políticas y procedimientos para la colaboración entre equipos, sin embargo, pocos son los colaboradores que aplican estas normas. Lo que respalda la pregunta 1.

Pregunta 3. Entiendo los roles y responsabilidades de mi equipo en todos los esfuerzos de colaboración

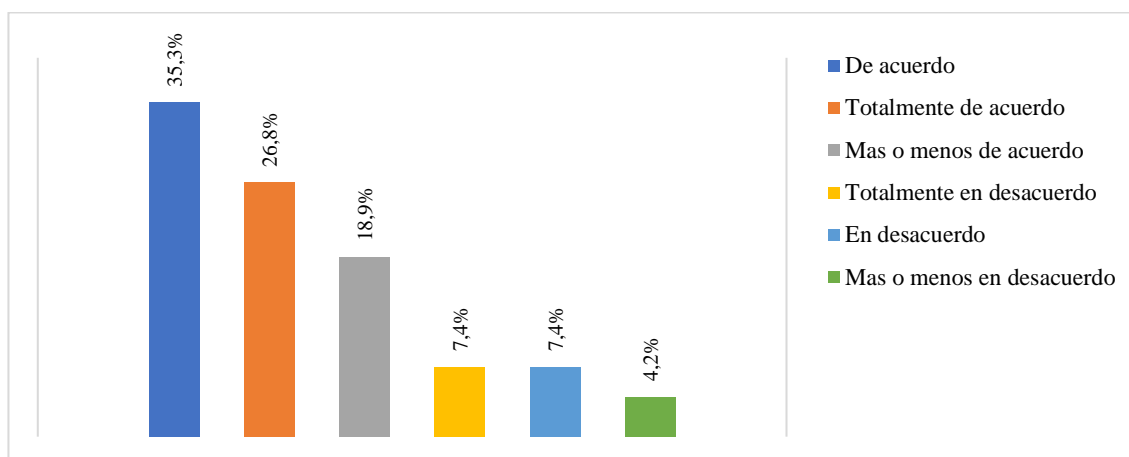
Tabla 20. Roles y responsabilidades de mi equipo

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	67	35,3%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	51	26,8%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	36	18,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	14	7,4%
<i>En desacuerdo</i>	14	7,4%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	8	4,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 13. Roles y responsabilidades de mi equipo



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Sobre el rol y responsabilidades de equipo, la mayoría de encuestados conoce de estos factores, teniendo un 35,3% que opina estar de acuerdo en este punto; seguido por el 26,8% que está totalmente de acuerdo; 18,9% está más o menos de acuerdo; 7,4% para las personas que están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; y, por último, un 4,2% que se siente más o menos en desacuerdo. Esto significa que la mayoría de integrantes de la zona, tiene conocimiento de su rol y responsabilidad en el trabajo, esto se relaciona con la disciplina y el cumplimiento de tareas, asumiendo su compromiso con su tarea individual.

Pregunta 4. Mi equipo y otros equipos acuerdan conjuntamente los objetivos de los esfuerzos colaborativos.

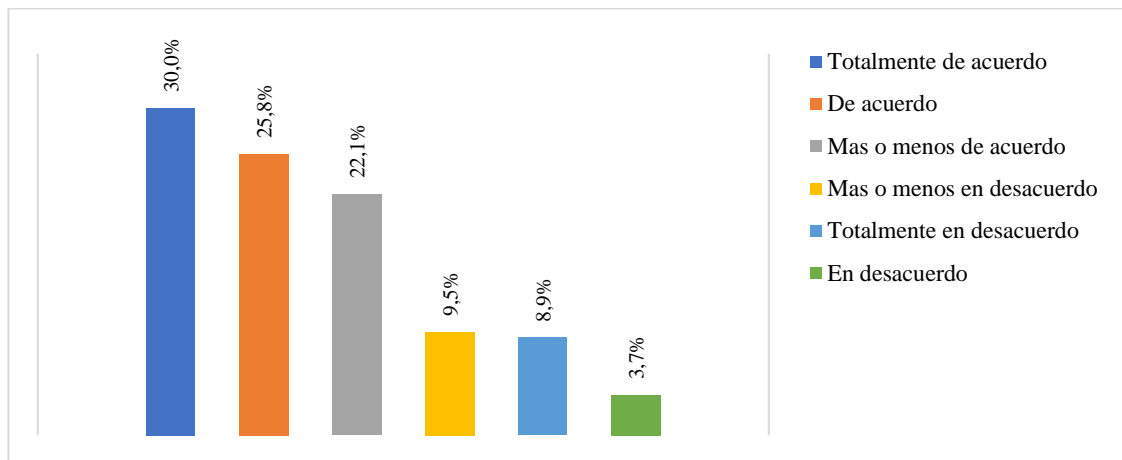
Tabla 21. Equipos acuerdan conjuntamente los objetivos

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	57	30,0	30,0%
<i>De acuerdo</i>	49	25,8	25,8%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	42	22,1	22,1%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	18	9,5	9,5%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	17	8,9	8,9%
<i>En desacuerdo</i>	7	3,7	3,7%
<i>Total</i>	190	100,0	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 14. Equipos acuerdan conjuntamente los objetivos



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Esta pregunta se relaciona con la decisión que toman los equipos de trabajo en conjunto, para poder mejorar los procesos de la organización como tal. Teniendo entonces un 30% de encuestados en total acuerdo con este punto; un 28,8% está de acuerdo; el 22,1% tiene una percepción más o menos de acuerdo; el 8,9% está totalmente en desacuerdo; y un 3,7% en desacuerdo. Con esto se puede mencionar que entre equipos de trabajo hay una ligera sinergia y que de algún modo ha aportado a la consecución de objetivos dentro de la institución.

Pregunta 5. Las tareas de mi equipo en los esfuerzos de colaboración están bien coordinadas con las de otros equipos.

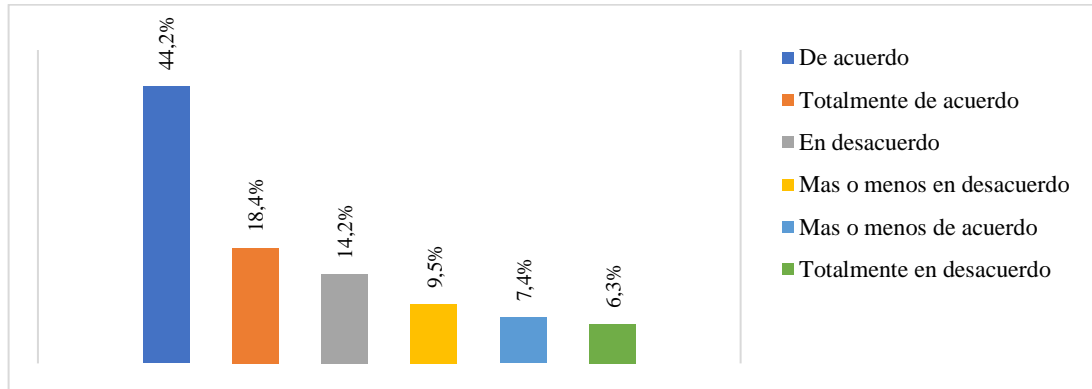
Tabla 22. Coordinación de tareas entre equipos

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	84	44,2%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	35	18,4%
<i>En desacuerdo</i>	27	14,2%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	14	7,4%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	12	6,3%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 15. Coordinación de tareas entre equipos



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Los integrantes del MTOP Zona 3 expresan que si existe esfuerzo por colaborar y que estos se enlazan con el trabajo de otros equipos. Representando el 44,2% que están de acuerdo; 18,4% están totalmente de acuerdo; 14,2% en desacuerdo; 9,5% están más o menos en desacuerdo; 7,4% más o menos de acuerdo; 6,3% totalmente en desacuerdo.

El personal considera que las tareas se realizan en sincronía con las labores de otros equipos o entre departamentos, sin embargo, es necesario realizar una evaluación sobre estos procedimientos y socializar con los colaboradores el diagnóstico y resultados que se presenten. Tomar correctivos y aplicar todas las mejoras que se diseñen.

Pregunta 6. Las reuniones con otros equipos logran lo necesario para que la colaboración funcione bien.

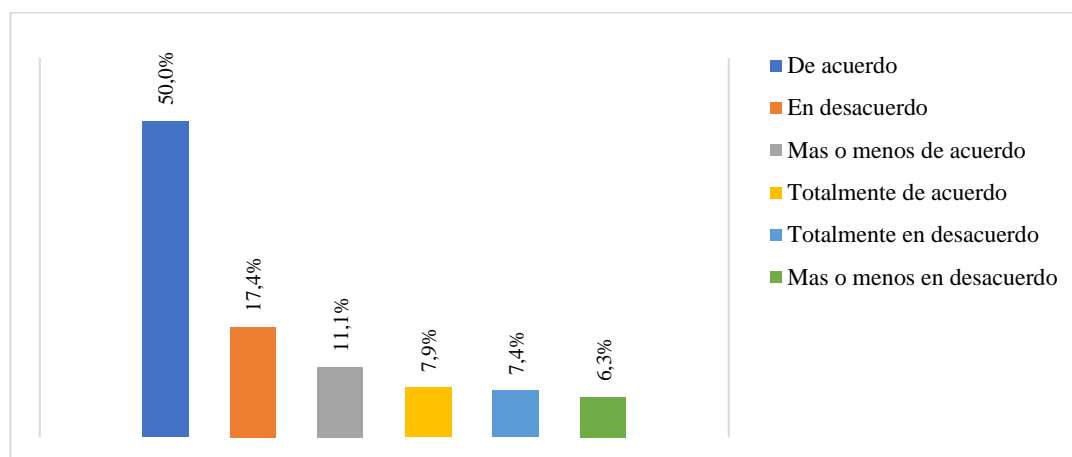
Tabla 23. Reuniones con otros equipos

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	95	50,0%
<i>En desacuerdo</i>	33	17,4%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	21	11,1%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	15	7,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	14	7,4%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	12	6,3%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 16. Reuniones con otros equipos



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Del total de encuestados, el 50% está de acuerdo en que las reuniones entre equipos aportan ideas para el adecuado funcionamiento de la organización; seguido por un 17,4% que está en desacuerdo; 11,1% están más o menos de acuerdo; 7,9% totalmente de acuerdo; 7,4% totalmente en desacuerdo y un 6,3% más o menos en desacuerdo. Esto significa que la mayoría de empleados, considera que las reuniones si aportan datos, ideas o información valiosa para conseguir metas y objetivos en común. Para que esto mejore es necesario una mayor socialización de lo que se realiza en este tipo de reuniones de trabajo.

Pregunta 7. Puedo comprometerme con esfuerzos de colaboración, sin primero obtener aprobación.

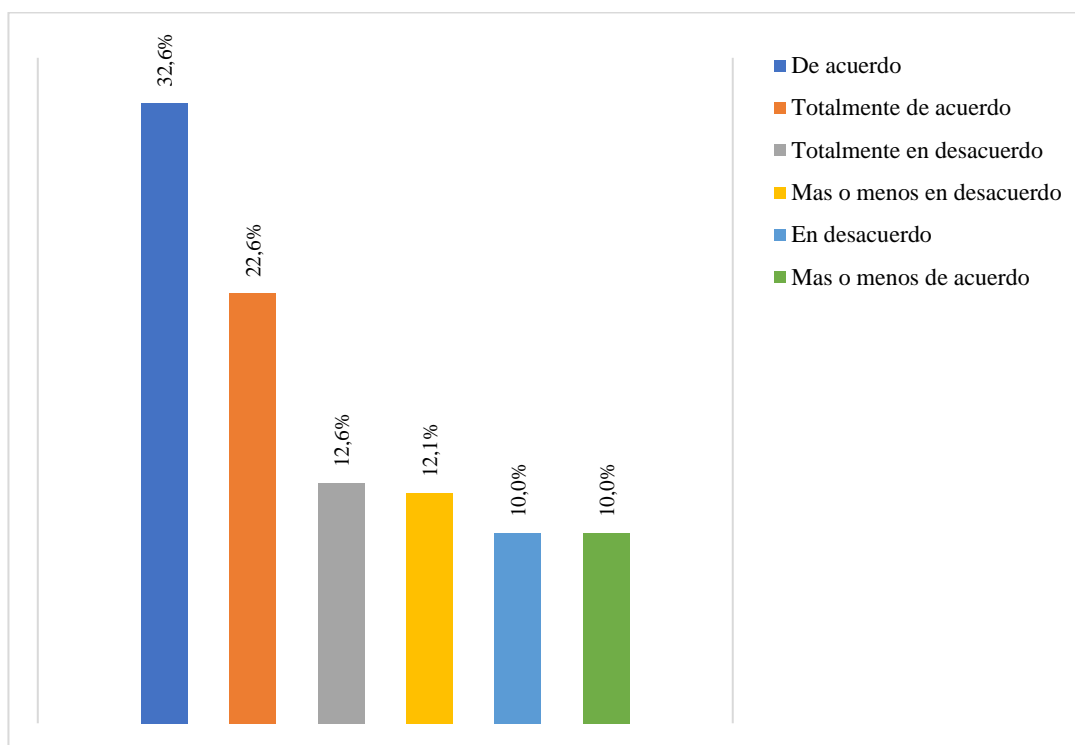
Tabla 24. Aprobación para comprometerse con esfuerzos de colaboración

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	62	32,6%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	43	22,6%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	24	12,6%
<i>Más o menos en desacuerdo</i>	23	12,1%
<i>En desacuerdo</i>	19	10,0%
<i>Más o menos de acuerdo</i>	19	10,0%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 17. Aprobación para comprometerse con esfuerzos de colaboración



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

De 190 encuestados, el 32,6% menciona que puede comprometerse en poner esfuerzo de colaboración, sin necesidad de que se ordene o disponga esto. Un 22,6% está totalmente de acuerdo; un 12,6% está totalmente en desacuerdo; 12,1% se siente más o menos de acuerdo con la proposición; y un 10% en desacuerdo y más o menos de acuerdo.

Pregunta 8. La colaboración obstaculiza la capacidad de mi equipo para cumplir sus propios objetivos.

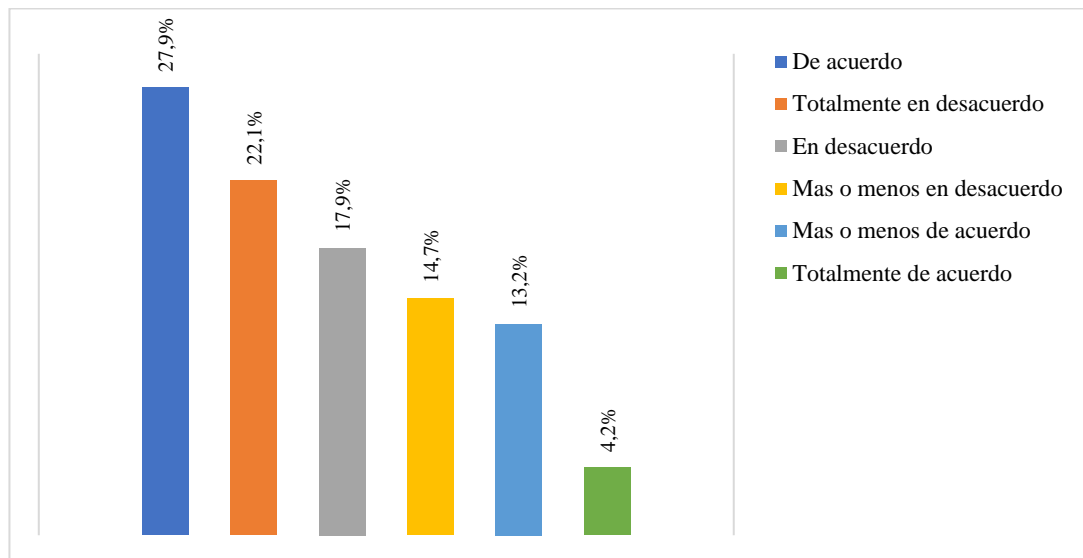
Tabla 25. Colaboración, obstáculo para cumplir objetivos

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	53	27,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	42	22,1%
<i>En desacuerdo</i>	34	17,9%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	28	14,7%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	25	13,2%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	8	4,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 18. Colaboración, obstáculo para cumplir objetivos



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Del total de encuestados, el 27,9% están de acuerdo en que hay problemas o conflictos que obstaculizan el adecuado funcionamiento de los equipos de trabajo para conseguir los objetivos. El 22,1% está en total desacuerdo; un 17,9% está en desacuerdo; 14,7% está más o menos de desacuerdo; un 13,2% está más o menos de acuerdo. Y un 4,2% está totalmente de acuerdo. Esto significa que, si hay incomodidad al momento de cumplir los objetivos, debido a que los colaboradores sienten que se está poniendo obstáculos o trabas para que cada equipo consiga su meta de trabajo.

Pregunta 9. La independencia de mi equipo se ve afectada negativamente por tener que colaborar con otros equipos.

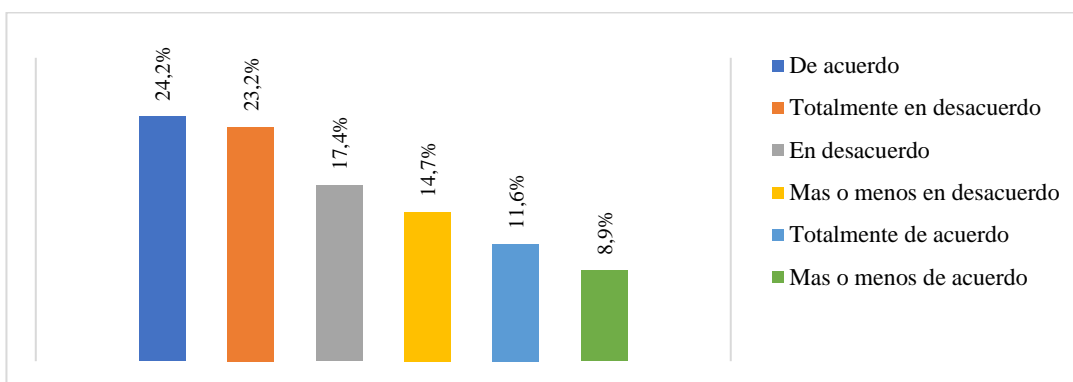
Tabla 26. Afectación negativa por colaborar

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	46	24,2%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	44	23,2%
<i>En desacuerdo</i>	33	17,4%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	28	14,7%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	22	11,6%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	17	8,9%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 19. Afectación negativa por colaborar



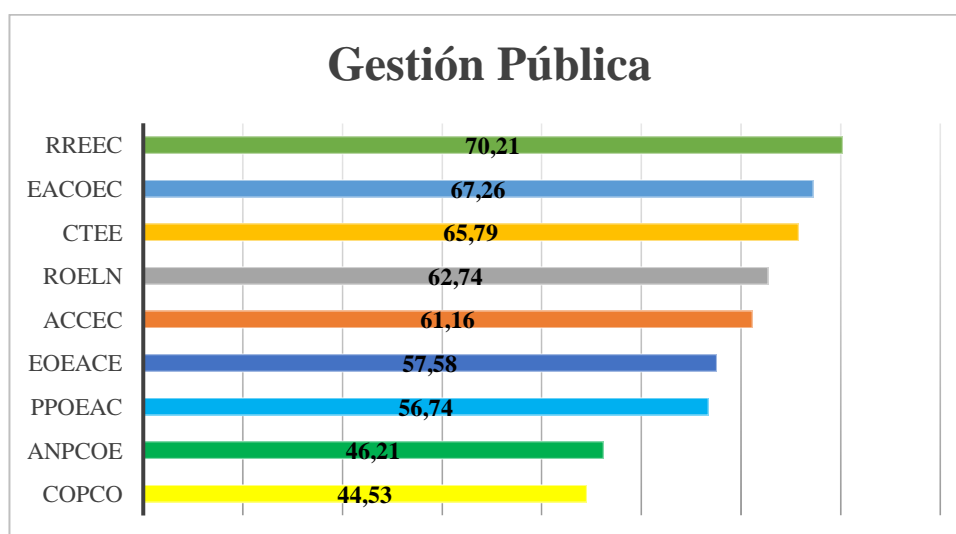
Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Esta pregunta se relaciona con la perspectiva del colaborador de como siente que afecta la colaboración entre equipos, y se dieron resultados casi similares. Teniendo un 24,2% de encuestados que están de acuerdo. Seguido por un 23,2% que está en total desacuerdo; un 17,4% en desacuerdo; el 14,7% está más o menos en desacuerdo; el 11,6% está totalmente de acuerdo; y, un 8,9% más o menos de acuerdo. Teniendo una sensación de malestar en la mayoría de colaboradores, debido a la intervención y colaboración con otros integrantes o equipos de trabajo. Este factor puede ser determinante al momento de generar una labor conjunta, afectando negativamente la tendencia de colaborar entre equipos.

Resumen gestión pública

Figura 20. Resumen Gestión pública



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

La gestión pública son actividades que se enfocan en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país, en el grafico resumen se puede observar que la pregunta más significativa tiene que ver con que la mayoría de funcionarios, tiene conocimiento de los roles y responsabilidades de su equipo de trabajo, sin embargo, no acuerdan conjuntamente los objetivos de esfuerzos entre equipos de trabajos, se puede decir que no trabajan para el cumplimiento de un mismo objetivo, ahí se puede reflejar el problema existente en el ministerio.

Por otra parte, se observar que la pregunta con menor peso tiene que ver con que la colaboración es un obstáculo para cumplir los objetivos de un equipo de trabajo, lo que evidencia que existe incomodidad en los servidores en el momento de colaborar con otros equipos de trabajo pues sienten que no podrán cumplir con sus objetivos.

Nivel de compromiso de los servidores públicos

a. Compromiso afectivo

Pregunta 10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad.

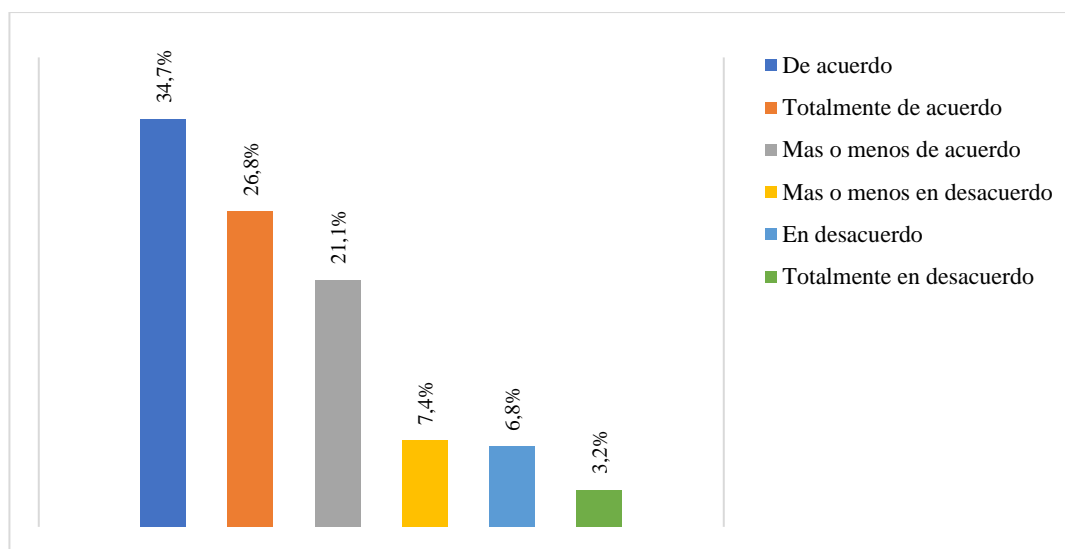
Tabla 27. Trabajo más por gusto que por necesidad

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	66	34,7%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	51	26,8%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	40	21,1%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	14	7,4%
<i>En desacuerdo</i>	13	6,8%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	6	3,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 21. Trabajo más por gusto que por necesidad



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En esta pregunta, la mayoría de colaboradores se sienten a gusto en la empresa, ya que relacionan con la colaboración que con el compromiso. Teniendo un 34,7% que está de acuerdo con esto; un 26,8% está totalmente de acuerdo; un 21,1% está más o menos en desacuerdo; un 7,4% más o menos en desacuerdo; 6,8% en desacuerdo; y un 3,2% está en total desacuerdo. Desestimando que el colaborador solo está por necesidad en la empresa. Estos datos demuestran que si existe un sentido de afirmación y apego positivo al lugar de trabajo.

Pregunta 11. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta institución.

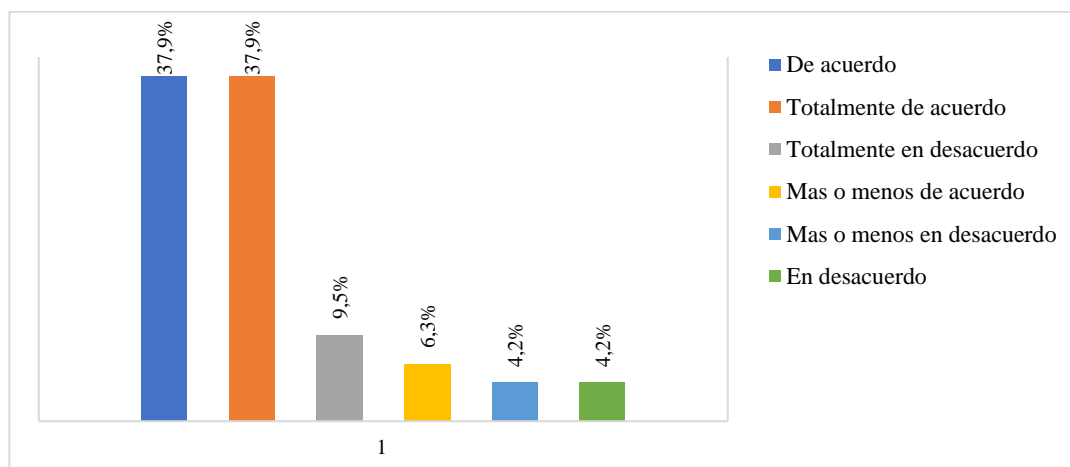
Tabla 28. Sentido de pertenencia hacia esta institución.

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	72	37,9%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	72	37,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	12	6,3%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	8	4,2%
<i>En desacuerdo</i>	8	4,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 22. Sentido de pertenencia hacia esta institución.



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En este punto, si existe un pequeño porcentaje, 37,9% que está de acuerdo en que se genera un sentido de pertenencia a la institución; 37,9% está totalmente de acuerdo; un 9,5% está totalmente en desacuerdo; 6,3% más o menos de acuerdo; 4,2% más o menos en desacuerdo y 4,2% en desacuerdo. Existiendo un alto número de empleados que siente que pertenece a la empresa, y que está a su vez los representa. Este es un factor motivante para el colaborador, siempre y cuando los superiores sepan aprovechar ese sentido de pertinencia.

Pregunta 12. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.

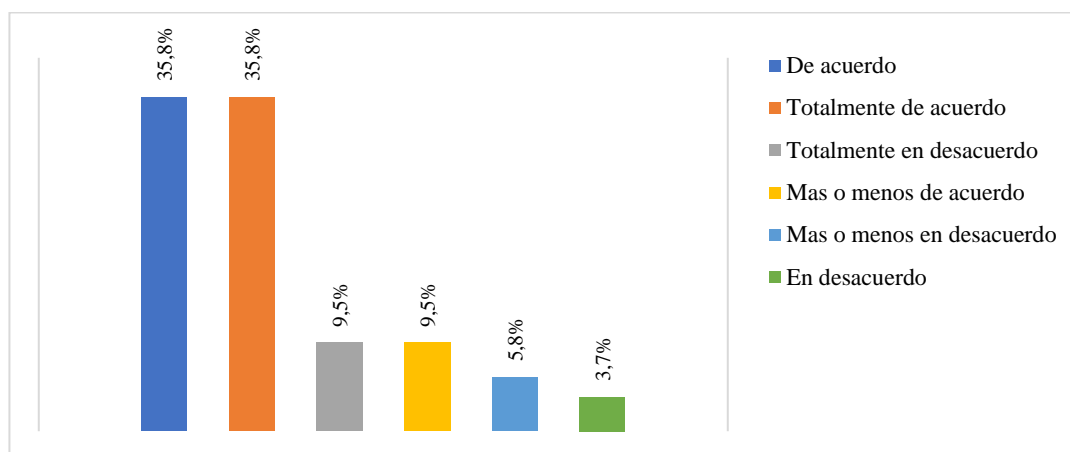
Tabla 29. Significado personal de la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	68	35,8%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	68	35,8%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	11	5,8%
<i>En desacuerdo</i>	7	3,7%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 23. Significado personal de la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Al hablar de compromiso, el empleado debe sentir la importancia que la empresa genera en su sentir, en esta pregunta se pudo recabar, que el 35,8% está de acuerdo con esto; seguido por un 35,8% que está totalmente de acuerdo; apenas un 9,5% está en total desacuerdo; otro 9,5% está más o menos de acuerdo; 5,8% más o menos en desacuerdo, y un 3,7% en desacuerdo. Se puede decir entonces que la mayoría de individuos, sienten un importante significado de la empresa en ellos, esto por la labor que realizan en la institución, así también por los años que llevan en la empresa, y por el compromiso generado con la misma.

Pregunta 13. Me siento como parte de una familia en esta institución.

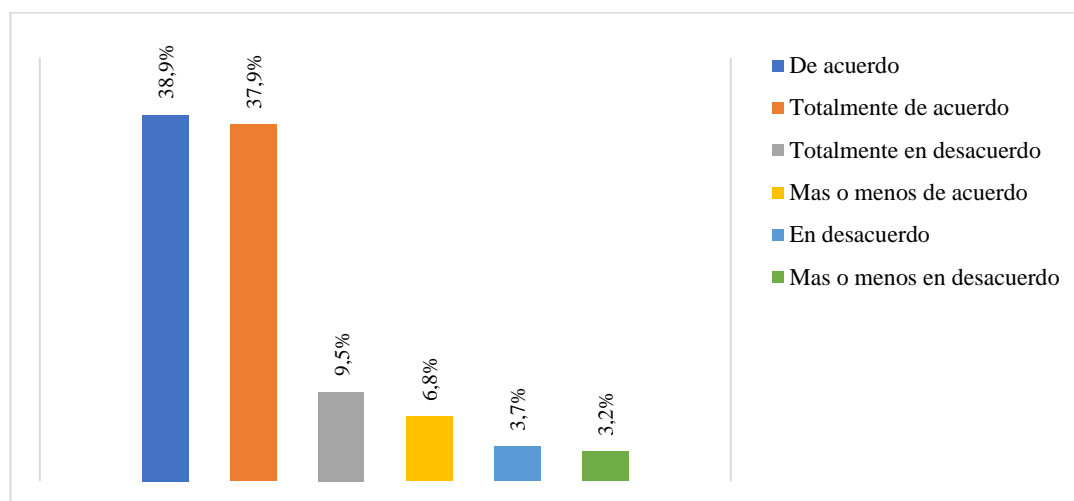
Tabla 30. Sentido familiar en la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	74	38,9%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	72	37,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	13	6,8%
<i>En desacuerdo</i>	7	3,7%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	6	3,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 24. Sentido familiar en la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Existe mucha empatía de parte de los empleados hacia la institución, llegando a sentirse como una familia con los compañeros de la misma, esto se observa en los datos de esta pregunta, donde un 38,9% está de acuerdo con esto; 37,9% está totalmente de acuerdo; un 9,5% totalmente en desacuerdo; 6,8% más o menos de acuerdo; 3,7% en desacuerdo; 3,2% más o menos en desacuerdo.

Esto demuestra existen buenas relaciones interpersonales entre los funcionarios, quienes comparten la mayor parte de su tiempo en el trabajo.

Pregunta 14. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.

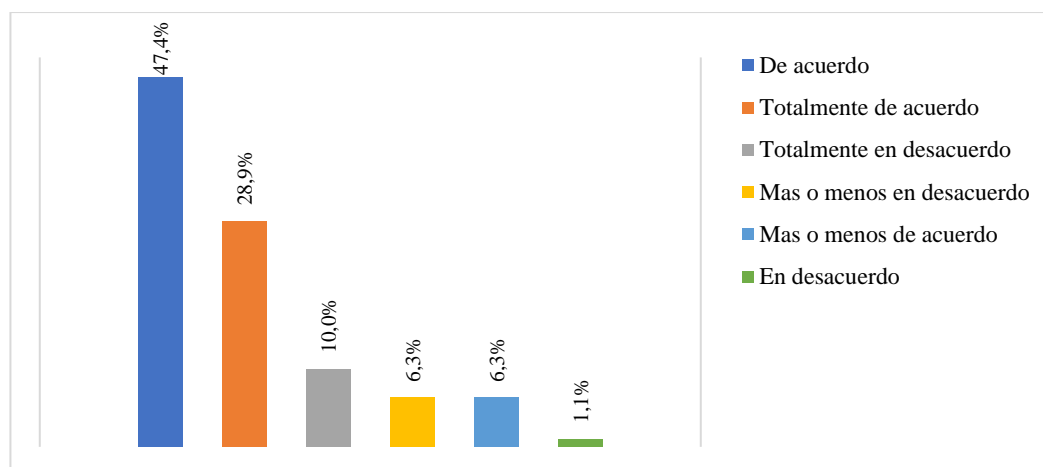
Tabla 31. Percepción de problemas institucionales como propios

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>De acuerdo</i>	90	47,4%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	55	28,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	19	10,0%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	12	6,3%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	12	6,3%
<i>En desacuerdo</i>	2	1,1%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 25. Percepción de problemas institucionales como propios



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

De los 190 encuestados, un 47,4% está de acuerdo en que los problemas de la empresa son como suyos; un 28,9% está totalmente de acuerdo; un 10% en total desacuerdo; seguido por un 6,3% que está más o menos en desacuerdo; otro 6,3% más o menos de acuerdo; y un 1,1% en desacuerdo. Cuando existe un conflicto o problema en la empresa, las personas involucradas sienten este como suyo por la responsabilidad personal que sienten para resolverlo. Esto se apega al compromiso que los empleados tienen con la empresa y sus necesidades, sin embargo, no sienten el apoyo por completo para la resolución de problemas.

Pregunta 15. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.

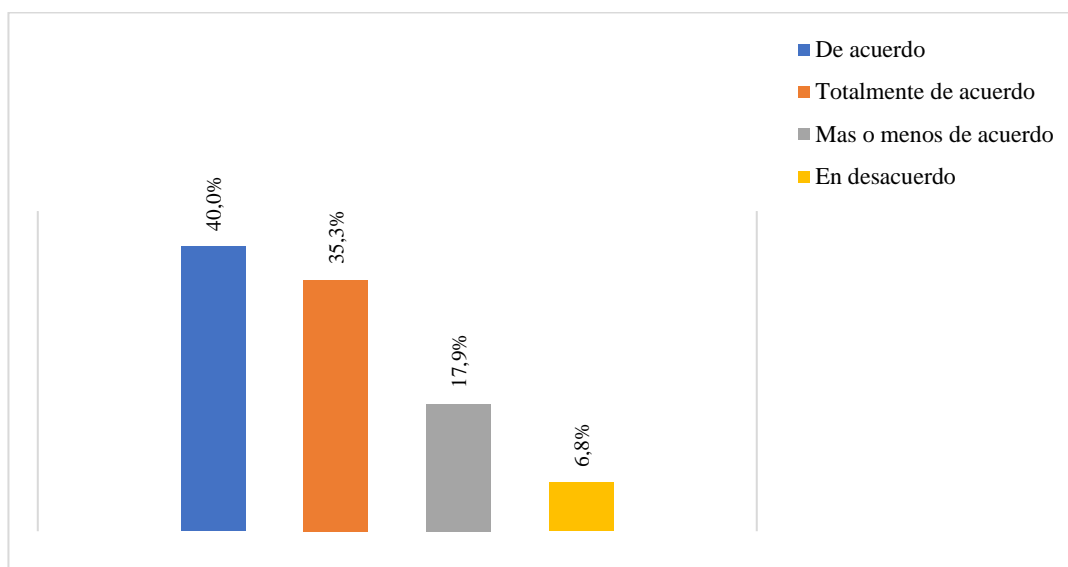
Tabla 32. Goce de hablar de la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	76	40,0%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	67	35,3%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	34	17,9%
<i>En desacuerdo</i>	13	6,8%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 26. Goce de hablar de la institución



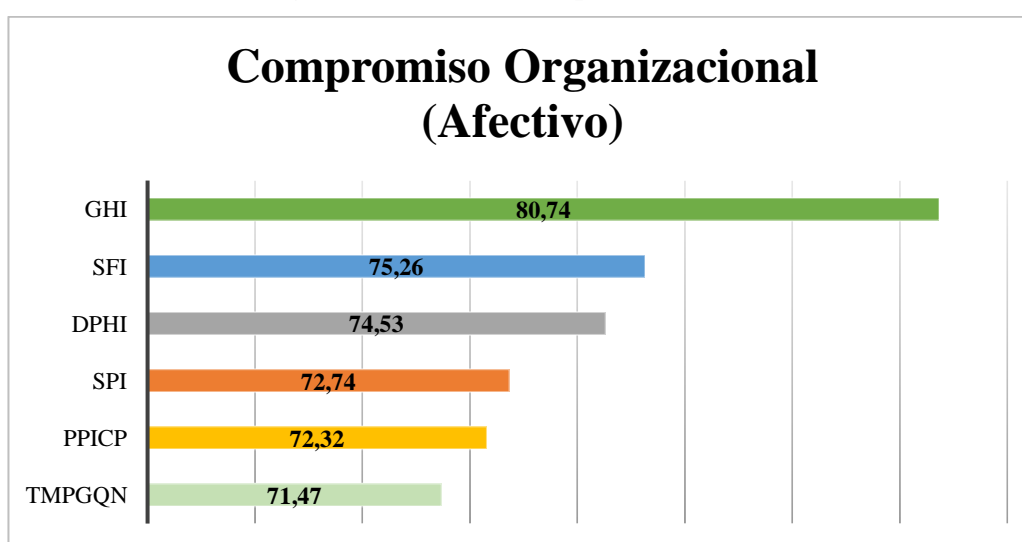
Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En la pregunta relacionada con hablar de la empresa fuera de sus dependencias y con terceras personas que no pertenecen a la misma, un 40% está de acuerdo con este punto; un 35,3% totalmente de acuerdo; un 17,9% más o menos de acuerdo; y un 6,8% en desacuerdo. Esto significa que muchas personas integrantes del MTOP Zona 3, sienten simpatía por hablar que pertenecen a esta organización, no existiendo personas que no les gusta hablar de este tema.

Resumen compromiso afectivo

Figura 27. Resumen compromiso afectivo



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

El compromiso organizacional afectivo refleja el cariño, el apego emocional de los funcionarios para con la institución, y se puede evidenciar la mayor parte de funcionarios sienten simpatía por hablar que pertenecen al Ministerio de Transporte y Obras Públicas, así también se evidencia que la mayoría de funcionarios se siente como parte de una familia en la institución, se puede notar que existen buenas relaciones interpersonales entre los funcionarios.

No obstante, existen funcionarios que trabajan únicamente por necesidades económicas, mas no por gusto.

b. Compromiso de continuidad

Pregunta 16. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.

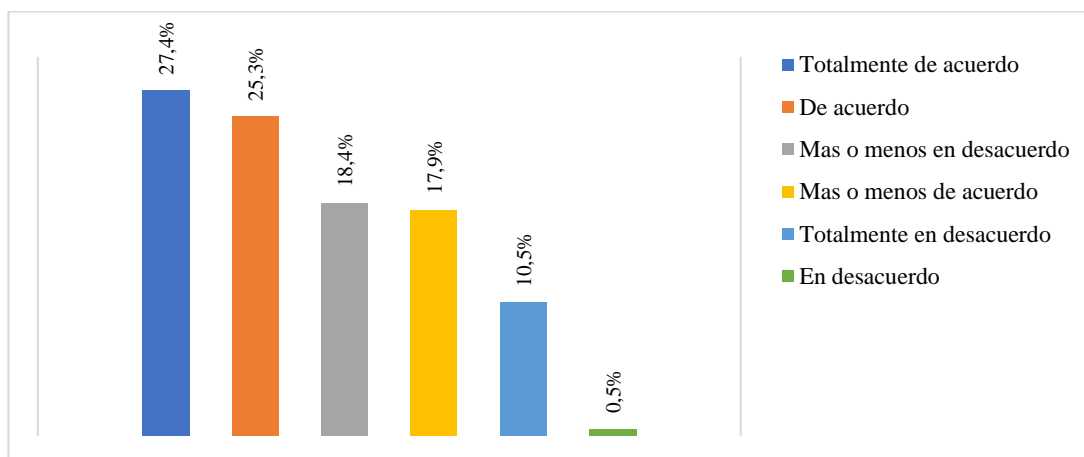
Tabla 33. Felicidad de laborar el resto de la vida en la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	52	27,4%
<i>De acuerdo</i>	48	25,3%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	35	18,4%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	34	17,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	20	10,5%
<i>En desacuerdo</i>	1	0,5%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 28. Felicidad de laborar el resto de la vida en la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Un 27,4% de los empleados encuestados, siente que podría trabajar toda su vida en la empresa, un 25,3% está de acuerdo con la pregunta; seguido por un 18,4% más o

menos en desacuerdo; el 17,9% más o menos de acuerdo; un 10,5% totalmente en desacuerdo, y un 0,5% en desacuerdo. Al ser porcentajes relativamente bajos, se puede determinar que el deseo por pertenecer siempre a la empresa no es tan factible para los colaboradores, esto se puede dar porque el ambiente no es el adecuado o siente desarmonía en la institución.

Pregunta 17. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.

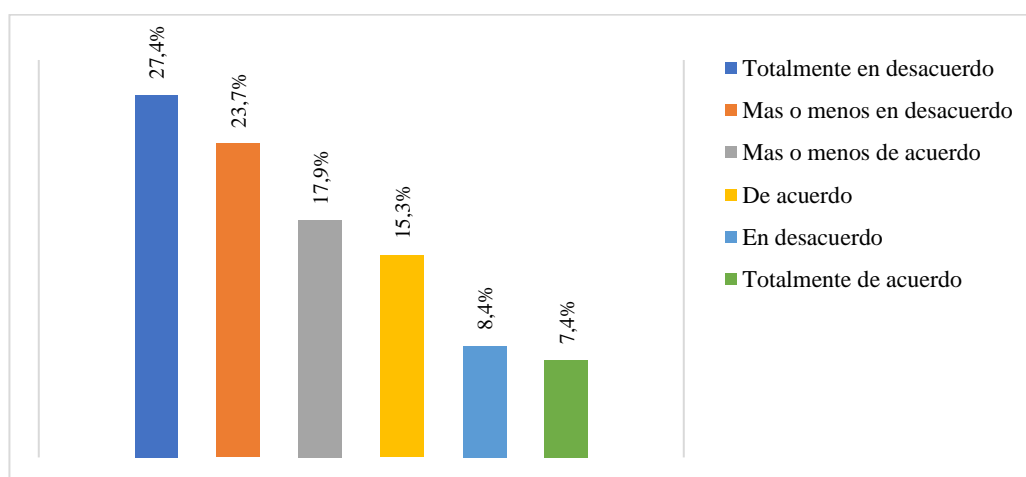
Tabla 34. Otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	52	27,4%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	45	23,7%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	34	17,9%
<i>De acuerdo</i>	29	15,3%
<i>En desacuerdo</i>	16	8,4%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	14	7,4%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Tabla 35. Otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Las personas encuestadas no están de acuerdo que el factor económico sea influyente en la decisión de cambiar de trabajo; se puede observar que un 27,4% está totalmente en desacuerdo con esto; seguido por 23,7% más o menos en desacuerdo; un 17,9% más o menos de acuerdo; 15,3% está de acuerdo; un 8,4% en desacuerdo; y apenas un 7,4% está totalmente de acuerdo. Las prestaciones económicas en el sector público son atractivas para cualquier potencial colaborador, siendo así, los integrantes del MTOP Zona 3 creen que no se cambiarían a otra empresa por este factor, sino más bien por una mejora en el aspecto emocional.

Pregunta 18. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.

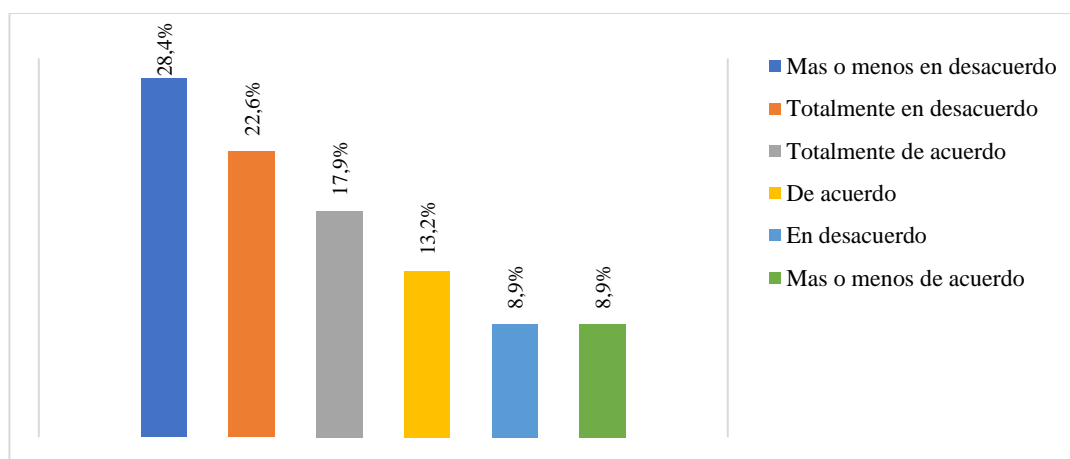
Tabla 356. Pocas opciones de conseguir otro trabajo igual

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	54	28,4%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	43	22,6%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	34	17,9%
<i>De acuerdo</i>	25	13,2%
<i>En desacuerdo</i>	17	8,9%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	17	8,9%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 29. Pocas opciones de conseguir otro trabajo igual



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En esta pregunta, las respuestas no fueron muy distantes entre sí, un 28,4% demostró estar más o menos en desacuerdo; un 22,6% está en total desacuerdo; un 17,9%

totalmente de acuerdo; 13,2% está de acuerdo; el 8,9% en desacuerdo, igual que los que expresan estar más o menos de acuerdo. Lo que significa que el sentir de los empleados es saber que, si pueden conseguir otro empleo porque si existen más opciones, por ende, las posibilidades de dejar la institución son altas.

Pregunta 19. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.

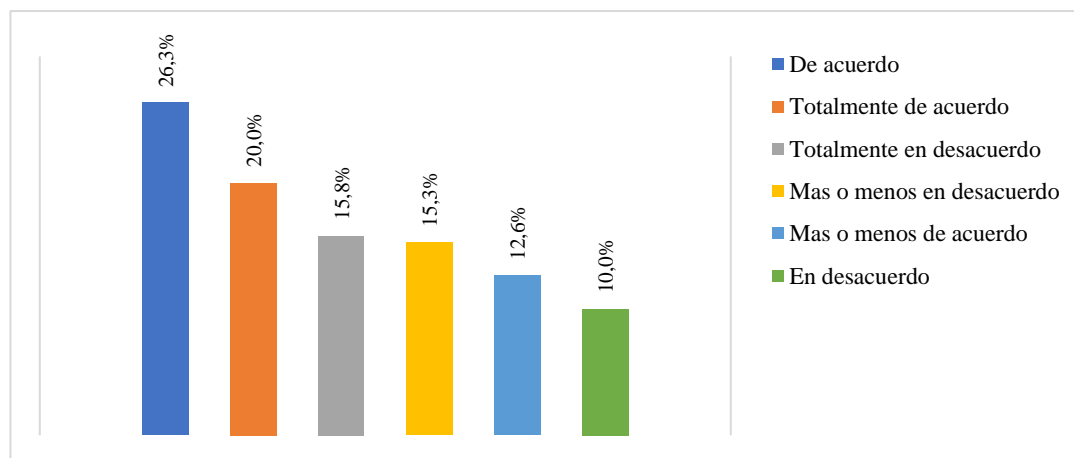
Tabla 367. Dificultad de conseguir un trabajo como el tengo aquí.

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	50	26,3%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	38	20,0%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	30	15,8%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	29	15,3%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	24	12,6%
<i>En desacuerdo</i>	19	10,0%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 30. Dificultad de conseguir un trabajo como el tengo aquí.



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

De los 190 encuestados, un 26,3% está de acuerdo en que se complicaría su salida de la empresa al no tener opciones de otro empleo; un 20% está totalmente de acuerdo; un 15,8% está en total en desacuerdo; el 15,3% está mas o menos en desacuerdo; un 12,6% más o menos de acuerdo y un 10% en desacuerdo. La situación actual del

Ecuador, y la recesión económica de los últimos 5 años ha dificultado que las personas tengan más opciones de empleo, son pocas las personas que ponen su mira en un emprendimiento o negocio propio, por ende, no existe la seguridad de abandonar su puesto de trabajo o renunciar.

Pregunta 20. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta institución, incluso si quisiera hacerlo.

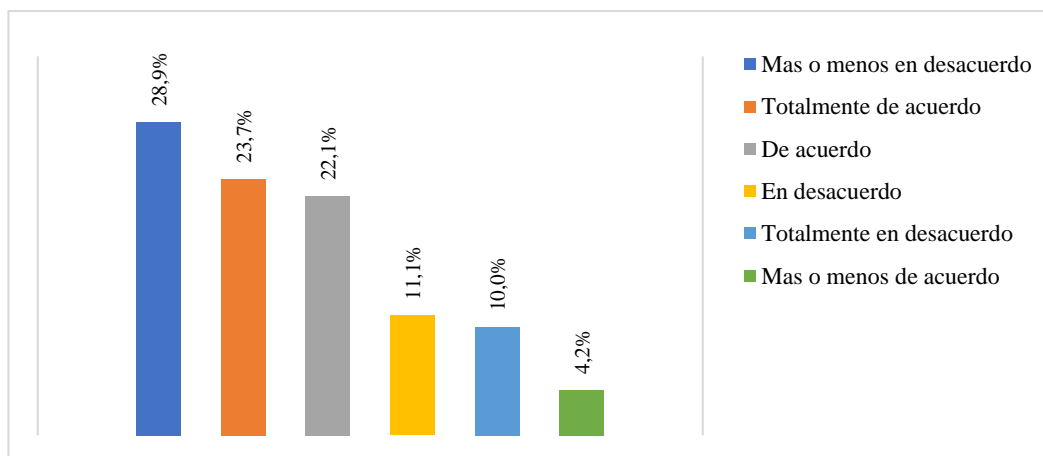
Tabla 378. Dificultad para dejar la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	55	28,9%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	45	23,7%
<i>De acuerdo</i>	42	22,1%
<i>En desacuerdo</i>	21	11,1%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	19	10,0%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	8	4,2%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 31. Dificultad para dejar la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En esta pregunta, del total de encuestados, un 28,9% está más o menos en desacuerdo en que les sería difícil dejar de laborar en la institución, incluso queriendo hacerlo. Un 23,7% está totalmente de acuerdo; seguido por un 22,1% que está de acuerdo; un 11,1% está en desacuerdo; seguido por un 10% que está en total desacuerdo; y un

4,2% que está más o menos de acuerdo. Esto se debe a la situación de empleo del país, como resultado, se da que los empleados no pueden salir de la organización, porque saben que no sería fácil conseguir un nuevo empleo o emprender un negocio propio.

Pregunta 21. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución en la que laboro.

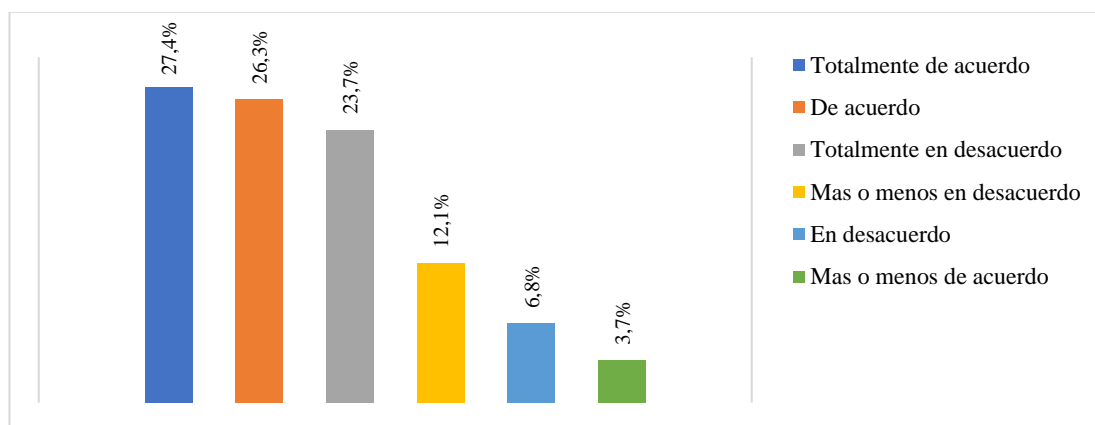
Tabla 389. Interrupción de cosas por dejar ahora la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido
Totalmente de acuerdo	52	27,4%
De acuerdo	50	26,3%
Totalmente en desacuerdo	45	23,7%
Mas o menos en desacuerdo	23	12,1%
En desacuerdo	13	6,8%
Mas o menos de acuerdo	7	3,7%
Total	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 32. Interrupción de cosas por dejar ahora la institución



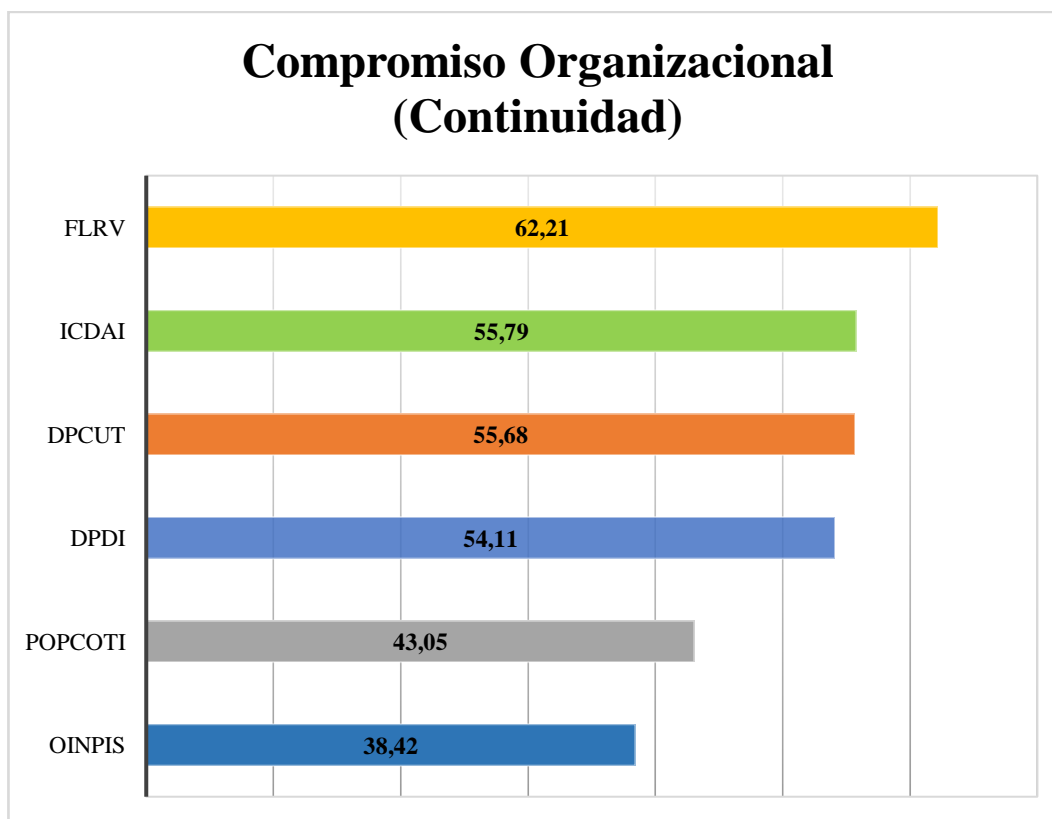
Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Al perder un empleo, o salir de la empresa donde se labora, representa un fuerte golpe emocional para la persona, debido a la rutina o costumbre que tenía al asistir a las dependencias a realizar sus labores, esto pudo ser observado en el 27,4% de los encuestados, quienes están totalmente de acuerdo con este punto; un 26,3% está de acuerdo; seguidos por el 12,1% que está más o menos en desacuerdo; un 6,8% siente un desacuerdo; y un 3,7% está más o menos de acuerdo.

Resumen compromiso de continuidad

Figura 33. Resumen compromiso de continuidad



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Compromiso organizacional de continuidad muestra el apego de carácter material que el funcionario tiene hacia la institución, es así que se evidencia que la mayoría de funcionarios serían felices de pasar el resto de su vida en laboral en la institución, sin embargo hay que considerar que existe un gran porcentaje de funcionarios que sobrepasan los 50 años de edad por lo que estarían próximos a jubilarse, esto quiere decir que no a muchos no les gustaría pasar el resto de su vida laboral en la institución.

Por otro lado, se evidencia que una de las razones principales para seguir trabajando en la institución es, porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que los funcionarios tienen en la institución, esto podría deberse a que las vías se encuentran concesionadas, y por lo tanto no existe mucho trabajo operativo a desarrollar, por cuanto los funcionarios perciben un sueldo sin hacer mucho esfuerzo.

c. Compromiso normativo

Pregunta 22. Una de las principales razones por las que continuó trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.

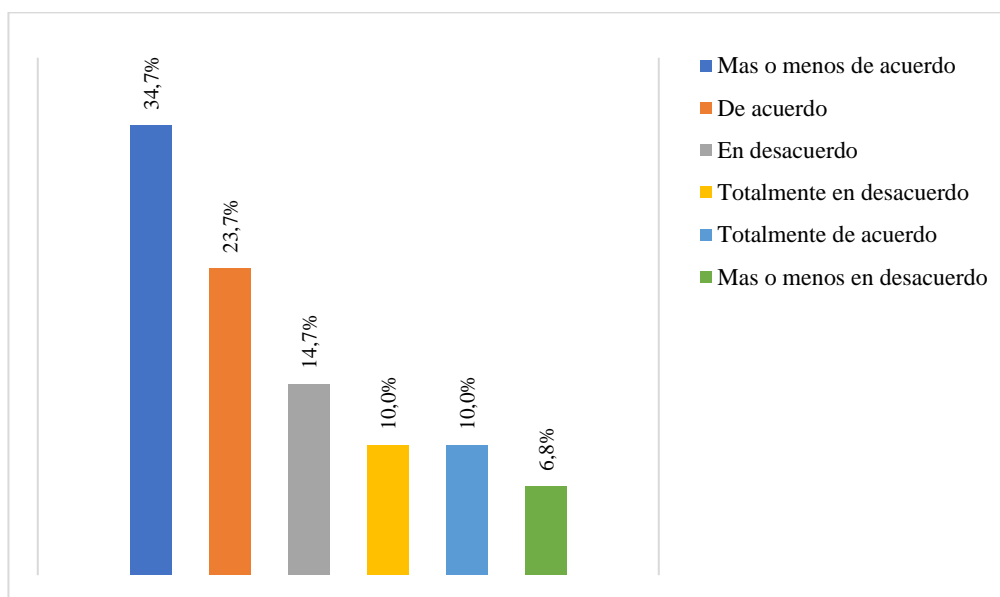
Tabla 40. Obligación moral de permanecer en la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	66	34,7%
<i>De acuerdo</i>	45	23,7%
<i>En desacuerdo</i>	28	14,7%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	19	10,0%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	19	10,0%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	13	6,8%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 34. Obligación moral de permanecer en la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

En esta pregunta se pudo observar parte del compromiso que tienen los colaboradores, a través de la obligación moral que sienten hacia ella, midiéndose en que el 34,7% de los encuestados siente estar más o menos de acuerdo con esta pregunta; el 23,7% está de acuerdo; un 14,7% en desacuerdo; seguido por el 10% que está en total desacuerdo; de igual porcentaje están representadas las personas que están totalmente de acuerdo; y el 6,8% que sienten estar más o menos en desacuerdo. Promediando, un 65% de los encuestados, no siente obligación moral de permanecer

en la institución, esto porque su voluntad, está en realizar otro tipo de actividades en un nuevo empleo o negocio.

Pregunta 23. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.

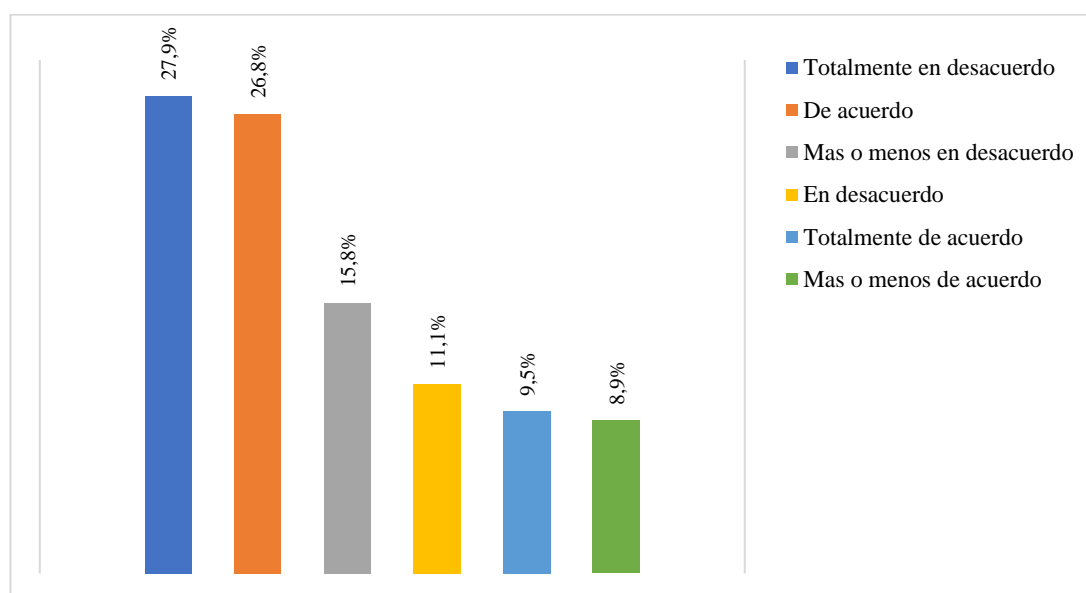
Tabla 391. Percepción de error por dejar la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	53	27,9%
<i>De acuerdo</i>	51	26,8%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	30	15,8%
<i>En desacuerdo</i>	21	11,1%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	17	8,9%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 35. Percepción de error por dejar la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Del total de encuestados un 27,9% está en total desacuerdo con esta pregunta; el 26,8% está de acuerdo; el 15,8% está más o menos en desacuerdo; 11,1% está en desacuerdo; el 9,5% está totalmente de acuerdo; y el 8,9% más o menos de acuerdo. Un promedio alto se presenta al momento de determinar que si el empleado tiene

alguna ventaja, dejaría su empleo en el MTOP Zona 3; es decir, que, si la situación está a favor del colaborador, tanto internamente como externamente, el empleado saldría de la institución sin dudarlo.

Pregunta 24. Me sentiría culpable si dejase ahora esta institución, considerando todo lo que me ha dado.

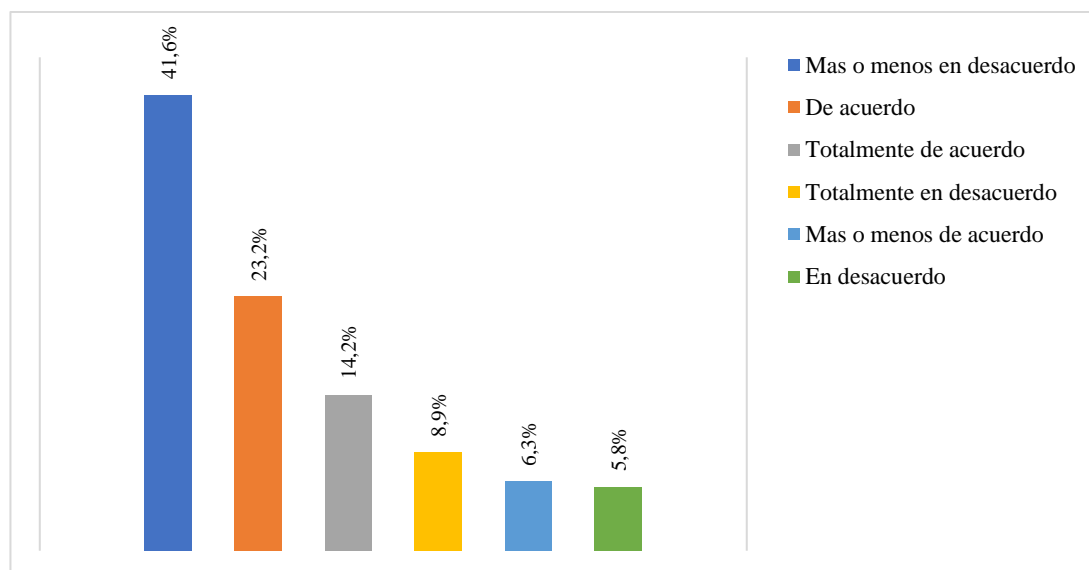
Tabla 402. Culpabilidad por dejar la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	79	41,6%
<i>De acuerdo</i>	44	23,2%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	27	14,2%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	17	8,9%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	12	6,3%
<i>En desacuerdo</i>	11	5,8%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 36. Culpabilidad por dejar la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

El sentimiento de culpa no es demasiado fuerte en los encuestados, esto se refleja en el 41,6% que siente estar más o menos en desacuerdo con esta interrogación; el 23,2% está de acuerdo, siendo menos que la mitad; 14,2% está totalmente de acuerdo; el 8,9% en total desacuerdo; el 6,3% está más o menos de acuerdo; y el

5,8% está en desacuerdo. Se puede apreciar de manera clara que no existe un sentimiento de agradecimiento hacia la organización, y más bien, para el colaborador sería fácil irse de la empresa sin ningún tipo de remordimiento.

Pregunta 25. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.

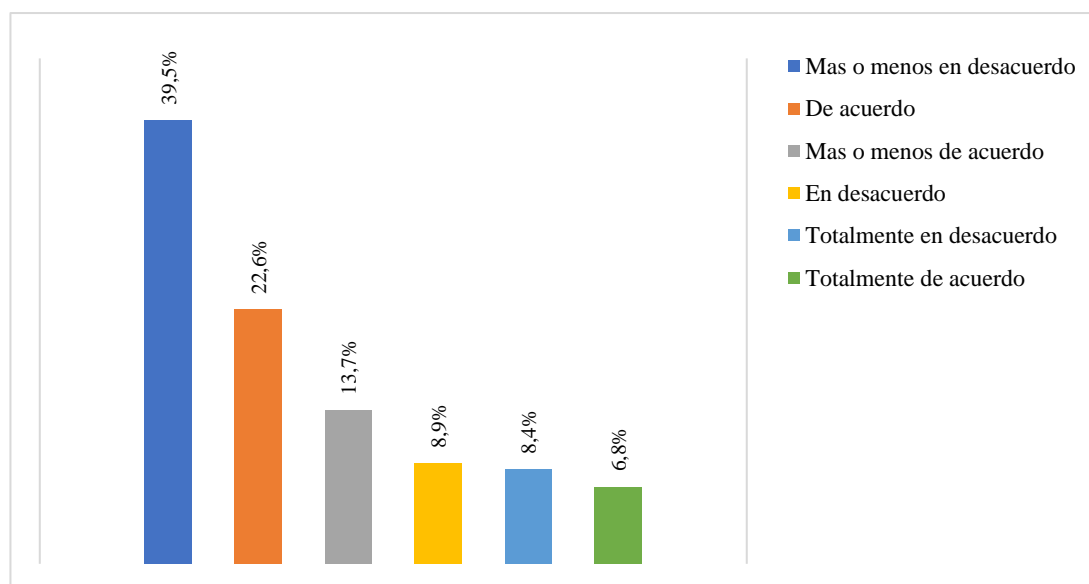
Tabla 413. Obligación con la institución

	Frecuencia	Porcentaje válido
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	75	39,5%
<i>De acuerdo</i>	43	22,6%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	26	13,7%
<i>En desacuerdo</i>	17	8,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	16	8,4%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	13	6,8%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 37. Obligación con la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Así como el sentimiento de culpa, tampoco se puede notar claramente la obligación de los encuestados hacia su gente; esto se observa en que el 39,5% está más o menos de acuerdo; 22,6% está de acuerdo; 13,7% está más o menos de acuerdo; 8,9% está

en desacuerdo; 8,4% está en total desacuerdo; y el 6,8% en total acuerdo. Significa que no hay apegos hacia la institución, ni con la gente que pertenece a la misma, esto debido a que las actividades realizadas se hacen más por presión que por compromiso.

Pregunta 26. Esta institución se merece mi lealtad.

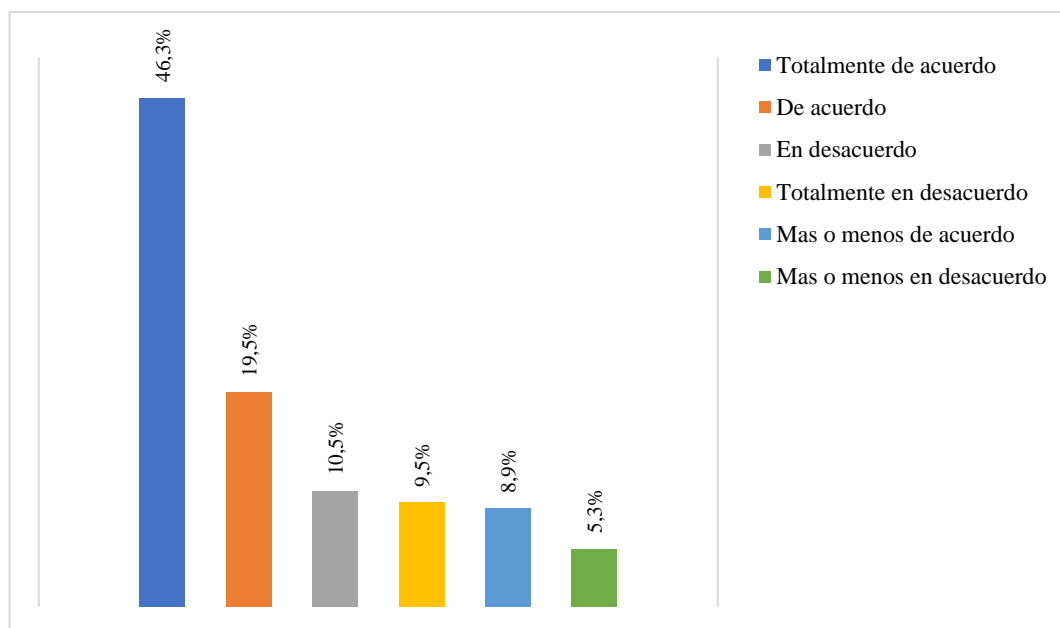
Tabla 424. Lealtad a la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>Totalmente de acuerdo</i>	88	46,3%
<i>De acuerdo</i>	37	19,5%
<i>En desacuerdo</i>	20	10,5%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	17	8,9%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	10	5,3%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 38. Lealtad a la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Del total de encuestados, el 46,3% está totalmente de acuerdo en mostrar lealtad hacia la institución; seguido por un 19,5% que está de acuerdo; el 10,5% está en desacuerdo; un 9,5% está en total desacuerdo; seguido por el 8,9% que está más o

menos de acuerdo; y el 5,3% está más o menos en desacuerdo. Los empleados están dispuestos a mejorar el compromiso organizacional con la institución, mostrando lealtad hacia la misma, sin embargo, es necesario que el organismo de muestras de motivación para que este proceso se complete.

Pregunta 27. Creo que le debo a esta institución.

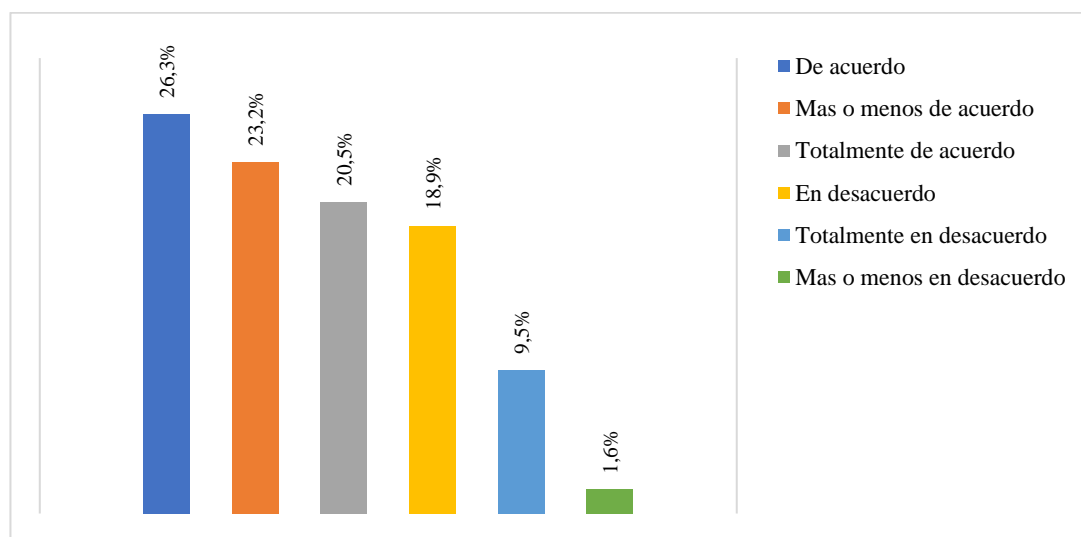
Tabla 435. Compromiso con la institución

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje válido</i>
<i>De acuerdo</i>	50	26,3%
<i>Mas o menos de acuerdo</i>	44	23,2%
<i>Totalmente de acuerdo</i>	39	20,5%
<i>En desacuerdo</i>	36	18,9%
<i>Totalmente en desacuerdo</i>	18	9,5%
<i>Mas o menos en desacuerdo</i>	3	1,6%
<i>Total</i>	190	100,0%

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Figura 39. Compromiso con la institución



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

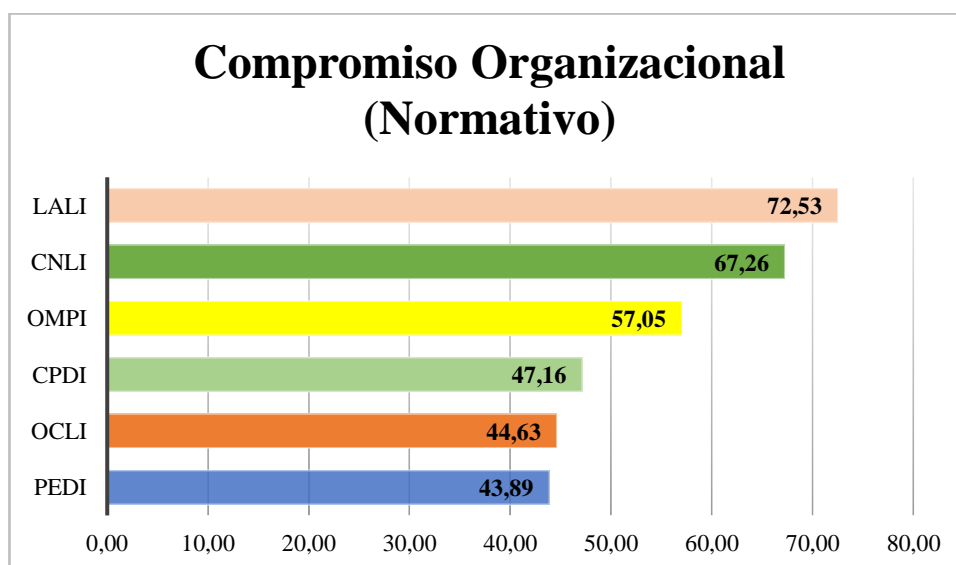
Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

El 26,3% está de acuerdo en que hay una especie de deuda moral hacia la empresa; el 23,2% está más o menos de acuerdo; 20,5% está totalmente de acuerdo; el 18,9% está en desacuerdo; y el 9,5% está totalmente en desacuerdo; e, 1,6% está más o menos en desacuerdo. Se puede notar, que no hay una impresión de que los

encuestados sientan deberle algo a la empresa, una deuda moral traducida a compromiso, lealtad y responsabilidad con la empresa.

Resumen compromiso de continuidad

Figura 41. Resumen compromiso de continuidad



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cuestionario realizado a funcionarios públicos del MTOP Zona 3

Compromiso normativo representa la obligación de los funcionarios de permanecer en la institución, la mayoría de funcionarios sienten que la institución merece su lealtad, sin embargo, es necesario que la institución también de muestras de motivación, ya que muchas veces no se reconoce la labor del trabajador.

Un promedio alto se presenta al momento de determinar que, si el empleado tiene alguna ventaja, dejaría su empleo; es decir, que, si la situación está a favor del funcionario, tanto internamente como externamente, el empleado saldría de la institución sin dudar.

4.1.1 Análisis financiero de la gestión pública

Partiendo de que la gestión pública tiene que ver mucho con los recursos económicos que administran los servidores públicos se ha realizado una evaluación presupuestaria a través de la aplicación de indicadores, mismos que permitirán brindar información, en términos de eficacia y de eficiencia, fortaleciendo el proceso

de toma de decisiones, y de esta manera optimizar el logro de objetivos institucionales.

Tabla 446. Presupuesto de inversión codificado período 2015 - 2019

DIRECCIÓN DISTRITAL	2015		2016		2017		2018		2019	
	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%
Chimborazo	5,730,868.12	5.46	4,292,047.21	5.53	11,603,179.48	17.76	11,487,639.59	40.85	4,057,876.10	29.08
Cotopaxi	79,249,831.45	75.50	49,290,444.06	63.46	35,985,795.56	55.09	8,197,240.50	29.15	5,589,888.86	40.06
Tungurahua	19,510,695.54	18.59	9,720,227.26	12.51	11,026,076.10	16.88	4,317,047.12	15.35	3,371,080.69	24.16
Pastaza	481,315.03	0.46	14,366,228.85	18.50	6,708,892.89	10.27	4,117,249.61	14.64	935,481.96	6.70
TOTAL ZONA 3	104,972,710.14	100	77,668,947.38	100	65,323,944.03	100	28,119,176.82	100	13,954,327.61	100

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cédulas presupuestarias direcciones distritales Zona 3 MTOP

En el año 2015, la dirección distrital de Cotopaxi contó con 79,249,831.45 USD, lo que representó el mayor presupuesto equivalente al 75.50 % del total del presupuesto asignado a la Zona 3. La dirección distrital de Pastaza, fue la de menor asignación presupuestaria con tan solo 481315.03 USD.

En el año 2016, el presupuesto de la dirección distrital de Cotopaxi se reduce a 49,290,444.06 USD, sin embargo, sigue siendo la dirección distrital con mayor asignación presupuestaria. En este año, la dirección distrital de Tungurahua fue la de menor asignación de presupuesto.

Para el año 2017, una vez más la dirección distrital de Cotopaxi de es la de mayor asignación presupuestaria, mientras que las direcciones distritales de Tungurahua y Chimborazo tiene una asignación presupuestaria similar, representada 16.88% y 17.76% del total de presupuesto asignado a la Zona 3.

Por otra parte, el año 2018 la dirección distrital de Chimborazo es la de mayor asignación presentaría con un monto de 11,487,639.59 USD equivalente al 40.85% el presupuesto Zonal, esta vez Tungurahua y Pastaza tiene una asignación similar con 15,35% y 14.64%. En el año 2019 la Pastaza es la dirección distrital de menos asignación con un valor de 935481.96 USD que equivale al 6.70% del total de presupuesto de la zona 3, y Cotopaxi es la dirección distrital con mayor asignación.

Como se puede observar año a año se ha ido reduciendo significativamente las asignaciones presupuestarias a cada una de las direcciones distritales, lo que afecta en gran medida a la gestión pública en vista de que no se está brindando un apoyo organizacional adecuado.

Tabla 457. Presupuesto de inversión ejecutado en el período 2015 - 2019

DIRECCIÓN DISTRITAL	2015		2016		2017		2018		2019	
	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%	USD	%
Chimborazo	5,687,698.99	5.42	2,058,935.08	2.65	7,561,793.91	11.58	11,166,068.22	39.71	2,644,935.00	18.95
Cotopaxi	49,514,715.43	47.17	25,561,375.48	32.91	30,450,512.86	46.61	4,985,404.71	17.73	2,797,218.73	20.05
Tungurahua	18,180,455.55	17.32	7,053,644.08	9.08	8,926,552.77	13.67	1,994,699.70	7.09	2,891,034.94	20.72
Pastaza	330,354.11	0.31	12,566,070.87	16.18	6,193,216.00	9.48	2,243,539.87	7.98	697,674.29	5.00
TOTAL ZONA 3	73,713,224.08	70.22	47,240,025.51	60.82	53,132,075.54	81.34	20,389,712.50	72.51	9,030,862.96	64.72

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cedulas presupuestarias direcciones distritales Zona 3 MTOP

Como se puede observar en la tabla el año de mayor ejecución presupuestaria es el año 2017 con el 81.34% con respecto al monto total asignado, seguido del año 2015 que la ejecución presupuestaria llegó al 70.22%, mientras que en el año 2016 solo se ejecutó el 60.82% del presupuesto, siendo el año de menor ejecución en el año 2018 y 2019 la ejecución presentaría de gastos de inversión alcanzó el 72.51% y 64.72% respectivamente.

Múltiples factores inciden en la ejecución presupuestaria uno de estos es que no existe total descentralización de procesos, por ende, no existe flexibilidad y autonomía en cada Dirección Distrital, lo que ocasiona que no se alcance el 100% de la ejecución presupuestaria.

Indicador de eficacia de los gastos

Tabla 468. Indicador de eficacia de los gastos

DIRECCIÓN DISTRITAL	2015	2016	2017	2018	2019
Chimborazo	0.99	0.48	0.65	0.97	0.65
Cotopaxi	0.62	0.52	0.85	0.61	0.5
Tungurahua	0.93	0.73	0.81	0.46	0.86
Pastaza	0.69	0.87	0.92	0.54	0.75
TOTAL NIVEL	3.23	2.60	3.23	2.58	2.76

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cedulas presupuestarias direcciones distritales Zona 3 MTOP

Con el fin de determinar la eficacia de los gastos de cada una de las direcciones distritales que conforman la Zona 3 se relacionó el monto de ejecución presupuestaria con respecto al monto codificado, notando que en el año 2015 la Dirección Distrital de Chimborazo es la dirección mas eficaz, pues su indicador es 0.99 lo que quiere decir que ha ejecutado la mayor parte de su presupuesto, mientras que la dirección de Cotopaxi tan solo a alcanzado el 0.62 de ejecución es decir que se están desperdiciando los recursos, ya que al no ser ejecutados se devuelven a las arcas del estado. En el año 2016 la Dirección Distrital de Pastaza es la más eficaz en cuanto a la ejecución presupuestaria ya su indicador es de 0.87 que se encuentra en el rango de optimo, embargo la dirección distrital de Chimborazo alcanzado solo el 0.48 lo que es preocupante ya que no de ejecutado ni la mitad del presupuesto asignado. Para el año 2017 se nota mejora considerable ya que tanto las direcciones de Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza sobrepasan 0.8, lo que quiere decir que se encuentran dentro rango óptimo de eficacia. En el año 2018 es notable la baja del nivel de eficacia presupuestaria ya que de las direcciones de Cotopaxi, Tungurahua y Pastaza presenta niveles por debajo de 0.62, lo que quiere decir que se están dentro del rango bajo de eficacia. En el 2019 Chimborazo y Cotopaxi tiene un nivel bajo de ejecución del 0.65 y 0.50 respectivamente mientras que Tungurahua y Pastaza el 0.86 y 0.85 encontrado así dentro del rango óptimo.

La ejecución presupuestaria con porcentajes menores al promedio, se debe a varios factores, como la gestión propia de los ejecutores, la programación de ejecución inadecuada, procesos de contratación desiertos, como también la capacidad de respuesta de las entidades de aprobación y provisión de recursos.

Indicador de eficiencia

Tabla 479. Indicador de eficiencia de los gastos

PROVINCIA	# KM RVE	2015	2016	2017	2018	2019
Chimborazo	456.58	12457.18	4509.47	16561.8	24455.89	5792.93
Cotopaxi	207.19	238982.17	123371.67	146969	24061.99	13500.74
Tungurahua	188.73	96330.50	37374.26	47298	10569.07	15318.36
Pastaza	203.00	1627.36	61901.83	30508.5	11051.92	3436.82

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Cédulas presupuestarias direcciones distritales Zona 3 MTOP

El indicador de eficiencia busca la óptima utilización de los recursos públicos asignados, para lo que se ha relacionado el monto ejecutado en relación al número de

kilómetros de la Red Vial Estatal que tiene a cargo cada Dirección Distrital, se ha efectuado un análisis promedio de los últimos cinco años (2015 al 2019), en el cual se puede apreciar que la inversión que se realiza año a año ha disminuyendo en gran medida, esto puede significar que en el año 2015 se invirtió en grandes obras de infraestructura mientras que en años que desde el año 2017 solo se ha dado mantenimiento a dichas obras lo que implica una reducción significativa de los recursos.

Sim embargo es notable la falta de apoyo organizacional para con dirección Distrital de Pastaza, ya que el presupuesto asignado es significativamente inferior al de las demás provincias considerando que el número de kilómetros de la RVE que tiene a cargo es similar a la de Cotopaxi y Tungurahua.

4.1.2. Análisis estadístico

Nivel de compromiso de los servidores públicos en la gestión pública visualizando las interrelaciones.

Con la finalidad de conocer la existencia de las relaciones entre las variables compromiso organizacional y gestión pública, se realizó un análisis de correlación bivariada para de esta manera determinar la fuerza de la relación que tienen entre sí, según Leech, Barrett & Morgan (2005), Morgan, Leech & Glockner (2004), Kotrlik, & Williams, (2003), cuando $r=0.50$ a 0.70 es alta; $r=0.30$ a 0.50 es moderada; y $r= 0.10$ a 0.30 es débil.

Tabla 50. Análisis de correlaciones bivariadas

Categoría		(Afectivo)	(Continuidad)	(Normativo)
Compromiso Organizacional (Afectivo)	Correlación de Pearson	1	,627**	,624**
	Sig. (bilateral)		0,000	0,000
	N	190	190	190
Compromiso Organizacional (Continuidad)	Correlación de Pearson	,627**	1	,636**
	Sig. (bilateral)	0,000		0,000
	N	190	190	190
Compromiso Organizacional (Normativo)	Correlación de Pearson	,624**	,636**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	
	N	190	190	190
Gestión Pública	Correlación de Pearson	,774**	,808**	,675**
	Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
	N	190	190	190

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

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
Fuente: Investigación de campo

En general se presenta una correlación positiva entre las categorías, además significativa, esto en el análisis de correlación bivariada, valorando la fuerza de relación entre el compromiso organizacional y la gestión pública, teniendo valores mayores a 0,5. Lo que significa una tendencia al alza significativa, debido a que los valores promedio están por encima de 0,670.

Relación del compromiso organizacional en la gestión pública

Así mismo, se determinó el efecto de las dimensiones del compromiso organizacional (variable independiente) sobre la gestión pública colaborativa (variable dependiente), mediante un análisis de regresión lineal múltiple.

Tabla 481. Análisis de regresión lineal múltiple

V.D. Gestión pública					
Variable independiente	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 Compromiso Afectivo	0,950	1,011		-0,972	0,332
Compromiso de Continuidad	0,951	0,052	0,823		
2 Compromiso Normativo	0,949	0,042	0,853	22,368	0,000

Elaborado por: D. Rovayo (2020)
Fuente: Investigación de campo

Se observa que las dimensiones: compromiso de continuidad ($\beta=.823$) y compromiso normativo ($\beta=.853$), muestran coeficientes positivos y significancia estadística; mientras que la dimensión compromiso de continuidad no presenta significancia estadística. Con referencia a lo anterior, se establece que sí existe un efecto positivo de las dimensiones de compromiso organizacional (continuidad y normativo) sobre la gestión pública.

4.2. Verificación de hipótesis

H₀: El compromiso organizacional no influye en la gestión pública de las Direcciones Distritales del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3.

H₁: El compromiso organizacional influye en la gestión pública de las Direcciones Distritales del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3.

Para la verificación de hipótesis se recurrió a la prueba correlacional de Pearson donde:

Tabla 52. Correlación de Pearson

Correlaciones			
		V.I.	V.D.
Variable independiente	Correlación de Pearson	1	,853**
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	190	190
Variable dependiente	Correlación de Pearson	,853**	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	190	190

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

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: Investigación de campo

De los resultados que se aprecian en la tabla anterior se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por la correlación de Pearson 0,853 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística) $p < 0,05$, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, existe relación directa y significativa entre el compromiso organizacional y la gestión pública según los servidores públicos de las Direcciones Distrital del MTOP Zona 3.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Según la investigación realizada, y basados en el análisis de datos de la encuesta, se llega a las siguientes conclusiones:

- Se describió lo que es el compromiso organizacional y la gestión pública a través de consultas realizadas en fuentes secundarias de información, donde se pudo revisar que el compromiso organizacional se relaciona con evaluar los compromisos propios. Las circunstancias y sentimientos actuales de una persona influenciada por el proceso de desarrollo, afecta cómo esa persona asume un compromiso.
- Se logró cumplir con el objetivo general que fue el de: analizar el compromiso organizacional y en qué medida influye en la gestión pública del Ministerio Transporte y Obras Públicas, en tal virtud, los servidores públicos deben ser motivados de manera constante, pues esto contribuirá al cumplimiento de objetivos planteados y por ende genera bienestar para la comunidad.
- Sobre los resultados de la encuesta realizada, se puede resumir que el personal siente orgullo al hablar con personas externas a la institución sobre la labor que realizan en esta, llegando a 76 colaboradores. Sin embargo, este número disminuye radicalmente sobre la percepción de sentir los problemas como propios, teniendo apenas 55 trabajadores que tienen esta vinculación hacia la empresa, siendo los números que más influyen en la categoría de Compromiso Organizacional (Afectivo) con la institución.
- En lo relacionado al Compromiso Organizacional factor (Continuidad) menos de 86 trabajadores indican que sienten felicidad de laborar el resto de su vida en esta institución, siendo menos del 50% de encuestados, que no tienen ese sentimiento de prestar servicios de por vida a la empresa. Esto se relaciona con los datos presentados en el Compromiso Organizacional (Normativo) donde menos del 55% de encuestados señalan tener algún tipo de lealtad hacia la institución, reduciendo este porcentaje en los colaboradores que

creen que le deben algo a la institución.

- En cuanto a la Gestión Pública, una alta cantidad de colaboradores (70) desconocen el rol y responsabilidad de su equipo de trabajo, y siente que no se llega conjuntamente a acuerdos que beneficien a la consecución de objetivos institucionales. Desde aquí se nota una disminución con aspectos positivos hacia la institución, siendo el ejemplo más claro, que no existen tareas coordinadas con otros equipos de trabajo, lo que significa una colaboración obstaculizada y la incapacidad del cumplimiento de metas personales y en equipo.
- Se puede determinar que en el MTOP Zona 3, existen personas comprometidas que se sienten bien al respecto en sus funciones en la organización. Pero así también, hay otros que se sienten atrapados en situaciones de las que escapar conlleva sanciones o peor aún la pérdida del trabajo.

5.2. Recomendaciones

En base a las conclusiones dadas, se puede realizar las siguientes recomendaciones:

- Una estrategia para desarrollar el compromiso sería inducir a las personas a hacer promesas, o participar en comportamientos con implicaciones que requieran un cierto grado de compromiso con sí mismos. De esta manera se percibirán como un comportamiento relacionado con el rol vinculado a las expectativas personales y, por ende, a las laborales. Inducir a los empleados a actuar más allá de lo normal, que tenga expectativas del rol que tiene en la institución, sin requerirles que lo hagan, tiene el poder de construir un compromiso de metas.
- Desarrollar los tipos de programas y políticas que fomenten el desarrollo del compromiso organizacional, en primer lugar, encontrar formas de ayudar a garantizar que los miembros mantengan una perspectiva positiva y entusiasta hacia los objetivos y actividades de la organización.
- Se sugiere la evaluación de los compromisos adquiridos y revisar cual fue el que más impacta la manera en el que el empleado o colaborador está desarrollando sus funciones. Mantener el entusiasmo y la participación podría conducir al incremento de integrantes comprometidos con el objetivo de la organización, asimismo, contribuir a un cuerpo de empleados satisfechos con

amplia tendencia a ser productivo y que permanezcan en la búsqueda constante de la excelencia.

- Proponer un control más descentralizado de los recursos humanos y la exploración de otros modelos de capacitación y motivación para lograr mejores resultados, incluida una estructura de gestión pública donde los servidores tengan compromiso y colaboración entre sí en un intento por brindar mejores y más rápidos servicios al usuario final.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Tema:

“Modelo de Gestión Pública y mejoramiento organizacional para el personal operativo, administrativo y jerárquico de Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3”

Institución beneficiaria: Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3

Beneficiarios: Personal operativo, administrativo y jerárquico.

Ubicación:

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Tiempo estimado para la ejecución: noviembre 2020 - enero 2021

Equipo técnico responsable

- Investigadora proponente, Diana Paulina Rovayo Caiza.
- Dirección Distrital 16D01C01 Puyo-Pastaza-MTOP
- Dirección Distrital 18D01C01 Ambato-Tungurahua-MTOP
- Dirección Distrital 06D01 Chambo-Riobamba-Chimborazo-MTOP
- Dirección Distrital 05D01 Latacunga-Cotopaxi-MTOP

6.2. Antecedentes de la propuesta

El concepto de mejoramiento organizacional tiene su origen en 1962 como un complejo conjunto de ideas respecto del hombre, de la organización, y del ambiente, orientado a propiciar el crecimiento y desarrollo según sus potencialidades, el desarrollo y mejoramiento organizacional es un resultado práctico y operacional de la teoría del comportamiento orientada hacia el enfoque sistemático. nació de estudios

de investigación, teorías, modelos y prácticas pioneros desarrollados por un puñado de científicos sociales aplicados.

Jaramillo (2018) afirma el mejoramiento organizacional es

desarrollar una cultura organizacional orientada al mejoramiento permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

En este contexto, el objetivo de la presente propuesta es el diseño de un Modelo de desarrollo integral y mejoramiento organizacional, que abarque varios instrumentos y planes de acción, en los cuales se pueda integrar todo el proceso que involucra a la gestión del talento humano desde la inducción del personal nuevo, capacitación adecuada para procesos de trabajo en equipo y motivación personal, y que estos ayuden a incrementar el sentido de pertenencia a la organización.

Diseñar esta propuesta permitirá mejorar el compromiso organizacional y a su vez la gestión que realiza el personal administrativo y trabajadores del MTOP Zona 3, quienes a través de diversos métodos a utilizarse para que puedan trabajar en equipo, tener sentido de liderazgo y colaboración entre equipos de trabajo, apoyando así el Desarrollo Organizacional de la institución.

6.3. Justificación

Al existir preocupación por el desconocimiento de las distintas normas en la gestión pública moderna, y el impedimento por mejorar la gestión de las distintas dependencias de las entidades del sector público. Es necesario aplicar la realización de tácticas que se apoyarán en la mejor administración de los recursos humanos, económicos y materiales, lo que resultará en el cumplimiento de todos los objetivos estratégicos y ejes estructurales de la planificación anual del MTOP Zona 3.

Anteriormente se menciona que el compromiso que tienen los funcionarios y colaboradores del MTOP Zona 3, es bajo o existen dudas si se ha dado de manera integral, lo que conlleva a inferir que en algún momento los servidores experimentan

presión y no compromiso en sus labores, dependiendo del momento por el que se encuentran atravesando.

De acuerdo a los índices realizados en las 4 categorías inmiscuidas en el tema como son: Compromiso Organizacional Afectivo, continuidad y normativo, y como afectan a la gestión pública, se pudo observar un bajo nivel en estos cuatro aspectos, siendo necesario aplicar urgentemente una propuesta que ayude a mejorar el modelo operativo de la gestión pública de esta dependencia.

La propuesta logrará mejorar los procesos de mejoramiento organizacional y la gestión pública de los procedimientos internos y control, se tomará en cuenta las distintas leyes, normas y códigos, para mejorar la gestión administrativa y operativa dentro del Ministerio de Transporte y Obras Públicas Zona 3. Este documento se justifica por los nuevos modelos de gestión pública reformada, en los cuales se puede destacar la gestión orientada hacia el usuario, designación de responsabilidades y motivación para mejorar, métodos de evaluación y técnicas de gestión.

6.4. Objetivos

- Alinear situación actual del personal operativo, administrativo y jerárquico de los empleados del MTOP Zona 3 con el desarrollo de estrategias del empowerment.
- Esquematizar los componentes del de empowerment aplicado a la gestión pública para el mejoramiento organizacional del MTOP Zona 3

6.5. Análisis de factibilidad

6.5.1. Factibilidad legal

La propuesta está sustentada por la Constitución Pública del Ecuador, Ley Orgánica de Servicio Público, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, Normas de control interno de la Contraloría General de estado.

6.5.2. Factibilidad social

La propuesta contribuirá a los involucrados a tener una mejor integración e inclusión en todo el ámbito de convivencia socio-cultural, política y económica para un mejor desarrollo organizacional dentro del MTOP Zona 3.

6.5.3. Factibilidad institucional

Se adaptará de manera técnica, planificada y sistemáticamente a las necesidades de la institución, se puede destacar que existe motivación de cambio y desarrollo de mejoramiento organizacional por parte del personal operativo, administrativo y jerárquico, por cuanto se apoyará en mantener un mejor clima organizacional con todos los actores a nivel institucional.

6.5.4. Factibilidad tecnológica

Es necesario aplicar métodos tecnológicos para implementar el modelo sugerido, esto también se apega a la situación actual por la que atraviesa el mundo, la cual ha facilitado la creación de plataformas digitales que ayudan en la capacitación. Así también, se capacitará con tecnología, para mejorar las actividades diarias del personal, proporcionando materiales necesarios y tecnología de punta.

6.5.5. Factibilidad económica

La metodología a implementarse economizara costos y permitirá que se realicen las distintas actividades con eficiencia y eficacia; es indispensable realizar una asignación de recursos y comprometerse a cumplirla.

6.6. Fundamentación

El mejoramiento organizacional es

es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización. (Poveda, Tituaña, & Vera, 2016)

Es así que, el mejoramiento significa más actividades, nuevos procesos operativos y administrativos, nuevos integrantes, nuevas funciones y tareas. Es importante mantener una buena visión general de los procesos existentes durante este tiempo. La mejora organizacional está dirigida a cualquier institución que desee mejorar su gestión y la calidad de sus servicios. Siendo necesario analizar los riesgos relacionados con las prácticas y procedimientos realizados en la actualidad, teniendo un proceso estructurado y sincronizado.

Diseño de Gestión del desempeño público y mejoramiento organizacional

La propuesta ha sido preparada para la implementación en el MTOP Zona 3, en la cual se abordará cuatro cuestiones que son directamente relevantes para el trabajo de la institución:

Esta apunta a cuatro conclusiones principales:

1. La gestión del desempeño puede mejorar la eficacia de los servicios públicos. También tienen un impacto positivo en los resultados para los usuarios del servicio.
2. Hay pruebas menos sólidas de que la gestión del desempeño produce ahorros por eficiencia, por lo que pueden ser necesarios medios alternativos para promover innovaciones que reduzcan los costos.
3. Las medidas de desempeño impuestas a nivel de campo parecen ser las más efectivas, siempre que existan suficientes organizaciones comparativas para permitir la competencia y el aprendizaje comparativo entre organizaciones.
4. La gestión del desempeño parece particularmente adecuada para mejorar los indicadores de desempeño que tienen un alto grado de aceptación pública, como los resultados de los exámenes y los tiempos de espera en los hospitales. Pero su efectividad está influenciada por otros factores, incluida la cultura organizacional y el liderazgo.

Los responsables deben asegurarse de que los sistemas de gestión del desempeño permitan comparar el desempeño de los empleados del MTOP Zona 3 a largo plazo, con el apoyo de autoridades y los equipos de trabajo similares en otros lugares donde se haya dado un avance exitoso del mejoramiento organizacional.

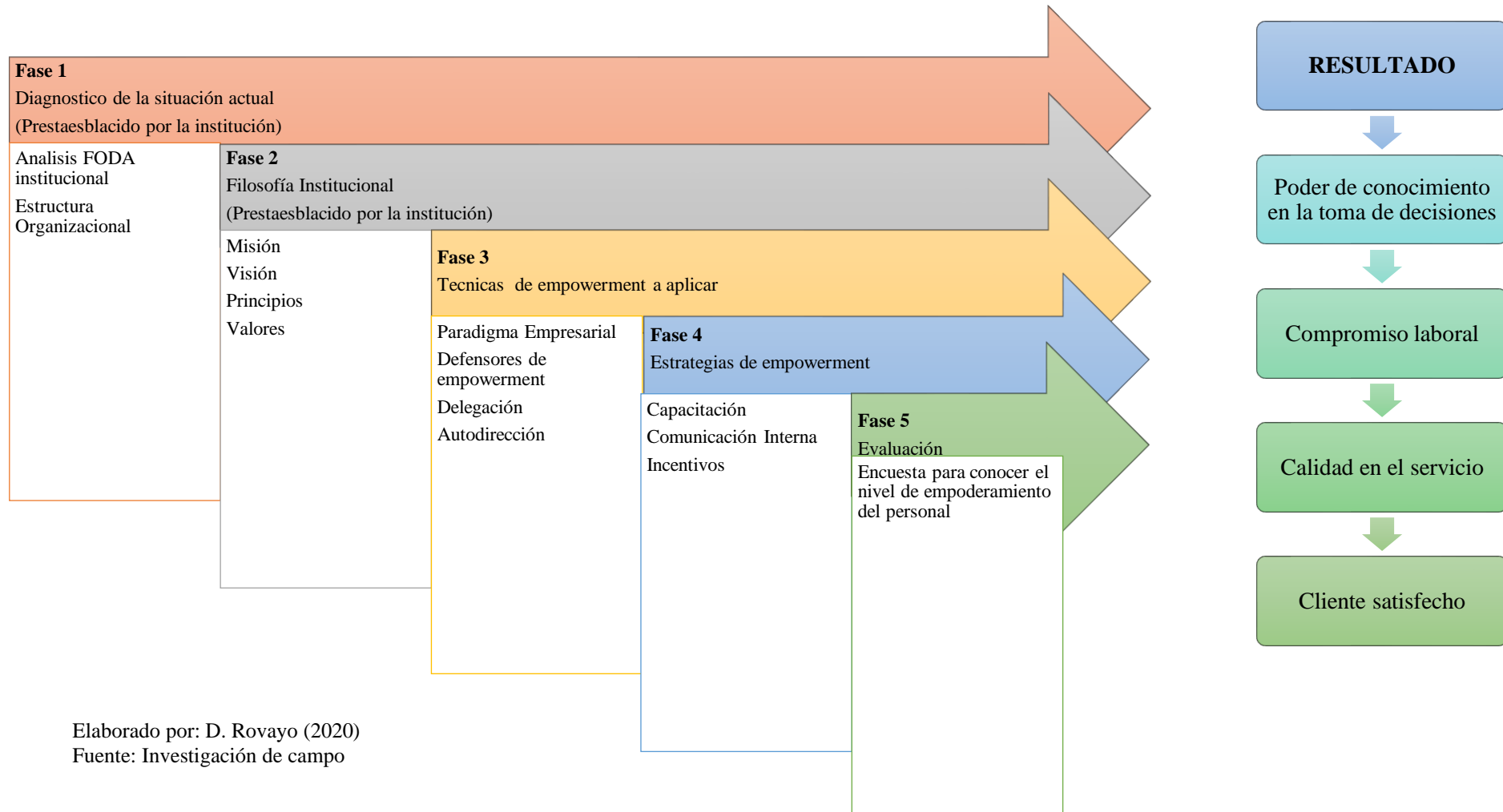
Garantizando que se haga un mayor uso de enfoques como la competencia de referencia entre equipos de trabajo.

Los formuladores de políticas deben considerar medios alternativos para promover innovaciones que reduzcan los costos. Esto no implica que la reestructuración a gran escala sea la respuesta. Más bien, sugiere que pueden ser necesarias técnicas enfocadas específicamente en capturar eficiencias, como la reingeniería de procesos comerciales.

La gestión del desempeño no opera en el vacío. Es importante que los responsables de la formulación de políticas fomenten la participación de las partes interesadas, la madurez del sistema, el apoyo del liderazgo, la capacidad de gestión, la participación de los empleados, las culturas innovadoras y la claridad de los objetivos, ya que aumentan la eficacia de la gestión del desempeño.

6.7 Metodología, modelo operativo

Figura 42. Modelo operativo



Fase 1. Diagnóstico de la situación actual

Se toma como base el diagnóstico de la situación establecida en el plan estratégico de la institución del periodo vigente 2018- 2021, y esto se estará sujeto a cambios de acuerdo al análisis situacional de la institución.

Tabla 53. Matriz FODA – MTOP

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Aporte al desarrollo económico nacional como ente rector del sector transporte. 2. Se promueve el fortalecimiento de herramientas tecnológicas adecuadas para la gestión. 3. Experiencia laboral, conocimiento de la dinámica del sector, capacidad técnica y destrezas del personal en el desempeño de sus funciones. 4. Recurso humano comprometido hacia una gestión pública de calidad. 5. Posicionamiento y reconocimiento del MTOP en la gestión de proyectos del sector transporte. 6. Institucionalidad fuerte, gestión desconcentrada y cobertura de la entidad a nivel nacional. 7. Programa de formación y acompañamiento interno y externo permanente. 8. Capacidad técnica para promover y concretar recursos de financiamiento destinados a programas de inversión para el sector transporte. 9. Buena relación con stakeholders para la atención emergente de necesidades de las diferentes áreas. 10. Disposición de las autoridades para promover procesos de cambio en el modelo de gestión del transporte. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Metodologías y normativas gubernamentales; y, estándares nacionales e internacionales para gestión de procesos y servicios. 2. Nuevas tecnologías para apoyar la gestión y mejorar los servicios. (Ej.: Avance tecnológico para la ampliación y mantenimiento de vías, sistemas informáticos, etc.) 3. Redes sociales están al alcance de más del 90% de ecuatorianos. 4. Demanda permanente de infraestructura y servicios de transporte multimodal por parte de población. 5. Oferta de créditos y de cooperación por parte de organismos internacionales, para inversión y fortalecimiento institucional. 6. Posicionamiento de los temas medioambientales en las políticas nacionales. 7. Alianzas Estratégicas e incentivos (APP, delegación, concesión, convenios, etc.) con otras entidades del sector público, privado e internacional, que permitan reducir costos operativos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. El actual Estatuto Orgánico por Procesos no refleja la realidad institucional. 2. Falta de implementación de gestión por procesos y servicios en la institución. 3. La infraestructura tecnológica, es insuficiente y obsoleta para el desempeño correcto y oportuno de las competencias institucionales. 4. Rotación y falta de personal técnico, para un mayor fortalecimiento en las actividades que se ejecutan y que se tienen proyectadas. 5. Falta de un sistema integrado de información, (políticas, metodología, sistemas) que garantice el respaldo del conocimiento institucional a lo largo del tiempo. 6. Escasa capacitación al personal en temas técnicos. 7. Cambio de autoridades genera discontinuidad en los procesos y proyectos. 8. Deficitaria coordinación y articulación interna y con entidades adscritas. 9. Limitados recursos para el cumplimiento de los objetivos institucionales. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ataques a la infraestructura informática. 2. Escasos recursos económicos del Presupuesto General del Estado. 3. Política de austeridad y disminución del tamaño del Estado. 4. Imagen institucional afectada por actos de corrupción presentados en administraciones anteriores. 5. Ocurrencia de fenómenos naturales y antrópicos. 6. Marco normativo difuso, contrapuesto para la gobernanza del transporte y demora en la promulgación de leyes. 7. El tamaño del mercado (aéreo) ecuatoriano, es mucho menor en comparación a otros países de la región como: Brasil, México, Colombia, Perú. 8. Poca comprensión de los beneficios de la movilidad sostenible en los GAD. 9. Modificación de directrices, lineamientos y normativas por parte de organismos de planificación y control gubernamental.

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: MTOP - Plan Estratégico Institucional 2018-2021

Estructura organizacional (Actual)

Tabla 494. Estructura Organizacional MTOP

MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS ESTRUCTURA NIVEL DESCONCENTRADO		
	SUBSECRETARIA ZONAL	ESTRUCTURA INSTITUCIONAL
NIVEL ZONAL	<p>Procesos Sustantivos Gestión Interna de Infraestructura del Transporte Zonal Gestión Interna del Estudio de la Infraestructura del Transporte Zonal Gestión Interna Socio – Ambiental Zonal</p> <p>Procesos Adjetivos Gestión Interna de Planificación Zonal Gestión interna d asesoría Jurídica Zonal Gestión Interna de Comunicación Social Zonal</p>	ESTRUCTURA POSICIONAL

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: MTOP - Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos – 22 de Junio 2015.

Tabla 505. Estructura Organizacional MTOP

MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS ESTRUCTURA NIVEL DESCONCENTRADO		
	DIRECCIÓN DISTRITAL	ESTRUCTURA INSTITUCIONAL
NIVEL DISTRITAL	<p>Procesos Sustantivos Gestión Interna de Construcciones de la Infraestructura Distrital del Transporte Gestión Interna de Conservación de la Infraestructura Distrital del Transporte Gestión Interna del Transporte Distrital</p> <p>Procesos Adjetivos Gestión Interna Administrativa Financiera</p>	ESTRUCTURA POSICIONAL

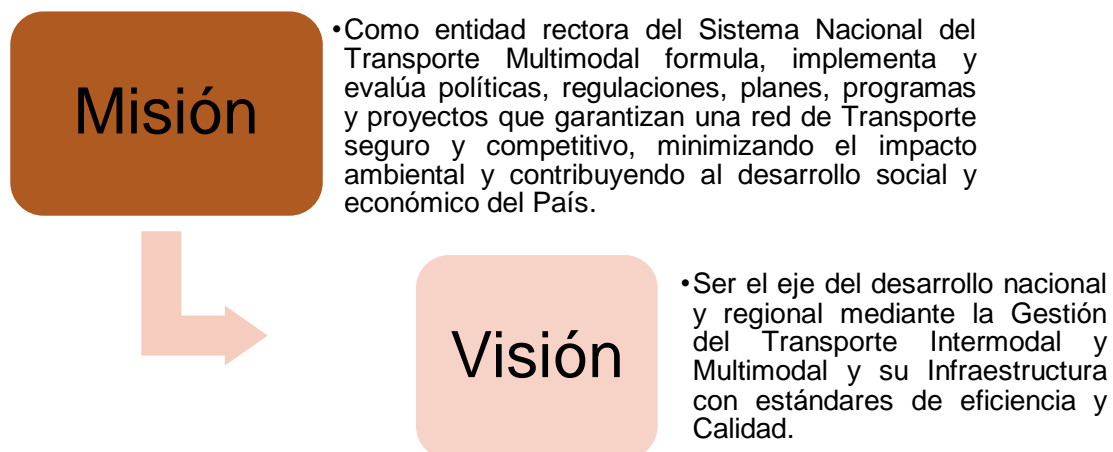
Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: MTOP - Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos – 22 de Junio 2015.

Fase 2. Filosofía Institucional

Se toma como base filosofía institucional establecida Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos vigente y esto se estará sujeto a cambios conforme los lineamientos de visión, misión, principios y valores de la institución.

Figura 43. Misión – Visión MTOP



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fuente: MTOP - Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos – 22 de Junio 2015.

Principios y valores

- **Honestidad.** - Es la cualidad que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, de acuerdo con los valores de verdad y justicia.
- **Orientación al logro.**- Tener capacidad para dirigir el comportamiento propio hacia el cumplimiento de estándares elevados, con miras al mejoramiento continuo en lo personal y profesional. Implica que la servidora o servidor público trabaja con tesón y disciplina para cumplir sus funciones con altos niveles de calidad alcanzando los resultados esperados y cerrando los procesos. Demuestra esfuerzo y persistencia en la consecución de sus objetivos, afrontando obstáculos y situaciones difíciles; procura que los servidores públicos de la institución obtengan resultados de excelencia.
- **Orientación al servicio.** - Preocuparse por realizar el trabajo teniendo en cuenta los requerimientos y las demandas del usuario con eficacia y eficiencia. Mantener una relación permanente con el usuario para conocer y entender sus expectativas, intereses, necesidades buscando su satisfacción y mejora del

servicio prestado en lineamientos de alta calidad y calidez.

- **Calidad de Trabajo.** - Se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas de eficiencia y cumplimiento de objetivos propuestos para el cargo que desempeña la/el servidora/r y la/el trabajador.
- **Respeto.** - Es la consideración de que alguien o algo tiene un valor por sí mismo y se establece una relación de reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo. Se muestra considerando las libertades y derechos de los demás y cumplimiento con las normas y leyes que rigen un país. Implica una relación cordial y tolerante.

Fase 3. Técnicas de empowerment a aplicar

En esta etapa se definirá las técnicas apropiadas que beneficien a la institución logrando la eficiencia y eficacia de cada uno de los funcionarios.

1. Técnica paradigma empresarial

Esta técnica permite crear un cambio de actitud en la Institución, ya que el primer paso es modificar la percepción que tienen los hasta hoy considerados jefes superiores (quienes son los que mandan) y los subordinados (quienes deben acatar las órdenes); la técnica permite que el tradicional organigrama funcional que se opera en las organizaciones disipe su sentido común a uno más humanista y participativo, donde todos sean considerados como una pieza fundamental del rompecabezas, o en este caso de la familia que constituyen.

Factores de cambio por parte de los directores

- **Acercamiento a los grupos de trabajo:** Los Directores apoyaran y guiaran a los grupos de trabajo, hacia el cumplimiento de los objetivos tomado en cuenta las funciones que cada uno desempeña y los cambios a realizarse en cada equipo de trabajo.
- **Bienestar del personal:** es importante en la institución para el buen desempeño de sus equipos de trabajo.

- **Información:** Los Directores deben compartir la información con los funcionarios para así demostrarles confianza hacia en ellos.
- **Nivel jerárquico:** los funcionarios de Nivel Jerárquico superior deben cambiar los pensamientos de superioridad y convertirse en funcionarios que tengan las mismas metas, y los objetivos que beneficien a la ciudadanía.

Tabla 516. Aplicación de la técnica paradigma empresarial

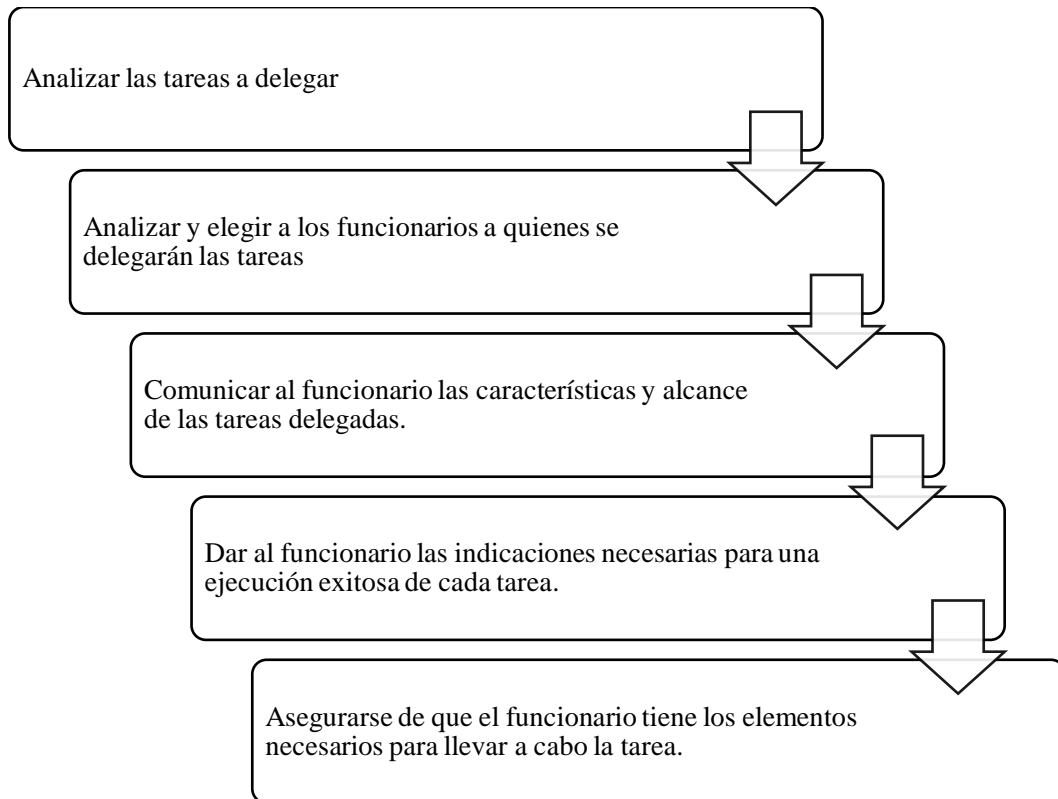
Pasos	¿Qué hacer?	¿Cómo hacer?
1. Cambiar la cultura del resultado:	Estimular positivamente el comportamiento deseado de los empleados:	Utiliza frases positivas
		Celebra los avances profesionales de cada empleado
		Festeja los cumpleaños
		Los certificados o reconocimientos
		Reconocimiento de los altos mandos
	Eliminar barreras Debe eliminar barreras negativas, creando lazos de comunicación con sus empleados	Proporcionar ambientes de trabajo seguros y cómodos
		Generar un ambiente de confianza, sonreír, saludar, demostrar un interés genuino por la vida de sus colaboradores
		Establecer una política de puertas abiertas por parte de los directores y los jefes departamentales
		Implementar una pizarra de información.
		Enviar correos y memorandos
2. Cambiar la mentalidad.	Aplicar iniciativas y acciones que se concentren en darle importancia a las expectativas que tenga el cliente interno y ocupándolas a favor de la empresa para motivar al personal hacia el cambio.	Reuniones de trabajo

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

2. Técnica de delegación

Esta técnica es importante porque permitirá proporcionar a los empleados delegación, comprendiendo con ello la asignación de tareas, junto con las autoridades y la responsabilidad indispensable para realizarla.

Figura 44. Aplicación de la técnica delegación



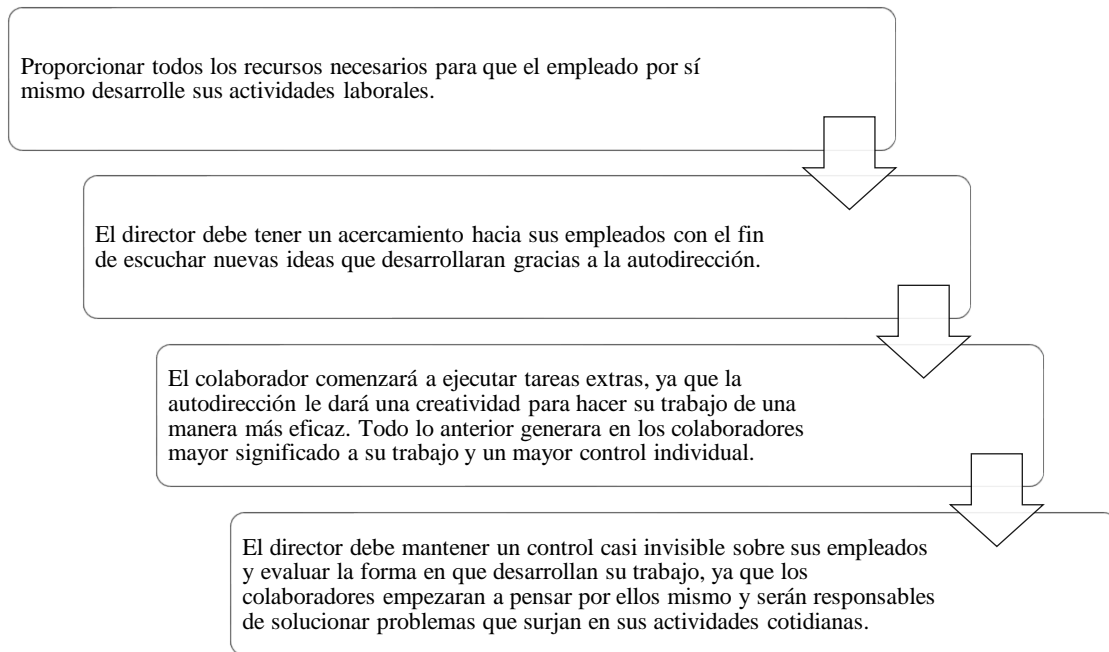
Elaborado por: D. Rovayo (2020)

3. Técnica de autodirección

La autodirección es consecuencia inmediata del Empowerment pero no tiene lugar a menos que los directivos liberen el control que ejercen sobre su talento humano.

Con la aplicación de esta técnica se busca animar a las personas para que desarrollen muchas nuevas habilidades con el objetivo de llevar a cabo su trabajo de la mejor manera posible.

Figura 45. Aplicación de la técnica de autodirección



Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fase 4. Estrategias

Para la factible aplicación del Empowerment la institución debe desarrollar un cambio de cultura, en el cual los directores y jefes departamentales deben comprender el significado y alcance del empowerment para otorgar mayor autonomía, y el personal operativo y administrativo debe aprender a asumir las nuevas responsabilidades que se les otorga.

Capacitación

El plan de capacitación consistirá en la aplicación de talleres adecuados y orientados a desarrollar habilidades, en los jefes de áreas, personal administrativo y operativo de la institución para mejorar su gestión y trabajo dentro la misma:

Tabla 527. Plan de capacitación Empowerment

Taller	Descripción	Fines:	Tiempo:	Capacitador:
Liderazgo con Empowerment para la delegación y trabajo en equipo	Capacitación a directores y jefes departamentales con el fin de que conozcan la importancia de mantener un liderazgo basado en Empowerment, las características y beneficios de delegar mayor poder de decisión y autoridad al personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Concientizar la aplicación del Empowerment para mejorar la actitud en el cliente interno al prestar el servicio. • Crear la capacidad de delegar autoridad, mayor responsabilidad y autonomía para trabajar en equipo. 	8 horas en solo día	Líderes de Cambio y Cultura Organizacional Dirección de Talento Humano
Autonomía y actitudes con Empowerment para contribuir con decisiones ante problemas empresariales	Capacitación al personal administrativo y operativo de la empresa con el fin de generar cambios de actitud para asumir nuevas responsabilidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar iniciativa en las decisiones para resolver un problema. • Generar conductas positivas al prestar el servicio requerido por el cliente interno. 	8 horas en solo día.	Líderes de Cambio y Cultura Organizacional Dirección de Talento Humano

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Comunicación interna

La comunicación dentro de la empresa se realizará por los siguientes medios:

Tabla 58. Comunicación Interna

Canal de comunicación	Actividad	Tipo de información	Recursos	Responsable	Tiempo
Política de puertas abiertas por parte de las autoridades y los jefes departamentales	Establecer una política que permitirá que cualquier colaborador sea recibido y así informar sus inquietudes o sugerencias.	Inquietudes Sugerencias Inconvenientes de trabajo			Cuando la situación lo amerite
Cartelera de información.	La cartelera será ubicada en la entrada institución y contendrá la información más relevante de cada departamento.	Misión Visión Objetivos Información Financiera Empleado del mes			Cada mes
Correos y memorandos	Se utilizará para comunicar temas especiales y muy importantes, y estarán firmadas por el máximo responsable de la organización.	Instrucciones, orientación, peticiones, respuestas, advertencias	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera • Computador • Impresora • Tinta • Hojas 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisara de recursos humanos • Asistente de recursos humanos 	Cuando la situación lo amerite
Generar un ambiente de confianza	Sonreír, saludar, demostrar un interés genuino por la vida de sus colaboradores	Cordialidad			Todos los días
Reuniones de trabajo	Establecer metas y objetivos mensuales. Realizar reuniones de trabajo en las que se informe de las acciones realizadas para el cumplimiento de	Metas Objetivos			

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Incentivos

Los incentivos son muy útiles, siempre y cuando sean eficaces y cuando se instrumentan como parte de un programa de administración que pretende sacar lo mejor de los colaboradores, incrementando su compromiso, su disciplina y el deseo de hacer bien su trabajo. Es por eso que esta estrategia permitirá que los colaboradores se sientan incentivados, logrando mayor identificación con su trabajo.

Tabla 539. Incentivos

Objetivo	Incentivo	Actividad	Recursos	Responsable	Tiempo				
Incrementar el sentido de pertenencia y responsabilidad de los colaboradores.	Compensación en tiempo libre	Implementar una política de compensación en tiempo libre	Económicos Tecnológicos	Área de recursos humanos	Cuando hayan realizado horas extras				
	Utiliza frases positivas	Utilizar frases como "Yo confío en tus capacidades y sé que lo puedes hacer mejor"., cuando un funcionario se equivoque al realizar la tarea, averiguar la causa por la que no la realizó correctamente. Cuando es por falta de conocimiento capacitarlo, cuando es por causa de ausencia de insumos o recursos, entregarle esos recursos.			Cuando la situación lo amerite				
Obtener un ambiente de trabajo fraterno e integrador	Celebra los avances profesionales de cada empleado	Establecer costumbres de festejo cuando un colaborador alcance una meta, cumpla años		Económicos Tecnológicos	Área de recursos humanos	Una vez al mes			
	Festeja los cumpleaños								
	Certificados o reconocimientos	Entregar certificados o reconocimientos por participaciones en cursos, convenciones, capacitaciones.							
Incentivar la integración de los colaboradores	Reconocimiento de los altos mandos	Realizar llamadas telefónicas, con la finalidad de felicitar el cumplimiento de metas.							Una vez cada 6 meses
	Camitas, mañanas deportivas	Realizar actividades de recreación.							

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

Fase 5: Herramientas de evaluación del alcance del empoderamiento

Esta fase es muy importante porque se propone una herramienta de evaluación diseñada para medir los resultados obtenidos en la aplicación del empowerment.

Al evaluar los resultados en la ejecución del modelo permitirá verificar que tan óptimos son los resultados, si los resultados no son convenientes se procederá a retroalimentar en lo que haga falta mejorar.

Para ello se debe implementar las siguientes técnicas para evaluar los resultados:

Cuestionarios:

Consistirá en una serie de preguntas referidas a la aplicación del empoderamiento y los cambios que ha ocasionado en la eficacia en el desempeño de los empleados, con el fin de observar si se están dando los resultados esperados. Esta evaluación se aplicará a los clientes internos y externos de la empresa para descubrir si se ha logrado llegar a eficacia en el desempeño del recurso humano al brindar el servicio.

Tabla 60. Encuesta sobre satisfacción del cliente interno

Pregunta	Siempre	A veces	Nunca
¿La Institución muestra interés por mejorar la forma de trabajo, de modo que esta sea cada vez de mejor calidad?			
¿Cuenta con los elementos necesarios para realizar su trabajo con calidad?			
¿Recibe información de forma directa y continua sobre los acontecimientos ocurridos en la institución?			
¿Se toman en cuenta sus ideas y sugerencias para mejorar el trabajo diario?			
Las otras áreas de la Institución (de los cuales usted es su cliente interno) ¿trabajan eficientemente reflejando un verdadero trabajo en equipo?			
¿Se siente incentivado para seguir cumpliendo las actividades dentro de la institución?			
¿Recibe apoyo por parte de sus compañeros de trabajo para el cumplimiento de sus tareas?			
¿Cuenta usted con la libertad de tomar decisiones y solucionar problemas en su lugar de trabajo?			

Elaborado por: D. Rovayo (2020)

6.8. Administración

Los jefes de cada distrito, jefes y auxiliares administrativos serán los responsables de las actividades internas de la organización, es decir, de la gestión interna, debido a que están involucrados directamente en la gestión administrativa y operativa de la institución.

La evaluación es una actividad constante dentro de la institución, y llevar a cabo los procesos propuestos es una necesidad, con el afán de cumplir los objetivos planteados y mejorar las condiciones de la gestión pública, desde el factor operativo, financiero y administrativo.

La evaluación proporcionará medir la eficacia y calidad de trabajo dentro del personal y la ejecución correcta de los procesos reestructurados, con el objeto de optimizar los recursos materiales, humanos y logísticos del MTOP Zona 3.

6.9. Previsión de la evaluación

Con los resultados generados, resulta vital que el MTOP profundice el estudio presentado, identificando los aspectos relevantes que comprometen al personal en las dimensiones de la gestión pública y el Compromiso organizacional.

Es importante que se considere que la implementación del Compromiso Organizacional, debe ser con retroalimentación, lo que significa que el funcionario se esfuerza por comprometerse con la institución; el Ministerio, también debe involucrarse en este compromiso, y debe tener el conocimiento de los impactos de sus actividades y de sus operaciones, así como de las expectativas de los grupos de interés.

Bibliografía

- Acuña, C., & Naranjo, E. (2018). La gestión pública en el Ecuador desde la perspectiva del discurso del Buen Vivir. *Revista de Investigación Talentos IV (Vol. 2)*, 8-17.
- Aguilar, L. (2004). Recepción y desarrollo de la disciplina de Política Pública en México. Un estudio introductorio. *Revista Sociológica*, 15-37.
- Alarcón, R. B. (2018). EL ESTADO DE DERECHO: PROBLEMAS, PERSPECTIVAS, CONTENIDO Y MODELOS. *VOX JURIS (36) 2*, 21-35.
- Altamirano, D. (2018). Relación del compromiso organizacional con la satisfacción laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua. *Relación del compromiso organizacional con la satisfacción laboral en el sector calzado de la Provincia de Tungurahua*. Ambato, Ecuador: Repositorio Universidad Técnica de Ambato.
- Andara, L. (Octubre de 2018). Derecho Administrativo 2. *La Administración Pública como complejo orgánico*. Universidad de Los Andes (ULA).
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). 2012: Episteme C. A.
- Asamblea Constituyente del Ecuador. (1998). Capítulo 7mo. *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador: Asamblea Constituyente del Ecuador.
- Asamblea Nacional Constituyente. (06 de 07 de 2018). *ESTATUTO REGIMEN JURIDICO ADMINISTRATIVO FUNCION*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Estatuto%20del%20Regimen%20Juridico%20Administrativo%20de%20la%20Funcion%20Ejecutiva.pdf>
- Bauce, G. J., Córdova, M. A., & Avila, A. V. (2018). Operacionalización de variables. *Revista del Instituto Nacional de Higiene "Rafael Rangel"*, 43-49.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Tercera ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Bogotá: Pearson.

- Briones, M., Vera, R., & Peñafiel, J. (2018). El Sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los Municipios de la Provincia de Manabí. *Revista San Gregorio*, 61-68.
- Cabrera, C. A., Villavicencio, A., Parra, F. L., Marchán, C., & Toscano, G. S. (2011). *Herramientas de gobierno electrónico. Sistema de Planificación y Sistema de Finanzas Públicas*.
- Cajal, A. (25 de Agosto de 2020). *Lifeder*. Obtenido de Investigación de campo: características, diseño, técnicas, ejemplos: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>
- Calderón, M. G. (02 de Abril de 2018). *El Tiempo*. Obtenido de <http://blogs.eltiempo.com/palabras-mass/2018/04/02/las-finanzas-publicas-importancia-estado/>
- Castro, M. A. (2007). La distribución de la riqueza en el Ecuador . *Observatoria de la economía latinoamericana*.
- Concha, G. D. (s.f.). La filosofía clásica del estado gobierno.
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR. (2008). *Art 315*.
- Contreras, I., & Contreras, F. (2018). Compromiso organizacional y la intención de permanencia de los profesionales de enfermería en una institución de salud privada, Lima. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 22-31.
- Cruz, E. J. (2017). *LA FINANZAS PUBLICAS*. *Ecuadorec*. (5 de Junio de 2016). Obtenido de <https://ecuadorec.com/ministerio-de-transporte-y-obras-publicas-mtop-www-obraspublicas-gob-ec/>
- Ferrer, L. (1999). INTRODUCCIÓN HISTÓRICA A LA FILOSOFÍA DEL ESTADO: Desde Platón a Spinoza. *Laberinto I*.
- Fierro-Renoy, V. (2017). Sostenibilidad de las Finanzas Públicas Ecuatorianas y Patrimonio Público, 1972–2015. *Polemika*.
- Galán, J. S. (01 de Abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/politica-fiscal.html>
- González, Z. R. (2009). *Manual de investigación para principiantes: Guía para la elaboración de trabajos de investigación formativa*. Bogotá: Gnosis.

- Guías Jurídicas. (8 de Febrero de 2018). *Guías Jurídicas*. Obtenido de Gestión del compromiso organizacional:
https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAEAE2OzQ6CMBCE36ZHA2j8OfSCmnAwxiaXxpeygcbsXZBeHureHCTzU52vkzm2aObChxZKmo7R632JPxkyU6tLFyPggH0MhKguAdzICXjj9YDFICGP7kKXTofxcRgcvRytUuEb-h1hkHXwJpsCm4O01Ulj_coTJxstuulGND5AMibr
- Gutiérrez, J. A., Guzmán, C., & Jiménez, U. J. (2000). ECONOMÍA POLÍTICA Y FINANZAS PÚBLICAS: TEORÍA, EVIDENCIA Y RESULTADOS DE LABORATORIO. *REVISTA DE ECONOMÍA INSTITUCIONAL*.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoría de la investigación Científica*. Ambato: Gráficas Corona.
- Jara-Iñiguez, I., & Cedeño, J. (2019). Transparencia y Nueva Gestión Pública en Ecuador. En I. Jara-Iñiguez, *Transparencia y Nueva Gestión Pública en Ecuador* (págs. 205-223). Quito: FLACSO.
- Jaramillo, A. (29 de Octubre de 2018). *Abogados de Colombia*. Obtenido de Importancia de contar con un plan de mejoramiento empresarial en la compañía:
<https://acolombianlawyers.com/noticias/2018/10/29/importancia-de-contar-con-un-plan-de-mejoramiento-empresarial-en-la-compania/>
- Mancilla, C. E. (10 de Junio de 2014). *slideshare.net*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/pikaragabriela/metodologa-de-la-investigacin-35727551>
- Maura, C. A., Erazo, F. d., Ulloa, D. E., & Villa, E. M. (2018). LA SOSTENIBILIDAD DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO EN EL ECUADOR. *Revista de Investigación Talentos*.
- Mejía, C., & Fernández, M. (2018). El compromiso organizacional en la asociatividad del sector de limpieza de la Cámara de Economía Popular y Solidaria de Tungurahua. *El compromiso organizacional en la asociatividad del sector de limpieza de la Cámara de Economía Popular y Solidaria de Tungurahua*. Ambato, Ecuador: Repositorio de Universidad Técnica de Ambato.

- Mendoza, W., & Delgado, M. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 206-240.
- Ministerio de Transporte de Obras Publicas MTOP . (29 de Marzo de 2020). Obtenido de <https://www.obraspublicas.gob.ec/objetivos/#>
- Monje, C. (2011). *Métodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Obtenido de Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa: <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Mota, J. L. (2009). La composición del gasto público y el crecimiento económico. *Análisis Económico*.
- Mota, J. L. (2009). La composición del gasto público y el crecimiento económico. *Análisis Económico*.
- Orozco, O. G. (2018). *Principios de Administración Pública*. Bogotá: Escuela Superior de Administración Pública.
- Pacheco, J. (29 de Agosto de 2019). *Web y Empresas* . Obtenido de <https://www.webyempresas.com/finanzas-publicas-en-que-consisten-por-que-son-necesarias/>
- Peralta, G. A. (2017). *ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE LAS FINANZAS PÚBLICAS DEL ECUADOR, PERIODO 2013-2014*. Guayaquil.
- Poveda, J. G., Tituaña, S. P., & Vera, P. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista Publicando 3*, 487-502.
- Revorio, F. D. (2018). *Fundamentos actuales para una teoría de la Constitución*. México: Instituto de Estudios Constitucionales.
- Ricoy, C. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Revista do Centro de Educação Vol. 31*, 11-22.
- Rodríguez, M., & Mendivelso, F. (2018). DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE CORTE TRANSVERSAL. *Revista Médica Sanitas*, 141-146.
- Roldán, P. N. (01 de Abril de 2020). *ECONOMIPEDIA*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/sector-publico.html>

- Rubio, V. O. (2018). Gestión Pública. En V. O. Rubio, *Gestión Pública* (págs. 11-17). Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Sevilla, A. (05 de Abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/politica-monetaria.html>
- Tejada, J., & Navío, A. (2018). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2-15.
- UNESCO. (1997). *Clasificación Internacional Normalizada de la Educación CINE* . Obtenido de <https://www.puce.edu.ec/intranet/documentos/PISP/PISP-Areas-Subareas-Conocimiento-UNESCO-Manual-SNIESE-SENESCYT.pdf>
- Vélez, L. V. (2008). *ponce.inter.edu*. Obtenido de [ponce.inter.edu](https://ponce.inter.edu/ponce.inter.edu): <https://ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>
- Vizuet, J., & Naranjo, J. (2018). Compromiso laboral y su relación en el desempeño de los funcionarios de la Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Zona 3. *Compromiso laboral y su relación en el desempeño de los funcionarios de la Dirección General del Registro Civil Identificación y Cedulación Zona 3*. Ambato, Ecuador: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.
- Yáñez, D. (18 de Enero de 2018). Método descriptivo: características, etapas y ejemplos. *Método descriptivo: características, etapas y ejemplos*.
- Zamora, W. M., Álava, C. M., Chilán, J. H., & Salazar, G. E. (2018). *Las Finanzas Públicas en el Ecuador y su incidencia en la economía del país*.
- Zúñiga, E. D. (2016). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en Ecuador. *FORO*.
- Zúñiga, E. D. (2016). Presupuesto, gasto público y compra pública responsable en el Ecuador. *FORO*.

Anexos

Anexo 1

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE OBRAS PUBLICAS

El siguiente cuestionario tiene por objeto determinar en qué medida influye el compromiso organizacional en la gestión pública de los servidores públicos del Ministerio Transporte y Obras Públicas.

Género: F ____ M ____ Otros ____

Edad: _____

En qué dirección distrital labora:

Tungurahua _____

Cotopaxi _____

Chimborazo _____

Pastaza _____

Subsecretaria Zonal 3 _____

Su grado de Formación académica es:

Primaria _____

Secundaria _____

Superior _____

Posgrado _____

Ninguna _____

El puesto que usted se desempeña está dentro del nivel:

Directivo _____

Administrativo _____

Operativo _____

El tiempo que labora en la institución dentro de que rango se encuentra:

Menor a 1 año _____

De 1 a 5 años _____

De 6 a 10 años _____

De 11 a 15 años _____

De 16 a 20 años _____

Mayor a 20 años _____

El tipo de contrato que mantiene es :

Nombramiento _____

Nombramiento provisional _____

Contrato Ocasional _____

Contrato indefinido _____

Estimado funcionario, su opinión es importante para nosotros, lea cuidadosamente cada una de estas afirmaciones y establezca en qué medida usted considera se aplica en su área de trabajo. Usando una escala de 1 a 6 en dónde 1 es totalmente en desacuerdo y 6 totalmente de acuerdo.

VOLORACIÓN	PESO
Totalmente de acuerdo	6
Mas o menos de acuerdo	5
De acuerdo	4
En desacuerdo	3
Mas o menos en desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

PREGUNTAS	VALORACIÓN					
	1	2	3	4	5	6
1. La estructura organizativa existente apoya la colaboración entre equipos.						
2. Las políticas y procedimientos organizativos existentes apoyan la colaboración entre equipos.						
3. Entiendo los roles y responsabilidades de mi equipo en todos los esfuerzos de colaboración.						
4. Mi equipo y otros equipos acuerdan conjuntamente los objetivos de los esfuerzos colaborativos.						
5. Las tareas de mi equipo en los esfuerzos de colaboración están bien coordinadas con las de otros equipos.						
6. Las reuniones con otros equipos logran lo necesario para que la colaboración funcione bien.						
7. Puedo comprometerme con esfuerzos de colaboración, sin primero obtener aprobación.						
8. La colaboración obstaculiza la capacidad de mi equipo para cumplir sus propios objetivos.						
9. La independencia de mi equipo se ve afectada negativamente por tener que colaborar con otros equipos.						
10. Actualmente trabajo en esta institución más por gusto que por necesidad.						
11. Tengo un gran sentido de pertenencia hacia esta institución.						
12. Esta dependencia tiene un gran significado personal para mí.						
13. Me siento como parte de una familia en esta institución.						
14. Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.						
15. Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.						
16. Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.						
17. Una de las razones principales para seguir trabajando en esta organización, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.						
18. Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.						
19. Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en esta institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.						
20. Ahora mismo sería muy difícil para mí dejar de laborar en esta institución, incluso si quisiera hacerlo.						
21. Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora la institución en la que laboro						
22. Una de las principales razones por las que continué trabajando en esta institución es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.						
23. Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora la dependencia donde laboro.						
24. Me sentiría culpable si dejase ahora esta institución, considerando todo lo que me ha dado.						
25. Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.						
26. Esta institución se merece mi lealtad.						
27. Creo que le debo a esta institución.						