



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS

Resolución: RPC-SE-01-No.016-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NAYÓN

Línea de Investigación:

GESTIÓN INTEGRADA DE ORGANIZACIONES Y COMPETITIVIDAD
SOSTENIBLE

Campo amplio de conocimiento:

ADMINISTRACIÓN

Autor/a:

ANDREA ZULAY REYES ORTEGA

Tutor/a:

PhD. GRISEL PÉREZ FALCAO

Quito – Ecuador

2022

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Grisel Pérez Falco con C.I: 175687192-5 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NAYÓN.

Elaborado por: Andrea Zulay Reyes Ortega con C.I: 1723602999, estudiante de la Maestría: Administración Pública, mención: Gestión por Resultados de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 07 de septiembre de 2022

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Andrea Zulay Reyes Ortega con C.I: 1723602999, autora del proyecto de titulación denominado: MODELO DE GESTIÓN POR RESULTADOS PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL RURAL DE NAYÓN. Previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública, mención: Gestión por Resultados.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 07 de septiembre de 2022

Firma

Índice general

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE.....	iii
Índice general	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	vi
INFORMACIÓN GENERAL	1
Contextualización del tema	1
Problema de investigación.....	2
Objetivo general	3
Objetivos específicos.....	3
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	4
1.1. Contextualización general del estado del arte	4
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	12
1.3. Análisis de resultados	15
CAPÍTULO II: PROPUESTA	32
2.1. Fundamentos teóricos aplicados.....	32
2.2. Descripción de la propuesta.....	35
2.3. Resultados de la validación	43
2.4. Matriz de articulación de la propuesta.....	47
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES	49
BIBLIOGRAFÍA.....	50
ANEXOS.....	54

Índice de tablas

Tabla 1. Definición de los pilares de la gestión para resultados.	12
Tabla 2. Descripción del perfil de los especialistas.	40
Tabla 3. Descripción del perfil de los especialistas.	41
Tabla 4. Descripción del perfil de los especialistas.	42
Tabla 5. Matriz de articulación	47

Índice de figuras

Figura 1. Etapas del Desarrollo Organizacional	8
Figura 2. Elementos del ciclo de la gestión publica.....	9
Figura 3. Pilares de la gestión por resultados	11
Figura 4. El GAD Parroquial Rural de Nayón dispone de plan con objetivos claros.....	15
Figura 5. El GAD Parroquial Rural de Nayón presenta personal que este vigilando que se cumpla en plan	16
Figura 6. El GAD Parroquial Rural de Nayón tiene normas para el plan.....	17
Figura 7. Los objetivos permiten alcanzar las metas en la gestión.....	18
Figura 8. El GAD Parroquial Rural de Nayón tiene indicadores de gestión	18
Figura 9. Los indicadores de gestión ayudan en la eficiencia del GAD Parroquial Rural Nayon.....	19
Figura 10. GAD Parroquial Rural de Nayón establece programas y proyectos	20
Figura 11. Programas y proyectos ayudan los servicios públicos	21
Figura 12. GAD Parroquial Rural de Nayón definió metas de los servicios públicos.....	22
Figura 13. GAD Parroquial Rural de Nayón cuenta con sistema de informacion	23
Figura 14. Los programas y proyectos cuentan con presupuestos.....	24
Figura 15. La programación presupuestaria se lo desarrolla con la ciudadanía	25
Figura 16. La programación presupuestaria está enmarcada en la normativa fiscal vigente.....	26
Figura 17. La programación presupuestaria incluye indicadores de cumplimiento de las metas.....	27

Figura 18. Existen indicadores para medir el desempeño del gasto	28
Figura 19. La programación presupuestaria se ajusta a los resultados presentados por los indicadores	29
Figura 20. GAD Parroquial Rural de Nayón tiene un sistema de gestión por resultados.	30
Figura 21. GAD Parroquial Rural de Nayón tiene herramientas de seguimiento y evaluación para la gestión por resultados.	31
Figura 22. Modelo de gestión por resultados.....	33
Figura 23. Modelo de gestión por resultados.....	36
Figura 24. El modelo de gestión será un impacto en a la generación de valor público..	43
Figura 25. Criterio de validación aplicabilidad.....	43
Figura 26. Criterio de validación conceptualización	44
Figura 27. Criterio de validación actualidad.....	44
Figura 28. Criterio de validación calidad técnica	45
Figura 29. Criterio de validación factibilidad.....	46
Figura 30. Criterio de validación pertinencia	46

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

La Carta Iberoamericana de Calidad de la Gestión Pública emitida en el (2008) por “el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)”, señala que la gestión pública debe buscar la calidad en la creación del valor público para esto debe buscar maximizar “la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de servicios y la concreción de la planificación de corto, mediano y largo plazo”.

“La implementación de la nueva gestión pública como corriente en la administración pública enfatiza a la gestión por resultados (GpR) y el uso de los presupuestos por resultados” (PpR) como instrumentos de acción para los gobiernos, quienes deben convenir las partidas presupuestaras versus los resultados obtenidos en la gestión y aplicación de los planes, programas y proyectos que han sido implementados por la administración. (Contreras Álvarez , 2018).

En este contexto, y en concordancia con (Mario Marcel, 2013), el valor agregado se resume en la capacidad que tienen los gobiernos y sus representantes de medir las dimensiones del ciclo de gestión que busca alcanzar los resultados de desarrollo bajo los parámetros de eficiencia, eficacia y transparencia. Para esto, es necesario definir una ruta de aplicación, misma que se traduce en un modelo de gestión que según Álvarez (2017), marca el rumbo a trazar en una organización para poder navegar hacia el futuro para esto el diseño de dicho modelo debe considerar a la organización como un todo, es decir con una mirada holística.

El modelo de gestión fue acuñado en la gestión empresarial y que con los nuevos modelos de gestión pública obligaron a adoptarlo y adaptarlo para mejorar la creación de valor público y por ende la calidad del servicio público que se entrega a los usuarios internos y externos (Larraín & Waissbluth, 2009).

La Secretaría Nacional de la Administración Pública [SNAP] (2011) expide la Norma Técnica de Implementación de la Metodología y Herramientas de Gobierno por Resultados, en el art 4 se define el gobierno por resultados como: “El conjunto de conceptos, metodologías y herramientas que permitirá orientar las acciones del gobierno y sus instituciones al cumplimiento de objetivos y resultados esperados en el marco de mejores prácticas de gestión” (Defensoria del Pueblo del Ecuador, 2012).

Actualmente “el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” cuenta con un instrumento de planificación, el cual fue elaborado y aprobado con la finalidad de dar cumplimiento al mandato constitucional definido en el artículo 267 numeral 2 “Planificar, construir y mantener la infraestructura física, los equipamientos y los espacios públicos de la parroquia, contenidos en los planes de desarrollo e incluidos en los presupuestos participativos anuales” pero la falta de un modelo de gestión por resultados no permite medir los resultados esperados en el PDOT parroquial a través de indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad en la consecución de los objetivos del gobierno parroquial.

El diseñar un modelo de gestión por resultados para el GAD parroquial rural de Nayón permite consolidar la gestión institucional a través de la efectivización del PDOT que contiene los procesos de “planificación, presupuesto, gestión financiera, gestión de programas – proyectos y seguimiento y evaluación”.

Problema de investigación

¿Cómo se puede contribuir al mejoramiento de la gestión por resultados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón para la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial?

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión por resultados para el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón”.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos de la gestión por resultados.
- Realizar un diagnóstico situacional de la Parroquia Rural de Nayón y de su Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019-2023.
- Plantear un modelo de gestión pública eficaz y eficiente del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón.
- Validar el modelo de gestión por resultados a través del criterio de especialistas.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

La gestión por resultados es un enfoque que busca prestar bienes y servicios de calidad enfocados en los principios de eficiencia y eficacia; para esto es necesario identificar las necesidades y problemáticas que la administración pretende resolver, su orientación es redefinir “la planificación, la presupuestación y la gestión mediante la definición de planes, programas y proyectos” que respalden las estrategias que impulsen la concreción de una visión estratégica institucional (misión, visión, metas, objetivos y estrategias) así como establecer parámetros de medida que coadyuven al mejoramiento de la gestión y a la toma de decisiones respecto a la creación de valor público en la parroquia rural de Nayón.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1.Contextualización general del estado del arte

Antecedentes

El desarrollo de los procesos organizacionales y la búsqueda de nuevas lógicas que garanticen una prestación de servicios bajo parámetros de calidad, productividad, eficiencia, eficacia, efectividad, satisfacción, compromiso y participación; ha llevado a plantear estrategias o modelos de gestión que aseguren una buena gestión y mejor desarrollo organizacional. En este sentido, y de acuerdo con los paradigmas de la nueva gestión pública los modelos más connotados son los de gestión estratégica, por procesos, por resultados, talento humano, entre otras como (del conocimiento y por competencias); para su aplicación se hace fundamental contar con una visión holística y sistemática de la organización para que estos modelos se conviertan en catapulta para poder cumplir con la planificación organizacional y así se pueda garantizar el desarrollo institucional (Tejada , 2003).

Para entender los diferentes modelos de gestión, primero es importante definir, que es gestión y de acuerdo con Pérez (2003), “gestión es hacer adecuadamente las cosas, previamente planificadas, para conseguir objetivos, comprobando, posteriormente el nivel de consecución” (Pág. 131). Definido el término gestión, es necesario entender los conceptos de los modelos de gestión estratégica, por procesos y talento humano; para finalmente enfocarse en el modelo de gestión por resultados.

La gestión estratégica es un proceso dinámico y continuo en el tiempo, que ejecuta la alta dirección de una institución u organización para mitigar el riesgo en el futuro; nace del análisis del entorno donde se consideran factores endógenos y exógenos; los resultados de dicho análisis son evidenciados en los objetivos de corto, mediano y largo plazo, mismos que deben ser medibles y verificables, a través de

indicadores que permiten realizar actividades de seguimiento y control (García Guiliany, 2017).

Gestión por procesos busca desarrollar la misión de las instituciones u organizaciones, a través de la satisfacción de los clientes, usuarios, proveedores, empleados y sociedad; así mismo las actividades que hace la organización para satisfacerlos (Mallar, 2010).

“La gestión del talento humano pretende reclutar, seleccionar, orientar, recompensar, desarrollar, auditar y dar seguimiento a las personas, quienes son el capital humano e intelectual en las instituciones; también busca formar una base de datos confiable que ayude a la toma de decisiones, donde las personas se sientan comprometidas con la empresa, provocando un sentimiento de pertinencia para así alcanzar la productividad, calidad y cumplimiento de la planificación organizacional” (Vallejo, 2016).

Los tres modelos de gestión descritos en párrafos anteriores describen a una administración pública de vieja data, donde cada proceso es visto como una isla de gestión que no se relaciona de manera integral y sinérgica con toda la organización, provocando que la planificación institucional no sea efectiva.

Con la nueva gestión pública, han llegado programas de modernización administrativa y de democratización que involucra “la participación ciudadanía en el diseño, la gestión y la implementación de políticas públicas, programas y proyectos, que buscan alcanzar los objetivos planificados y para esto dan importancia a los resultados”. En este sentido, la gestión por resultados es parte de la planificación estratégica, el cual tiene por objetivo garantizar que todas las actividades estén estructuradas de manera que permitan alcanzar los resultados deseados; este tipo de gestión se basa en tres pilares

que son fundamentales para su éxito: planificación, seguimiento y evaluación (Preschern, 2011).

La gestión por resultados busca la creación de una administración eficiente, efectiva y abierta para satisfacer las necesidades de la sociedad al menor costo posible y la prestación de servicios de calidad a través de procesos, planes, programas que favorezcan el desarrollo de la ciudadanía (García L. & García M., 2010). Para esto, “la gestión por resultados se basa en cinco pilares del ciclo de gestión de las políticas públicas, que comprende la planificación, presupuesto, gestión financiera pública, gestión de programas y proyectos y seguimiento y evaluación; pilares que se deben desarrollar e implementar para que sus esfuerzos institucionales den los resultados que los políticos ofrecen en campaña”, es así que los tomadores de decisión deben basar su criterio para decidir en información confiable y verificada sobre las causas y efectos que pueden originar la acción del gobierno en la sociedad, para esto es necesario un modelo de gestión por resultados (Kaufmann, Sanginés, & García, 2015).

Marco teórico

Desarrollo Organizacional

Se define como “una estrategia de cambio controlado, una manera de solucionar múltiples problemas a los que se enfrentan las organizaciones; dicho cambio está constituido por esfuerzos deliberadamente encaminados a eliminar una situación insatisfactoria mediante la planificación.” (Hernández, et al., 2011, pág. 6). Esto supone que el cambio organizacional nace de un proceso de planificación que busca el logro de sus objetivos de forma eficiente y eficaz situación que se resume en una gestión razonable e inteligente.

El desarrollo organizacional basa su teoría en un enfoque sistémico para hacer frente a los cambios rápidos y en algunos casos violentos del entorno organizacional

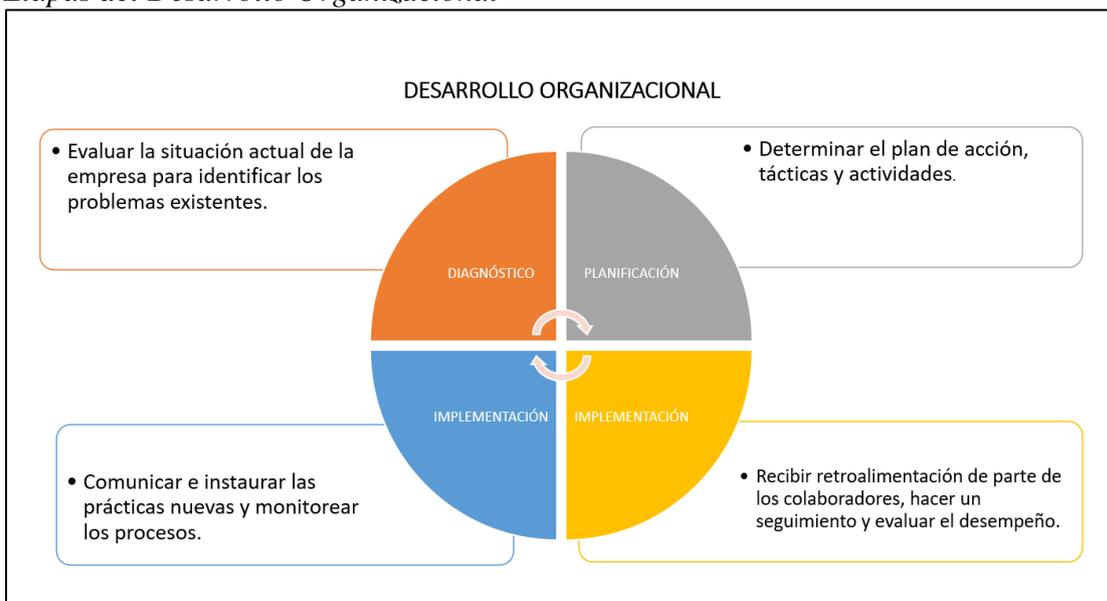
donde las estructuras organizacionales tradicionales no pueden dar respuesta de manera oportuna, es por eso necesario levantar procesos flexibles que brinden mayor capacidad de respuesta y por qué no de adaptación a los cambios, para lo cual se debe definir estrategias que pretendan cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de la organización y permitan una adaptación a las nueva tecnologías, mercados y desafíos (Segredo, et al., 2017, pág. 89).

Para Sánchez (2009) citando a Burke (2008) señala que “el desarrollo organizacional es un proceso planeado del cambio de cultura en una empresa que se realiza utilizando la tecnología, la investigación y la teoría de las ciencias de la conducta”, mientras que Faria de Melo (1983) y citado por Sánchez (2009) define al desarrollo organizacional como “un complejo proceso de cambios planeados, basados en sistemas socio-técnico abierto, tendiente a aumentar la eficacia y la salud de la organización, para asegurar el crecimiento de la empresa y sus empleados” (p. 246). El termino común de los dos conceptos es la planificación que busca un cambio en la cultura organizacional para así alcanzar resultados eficientes que permitan el crecimiento y desarrollo empresarial.

Finalmente, “el desarrollo organizacional es visto como un proceso crítico y basado en la ciencia que ayuda a las organizaciones a desarrollar su capacidad para cambiar y lograr una mayor eficacia mediante el desarrollo, la mejora y el refuerzo de estrategias, estructuras y procesos” (Burke W. , 2014, pág. 254). Para la creación y consolidación de organizaciones que se basen en procesos planificados, en el uso inteligente de recursos, en el desarrollo de competencias, habilidades y destrezas que faciliten la integración y consolidación de los equipos de trabajo para la excelencia empresarial y la responsabilidad ambiental.

Según Burke (2014) El desarrollo organizacional tienen un enfoque que está integrado por cuatro etapas, siendo estas “el diagnóstico, planificación, implementación y evaluación”, tal cual se presenta en la figura 1.

Figura 1.
Etapas del Desarrollo Organizacional



Nota: Información tomada de (Burke W. , 2014, pág. 8)

El desarrollo organizacional se convierte en una herramienta para identificar las necesidades y problemas y a la vez presentar de manera planificada las alternativas de solución, también contribuyen a fortalecer las relaciones interpersonales de los empleados con el fin de crear un ambiente adecuado para el éxito organizacional.

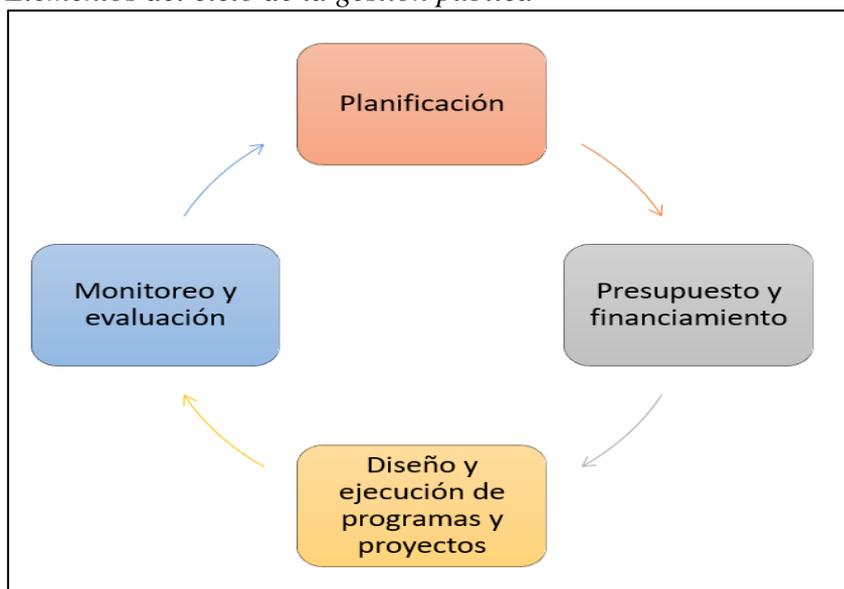
Gestión pública

También conocida como nueva gestión pública que según García (2007):
 Persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de

control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que, por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana. (p. 44)

Con base a lo antes señalado, se puede sintetizar que la gestión pública busca atender los verdaderos problemas sociales y a la vez atender las necesidades de los ciudadanos de manera efectiva y eficiente, logrando armonizar “la relación costo beneficio en la implementación de políticas, programas y proyectos” en correlación con lo planificado, para esto es necesario contar con los elementos necesarios para su concreción, mismos que se manifiestan en la figura 2.

Figura 2.
Elementos del ciclo de la gestión pública



Nota: Información tomada de García López y García Moreno (2016)

Gestión por resultados

Es importante comprender el origen de la gestión por resultados, que para García López y García Moreno (2014) señalan que:

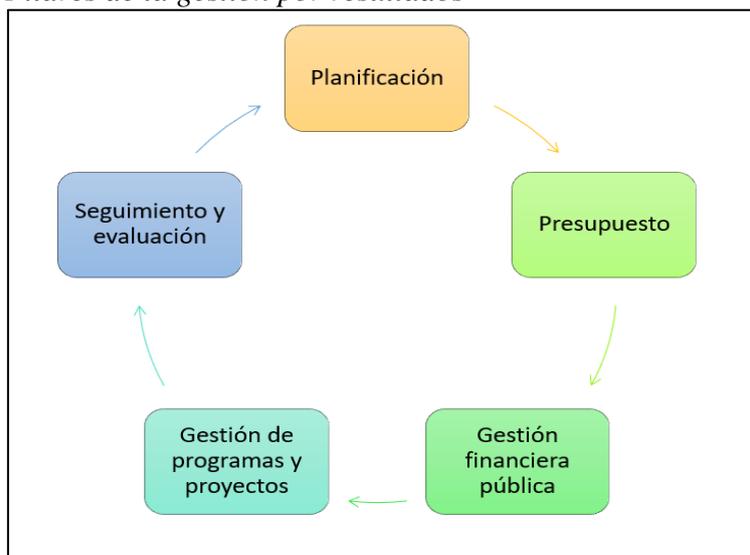
“La gestión para resultados (GpR) nace en los países desarrollados para enfrentar las crisis fiscales y financieras y mantener el nivel de desarrollo ya

alcanzado. En cambio, en los países en desarrollo el objetivo es acelerar el paso para alcanzar un nivel de desarrollo mayor, por lo que se habla de gestión para resultados en el desarrollo” (p. 15).

(Dussauge, 2016), determina que “la gestión para resultados se define como un conjunto de ideas e instrumentos que permiten levantar procesos de evaluación al funcionamiento administrativo y a la vez para orientar la toma de decisiones” en la gestión pública que coadyuven a orientar el funcionamiento y desempeño de las instituciones públicas que viabilice la creación de valor público eficiente y de calidad. Por otro lado, Milanesi (2018) menciona que la gestión para resultados es “la incorporación de una serie de herramientas que permitan desarrollar esas organizaciones orientadas a resultados. Para ello, los objetivos y metas deben estar asociados a una planificación, una presupuestación y una estrategia de monitoreo y evaluación que ponga el foco en los resultados esperados de las políticas” (p. 7).

El enfoque con el que cuenta “la gestión por resultados se basa en cinco pilares del ciclo de las políticas públicas”, como se demuestra en la figura 3 y que las instituciones públicas deberían procurar implementar para hacer efectivos los ofrecimientos de los gobernantes.

Figura 3.
Pilares de la gestión por resultados



Nota: Información tomada de Kaumann et al. (2015)

Con el afán de presentar un resumen de la utilidad e importancia de cada uno de los pilares detallados en la figura 3, se crea la siguiente matriz en la cual se hace uso de las definiciones de (Kaufmann, Sanginés, & García, 2015).

Tabla 1.

Definición de los pilares de la gestión para resultados.

Planificación	La función de los sistemas de planificación en la GpR es definir los resultados que los gobiernos pretenden alcanzar.
Presupuesto	El Presupuesto es un conjunto de procesos e instrumentos que permiten utilizar sistemáticamente información sobre el desempeño (resultados) de las políticas, programas y proyectos en el ciclo presupuestario con el objeto de maximizar su impacto en el desarrollo económico y social.
Gestión financiera pública	La gestión financiera pública es el conjunto de elementos administrativos de las organizaciones públicas que hacen posible la captación y entrega de recursos con el propósito de concretar los objetivos y las metas del gobierno.
Gestión de programas y proyectos	Mediante la gestión de los programas y proyectos las entidades gubernamentales cristalizan la producción de bienes y servicios para los ciudadanos, y por lo tanto la creación de valor público, objetivo central de la gestión para resultados.
Seguimiento y evaluación	Las funciones de seguimiento y evaluación son consustanciales a la gestión orientada a resultados porque entregan información sobre el grado de cumplimiento de los resultados y sobre los efectos que tiene la gestión pública en la población.

Nota: Información tomada de Kaumann et al. (2015)

1.2. Proceso investigativo metodológico

La presente investigación tiene un enfoque mixto, que de acuerdo con Hernández et al. (2011) precisa que:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.546)

Mediante la investigación cuantitativa “se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (Bernal, 2010, p.60). Es

así como se usó la investigación cuantitativa para identificar tendencias, comportamientos y fenómenos en relación con el problema de investigación a través de técnicas de recopilación de datos estadísticos.

Por otro lado, y haciendo uso del concepto de Bernal (2010), la investigación cualitativa busca “cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que están dentro de la situación estudiada” (p. 60), es así como esta investigación recopiló información de fuentes bibliográficas que sirvieron de insumo para proponer el modelo de gestión por resultados.

La unidad de análisis de esta investigación es el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón, la población inmersa en el estudio son 9 servidores o funcionarios quienes pertenecen a los procesos gobernantes y de asesoría del GAD parroquial y la muestra se definió mediante el muestreo no probabilístico es decir a criterio de la investigadora; el estudio sigue un enfoque no experimental, es decir no se manipulan variables, pero estas son estudiadas en su entorno para obtener según su exploración una deducción de sus causas y efectos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 151).

“La encuesta es la técnica de recolección de información la más utilizadas por los investigadores”, se fundamenta en un cuestionario con preguntas que pueden ser abiertas o cerradas y que buscan obtener información de las personas encuestadas; en este sentido se diseñó un cuestionario con 18 preguntas tipo cerradas en la herramienta Google Forms, donde el servidor o funcionario del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Nayón debe dar una respuesta acorde a su criterio. (Ver anexo 1).

El procesamiento de los datos obtenidos en la encuesta se realizará mediante el análisis estadístico, que servirá para determinar conclusiones sobre el tema investigado.

Diagnóstico situacional de la Parroquia Rural de Nayón

Es una de las 33 parroquias rurales del Distrito Metropolitano de Quito, está asentada en la estibación oriental del monte Guangüiltagua y a una altitud de 2.588 metros sobre el nivel del mar, su superficie total de 15,66 km², de la cual el 41,20% corresponde a áreas pobladas como la cabecera parroquial, los barrios consolidados y las urbanizaciones cerradas; mientras que el 15,5% de la superficie del suelo parroquial está destinado para actividades agrícolas (Nayón, 2019).

De acuerdo con el último censo de población y vivienda realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el año 2010, la población de la parroquia de Nayón asciende a 15.635 personas, de los cuales el 52.84% corresponde a niños, adolescentes y jóvenes, mientras que las personas adultas alcanzan el 40.94%. En este sentido, el 82.02% está registrado como Población en Edad de Trabajar (PET) de los cuales el 63.33% es Población Económicamente Activa (PEA), la tasa de desempleo en la parroquia alcanza 2.56% (Nayón, 2019).

El GAD parroquial rural de Nayón, define el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019 – 2023, donde detalla la visión para la parroquia.

Convertir a Nayón al 2023, en una parroquia con un potencial extraordinario en la diversidad de viveros, manifestaciones culturales, turismo y gastronomía como ejes dinamizadores de la economía buscando fomentar los emprendimientos locales; con un sistema vial adecuado; “donde se garantiza el acceso a los servicios básicos y sociales de calidad; con espacios públicos seguros, limpios, accesibles e inclusivos; con una organización social consolidada con el apoyo de sus habitantes y del Gobierno parroquial” (Nayón, 2019).

Para esto el GAD parroquial rural de Nayón define 7 programas para los componentes biofísicos, socioculturales, económicos productivos, asentamientos humanos, movilidad, energía y telecomunicaciones y político institucional con un presupuesto de \$430.716,64 para los cuatro años 2019 – 2023. Y finalmente el 28 de enero del 2022 la Junta Parroquial Rural de Nayón mediante Resolución No. 001 resuelve aprobar la nueva propuesta de alineación del Plan de Desarrollo y ordenamiento territorial de la parroquia de Nayón al nuevo Plan nacional de Desarrollo 2021 – 2025.

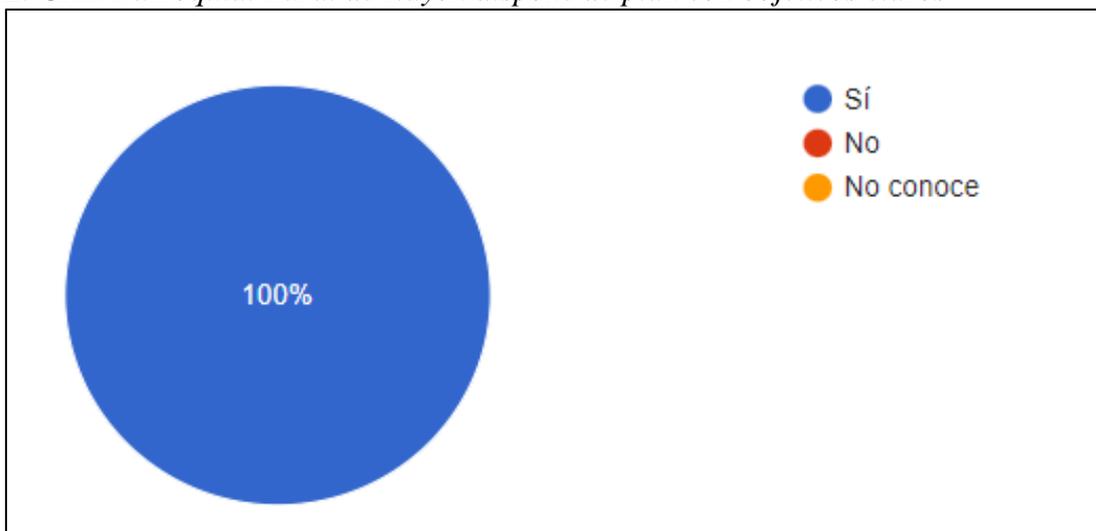
1.3. Análisis de resultados

De la encuesta aplicada a los nueve servidores o funcionarios del “GAD parroquial rural de Nayón”, se obtuvieron los siguientes resultados.

Resultado pregunta 1

Figura 4.

El GAD Parroquial Rural de Nayón dispone de plan con objetivos claros

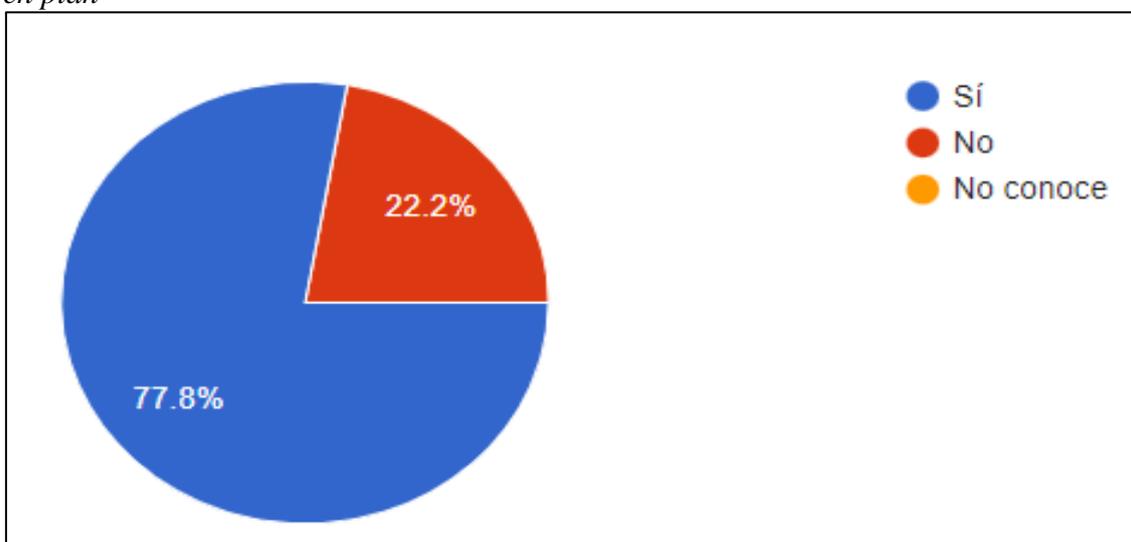


El 100% de los encuestados señalan que, el “GAD parroquial rural de Nayón” dispone de un instrumento de planificación que si incluye objetivos que deben ser alcanzados durante la actual administración.

Resultado pregunta 2

Figura 5.

El GAD Parroquial Rural de Nayón presenta personal que este vigilando que se cumpla en plan

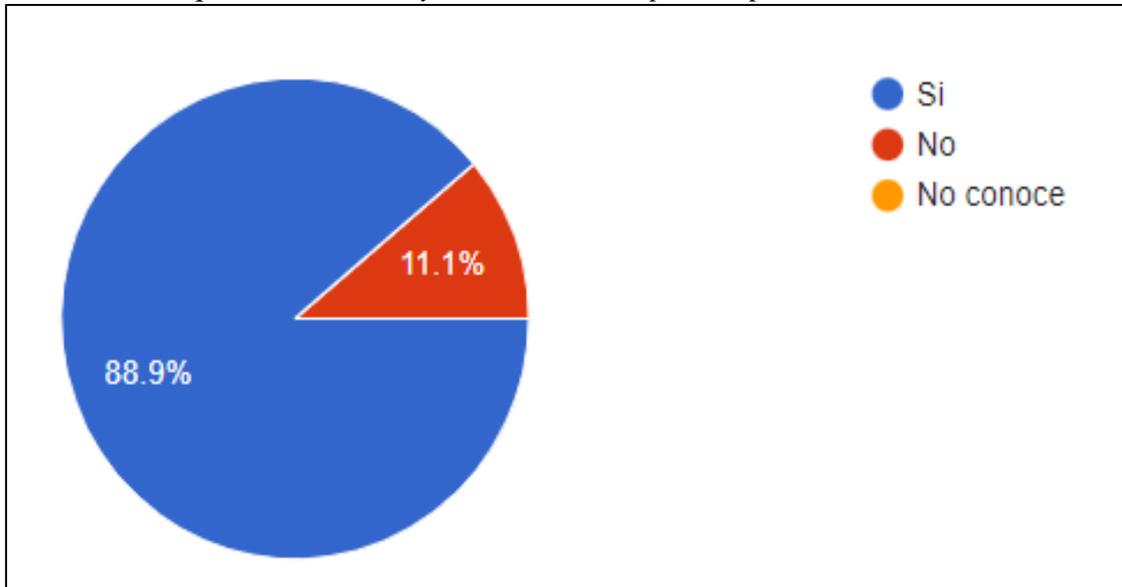


El 77.8% de los encuestados afirman que el “GAD parroquial rural de Nayón” si cuenta con un área encargada de velar el cumplimiento de la planificación, mientras que, el 22.2% señala que no existe una dependencia encargada de velar el cumplimiento de la planificación diseñada para la parroquia de Nayón.

Resultado pregunta 3

Figura 6.

El GAD Parroquial Rural de Nayón tiene normas para el plan

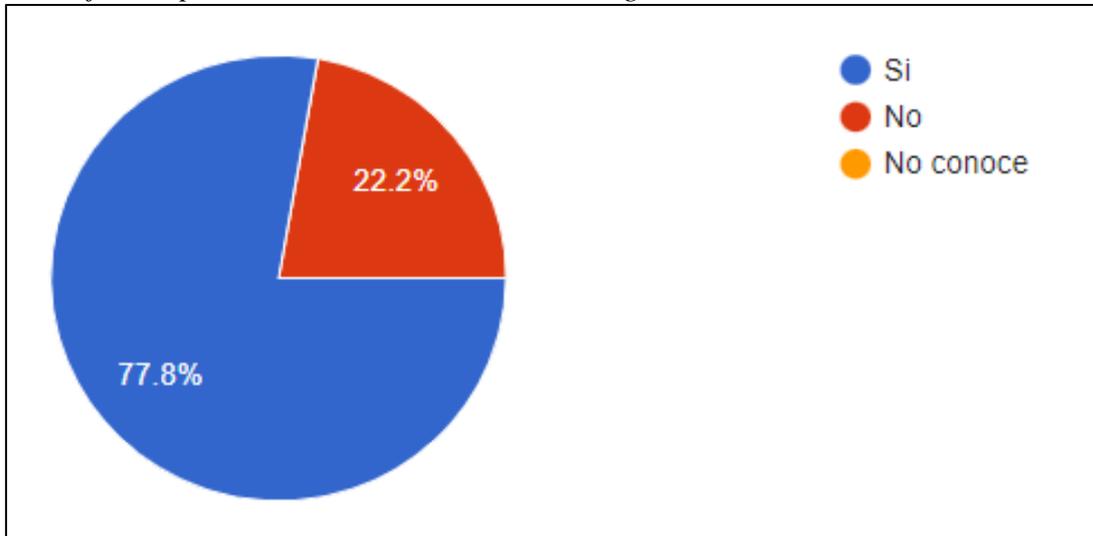


De acuerdo con los encuestados (89.9%) el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” sí dispone de una norma que sustente el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial.

Resultado pregunta 4

Figura 7.

Los objetivos permiten alcanzar las metas en la gestión

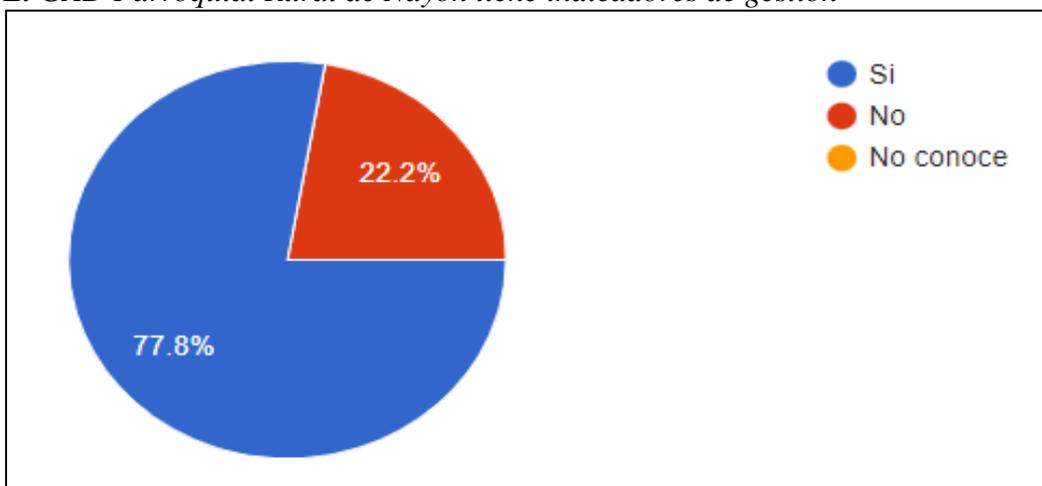


Los encuestados ponderan en un 77.8% los objetivos si consolidan metas a ser alcanzados por el “GAD parroquial rural de Nayón”.

Resultado pregunta 5

Figura 8.

El GAD Parroquial Rural de Nayón tiene indicadores de gestión

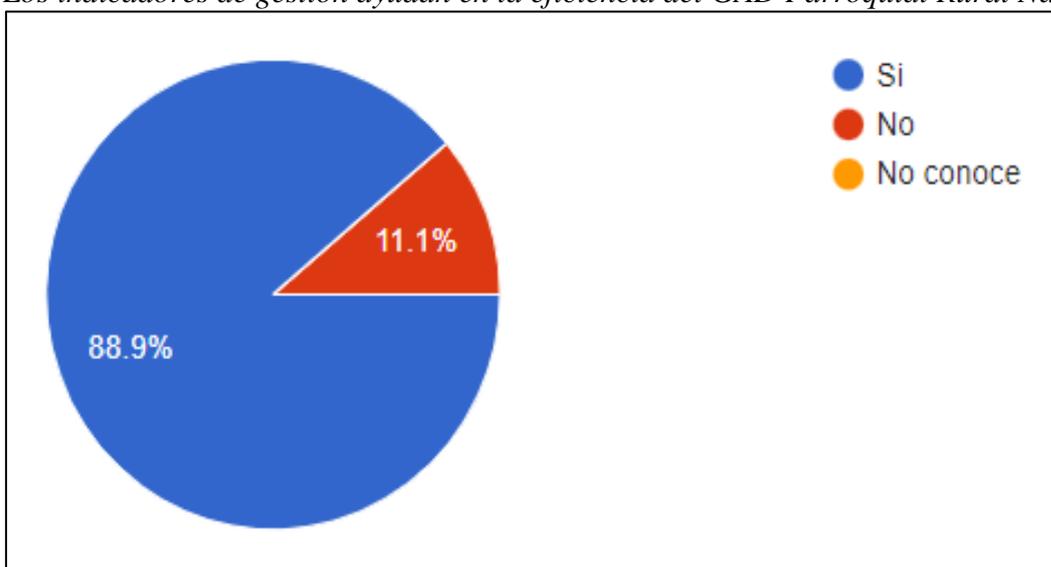


Los encuestados señalan que el “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” si dispone de indicadores de gestión en un 77.8%; mientras que el 22.2% señala que, el gobierno parroquial no dispone de indicadores de gestión.

Resultado pregunta 6

Figura 9.

Los indicadores de gestión ayudan en la eficiencia del GAD Parroquial Rural Nayón

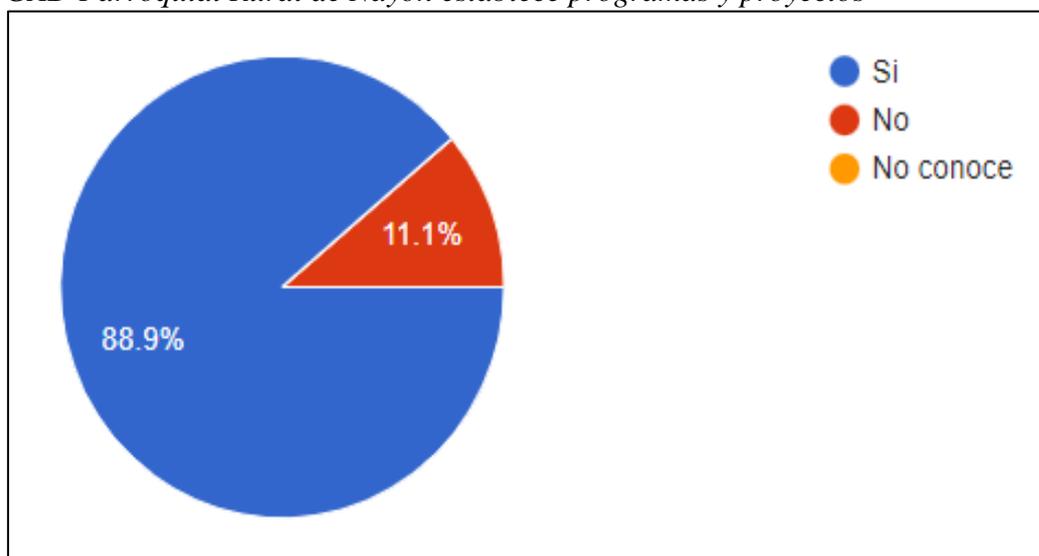


Para los encuestados (88.9%) los indicadores de gestión si promueven la eficiencia en la gestión del “GAD parroquial rural de Nayón”, mientras que, el 11.1% señalan que no se promueve la eficiencia en la gestión del gobierno parroquial.

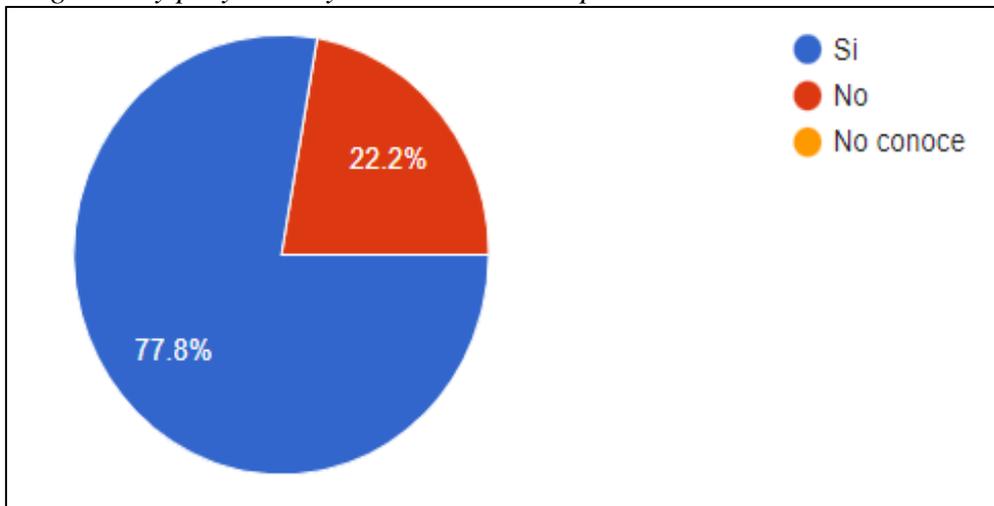
Resultado pregunta 7

Figura 10.

GAD Parroquial Rural de Nayón establece programas y proyectos



Los encuestados ponderan con un 88.9% que el plan del “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” si establece el cómo alcanzar los objetivos mediante el aprovechamiento de programas y proyectos; mientras que el 11.1% de los encuestados señala que, no se “establece programas y proyectos que permitan alcanzar los objetivos” del GAD parroquial.

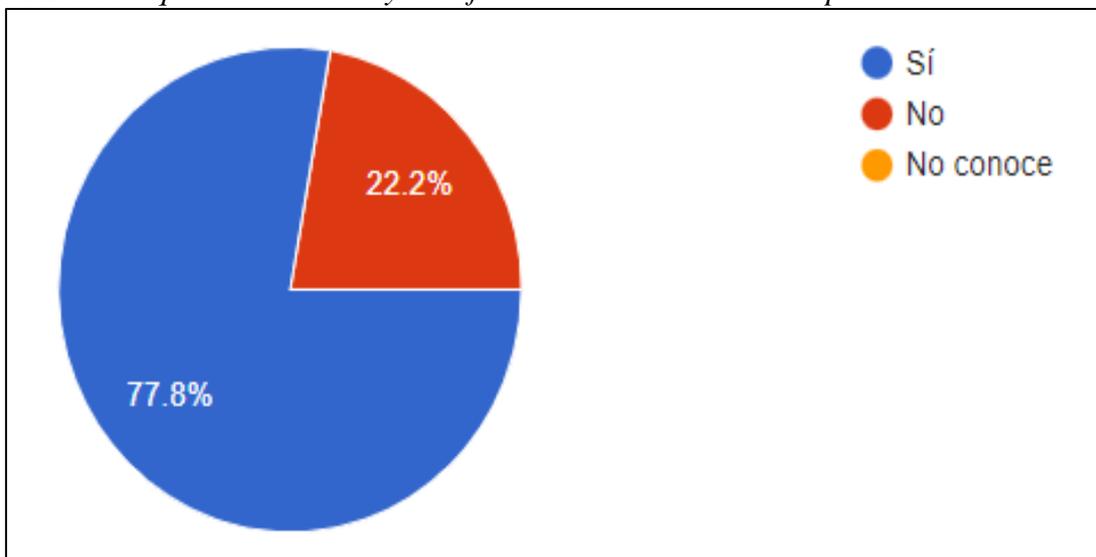
Resultado pregunta 8**Figura 11.***Programas y proyectos ayudan los servicios públicos*

El 77.8% de los encuestados los programas y proyectos definidos por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón si promueven los servicios públicos para la ciudadanía.

Resultado pregunta 9

Figura 12.

GAD Parroquial Rural de Nayón definió metas de los servicios públicos

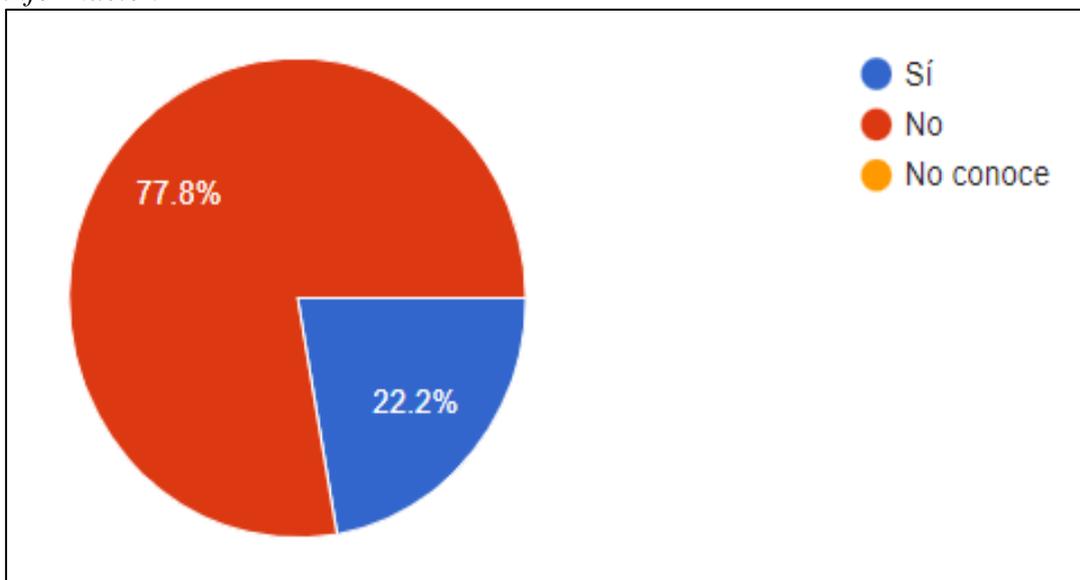


Respecto “al cumplimiento de los servicios públicos” los encuestados señalan si (77.8%) definió metas el gobierno parroquial de Nayón para su cumplimiento; mientras que el 22.8% dice que no se precisó metas para evaluar el cumplimiento de los servicios básicos en la parroquia de Nayón.

Resultado pregunta 10

Figura 13.

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón cuenta con sistema de información

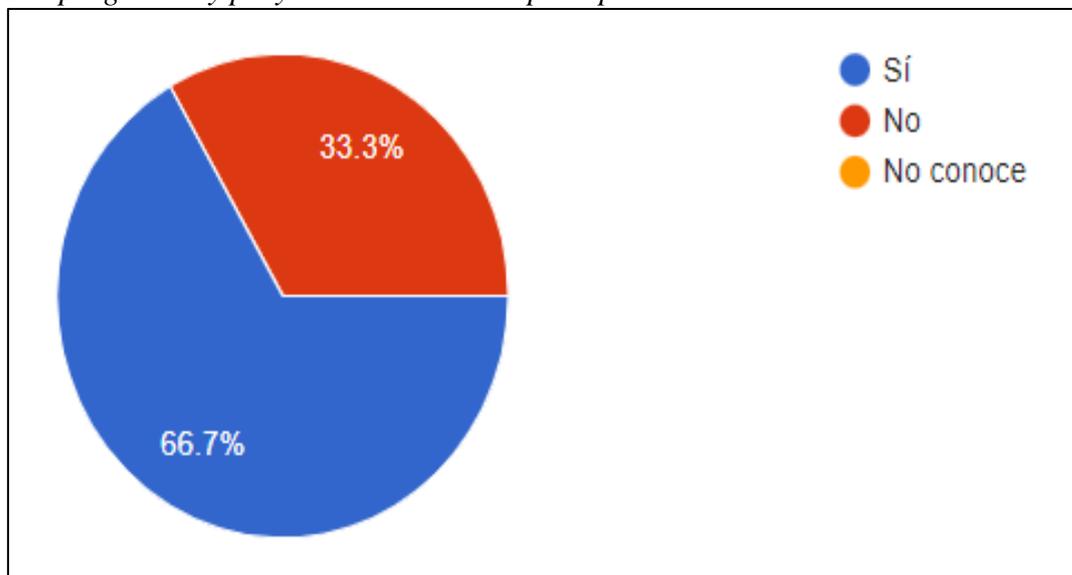


Para los encuestados, quienes ponderan con el 77.8% al GAD parroquial de Nayón que no tiene definido un sistema de información para medir el nivel de cumplimiento en la prestación de servicios públicos.

Resultado pregunta 11

Figura 14.

Los programas y proyectos cuentan con presupuestos

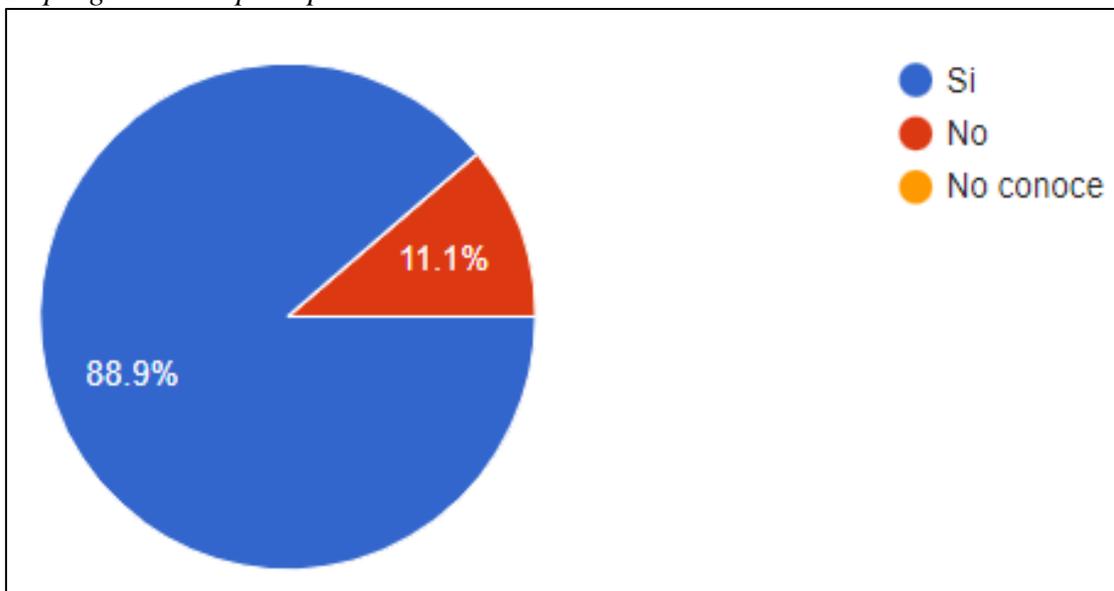


Los encuestados ponderan con el 66.7% a los programas y proyectos si disponen de presupuesto mismo que es establecido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón, mientras que el 33.3% señala que no cuentan con presupuesto los programas y proyectos definidos para la parroquia de Nayón.

Resultado pregunta 12

Figura 15.

La programación presupuestaria se lo desarrolla con la ciudadanía

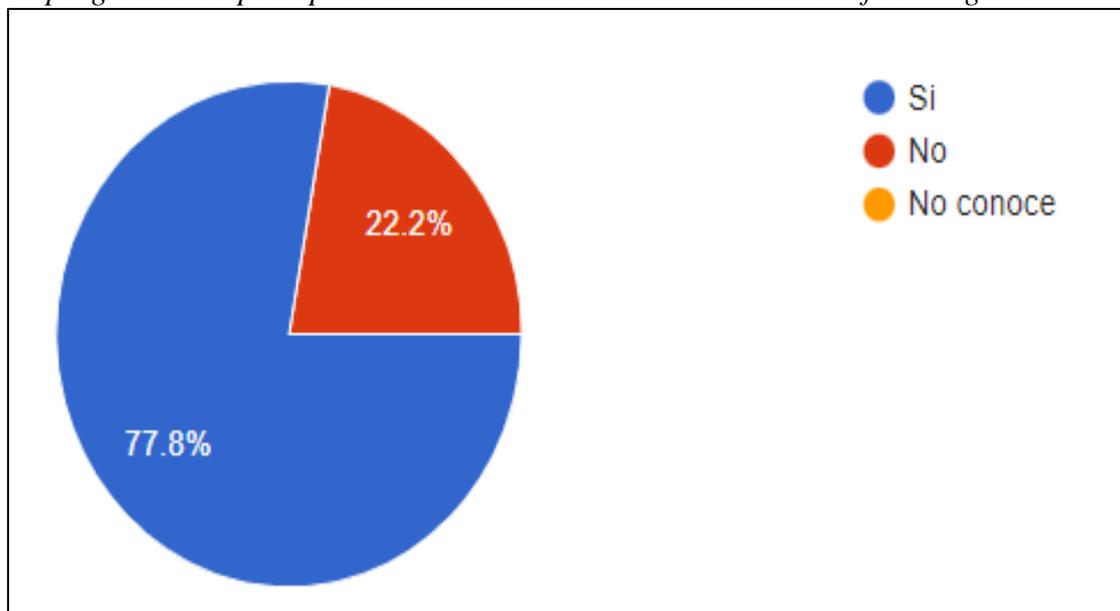


“La programación presupuestaria de los programas y proyectos” si se elaboró de forma coordinada con la ciudadanía de la parroquia de Nayón, de acuerdo con la ponderación del 88.9% que asignan los encuestados.

Resultado pregunta 13

Figura 16.

La programación presupuestaria está enmarcada en la normativa fiscal vigente

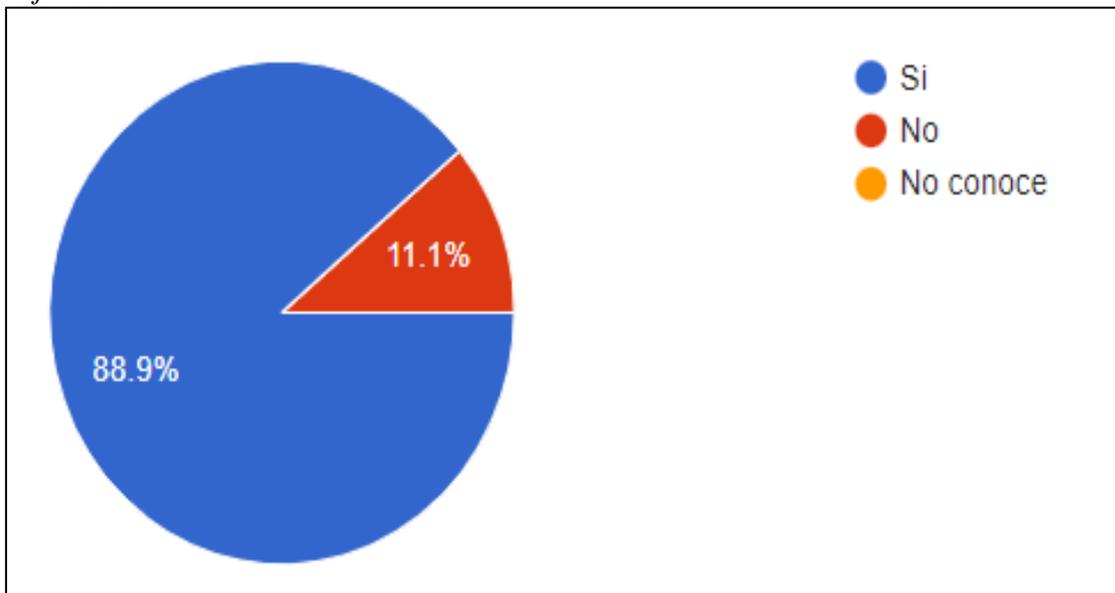


El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón si realizó la programación presupuestaria apegado a la normativa fiscal vigente de acuerdo con la ponderación que asignan los encuestados, siendo esta del 77.8%. Mientras que la opción no tiene una ponderación del 22.2% respecto a la programación presupuestaria y el uso de la normativa fiscal vigente.

Resultado pregunta 14

Figura 17.

“La programación presupuestaria incluye indicadores de cumplimiento de las metas y objetivos”

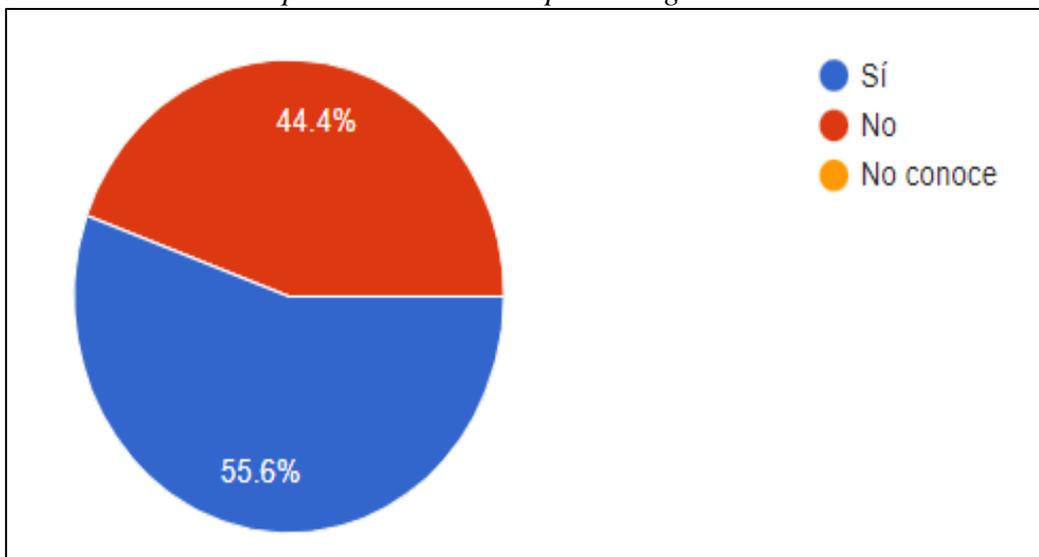


Los encuestados ponderan la opción si con el 88.9% respecto si la programación presupuestaria que hace el gobierno parroquial de Nayón y la inclusión de variables e “indicadores de cumplimiento para las metas y objetivos” que el GAD parroquial se han planteado.

Resultado pregunta 15

Figura 18.

Existen “indicadores para medir el desempeño del gasto”

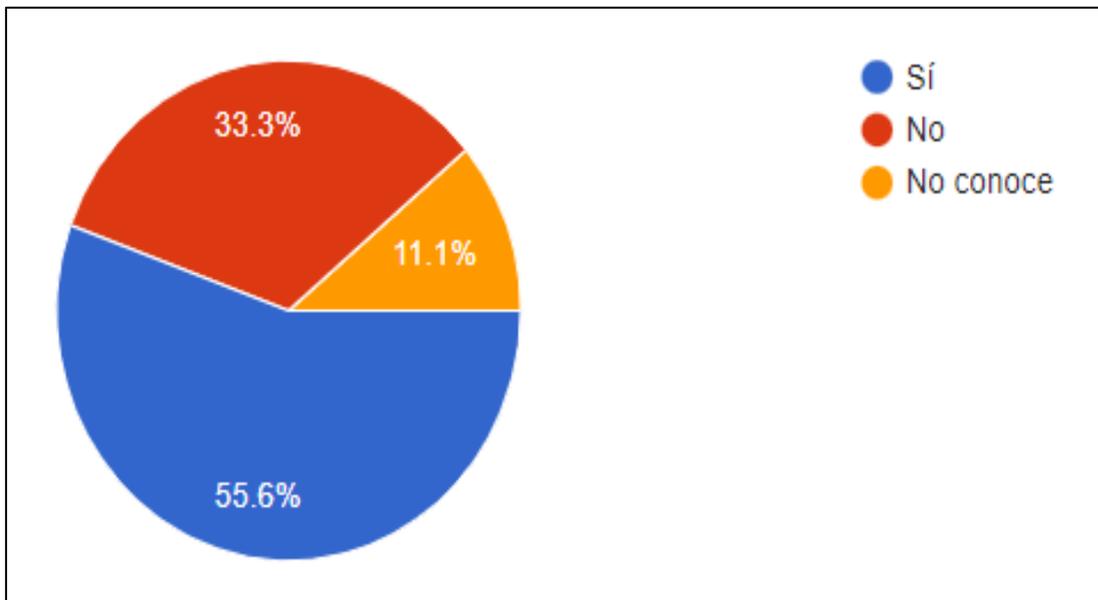


Para los encuestados quienes dieron una ponderación del 55.6% a la opción si, para definir que el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón si ha elaborado indicadores para medir el desempeño del gasto.

Resultado pregunta 16

Figura 19.

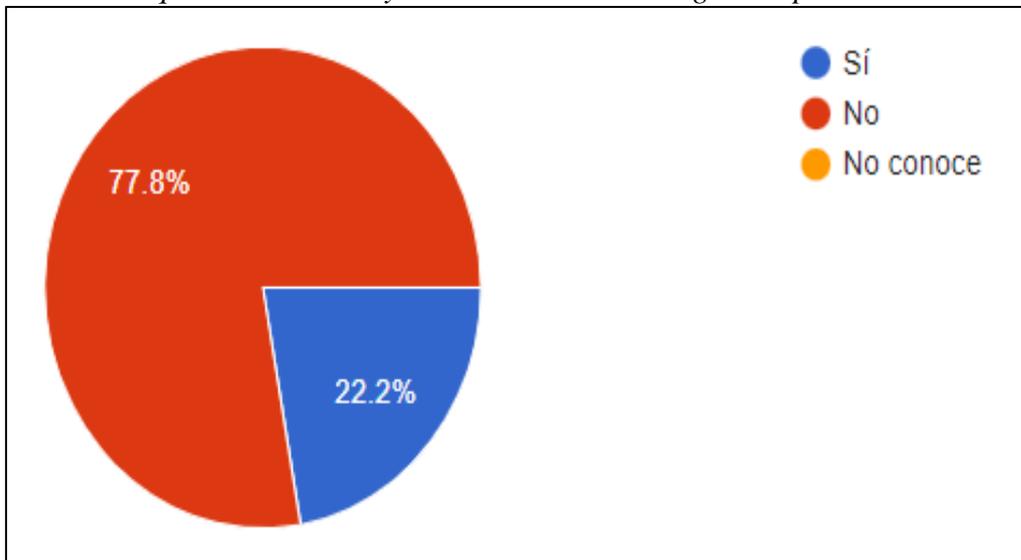
“La programación presupuestaria se ajusta a los resultados presentados por los indicadores”



La ponderación que asignan los encuestados a la opción si asciende al 55.6% respecto a la programación presupuestaria que hace el GAD parroquial rural de Nayón y los ajustes que se deben hacer con los resultados que se presenta mediante los indicadores.

Resultado pregunta 17**Figura 20.**

GAD Parroquial Rural de Nayón tiene un sistema de gestión por resultados.

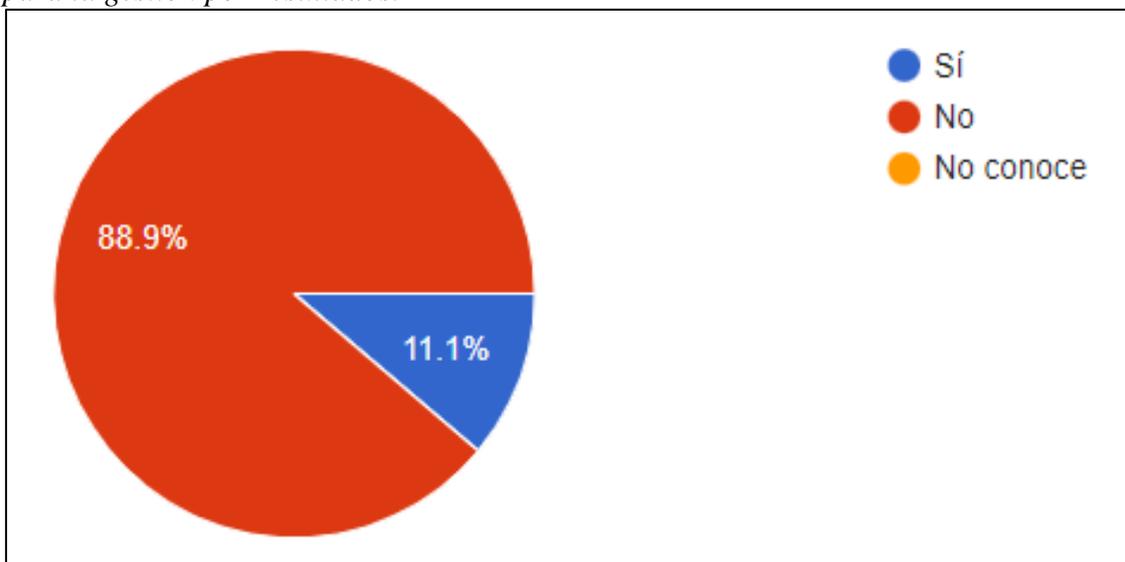


La opción no tiene una ponderación del 77.8% asignada por los encuestados, quienes señalan que el gobierno parroquial de Nayón no tiene un sistema de “gestión por resultados”.

Resultado pregunta 18

Figura 21.

“GAD Parroquial Rural de Nayón” tiene herramientas de seguimiento y evaluación para la gestión por resultados.



Los encuestados ponderan la opción no con el 88.9% respecto que el GAD parroquial rural de Nayón no tiene definida herramientas de seguimiento y evaluación, situación que se confirma por la falta de un “modelo de gestión orientada a los resultados”.

En base a los resultados alcanzados mediante la aplicación de las encuestas se puede concluir que el GAD parroquial de Nayón si cuenta con un instrumento de planificación, en el cual se detalla los objetivos que busca la administración alcanzar para “mejorar la calidad de vida de la población”, a la vez detalla planes, programas, proyectos los cuales están respaldados con su respectiva asignación presupuestaria, mismos que fueron construidos de manera participativa, también disponen de indicadores de gestión. Por otro lado, el GAD de Nayón no cuenta con un sistema de gestión por resultados, dejando huérfana a la gestión por la falta de herramientas de seguimiento y evaluación a los subsistemas de planificación, presupuesto y gasto.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Reinoso (2011) recoge las conceptualizaciones que hace el CLAD y el Banco Interamericano de Desarrollo, y propone la siguiente definición de gestión por resultados:

Es un marco conceptual cuya función es la de facilitar a las organizaciones públicas la dirección efectiva e integradora de su proceso de creación de valor público, a fin de optimizarlo asegurando la máxima eficiencia y efectividad de su desempeño, la consecución de los objetivos de gobierno y la mejora continua de sus instituciones. (p. 38)

Para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), define “la gestión basada en resultados como un enfoque de gestión de gran envergadura cuyo fin es lograr resultados”, en este sentido se define como “estrategia de gestión mediante la cual los procesos, productos y servicios contribuyen al logro de objetivos y logros previstos claramente establecidos” (PNUD, 2018).

“El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo también conceptualiza la gestión por resultados como una forma de trabajar que va más allá de los procesos, actividades, productos o servicios”, que se aglutinan bajo un sistema que debe funcionar de manera precisa, coherente y armónica para el logro de resultados eficientes.

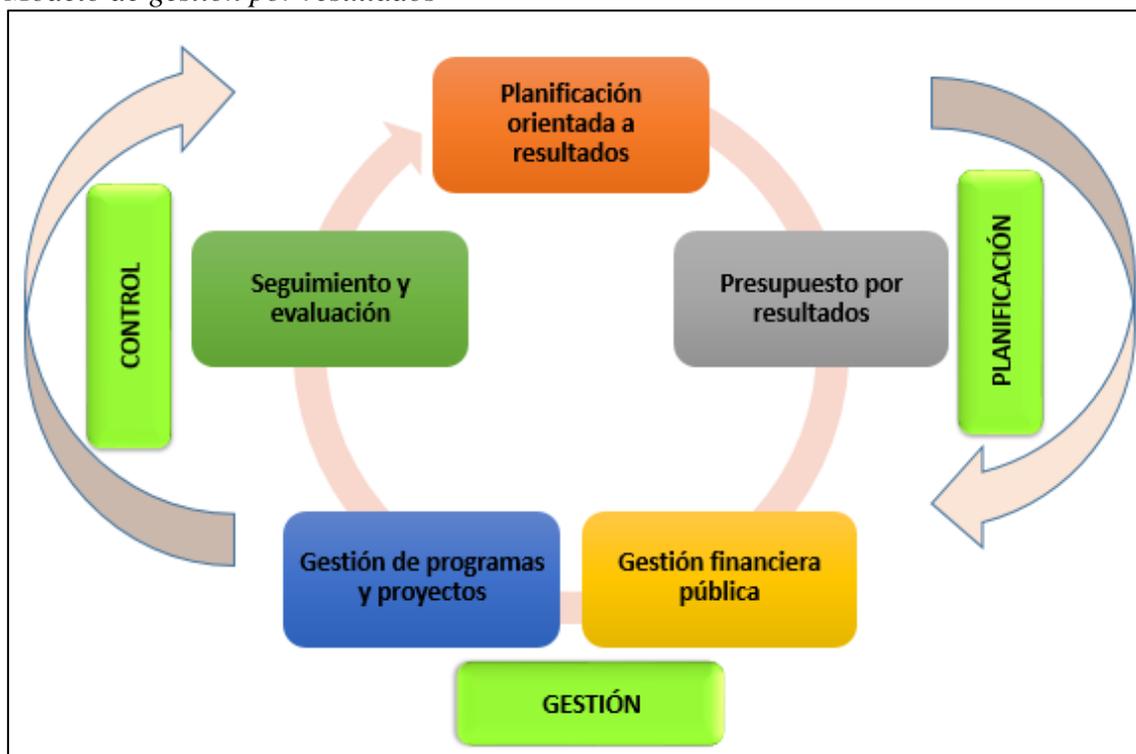
La gestión para resultados para el desarrollo de los gobiernos subnacionales se define como:

“Una estrategia de gestión que orienta la acción de los actores públicos del desarrollo hacia la generación del mayor valor público posible a través del uso de instrumentos de gestión que, en forma colectiva, coordinada y complementaria,

deben implementar las instituciones públicas subnacionales para generar mejoras sostenibles en la calidad de vida de la población” (García L. & García M., 2010, pág. 7).

De acuerdo con el BID (2010), el modelo de gestión para resultados se apoya en “elementos del ciclo de la gestión pública, necesarios para la obtención de resultados; además la figura se distinguen cinco áreas principales como planificación, presupuesto y financiamiento, diseño y ejecución de programas y proyectos y monitoreo y evaluación; áreas que deben ser parte de un sistema coherentemente articulado” para alcanzar de manera efectiva y bajo parámetros de eficiencia, eficacia y calidad los resultados.

Figura 22.
Modelo de gestión por resultados



Nota: Información tomada del Banco Interamericano de Desarrollo [BID] (García L. & García M., 2010).

- **Planificación orientada a resultados**

“La planificación es un instrumento que se utiliza para determinar la orientación que un gobierno o institución busca”; la planificación orientada a resultados debe tener un carácter estratégico, operativo y participativo.

Planificación estratégica “resuelve la interrogante ¿a dónde queremos ir? deben partir de una visión clara del futuro, como mínimo a mediano plazo, e ir acompañadas de los objetivos que han sido priorizados y jerarquizados, mediante un análisis riguroso de los factores políticos, económicos y sociales del entorno”. Planificación operativa responde a la pregunta ¿cómo podemos llegar?, a través del “cálculo de los insumos que se necesitarán para concretar los objetivos y las metas propuestas” y el diseño de procesos y productos en el ejercicio estratégico. Planificación participativa orienta la decisión de a dónde ir y cómo hacerlo la “única manera de asegurar la apropiación y la credibilidad de un plan de gobierno” es mediante la opinión de los actores territoriales y nacionales (García L. & García M., 2010, pág. 23).

- **Presupuesto por resultados**

Es la expresión financiera de las políticas públicas y a la vez instrumento de alta gerencia que presenta la disponibilidad de recursos para la gestión institucional, “el presupuesto por resultados requiere de disciplina fiscal expresada como la capacidad básica para formular presupuestos razonablemente balanceados y para respetarlos durante el año” (Guzmán, 2016, pág. 15).

- **Gestión financiera pública**

Comprende el conjunto de elementos administrativos que hacen posible la captación de recursos y su aplicación para concretar los objetivos y las metas del sector público (García L. & García M., 2010, pág. 50).

- **Gestión de programas y proyectos**

Este pilar “se enfoca en la producción de bienes y servicios para los ciudadanos, a través de la generación de valor público, mismo que constituye el centro del interés de la gestión para resultados en el desarrollo” (García L. & García M., 2010, pág. 64).

- **Seguimiento y evaluación**

Comprende el “seguimiento y evaluación de los resultados alcanzados por las políticas, programas, proyectos y actividades” tendientes a analizar las capacidades institucionales y crear valor público (García L. & García M., 2010, pág. 73).

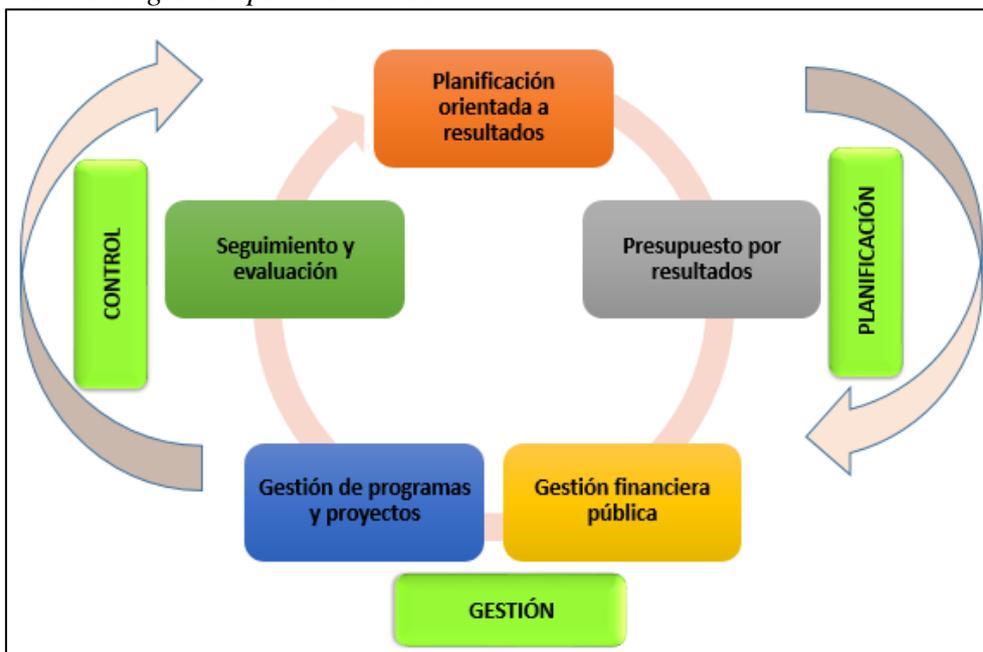
2.2.Descripción de la propuesta

La gestión por resultados busca facilitar la conducción de las instituciones públicas con el fin de “alcanzar el desarrollo”, con lo cual sigue un enfoque que se apoya en cinco pilares. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón, el modelo tiene por objetivo promover el cambio en los funcionarios o servidores para la generación de valor público que se expresa mediante la “prestación de bienes y servicios oportunos, eficientes y de calidad”.

a. Estructura general

Figura 23.

Modelo de gestión por resultados



Nota: Información tomada de (García L. & García M., 2010)

b. Explicación del aporte

Los elementos claves o pilares del modelo de gestión por resultados definidos para el gobierno parroquial rural de Nayón incluyen:

1. Planificación orientada a resultados: Mediante ejercicios institucionalizados de planificación estratégica, planificación operativa y planificación participativa.

2. Presupuesto por resultados: A través de “presupuesto de gastos estructurado por programas, Proyección de los ingresos y gastos al mediano plazo, sistemas de seguimiento y evaluación del desempeño del gasto público, incentivos para mejorar la efectividad de la gestión y difusión de la información sobre el presupuesto y el gasto”.

3. Gestión financiera pública: Con la gestión financiera y presupuestaria, sistema de adquisiciones y contrataciones y auditoría interna y externa.

4. Gestión de programas y proyectos: Mediante la evaluación ex ante de los proyectos, capacidad de planificación sectorial, gestión de la calidad de los servicios y sistemas de información.

5. Seguimiento y evaluación: A través del uso de estadísticas, seguimiento y evaluación

Los dos primeros puntos corresponden al ámbito de planificación y los recursos que respaldan a esta planificación para poder efectivizar la transición de una situación presente a una futura; para esto se necesita de gestión que corresponde a los puntos tres y cuatro para puntualizar y asegurar el trabajo del GAD parroquial respecto a la entrega de bienes y prestación de servicios de calidad y finalmente el punto 5 se centra en el seguimiento y evaluación que es comparar lo planificado versus lo ejecutado.

c. Estrategias y/o técnicas

1. Planificación orientada a los resultados, comprende los siguientes puntos:

Planificación estratégica: Mediante el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial el GAD parroquial rural de Nayón hace un diagnóstico de la parroquia que gira en torno a los componentes biofísico, sociocultural, económico productivo, asentamientos humanos, movilidad-energía y telecomunicaciones y político institucional, el diseño de un modelo territorial deseado.

Planificación operativa: Del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial se desprenden objetivos estratégicos, programas y proyectos con su respectivo financiamiento para cada componente biofísico, sociocultural, económico productivo, asentamientos humanos, movilidad-energía y telecomunicaciones y político institucional que asegure la consecución del modelo de desarrollo territorial, esto es para los cuatro años de administración del gobierno autónomo descentralizado.

Planificación participativa: Se aplicará los modelos de participación ciudadana definidos en la Ley Orgánica de Participación Ciudadana, tales como presupuestos participativos, silla vacía, audiencia ciudadana.

2. Presupuesto por resultados, comprende los siguientes puntos:

Presupuesto de gastos estructurado por programas: Para cada componente definido el PDOT de la parroquia, se establece planes, programas y proyectos los cuales deben definir las fuentes de financiamiento y su valor asignado por periodo.

“Proyección de los ingresos y gastos al mediano plazo”: A través del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y el Marco Plurianual, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial debe proyectar los ingresos y gastos públicos a las proyecciones macroeconómicas apegadas a la disciplina financiera y la sostenibilidad fiscal de los diferentes gobiernos seccionales y gobierno nacional.

“Sistemas de seguimiento y evaluación del desempeño del gasto público”: Se realizará a través de indicadores de desempeño, pudiendo ser estos de carácter cualitativo o cuantitativo, se utilizarán para comprometer metas de desempeño y deben comprender “el fin o propósitos político-programático; nombre de los indicadores, dimensiones y ámbitos de control; fórmulas de los indicadores; unidad de medida”. Para esto se utilizarán los siguientes indicadores:

- Economía: Capacidad de manejo y administración de los recursos financieros.
- Eficiencia: Es el uso de los recursos.
- Eficacia: Capacidad de lograr lo planificado.

Incentivos para mejorar la efectividad de la gestión: Se definen incentivos cuando existe una óptima gestión de los recursos para entregar bienes o servicios bajo parámetros de calidad, eficiencia y eficacia. Los incentivos podrán ser reconocimiento, traspaso o devolución de responsabilidades e incentivos económicos.

“Difusión de la información sobre el presupuesto y el gasto”: A través de la página web institucional y de herramientas informáticas como Power BI el GAD parroquial de Nayón informará a la ciudadanía de manera mensual y con datos actualizados sobre el gasto que hace para la prestación de bienes y servicios.

3. Gestión financiera pública, comprende los siguientes ejes:

“Gestión financiera y presupuestaria”: El gobierno parroquial de Nayón integrará y armonizarán los sistemas de contabilidad, presupuesto y tesorería, las decisiones que se tomen en cada área serán evaluadas de manera íntegra, así como el impacto que provoca en las otras áreas.

Sistema de adquisiciones y contrataciones: Se realizará mediante el sistema de compras públicas, para esto el GAD parroquial de Nayón utilizará las diferentes opciones de contratación pública definidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.

Auditoría interna y externa: La Contraloría General del Estado es la encargada de realizar auditorías a los diferentes procesos y áreas del GAD parroquial rural de Nayón.

4. “Gestión de programas y proyectos”, comprende los siguientes ejes:

Evaluación ex ante de los proyectos: Todos los proyectos que el GAD parroquial de Nayón vaya a ejecutar deben contar con un conjunto de etapas que comprende la preparación y formulación de un proyecto, como “elaboración del perfil, estudio de prefactibilidad y estudio de factibilidad².”

Gestión de la calidad de los servicios. El GAD parroquial de Nayón integrará los principios de Deming, mismos que son orientación a las necesidades de los usuarios y mejora continua para que el mismo sistema defina la calidad en la prestación de bienes y servicios.

“Sistemas de información”: A través de la página web institucional y de herramientas informáticas como Power BI el GAD parroquial de Nayón informará a la ciudadanía de manera mensual y con datos actualizados sobre los proyectos y el porcentaje de ejecución. Así también se trabajará con los procesos de rendición de cuentas.

5. Seguimiento y evaluación: Comprende los siguientes puntos:

El gobierno parroquial de Nayón implementará herramientas estadísticas que ayude al seguimiento y evaluación de los cuatro pilares previos de la gestión para resultados. El reporte estadístico se hará de manera mensual al igual que el seguimiento mientras que la evaluación se trabajará de manera trimestral, y anual.

d. Validación de la propuesta

Los especialistas fueron seleccionados bajo los siguientes criterios: “Formación académica relevante para la investigación, experiencia académica o profesional; la siguiente tabla presenta información sobre los especialistas seleccionados”:

Tabla 2.

Descripción del perfil de los especialistas.

Nombres y Apellidos	Años de experiencia	Título Académico	Cargo
Shina Shuliana Camacho Montoya	12 años	Magister	Jerárquico superior
Rita Fernanda Duque Godoy	11 años	Magister	Especialista de Auditoría Interna Institucional 1
Andrés Isaías Garófalo Salazar	7 años	Magister	Asistente Administrativo

La validación busca alcanzar los siguientes objetivos:

- Validar la metodología de trabajo aplicada en el desarrollo de la investigación.

- Aprobar los resultados alcanzados en la presente investigación, así como las conclusiones y recomendaciones.
- Constatar las posibilidades de aplicación del modelo de gestión para resultados propuesto.
- Redefinir si es menester el enfoque de los elementos desarrollados en la propuesta, considerando la experiencia de los especialistas.
- Una vez seleccionados a los especialistas para la validación de la propuesta, se definieron los criterios de evaluación, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 3.

Descripción del perfil de los especialistas.

Criterios	Descripción
Impacto	Es el alcance que tendrá el modelo de gestión y su importancia en la generación de valor público.
Aplicabilidad	Es la capacidad para la implementación del modelo en el GAD parroquial de Nayón, considerando los contenidos de la propuesta sean aplicables.
Conceptualización	El modelo de gestión propuesto cuenta con una base teórica la cual esta presentada de manera sistemática y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran procedimientos vanguardistas, atados a los cambios tecnológicos que son aplicados en la nueva gestión pública.
Calidad Técnica	Mide los atributos cualitativos del contenido del modelo de gestión propuesto.
Factibilidad	Refiere al uso que el Gobierno Autónomos Descentralizado Parroquial Rural de Nayón de al modelo de gestión propuesto.
Pertinencia	La propuesta de modelo de gestión para resultados ayudará a resolver el problema planteado.

Definidos los criterios para la evaluación del modelo de gestión, se elabora un cuestionario, mismo que contiene una pregunta por cada criterio. Como se muestra a continuación:

Tabla 4.
Descripción del perfil de los especialistas.

Criterios	Descripción
Impacto	¿Considera que el modelo de gestión propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?
Aplicabilidad	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
Conceptualización	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?
Actualidad	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?
Calidad Técnica	¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?
Factibilidad	¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el GAD parroquial?
Pertinencia	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

Finalmente, los especialistas escogerán su respuesta de cinco opciones de carácter cualitativo, mismo que tiene su configuración en la escala de Likert, tal cual se presenta a continuación:

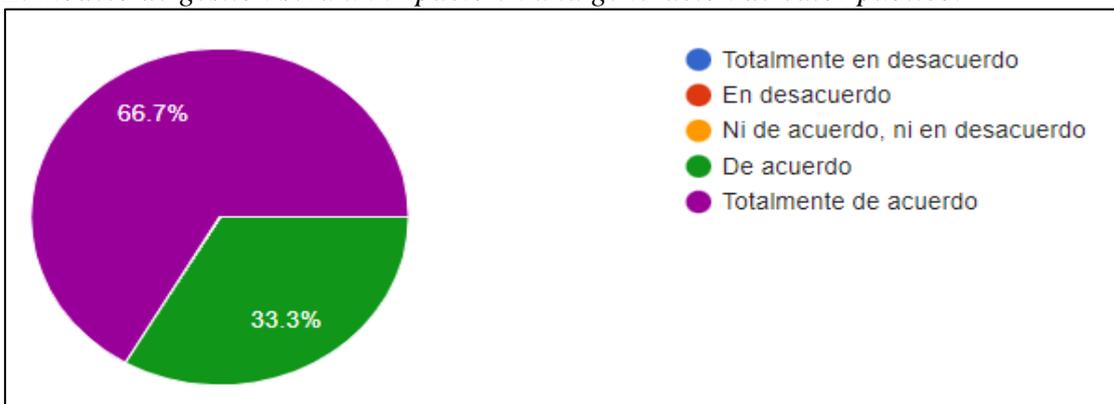
- Totalmente en desacuerdo
- En desacuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- De acuerdo
- Totalmente de acuerdo

2.3. Resultados de la validación

Resultado pregunta 1

Figura 24.

El modelo de gestión será un impacto en a la generación de valor público.

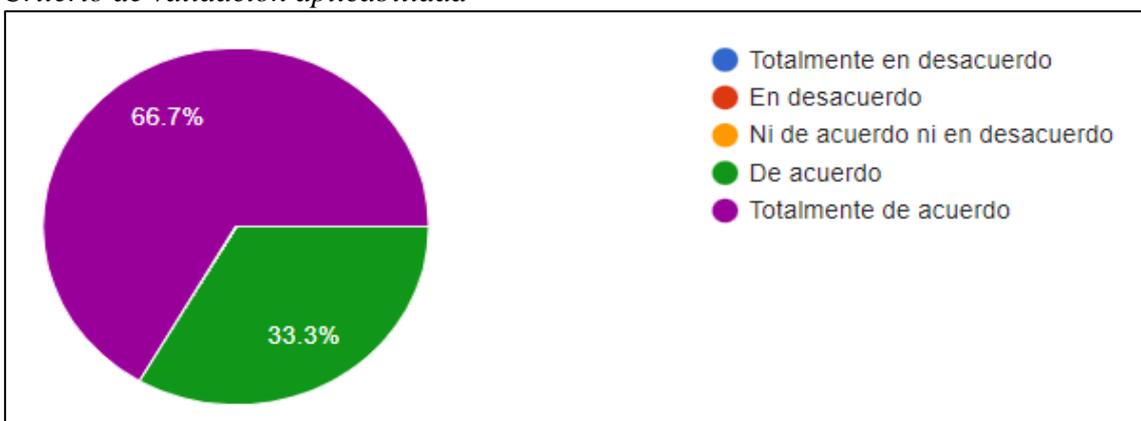


De las respuestas recibidas, se determina que dos de los especialistas están totalmente de acuerdo y uno está de acuerdo con el impacto que generará el modelo de gestión para la generación de valor público.

Resultado pregunta 2

Figura 25.

Criterio de validación aplicabilidad

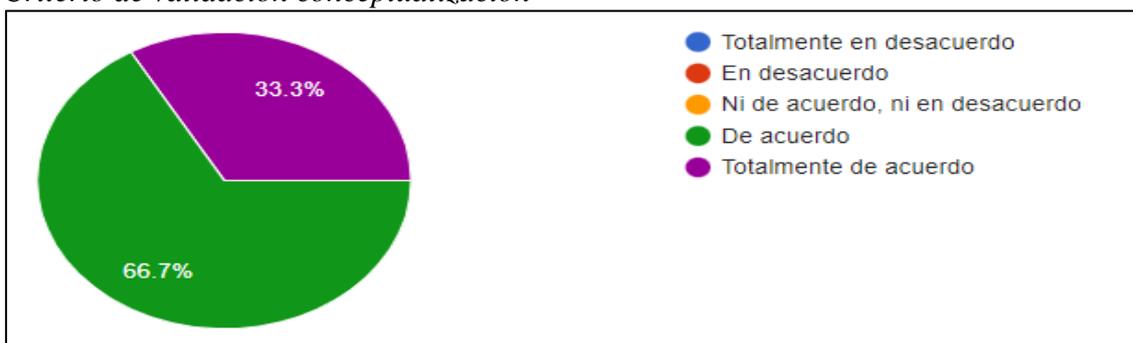


Dos de los tres especialistas encuestados están totalmente de acuerdo con la aplicabilidad de los contenidos de la propuesta del modelo de gestión, y un especialista está de acuerdo.

Resultado pregunta 3

Figura 26.

Criterio de validación conceptualización

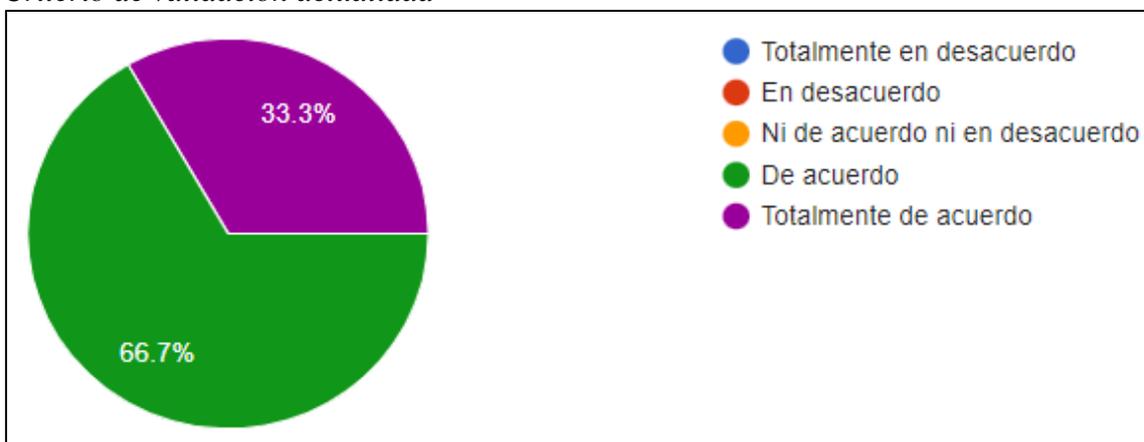


Respecto a la conceptualización que se presenta en la propuesta del modelo de gestión, dos de los tres especialistas están totalmente de acuerdo con los conceptos y teorías de la gestión por resultados, y uno está de acuerdo.

Resultado pregunta 4

Figura 27.

Criterio de validación actualidad

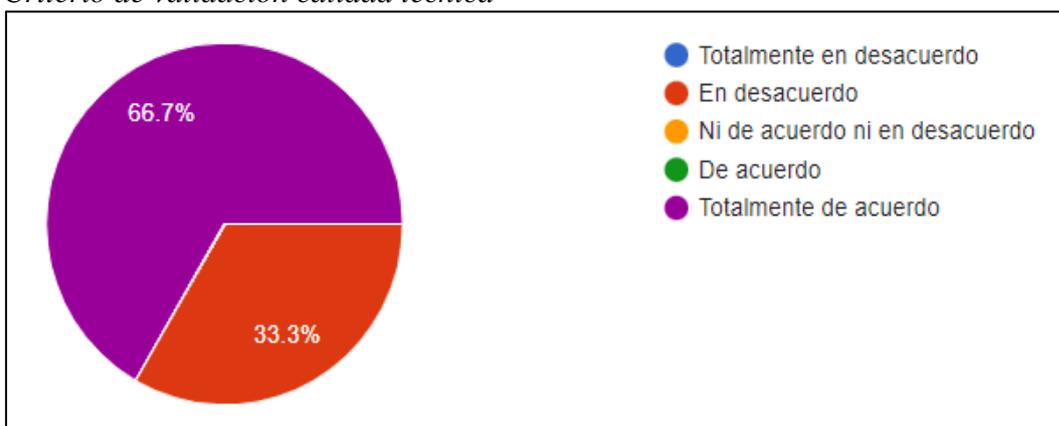


Dos de los tres especialistas encuestados señalan estar totalmente de acuerdo con los contenidos propuestos en el modelo de gestión son procedimientos vanguardistas, y uno de los especialistas está de acuerdo.

Resultado pregunta 5

Figura 28.

Criterio de validación calidad técnica

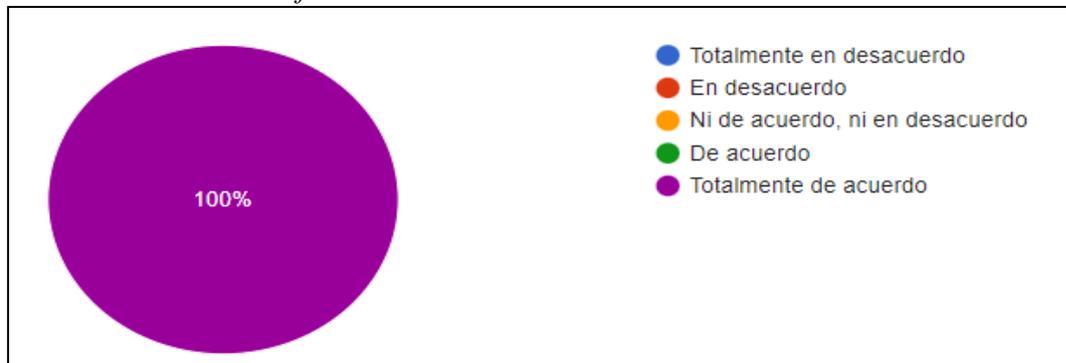


Dos de los especialistas están totalmente de acuerdo con la calidad técnica del modelo de gestión propuesto el cual permitirá el cumplimiento de protocolos de atención vistos desde la óptica técnico-científica; mientras que un especialista está en desacuerdo.

Resultado pregunta 6

Figura 29.

Criterio de validación factibilidad

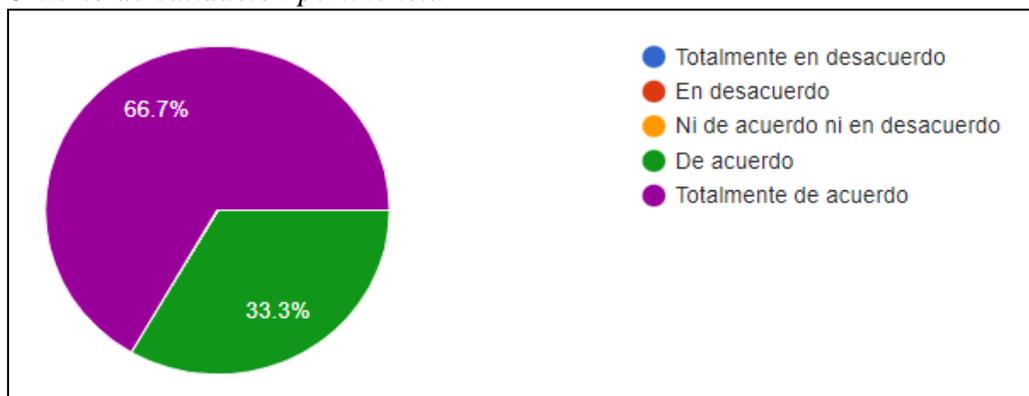


Los tres especialistas están totalmente de acuerdo con la factibilidad de incorporar un modelo de gestión por resultados en el GAD parroquial de Nayón.

Resultado pregunta 7

Figura 30.

Criterio de validación pertinencia



Dos de los tres especialistas encuestados están totalmente de acuerdo con los contenidos de la propuesta “del modelo de gestión por resultados”, uno de los especialistas está de acuerdo.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 5.

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Modelo de gestión por resultados para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón.	Gestión estratégica Gestión por procesos Gestión del talento humano Nueva gestión pública Gestión por resultados Desarrollo Organizacional Gestión pública	Investigación con enfoque mixto, tipo descriptiva, no experimental, métodos inductivo y deductivo.	Revisión bibliográfica Encuesta aplicada a 9 funcionarios del GAD parroquial rural de Nayón.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón no dispone de un sistema de gestión por resultados.	Cuestionario con 18 preguntas tipo cerradas, que fueron fácil de usar, comprender y seleccionar de acuerdo al criterio de los encuestados.

CONCLUSIONES

La gestión por resultados se define como una estrategia de gestión que está orientada a la generación de valor público mediante el uso de herramientas e instrumentos de gestión que permitan la optimización de recursos y que coadyuven a maximizar la eficiencia y efectividad en la consecución de los objetivos de un gobierno, ya sea de forma colectiva, coordinada y complementaria “para generar mejoras sostenibles en la calidad de vida de la población”.

El “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” cuenta con un instrumento de planificación denominado Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) 2021-2025 en el cual se define un modelo territorial deseado para la parroquia rural de Nayón, pero el GAD parroquial no dispone de herramientas de seguimiento y evaluación, así como un sistema “de gestión por resultados”.

El diseño del modelo “de gestión por resultados” busca facilitar la conducción del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón, con el fin de “alcanzar el desarrollo”, con lo cual sigue un enfoque que se apoya en cinco pilares; el modelo tiene por objetivo promover el cambio en los funcionarios o servidores para la generación de valor público que se expresa mediante “la prestación de bienes y servicios” oportunos, eficientes y de calidad en la parroquia y sus comunidades.

La propuesta del modelo de gestión por resultados fue validada por tres especialistas, de los cuales 2 están totalmente de acuerdo y 1 de acuerdo con los resultados alcanzados en la investigación y sobre todo con el modelo de gestión por resultados el cual contribuirá a generar valor público por el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón en la prestación de bienes y servicios.

RECOMENDACIONES

Al “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” se le recomienda implementar un sistema de seguimiento y evaluación para el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) 2021-2025; el cual debe estar actualizado de manera permanente y a disposición de la ciudadanía.

Al “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” se le recomienda acoger la propuesta del “modelo de gestión por resultados” para promover el cambio en los funcionarios o servidores para la generación de valor público que se expresa en la prestación de bienes y servicios oportunos, eficientes y de calidad en la parroquia y sus comunidades.

Al “Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón” se le recomienda establecer parámetros de eficiencia, eficacia y calidad en la prestación de bienes y servicios bajo el enfoque de gestión por resultados.

A los Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales, cantonales y provinciales se les recomienda diseñar e implementar un modelo de gestión por resultados para el desarrollo que permita ejecutar de manera oportuna y eficiente los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial para la generación de valor público que se manifiesta mediante la prestación de bienes y servicios eficientes, eficaces y de calidad en los territorios concernientes.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez , L. (2017). *Modelos de Gestión*. Colombia: Areandino. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1394/Modelos%20de%20Gesti%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bernal , C. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Burke , W. (2008). *Organization Change: Theory and Practice*. Wiley Periodicals, INC. doi:https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00134_6.x
- Burke, W. (2014). Desarrollo Organizacional. *Addison-Wesley Iberoamericana*. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/2960/1/UISRAEL-EC-MASTER-ADMP-378.242-2022-010.pdf>
- Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. (2008). Obtenido de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>
- Contreras Álvarez , J. (2018). Management by results in policies for overcoming poverty in Chile. *Universidad de Concepción, Chile*, 13-39. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6869952.pdf>
- Defensoria del Pueblo del Ecuador. (2012). *Gobierno por Resultados-GPR*. Obtenido de https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dperesoluciones2012/resolucion_150.pdf
- Dussauge, M. (2016). Introducción a la Gestión para Resultados . *ResearchGate* , 17-63.

Faria Mello , F. (1983). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*. Mexico: Limusa.
Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=YlebEiBx-swC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

García , I. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Instituto de Estudios Fiscales*, 37-64. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/\\$FILE/47_GarciaSanchez.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/B1168625381F1AE705257BCA00165978/$FILE/47_GarciaSanchez.pdf)

García Guilianny, J. E. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad.

García L., R., & García M., M. (2010). *a gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarroll. Obtenido de a gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-gesti%C3%B3n-para-resultados-en-el-desarrollo-Avances-y-desaf%C3%ADos-en-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe.pdf>

García López, R., & García Moreno, M. (2016). Gestión para resultados en el ámbito público. *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <http://www.iadb.org>

García, R., & Rock, S. (2014). *Korea and Latin America Planning and Budgeting Systems*. CoPLAC-MfDR. MoSF.

Guzmán, M. (2016). Presupuesto por resultados. *Banco Interamericano de Desarrollo*.

- Hernández, J., Gallarzo, M., & Espinoza, J. (2011). Desarrollo organizacional. *Pearson Educación*, 376. Obtenido de https://www.pucesa.edu.ec/wp-content/uploads/2019/11/3_Desarrollo-organizacional.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico : McGRAW-HILL. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Kaufmann, J., Sanginés, M., & García, M. (2015). *Logros y retos de la gestión pública para resultados en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/construyendo-gobiernos-efectivos-logros-y-retos-de-la-gestion-publica-para-resultados-en-america>
- Larraín, F., & Weissbluth, M. (2009). *Modelos de gestión pública: Implicancias para la planificación, evaluación y control de gestión del Estado*. Coordinación y Edición. Obtenido de <https://www.sistemaspublicos.cl/publicacion/modelos-de-gestion-publica-implicancias-para-la-planificacion-evaluacion-y-control-de-gestion-del-estado/>
- Mallar, M. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>
- Mario Marcel, M. G. (2013). *Presupuestos para el desarrollo en América Latina*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados una revisión de la literatura y sus desafíos en América Latina. *Administración & Desarrollo*, 171-199. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6654352>

- Nayón, G. A. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019-2023*. Quito.
- Pérez , J. (2003). Gestion por procesos. *AlfaOmega*. Obtenido de <https://gestiondecalidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/01-pc3a9rez-gestic3b3n-por-procesos-cc3b3mo-utilizar-iso-9001-2000-para-mejorar-la-gestic3b3n-de-la-organiz.pdf>
- PNUD. (2018). *Manual para la Gestión Basada en Resultados* . New York : PNUD.
- Preschern, P. (2011). Hacia un enfoque de gestión por resultados en el sector público. *Programa de las Naciones Unidas para el DesarrolloP*, 1-42.
- Reinoso , M. (2011). *La Gestion Publica Institucional y el Gobierno por Resultado*. Quito: IAEN. Obtenido de <https://editorial.iaen.edu.ec/wp-content/uploads/sites/12/2016/06/Gestio%CC%81n-pu%CC%81blica-institucional-y-gobierno-por-resultados.pdf#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20p%C3%ABblica%20institucional%20enfocada,mejores%2C%20no%20sean%20discriminatorios%20y>
- Sánchez , G. (2009). El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. *Anales de Documentación*, 235-254.
- Segredo, A., García, A., Cabrera, P., & Perdomo, I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. 86-99. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/ifd-2017/ifd1724k.pdf>
- Tejada , A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. gestión del talento, gestion del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 115-133. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

Vallejo, L. (2016). Gestión del talento humano. *Instituto de Investigaciones*, 133.

Obtenido de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

ANEXO 1
FORMATO DE ENCUESTA



**ENCUESTA A LOS SERVIDORES Y FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIA RURAL DE NAYÓN**

Datos informativos:

La presente encuesta tiene por objetivo conocer la opinión del encuestado sobre el diseño de un modelo de gestión por resultados para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquia Rural de Nayón

Nombres:

Cargo/Función:

Unidad/Departamento:

Seleccione una respuesta.

Nro.	Pregunta	Si	No	No conoce
1	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón dispone de un plan que incluyan los objetivos a ser alcanzados durante la gestión.			
2	En el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón existe una unidad o persona encargada del cumplimiento del plan.			
3	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón dispone de una norma que sustente el plan.			
4	Los objetivos consolidan metas a ser alcanzados durante la gestión.			
5	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón dispone de indicadores de gestión.			
6	Los indicadores de gestión promueven la eficiencia en la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón.			
7	El plan del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón establece programas y proyectos que permitan alcanzar los objetivos.			
8	Los programas y proyectos promueven los servicios públicos.			

Nro.	Pregunta	Si	No	No conoce
9	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón definió metas de cumplimiento de los servicios públicos.			
10	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón cuenta con sistemas de información sobre el cumplimiento de los servicios públicos.			
11	Los programas y proyectos establecidos en la planificación del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón disponen de presupuesto.			
12	La programación presupuestaria establecida en los programas y proyectos se elabora en coordinación con la ciudadanía.			
13	La programación presupuestaria se enmarca en la normativa fiscal vigente.			
14	La programación presupuestaria incluye indicadores de cumplimiento de las metas y objetivos.			
15	Se han elaborado indicadores para medir el desempeño del gasto.			
16	La programación presupuestaria se ajusta a los resultados presentados por los indicadores.			
17	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón dispone de un sistema de gestión por resultados.			
18	El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Nayón cuenta con herramientas de seguimiento y evaluación del sistema de gestión por resultados.			

Fuente: Investigación propia, elaborado por autora.