



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**MENCIÓN: GESTIÓN POR RESULTADOS**

*Resolución: RPC-SO-49-No.786-2022*

**PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER**

---

**Título del proyecto:**

“Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”

**Línea de Investigación:**

GESTIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS

**Campo amplio de conocimiento:**

ADMINISTRACIÓN

**Autor/a:**

Arq. Franz José Guerrero Bonilla

**Tutor/a:**

PH. D Miguel Aizaga

Mgs. Ana Lucia Tulcán

**Quito – Ecuador**

**2025**

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, MIGUEL ANGEL AIZAGA VILLATE con C.I: 1758070583 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: “Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”.

Elaborado por: Franz José Guerrero Bonilla, de C.I: 1715690689, 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., 11 de marzo de 2025



---

Firma

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, ANA LUCIA TULCÁN PASTAS con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: “Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”.

Elaborado por: Franz José Guerrero Bonilla, de C.I: 1715690689, 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., 11 de marzo de 2025

---

**Firma**

## DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, Franz José Guerrero Bonilla con C.I: 1715690689, autor/a del proyecto de titulación denominado: “Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”. Previo a la obtención del título de Magister en Administración Pública,

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., 11 de marzo de 2025

---

**Firma**

## CONTENIDO

INFORMACIÓN GENERAL .....	1
1. Contextualización del tema .....	1
1.1. Contexto Administrativo .....	2
1.2. Contexto Educativo .....	2
2. Problema de investigación .....	2
3. Objetivo general .....	4
4. Objetivos específicos .....	4
5. Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos: .....	4
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	6
1.1. Contextualización general del estado del arte .....	6
1.1.1. Fundamentos Teóricos .....	6
1.1.1.1. New Public Management .....	6
1.1.1.2. Teoría de los sistemas .....	6
1.1.2. Conceptos Claves .....	7
1.1.2.1. Servicios Institucionales .....	7
1.1.2.2. Gestión Estratégica en el sector público .....	7
1.1.2.3. Cumplimiento de objetivos .....	7
1.1.2.4. Organización de equipos .....	7
1.1.2.5. Selección de personal técnico .....	7
1.1.2.6. Gestión y planificación de procesos .....	8
1.1.2.7. Mantenimiento de infraestructura .....	8
1.1.2.8. Gestión Interna de Servicios Institucionales .....	8
1.1.3. Revisión de Investigaciones Previas.....	8
1.1.3.1. Estudio sobre Gestión Administrativa y Calidad del Servicio (Acosta, 2022).....	8
1.1.3.2. Matriz de Dimensionamiento para Mejorar la Gestión en Obras Públicas (Rodríguez Bravo & Zambrano Macías, 2016) .....	8
1.2. Proceso investigativo metodológico .....	9
1.2.1. Enfoque de la Investigación .....	9
1.2.2. Tipo de Investigación .....	9
1.2.4. Población y Muestra .....	10
1.2.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....	10

1.3.	Análisis de resultados .....	11
1.3.1.	Conclusión.....	21
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....		22
1.1.	Fundamentos teóricos aplicados .....	22
1.2.	Descripción de la propuesta.....	23
a.	Estructura general .....	23
b.	Explicación del aporte .....	25
c.	Estrategias y/o técnicas.....	34
2.3.	Validación de la propuesta .....	35
2.4.	Matriz de articulación de la propuesta .....	37
Bibliografía .....		41
Anexos .....		44
Evaluación de resultados .....		44
	Especialista 1.....	44
	Especialista 2.....	44
	Especialista 3.....	45

## Índice de Figuras

Figura 1 Nivel de Conocimiento	11
Figura 2 Calidad de los Servicios Institucionales	12
Figura 3 Satisfacción por el servicio recibido	13
Figura 4 Estado actual de infraestructura	14
Figura 5 Eficiencia en la asignación de recursos	15
Figura 6 Sistema de monitoreo y evaluación de calidad	16
Figura 7 Nivel de capacitación del personal	17
Figura 8 Implementación de modelo gestión estratégica	18
Figura 9 Implementación de programa de formación	19
Figura 10 Digitalización y automatización de los Servicios Institucionales	20
Figura 11 Estructura General	24

## Índice de tablas

Tabla 1	Análisis estratégico	27
Tabla 2	Análisis FODA	27
Tabla 3	Análisis PESTEL	29
Tabla 4	Análisis de objetivo	30
Tabla 5	Construcción estratégica	32
Tabla 6	Indicador de medición	33
Tabla 7	Descripción de perfil de los especialistas	35
Tabla 8	Criterios de validación de la propuesta	36
Tabla 9	Resultados de Evaluación	37
Tabla 10	Matriz de articulación	38

## INFORMACIÓN GENERAL

### 1. Contextualización del tema

La “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, se encarga del mantenimiento de la infraestructura de la Institución, esta desempeña un papel importante en la prestación de los servicios de gestión y mantenimiento de los bienes inmuebles de la Presidencia.

Estos servicios comprenden desde la construcción, remodelación y mantenimiento de las instalaciones que conforman esta cartera de estado; es fundamental que las instalaciones de los bienes inmuebles se mantengan funcionales, operativos y en buen estado, a fin de brindar espacios adecuados para el desarrollo de las actividades de los funcionarios, de igual manera de las zonas que se encuentran destinadas para la atención a la ciudadanía y eventos protocolares.

Sin embargo, la Gestión enfrenta diversos limitantes, como recortes presupuestarios, burocracia, cambios en las autoridades, y la falta de personal técnico especializado. En consecuencia, los problemas más comunes son la falta la planificación, demora en la ejecución en los trabajos, mantenimiento insuficiente, impacto en la calidad del servicio.

A nivel institucional, estos problemas evidencian la necesidad de optimizar la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”. El personal administrativo y personal operativo deben trabajar en conjunto para garantizar que se cumplan con todos los requerimientos, necesidades de los diferentes usuarios y estos estén alineados con los objetivos de la institución.

En este sentido se resalta la importancia de desarrollar e implementar un modelo de gestión estratégica que permita solventar estas problemáticas de manera objetiva, optimizando el uso de los recursos disponibles, y la disponibilidad de personal, a fin de mejorar el estado de la infraestructura.

El modelo de gestión estratégica busca la optimización de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, en este contexto se busca desarrollar en la Dirección Administrativa la manera en que se gestionen de manera eficiente los recursos, fomentando la eficiencia, transparencia y responsabilidad en la administración pública.

### **1.1. Contexto Administrativo**

La gestión de los servicios institucionales para el mantenimiento de infraestructura es una parte de la Dirección Administrativa que trabaja en el mantenimiento de la infraestructura de los bienes inmuebles. Una administración eficiente permite el manejo responsable de recursos, la planificación efectiva de tiempo, reducción de tiempos operativos y la organización del personal.

La optimización de los procesos administrativos, a través de la implementación de estrategias basadas en la planificación y control de recursos, es importante para prevenir problemas y retrasos durante la ejecución de los procesos. La implementación de herramientas de gestión estratégica facilita la coordinación, permite un manejo eficiente de los recursos, tiempos y responsabilidades asignadas a los funcionarios de la gestión.

### **1.2. Contexto Educativo**

La capacitación continua del personal técnico y administrativo es fundamental para garantizar la adecuada implementación de estrategias de gestión. La optimización de la Gestión Interna de Servicios Institucionales no solo depende de la planificación y disponibilidad de recursos, sino también de la formación y capacidades técnicas de los funcionarios responsables.

La capacitación y formación continua es importante para mantener el personal capacitado y actualizado en las normativas legales vigentes, estándares de calidad en el servicio, nuevas tecnologías y metodologías de trabajo que permitan mejorar la toma de decisiones y la ejecución de tareas para la optimización de tiempos.

## **2. Problema de investigación**

Los antecedentes analizados en investigaciones previas sobre la administración pública han demostrado que una gestión estratégica eficiente en el sector público beneficia la optimización de recursos y la mejora en la prestación de servicios. Estudios como el de “ (Acosta, 2022)” sobre la gestión administrativa en el “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato” concluyo que una administración eficiente impacta directamente en la calidad del servicio, mientras que la falta de planificación genera insatisfacción entre los usuarios.

La investigación de “ (Rodríguez Bravo & Zambrano Macías, 2016)” sobre la gestión en el “Departamento de Obras Públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado de Junín” identificó que la falta de coordinación del personal y una errónea asignación de actividades afectan la capacidad de respuesta y ejecución.

El estudio de (Vera Villao, 2022) en la “Comuna Palmar, Provincia de Santa Elena” resaltó la importancia de contar con manuales de funciones y normativas claras para mejorar la eficiencia en la administración pública.

Estos antecedentes reflejan que, en diversas entidades públicas del Ecuador, la ausencia de modelos de gestión estratégica ha generado problemas similares a los identificados en la “Presidencia de la República del Ecuador”. La falta de estrategias bien definidas y una buena planificación han derivado en retrasos, mal manejo de recursos y servicios deficientes.

La “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador” no se alinea de una manera estratégica con las necesidades de la Institución; enfrenta diversas dificultades que afectan su eficiencia y calidad. A pesar de la importancia de mantener la infraestructura operativa y en óptimas condiciones, la administración y planificación de estos servicios no ha sido desarrollada bajo un enfoque estratégico adecuado.

Esto ha generado deficiencias en la planificación, y ejecución de la gestión administrativa para el mantenimiento de la infraestructura de los bienes inmuebles pertenecientes a la “Presidencia de la República del Ecuador”, lo que impacta negativamente en la operatividad interna y en la satisfacción de los usuarios finales.

El problema radica en la falta de modelos de gestión estratégicos que consideren la planificación, ejecución y mantenimiento, buscando optimizar el tiempo de ejecución y los recursos públicos.

Lo expuesto evidencia que la falta de un modelo de gestión estratégica ha resultado en problemas como:

- Deficiencias en la ejecución de proyectos: Los procesos administrativos presentan demoras debido a la burocracia en los pasos a seguir para la ejecución de los procesos de mantenimiento de infraestructura y a la falta de coordinación entre las áreas responsables.
- Falta de personal técnico especializado: Existe poco personal técnico encargado del mantenimiento, ralentizando los trabajos.
- Asignación de recursos públicos: Al no existir una adecuada planificación no se asignan de manera objetiva y eficiente los recursos.

### **3. Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión estratégica para optimizar los servicios de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, para mejorar la calidad del mantenimiento de la infraestructura de los bienes inmuebles.

### **4. Objetivos específicos**

Contextualizar los fundamentos teóricos y prácticos sobre el diseño de un modelo de gestión estratégica.

Diagnosticar las debilidades y fortalezas en los procesos actuales de planificación, diseño y mantenimiento de la infraestructura en la “Presidencia de la República”.

Diseñar un modelo de gestión estratégica que incorpore principios de eficiencia, y transparencia, alineados con los objetivos institucionales.

Evaluar la viabilidad y efectividad del modelo propuesto mediante la opinión de expertos en la rama para su aplicación

### **5. Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:**

El desarrollo del presente proyecto de titulación sobre un *“Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”* tiene una vinculación con la sociedad, ya que busca mejorar la eficiencia durante la gestión en el mantenimiento de infraestructura de los bienes inmuebles de la “Presidencia de la República del Ecuador”. De tal manera se optimizará el uso los recursos públicos.

Este proyecto contribuirá a la optimización de los procesos administrativos relacionados con el mantenimiento de la infraestructura, lo que permitirá una gestión más eficiente de los bienes inmuebles. Esto impactará positivamente en el desempeño de la administración pública, asegurando que los espacios destinados a las actividades de los funcionarios y agenda del Sr. Presidente como los espacios de atención ciudadana se mantengan en óptimas condiciones.

Como resultado, los funcionarios y la ciudadanía podrán desarrollar sus actividades en entornos adecuados, funcionales y seguros, promoviendo una mejor prestación de los servicios de la “Presidencia de la República del Ecuador” a la ciudadanía.

Este modelo de gestión estratégica puede servir como referencia para otras entidades del sector público que enfrentan desafíos similares en la gestión de administración y mantenimiento de

infraestructura de los bienes inmuebles. Al mejorar la eficiencia en la gestión, se contribuye a la optimización del gasto público y a una mayor satisfacción de los usuarios, promoviendo la transparencia y la eficiencia en la administración.

A la vez el proyecto incluirá estrategias con un enfoque de formación y capacitación dirigidas al personal técnico y administrativo de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, con el fin de fortalecer sus competencias en planificación estratégica, mantenimiento de infraestructura y gestión eficiente de recursos.

Además, se propondrá la implementación de metodologías innovadoras y herramientas tecnológicas que permitan un mejor control y monitoreo de los servicios institucionales. La implementación de un sistema de gestión basado en indicadores de desempeño permitirá evaluar y optimizar continuamente los procesos de mantenimiento y administración de bienes inmuebles.

### **Beneficiarios Directos**

Los principales beneficiarios de este proyecto serán:

- Funcionarios de la Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador, quienes contarán con un modelo de gestión estratégica que les permitirá mejorar su desempeño en la administración y mantenimiento de los bienes inmuebles.
- Personal administrativo y operativo, que tendrá acceso a capacitaciones y herramientas tecnológicas para procesos más eficientes durante la ejecución del mantenimiento de los bienes inmuebles.
- Ciudadanía en general, al garantizar que los espacios públicos y de atención ciudadana se encuentren en condiciones óptimas para la atención y desarrollo de actividades.

## **CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1. Contextualización general del estado del arte**

Los fundamentos teóricos en los que se sustenta el proyecto de titulación *“Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”*, mediante lo cual se presentan la base legal, conceptos, y estudios previos que permiten comprender la investigación.

#### **1.1.1. Fundamentos Teóricos**

El desarrollo de un modelo de gestión estratégica en la administración pública se basa en diversas teorías y enfoques que buscan mejorar la eficiencia de la ejecución y administración de los servicios institucionales. A continuación, se presentan los principales fundamentos teóricos aplicados en este estudio.

##### **1.1.1.1. New Public Management**

La Teoría de la Nueva Gestión Pública, fue desarrollada por varios académicos, manteniendo un enfoque teórico-practico que tuvo sus inicios ente los años 1970 y 1980, como respuesta a las falencias durante la ejecución de las gestiones del sector público, centrando su enfoque en la economía, administración y ciencia política, enfocando la introducción de principios y practicas del sector privado, en la gestión del sector público; entre los principales contribuyentes se identifica:

(David Osborne y Ted Gaebler, 1992) ellos son conocidos por su libro *“Reinventing Government”*, donde propusieron la transformación de las entidades públicas para que funcionen como una entidad privada, recalcando la eficiencia, flexibilidad, orientando su desarrollo al cumplimiento y obtención de resultados.

(Eliot Freidson) propuso cambios como la contratación externa, la descentralización y el uso de indicadores de desempeño.

##### **1.1.1.2. Teoría de los sistemas**

(Ludwig von Bertalanffy, 1940) Centra sus ideas en que una organización es un sistema compuesto por diversos elementos que funcionan como un todo, buscando cumplir un objetivo. Cada sistema está compuesto por partes individuales que tienen funciones específicas pero que trabajan de manera conjunta por un bien común, de tal manera se aplica dentro de la gestión pública, manejando esta interacción entre personal operativo, administrativo y nivel jerárquico superior.

Este tipo de teoría es útil para analizar las gestiones realizadas, permitiendo entender los procesos, focalizando la coordinación e interacción del personal, facilitando el identificar soluciones que abarquen el planteamiento desde la raíz del problema. Monitoreando el desempeño mediante la aplicación de indicadores, que faciliten el control del cumplimiento de los objetivos, alineando las metas con las necesidades de los usuarios.

### **1.1.2. Conceptos Claves**

Para una mejor comprensión del modelo de gestión estratégica propuesto, es fundamental definir los principales conceptos relacionados con la investigación.

#### **1.1.2.1. Servicios Institucionales**

"el conjunto de actividades, funciones y procesos organizados que las instituciones desarrollan para proporcionar apoyo interno y satisfacer las necesidades de los usuarios externos, garantizando el cumplimiento de sus objetivos y responsabilidades sociales". (B. Guy, 1996).

#### **1.1.2.2. Gestión Estratégica en el sector público**

"La gestión estratégica en el sector público implica un conjunto de procesos destinados a ayudar a las organizaciones públicas a pensar, actuar y adaptarse estratégicamente a entornos dinámicos y competitivos". (Poister, 2010)

#### **1.1.2.3. Cumplimiento de objetivos**

"El desempeño efectivo se logra cuando los objetivos son claros, medibles y alcanzables, y se utilizan métricas para evaluar el progreso hacia su cumplimiento". (Drucker, 1993)

#### **1.1.2.4. Organización de equipos**

"Un equipo eficaz se caracteriza por personas con habilidades complementarias que están comprometidas con un propósito común, objetivos específicos de desempeño y un enfoque colaborativo". (Smith, 1993)

#### **1.1.2.5. Selección de personal técnico**

"Es el proceso de decisión en el que se utilizan herramientas y criterios preestablecidos para determinar cuáles candidatos poseen las competencias técnicas y conductuales requeridas para desempeñar un puesto" (Dessler, 2013).

#### **1.1.2.6. Gestión y planificación de procesos**

"La planificación de procesos es la identificación y organización de actividades relacionadas para lograr un resultado deseado mediante la optimización de recursos y tiempos". (Davenport, 1993)

#### **1.1.2.7. Mantenimiento de infraestructura**

"Conjunto de actividades coordinadas para conservar los activos físicos en condiciones adecuadas para su uso previsto, minimizando riesgos y optimizando costos". ((ISO), 2014)

#### **1.1.2.8. Gestión Interna de Servicios Institucionales**

"Es la administración de las operaciones internas de una organización para garantizar que los servicios esenciales estén alineados con los objetivos estratégicos y operativos". (Kotler, 2003)

### **1.1.3. Revisión de Investigaciones Previas**

Existen múltiples estudios que han abordado problemáticas similares en la gestión pública, proporcionando antecedentes que han guiado el presente proyecto.

#### **1.1.3.1. Estudio sobre Gestión Administrativa y Calidad del Servicio (Acosta, 2022)**

Este estudio realizado en el "*Gobierno Autónomo Descentralizado de Ambato*" analizó la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en los cementerios municipales. Se concluyó que la falta de planificación estratégica impacta negativamente en la satisfacción de los usuarios y que la implementación de modelos de gestión permitiría mejorar los estándares de servicio. Resalta la importancia de una planificación eficiente en la gestión de infraestructura pública, identificando la necesidad de un monitoreo constante de los servicios institucionales.

#### **1.1.3.2. Matriz de Dimensionamiento para Mejorar la Gestión en Obras Públicas (Rodríguez Bravo & Zambrano Macías, 2016)**

Este estudio en el "*Gobierno Autónomo Descentralizado de Junín*" evidenció problemas en la asignación de tareas y la falta de personal especializado. Propuso la implementación de una matriz de dimensionamiento para mejorar la eficiencia operativa. La relevancia de una correcta asignación de roles y responsabilidades en la administración de infraestructura pública y la importancia del personal técnico capacitado en la ejecución de proyectos.

### **1.1.3.3. Manual de Funciones para Optimizar la Gestión Administrativa (Vera Villao, 2022)**

El estudio analizó la influencia de la asignación de funciones en la gestión pública y la necesidad de normativas claras en la administración de infraestructura. La necesidad de estructurar modelos de gestión basados en normativas y regulaciones específicas, fortalecimiento de la transparencia y eficiencia mediante la delimitación de funciones.

## **1.2. Proceso investigativo metodológico**

El proceso de investigación y desarrollo del proyecto de titulación "*Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador*" se fundamenta en una metodología que permite identificar, analizar y proponer soluciones a la problemática identificada.

### **1.2.1. Enfoque de la Investigación**

"El enfoque cuantitativo se utiliza para recolectar y analizar datos cuantificables sobre variables, con el fin de probar hipótesis o responder preguntas de investigación. Este enfoque emplea la medición numérica, el análisis estadístico y procedimientos estructurados para alcanzar resultados objetivos y generalizables." (Hernández Sampieri y otros, 2014)

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo, buscando recabar la información más relevante y objetiva para dar continuidad al análisis. La Investigación Cuantitativa permite analizar respuestas cerradas, generando la capacidad de analizar estadísticas que identifiquen niveles de satisfacción, prioridades, y periodicidades de tiempo.

### **1.2.2. Tipo de Investigación**

"El método de investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente en el lugar donde ocurren los fenómenos, con el propósito de obtener información primaria y analizarla en función de los objetivos de la investigación. Este método permite al investigador estudiar el fenómeno en su entorno natural." (Hernández Sampieri y otros, 2014)

El tipo de investigación depende del objetivo del estudio, para el presente caso se analizó mediante la investigación de campo, buscando recolectar datos e información directamente de los usuarios involucrados, funcionarios en la "Presidencia de la República del Ecuador".

### **1.2.3. Alcance de la investigación**

"El alcance descriptivo busca especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis. Este tipo de investigación mide y detalla las variables de interés, proporcionando una fotografía precisa del fenómeno estudiado." (Hernández Sampieri y otros, 2014)

La presente investigación descriptiva, busca analizar el estado actual y necesidades de los servicios institucionales, tanto como los niveles de satisfacción que permite obtener la información requerida para solventar las falencias y diseñar un modelo estratégico eficiente. De tal manera nos permite comprender de una manera específica las condiciones en las que se encuentra la "Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador", y de la manera que los funcionarios perciben los servicios recibidos.

### **1.2.4. Población y Muestra**

La población para la presente investigación serán los 39 funcionarios que conforma el personal administrativo y personal operativo de mantenimiento de infraestructura de la Dirección Administrativa de la "Presidencia de la República del Ecuador", en referencia al Distributivo del personal que labora en la Presidencia de la República del mes de enero de 2025, se realizará una selección de 23 participantes, mediante muestreo no probabilístico.

### **1.2.5. Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Los métodos hacen referencia a la manera que se utilizará para recolecta los datos e información. El método puede ser analizado de una manera cuantitativa, permitiendo analizar niveles, datos numéricos, datos medibles recopilados de las encuestas.

Las técnicas e instrumentos son herramientas que se emplean para recolectar y analizar datos, en este caso la recolección de datos será realizada mediante encuesta enfocada a los funcionarios de la "Presidencia de la República del Ecuador", utilizando como instrumento, el software Excel para tabular toda la información obtenida de las encuestas.

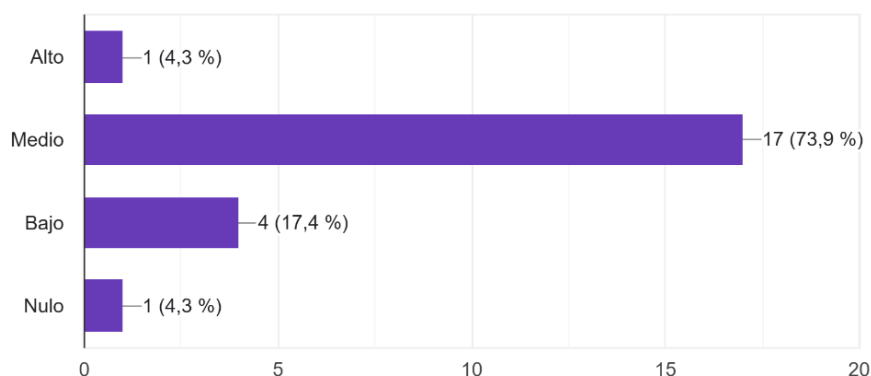
### 1.3. Análisis de resultados

**Figura 1**

#### **Nivel de Conocimiento**

1. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre la gestión estratégica aplicada en la administración pública?

23 respuestas



La mayoría de los encuestados 73.9% tienen un conocimiento medio sobre gestión estratégica en la administración pública, mientras que un 4.3% tiene conocimiento nulo.

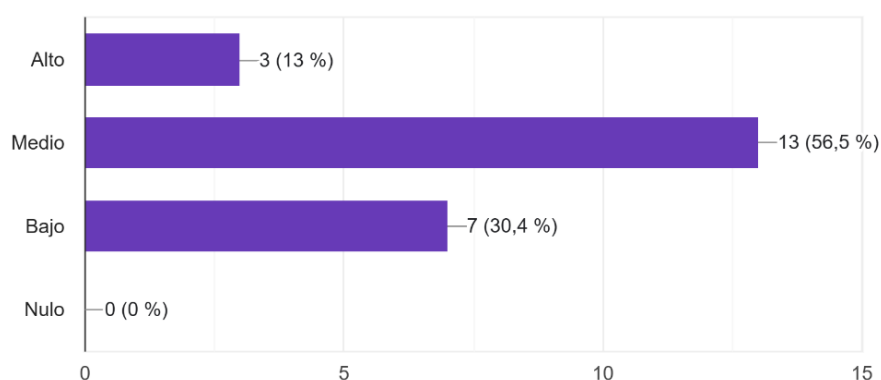
Esto indica que existe una base de conocimiento en la institución, pero aún hay margen para mejorar. La falta de un porcentaje de conocimiento alto señala la necesidad de implementar capacitaciones y programas de formación continua que permita fortalecer la aplicación de nuevas estrategias en la gestión de infraestructura.

**Figura 2**

**Calidad de los Servicios Institucionales**

2. ¿Considera que los servicios institucionales de infraestructura actuales en la Presidencia de la República cumplen con los estándares de calidad requeridos?

23 respuestas



Un 56.5% considera que la calidad de los servicios de institucionales es media, seguido por un 30.4% que la califica como baja.

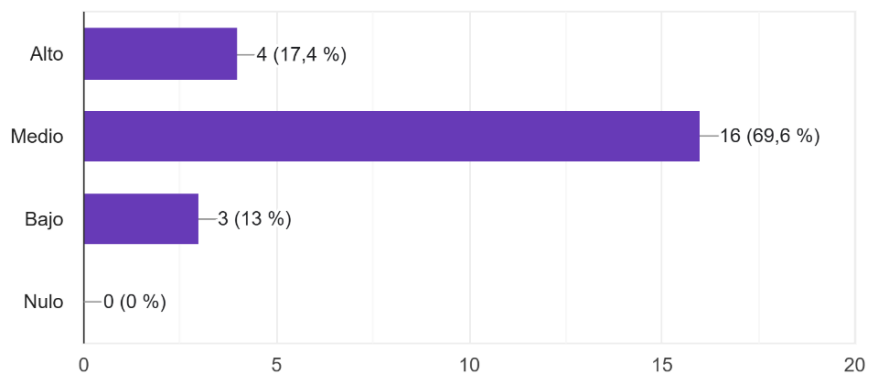
Esto evidencia que hay un nivel de insatisfacción en los niveles de calidad por los servicios recibidos, lo que puede impactar en la eficiencia operativa de la institución. Solo un 13.04% opina que los servicios cumplen con altos estándares de calidad, lo que propone la necesidad de establecer métodos de control y seguimientos de calidad más continuos.

**Figura 3**

**Satisfacción por el servicio recibido**

3. ¿Qué tan satisfecho está con el mantenimiento de la infraestructura institucional en términos de seguridad y funcionalidad?

23 respuestas



La mayor parte de los encuestados 69.6% tiene una percepción media sobre la calidad del mantenimiento, mientras que un 17.4% considera que es alta y un 13% baja.

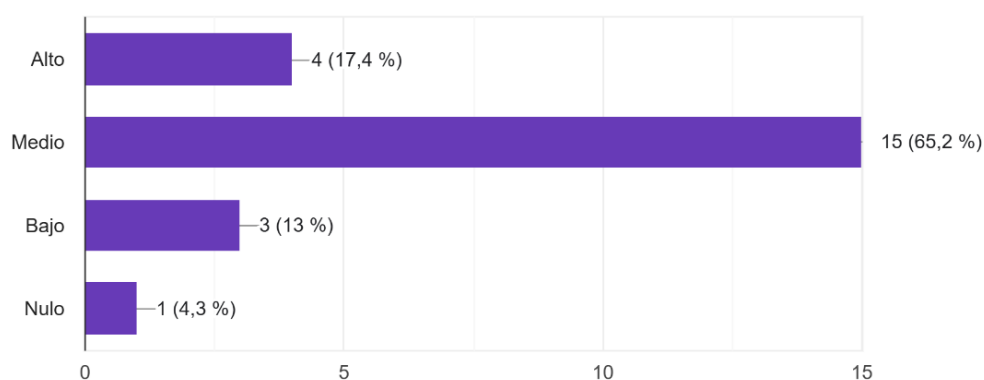
Esto indica que, el trabajo se encuentra en un nivel que puede ser mejorado. Es fundamental establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para poder identificar las áreas de mejora y poder tomar decisiones estratégicas para optimizar los procesos.

**Figura 4**

**Estado actual de infraestructura**

4. ¿Cree que el estado actual de la infraestructura está alineado con las necesidades operativas y estratégicas de la institución?

23 respuestas



Un 65.2% opina que la infraestructura está medianamente alineada con las necesidades operativas y estratégicas de la institución, mientras que un 17.4% considera que sí lo está y un 13% que no.

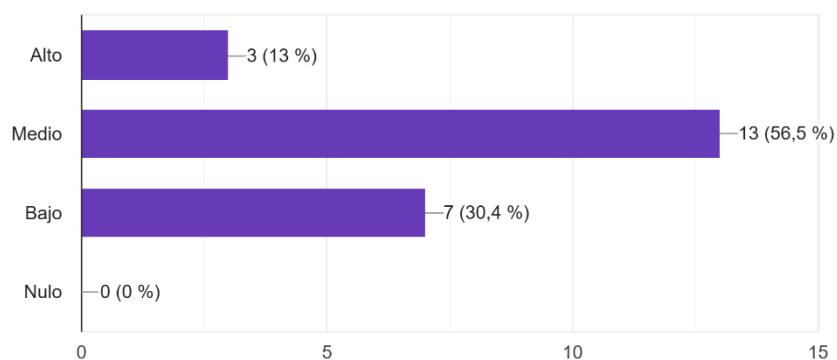
Esto indica que la infraestructura institucional cumple de manera parcial su función, lo que indica que se requiere realizar ajustes para optimizar su uso. Es necesario fortalecer la planificación estratégica para que la infraestructura responda a los objetivos de la institución.

**Figura 5**

**Eficiencia en la asignación de recursos**

5. ¿Qué tan efectiva considera la planificación estratégica en la asignación de recursos para los proyectos de infraestructura?

23 respuestas



La mitad de los encuestados 56.5% percibe la planificación estratégica de recursos como media, mientras que un 30.4% la califica como baja y solo un 13% como alta.

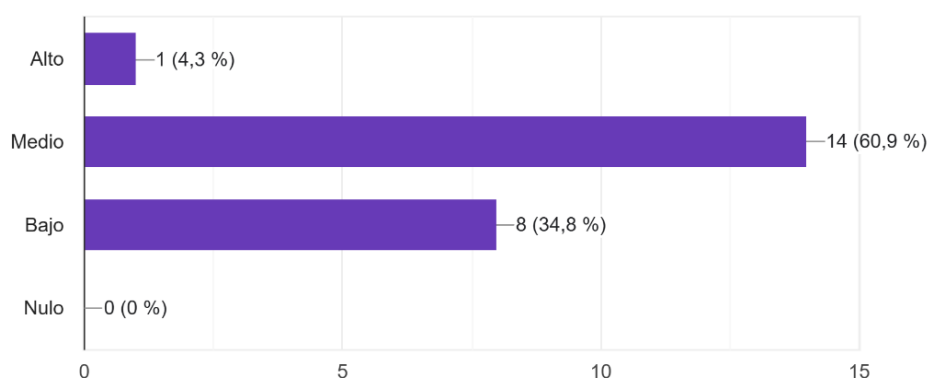
Esto señala que los procesos actuales no son lo suficientemente efectivos y requiere tomar acciones para una asignación óptima de recursos. La planificación deficiente puede generar sobrecostos y retrasos en la ejecución de proyectos.

**Figura 6**

**Sistema de monitoreo y evaluación de calidad**

6. ¿Considera que existe un sistema adecuado para monitorear y evaluar la calidad de los servicios institucionales de infraestructura?

23 respuestas



Un 60.9% considera que el monitoreo y evaluación de los servicios es medio, mientras que un 34.8% lo califica como bajo y solo un 4.3% como alto.

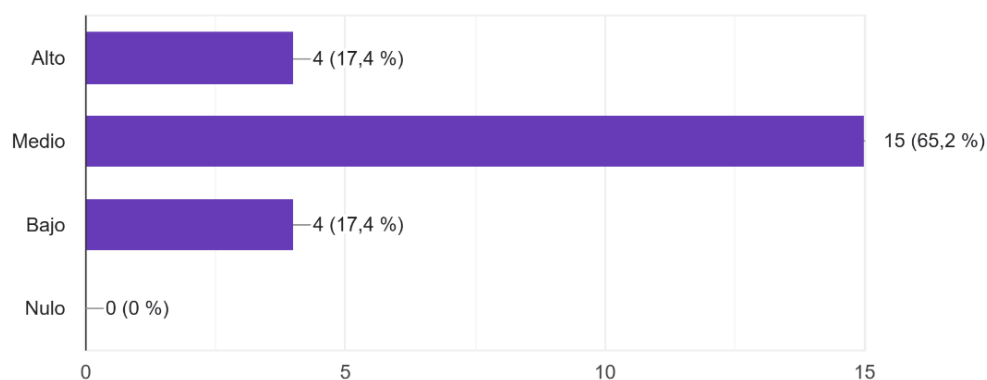
Esto indica que la falta de un sistema efectivo de seguimiento afecta la calidad de los servicios institucionales de infraestructura. La ausencia de controles continuos puede generar problemas en la gestión y mala ejecución de mantenimiento de los bienes inmuebles de la institución.

**Figura 7**

**Nivel de capacitación del personal**

7. ¿Qué tan capacitado considera que está el personal técnico encargado del mantenimiento de la infraestructura institucional?

23 respuestas



Un 65.2% cree que el personal técnico tiene una capacitación media, mientras que un 17.4% la considera alta y otro 17.4% baja.

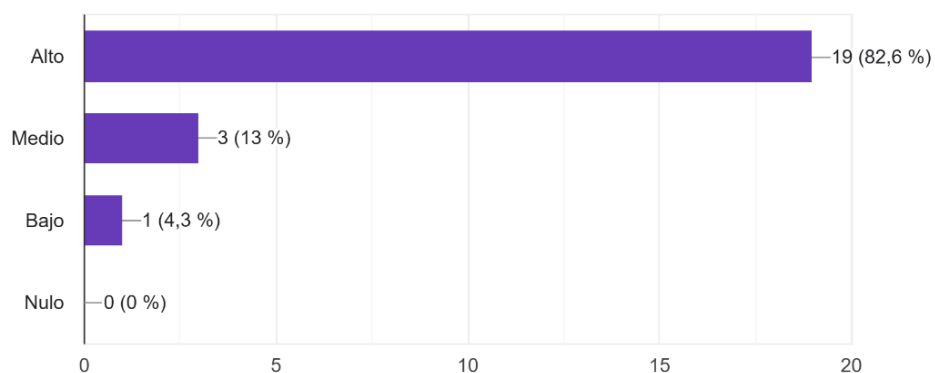
Esto refleja que hay un nivel aceptable de conocimiento, pero se requiere realizar capacitaciones para mejorar la formación del personal. La falta de capacitación podría afectar la eficiencia en la ejecución de mantenimientos y procesos administrativos.

**Figura 8**

**Implementación de modelo gestión estratégica**

8. ¿Qué prioridad debería tener la implementación de un modelo de gestión estratégica para optimizar los servicios institucionales de infraestructura?

23 respuestas



La mayoría de los encuestados 82.6% considera que la implementación de un modelo de gestión estratégica es de alta prioridad, mientras que un 13% la califica como media y un 4.3% como baja.

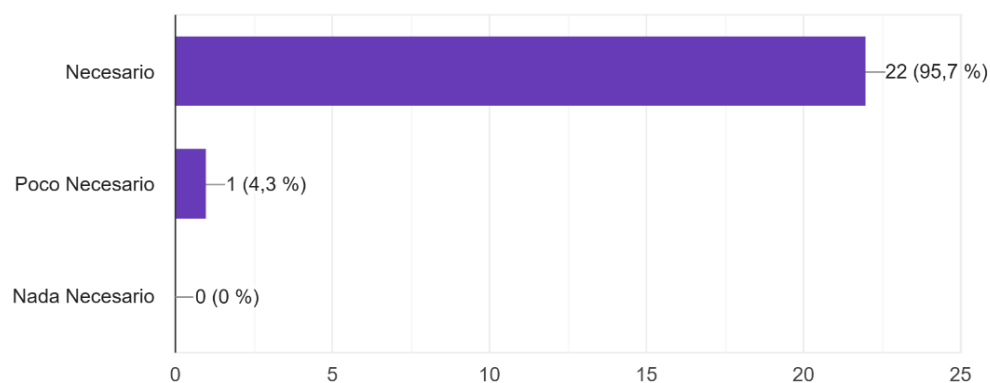
Esto indica una necesidad prioritaria de mejorar la gestión de servicios institucionales de infraestructura en la institución. La alta valoración de esta necesidad respalda la importancia de la investigación y su aplicabilidad.

**Figura 9**

**Implementación de programa de formación**

9. ¿Cree que es necesaria la implementación de programas de formación continua para mejorar la gestión estratégica de infraestructura?

23 respuestas



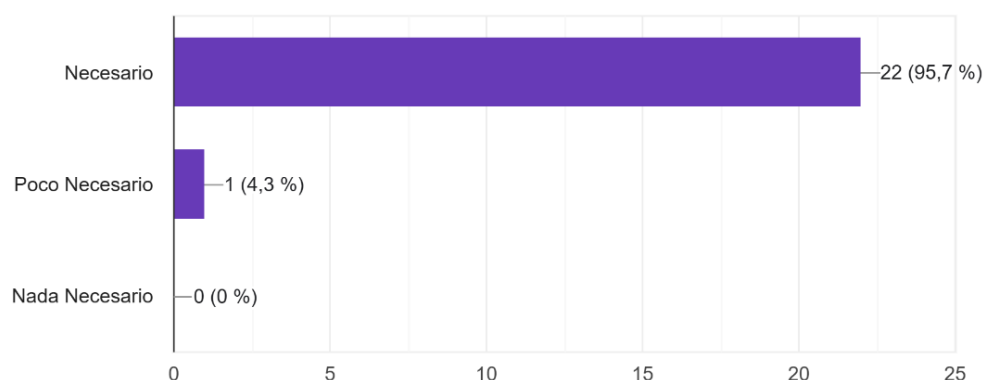
Un 95.7% de los encuestados considera necesario implementar programas de formación continua en gestión estratégica, lo que respalda la idea de que existe un bajo conocimiento de los funcionarios. La capacitación permitirá mejorar la eficiencia en la administración y planificación de proyectos en la administración y mantenimiento de infraestructura de los bienes inmuebles.

**Figura 10**

***Digitalización y automatización de los Servicios Institucionales***

10. ¿Qué tan necesaria considera la digitalización y automatización en la mejora de la gestión de servicios institucionales?

23 respuestas



Un 95.7% de los encuestados considera necesaria la digitalización y automatización de la gestión de servicios institucionales. Esto resalta la importancia de modernizar los procesos administrativos para mejorar la eficiencia y control de los trabajos. La falta de herramientas tecnológicas puede estar limitando la optimización de recursos y la planificación estratégica. Implementar software de gestión facilitaría la planificación de mantenimientos y la evaluación de la calidad del servicio. La transformación digital permitirá una mejor supervisión, transparencia y optimización de tiempos en la administración pública.

### **1.3.1. Conclusión**

Los resultados de la encuesta reflejan que la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador” presenta falencias en planificación estratégica, mantenimiento, monitoreo y capacitación del personal. La falta de un modelo estructurado de gestión ha derivado en problemas de eficiencia y calidad en los servicios, lo que impacta tanto en la operatividad de la institución como en la percepción de los funcionarios.

Para optimizar la administración de los servicios de infraestructura, se recomienda la implementación de un modelo de gestión estratégica basado en indicadores de desempeño, digitalización de procesos y formación continua del personal. Esto garantizará una asignación más eficiente de los recursos, una mejora en la calidad del mantenimiento y una alineación adecuada de la infraestructura con las necesidades institucionales.

La digitalización y automatización de los procesos, junto con el establecimiento de mecanismos de monitoreo y evaluación, serán clave para garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos. Finalmente, la alta prioridad que los encuestados otorgan a estas mejoras confirma la urgencia de implementar un enfoque estructurado y estratégico en la administración de la infraestructura institucional.

## CAPÍTULO II: PROPUESTA

### 1.1. Fundamentos teóricos aplicados

El desarrollo de la presente propuesta se sustenta en diversos fundamentos teóricos aplicados para respaldar la implementación de un modelo de gestión estratégica que optimice los procesos administrativos y operativos, promoviendo la eficiencia, transparencia y sostenibilidad en la administración de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”.

Cada una de las estrategias analizadas, cumplen con características particulares que facilitan el entendimiento y las ventajas que se pueden obtener, para definir una estrategia que se pueda implementar como un modelo de gestión estratégica para la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”.

Una gestión estratégica eficiente mejora la operatividad interna, certificando que los espacios se mantengan en óptimas condiciones para el desarrollo de actividades institucionales y la atención ciudadana.

#### - **Nueva Gestión Pública (New Public Management)**

Propuesta por Osborne y Gaebler (1992), establece la necesidad de adoptar prácticas del sector privado en la administración pública para mejorar la eficiencia, descentralización y calidad del servicio, lo cual es clave para modernizar la gestión institucional.

Este enfoque fomenta la descentralización de funciones, la competitividad dentro de las instituciones y la aplicación de indicadores de desempeño para medir la calidad de los servicios prestados.

#### - **Teoría de los Sistemas,**

Fundamento por Ludwig von Bertalanffy (1940), permite analizar la organización como un conjunto de elementos interdependientes, que facilita la integración de los procesos administrativos y operativos, permitiendo entender cómo la planificación, ejecución y seguimiento deben estar alineados estratégicamente para la optimización del desarrollo.

#### - **Gestión Estratégica en el Sector Público,**

Fundamento por Poister (2010), enfatiza la importancia de la planificación y la alineación de los recursos económicos con los objetivos institucionales, enfatizando la planificación a largo plazo, la

formulación de estrategias basadas en indicadores de desempeño y la mejora continua; proporcionando herramientas para el desarrollo, implementación y evaluación de estrategias que permitan la optimización de los servicios.

## **1.2. Descripción de la propuesta**

Para garantizar un desarrollo eficiente de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, se plantea un modelo de gestión estratégica que busque mejorar la planificación, operación y monitoreo de los procesos administrativos, facilitando la toma de decisiones, promoviendo un pensamiento de mejora continua, recalcando la importancia de mantener lineamientos claros para la asignación de atribuciones y responsabilidades.

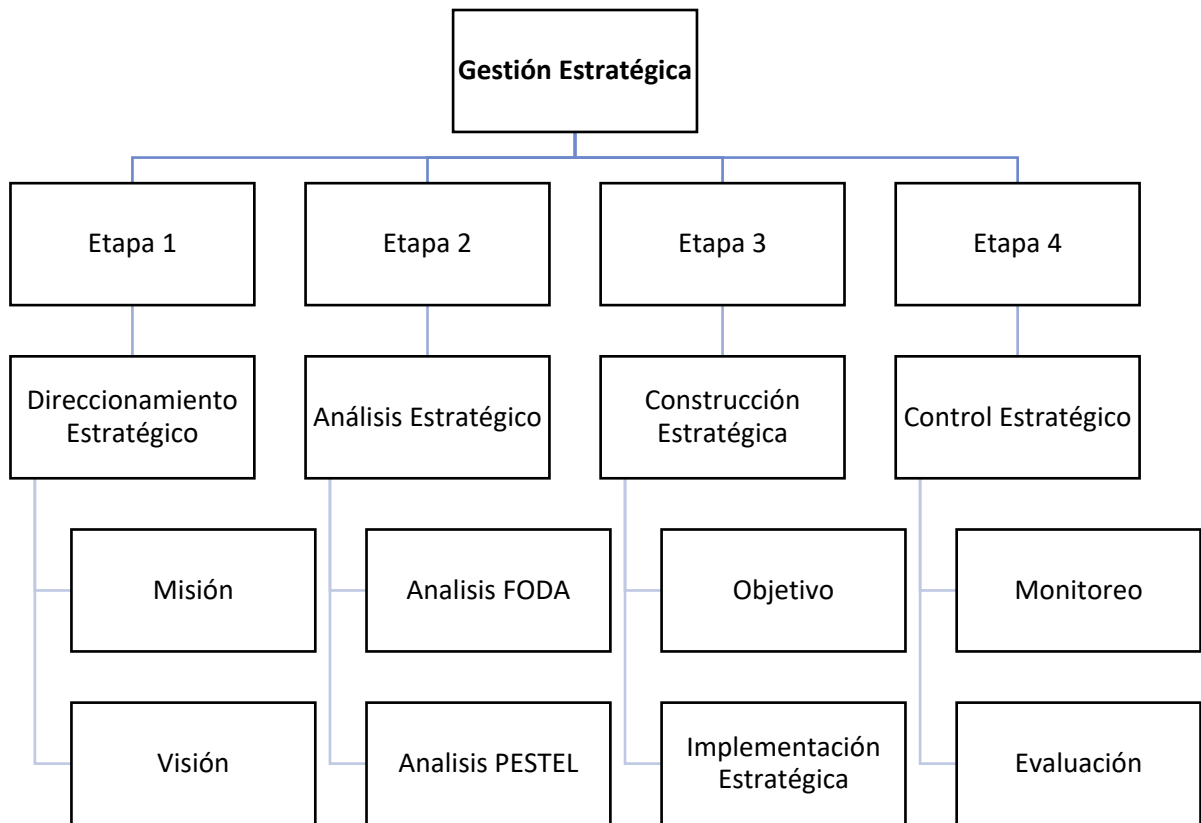
Este modelo está diseñado para responder a las necesidades actuales de la institución, optimizando los recursos en la administración pública, garantizando el uso eficiente de los recursos públicos.

### **a. Estructura general**

La propuesta consiste en el diseño e implementación de un modelo de gestión estratégica para optimizar la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”. Este modelo se basa en cuatro etapas fundamentales:

**Figura 11**

**Estructura General**



**Elaborado por:** El autor

## **b. Explicación del aporte**

La propuesta permite optimizar la asignación y manejo de recursos, mejora la planificación del mantenimiento de la infraestructura, optimiza tiempos. Además, promueve la digitalización y automatización de procesos, lo que facilitará la supervisión y control de las actividades ejecutadas.

Tener un enfoque estructurado permite mejorar la administración de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, una planificación adecuada garantiza que las actividades se desarrollen de manera ordenada.

La optimización de los tiempos en la ejecución de tareas reduce la acumulación de trabajos pendientes, mejorando la respuesta ante necesidades emergentes y fortaleciendo la eficiencia operativa de la entidad.

### **- Etapa I: Direccionamiento Estratégico**

La primera etapa se enfoca en definir el rumbo estratégico de la gestión institucional, estableciendo las bases sobre las cuales se estructurarán las acciones futuras. Su objetivo principal es proporcionar una orientación clara y alineada con los propósitos institucionales, asegurando que todos los esfuerzos estén dirigidos hacia el mismo fin.

Uno de los componentes fundamentales de esta fase es la Misión, la cual establece el propósito principal de la gestión estratégica, es decir, garantizar una administración eficiente de la infraestructura pública que responda a las necesidades operativas de la institución. La Visión, por otro lado, proyecta el estado ideal que se desea alcanzar en el futuro, promoviendo una gestión basada en la eficiencia, la transparencia y la sostenibilidad. Finalmente, se define un objetivo claro y medible, que permita orientar las acciones estratégicas hacia la optimización de los procesos de planificación, ejecución y mantenimiento de la infraestructura.

El empleo de estos componentes se traduce en la construcción de un marco de referencia que guíe todas las decisiones y estrategias a implementar. La misión y la visión establecen el contexto dentro del cual se tomarán las decisiones, mientras que el objetivo proporciona una meta concreta que debe alcanzarse.

### **Misión**

Gestionar, planificar y optimizar la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador” mediante la implementación de estrategias, eficientes asegurando la

calidad, eficiencia y operatividad en mantenimiento de infraestructura de los bienes inmuebles pertenecientes a la Presidencia de la República del Ecuador.

### **Visión**

Ser un referente en la gestión de calidad, eficiencia y operatividad, de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, garantizando instalaciones funcionales, seguras y operativas que contribuyan al adecuado desempeño de las funciones gubernamentales y la atención a la ciudadanía.

#### **- Etapa II: Análisis Estratégico**

Esta etapa tiene como propósito examinar la situación actual de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador” permitiendo analizar que servirá como base para el diseño e implementación de estrategias. Se fundamenta en la recolección y análisis de datos tanto internos (FODA) como externos (PESTEL), proporcionando una visión completa del estado de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”.

El Análisis Interno se encarga de evaluar los recursos disponibles, las capacidades operativas y la organización y cumplimiento de procesos administrativos que inciden en la “Gestión Interna de Servicios Institucionales”. Esto incluye el nivel de capacitación del personal, la eficiencia en la ejecución y cumplimiento de los procedimientos actuales y la identificación de las falencias.

El Análisis Externo analiza los factores que afectan la gestión desde fuera de la institución, como cambios de autoridades, cambio en normativa, restricciones presupuestarias, limitaciones en avances tecnológicos aplicables a la gestión de infraestructura.

Como complemento a este diagnóstico, se emplea la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), que permite analizar la información recopilada en las encuestas y establecer un punto de inicio para el diseño de estrategias. A través de este enfoque, se pueden identificar aspectos positivos que deben potenciarse, así como las debilidades que requieren tomar una acción correctiva.

Los datos obtenidos permiten tomar acciones focalizadas y desarrollar planes estratégicos basados en evidencias, minimizando riesgos y maximizando oportunidades.

**Tabla 1**

**Análisis estratégico**

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Recursos Necesarios</b>
<b>Digitalización de procesos</b>	Implementación de software de gestión	Adquisición de licencias y capacitación del personal
<b>Capacitación continua</b>	Programas de formación en gestión de infraestructura	Alianzas con universidades y expertos
<b>Mantenimiento preventivo y correctivo</b>	Creación de un cronograma anual de mantenimiento	Equipo técnico y presupuesto asignado

Elaborado por: El autor

**Tabla 2**

**Análisis FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<p><b>1. Conocimiento sobre gestión estratégica:</b> Un 73.9% de los encuestados tiene un conocimiento medio sobre gestión estratégica en la administración pública.</p> <p><b>2. Compromiso con la mejora de la gestión:</b> El 82.6% de los encuestados considera importante el implementar un modelo de gestión estratégica.</p> <p><b>3. Receptividad hacia la digitalización:</b> Un 95.7% de los encuestados considera necesaria la digitalización y automatización de la gestión de servicios institucionales, lo que facilita la modernización de procesos.</p> <p><b>4. Aceptación de programas de formación:</b> El 95.6% de los</p>	<p><b>1. Capacitación del personal:</b> Existe la posibilidad de fortalecer los conocimientos técnicos del personal, considerando que el 65.2% de los encuestados considera que la capacitación actual es media.</p> <p><b>2. Mejoras en la planificación estratégica:</b> Se puede optimizar la asignación de recursos y la planificación, ya que el 56.5% percibe la planificación actual como media y el 30.4% como baja.</p> <p><b>3. Implementación de indicadores de desempeño:</b> La creación de sistemas de monitoreo permitiría mejorar la calidad del servicio, dado que el 60.9% considera el monitoreo de calidad como medio y el 34.8% como bajo.</p>

participantes considera importante la formación que permita fortalecer las capacidades técnicas y operativas.

- 5. Existencia de procedimientos administrativos:** La administración de la infraestructura institucional cuenta con procesos establecidos que necesitan ser mejorados para optimizar y estructurar un modelo estratégico.

- 4. Automatización de procesos:** La digitalización de procesos puede reducir tiempos administrativos mejorando la eficiencia operativa.

- 5. Apoyo institucional:** La alta valoración de la necesidad de implementar estrategias en la gestión de infraestructura abre oportunidades para generar cambios en la administración pública.

#### Debilidades

- 1. Deficiencias en la calidad del servicio:** Un 56.5% de los encuestados considera que la calidad de los servicios de infraestructura es media, mientras que un 30.4% la califica como baja.
- 2. Estado actual de la infraestructura:** Un 65.2% opina que la infraestructura está medianamente alineada con las necesidades de la institución.
- 3. Eficiencia en la asignación de recursos:** Un 56.5% califica la planificación estratégica de recursos como media y un 30.4% como baja, evidenciando oportunidades de mejora en la optimización presupuestaria.
- 4. Falta de personal técnico especializado:** La falta de personal técnico capacitado impacta a los tiempos de ejecución y mantenimiento de los bienes inmuebles.

#### Amenazas

- 1. Limitaciones presupuestarias:** La asignación de recursos podría no ser suficiente para la implementación del modelo de gestión estratégica, lo que dificultaría la optimización de la infraestructura.
- 2. Burocracia en la administración pública:** Los procesos administrativos y contractuales pueden generar demoras en la ejecución de proyectos, impactando la eficiencia operativa.
- 3. Cambios en las autoridades gubernamentales:** La alta rotación de autoridades puede afectar la continuidad de estrategias y proyectos a largo plazo.
- 4. Resistencia al cambio:** La implementación de nuevas metodologías y procesos digitales puede encontrar resistencia en algunos

**5. Falta de monitoreo:** La ausencia de un sistema de seguimiento y evaluación de la infraestructura limita la toma de decisiones estratégicas.

sectores del personal administrativo y técnico.

**5. Impacto en la calidad del servicio:** La falta de mantenimiento preventivo y correctivo puede generar un deterioro en la infraestructura, afectando la operatividad de la institución.

**Elaborado por:** El autor

**Tabla 3**

**Análisis PESTEL**

<b>P</b>	<b>E</b>	<b>S</b>	<b>T</b>	<b>E</b>	<b>L</b>
<b>Político</b>	<b>Económico</b>	<b>Social</b>	<b>Tecnológico</b>	<b>Ecológico</b>	<b>Legal</b>
Cambio constante de autoridades	Limitación en la asignación de recursos económicos	Necesidad de capacitar el personal administrativo	Necesidad de digitalización y automatización para gestión de monitoreo y planificación	Normativas medioambientales y su cumplimiento en la gestión de proyectos	Regulaciones sobre el manejo de recursos.
Asignación y gestión de recursos económicos	Variación en costos de materiales de construcción	Nivel de satisfacción de los funcionarios respecto al servicio de mantenimiento recibido	Falta de inversión en innovación y desarrollo tecnológico en la administración pública	Políticas de sostenibilidad y eficiencia energética en edificios institucionales	Contratación Pública "SERCOP", tiempos en los procesos de contratación
Políticas de transparencia y rendición de cuentas	Falta de la contratación de personal técnico	Necesidad de tener espacios de trabajos en buen estado.	Tener equipos y herramientas dentro de la vigencia tecnológica	Uso de nuevos materiales ecológicos en nuevas construcciones y remodelaciones	

Resistencia al cambio en la implementación de modelos de gestión	Capacitación en el uso de herramientas tecnológicas para optimizar eficiencia operativa
Aumento del personal institucional	

**Elaborado por:** El autor

**- Etapa III: Construcción Estratégica**

**Objetivo**

Diseñar e implementar un modelo de gestión estratégica para la optimización de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, promoviendo la eficiencia en la asignación de recursos, la planificación efectiva en la operatividad del mantenimiento de la infraestructura, y la digitalización y automatización de procesos administrativos.

**Tabla 4**

**Análisis de objetivo**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Meta</b>	<b>Indicadores de Desempeño</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
Optimizar la gestión de infraestructura institucional	Reducir en los tiempos de mantenimiento	Tiempo de respuesta ante solicitudes	Gestión Interna de Servicios Institucionales	12 meses
Mejorar la digitalización y automatización de procesos administrativos	Implementar un software de gestión de infraestructura, para la digitalización y automatización de los procesos administrativos: organizar registros	Nivel de digitalización de procesos	Dirección de Tecnología	12 meses

fotográficos de los trabajos ejecutados, levantamiento de información de las áreas intervenidas, recolección de información de necesidades, la información levantada sea clasificada por edificio y por periodo de tiempo.

Fortalecer la capacitación del personal técnico	Realizar programas de formación anual	Número de funcionarios capacitados	Dirección de Talento Humano	12 meses
---	---------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------	----------

**Elaborado por:** El autor

### **Implementación estratégica**

Una vez realizado el análisis situacional, se procede a la propuesta de estrategias que permitan optimizar la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”. Esta fase se enfoca en la ejecución de planes y en la implementación de metodologías que busquen optimizar la administración, teniendo un manejo eficiente de los recursos disponibles, tiempos, y capacidades operativas.

Esto implica la mejora de los procesos administrativos, la optimización de los planes de trabajo, la asignación de recursos y la adopción de tecnologías que faciliten la gestión y el cumplimiento de los objetivos planteados. En este sentido, se plantea el uso de herramientas digitales para el seguimiento y monitoreo de obras, así como la automatización de procesos para la planificación y ejecución del mantenimiento de la infraestructura.

La capacitación del personal técnico y administrativo es importante para garantizar que las estrategias implementadas sean aprovechadas de la mejor manera, aprovechando al máximo los recursos disponibles. En tal sentido se plantea implementar programas de capacitación que beneficien las competencias de los funcionarios pertenecientes a la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”, asegurando que cuenten con los conocimientos y habilidades necesarias para ejecutar su labor de manera eficiente.

La implementación de estrategias bien diseñadas contribuye a una gestión más ágil y efectiva, optimizando el uso de los recursos, tiempos de ejecución y mejorando la calidad del servicio. Además, fomenta una cultura orientada a la mejora continua.

**Tabla 5**  
**Construcción estratégica**

Indicador	Valor Esperado	Valor Actual	Análisis de tiempo	Acciones Correctivas
Tiempo de respuesta en mantenimiento	Menor a 24 horas	48 horas	Retraso del 50%, conforme al tipo de actividad y disponibilidad de material.	Revisión del sistema de asignación de recursos
Nivel de digitalización de procesos	80%	50%	Bajo avance	Uso de software para el registro de actividades y verificación de cumplimiento
Satisfacción del personal con la capacitación	100%	0%	Deficiencia en trabajos especializados	Implementar programas formativos y de capacitación técnica.

Elaborado por: El autor

- **Etapa IV: Control Estratégico**

**Monitoreo**

La última fase del modelo se centra en la supervisión y evaluación del desempeño de las estrategias implementadas, con el objetivo de garantizar su efectividad y sostenibilidad en el tiempo. Por tal motivo, se establecen mecanismos de control y medición, que permiten verificar el impacto de las acciones ejecutadas y realizar correcciones cuando sea necesario.

Los mecanismos de medición sirven para monitorear el cumplimiento de las estrategias propuestas, asegurando que las acciones se ejecuten de acuerdo con lo establecido en la planificación. A través de auditorías y revisiones periódicas, se puede anticipar posibles problemas durante la ejecución de las estrategias.

## Evaluación

La evaluación consiste en la medición del impacto que están teniendo las estrategias implementadas. Se establecen indicadores de desempeño que permiten cuantificar la eficiencia de los procesos y la calidad de los servicios ofrecidos. Esto facilita la identificación de las áreas que deben mejorar y la toma de decisiones basadas en resultados objetivos.

Finalmente, el control beneficia a que la gestión se mantenga en un proceso de mejora continua. A través del análisis de datos y la retroalimentación de la información levantada.

El empleo de esta fase se traduce en la consolidación de una gestión eficiente. La implementación de sistemas de control y evaluación asegura que las estrategias diseñadas no solo sean efectivas en corto plazo, sino que también permitan la mejora constante de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”. Además, garantiza la transparencia en el manejo y uso de los recursos públicos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Tabla 6**

### Indicador de medición

Objetivo Estratégico	KPI (Indicador Clave de Desempeño)	Fórmula	Frecuencia de Medición	Responsable	Acciones Correctivas
Optimizar la gestión de	Tiempo promedio de respuesta ante solicitudes de mantenimiento	$\frac{\text{Tiempo de respuesta a solicitudes Atendidas}}{\text{Número de solicitudes Atendidas}}$	Mensual	Gestión Interna de Servicios Institucionales	Revisar sistema de asignación de recursos y agilizar tiempos de respuesta.
Mejorar la planificación y ejecución de proyectos	Nivel de digitalización de procesos (%)	$\frac{\text{Número de procesos digitalizados}}{\text{Total de procesos operativos}} * 100$	Trimestral	Dirección de Tecnología	Implementar un software para digitalización.
Fortalecer la capacitación del personal técnico	Número de funcionarios capacitados	Total de funcionarios capacitados en el periodo de análisis	Semestral	Dirección de Talento Humano	Implementar programas instructivos según necesidades identificadas.

<b>Reducir costos operativos en mantenimiento</b>	Costo promedio de mantenimiento por proyecto	$\frac{\text{Costos de mantenimiento}}{\text{Número de proyectos ejecutados}}$	Trimestral	Gestión Interna de Servicios Institucionales	Identificar oportunidades de optimización en materiales y contrataciones.
<b>Mejorar la satisfacción de los usuarios sobre la infraestructura</b>	Índice de satisfacción del usuario (%)	$\frac{\text{Número de usuarios satisfechos}}{\text{Total de usuarios encuestados}} * 100$	Anual	Gestión Interna de Servicios Institucionales	Aplicar encuestas de satisfacción y ajustar procesos según retroalimentación

**Elaborado por:** El autor

### c. Estrategias y/o técnicas

La gestión estratégica aplicada, se elaboró mediante un enfoque basado en la Nueva Gestión Pública y la Teoría de los Sistemas. Se implementó una planificación estructurada en fases, con el objetivo de optimizar recursos, mejorar la eficiencia operativa y garantizar transparencia en la administración pública.

Para la recolección de información y la formulación de conclusiones, se emplearon las siguientes estrategias metodológicas:

#### Investigación Cuantitativa

- Aplicación de encuestas a funcionarios administrativos y técnicos para medir el nivel de conocimiento y percepción sobre la gestión en la *“Dirección Administrativa de la Presidencia de la República del Ecuador”*.

#### Análisis Documental

- Revisión de normativas legales y estudios previos sobre administración pública y gestión estratégica.

Para el desarrollo del modelo de gestión estratégica se analizaron diversas estrategias y técnicas metodológicas orientadas a garantizar su viabilidad y aplicabilidad. En primer lugar, se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa, con encuestas dirigidas a funcionarios de la Dirección de Administrativa, para evaluar el nivel de conocimiento y percepción sobre la Gestión de Servicios Institucionales. Además, se realizó un análisis de normativas legales vigentes, bases legales y estudios previos, lo que permitió alinear el modelo con las políticas públicas y los objetivos de la institución.

### 2.3. Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se llevará a cabo a través de la opinión de expertos en gestión y administración pública, donde se evaluará la viabilidad y aplicabilidad del “Modelo de gestión estratégica en la administración pública para la optimización de los servicios institucionales de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador”

Para este punto se seleccionó a tres expertos los cuales cuentan con experiencia profesional, académica y que cuentan con orientación en temas de gestión estratégica.

**Tabla 7**

**Descripción de perfil de los especialistas**

Nombre y Apellidos	Años de experiencia	Título Académico	Cargo
Christian Albuja T.	20	MBA	Profesor Universitario
Andrés Eduardo Cabezas Heredia	14	Especialista en Gestión Pública	Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica
Luis Alberto Palacios	10	Administración de Empresas	Director Administrativo

**Elaborado por:** El autor

La validación de la propuesta 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.
- Verificar la aplicación del modelo de gestión estratégica propuesto.
- Redefinir si es necesario 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 8**

**Criterios de validación de la propuesta**

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas</b>
<b>Impacto</b>	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?
<b>Aplicabilidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?
<b>Conceptualización</b>	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?
<b>Actualidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?
<b>Calidad Técnica</b>	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?
<b>Factibilidad</b>	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?
<b>Pertinencia</b>	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?

**Elaborado por:** El autor

Una vez definidos los criterios de evaluación, los especialistas escogerán su respuesta de cinco opciones de carácter cualitativo, mismo que tiene su configuración en la escala de Likert, de acuerdo con su importancia y representatividad. Para esto se debe tomar en cuenta que totalmente de acuerdo equivale a 5, De adecuado equivale a 4, Ni de acuerdo, ni en desacuerdo equivale a 3, En desacuerdo equivale a 2 y Totalmente en desacuerdo equivale a 1.

De acuerdo con la ponderación que cada uno de los expertos consultados asigna a los criterios de validación se puede concluir que:

**Tabla 9**  
**Resultados de Evaluación**

<b>Criterios</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Impacto</b>	¿La propuesta representará un impacto significativo en la generación de valor público?	4	4	4	12	80%
<b>Aplicabilidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?	5	5	5	15	100%
<b>Conceptualización</b>	¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías administrativas?	5	5	4	14	93%
<b>Actualidad</b>	¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales?	4	5	4	13	87%
<b>Calidad Técnica</b>	¿La propuesta propicia el cumplimiento de los estándares desde la óptica técnico-científica?	4	5	5	14	93%
<b>Factibilidad</b>	¿La propuesta es viable para aplicarse en el ente?	4	4	5	13	87%
<b>Pertinencia</b>	¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?	4	5	5	14	93%
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>95</b>	<b>90%</b>

**Elaborado por:** El autor

#### **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. Con esta propuesta se busca mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la gestión de infraestructura en la Presidencia de la República del Ecuador, asegurando un uso óptimo de los recursos públicos y un servicio de calidad para los funcionarios y la ciudadanía.

**Tabla 10**

**Matriz de articulación**

<b>EJES O PARTES PRINCIPALES</b>	<b>SUSTENTO TEÓRICO</b>	<b>SUSTENTO METODOLÓGICO</b>	<b>ESTRATEGIAS / TÉCNICAS</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>INSTRUMENTOS APLICADOS</b>
<b>Planificación Estratégica</b>	New Public Management	Enfoque cuantitativo	Matriz de priorización de proyectos	Optimización de recursos	Encuestas y análisis documental
<b>Gestión Operativa</b>	Teoría de los Sistemas	Investigación de campo	Implementación de software de gestión	Mejora en mantenimiento y ejecución de obras	Software de gestión y capacitaciones
<b>Monitoreo y Evaluación</b>	Gestión Estratégica en el Sector Público	Evaluación de impacto	Indicadores de desempeño	Control de calidad y seguimiento continuo	Evaluación de indicadores

**Elaborado por:** El autor

## CONCLUSIONES

Se ha demostrado que la gestión estratégica en la administración pública es un elemento clave para optimizar la prestación de servicios institucionales. El estudio de diversos modelos de gestión ha permitido establecer una base teórica sólida para el diseño de un modelo propio enfocado a la Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador.

El análisis de la metodología utilizada ha permitido identificar que el enfoque cuantitativo es el más apropiado para evaluar la eficiencia y calidad de la Gestión Interna de Servicios Institucionales. A través de una encuesta y posterior análisis realizada a 23 funcionarios de la Dirección Administrativa, se ha evidenciado la necesidad de fortalecer la planificación de la “Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador”.

La implementación del modelo de gestión estratégica contribuirá a la mejora de la organización interna, optimizando tiempos de respuesta, la asignación adecuada de recursos y la planificación a llevar en cumplimiento de los objetivos de la Institución. La digitalización y automatización de procesos administrativos se presentan como elementos para garantizar una mayor transparencia y eficiencia en los servicios brindados por la Gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador.

La evaluación del modelo por parte de especialista confirmó su viabilidad y aplicabilidad en la administración pública. Se evidenció que la propuesta contribuirá a mejorar la planificación estratégica, el monitoreo de indicadores y la eficiencia en la gestión Interna de Servicios Institucionales de la Presidencia de la República del Ecuador.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda continuar con el estudio y análisis de modelos de gestión estratégica en el sector público, con el fin de mejorar y optimizar la ejecución y desempeño. Asimismo, es importante fomentar la constante actualización sobre nuevas tendencias en la administración pública y nuevos modelos de control y seguimiento.

Fortalecer la aplicación de herramientas de monitoreo continuo a fin de poder medir la eficiencia y calidad del servicio brindado por la Gestión Interna de Servicios Institucionales y poder tener un mejoramiento continuo.

Implementar un modelo de gestión estratégica, priorizando la capacitación del personal administrativo y técnico en su aplicación.

Mantener un proceso de validación permanente del modelo, a través de la retroalimentación de los funcionarios y la revisión periódica de los indicadores de desempeño.

## Bibliografía

- (ISO), I. O. (2014). *ISO 55000:2014 - Asset Management - Overview, Principles and Terminology*. International Organization for Standardization (ISO).
- Acosta, K. L. (2022). *Gestión Administrativa y la calidad del servicio en el gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato*. Tesis. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- B. Guy, P. (1996). *The Future of Governing: Four Emerging Models*. University Press of Kansas.
- Davenport, T. H. (1993). *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Harvard Business School Press.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Drucker, P. F. (1993). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. HarperBusiness (división de HarperCollins Publishers).
- Ecuador, D. d. (31 de diciembre de 2024). *Presidencia de la República del Ecuador*. <https://www.presidencia.gob.ec>
- GIGAPP, Asociación Grupo de Investigación en Gobierno Administración y Políticas Públicas. (5 de Octubre de 2016). *La eficiencia en la gestión de los recursos del sector público: una reflexión multidisciplinar*. España Madrid. [https://www.gigapp.org/administrator/components/com\\_jresearch/files/publications/2016-491.pdf](https://www.gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/2016-491.pdf)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Education.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management*. Prentice Hall (una división de Pearson Education).
- Poister, T. H. (2010). *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Jossey-Bass (una editorial especializada en temas de gestión, liderazgo y educación).
- Rodríguez Bravo, J. K., & Zambrano Macías, M. Y. (2016). *Matriz de dimensionamiento para mejorar la capacidad de gestión en el departamento de obras públicas del Gobierno Autónomo descentralizado de Junín*. Tesis. Junín, Manabi, Ecuador.

- Sangucho, S. d. (2020). *Modelo de Gestión Administrativa para el Departamento Financiero de la Facultad de*. Quito : Uisrael .
- Smith, J. R. (1993). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Vera Villao, J. F. (2022). Manual de funciones para optimizar la Gestión Administrativa de la comuna Palmar, Parroquia Colonche, Provincia de Santa Elena. Colonche, Santa Elena, Ecuador.
- Zela, C. J. (2020). *MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA EMPRESA PÚBLICA DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL CANTÓN PUJILÍ*. Quito : Uisrael .
- Adams, D. (2015) ¿Cuáles son los cuatro tipos de control estratégico?  
<https://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-cuatro-tipos-de-control-estrategico-5502.html>
- Armijo, M. (2011) Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile.
- Herminda, O., Muñoz, R., Augusto, C., Vargas, P., & Arbeláez Ordoñez, G. (s/f). IDENTIFICACIÓN DE ELEMENTOS PARA EL DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA QUE COADYUVE A UNA GERENCIA INTEGRAL. Unam.mx. Recuperado el 28 de febrero de 2023, de <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2013/1.15.pdf>
- Bernal , C. (2010). Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Colombia: Pearson Educacion. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-deinvestigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Navarro, E. M., Velasco-Cepeda, R. I., & Esparza García, I. G. (2015). Metodología para diseñar un modelo de gestión para mejorar el desempeño individual en una Organización de la Sociedad Civil de Ciudad Obregón, Sonora. Instituto Tecnológico de Sonora-Educación para trascender.
- González, J., Salazar, F., & Verdugo, D. (2018) Gerencia estratégica: Herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales. Vol. 21 (1): 242-267.2019
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. McGRAWHILL. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wpcontent/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Arias F. (2006). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. Caracas, Venezuela: Episteme

- Jara, E. (2009). El control en el proceso administrativo. Universidad de Tarapacá. Chile.
- López A. A. (2018). Delitos contra la eficiencia de la administración pública ecuatoriana. Caso de estudio: Morona Santiago. Apuntes <https://doi.org/10.18601/16577175.n22.09>
- Pérez Carballo Veiga, Juan F. (2006). Control de la gestión empresarial. Sexta edición. Madrid: Libros Profesionales de Empresa/ ESIC Editorial.
- Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. Opción, 24(55), 47-68. Recuperado en 21 de febrero de 2021, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S101215872008000100004&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S101215872008000100004&lng=es&tlng=es).
- Contraloría General del Estado (2020). Manual de Procesos de la Contraloría General del Estado. Acuerdo 029-CG-2020 de 14 de diciembre de 2020. Quito
- Cerda, H. (1998). Los elementos de la investigación. Bogotá D.C., Colombia: El Buho.

## Anexos

### Evaluación de resultados

#### Especialista 1

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACIÓN SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad				X	
Calidad Técnica				X	
Factibilidad				X	
Pertinencia				X	

Nota. Explicación del contenido

CHRISTIAN  
ANDRES  
ALBUJA TERAN

Digitally signed by  
CHRISTIAN ANDRES  
ALBUJA TERAN  
Date: 2025.03.05  
14:25:21 -05'00'

Firma del Profesional.

Fecha: 05/03/2025  
Cedula: 1710247972

#### Especialista 2

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACIÓN SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización					X
Actualidad					X
Calidad Técnica					X
Factibilidad				X	
Pertinencia					X

Nota. Explicación del contenido

 ANDRES EDUARDO  
CABEZAS HEREDIA

Firma del Profesional.

Fecha: 05 de marzo de 2025  
Cedula: 1717115883

### Especialista 3

Escala de evaluación de criterios

CRITERIOS	EVALUACIÓN SEGÚN IMPORTANCIA Y REPRESENTATIVIDAD				
	En Total Desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de Acuerdo Ni en Desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente Acuerdo
Impacto				X	
Aplicabilidad					X
Conceptualización				X	
Actualidad				X	
Calidad Técnica					X
Factibilidad					X
Pertinencia					X

Nota. Explicación del contenido



Firma del Profesional.

Fecha: 06 de marzo de 2025

Cedula: 1714503172