



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

### **INGENIERÍA EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

#### **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO: Proyecto de investigación**

Previo a la obtención del título de:

#### **INGENIERO EN GESTIÓN DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**TEMA:**

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO COMERCIAL POPULAR LA CONDAMINE, DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

**AUTOR:**

**CARLOS ANTONIO GUERRA OROZCO**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Carlos Antonio Guerra Orozco, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

**DIRECTOR**

Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Carlos Antonio Guerra Orozco, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 19 de abril del 2018

---

Carlos Antonio Guerra Orozco  
C.C.: 0602681561

## **DEDICATORIA**

Mi vida se encuentra plagada de retos, uno de ellos la terminación de mi tesis, dedico primeramente a Dios y la Virgen María por ser mis guías y derramar sus bendiciones sobre mí y llenarme de fuerza para vencer todos los obstáculos desde el principio de mi vida.

La presente tesis está dedicada a mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona con valores y principios.

A mi esposa CARMITA por su compañía, palabras, confianza y lo más básico su amor y comprensión para realizarme profesionalmente.

Ser papá y estudiante es difícil, sobre todo cuando se estudia una carrera profesional y es difícil porque se sabe que alguien más se está sacrificando para que pueda lograr su sueño y esas personas son mis hijos, INGRID, PAOLA Y CARLOS ALEXIS, les quiero mucho.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primero a Dios Jesús y a la Virgen María, por haberme dado la oportunidad y permitirme soñar para alcanzar una meta profesional y siempre guiándome y bendiciéndome.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, Carrera de Gobiernos Seccionales, extensión Riobamba por acogerme y brindarme la oportunidad de superación, a mis docentes por impartir su conocimientos y guiarme en mi formación personal.

A mi director de Tesis Ing. Gerardo Luis Lara Noriega y al miembro de la Tesis Ing. Marco Vinicio Moyano Cascante, quienes fueron partícipes de la consecución de esta Tesis, brindándome desinteresadamente su completo apoyo y asesoramiento.

Es una gran felicidad para mí poder culminar uno de mis sueños y saber que ésta es la puerta que me abrirá caminos, y continuar siendo el ejemplo a seguir de mis hijos queridos.

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Formulación del Problema de investigación .....	5
1.1.2 Delimitación del Problema .....	6
1.1.3 Sistematización del Problema.....	6
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	6
1.3 OBJETIVOS.....	7
1.3.1 Objetivo General.....	7
1.3.2 Objetivos Específicos .....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>9</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	9
2.1.1 ADMINISTRACIÓN .....	11
2.1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN .....	11
2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	11
2.3 LA ADMINISTRACIÓN Y SUS PERSPECTIVAS .....	14
2.3.1 Importancia de un modelo de gestión administrativa.....	15
2.4 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN .....	15
2.5 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA.....	16
2.5.1 Actividades de la administración pública.....	16

2.5.2	Dinámica Social y Administración Pública.....	17
2.5.3	Administración pública y las tecnologías de la información.....	18
2.5	EL MODELO DE GESTIÓN.....	18
2.5.1	¿Que es gestión? .....	18
2.5.2	¿Que es un modelo de gestión? .....	19
2.6	IMPORTANCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN.....	19
2.7	MODELO ADMINISTRATIVO .....	20
2.8	ELEMENTOS DE LA GESTIÓN.....	21
2.8.1	Factores básicos de la gestión.....	21
2.8.2	Auditoría de gestión.....	22
2.8.3	Evaluación de la gestión .....	22
2.9	INDICADORES DE GESTIÓN.....	22
2.10	GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	23
2.11	INDICADORES DE CALIDAD.....	25
2.12	MARCO CONCEPTUAL .....	26
2.13	IDEA A DEFENDER.....	34
2.14	VARIABLES .....	34
2.14.1	Operacionalización de las variables .....	35
	CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	36
3.1.	METODOLOGÍA.....	36
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	37
3.3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.4.1	Población .....	39
3.5.	MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	40
3.5.1.	Métodos .....	40
3.5.2.	Técnicas.-Fue necesario aplicar instrumentos que permitieron recabar información relevante a los comerciantes, a través de preguntas dicotómicas es decir preguntas cerradas. ....	40
3.5.3	Instrumentos .....	41
3.5.4	Técnicas para procesamiento e interpretación de datos.....	41
3.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	43
3.7	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	54

3.8	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....	54
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	56
4.1.	CENTRO COMERCIAL.....	56
4.1.1.	Beneficiarios .....	56
4.1.2.	Equipo Técnico responsable .....	56
4.2.	PRESENTACIÓN .....	56
4.3.	OBJETIVOS .....	57
4.3.1.	Objetivo General.....	57
4.3.2.	Objetivos Específicos .....	57
4.4	DESCRIPCIÓN DEL MODELO .....	57
4.5	ALCANCE .....	58
4.6	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA .....	58
4.7	IMPORTANCIA .....	58
4.8	PROPUESTA DE MODELO PARA EL CENTRO COMERCIAL POPULAR LA CONDAMINE .....	59
4.8.1	Proyección Estratégica .....	59
4.8.1.1	Valores.....	60
4.8.1.2	Motivación y participación de los involucrados en la administración. ....	62
4.8.1.3	Organigrama funcional .....	63
4.8.1.4	Gestión servicios municipales .....	64
4.8.1.5	Estrategias.....	65
4.9	PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	67
4.9.1.	Descripción de funciones.....	68
4.9.1.5	Estructura Orgánica .....	69
4.9.1.6	Funciones de Puestos del Centro Comercial Popular La Condamine. ....	71
4.9.2.	Articulación de acciones.....	74
4.10.	PLAN DE ACCIÓN .....	75
4.11.	PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA .....	78
	CONCLUSIONES .....	80
	RECOMENDACIONES.....	81
	BIBLIOGRAFÍA .....	82
	ANEXOS .....	87

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°. 1: Genero .....	43
Tabla N°. 2: Edad.....	44
Tabla N°. 3: Existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular La Condamine .....	45
Tabla N°. 4: Existe una buena comunicación entre los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine y administración .....	46
Tabla N°. 5: Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular La Condamine .....	47
Tabla N°. 6: Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR .....	48
Tabla N°. 7: Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC .....	50
Tabla N°. 8: Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular la Condamine .....	51
Tabla N°. 9: Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine	52
Tabla N°. 10: Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC .....	53
Tabla N°. 11: Plan de Acción .....	75
Tabla N°. 12: Presupuesto .....	78

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°. 1: Genero .....	43
Gráfico N°. 2: Edad .....	44
Gráfico N°. 3: Existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular La Condamine .....	45
Gráfico N°. 4: Existe una buena comunicación entre los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine y administración .....	46
Gráfico N°. 5: Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular La Condamine .....	47
Gráfico N°. 6: Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR .....	48
Gráfico N°. 7: Detalle los temas en que le gustaría capacitarse .....	49
Gráfico N°. 8: Detalle los temas en que le gustaría capacitarse .....	49
Gráfico N°. 9: Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC .....	50
Gráfico N°. 10: Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular la Condamine .....	51
Gráfico N°. 11: Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine .....	52
Gráfico N°. 12: Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC .....	53
Gráfico N°. 13: Propuesta de Modelo para el Centro Comercial Popular La Condamine .....	59
Gráfico N°. 14: Estructura formal .....	68
Gráfico N°. 15: Estructura orgánica .....	69

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°. 1: Guía de preguntas para la entrevista.....	87
Anexo N°. 2: Modelo de la encuesta dirigida a comerciantes del mercado .....	88
Anexo N°. 3: Fotografías del centro comercial La Condamine.....	89

## RESUMEN

El presente modelo de gestión administrativo para el Centro Comercial Popular La Condamine, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, tiene como objetivo ayudar a mejorar la calidad de servicio público mediante el logro de metas, objetivos a alcanzar y la optimización de las funciones y la gestión administrativa. Para el desarrollo del modelo se realizó un análisis de observación total a las instalaciones del centro, se elaboró una proyección estratégica y estructural, se identificó los procesos internos y externos de la administración y se elaboró una descripción de funciones en base a la estructura organizacional, mismas que permitieron determinar los siguientes resultados: existe una falta de coordinación en las acciones que se realizan en las diferentes áreas, partiendo de la administrativa, operativa y técnica al momento de brindar servicio a los usuarios, deficientes canales de comunicación que existen lo que se refleja en las diferentes tomas de decisiones, no se identifican plenamente los roles de control desde el administrador hasta el personal de mantenimiento por lo que desconocen específicamente cuáles son sus funciones o responsabilidades a fin de dirigir con eficiencia los destinos del mercado. En conclusión el modelo de gestión administrativo es importante porque permite la aplicación de un adecuado proceso directivo y conlleva a una buena estructura administrativa. Por lo que se recomienda la implementación de la propuesta a fin de ayudar a mejorar, alcanzar, fortalecer, cumplir y monitorear los objetivos y propósito y procesos del centro comercial, con programas permanentes de capacitaciones a los comerciantes y de esta manera fortalecer su calidad de servicios que ofrecen a la ciudadanía.

**Palabras clave:**<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS><MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO><CALIDAD><SERVICIO PÚBLICO><PROCESOS><RIOBAMBA (CANTÓN)>.

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega  
**DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

This administrative management model for the popular shopping center La Condamine, of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Riobamba city, Chimborazo province, aims to help improve the public service quality by achieving goals and objectives, the functions optimization and administrative management. For the development of the model, an analysis of total observation was made to the center's facilities. A strategic and structural projection was prepared; the internal and external processes of the administration were identified, and a description of functions was elaborated based on the organizational structure, which allowed determining the following results: there is a lack of coordination in the actions carried out in the different areas, starting from administrative, operational, and technical at the moment of providing service to users, poor communication channels, which is reflected in the different decision-making processes, the control roles are not fully identified by the administrator to the maintenance personnel, so they are not specifically aware of their functions or responsibilities in order to efficiently manage market destinations. In conclusion, the administrative management model is important because it allows the application of an adequate management process and leads to a good administrative structure. Therefore, the implementation of the proposal is recommended in order to help improve, achieve, strengthen, fulfill, and monitor the objectives, purpose, and processes of the shopping center, with permanent training programs for the merchants and in this way strengthen the service quality offered to the citizens.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>< ADMINISTRATIVE MANAGEMENT MODEL <QUALITY>< PUBLIC SERVICE <PROCESSE><RIOBAMBA (CANTON)>.

## INTRODUCCIÓN

Para gestionar eficientemente se debe considerar el cumplimiento y la aplicación del proceso administrativo es decir la organización, planificación dirección y control. El modelo de gestión constituye un cuadro de mando integral aplicado en función de las herramientas y conocimientos recopilados de los sistemas de administración por valores.

El Centro Comercial Popular La Condamine, del Cantón Riobamba, desde su creación maneja un modelo de gestión empírico, lo que no ha permitido un crecimiento ni desarrollo empresarial, al no considerar metas. En él al área administrativa, no posee una estructura orgánica adecuada, tampoco están definidas las funciones del personal, lo que ocasiona duplicidad de funciones y mal entendidos entre los clientes internos, al no poder crear una sinergia en los procedimientos administrativos, por último no cuenta con indicadores, que permitan medir la gestión, ni estrategias para mejorarla y optimizar los recursos tanto humanos como materiales.

El Centro Comercial Popular La Condamine, expenden varios productos, bajo el control de la Dirección de Gestión de Servicios Municipales, tienen la responsabilidad de aportar para el desarrollo del comercio de productos y servicio. Operaciones que no se pueden concretar sin la participación directa de los comerciantes, junto a la parte técnica de la administración, coordinarán las acciones con el objeto de lograr estándares de calidad al momento de brindar los servicios a los usuarios que hacen uso de sus instalaciones. La investigación refleja cuatro capítulos:

Capítulo Primero. Se describen los lineamientos a seguir en ellos encontraran el planteamiento del problema, justificación y objetivos de la investigación, marco legal y conceptual.

Capítulo Segundo. El Marco Teórico basándonos del análisis, de investigaciones anteriores, antecedentes históricos, la metodología de la administración, gestión administrativa actual, se prioriza la obtención de un Modelo de Gestión Administrativa, el cual permitirá clarificar y tener un mejor manejo del proceso del trabajo investigativo.

Capítulo Tercero. El Marco Metodológico, se detalla el tipo de investigación que se realizó, los instrumentos de investigación, población en estudio, idea a defender y revisión de la factibilidad, se describe y se analiza los resultados de las técnicas de investigación aplicada como son las encuestas. A través de esta técnica se obtuvo las diferentes respuestas por parte de los comerciantes encuestados.

Capítulo Cuarto. Detalla la propuesta del Modelo de Gestión Administrativa para el Centro Comercial Popular La Condamine, el mismo que tiene varios componentes que necesitan mejorar, estableciendo y delineando, procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos para poder brindar mejores servicios.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El Centro Comercial Popular La Condamine del Cantón Riobamba, desde su creación maneja un modelo de gestión empírico, lo que no ha permitido un crecimiento ni desarrollo empresarial, al no considerar metas en ambos aspectos.

En relación al área administrativa, no posee una estructura orgánica adecuada, tampoco están bien definidas las funciones del personal, lo que ocasiona duplicidad de funciones y mal entendidos entre los clientes internos del centro comercial, al no poder crear una sinergia en los procedimientos administrativos, por último, no cuenta con indicadores, que permitan medir la gestión, ni estrategias para mejorarla y optimizar los recursos tanto humanos como materiales.

En las últimas décadas se ha incrementado en trabajo informal en el Centro Comercial Popular La Condamine lo que ha generado malestar a comerciantes.

El Centro Comercial Popular La Condamine se encuentra ubicada en el sector noreste de la ciudad, en la parroquia Lizarzaburu, en las calles Colombia-Boyaca-Carabobo y Juan Montalvo, actualmente cuenta con 750 comerciantes registrados.

En 1980 en la administración del Dr. Edelberto Bonilla Alcalde de la Ciudad de Riobamba se construyó el canchón y la cubierta del Mercado La Condamine, al cual se trasladó al mercado de la plaza General Román, actual edificio del Concejo Provincial de Chimborazo.

En el año 2000 en la administración del Dr. Fernando Guerrero Alcalde de Riobamba, se derrocó el canchón de este mercado para construir la actual infraestructura y dotar un mejor estatus de vida a los comerciantes, construyendo el actual Centro Comercial Popular.

Tiene dos pisos, en la planta baja se han distribuido los puestos de legumbres, tercenas, abarrotes, pollos, pescado, frutas, ornados, comida y lácteos. En la planta alta, venta de ropa, fantasías, zapatos, tejidos, bazares, y la administración.

Mediante resolución N° 287-SCM-2004, de 30 de noviembre del 2004, el I. Concejo Cantonal, resuelve que el funcionamiento del Centro Comercial Popular La Condamine, sea por concesión;

El Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, en su art. 54, letra l), establece que una de las funciones de los Gobiernos autónomos descentralizados es: “Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de los otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercados y cementerios.

La Ordenanza Municipal Nro. 022-2015 denominada “Ordenanza que regula la Administración y Funcionamiento de Centros Comerciales, Mercados, Plazas y Ferias Municipales, fue publicada en la Edición Especial del Registro Oficial Nro. 434 del 31 de diciembre del 2015, constituye la herramienta necesaria para desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa, que permita elevar la calidad de la administración, funcionamiento y prestación de servicios de abastecimiento y comercialización de productos alimenticios y mercancías que expenden, a futuro servirá como modelo a replicarse en otras plazas y mercados del cantón Riobamba, mediante la aplicación de los principios de gestión, tendientes a fortalecer la cultura de calidad de los mercados.

La Ordenanza Municipal 006-2017 denominada “la ordenanza que regula, controla y administra la ocupación del suelo y utilización de la vía y espacios públicos del cantón Riobamba”, tiene como objeto regular, controlar y administrar el uso de vía y espacios públicos en el cantón Riobamba, así como las actividades comerciales, económicas y mercantiles que se realicen en los mismos.

Durante los años de creación hasta la fecha su operatividad ha ido de más a menos en vista que la administración no aplica un proceso administrativo, existiendo locales sin uso y deteriorados por falta de mantenimiento, por lo que los arrendatarios ven la

informalidad e ilegalidad en los procesos administrativos de la administración, trayendo como consecuencia la insatisfacción en los usuarios por el servicio recibido.

Los canales de información en el Centro Comercial Popular La Condamine son incoherentes por falta de coordinación de la administración, por ende la toma de decisiones de los actores van en beneficio y a conveniencia individual, desmotivando la organización administrativa para que fue creado, limitando el derecho de las personas a recibir servicios de muy buena calidad tal como lo determina la Constitución de la República del Ecuador (2008). Artículo 52.

La falta de estrategias de gestión, promoción, publicidad, recaudación de valores pendientes, tasas de alquiler de locales y control, falta de mantenimiento del espacio e instalaciones internas, inadecuado control desinterés por la capacitación, del personal administrativo y comerciantes, ocasionan desorden y abandono del Centro Comercial Popular La Condamine, incumpliendo lo establecido en el Artículo 53 de la Constitución del Ecuador (2008).

El análisis de la problemática, lleva a proponer un Modelo de Gestión Administrativa para el Centro Comercial Popular La Condamine del cantón Riobamba, a fin de aplicar los principios de gestión y brindar servicios de calidad a la comunidad local y foránea que acuden a este Centro Comercial, teniendo como base legal lo que establece la Carta Magna de la Constitución del 2008, Art. 336: “El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad”.

Por lo expuesto como solución al problema, mediante el diseño de un Modelo de Gestión Administrativo para la optimización de procesos y mejora del servicio para el consumidor y comunidad en general.

### **1.1.1 Formulación del Problema de investigación**

¿De qué forma incidiría, la aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa, para mejorar la calidad de servicio público y la gestión en la administración del Centro

Comercial Popular La Condamine del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba?

### **1.1.2 Delimitación del Problema**

**Campo:** Administración.

**Área:** Gestión.

**Aspecto:** Calidad del servicio.

**Tiempo:** 2017.

### **1.1.3 Sistematización del Problema**

¿De qué forma se puede mejorar el proceso administrativo al elaborar un Modelo de Gestión Administrativa para el Centro Comercial Popular La Condamine?

¿Cómo incide la planificación en la gestión, los factores que se observan en el proceso del Centro Comercial Popular La Condamine?

¿Cómo incide la organización en el desempeño del talento humano del Centro Comercial Popular La Condamine?

¿Cuál es el seguimiento de los controles sobre los niveles de eficiencia del Centro Comercial Popular La Condamine.?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación se justifica desde la teoría existente de los diferentes modelos actuales sobre gestión de la calidad, gestión por competencias y por procesos, la misma que va de beneficio para el análisis y la toma de decisiones en temas de gestión administrativa y en particular sobre el modelo de gestión a aplicar.

El Centro Comercial Popular La Condamine, cuenta con variedad de productos de calidad y a un precio justo, radica en el servicio que brindan a la ciudadanía en general,

fundamentados en los valores, éticos y morales como la honestidad, transparencia, eficacia, eficiencia.

El Centro Comercial Popular La Condamine, desde su inauguración, busca convertirse en una alternativa de servicio para la ciudadanía riobambeña y del país, sin embargo presenta varios inconvenientes para su adecuado funcionamiento entre los cuales recalcamos: procesos administrativos y operativos deficientes hacia el consumidor y la comunidad.

Pese a su prohibición se permite la circulación de la informalidad ya sea peatonal o motorizada empleando altoparlantes que atentan a la salud y a los derechos de la ciudadanía y genera caos y congestión en las calles céntricas de la ciudad el ingreso de comerciantes de otras ciudades a vender libremente sus mercancías, causa malestar a los arrendatarios que pagan la patente respectiva cada año, pues no se respeta su estabilidad de los espacios, tomando en cuenta que existen comerciantes que han laborado por el espacio de 30 a 40 años.

Bajo estos antecedentes se justifica la aplicación del modelo de gestión administrativa en razón de que se pretenda aplicación de un nuevo sistema de gestión a los procesos administrativos, logrando de esta manera mayor eficacia en el servicio prestado y satisfacción a las necesidades del cliente.

Este modelo de gestión administrativa, solo podrá ser sustentable y sostenible, en el tiempo siempre y cuando se respalde en acciones y uso de herramientas técnicas de participación ciudadana que involucren a todos los actores de manera positiva, mejorando los canales de comunicación entre comerciantes y administrador.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa, para mejorar la calidad del servicio en el Centro Comercial Popular La Condamine del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la Ciudad de Riobamba.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar al Marco Teórico que sirva de fundamento en la aplicación de técnicas e instrumentos para desarrollar la investigación y el correcto planteamiento a la solución.
- Levantar el diagnóstico de la gestión del Centro Comercial Popular La Condamine, para determinar fortalezas y debilidades que permitan contar con los elementos de análisis para desarrollar la propuesta de un Modelo de Gestión Administrativa acorde a su realidad.
- Establecerle Modelo de Gestión Administrativa, como una herramienta que ayude a mejorar la calidad del servicio, para el “Centro Comercial Popular La Condamin

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

(Chiavenato I. , 2007, pág. 27) Menciona que la historia de la administración no es reciente. En el curso de toda la historia de la humanidad, la administración se desarrolló con una lentitud impresionante. Pese a que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, las organizaciones y su administración es un capítulo que comenzó hace poco tiempo.

#### **Administración.**

La administración es la forma de gestionar una organización a través del proceso administrativo en sus diferentes componentes con el fin de lograr los objetivos planteados con la adecuada utilización de los recursos disponibles. (Chiavenato I. , 2007).

*El administrador gestiona a través de un proceso administrativo, lograr los objetivos planteados en el Centro Comercial Popular La Condamine.*

#### **El Proceso Administrativo**

Henry Fayol diseñó el proceso administrativo que es una metodología aplicable a cualquier estilo de la administración y es un sistema abierto y periódico de “planeación, organización, dirección y control” (Chiavenato, 2009).

#### **Modelo de gestión**

Un modelo de gestión administrativa es un esquema que reúne varios componentes dirigidos al cumplimiento de las metas de la empresa, mediante el cumplimiento y la correcta aplicación del proceso administrativo. (Wheelen & Hunger, 2007)

### **Importancia de un modelo de gestión**

Un modelo de gestión permite el perfeccionamiento en la aplicación de las actividades, las cuales están direccionadas a aumentar la productividad y eficiencia en la administración de los servicios, de ahí la importancia de los modelos al enfocarse en la reducción de tiempos, la provisión de objetivos y la muestra sistemática de todos los procesos y procedimientos con un fin específico en relación a la productividad, maximización de utilidades y calidad (Wheelen & Hunger, 2007)

### **Objetivos de un modelo de gestión**

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes: se debe considerar que un modelo de gestión requiere del análisis externo e interno de la organización, con el fin de conocer todos los componentes y delimitar una línea base a partir de la cual se puedan diseñar estrategias adecuadas a los procesos internos de la empresa y los elementos internos en relación al talento humano como a aspectos materiales y tecnológicos (Wheelen & Hunger, 2007)

### **Etapas de un modelo de gestión administrativa.**

En cuanto a las etapas de un modelo de gestión administrativa se aprecia la necesidad de conocer aspectos internos de las áreas funcionales de la empresa y, de igual manera se considera la necesidad de identificar como interactúa la empresa con los grupos de interés y terceros y la última etapa hacer referencia a los procesos internos de la organización. (Wheelen & Hunger, 2007)

### **Características y aplicación de un modelo de gestión administrativa.**

Para la aplicación de los modelos de gestión se debe considerar que debe existir una “homogenización funcional” es decir que se debe tratar de consolidar funciones que tiene objetivos comunes y así reducir el uso de los recursos, de igual manera es necesario la “Identificación de necesidades de información” que se refiere a la determinación de necesidad similares, lo cual de igual manera reducirán los tiempos y uso de recursos además de agilizar procesos, las cuales son las que permiten cubrir las

necesidades en relación a la información requerida para la eficiente colocación de un producto o servicio (Hellriegel & Slocum, 2009).

### **2.1.1 ADMINISTRACIÓN**

### **2.1.2 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA ADMINISTRACIÓN**

La administración es la forma de gestionar una organización a través del proceso administrativo en sus diferentes componentes con el fin de lograr los objetivos planteados con la adecuada utilización de los recursos disponibles. (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración, 2007)

Al analizar los esquemas organizativos, Frederick Taylor concluyó que: los resultados de los modelos administrativos implementados no efectivizaban el trabajo, las decisiones eran tomadas con autoritarismo y empíricamente, es decir sin bases estructuradas en el enfoque administrativos, y por último no se consideraban las habilidades y aptitudes de cada individuo, tomando en poco el talento humano.( Chiavenato I. , 2006)

## **2.2 EL PROCESO ADMINISTRATIVO**

Henry Fayol diseñó el proceso administrativo que es una metodología aplicable a cualquier estilo de la administración y es un sistema abierto y periódico de “planeación, organización, dirección y control” (Chiavenato, 2009)

*Los objetivos y metas son aplicados a la planificación, organización, dirección y control,*

### **Planificación**

Es aplicada en procesos que ocasionan cambios y sus resultados definen el éxito de una institución, permite los esfuerzos y recursos y la minimización de tiempo y espacio, la toma de decisiones a futuro con el fin de alcanzar los objetivos y metas propuestos.( Chiavenato I. , 2006)

*La Planificación es una herramienta que direcciona la toma de decisiones, que permite visionar lo que se dará en el futuro, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos, lo que significa que todos los aspectos o actividades se debe planificar con el propósito de tener claro las acciones a emprender para el fortalecimiento.*

### **Organización.**

"La organización es la parte de la administración que consiste en establecer una estructura deliberada de roles para que los desempeñen los miembros de una organización". (Koontz & Weihrich, 2007)

Elemento del proceso administrativo que orienta la acción técnica para dividir las funciones por áreas, departamentos y puestos; establece las jerarquías en términos de autoridad lineal, staff o normativa; fija las responsabilidades de cada unidad de trabajo y define la comunicación formal por medio de un organigrama. La organización responde a las preguntas de: ¿Quién lo debe hacer? ¿De qué es responsable? ¿Cuál es su competencia de autoridad en relación a su función? (Hernández, 2009, pág. 163).

*En la dirección se requiere de liderazgo y de cualidades inherentes a la administración, ya que deben tomarse decisiones considerando de que el talento humano es quien actúa directamente en el proceso de la institución, por tal razón es necesario considerar los comportamiento individuales para el direccionamiento correcto.*

### **La dirección.**

Ejerce la realización de las actividades y toma de decisiones de acuerdo al área lideradas por el administrador para sus funcionarios para un trabajo correcto y funcional.(Koontz & Weihrich, 2007)

La dirección es, por un lado, el nivel jerárquico superior de la organización, en este sentido, es el cuadro más alto en el organigrama, que funciona por elementos estructurales predefinidos, sin embargo, la dirección de las empresas no actúa con un guion escenográfico, todos los días se encuentra frente a circunstancias diferentes, y, pese ello, debe mantener el rumbo (Hernández, Administración del Personal., 2009, pág. 204)

*En la dirección se requiere de liderazgo y de cualidades inherentes a la administración, ya que deben tomarse decisiones considerando de que el talento humano es quien actúa directamente en el proceso, por tal razón es necesario considerar los comportamientos individuales para el direccionamiento correcto.*

### **Control.**

Se basando de acuerdo al área de trabajo y las jerarquías para evitar errores y así evaluar los resultados en la toma de decisiones. El control da los elementos administrativos; permite medir con el parámetro correcto las variables de un proceso productivo planeado para el cumplimiento de un objetivo. También proporciona las bases para diseñar un sistema de información, que notifique permanentemente los resultados de la ejecución a quien o a quienes, mediante el análisis y la evaluación, requieren tomar decisiones correctivas oportunas (Hernández P. , 2008, pág. 238)

Además de los objetivos, existen tres aspectos muy importantes, necesario implementar el control en un proceso administrativo, de manera directa benefician el rendimiento organizacional, las mismas que se detallan a continuación:

- Medir los resultados.
- Control Preventivo.
- Control Correctivo.

*Los controles son muy necesarios en las instituciones, esto permite evaluar los resultados en la toma de decisiones, hacer las correcciones necesarias en el proceso para los reajustes de las actividades de la institución y evitar errores.*

### **Calidad del servicio**

Se basa de los resultados existentes, derivándose de la eficacia y eficiencia, la evaluación de los procesos de la organización de la administración con la participación de talento humano en concordancia con la gestión estratégica, para mejorar la calidad del servicio, está constituida por los siguientes elementos; misión, visión principios, valores, objetivos, son planeadas, coordinadas dirigidas y controladas por

organizaciones constituidas por personas y por recursos (recursos físicos, materiales, tecnológicos, mercadológicos, etc.). ( Chiavenato I. , 2006)

En cada organización, el administrador define estrategias, diagnostica situaciones, evalúa recursos, planea su aplicación, resuelve problemas, y genera innovación y competitividad. ( Chiavenato I. , 2006)

*El Centro Comercial Popular La Condamine está orientado a brindar servicios a la ciudadanía, determinadas mercancías, artículos y productos que en todo caso autorizado por la autoridad competente y la ley, se hace necesario tomar como referente modelos de gestión pública aplicados empeñados en alanzar índices de calidad de servicio.*

### **2.3 LA ADMINISTRACIÓN Y SUS PERSPECTIVAS**

El mundo moderno se caracteriza por tener organizaciones en las cuales el trabajo en equipo es la base fundamental de la sociedad., la eficiencia y la eficacia dependen de la capacidad de aquellos que ejercen la función administrativa. El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano permiten una utilización eficaz de los recursos humanos y materiales. La administración es la clave para solucionar los problemas del mundo moderno.

El trabajo del administrador cualquiera que sea la posición o el nivel que ocupe, el administrador obtiene resultados mediante la cooperación de sus subordinados (inspectores). La tarea de administrar se aplica a todo tipo o tamaño de organización (grades empresas, industrias, universidades, cadenas de supermercados, clubes, hospitales u organizaciones no gubernamentales). Toda organización necesita administrarse con el fin de alcanzar objetivos con mayor eficiencia, economía de acciones y recursos, para ser competitiva. La cooperación de las personas con el fin de alcanzar objetivos comunes se vuelve organizada y formal; el componente esencial de esa asociación es la administración (la función de hacer las cosas por medio de las personas con los mejores resultados).(Ramirez A. , 2015)

### **2.3.1 Importancia de un modelo de gestión administrativa**

Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.(Pavón, 2014)

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador. (Pavón, 2014)

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines. (Pavón, 2014).

Munch, (2007, pág.22) menciona que la importancia de la administración es indiscutible; si analizamos su origen y evolución a lo largo de la historia es posible concluir que gran parte del avance de la sociedad está fundamentada en la administración.

## **2.4 CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

(Galindo, 2008, pág. 23) menciona que la administración posee ciertas características que la diferencia de otras disciplinas.

**Universalidad:** Es indispensable en cualquier grupo social, ya sea una empresa pública o privada.

**Valor Instrumental:** Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.

**Amplitud de Ejercicio:** Se aplica en todos los niveles o subsistemas de una organización.

**Especificidad:** Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias, su campo de acción es específico, por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.

**Multidisciplinariedad:** Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.

**Flexibilidad:** Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

## **2.5 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y PRIVADA**

(Collazo, 1974) Con demasiada frecuencia, se dice que la Administración Pública y la privada son similares y que la pública sería más eficaz en su acción si imitara las prácticas y los sistemas de la privada.

La eficiencia no puede ser evaluada de por sí, esto es, con abstracción del fin que la actividad busca.

Vista la imposibilidad de confrontar ambos sectores sobre la base de un criterio único, queda la posibilidad de hacerlo con procedimientos substancialmente idénticos, salvo la distinción que el fin diverso puede estrictamente conferirle. (Collazo, 1974, pág. 22)

(Collazo, 1974, pág. 24) menciona que el objeto de Administración Pública.

- a) La organización, como marco y base de la gestión y el control;
- b) La gestión misma (planificación y formulación de presupuestos; ejecución de estos últimos; la gestión financiero patrimonial; el manejo del personal; el perfeccionamiento de la gestión);
- c) El control de esa gestión en forma general.

### **2.5.1 Actividades de la administración pública**

La Administración Pública está compuesta por funcionarios públicos seleccionados según los principios de mérito y capacidad, sometidos a la normativa administrativa y no a leyes laborales. Dada la diversidad de funciones que realiza la Administración Pública (construcción de carreteras, distribución del correo, servicios hospitalarios,

enseñanza pública, policía, etc.) tiene una actividad continua y permanente, independientemente de las crisis políticas o cambios de Gobierno, pues: Los Gobiernos caen y se suceden, pero la Administración Pública permanece. (Gabín, 2009, pág. 8)

### **2.5.2 Dinámica Social y Administración Pública**

Es evidente que la sociedad riobambeña está en continua evolución. Y ello ha traído cambios radicales, en sus fines, funciones y en sus programas.

Conforme a lo expuesto por John M. Gaus en la obra mencionada y a las modificaciones y adaptaciones hechas por los autores citados al comienzo del punto en examen, varios son los factores que influyen en la evolución y transformación de las instituciones sociales, afectando directamente la actividad de la Administración Pública:

- 1) La Población**, influye sobre la dinámica social a través de sus índices de desarrollo, de movilidad, de distribución geográfica, de densidad, de natalidad, de edad, etc.
- 2) El Progreso Tecnológico**: la difusión y las vías de comunicación y de las arterias ciudadanas: del tráfico, de la distribución de población; el uso de las gradas eléctricas con sus efectos sobre los problemas verificado.
- 3) Los Valores Sociales**: la actitud individual y colectiva, nuevos ideales y nuevas necesidades públicas que han permitido formarse una perspectiva a diversa acerca de las funciones a cargo del Estado; la seguridad social impone que el mismo promueva y actúe prestando asistencia social a la colectividad entera.
- 4) Calamidades**: todas tienen el efecto de renovar las funciones públicas de modos diversos:
  - a) Se adoptan medidas inmediatas para proteger a las personas y evitar mayor destrucción del patrimonio privado y colectivo;
  - b) Se impone la revisión del precedente sistema de valores y se impone aceleración adecuada al progreso tecnológico;
- 5) Personalidades Políticas**, ejercieron influencia directa sobre la Administración Pública y su estructura como jefes de gobierno; eminentes juristas, políticos, economistas, sociólogos, que influyeron sobre el sistema de valores de la entera sociedad y, con ello, sobre las reformas administrativas. (Rodríguez, 2012)

### **2.5.3 Administración pública y las tecnologías de la información**

La Administración pública y las tecnologías de la información, se esfuerza por mejorar el servicio de calidad al ciudadano, por eso, acorde con la realidad que supone la existencia de un mundo de tecnologías de información y comunicación, se propone difundir que los ciudadanos puedan acceder a la misma.

Actualmente es posible consultar el estado de un expediente o saber en qué punto de tramitación se encuentra un documento; un profesor puede inscribirse desde su casa en un curso organizado por su centro de profesores e impartido en una universidad de su Comunidad Autónoma; cualquier opositor puede consultar por Internet los listados de admitidos o aprobados de una determinada convocatoria, un médico puede saber qué plaza le ha correspondido en la Web del Ministerio de Sanidad. (Gabín, 2009, págs. 19-20)

## **2.5 EL MODELO DE GESTIÓN**

El modelo proviene del concepto italiano de modelo. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja. (Santillan, 2013)

“Un modelo es una descripción usada para representar relaciones complejas en términos fáciles de entender, descomponiéndose en partes e identificando las relaciones básicas entre ellas” (Gilbert, 1999)

### **2.5.1 ¿Que es gestión?**

La palabra gestión proviene del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Administrar, por otra parte, consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar. (Santillan, 2013)

Gestión es la capacidad organizada de supervivencia y proyección a largo plazo y el conjunto de instrumentos y métodos que permiten la adaptación de la organización al entorno, es una forma de regulación que se constituye en mecanismo de orientación, control, contribuyendo a la vigencia de la lógica de las relaciones existentes, mediando entre los proyectos globales y los comportamientos individuales, y garantizando una estabilidad dinámica (Pacheco, 2002)

### **2.5.2 ¿Que es un modelo de gestión?**

Un modelo de gestión administrativa es un esquema que reúne varios componentes dirigidos al cumplimiento de las metas de la empresa, mediante el cumplimiento y la correcta aplicación del proceso administrativo. (Wheelen & Hunger, 2007).

## **2.6 IMPORTANCIA DE UN MODELO DE GESTIÓN**

Un modelo de gestión permite el perfeccionamiento en la aplicación de las actividades, las cuales están direccionadas a aumentar la productividad y eficiencia en la administración de los servicios, de ahí la importancia de los modelos al enfocarse en la reducción de tiempos, la provisión de objetivos y la muestra sistemática de todos los procesos y procedimientos con un fin específico en relación a la productividad, maximización de utilidades y calidad (Wheelen & Hunger, 2007)

En la actualidad las empresas han dirigido sus esfuerzos administrativos a la aplicación de modelos de gestión enfocados a la automatización de los procesos y así maximizar las utilidades, reducir costos y tiempos de entrega, volviéndose más competitivas

A estos sistemas se los llama “flujos de trabajo” y a través de la informática son capaces de acoplar una variedad de procesos como la automatización y el talento humano creado una sinergia entre todos los elementos, repercutiendo tanto en los procesos como en la información.

La aplicación de un Modelo de Gestión Administrativa persigue los objetivos siguientes:

- “Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.”
- "Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes."
- "Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica."
- "Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de productos o servicios." (Koontz & Weihrich, 2007).

Se debe considerar que un modelo de gestión requiere del análisis externo e interno de la organización, con el fin de conocer todos los componentes y delimitar una línea base a partir de la cual se puedan diseñar estrategias adecuadas a los procesos internos de la empresa y los elementos internos en relación al talento humano como a aspectos materiales y tecnológicos.

*Los modelos de gestión administrativa son importantes, porque ayudan a controlar, monitorear, organizar, planificar, planear, todo el proceso administrativo de las pequeñas, medianas, y grandes empresas, con el único fin de lograr sus objetivos, tanto financieros, administrativos, técnicos, en beneficio a la empresa, su personal, sus clientes y proveedores con que los pilares primordiales de un buen control dentro de las organizaciones*

## **2.7 MODELO ADMINISTRATIVO**

Según (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996), mencionan que: Un modelo administrativo es la representación simplificada de las propiedades clave de la organización; tales como la planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la entidad al usar los recursos disponibles para alcanzar las metas establecidas de manera consciente y constante.

*Un modelo administrativo direccionará al Centro comercial Popular la Condamine para su cumplimiento de objetivos por medio de un trabajo en equipo y planificado.*

## **2.8ELEMENTOS DE LA GESTIÓN**

Toda institución requiere de una planificación estratégica, de parámetros e indicadores en razón de sus necesidades de carácter social, de la rendición de cuentas, de demostrar su gestión, de sus resultados y la del auditor a evaluar la gestión en cuanto a las cinco “E” estas son:

**Economía.**-Es el costo de educación en relación con otras instituciones, teniendo en cuenta la adecuada calidad de educación.

**Eficiencia.**-La eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de alumnos aprenden utilizando materiales, de allí sale la calidad

**Eficacia.**-Es la relación entre los objetivos y metas programados, es decir entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades.

**Ecología.**-Son las condiciones, operación y prácticas relativas a los requerimientos ambientales a su vez el impacto en el que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional de un proyecto, programa o actividad.

**Ética.**-Es la identidad de una institución expresada en la moral y en el comportamiento individual y grupal de los funcionarios de la institución, basada en sus deberes, en su ética, en las leyes, en las normas constitucionales de la ley de educación.(Medina J. , 2013)

### **2.8.1 Factores básicos de la gestión**

- **Clima Organizacional o Ambiente.**-“Dentro de la propuesta de gestión debe merecer especial importancia el clima institucional, las actitudes, creencias, prácticas, valores y motivaciones que cada uno tiene y se expresan en las relaciones interpersonales, en cuanto educan.”

- **Los Procesos de Gestión.** Es la participación responsable de los agentes educativos en la selección, desempeño, control y evaluación.
- **La Organización Flexible.** Son las formas de adaptarse o no adaptables a las mejoras del servicio educativo institucional.
- **Las Relaciones con la Comunidad.** Se debe realizar a través del trabajo coordinado con todos los actores sociales educativos, convenios con otras organizaciones y promoción educativa comunal.(Sandoval, 2015).

### **2.8.2 Auditoría de gestión.**

Es una poderosa herramienta de apoyo efectivo a la gestión de las empresas, donde se puede conocer las variables y los distintos tipos de controles que se deben producir en la empresa. Se tiene en cuenta la descripción y análisis del control estratégico, el control de eficacia, cumplimiento de objetivos empresariales, el control operativo o control de ejecución y un análisis del control como factor clave de competitividad.(Maza, 2012)

### **2.8.3 Evaluación de la gestión**

Se refiere que para medir la eficiencia y eficacia es necesario hacer un proceso de evaluación de la gestión, entendida ésta como los métodos que la dirección de una institución establece en forma periódica y sistemática para medir el resultado de sus actividades y la responsabilidad del funcionario en relación con unos estándares de resultados esperados proyectando acciones a futuro en busca de un mejoramiento continuo.(Gomez, 2013)

## **2.9 INDICADORES DE GESTIÓN**

La medición de resultados es indispensable la aplicación de indicadores podrá mostrar el rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas establecidas, permitiendo un crecimiento de la entidad en el centro comercial.

Los indicadores de gestión resultan ser una manifestación de los objetivos estratégicos de una organización a partir de su misión. Igualmente, resultan de la necesidad de asegurar la integración entre los resultados operacionales y estratégicos de la empresa. Deben reflejar la estrategia corporativa a todos los empleados. Dicha estrategia no es más que el plan o camino a seguir para lograr la misión (Certo, 2001, pág. 28)

El manejo de indicadores a nivel institucional se ha convertido en un reto organizacional, puesto que es la mejor herramienta para demostrar a los grupos de interés el cumplimiento de metas, objetivos, programas, y procesos.

En la planificación todas sus actividades pueden medirse con parámetros que enfocados a la toma de decisiones son señales para monitorear la gestión, así se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas, responsabilidades. Estas señales son conocidas como indicadores de gestión. (Luzardo, 2010)

La Planificación no puede quedarse sólo en planes. Sus resultados tienen que evaluarse y medirse. Se afirma con razón que “lo que no se mide, no se administra; lo que no se administra, no se mejora”.

Con los indicadores de gestión lograremos una expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel

de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toma las acciones correctivas o preventivas según el caso. (Medina J. , 2012).

## **2.10 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Las buenas relaciones humanas no dependen solamente de identificar y seleccionar un talento humano, sino de contar trato justo y equitativo, un buen clima laboral, compensaciones justas, reconocimientos, comunicación de puertas abiertas, empoderamiento, capacitación y desarrollo, etc, que permita conseguir sus objetivos y metas.

Gestión administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir coordinar y controlar.

La gestión administrativa es importante para las operaciones en una organización, enfrentan limitaciones cuando existen errores administrativos, para iniciar una organización más eficiente la gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los departamentos para asegurar que las diversas actividades de coordinación caminen sin problemas, se trabaja para implementar las metas de una organización. (Santillan, 2013)

Según el libro escrito por Diego Ayuso explica que existen diversidad de clasificaciones en función de distintos parámetros a medir, y cada autor crea sus propios desgloses, pudiendo resultar una lista interminable por este motivo, se han escogido una clasificaciones lo más intuitivas y globales posibles; sin ser excluyentes y son de lo más destacadas.

Para ello hemos utilizado las clasificaciones que de varios autores ha seleccionado De Falguera Martínez Alarcón (2002): Según López y Gadea (1992), una clasificación de indicadores según su naturaleza puede ser:

- **Indicadores de economía:** establecen una comparativa de costes entre lo predecible y lo real. Llevan consigo la organización de los recursos (materiales y humanos) y su correcta distribución. Un ejemplo de ellos puede ser: coste de material desechable semanal en un área determinada, órdenes de trabajo de mantenimiento imputadas a centros de coste, coste de un oficio en su dedicación a un área, coste mensual de horas a un guardia en un departamento, etc.
- **Indicadores de Eficiencia.**- evalúan si los recursos utilizados para la presentación de un servicio son óptimos. Se efectúa una comparativa de las tareas o servicios a desarrollar, con los recursos económicos, humanos o materiales disponibles, con el fin de conseguir el mejor rendimiento (estableciendo plazos de tiempo).

- **Indicadores de Eficacia.**- evalúan los resultados concretos y el funcionamiento de la institución sobre la población marco que está incluido en la cartera de servicios.
- **Indicadores de efectividad:** buscan el resultado final óptimo, para lo cual comparan los resultados reales con los que se marcaron como objetivo.
- **Indicadores de resultados:** miden directamente los resultados obtenidos y los comparan con los esperados.
- **Indicadores de proceso:** miden la situación de lo que está pasando aun con el proceso sin finalizar. Valoran los aspectos relacionados con las actividades y su eficacia.
- **Indicadores de estructura:** comparan los recursos disponibles y la infraestructura empleada, con los costes que de ellos se deriva.
- **Indicadores estratégicos.** A estos indicadores, otros autores añaden más desglose; por ejemplo Montserrat (1996) apunta una serie de indicadores de los cuales resaltamos:
- **Indicadores de actividad:** evalúan y cuantifican la actividad desarrollada por la organización.
- **Indicadores de recursos humanos:** evalúan la cantidad y calidad de los trabajos desarrollados por el personal, además el número de recursos que se precisan y sus costes.

## **2.11 INDICADORES DE CALIDAD.**

Son aquellos que se asocian a los resultados y operación de los procesos clave de una organización y se determinan con base en los factores y componentes críticos de éxito, esto es, el desarrollo de acciones concretas y los resultados finales de los procesos que garanticen el logro de los objetivos. Los indicadores de calidad miden si las acciones más relevantes que realiza la organización, contribuyen al logro de los resultados. (Mingarro, 2001)

A través de los Indicadores lograremos obtener lo siguiente:

- Valorar la correcta aplicación objetivos y metas, de los recursos por las diferentes actividades de uso público y la adecuación de sus resultados a los requerimientos.
- Controlar y mejorar los procesos.
- Garantizar los resultados previstos.

- Mantener los estándares de calidad del servicio.
- Mejorar el nivel del servicio con el fin de lograr una mayor satisfacción de los usuarios.
- Orientar las actividades de mejora, mediante la implantación de acciones preventivas y el control de los resultados obtenidos.
- Poder tomar las medidas correctoras y preventivas correspondientes.

Los indicadores de calidad influyen sobre los indicadores de gestión, otorga una gran importancia a su correcta selección.

Los indicadores deberán reflejarse adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica-productiva, sus resultados, gastos, entre otros; y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno sólo de ellos para medir la gestión de la empresa sino que se impone la necesidad de considerar los sistemas de indicadores, es decir, un conjunto interrelacionado de ellos que abarquen la mayor cantidad posible de magnitudes a medir. (Molinari, 2005)

*El servicio en el sector público siempre ha generado comentarios negativos causados generalmente por los servidores de estas instituciones, generalmente fundamentados en ideologías, o procesos de cambios de gobernantes de diferentes estructuras políticas que muchas ocasiones detienen proceso avanzados y en otras circunstancias empiezan uno nuevo ocasionando malestar en los usuario, la búsqueda constante de la calidad de los servicios en el ámbito público ha sido y es un desafío que debe construido dentro del propio esquema conceptual de la lógica empresarial, los indicadores se deben implantar en, los procesos que sean más críticos e influyentes en la calidad del servicio y la actividad a controlar.*

## **2.12 MARCO CONCEPTUAL**

**Calidad.-** Es una herramienta básica e importante para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para

satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

*Por tanto la calidad del servicio es lo más fundamental, para satisfacer las necesidades*

**Procesos.-** Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.(Guanín , 2015)

**Concepto de modelo.-** Las acepciones del concepto de modelo son muy diversas. Puede considerarse al modelo, en términos generales, como representación de la realidad, explicación de un fenómeno, ideal digno de imitarse, paradigma, canon, patrón o guía de acción; idealización de la realidad; arquetipo, prototipo, uno entre una serie de objetos similares, un conjunto de elementos esenciales o los supuestos teóricos de un sistema social ( (Caracheo, 2002)

**Principios.-** Los principios son el conjunto de valores, creencias, normas, que orientan y regulan la vida de la organización. Son el soporte de la visión, la misión, la estrategia y los objetivos estratégicos. Estos principios se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, en nuestra forma de ser, pensar y conducirnos.(Pérez, 2012)

**Constitución de la República del Ecuador.-**Es el título que se le da al documento que representa todos los derechos y deberes que una sociedad constituida como nación debe gozar y cumplir respectivamente.

### **Plan Nacional del Buen Vivir 2013- 2017**

El proceso de construcción de un Estado plurinacional e intercultural debe poner énfasis tanto en la consolidación normativa como en la arquitectura institucional y en la definición de políticas públicas. Así, pues, entre otras, debe destacarse el reconocimiento de la interculturalidad y la participación para una nueva democracia; la garantía de los derechos territoriales; el rediseño de la institucionalidad pública para

avanzar hacia la construcción del Estado plurinacional; y la eliminación de la discriminación racial y la exclusión étnica y cultural.

**Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).**

Lo que establece el COOTAD respecto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales:

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización: y, ejecutiva prevista en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

**Artículo 54.-** Funciones.- Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales legales.

b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales.

f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la Ley. En dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, participación y equidad.

h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno.

i) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios.

j) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautelar los derechos de la colectividad. (Asamblea Nacional, 2010)

**Sustentabilidad.**-Es la habilidad de lograr una prosperidad económica sostenida en el tiempo protegiendo al mismo tiempo los sistemas naturales del planeta y proveyendo una alta calidad de vida para las personas”.

Todas estas definiciones, desde sus diferentes enfoques, tienen en común el bienestar ambiental para lograr una correcta relación entre la naturaleza y sus recursos con la raza humana y sus necesidades biológicas, económicas y sociales. (Calvante, 2007)

**Eficiencia.**-Mide el grado de cumplimiento de las metas u objetivos propuestos por la institución u empresa pública; es decir que mide la capacidad de obtener o lograr resultados. La eficacia se centra en los fines (en tanto que la eficiencia lo hace en los medios o recursos). En la formulación de la estrategia y de los objetivos estratégicos prevalece la eficacia. La obra de (López, 2011, pág. 30) Presupuesto por resultados sobre este indicador dice:

Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida se está cumpliendo con los objetivos, sin tener en cuenta necesariamente los recursos asignados para ello. La calidad del servicio puede ser considerada una dimensión específica del concepto de eficacia o ser tratada como una dimensión adicional. La calidad se refiere a los atributos de los productos (bienes o servicios) entregados, tales como oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, etc.

La eficiencia comienza desde el estudio de opciones y posibilidades para ejecutar en un campo determinado un proyecto. Si es posible y será de buena aceptación se puede realizar con confianza. Se trata de la capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando de esta forma su optimización. (Roura , 2011)

**Eficacia.-** Mide el grado de cumplimiento de las metas u objetivos propuestos por la institución u empresa pública; es decir que mide la capacidad de obtener o lograr resultados. La eficacia se centra en los fines (en tanto que la eficiencia lo hace en los medios o recursos). En la formulación de la estrategia y de los objetivos estratégicos prevalece la eficacia. (García Moreno & García López, 2011 pág. 30).

Se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados en Centro Comercial Popular la Condamine, es decir, en qué medida se está cumpliendo con los objetivos, sin tener en cuenta necesariamente los recursos asignados para ello. La calidad se refiere a los atributos de los productos (bienes o servicios) entregados, tales como oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, comodidad y cortesía en la atención, etc.

**Evaluación.-** En el Centro Comercial Popular la Condamine se evaluó el proceso dinámico y sistemático de recolección y de análisis de datos o información relevante y confiable, donde se emite juicios sobre las causas y la razón de ser de los resultados, examina las derivaciones no buscados pero detectadas, estudia el proceso que se ha seguido y por el que están presentes para sugerir recomendaciones.

La apreciación sistemática y objetiva de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo. Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil, que permita incorporar las enseñanzas aprendidas en el proceso de toma de decisiones (OCDE, 2002. pág. 71)

**Objetivos.-** Los objetivos son metas, propósitos y actividades, primordiales en la gestión de las instituciones y empresas públicas, son fines que se pretende alcanzar y hacia los que se dirigen los esfuerzos y recursos; se formula en distintos niveles, expresados en forma muy concreta y generalmente en números, la consecución de este factor administrativo requiere de dimensiones temporales. Riveros (2007 Pág. 57). Indica que “Los objetivos de localidad son establecidos por la alta dirección, de acuerdo con la política de la calidad. Los objetivos de la calidad también deben estar alineados con los objetivos estratégicos”.

**Talento Humano.-** El talento humano se lo reconoce al conocimiento, considerado como el capital intelectual de las instituciones y empresas públicas, tratado por algunas de ellas como miembro, socios, lejos de ser considerado simple subordinado; es aquel proveedor de conocimientos, habilidades, destrezas, experiencias, y sobre todo de inteligencia con la que aporta significativamente a la toma de decisiones para el alcance de los objetivos fijados con anterioridad.

Balza (2010) lo define como: El conjunto de saberes y aceres de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad, plantean que la gestión del conocimiento incrementa la capacidad de respuesta y la innovación, a través de una combinación sinérgica de datos y capacidades de procesamiento de información mediante la creación e innovación por parte de los seres humanos.

**Capacitación.-** Es el desarrollo de los servidores públicos a través del enriquecimiento de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos, que los hace competitivos en el cumplimiento de sus obligaciones de tareas y actividades, mejora la imagen de la institución o empresa a la que pertenecen, facilita la relación con los jefes; eleva la moral de la fuerza laboral; aumenta la productividad y calidad en el trabajo; el individuo elimina los temores de la incompetencia, sube su nivel de satisfacción con el cargo que ostenta, aumenta la autoestima y desarrolla un sentido de prosperidad, progreso y coloca en circunstancias de competencia a cualquier persona. Sobre el tema (rrhh-web.com, s.f.) Prescribe:

Capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo de los individuos en el desempeño de una actividad. Se puede señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

**Resultados.-** Entendidos como la derivación final de una serie de acciones, actividades o eventos, expresados en forma cualitativa o cuantitativa. Algunos resultados posibles pueden ser: ventaja, desventaja, ganancia, pérdida, el avance o el alcance de la victoria, el no lograrlo puede indicar que las acciones son ineficientes, inefectivas o defectuosas.

Los resultados pueden ser divididos en varios tipos, dependiendo del procedimiento que se haya llevado a cabo para obtenerlo. Por ejemplo, en cualquier estudio extensivo un resultado puede implicar las conclusiones de una investigación. Para la administración pública el resultado de una gestión debe ser el denominado “Valor Público” A través de la obra Gestión para resultados en el desarrollo de los Gobiernos locales. Su importancia radica en que su ocurrencia facilita y hace más probable alcanzar los resultados finales y, en consecuencia, constituyen una buena aproximación a estos.

**Finales o impacto.-** Son resultados a nivel del fin de los bienes o servicios entregados e implican un mejoramiento en las condiciones de la población objetivo, y atribuible exclusivamente a aquellos. En algunas oportunidades, es difícil disponer de estas mediciones, principalmente, por la dificultad de aislar los efectos de las variables externas y/o porque muchos de estos efectos son de largo plazo.

**Mercados.-** Los Mercados que en la terminología económica de un mercado es el área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.(Porto, 2008)

**Administración Pública.-** Administración pública es un sistema de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

Se encuentra principalmente regulada por el poder ejecutivo y los organismos que están en contacto permanente con el mismo. Por excepción, algunas dependencias del poder legislativo integran la noción de «Administración pública» (como las empresas estatales), a la vez que pueden existir juegos de «Administración General» en los otros cuatro poderes o en organismos estatales que pueden depender de alguno (Izquierdo, 2015)

**Servicio al público.-** Son el conjunto de actividades y prestaciones permitidas, reservadas o exigidas a las administraciones públicas por la legislación en cada Estado, y que tienen como finalidad responder a diferentes imperativos del funcionamiento social, y, en última instancia, favorecer la realización efectiva de la igualdad y del bienestar social. Suelen tener carácter gratuito, ya que los costos corren a cargo del Estado (gasto público). Tienen una presencia especialmente significativa en los países de economía mixta que siguen modelos político-económicos como el Estado social o Estado del bienestar, y de forma muy diferente, en el Estado socialista.(Izquierdo, 2015)

**Público.-** Es una palabra que engloba masas de población. Los servicios públicos ofrecen atenciones a toda la ciudadanía por igual, ejemplos de estos son los servicios agua en las casas, electricidad, gas natural para cocinar entre otros, también este aspecto comprende todo aquello que amerite un trámite legal del estado, estos, son realizados por entidades dispuestas por los gobiernos, con la finalidad de ser parte de un proceso público, en la gran mayoría gratuitos, sin embargo existen casos en los que los servicios públicos funcionan gracias a un pago o arancel. (Izquierdo, 2015)

**Fortalezas.-** La fortaleza es una virtud que permite al individuo enfrentar, soportar y vencer los obstáculos que van en contra del bien y de su parte espiritual. Como tal, la fortaleza es una fuerza física y moral que permite al individuo ser fuerte, perseverante y vencer el temor que siente en determinadas situaciones.(Gomez I. , 2010)

**Debilidades.-** Son los problemas presentes que una vez identificado y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.(Gomez I. , 2010).

### **2.13IDEA A DEFENDER**

Un Modelo de Gestión Administrativa, permitirá mejorar la calidad del servicio público del Centro Comercial la Condamine del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

### **2.14VARIABLES**

Las variables que se utilizaran en el presente proyecto ayudaran en el proceso investigativo, son a continuación:

**A). Variable Independiente**

Modelo de Gestión Administrativa.

**B). Variable Dependiente**

Calidad del Servicio.

### 2.14.1 Operacionalización de las variables

CATEGORÍAS	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADOR	TÉCNICAS INSTRUMENTOS <b>E</b>
Modelo de Gestión Administrativa	Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus objetivos con el adecuado uso de los recursos disponibles en el desarrollo de la Planificación, Organización, Dirección y Control con el propósito de cumplir con los objetivos del CCPC.	Planeación Organización Dirección Control.	Estratégico Operacional Tipos Niveles Liderazgo Trabajo en equipo Estándares Acciones	Encuesta Entrevista
Calidad de Servicios	Es la capacidad de dar un buen servicio. Son las tecnologías que garantizan la transmisión de cierta cantidad de información en un tiempo dado, se basa en resultados que se derivan de la eficiencia, eficacia y la evaluación de los procesos	Gestión Estratégica. Talento Humano. Resultados.	Misión Visión Principios Valores Objetivos Capacitación Manuales Eficiencia, Eficacia Evaluación	Encuesta Entrevista

Fuente: (Chiavenato I., 1990)

Elaboración: propia

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1. METODOLOGÍA

#### **Método deductivo.**

El método deductivo, parte del análisis de casos de carácter general que involucra un entorno espacial más amplio hasta aterrizar en casos puntuales o particulares este método tiende a formular una teoría desde su punto de partida de la idea a defender. (Bernal Torres & Sierra Arango, 2008, pág. 24) “este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”.

*Este procedimiento permitió el análisis partiendo desde un todo a dificultades particulares estableciendo como causas del principal problema de lo macro a lo micro, con la identificación de las causas se estableció un modelo de gestión administrativa, observando procedimientos específicos de gestiones por procesos que generaron un cambio y un impacto positivo sobre los usuarios que visitan el Centro Comercial Popular La Condamine.*

**Analítico Sintético:** Mediante este método es posible la comprensión de todo hecho, fenómeno, idea o caso de cómo mejorar el servicio.

**Histórico- Lógico:** Se analizó los hechos, ideas del pasado comprándole con los hechos actuales, lo cual facilitó el desarrollo de la investigación.

### **Método inductivo.**

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir, y éste del latín inducéré, que es un antónimo de deducir o concluir.

La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular.

La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie.

*El presente trabajo de investigación aplica el método inductivo que permitió estudiar y analizar los hechos, hasta llegar a un todo, considerando desde lo particular, hasta el por qué se generó el problema. Se aplicó este método con el fin de analizar los problemas que generaron un gran inconveniente burócrata y sacar una conclusión, sobre la influencia en la gestión administrativa del Centro Comercial Popular La Condamine.*

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

**Investigación de Campo.-** Se utilizó la investigación de campo que consistió en obtener toda la información directa del Centro Comercial Popular La Condamine efectuando encuestas a los comerciantes para conocer más ampliamente las causas del objeto de estudio dentro del proceso interno del servicio.

La aplicación de este tipo de investigación se realizó en la jurisdicción de la Administración del Centro Comercial Popular La Condamine, la misma que permitió un estudio metódico del problema y para la aplicación de los conocimientos teóricos trasladados a la práctica. Se complementó con las técnicas de observación, y encuesta, de esta manera se detectó con mayor relevancia la problemática existente que se origina desde su administración, esta problemática logra describir, interpretar y comprender desde su origen y determinar de forma general las posibles soluciones que se podrían

plasmar en un Modelo de Gestión Administrativa, ya que de acuerdo a eso se podrá mejorar la estructura organizativa.

**Bibliográfica o documental.-** Se da porque se efectúa búsquedas en textos y material bibliográfico obtenido en diferentes libros, manuales, revistas, informes, tesis de grados, y artículos en bibliotecas físicas y virtuales que tienen como fin sustentar o justificar las razones básicas del trabajo de investigación, otra de las características de este tipo de investigación es que tiene como finalidad analizar los conceptos y criterios de varios autores.

En el trabajo de investigación se analizó la información obtenida en documentos ya escritos sin alterar su naturaleza o contenido, sean estas fuentes primarias o secundarias, las mismas que permitieron conocer los diferentes enfoques del estudio.

En la unidad administrativa del Centro Comercial Popular La Condamine, se revisó la documentación obtenida internamente tales como, reglamentación interna, actas y resoluciones de sesiones de directorio y asamblea general de socios, listado de asistencia de socios, documentación que permitió detectar fortalezas y debilidades de la organización la que sostiene el diseño del Modelo de Gestión Administrativa.

**Investigación Descriptiva.-** Este tipo de investigación acude a técnicas explicativas para la recolección de información necesaria como son: la observación, entrevistas y encuestas que permiten tener referencias del tema investigativo dentro de un marco de tiempo y espacio específico para solucionar las causas y efectos del problema.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para este tipo de investigación se aplicó la modalidad cualitativa y cuantitativa, ya que es una combinación tanto de datos numéricos y características de la población objeto de investigación.

Con el aspecto cualitativo se identificó a través de la investigación, se vio cual es la realidad en el Centro Comercial Popular La Condamine, el proyecto factible o de intervención que en este caso consiste en proponer un Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la calidad del servicio, en donde se establecieron los

criterios que permitieron la optimización de la información relevante y eficiente, ya que de ello depende mucho el proceso de elaboración y aplicación de la propuesta.

Los resultados del estudio de factibilidad, influyen en las decisiones tomadas por las personas responsables del proyecto de investigación.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

La población o universo a investigarse en este caso es de 750 comerciantes, dentro del Centro Comercial Popular La Condamine.

Para el análisis se utilizó encuestas como vía primaria de recolección de datos.

#### **Muestra**

Para el efecto a calcular la muestra utilizando el muestreo probabilístico aleatorio simple, con la fórmula de muestreo del Dr. Naresh K. Malhotra, que permite calcular los intervalos de confianza la misma que proporciona un margen de error mínimo del 5%.

Tamaño de la muestra para la población finita y conocida:

Dónde:

n: (Buscar) Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población = 750

Z: valor correspondiente a la distribución, nivel de confianza deseado 95% = 1.96

P: Probabilidad aproximada de éxito o proporción esperada 50% (p =0.5).

Q: Probabilidad aproximada de fracaso 50% (q=0.5)

d2: Error de la muestra (5%) (Nivel de error dispuesto a cometer).

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{750 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.05}{(0.05)^2 * (750 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 254.$$

Para obtener el universo para la muestra se consideró el porcentaje de encuestas a ser implementadas teniendo un total de encuestas realizadas de 254 encuestas.

### **3.5. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.5.1. Métodos**

Para la realización de la presente investigación se utilizaron los siguientes métodos:

**3.5.1.1 Método inductivo.-** Por medio de la observación de características particulares de la organización se obtuvo una visión general de la información requerida para solucionar el problema planteado en la presente investigación.

**3.5.1.2 Método deductivo.-** Por medio de este método se identificó variables y fenómenos de carácter general que puedan afectar el objeto de estudio para llegar a conclusiones de carácter particular.

**3.5.1.3 Método Descriptivo.-** La investigación se realizó de forma descriptiva ya que este método permitió especificar como una herramienta de gestión.

**3.5.2. Técnicas.-** Fue necesario aplicar instrumentos que permitieron recabar información relevante a los comerciantes, a través de preguntas dicotómicas es decir preguntas cerradas.

**3.5.2.1 Observación:** Aplicando correctamente esta técnica podremos llevar un control más directo y cercano al campo de acción; que es donde se evidenciará los hechos que se resolverá en la investigación.

### **3.5.3 Instrumentos**

Los instrumentos que voy a utilizar son:

- Un cuaderno para la entrevista y la observación.
- Una cámara digital y el cuestionario físico para la realización de las encuestas.

**3.5.3.1 Entrevista:** La entrevista se aplica para recabar información de los directivos de la empresa en relación a la manera de administrar la constructora y criterios generales acerca de las operaciones que se realizan en la misma.

**3.5.3.2 Encuestas:** Esta técnica permitió una interacción con la población y sirvió para recoger la información pertinente se encuestó a 254 conferenciantes, con la correcta elaboración y aplicación de esta técnica se pudo detectar el punto de origen del problema a investigarse que se encuestó a los comerciantes, los parámetros considerados para la elaboración de la encuesta fueron los siguientes:

1. Preguntas de acuerdo a cada indicador de las variables.
2. Facilidad de comprensión en la elaboración de las preguntas.
3. Las preguntas fueron de selección múltiple.

*Las encuestas se realizaron a 254 comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine.*

### **3.5.4 Técnicas para procesamiento e interpretación de datos.**

Se tabuló las respuestas obtenidas en la encuesta realizada a la muestra poblacional a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine.

Para la sistematización, ordenación, y presentación de los datos referentes a este fenómeno para su estudio metódico se realizaron las siguientes estadísticas.

- Tabulación de datos obtenidos del cuestionario
- Parámetros estadísticos: Obteniendo los porcentajes de cada una de las respuestas obtenidas del cuestionario.
- Representaciones gráficas: para los datos cualitativos que se obtendrán y se aplicará diagramas en forma de pastel.

Al ordenar las actividades de indagación se llegan a las respuestas sobre la problemática planteada en el pensamiento crítico, permitiendo jerarquizar a los resultados obtenidos, interpretar los datos y sustentar las respuestas. Formulando los cuestionamientos pertinentes con relación a la información obtenida.

Los resultados de las encuestas aplicadas a los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condaminey la tabulación de las respuesta emitidas, se realizó mediante el programa de Excel empleado gráficas en forma de pastel con la finalidad de encontrar respuesta y obtener uno de ellas, las cuales se considerara en las respuesta de la encuesta aplicada.

De acuerdo a estas consideraciones, se establece un proceso de análisis general donde se identificarán los indicadores detectados en cada pregunta para poder generalizarlos y sacar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

.

### 3.6 ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 1. Genero .

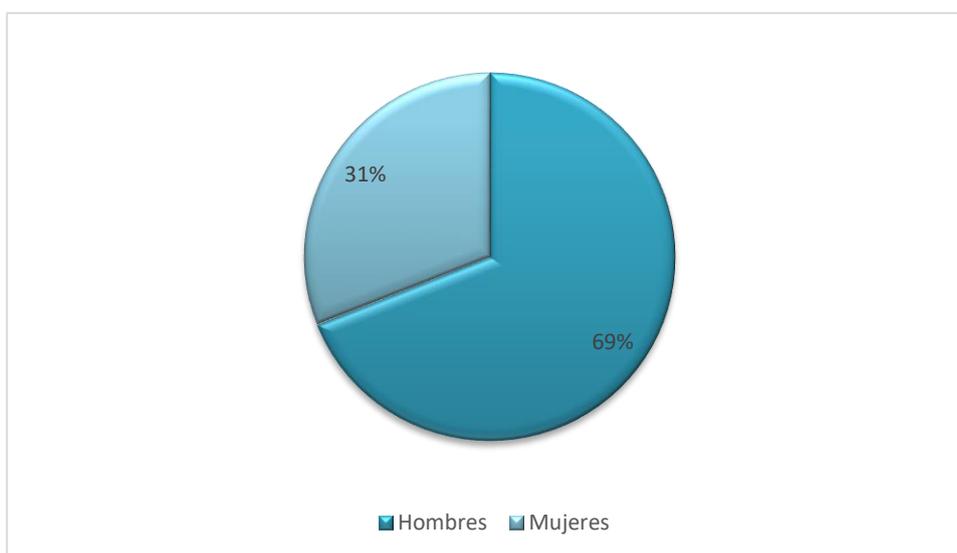
**Tabla N°. 1: Genero**

Variable	N	%
Hombres	176	69%
Mujeres	78	31%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** Autor

**Gráfico N°. 1: Genero**



**Fuente:** Tabla N° 1

**Elaboración:** Autor

**Análisis:** De las encuestas realizadas la mayor parte es de sexo femenino 69%

**Interpretación:** Como se puede apreciar en el gráfico, de las 254 personas encuestadas la mayor parte de ellos son de sexo femenino la cual está representada con un 69%; aunque también existe un porcentaje bastante significativo con respecto a los hombres, la cual está dada por el 31% del total de los comerciantes.

## 1. Edad

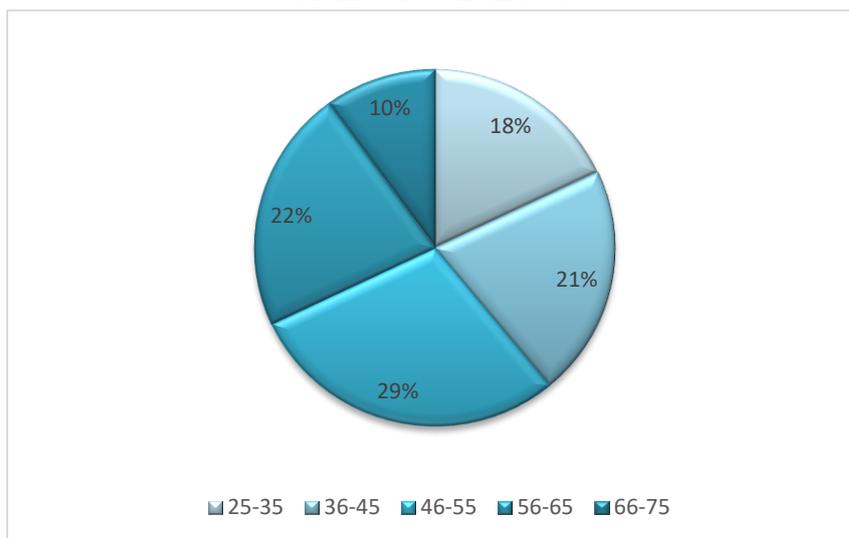
**Tabla N°. 2: Edad**

Variable	N	%
25-35	45	18%
36-45	54	21%
46-55	73	29%
56-65	56	22%
66-75	26	10%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 2: Edad**



**Fuente:** Tabla N° 2

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** Las poblaciones encuestadas son personas mayores de edad.

**Interpretación:** De los 254 comerciantes encuestados del Centro Comercial Popular La Condamine, el 29% de ellos son personas mayores de 46 años; pero existe un pequeño porcentaje que se encuentran reflejados en los adultos mayores la cual se encuentra dado en un 10%. Las encuestas fueron realizadas con el propósito de obtener información relacionada edad de los comerciantes.

**3.- ¿Conoce usted si existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular La Condamine?**

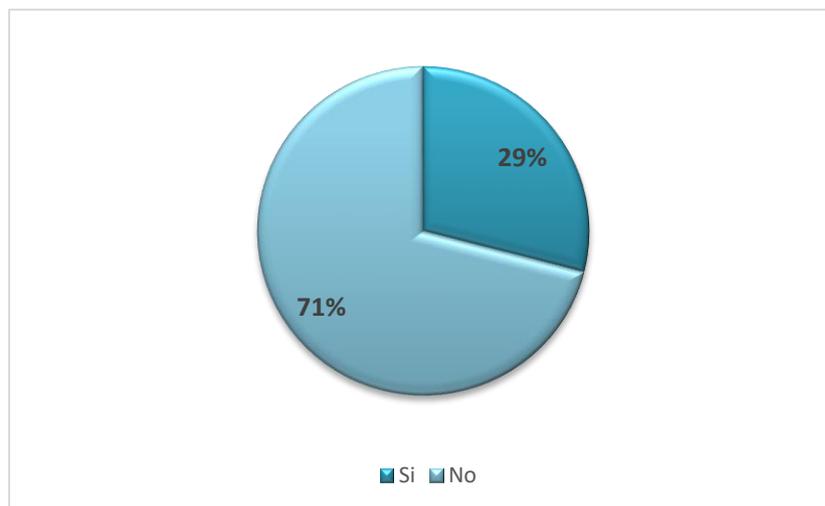
**Tabla N°. 3: Existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular La Condamine**

Variable	N° encuestados	%
Si	74	29%
No	180	71%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 3: Existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular La Condamine**



**Fuente:** Tabla N° 3

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** El 71% de los encuestados no conoce la planificación ni proyectos

**Interpretación:** Según las personas encuestada manifestaron que el 71% no conoce la planificación y proyectos que tiene el Centro Comercial Popular La Condamine, mientras que el 29% si conocen sobre la planificación del mercado.

**4.- ¿Usted considera que existe una buena comunicación entre los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine y administración?**

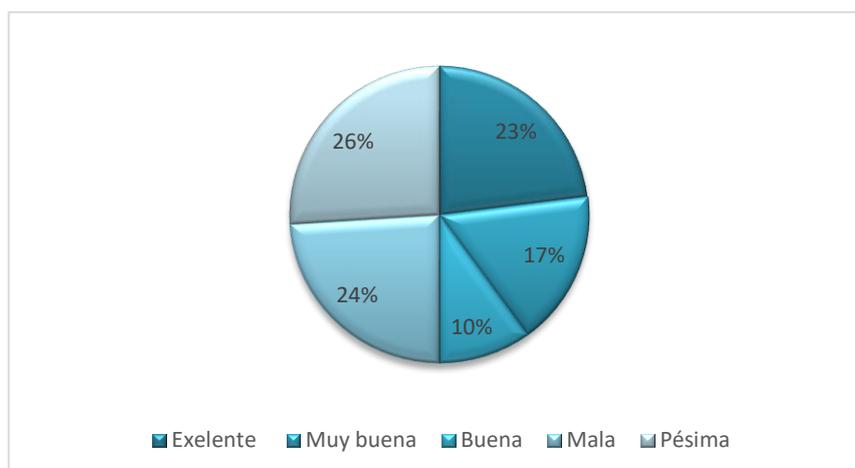
**Tabla N°. 4: Existe una buena comunicación entre los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine y administración**

Variable	N° encuestados	%
Excelente	58	23%
Muy buena	42	17%
Buena	25	10%
Mala	62	24%
Pésima	67	26%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 4: Existe una buena comunicación entre los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine y administración**



**Fuente:**Tabla N° 4

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** El 26% no tienen una buena comunicación con la parte administrativa.

**Interpretación:** Los comerciantes encuestados manifestaron que el 26% tienen una pésima comunicación con la parte administrativa, mientras que el 24% tienen una mala comunicación, el 23% es excelente la comunicación con los administrativos, el 17% es muy bueno y el 10% es bueno la relación.

**5.- ¿Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular La Condamine?**

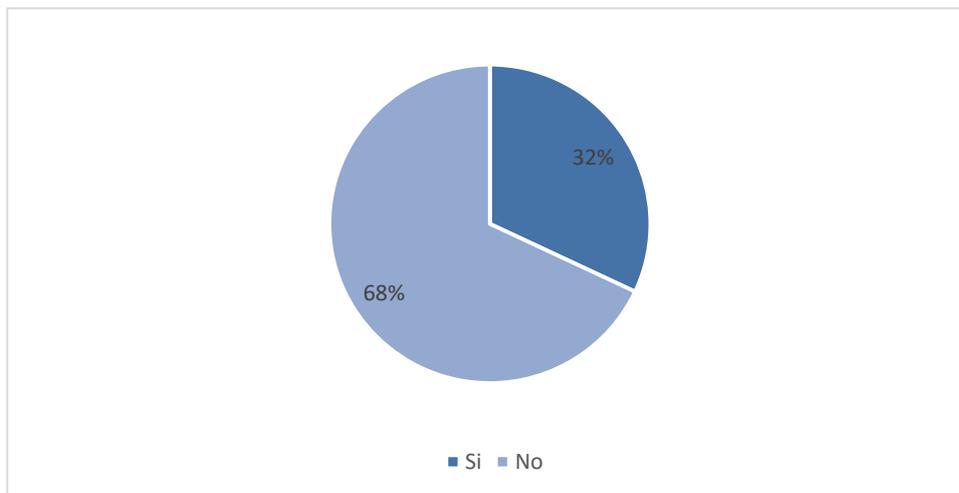
**Tabla N°. 5: Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular La Condamine**

<b>Variable</b>	<b>N° encuestados</b>	<b>%</b>
Si	81	32%
No	173	68%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 5: Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular La Condamine**



**Fuente:**Tabla N° 5

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** No se encuentran conforme con la administración.

**Interpretación:** Los comerciantes encuestados manifestaron que el 68% no están conforme con la administración que actualmente tiene el Centro Comercial Popular La Condamine, mientras que el 32% si están de acuerdo como administran el Centro Comercial.

**6.- ¿Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR?**

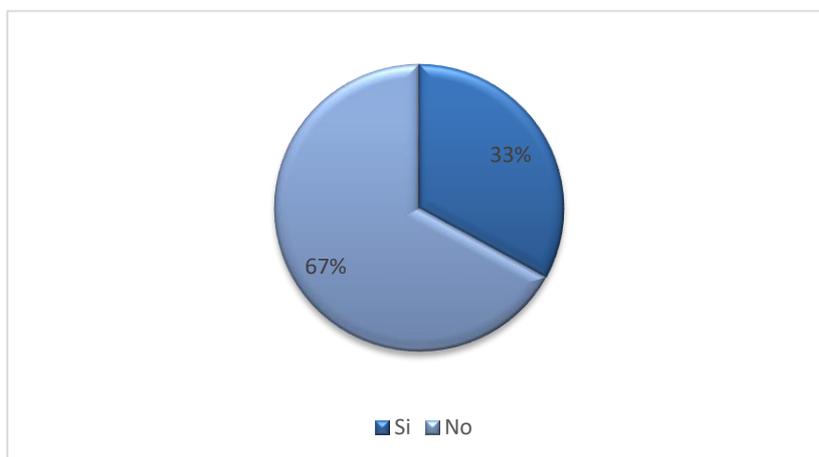
**Tabla N°. 6: Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR**

Variable	N° encuestados	%
Si	85	33%
No	169	67%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 6: Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR**



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** Les falta capacitación a los comerciantes.

**Interpretación:** Como se puede observar en el grafico los comerciantes manifestaron que el 67% no ha recibido ninguna capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados, mientras que el 33% han recibido capacitaciones.

## 7.- ¿Detalle los temas en que le gustaría capacitarse?

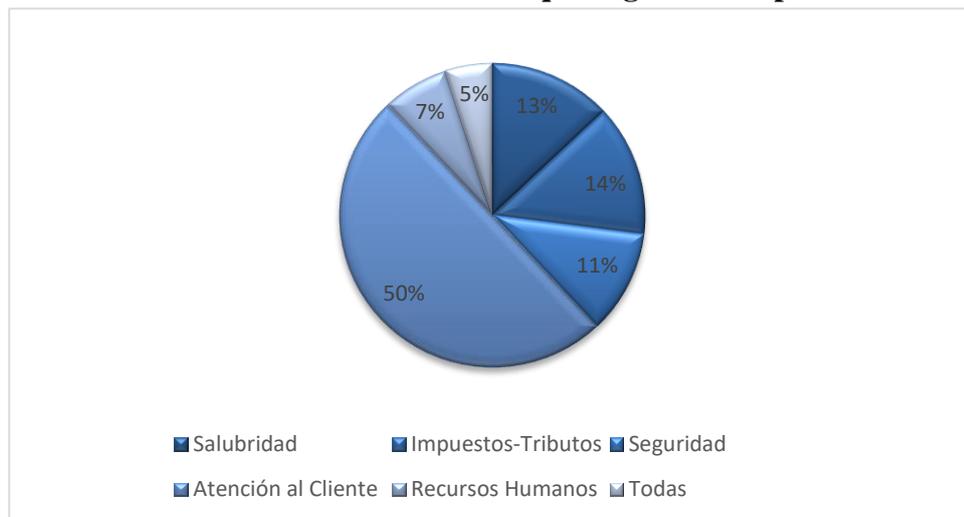
**Gráfico N°. 7: Detalle los temas en que le gustaría capacitarse**

Variable	N° encuestados	%
Salubridad	32	13%
Impuestos-Tributos	35	14%
Seguridad	28	11%
Atención al Cliente	128	50%
Recursos Humanos	19	7%
Todas	12	5%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 8: Detalle los temas en que le gustaría capacitarse**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** los encuestados necesitan capacitación en atención al cliente.

**Interpretación:** El 50% de los comerciantes desearían que se les capacite en el tema de atención al cliente, el 14% en temas de impuestos y tributos, el 13% en salubridad, el 11% en seguridad, el 7% en recursos humanos y finalmente el 5% les gustaría que se les capacite en todos los temas mencionados

**8.- ¿Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC?**

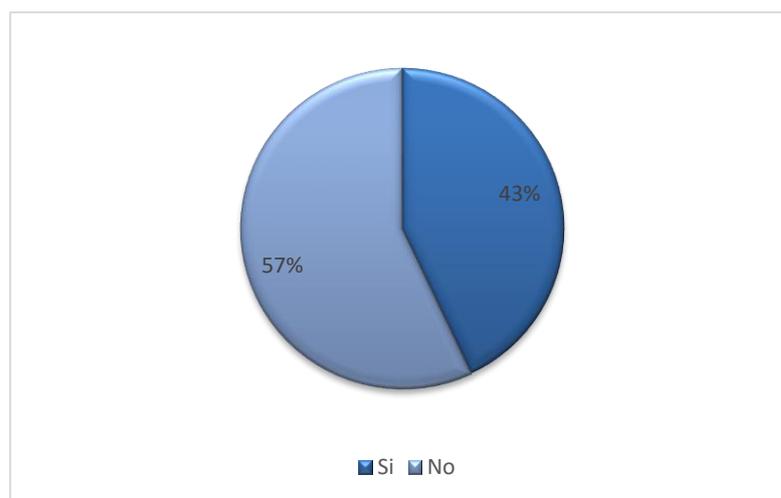
**Tabla N°. 7: Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC**

Variable	N° encuestados	%
Si	111	43%
No	153	57%
Total	264	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 9: Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC**



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** No existe cambio en la administración actual

**Interpretación:** El 57% de los comerciantes respondieron que no han notado ningún cambio positivo en la administración actual es puesto que la administración que ellos conocen, el 43% manifestaron que si hay cambios positivos en la administración.

**9.- ¿Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular La Condamine?**

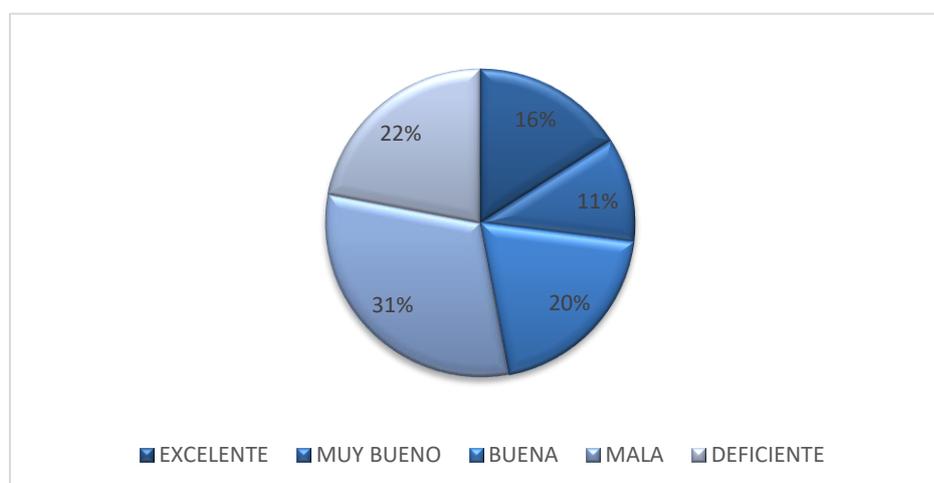
**Tabla N°. 8: Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular La Condamine**

Variable	N° encuestados	%
Excelente	40	16%
Muy bueno	28	11%
Buena	52	20%
Mala	79	31%
Deficiente	55	22%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 10: Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular La Condamine**



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** Se califica de malo el servicio del personal administrativo.

**Interpretación:** Los encuestados manifestaron que el 31% califica al servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular La Condamine como mala, el 22% como deficiente, el 20% como buena, el 16% como excelente y finalmente el 11% como muy bueno.

**10. ¿Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine?**

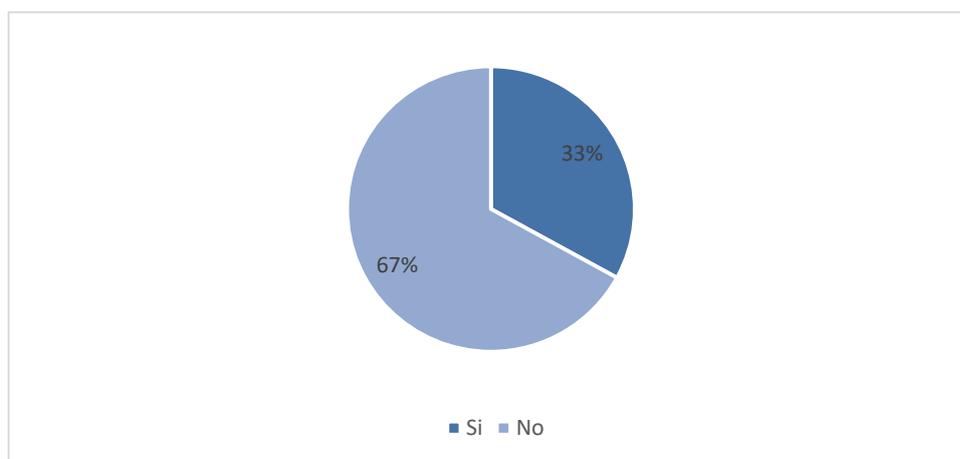
**Tabla N°. 9: Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine**

<b>Variable</b>	<b>N° encuestados</b>	<b>%</b>
Si	85	33%
No	169	67%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 11: Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine**



**Fuente:**Tabla N° 9

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** el administrador no brinda las mismas oportunidades a todos los comerciantes

**Interpretación:** El 67 % de los encuestados expresaron que el administrador no brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine, mientras que el 33% si brinda las mismas oportunidades.

## 11.-. ¿Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC?

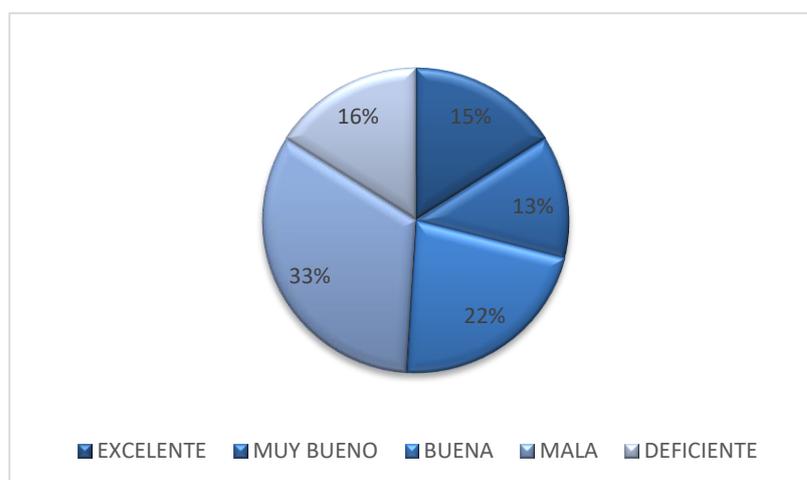
**Tabla N°. 10: Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC**

Variable	N° encuestados	%
Excelente	43	16%
Muy bueno	32	13%
Buena	56	22%
Mala	84	33%
Deficiente	39	15%
Total	254	100%

**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Gráfico N°. 12: Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC**



**Fuente:** Encuesta a comerciantes

**Elaboración:** El Autor

**Análisis:** el 33% de los comerciantes expresan que el trabajo del administrador es malo.

**Interpretación:** Los comerciantes expresaron que el trabajo del Administrador con el 33% es mala, el 22% es buena, el 16% es excelente, el 15% es deficiente, y finalmente el 13% es muy bueno.

### **3.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

Las encuestas fueron aplicadas a 254 comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine, el 33% de los comerciantes expresan que el trabajo del administrador es malo.

El 67 % de los encuestados expresaron que el administrador no brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine, mientras que el 33% si brinda las mismas oportunidades. También coinciden que se deben otorgar capacitaciones a los comerciantes de acuerdo al área de trabajo.

Los entrevistados consideran que debe haber un modelo de gestión administrativa a seguir, ya que este modelo ayudará a direccionar las actividades dando cumplimiento las fases de los pilares administrativos y de mejorar la estructura organizacional del Centro Comercial Popular La Condamine.

El administrador encargado en conversación opina que si debe realizar evaluaciones periódicas para mejorar la calidad de servicio.

Adicionalmente se dialogó al presidente de la Asociación de comerciante, quien manifiesta que se está trabajando en coordinación entre los comerciantes e incluso para tratar de mejorar la imagen del Centro Comercial, ha realizado diferentes gestiones con el GAD Municipal de Riobamba, sin embargo no tiene respuesta.

### **3.8 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Es importante considerar los aspectos que se han detectado y encontrado en la aplicación de las encuestas. Considerar el trabajo en equipos, todos los integrantes involucrados en el manejo del Centro Comercial Popular La Condamine, debe unirse y buscar el bien común trabajando en conjunto, en especial entre el administrador y los comerciantes.

Otro componente que hay que tomar en cuenta es la comunicación, ya que dentro del mercado no existe una buena comunicación, por tal razón se debe aplicar estrategias comunicacionales entre todos los comerciantes.

El éxito del buen servicio dentro del Centro Comercial Popular La Condamine, el desempeño del talento humano eficiente y eficaz de los involucrados, satisfaciendo no solo a los comerciantes sino al cliente, ofreciendo servicio de calidad, coordinando acciones de gestión y control.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL CENTRO COMERCIAL POPULAR LA CONDAMINE, DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

### **DATOS INFORMATIVOS**

#### **4.1.CENTRO COMERCIAL**

Centro Comercial Popular La Condamine.

##### **4.1.1. Beneficiarios**

Administrador, comerciantes, usuarios, Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Riobamba.

##### **4.1.2. Equipo Técnico responsable**

Autor: Ing. Gerardo Lara Director del trabajo de investigación.

#### **4.2.PRESENTACIÓN**

El Centro Comercial Popular La Condamine, se crea con el fin de comercializar una variedad de productos con precios justos y al alcance de la economía de la ciudadanía.

El desarrollo de la siguiente propuesta se enmarca en mejorar la calidad del servicio que presta El Centro Comercial Popular La Condamine; por ello es de gran efecto el aplicar el siguiente Modelo de Gestión Administrativa para desarrollar los procesos de forma adecuada considerando los procedimientos y las estrategias, así como implementar un control y aplicar un seguimiento de los mismos.

## **4.3. OBJETIVOS**

### **4.3.1. Objetivo General**

Fortalecer la administración del Centro Comercial Popular La Condamine, mediante procedimientos de gestión que conduzcan a mejorarla calidad del servicio público hacia los consumidores y ciudadanía en general.

### **4.3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Direccionar la planificación estratégica a través de factores administrativos como la misión, visión, objetivos, actividades, principios y valores para la eficiente y eficaz operatividad del Centro Comercial Popular La Condamine.
- ✓ Promover la motivación y participación de los involucrados en la administración institucional, con directrices de liderazgo que propicia la mejora en la atención al usuario del Centro Comercial Popular La Condamine.
- ✓ Facilitar procedimientos de control a través de la elaboración de un presupuesto institucional para la eficiente ejecución de las actividades del Centro Comercial Popular La Condamine.

## **4.4 DESCRIPCIÓN DEL MODELO**

El modelo de gestión administrativa propuesto, tiene varios componentes que según la investigación son aspectos que se necesitan mejorar dentro del Centro Comercial Popular La Condamine para poder brindar mejores servicios en este y que también lleve a la consecución de los objetivos que se persiguen dentro del mismo por parte del administrador.

Este modelo busca que el Centro Comercial Popular La Condamine sea diferente en cuanto a la forma de administrarlo y se convierta en un ejemplo para otros mercados de la ciudad de Riobamba ya que se trata de brindar una atención diferente tanto en lo administrativo como en los servicios y productos que se afecta en el lugar.

#### **4.5 ALCANCE**

Con la implementación del Modelo de Gestión de Administrativa se fundamenta la herramienta con la cual se dará una mejor atención a los problemas que enfrenta el Centro Comercial Popular La Condamine, partiendo de una mejora en los temas administrativos así como también en la atención a los clientes que brindan los comerciantes brindar a los clientes.

Se mejorará en aspectos de calidad del servicio con la capacitación a los comerciantes para que su trabajo pueda ser realizado de mejor manera y lograr una eficiencia en sus labores que mejore la imagen de la administración, llevando de esta manera a lograr que el Centro Comercial Popular La Condamine pueda funcionar de manera más adecuada y sus servicios logren ser percibidos como mejores por parte de todos los involucrados dentro de la dinámica del funcionamiento del mismo.

#### **4.6 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Se justifica el desarrollo de esta propuesta ya que de acuerdo al análisis de las encuestas y de las entrevistas realizadas a los actores de la problemática en análisis, se puede identificar la necesidad de mejorar la parte administrativa, ya que si mantienen procesos que no son los adecuados para cubrir los requerimientos de los clientes se seguirá proyectándose una mala imagen y el rechazo de clientes internos y externos a la gestión del administrador

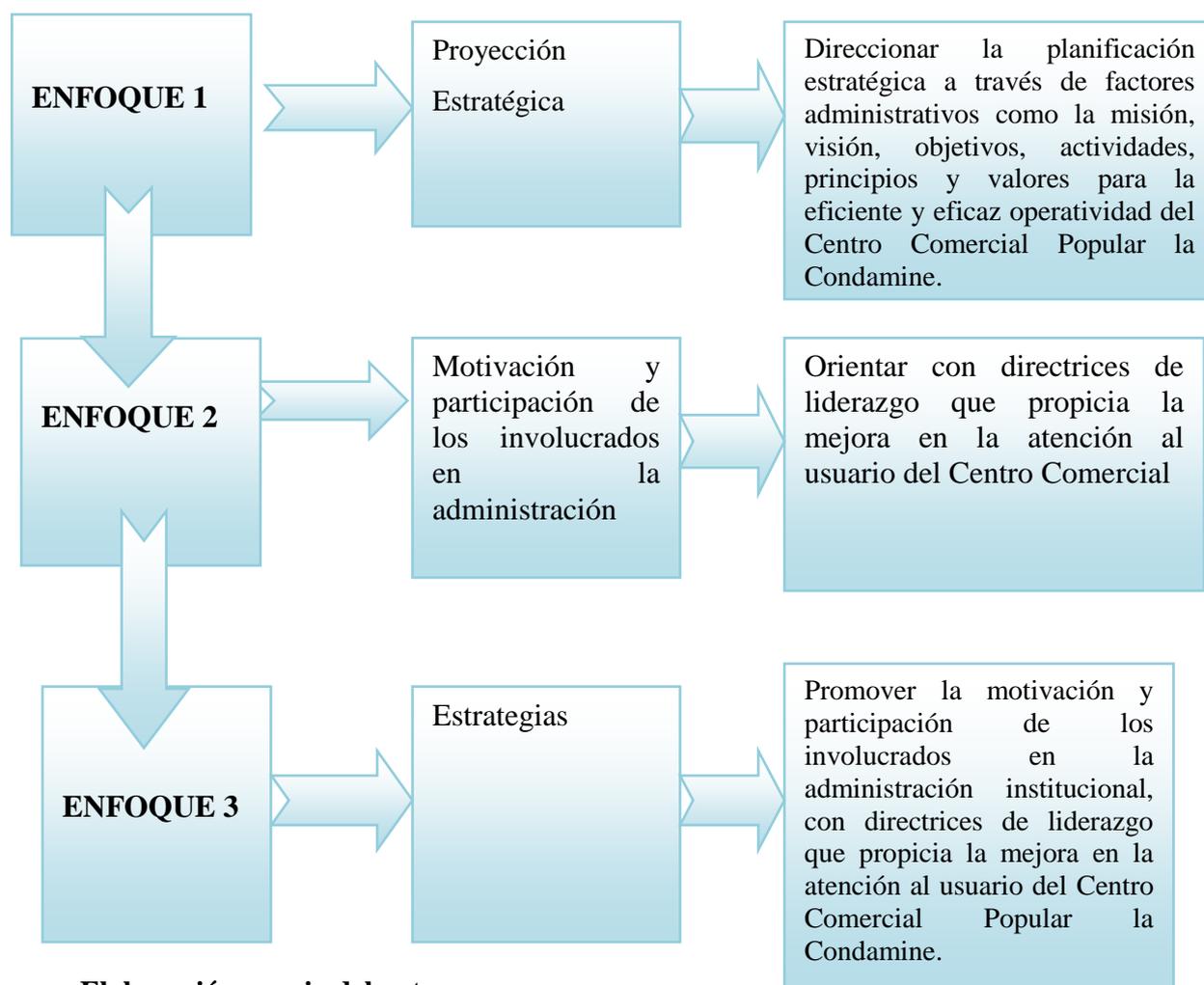
#### **4.7 IMPORTANCIA**

Un Modelo de Gestión Administrativa, para el Centro Comercial Popular La Condamine permitirá fortalecer la administración, y garantiza la utilización racional y eficiente de los recursos para dar respuesta a los diversos problemas que se evidencian, sobre la mala gestión del mismo.

El modelo de gestión administrativa permitirá optimizar la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar eficacia en los servicios, reduciendo la insatisfacción de comerciantes y clientes.

## 4.8 PROPUESTA DE MODELO PARA EL CENTRO COMERCIAL POPULAR LA CONDAMINE

Gráfico N°. 13: Propuesta de Modelo para el Centro Comercial Popular La Condamine



### ENFOQUE 1

#### 4.8.1 Proyección Estratégica

Direccionar la planificación estratégica a través de factores administrativos como la misión, visión, objetivos, actividades, principios y valores para la eficiente y eficaz operatividad del Centro Comercial Popular la Condamine.

### **Misión.**

Garantizar un servicio de calidad en el expendio y abastecimiento de productos básicos y de primera necesidad a la sociedad de la ciudad de Riobamba ajustados a la normativa las leyes y reglamentos.

### **Visión.**

Seremos en el 2018 un referente de los centros comerciales de la ciudad de Riobamba en base al prestigio adquirido y al cumplimiento de nuestro servicio de calidad al público amparados en las leyes, ordenanzas y reglamentos.

### **Objetivo general.**

- Implementar un modelo de Gestión Administrativa para mejorar la calidad del servicio brindado a los comerciantes y clientes del CCP. La Condamine.

### **Objetivos específicos:**

- Describir de forma adecuada todos los componentes de la propuesta del modelo de gestión administrativa.
- Mejorar la gestión a través de propuestas que lleven a la satisfacción de los usuarios y comerciantes del Centro Comercial Popular La Condamine.
- Proporcionar políticas de atención a los clientes para los comerciantes así como herramientas que midan la calidad de los servicios brindados.

#### **4.8.1.1 Valores**

- a) Solidaridad.-** Es el sentimiento por el cual las personas se sienten y reconocen unidas como parte de un todo, compartiendo las mismas responsabilidades, derechos, obligaciones y objetivos.
- b) Tolerancia.-** Es la capacidad de aceptar los asuntos con los que no necesariamente se está de acuerdo.

- c) **Socialización.**- Es la difusión y participación de los aspectos inherentes al funcionamiento del Centro Comercial Popular La Condamine.
- d) **Integridad.**- Es asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal y profesional por todos los ámbitos de los servicios municipales del Centro Comercial Popular La Condamine.
- e) **Honestidad.**- Es una cualidad humana consistente en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad, libertad y justicia.
- f) **Disciplina.**- Es la observancia de las leyes y ordenamientos de la normativa que rige al Centro Comercial Popular La Condamine.
- g) **Respeto.**- Es la interacción con los usuarios, proveedores, público en general y al interior del Centro Comercial Popular La Condamine, observando las elementales normas de cortesía y amabilidad.
- h) **Liderazgo.**- Es la capacidad de influir positivamente en fines de interés institucional a través de un adecuado proceso de comunicación.
- i) **Responsabilidad.**- Es tomar o aceptar decisiones y asumir el resultado de ellas, lo mismo de sus actos no intencionados, buscando el bien común y procurando que otras personas hagan lo mismo.
- j) **Honor.**- Es una cualidad moral que deben cultivar los miembros del Centro Comercial Popular La Condamine para cumplir con los deberes propios respecto al prójimo y a uno mismo.
- k) **Lealtad.**- Es la adhesión a los valores institucionales, aceptando los vínculos implícitos para el logro de la misión y visión del Centro Comercial Popular La Condamine.
- l) **Calidad.**- Prestar un servicio que cumpla y supere las expectativas de los clientes haciendo bien las cosas desde la primera vez en tiempo y forma.

## **Principios.**

**Transparencia.-** Principio fundamental en todo accionar de las instituciones y organizaciones en el ámbito público y social, permitirá la transparencia de gestión y la fiscalización de las actividades.

**Unidad.-** Todos los componentes o áreas administrativas deberán mostrar unidad en sus acciones, hacia un mismo fin u objetivo, realizando sinergia entre los valores como la igualdad y responsabilidad.

**Coordinación.-** Coordinar las acciones de acuerdo a los programas y planes, de tal forma que se trabaje de manera articulada con sus órganos dependientes, demostrando resultados en su cadena de valor.

## **ENFOQUE 2.**

### **4.8.1.2 Motivación y participación de los involucrados en la administración.**

Orientar la participación la agrupación y las responsabilidades a través de un proceso de capacitación para el correcto desempeño de los servidores públicos y comerciantes-

#### **Orientar con directrices de liderazgo que propicia la mejora en la atención al usuario del Centro Comercial**

Orientar a los comerciales con directrices de liderazgo que propicia la mejora en la atención al usuario del Centro Comercial la Condamine

### 4.8.1.3 Organigrama funcional

**Tabla N°. 11: Gestión servicios municipales**

<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS</b>				
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>	<b>5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
<b>Código:</b>		<b><u>INTERFAZ</u></b> Dirección de Gestión de Servicios Municipales Dirección de Policía, comisión de servicios públicos, rentas, Dirección financiera, unidad de cartera vencida, Tesorería, Sindicatura.	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Tercer Nivel
<b>Denominación:</b>	Administrador de Mercados			
<b>Nivel:</b>	Profesional		<b>Título Requerido:</b>	Ingeniero, Abogado
<b>Unidad o Proceso:</b>	Gestión Servicios Municipales			
<b>Rol:</b>	Ejecución y supervisión de procesos		<b>Área de Conocimiento:</b>	Administración
<b>Grado:</b>	Servidor Municipal 6			
<b>Nivel de Aplicación:</b>	Local			
<b>2. MISIÓN</b>		<b>6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>		
Planificar, Coordinar, Controlar, Ejecutar , Supervisar permanentemente las actividades para el correcto funcionamiento del Mercado asignado en coordinación con las diferentes Entidades y Departamentos Municipales o externos para la consecución de los objetivos propuestos		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	2 años	
		<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Manejo de Talento Humano, recursos materiales, manejo de normativas legales vigentes, manejo de programas informáticos, conocimiento de campo	
<b>3. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>7. CONOCIMIENTOS</b>		<b>8. DESTREZAS / HABILIDADES</b>
Coordinar con la dirección de higiene campañas de limpieza, baldeos, desratización, descanización en forma periódica		Normas de asepsia e higiene, personal y materiales necesarios para realizar la actividad, revisión permanente de las áreas del mercado para su intervención		Planificación y gestión
Entrega y recepción de puestos del mercado de acuerdo a la ordenanza y demás normas vigentes		Conocimiento de Ordenanzas Municipales, Resoluciones de la Comisión de servicios públicos, disponibilidad y/o requerimiento de puestos		Orientación / asesoramiento
Actualización permanente de catastro del mercado		Manejo del software		Planificación y gestión
Receptar y absolver preguntas consultas y problemas que se generan		Conocimiento de ordenanzas, resoluciones de la comisión de servicios públicos,		Orientación / asesoramiento
Recepción, manejo, archivo, despacho de la correspondencia, documentación, y trámites de la administración		Manejo del paquete informático office, manejo del software de mercados, técnicas de archivo.		Planificación y gestión

#### **4.8.1.4 Gestión servicios municipales**

##### **a. Administración de Mercados**

- 1) Llevar registros estadísticos actualizados y confiables que permitan conocer el rendimiento económico de los mercados y sus necesidades físicas y administrativas;
- 2) Organizar y supervisar el funcionamiento de los mercados y ferias libres de la ciudad y el cantón, en coordinación con las Administradoras o los Administradores de los mercados;
- 3) Administrar la distribución de puestos de venta en los mercados y ferias libres, en coordinación con la Comisión de Servicios Públicos;
- 4) Colaborar en la elaboración de los catastros de las personas que ocupan puestos de venta en los mercados y remitir una copia al Departamento de Rentas;
- 5) Vigilar el aseo y ordenamiento racional de los puestos de venta en los días de feria;
- 6) Coordinar y supervisar el barrido diario de los mercados y más lugares de expendio de mercaderías con la Dirección de Gestión Ambiental, Salubridad e Higiene;
- 7) Exigir a los expendedores, la utilización de uniformes y la presentación periódica de certificados de salud;
- 8) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones constantes en las ordenanzas respectivas y las emanadas de autoridad competente;
- 9) Coordinar con las dependencias municipales las actividades de este servicio.

##### **Habilidades administrativas del administrador del Centro Comercial Popular La Condamine.**

Todo administrador debe desarrollar determinadas habilidades como parte de su perfil profesional, entre las más comunes se mencionan las siguientes:

**Habilidades técnicas.-** El administrador deberá poseer conocimientos y destrezas en actividades donde aplique determinados métodos, procesos y procedimientos ajustados a los principios básicos de la administración.

**Habilidad humana.-** Es la capacidad que debe desarrollar el administrador para trabajar con diferentes personas o individuos, fomentar el esfuerzo cooperativo, el trabajo en equipo y la creación de condiciones óptimas de trabajo.

**Habilidad de conceptualización.-** El administrador debe desarrollar la capacidad de analizar de manera general el panorama en que se desarrollan las actividades del Centro Comercial, sus elementos y la relación que existen entre ellos.

**Habilidad de diseño.-** El administrador fomentará las habilidades de formular soluciones a los diferentes problemas y situaciones de conflicto que se presenten en la institución con la finalidad de ser más eficaces y eficientes en los diferentes niveles, debe ser capaz de hacer mucho más que advertir un problema.

### **ENFOQUE 3**

#### **4.8.1.5 Estrategias**

##### **4.8.1.5.1 Estrategia de formación de equipos de trabajo para fomentar la colaboración en las actividades que se desarrollan en El Centro Comercial Popular La Condamine.**

#### **Trabajo en equipo.**

Para lograr el éxito se requiere del compromiso de los comerciantes, administración, y a las autoridades quienes formarán un equipo de trabajo con metas y objetivos claros.

Para trabajar en equipo, para el diseño y formulación de la propuesta, lograr los objetivos propuestos de brindar un servicio de calidad, apoyados en los sistemas integrados de gestión, reingenierías y procesos de cambios, en la formación de equipos de trabajo, para que funcionen eficientemente:

### **La cohesión.**

La afinidad es un elemento primordial entre los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condamine del cantón Riobamba, cada uno tenga un rol específico para cumplir, los integrantes tienen afinidad con los comerciantes conjugando las aptitudes y habilidades a fin de lograr un óptimo desempeño.

### **La asignación de roles y normas.**

Cada integrante del equipo tendrá cierta asignación o rol establecidos mediante las normativas vigentes, ordenanzas y reglamentos, estas deberán ser claras y son aquellas que gobiernan el comportamiento de los miembros del en función a los objetivos específicos de la organización. Para lograr trabajos eficientes y eficaces deberán declararse los roles de manera explícita. (Gabín, 2009)

### **Estrategias de comunicación.**

La estrategia de comunicación, son acciones programadas y planificadas, se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida. (Viera, 2003, pág. 214)

*La estrategia de comunicación se diseña en el Centro Comercial para comunicarse de manera efectiva y cumplir con los objetivos. Evaluar los avances obtenidos tanto individuales como colectivos por lo que la administración tiene la responsabilidad de facilitar y motivar la ejecución de los objetivos y metas, las tareas encomendadas a cada comerciante se hará constantemente en las reuniones de trabajo, previamente planificadas, al inicio y al final, utilizando actividades y recursos.*

### **Estrategias para una atención de calidad**

- 1.-Salude apropiadamente, la primera impresión es brindar seguridad
- 2.-Preste atención inmediata a su cliente

- 3.-Mire a los ojos a su cliente cuando le habla, salude y dele las gracias por mostrar su preferencia hacia su tienda, pero de manera espontánea.
- 4.-Deje de lado sus problemas, desconéctese del exterior y conéctese con su cliente, escúchelo atentamente.
- 5.-Se debe prestar un servicio con valor agregado, esto es, ir más allá de lo convencional al momento de servir al cliente.
- 6.-Comunicación adecuada con el cliente

### **Estrategias/ programas de capacitaciones**

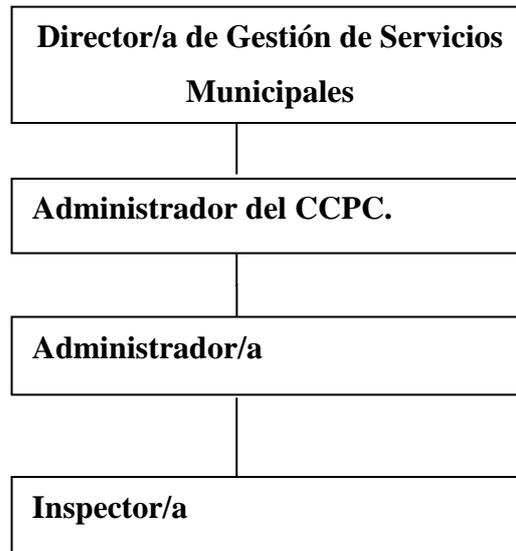
- Capacitación en atención al cliente
- Capacitación clima organizacional
- Capacitación en procesos administrativos
- Capacitación Motivación laboral
- Capacitación en liderazgo.

### **4.9 PROYECCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Son aquellas estrategias dirigidas a mejorar la efectividad de las operaciones funcionales dentro del Centro Comercial Popular La Condamine, y a través de esto alcanzar grados superiores de eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción para el cliente:

- Estructura Orgánica.
- Descripción de funciones
- Lineamientos de acción

**Gráfico N°. 14: Estructura formal**



#### **4.9.1. Descripción de funciones**

##### **DIRECCIÓN DE SERVICIOS**

Reactiva los servicios públicos municipales buscando el mayor grado de satisfacción en la ciudadanía, con la implementación de estrategias y técnicas administrativas para el correcto esta dependencia.

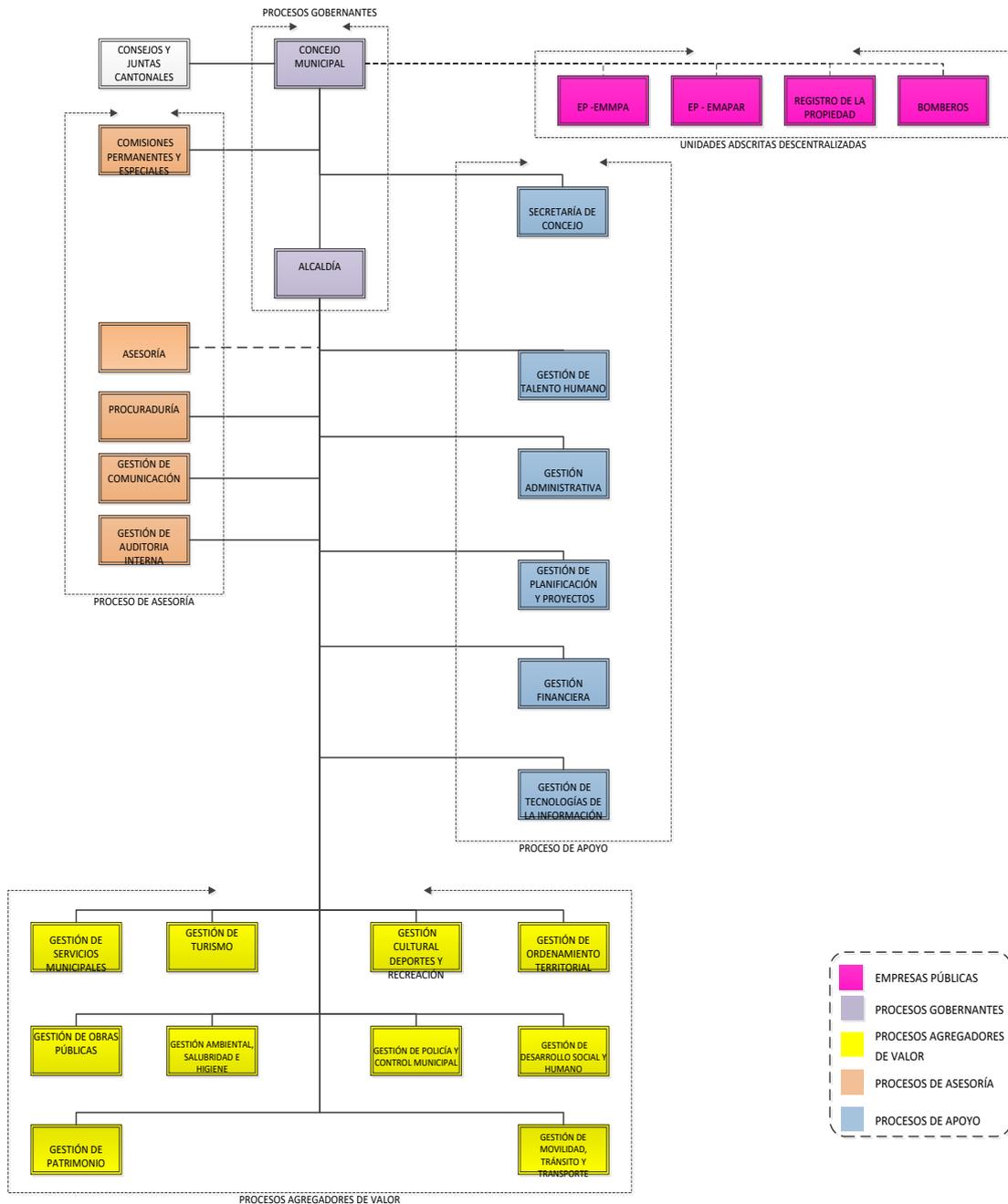
##### **Competencias de la dirección de servicios municipales.**

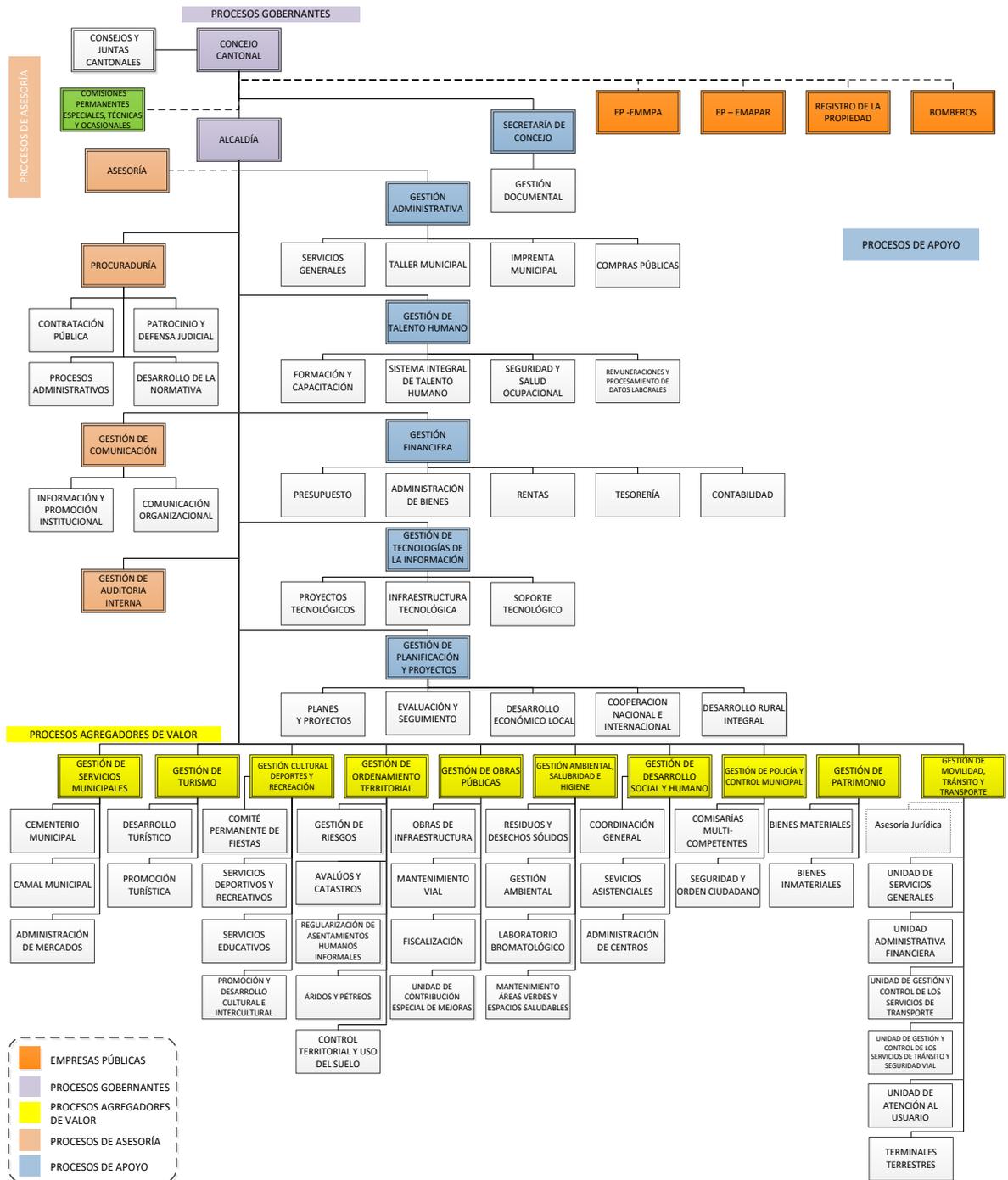
- Administración, planificación, regulación y control de plazas, mercados, terminales, cementerios y camal.
- Implementación de procesos administrativos y técnicos en las diferentes dependencias.
- Control operativo y administrativo de 4 subprocesos:
  - Cementerios
  - Camal
  - Mercados
  - Terminales

### 4.9.1.5 Estructura Orgánica

La estructura orgánica del Centro Comercial Popular La Condamine, que a continuación se detalla facilita los procesos y delimita las funciones y responsabilidades.

**Gráfico N°. 15: Estructura orgánica**





**Fuente:** Proceso de investigación

**Elaborado por:** Carlos Antonio Guerra Orozco.

#### **4.9.1.6 Funciones de Puestos del Centro Comercial Popular La Condamine.**

##### **De la Dirección de Gestión de Servicios Municipales.**

La Dirección de Gestión de Servicios Municipales es la encargada de la Gestión Administrativa dentro de los Centros Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales

##### **Funciones Generales del Administrador.**

El administrador es responsable del buen funcionamiento de los centros comerciales populares, mercados, plazas y ferias municipales del cantón Riobamba, que se encuentra bajo su administración. Para ser administrador de mercados se requiere cumplir con el perfil determinado en el Manual de Procesos, valoración y clasificación de puestos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Riobamba.

El administrador es el responsable de dirigir todo el personal para que desarrolle algunas actividades del mercado, mantener la relación con los dueños de locales de la misma; sus funciones de administrador son: planear, organizar, dirigir, y controlar todas las actividades del mercado y seleccionar a la persona necesaria de acuerdo a su perfil.

##### **Deberes y atribuciones del administrador.**

Son deberes y atribuciones del administrador del centro comercial popular son las siguientes:

1. Cumplir y a ser cumplir las leyes, ordenanzas, resoluciones y otras normas legales.
2. Programar ejecutar y controlar actividades tendientes a lograr el correcto funcionamiento del Centro Popular, Mercados, Plazas y Ferias Municipales
3. Elaborar actas de entrega-recepción de los locales adjudicados al momento de celebrar el respectivo contrato y a su finalización.
4. Controlar y exigir que los locales sean atendidos solo por personas con quienes se ha celebrado en contrato;
5. Organizar la distribución de los puestos de venta tanto en mercados como plazas;
6. Supervisar permanentemente las labores que desarrollan los inspectores

7. Organizar la seguridad interna (incendios, delincuencia y casos fortuitos) en el Centro Popular, Mercados, Plazas y Ferias Municipales así como las Ferias Especiales en coordinación con la Dirección Gestión Policía y Control Municipal y demás entidades competentes;
8. Coordinar con la Dirección de Gestión Salubridad e Higiene, el aseo y recolección de basura;
9. Autorizar la instalación del suministro de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica servicio telefónico, cuando los arrendatarios soliciten de acuerdo a las convivencias institucional, previo informe técnico y autorización administrativa;
10. Ejecutar actividades necesarias para el mantenimiento y conservación de la edificación donde funcional los Centros Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales del cantón Riobamba y otras funciones asignadas por la entidad nominadora.

**Inspectores.-** Los inspectores de los Centros Populares, Mercados, Plazas y Ferias Municipales son los responsables del control y vigilancia de los centros de comercio a ellos asignados, así como el cumplimiento de la normativa legal a fin de mantener el orden, aseo y seguridad en los mismos.

**Tabla N°. 12: Perfil de las funciones del inspector**

<b>DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS</b>				
<b>1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>		<b>4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS</b>	<b>5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA</b>	
<b>Código:</b>		<b>INTERFAZ</b>  Autoridades de la Institución, Director de Planificación, Técnicos de Planificación, Comisarias, Obras publicas	<b>Nivel de Instrucción:</b>	Bachillerato
<b>Denominación:</b>	Inspector Municipal		<b>Título Requerido:</b>	NO
<b>Nivel:</b>	No profesional		<b>Área de Conocimiento:</b>	Ordenanzas L
<b>Unidad o Proceso:</b>	Gestión Servicios Municipales			
<b>Rol:</b>	Administrativo			
<b>Grado:</b>	Servidor Municipal de Apoyo 3			
<b>Nivel de Aplicación:</b>	Local			
<b>2. MISIÓN</b>		<b>6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA</b>		
Buscar el adelanto y progreso de la ciudad, mediante el conocimiento y cumplimiento de las ordenanzas municipales, leyes y reglamentos, con una correcta información al usuario.		<b>Tiempo de Experiencia:</b>	3 meses	
		<b>Especificidad de la experiencia:</b>	Ordenanzas, cartera de productos o servicios de la municipalidad	
<b>3. ACTIVIDADES ESENCIALES</b>		<b>7. CONOCIMIENTOS</b>		<b>8. DESTREZAS / HABILIDADES</b>
Vigilar el funcionamiento en mercados, centros comerciales, plazas, terminal terrestre, camal, y otros servicios		Ordenanzas, conocimiento de la ciudad		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Realizar inspecciones en lugares de espectáculos públicos a fin de verificar el cumplimiento de las disposiciones municipales.		Ordenanzas, conocimiento de la ciudad		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Realizar inspecciones de inmuebles previo a la fijación del canon de arrendamiento		Ordenanzas, conocimiento de la ciudad		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)
Notificar a los propietarios y usuarios en caso de incumplimiento de las Ordenanzas Municipales		Ordenanzas, conocimiento de la ciudad		Monitoreo y control
Presentar informes de las inspecciones y demás actividades cumplidas		Ofimática		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)

## **Funciones de la Dirección de Justicia y Vigilancia**

El control de la seguridad y vigilancia de los mercados está a cargo de la Dirección de Justicia y Vigilancia con quien se coordinan dichas actividades, está apoyado por el Director de Higiene, Comisario Municipal, Cuerpo de policía municipal y personal de trabajadores asignados a tales áreas.

### **4.9.2. ARTICULACIÓN DE ACCIONES**

#### **El servicio público de Centro Comercial Popular La Condamine.**

El Centro Comercial Popular La Condamine de la ciudad de Riobamba tiene como responsabilidad proveer de varios productos y el servicio de calidad para la población de la ciudad de Riobamba dando cumplimiento a uno de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

#### 4.10. PLAN DE ACCIÓN

**Tabla N°. 13: Plan de Acción**

<b>Problema:</b> Falta de un Modelo de Gestión Administrativa y su incidencia en la calidad de servicio público en el Centro Comercial Popular La Condamine				
<b>Objetivo de la Propuesta:</b> Implementar un Modelo de Gestión Administrativa que permita mejorar la Gestión Administrativa mediante nuevos procesos y lineamientos de acción.				<b>Indicadores:</b> Eficiencia, eficacia, Coparticipación, economía, solidaridad.
<b>Propósito de la Propuesta:</b> Mejorar la calidad de servicio público del Centro Comercial Popular La Condamine.				
<b>Coordinador del Proyecto:</b> Carlos Guerra				
<b>Estrategias</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Responsable de la estrategia</b>	<b>Actividades</b>
Diagnóstico de los comerciantes. Elaborar estrategias, políticas, funciones y normas institucionales que reflejen el modelo de Gestión Administrativas	Diseñar un modelo de gestión Administrativa considerando acciones y lineamientos estratégico que permita mejorar la calidad de servicio público	Gestión Administrativa Servicio al cliente	Administrador	Identificar claramente las causas del problema. Realizar encuesta
Establecer mejora y acciones en el proceso organizativo	Promover la organización y coordinación entre productores, pescadores, transportista y comerciantes, con la finalidad de operar mercadería de excelente calidad y con óptima condiciones	Mejora de la organización	Administrador y comerciante	Formar comité o asociación de comerciantes y comisión de comercialización.

Realizar capacitaciones a los comerciantes con temas relacionado al servicio al cliente y buenas normas de higiene y manipulación de los productos	Brindar un buen servicio al cliente y de calidad	Satisfacción de las necesidades de los clientes	Administrador del Centro Comercial y la asociación	Capacitación Continua
Evaluación rendición de cuentas de las actividades de manera anual	Evaluar constantemente las gestión administrativas	Evaluación de desempeño administrativo	Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Riobamba-	Elaborar matrices de evaluación y socializaciones de las actividades realizadas con el respectivo resultado
	Implementar un Sistema de información y comunicación			Reuniones

<p>Coordinar de manera eficiente y eficaz los procesos de información y comunicacionales para que sean emitido de manera correcta, clara y eficiente</p>		<p>Canales de información y comunicación</p>	<p>Administración del Mercado y comité o asociación de comerciante</p>	
--	--	--	--	--

**Elaborado por:** Carlos Guerra

#### 4.11. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

**Tabla N°. 14: Presupuesto**

**Gastos de inversión.**

CANTIDAD	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
1	Computadora de escritorioHP dc6200 CORE i5 – intel2400m 3,10ghz - memoria 4gb DDR3 (ampliable hasta 16gb) - disco duro 1000GB - DVD-WRITER - monitor LCD 17" - teclado y mouse, todo el PC es marca HP	850.00	850.00
1	Impresora hp color LaserJet P2055dn	350.00	350.00
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
1	Escritorio Tipo L MDF color negro	450.00	450.00
1	Silla ejecutiva tipo secretaria color negra	50.00	50.00
1	Archivador MDF color caramelo	70.00	70.00
<b>SUMINISTROS Y EQUIPOS DE OFICINA</b>			
1	Perforadora metálica,	230.00	230.00
1	Grabadoras,		
10	Resmas de hojas A4		
1	75gr		
1	Engramadora		
1	Grampas		
1	Regla plástica 30cm.		
1	Porta Papeles		
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2000.00</b>

## Gastos de Capacitación

Las capacitaciones serán realizadas de acuerdo al área de trabajo, dirigido al administrador y a los comerciantes.

TEMAS	HORAS	VALOR HORAS	VALOR TOTAL
Métodos o técnicas de procesos administrativos	8,00	20,00	160.00
Método de técnicas de Trabajo en Equipo	8,00	20,00	160.00
Relaciones Humanas	8,00	20,00	160.00
Servicio al Cliente	8,00	20,00	160.00
Manipulación de productos	8,00	20,00	160.00
Higiene y seguridad	8,00	20,00	160.00
Manejo de conflictos	8,00	20,00	160.00
Y otros	16,00	20,00	320.00

TOTAL: 1440.00

La administración del Centro Comercial Popular la Condamine de la ciudad de Riobamba establecerá estrategias de comunicación con equipos de trabajo para mejorar la presentación del Centro Comercial y mejorar la calidad del servicio, además de un programa de capacitación continua para el personal administrativo y comerciantes.

## CONCLUSIONES

- Se pudo determinar el modelo de gestión administrativa propuesto por diferentes autores que se tomó en consideración de acuerdo al tema de investigación que permitió satisfacer las necesidades que se presentan en el centro Comercial La Condamine de la ciudad de Riobamba.
- Se elaboró una matriz FODA que permitió conocer los factores internos y externos de que se desarrollan en el Centro Comercial La Condamine con el cual se encontró que se tiene falta de coordinación, comunicación, y capacitación para con estos aspectos planificar el desarrollo del nuevo modelo de gestión administrativa.
- Se propuso un Modelo de Gestión Administrativo con la finalidad de entregar una atención de buena calidad al cliente que realiza sus compras el Centro Comercial Popular La Condamine de la ciudad de Riobamba y permita la aplicación de un adecuado proceso de gestión y conlleva a una buena estructura administrativa.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda al administrador estudiar el presente modelo de gestión administrativa que ayudará significativamente a mejorar los procesos administrativos del Centro Comercial Popular La Condamine con el fin de alcanzar y cumplir con los objetivos propuestos.
- A la Dirección de talento humano del GADM-Riobamba se recomienda capacitar a los funcionarios y utilizar el manual de funciones del talento humano, descripción y perfil de puestos para la selección y contratación del administrador, ya que este es clave para lograr los objetivos planteados del centro comercial del cantón Riobamba.
- A la administración capacitara a los comerciantes y habilitar canales de comunicación que permita conocer los requerimientos, quejas y opiniones de los comerciantes para de esta manera mejorar la relación social entre la administración los comerciantes y las personas que realizan sus compras en el centro comercial.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General*. McGraw-Hill / Inter American A Editores, S.A de C.V.
- Amores, X. (2015). *La gestión de la innovación en las empresas de servicios intensivos de conocimiento tecnológico*. Tesis Doctoral, Universidad de Girona.
- Bernal , C. A., & Sierra , H. D. (2008). *Tipos de planeación*. México: Pearson Education S.A de C.V.
- Bernal Torres, C. A., & Sierra Arango, H. D. (2008). *Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación S.A de C.V.
- Calvante, A. (2007). *El concepto moderno de sustentabilidad*. Universidad Abierta Interamericana.
- Campos, S. (2013). “Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011. propuesta alternativa. *Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciado en la Especialidad de Bibliotecología* . Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Caracheo. (2002). *El modelo de gestión por resultados*. Madrid: Síntesis.
- Carrasco, F. (2012). *Estudio sobre implementación de Gestión basada en Procesos en Banco Estado*. Tesis para optar el grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, Universidad de Chile .
- Certo. (2001). *Administración Moderna 8a edición* . Colombia: PEARSON EDUCACION .
- Chiavenato, I. (2009). *Administración, Teoría, proceso y practica*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Antecedentes Hiistóricos de la Administración*. México: Mc. Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE, C.V.
- Chiavenato, I. (1990). *Introducción a la Teoría General*. México: McGraw-Hill / Inter American A Editores, S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Chiavenato, I. (2007). *Teorías de la Administración*. México: Mc. Graw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE, C.V.
- Collazo, O. (1974). *Administración Pública*. Buenos Aires: Macchi. S.A.
- Constitución de la República del Ecuador*. (2008). Quito.
- Contitución de la República . (2008). Administración pública. Quito.
- Coutler, R. y. (2006). *Planeación*. México: Pearson Education S.A. de C.V.
- Davis, W. &. (1990). Administración de Recursos Humanos. En *El capital humanos de las empresas* (6 ed., pág. 422).
- Fayol, H. (1987). *Principios de la administración Científica*. Argentina: Librería, editorial e inmobiliaria "El Ateno" Pedro Garcia S.A.
- Gabín, A. d. (2009). *Actividades de la Administración*. España: Paraninf, S.A.
- Galindo, M. (2008). *Fundamentos de la Administración*. Mexico: Trillas.
- Gilbert, (. (1999). *Administración, 6 ta*. Mexico: Prentice Hall Hispanoamerica S:A.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) y Regímenes Especiales*. (s.f de s.f de 2014). Recuperado el 23 de 06 de 2015, de Actívate: <http://www.activate.ec/la-institucionalidad-del-estado-ecuadoriano/el-estado/gobiernos-autonomos-descentralizados-gad-y?page=2>
- Gomez, C. (2013). *Modelo de gestión por competencias para la empresa ACMED S.A.S*. Tesis previo a la obtención del título Ingeniero en Administrador de Empresas, Universidad de Cartagena.
- Gomez, I. (2010). *Emprendices*. Obtenido de <http://igomeze.blogspot.com>
- Guanín , A. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión por procesos en la atención de enfermería en el servicio de emergencias del Hospital Militar”*. Escuela Politecnica Nacional.
- Guerra, C. (2018). cccccccccccc. riobamba: epoch.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: Cengage Learning Editores.
- Hernández. (2009). *Administración del personal*. Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Hernández. (2009). *Administración del Personal*. Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Hernández, P. (2008). *Administración del personal*. Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2005). *Control*. Nueva Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Izquierdo, A. (2015). *Modelo de Gestión Administrativa Para El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Guayllabamba, Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha.*
- Kahn, K. y. (s.f de s.f de 1978). *Modelos de Gestión* . Recuperado el 29 de 05 de 2015
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*. Mexico: McGraw Hill.
- López, G. M. (2011). *Gestión para resultados en el desarrollo*. Colombia: INDES.
- Luna , A. (2008). *Organización*. México: Patria, S.A. de C.V.
- Luzardo, J. (2010). *Sistema de Control de Procesos Empresariales por medio de Indicadores de Gestión aplicado al Departamento de Servicio al Cliente en el Proceso de Facturación y Atención de Reclamos de la empresa PLÁSTICOS S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil*”. tesis previo a la obtención del título en Ingeniera en Contabilidad, Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil.
- Lynch., H. y. (1992). Harper y Lynch. *Manuales de recursos humanos*. 417. Madrid:: Gaceta de Negocios.
- Marroquín, E. (2012). *Modelo de gestión financiera para maximizar las utilidades de la empresa Espelette Cia. Ltda.*”. Tesis previo a la obtención del título Ingeniera en Finanzas, Escuela Politécnica del Ejercito , Sangolqui.
- Maza, J. (2012). *Auditoría de gestión aplicada a la empresa punto gama Cia. Ltda*”. Tesis previo a la obtención del título Ingeniero en Contabilidad y Auditoria, Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Medina, J. (2013). *Modelo de Gestión Administrativa para el Gobierno. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera en Administración Publica* . Quito: Universidad Central del Ecuador .
- Medina, J. (2012). *Modelo de gestión administrativa para el gobierno de la parroquia de Yaruquí, cantón Quito, provincia de Pichincha*”. Universidad Central de Ecuador, Quito.
- Mejia, M. (2012). *Diseño de indicadores como herramientas para medir la gestión de los recursos humanos materiales y financieros en el departamento de servicio al cliente del hospital Santa Inés*. Diseño de tesis previa a la obtención del título Ingeniero en Contabilidad y Auditoria , Universidad Politécnica Salesiana , Cuenca.
- Míngarro. (2001). *Administración*. España: CIVITAS .

- Molinari. (2005). *INDICADORES PARA MEDICIÓN DE BUEN DESEMPEÑO*. Mexico: Relaciones Internacionales.
- Mora , L. (2008). *Propuesta para la gestión del talento humano y la comunicación en CNT sistemas de información S.A.* Tesis para la obtención del título de Comunicadora Social , Pontifica Universidad Javeriana.
- Mosquera, V. (2013). *Diseño e implementación de un modelo de gestión administrativo, financiero y comercial para las estaciones de servicio de combustibles. Caso piloto empresa gasolinera los Tsáchilas ; del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas .* Santo Domingo de los Tsáchilas: Universidad Politécnica Nacional.
- Mota, P. (1993). *Dirección*. México: Pearson Educaton, S.A. de C.V.
- Munch, L. (2007). *Características de la Administración*. México: Pearson Education.
- Munch, L. (2007). *Importancia de la Administración*. México: Pearson Education.
- Navarro, R. (2015). *Modelo de gestión administrativa para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Guayllabamba, Distrito Metropolitano de Quito, provincia de Pichincha*. Tesis previo a la obtención del título Ingeniero en Administración Pública, Universidad Central del Ecuador , Quito.
- Pacheco, C. &. (2002). *Indicadores integrales de gestión*. Colombia: McGraw-Hill.
- Pavón, D. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ejército Nacional período 2013-2017. Tesis previo a la obtención del título de Economista .* Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Pérez, J. (2012). *Definiciones*. Recuperado el 11 de Abril de 2017, de <http://definicion.de/principio/>
- Plantillad del Diagnóstico Estratégico ( Libro de Planificación Estratégica)*.
- Porto, J. (2017 de Abril de 2008). *Definiciones* . Obtenido de <http://definicion.de/mercado/>
- Ramirez , A. (2015). *Modelo de Gestión Administrativa Turística aplicado al Complejo Bambú Eco-Resort; que posibilita a los Servidores del Sector de la Educación a adquirir bajo su realidad económica una propiedad vacacional en tiempo compartido*. Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil, Guayaquil.
- Reinoso Cifuentes, V. (1983). *Concepto de Administración*. Quito.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Control*. México: Pearson Education S.A. de C.V.
- Robert, Q. (s.f de s.f de 1998). *Modelo de Gestión* . Recuperado el 08 de 06 de 2015

- Rodriguez, J. (2012). *La información como recurso en el desarrollo de las organizaciones de las administraciones*. Facultad de Ciencias de la Documentación, Murcia.
- Roura, W. (2011). *Eficacia y eficiencia*. Recuperado el 11 de Abril de 2017, de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/824-eficacia-y-eficiencia>
- Rueda, M. (2014). *La gestión del conocimiento y la ciencia de la información : relaciones disciplinares y profesionales*. Universidad Carlos III de Madrid.
- Ruiz, J. (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Sanchez, J. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión de calidad para el cliente interno y externo del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia El Quinche del Cantón Quito, Provincia de Pichincha*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- Sandoval, L. (2015). *Propuesta de un modelo de gestión administrativa para la Dirección General Académica de la Universidad Central del Ecuador*. Tesis previo a la obtención del título Ingeniera en Administración Pública, Universidad central del Ecuador.
- Santillan, J. (2013). *Propuesta de sistema de gestión administrativo para la Compañía Poison S.A*. Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero Comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Guayaquil.
- Stoner, J. F., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson Educación.
- Viera, L. (2003). *Estrategias de comunicación para el trabajo*. La Habana: Félix Varela.
- Villalta, A. (2014). *Modelo de Gestión Administrativa para mejorar la calidad del servicio Público del Mercado Municipal de Salinas del Cantón Salinas año 2014. Previa a la obtención del título en Licenciada en Administración de Empresas*. Salinas: Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Wehrich, K. y. (1998). *Planeación*. México: Pearson Education S.A de C.V.
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. México: Pearson Educación.
- Witzel. (s.f de s.f de 1999). *Modelos de Gestión*. Recuperado el 29 de 05 de 2015

## **ANEXOS**

### **Anexo N°.1: Guía de preguntas para la entrevista**

- 1.- ¿Usted considera que se debe de implementar un nuevo modelo de gestión administrativa?
  
- 2.- ¿Considera usted que se debe de realizar una reestructuración del Centro Comercial Popular la Condamine para mejor la imagen y mantener una limpieza adecuada?
  
- 3.- ¿Considera usted que se debe de dar cursos de capacitaciones permanente en cuanto al servicio que ofrecen los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condamine?
  
- 4.- ¿Usted considera que los comerciantes tienen buena comunicación con el administrador del Centro Comercial Popular la Condamine?
  
- 5.- ¿Usted considera que con la implementación del nuevo modelo de gestión administrativa todos los problemas que tiene el Centro Comercial Popular la Condamine mejore?

## Anexo N°. 2: Modelo de la encuesta dirigida a comerciantes del mercado



Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Facultad Administración de Empresas

Programas Carrera

**Objetivo.-** Evaluar la gestión administrativa del Centro Comercial Popular la Condamine, mediante un levantamiento de información, para establecer estrategias de cambios en beneficio de la comunidad y del Mercado.

1. ¿Conoce usted si existe planificación en planes y proyectos en el Centro Comercial Popular la Condamine?
2. ¿Usted considera que los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condamine tiene una buena comunicación con la parte administrativa?
3. ¿Está conforme con la gestión de la Administración en el Centro Comercial Popular la Condamine?
4. ¿Usted considera que, la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa ayudará a solucionar todos los problemas que tiene el Centro Comercial Popular la Condamine?
5. ¿Ha recibido capacitación en cuanto a la normativa de la Ordenanza N° 022-2015 de Mercados del GADMR?
6. ¿Detalle los temas en que le gustaría capacitarse?
7. ¿Ha notado usted algún cambio positivo en la administración del actual CCPC?
8. ¿Cómo califica el trabajo del Administrador, para los comerciantes del CCPC?
9. ¿En relación a la infraestructura y equipamiento, Cuál sección cree que debería ampliarse y/o mejorarse en el Centro Comercial Popular la Condamine? Marque 1 sola respuesta?
10. Cree Usted que el administrador brinda las mismas oportunidades y servicios a los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condamine?
11. ¿Cómo calificaría el servicio brindado por el personal Administrativo en control y vigilancia del Centro Comercial Popular la Condamine?

### Anexo N°. 3: Fotografías del centro comercial La Condamine

#### Encuestas a los comerciantes del Centro Comercial Popular la Condamine.



**Reunión con el Administrador (e).**



**Vendedores informales.**



**Daños en infraestructura.**





BAÑOS Y LOCALES CERRADOS DIA DOMINGO.

BAÑOS

LOCALES

