

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS DEL GAD MUNICIPAL DE PORTOVIEJO

THE ADMINISTRATIVE PROCESS IN THE PUBLIC WORKS DEPARTMENT OF THE MUNICIPAL GAD OF PORTOVIEJO

Aldrin Jefferson Calle García¹, Jairo Rodrigo Villaprado Sánchez²

RESUMEN

El estudio sobre el proceso administrativo en la ejecución de proyectos del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Portoviejo revela varios puntos críticos. La problemática se centró en la falta de procedimientos estandarizados y la inadecuada supervisión, resultando en retrasos y sobrecostos. El objetivo fue determinar cómo se realiza el proceso administrativo para identificar áreas de mejora y optimizar la gestión. Utilizando una metodología mixta que combinó métodos cualitativos y cuantitativos, se recogieron datos mediante encuestas y la entrevista. Los resultados mostraron que el 36% de los funcionarios priorizan la capacidad técnica en la selección de proveedores, mientras que las reuniones periódicas de planificación (36%) y los sistemas de gestión integrados (29%) son las estrategias más usadas para la coordinación interdepartamental. Sin embargo, la falta de coordinación ha resultado en la adquisición de recursos innecesarios (36%) y retrasos en la entrega de materiales críticos (29%). Concluyendo, es fundamental mejorar la capacitación del personal y la coordinación interdepartamental para optimizar la eficiencia y reducir los costos en la ejecución de proyectos.

Palabras clave: Proceso administrativo, gestión de proyectos, obras públicas, planificación, coordinación, eficiencia.

ABSTRACT

The study on the administrative process in the execution of projects by the Public Works Department of the Municipal GAD of Portoviejo reveals several critical points. The problem focused on the lack of standardized procedures and inadequate supervision, resulting in delays and cost overruns. The objective was to determine how the administrative process is carried out to identify areas for improvement and optimize management. Using a mixed methodology that combined qualitative and quantitative methods, data were collected through surveys and interviews. The results showed that 36% of the officials prioritize technical capacity in the selection of suppliers, while regular planning meetings (36%) and integrated management systems (29%) are the most used strategies for interdepartmental coordination. However, the lack of coordination has resulted in the acquisition of unnecessary resources (36%) and delays in the delivery of critical materials (29%). In conclusion, it is essential to improve staff training and interdepartmental coordination to optimize efficiency and reduce costs in project execution.

Keywords: Administrative process, project management, public works, planning, coordination, efficiency.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. aldrin.calle@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0003-0178-4428>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. villaprado-jairo4354@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0002-5833-5981>



RESUMO

O estudo sobre o processo administrativo na execução de projetos do Departamento de Obras Públicas do GAD Municipal de Portoviejo revela vários pontos críticos. O problema centrou-se na falta de procedimentos padronizados e supervisão inadequada, resultando em atrasos e custos excessivos. O objetivo foi determinar como o processo administrativo é realizado para identificar áreas de melhoria e otimizar a gestão. Utilizando uma metodologia mista que combinou métodos qualitativos e quantitativos, os dados foram coletados através de pesquisas e entrevistas. Os resultados mostraram que 36% dos funcionários priorizam a capacidade técnica na seleção de fornecedores, enquanto reuniões periódicas de planejamento (36%) e sistemas de gestão integrados (29%) são as estratégias mais utilizadas para a coordenação interdepartamental. No entanto, a falta de coordenação resultou na aquisição de recursos desnecessários (36%) e atrasos na entrega de materiais críticos (29%). Concluindo, é fundamental melhorar o treinamento do pessoal e a coordenação interdepartamental para otimizar a eficiência e reduzir os custos na execução dos projetos.

Palavras-chave: Processo administrativo, gestão de projetos, obras públicas, planejamento, coordenação, eficiência.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la gestión administrativa en la ejecución de proyectos de obras públicas enfrenta diversos desafíos que afectan la eficiencia y eficacia de las iniciativas. La complejidad de los procesos, la falta de transparencia y la corrupción son problemas recurrentes que impactan la entrega y calidad de las infraestructuras. Según la Organización de las Naciones Unidas (2022), la implementación de buenas prácticas administrativas y el fortalecimiento de los sistemas de control son esenciales para mejorar los resultados en este sector.

En América Latina, la situación refleja una mezcla de avances y desafíos persistentes. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020), señala que muchos países han adoptado reformas para mejorar la gestión pública y la transparencia en la ejecución de proyectos de obras públicas. Sin embargo, la región todavía enfrenta problemas significativos relacionados con la burocracia excesiva, la falta de capacidad técnica y la corrupción, lo que retrasa el progreso y aumenta los costos.

En Ecuador, la administración de proyectos de obras públicas también ha sido objeto de reformas para mejorar la eficiencia y transparencia. La

Contraloría General del Estado ha implementado varias iniciativas para fortalecer los controles internos y reducir las irregularidades en la gestión de proyectos. A pesar de estos esfuerzos, persisten desafíos como la insuficiente capacitación del personal y la falta de recursos tecnológicos, lo cual afecta la eficacia del proceso administrativo en la ejecución de proyectos.

A nivel local, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Portoviejo, la administración de proyectos en el Departamento de Obras Públicas enfrenta problemas similares. La falta de procedimientos estandarizados y la inadecuada supervisión han resultado en retrasos y sobrecostos en varios proyectos. Es por ello que, el objetivo de este estudio es determinar cómo se realiza el proceso administrativo en la ejecución de proyectos del departamento de Obras Públicas del GAD Municipal Portoviejo, con el fin de identificar áreas de mejora y proponer soluciones que optimicen la gestión y la ejecución de los proyectos.

Planificación en el proceso administrativo

La planificación es una función esencial del proceso administrativo que consiste en definir objetivos, establecer estrategias y desarrollar planes para coordinar actividades con el fin de

alcanzar las metas deseadas. Según Salazar y Rodríguez (2023), la planificación es decidir con anticipación lo que debe hacerse, cuándo y cómo debe hacerse, y quién debe hacerlo. Es la primera función administrativa y actúa como la base para todas las demás funciones de la gestión.

Existen varios tipos de planificación, entre los cuales se destacan:

Planificación estratégica: Involucra decisiones a largo plazo que establecen la dirección general de una organización, además, se enfoca en definir la misión, visión y objetivos estratégicos, así como en desarrollar políticas y planes para lograr estos objetivos (Conforme, 2022).

Planificación táctica: Abarca decisiones a mediano plazo que convierten los objetivos estratégicos en acciones más específicas, esta planificación se centra en áreas o departamentos específicos dentro de la organización (López, 2020).

Planificación operativa: Se refiere a las decisiones a corto plazo que detallan las tareas diarias y procedimientos necesarios para llevar a cabo los planes tácticos, esta planificación es más detallada y se enfoca en la implementación efectiva de las actividades diarias (Vasquez, Parrales, & Morales, 2021).

Planificación contingente: Consiste en desarrollar planes alternativos para afrontar posibles eventos o cambios inesperados, este tipo de planificación es crucial para la gestión de riesgos y para asegurar la continuidad de las operaciones (Cedeño & Rodríguez, 2023).

Importancia de la planificación en proyectos de obras públicas

La planificación en proyectos de obras públicas es de vital importancia debido a la magnitud y complejidad de estas iniciativas. Los proyectos de obras públicas, como la construcción de carreteras, puentes y edificios públicos, requieren una coordinación meticulosa y una gestión eficaz de recursos humanos, financieros y materiales.

Una planificación adecuada asegura que los proyectos se completen dentro del presupuesto, a tiempo y con los estándares de calidad requeridos.

Según Moreno et al. (2022), una planificación efectiva permite identificar los recursos necesarios, establecer un cronograma realista y gestionar los riesgos de manera proactiva. La falta de una planificación adecuada puede llevar a retrasos, sobrecostos y fallos en la calidad de la infraestructura, afectando negativamente a la comunidad y al desarrollo económico de una región.

Además, la planificación permite la anticipación de problemas y la formulación de soluciones antes de que los problemas se conviertan en crisis. Esto es especialmente relevante en obras públicas, donde los retrasos y sobrecostos pueden tener consecuencias significativas para los gobiernos y los ciudadanos (Villareal, 2020).

Herramientas y técnicas de planificación utilizadas en obras públicas

Para llevar a cabo una planificación eficaz en proyectos de obras públicas, se utilizan diversas herramientas y técnicas que facilitan la coordinación y el control de las actividades. Algunas de las herramientas más utilizadas incluyen:

Diagramas de Gantt: Son herramientas gráficas que muestran el cronograma de un proyecto. Permiten visualizar las tareas, sus duraciones y las dependencias entre ellas, facilitando la gestión del tiempo y la identificación de posibles retrasos (Conforme, 2022).

Método del Camino Crítico (CPM): Esta técnica ayuda a identificar las tareas críticas que determinan la duración del proyecto. Al enfocarse en estas tareas, los gerentes pueden asegurarse de que se completen a tiempo para evitar retrasos en el proyecto global (Ortega, 2022).

Análisis de PERT (Program Evaluation and Review Technique): Es una técnica que se utiliza para estimar el tiempo necesario para

completar las tareas de un proyecto. A diferencia del CPM, PERT considera la incertidumbre en las estimaciones de tiempo y ayuda a planificar proyectos con mayor precisión (Márquez, Viteri, Useche, & Cuétara, 2021).

Software de Gestión de Proyectos: Herramientas como Microsoft Project, Primavera y otros software especializados permiten la planificación, programación y seguimiento de proyectos de manera más eficiente. Estos programas facilitan la colaboración, el monitoreo de progreso y la gestión de recursos (Méndez, 2021).

Análisis de Riesgos: Involucra la identificación y evaluación de riesgos potenciales que podrían afectar el proyecto. Herramientas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y la matriz de riesgos ayudan a desarrollar estrategias de mitigación para minimizar el impacto de los riesgos (Pérez, 2022).

Dentro de lo mencionado, la planificación es una función importante del proceso administrativo en la ejecución de proyectos de obras públicas. Su importancia radica en la capacidad de coordinar actividades, gestionar recursos y anticipar problemas para garantizar el éxito de los proyectos. Las diversas herramientas y técnicas de planificación disponibles facilitan la gestión eficiente y efectiva de proyectos complejos, asegurando que se cumplan los objetivos en términos de tiempo, costo y calidad.

Gestión de proyectos en obras públicas

La gestión de proyectos es una disciplina que implica la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para cumplir con los requisitos del proyecto. Según Ruiz (2020), la gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto. Esta definición indica la importancia de la planificación, la organización y la gestión efectiva de los recursos para alcanzar los objetivos específicos del proyecto.

Las etapas de la gestión de proyectos suelen dividirse en cinco fases principales:

Iniciación: Esta fase implica definir el proyecto y obtener la aprobación inicial para comenzar. Incluye la creación de un documento de inicio del proyecto y la identificación de los principales interesados y sus expectativas (Gutiérrez & Gutiérrez, 2022).

Planificación: En esta fase, se desarrollan planes detallados para alcanzar los objetivos del proyecto. Incluye la definición del alcance, la elaboración del cronograma, la planificación de los recursos, la gestión de riesgos y la creación del presupuesto (Gutiérrez & Gutiérrez, 2022).

Ejecución: Durante esta fase, se llevan a cabo las tareas planificadas para completar el proyecto. Implica coordinar a las personas y los recursos, así como gestionar las expectativas de los interesados y asegurar la calidad de los entregables (Gutiérrez & Gutiérrez, 2022).

Monitoreo y Control: Esta fase se superpone con la ejecución e implica supervisar el progreso del proyecto para asegurar que se mantenga en el camino correcto. Incluye el seguimiento de las actividades del proyecto, la identificación de problemas y la implementación de medidas correctivas (Gutiérrez & Gutiérrez, 2022).

Cierre: En la fase final, se completan todas las actividades del proyecto, se obtienen las aprobaciones finales y se documentan las lecciones aprendidas. También incluye la entrega formal de los entregables y la disolución del equipo del proyecto (Gutiérrez & Gutiérrez, 2022).

Métodos y técnicas de gestión de proyectos

La gestión de proyectos en obras públicas requiere el uso de métodos y técnicas específicos para garantizar la eficiencia y eficacia en la ejecución de las tareas. Algunas de las técnicas más utilizadas incluyen:

Diagrama de Gantt: Es una herramienta visual que muestra el cronograma del proyecto, permitiendo a los gerentes de proyecto ver la duración de las tareas y sus dependencias. Facilita la planificación y el seguimiento del progreso del proyecto (Lavergne, 2020).

Método del Camino Crítico (CPM): Esta técnica identifica las tareas críticas que determinan la duración total del proyecto. Al enfocarse en estas tareas, los gerentes pueden asegurar que el proyecto se complete a tiempo (Lavergne, 2020).

Técnica de Evaluación y Revisión de Programas (PERT): Similar al CPM, PERT se utiliza para estimar la duración de las tareas del proyecto, pero también considera la incertidumbre en las estimaciones de tiempo, permitiendo una planificación más precisa (Lavergne, 2020).

Gestión de Valor Ganado (EVM): Es una técnica que combina medidas de alcance, tiempo y costo para evaluar el desempeño y el progreso del proyecto. Permite a los gerentes de proyecto identificar variaciones y tomar medidas correctivas oportunas (Lavergne, 2020).

Análisis de Riesgos: Involucra la identificación y evaluación de riesgos potenciales que podrían afectar el proyecto. Herramientas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y la matriz de riesgos ayudan a desarrollar estrategias de mitigación (Lavergne, 2020).

Software de Gestión de Proyectos: Herramientas como Microsoft Project, Primavera y otros software especializados permiten la planificación, programación y seguimiento de proyectos de manera más eficiente. Estos programas facilitan la colaboración, el monitoreo de progreso y la gestión de recursos (Lavergne, 2020).

Es así que, la gestión de proyectos en obras públicas es una disciplina compleja que requiere una planificación meticulosa y el uso de métodos y técnicas específicas para asegurar el éxito. La adherencia a estándares internacionales y la implementación de mejores prácticas son

esenciales para garantizar que los proyectos se completen a tiempo, dentro del presupuesto y con los estándares de calidad requeridos.

METODOLOGÍA

Para realizar este estudio y alcanzar los objetivos establecidos, se empleó una metodología mixta que combinó métodos cualitativos y cuantitativos. Esta metodología permitió optimizar los resultados mediante el uso de diversas técnicas, asegurando una mayor precisión en la información y los datos relacionados con el problema. La combinación de ambos enfoques facilitó una comprensión más completa del fenómeno estudiado.

En el análisis de la información se utilizó el método teórico-empírico, donde el análisis teórico incluyó la revisión de teorías fundamentales a través de tesis y artículos científicos, mientras que el método empírico permitió recolectar información primaria mediante encuestas y entrevistas. También empleó el método analítico-sintético, descomponiendo y analizando variables como la planificación, organización, dirección y control por separado para luego comprender sus relaciones y fundamentar los objetivos del proyecto. Complementariamente, el método descriptivo detalló las características del problema de investigación y describió la información obtenida, mientras que el método deductivo-inductivo ayudó a estudiar las variables y desarrollar teorías generales a partir de observaciones específicas.

En cuanto a las técnicas, se utilizaron encuestas y la entrevista para recolectar datos. La encuesta, dirigida al personal del área financiera del GAD Municipal de Portoviejo, facilitó el análisis cuantitativo de la percepción de los funcionarios sobre el proceso administrativo. La entrevista, aplicada al jefe de compras públicas y a otros directores, permitió obtener información cualitativa detallada sobre el impacto del proceso administrativo en la ejecución de proyectos. La población estudiada incluyó a los 15 miembros del GAD Municipal de Portoviejo.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta una matriz de indicadores y respuestas basada en una entrevista realizada al Jefe de Compras Públicas del GAD Municipal de Portoviejo. Esta tabla detalla los

procedimientos, criterios y métodos utilizados en el proceso administrativo del departamento, así como los mecanismos de control y estrategias de mejora implementados para asegurar la eficiencia y efectividad en la ejecución de proyectos de obras públicas.

Tabla 1

Entrevista dirigida al Jefe de compras públicas del GAD Municipal Portoviejo

Indicador	Respuesta
Procedimiento estándar de adquisición	El procedimiento estándar incluye la planificación de necesidades, elaboración de especificaciones técnicas detalladas, solicitud de cotizaciones a proveedores preseleccionados, evaluación de ofertas y adjudicación basada en criterios de calidad, costo y tiempo de entrega. Este proceso garantiza transparencia y eficiencia.
Criterios de selección de proveedores	La selección de proveedores se ve limitada por la disponibilidad de proveedores locales que cumplan con todos los requisitos, lo que puede afectar costos y tiempos de entrega.
Cumplimiento normativo en adquisiciones	Para asegurar el cumplimiento normativo, se realizan revisiones periódicas, capacitaciones continuas para el personal de compras y auditorías internas y externas.
Mecanismos de control para evitar demoras	Se implementan contratos con cláusulas de penalización por retrasos y sistemas de seguimiento de pedidos. Sin embargo, las demoras aún ocurren debido a problemas logísticos de los proveedores e imprevistos en el transporte.
Coordinación interdepartamental	La coordinación se realiza a través de reuniones periódicas de planificación y seguimiento, y el uso de sistemas de gestión integrados que facilitan la comunicación y el intercambio de información en tiempo real.
Evaluación de la comunicación interdepartamental	La comunicación actual no siempre es efectiva, lo que ha llevado a malentendidos y retrasos en la ejecución de proyectos.
Problemas comunes por falta de coordinación	La falta de coordinación ha causado duplicación de pedidos e inconsistencias en los plazos de entrega, problemas que se han mitigado con la implementación de un sistema de gestión de proyectos.

Estrategias para mejorar la coordinación	Se han implementado un comité interdepartamental de compras, herramientas de gestión de proyectos en línea y capacitaciones continuas en comunicación efectiva y trabajo en equipo para mejorar la coordinación.
Impacto de la falta de coordinación en eficiencia	La falta de coordinación resulta en ineficiencias significativas, como la adquisición de recursos innecesarios, retrasos en la entrega de materiales críticos y aumento de costos debido a compras de emergencia.
Medidas para mejorar comunicación y coordinación	Se consideran esenciales la implementación de un sistema de comunicación centralizado, reuniones regulares de coordinación y capacitación continua en gestión de proyectos y comunicación efectiva.
Controles preventivos en adquisiciones	Se implementan auditorías previas a la contratación, estándares de calidad claros y evaluaciones periódicas de proveedores para asegurar la calidad y oportunidad en las adquisiciones.
Controles concurrentes en el proceso de adquisiciones	Los controles concurrentes, como revisiones continuas e informes de progreso, no siempre se integran de manera efectiva debido a la sobrecarga de trabajo y la falta de recursos adecuados, lo que puede llevar a que algunos problemas no se detecten a tiempo.
Acciones correctivas en caso de desviaciones	Se toman acciones correctivas inmediatas, como la reevaluación de proveedores, ajustes en los procedimientos internos y la implementación de planes de mejora continua.
Evaluación de la efectividad de controles	La evaluación de la efectividad de los controles no siempre es constante ni exhaustiva debido a la falta de un sistema de monitoreo y evaluación bien definido, lo que puede resultar en la repetición de errores y una menor capacidad para identificar y corregir problemas de manera proactiva.
Aseguramiento de la efectividad de acciones correctivas	Se implementa un seguimiento riguroso de las acciones correctivas, con revisiones periódicas y ajustes necesarios, fomentando una cultura de mejora continua en el departamento para minimizar la posibilidad de futuras desviaciones y mejorar la ejecución de proyectos.

Nota. Resultados proporcionados por el Jefe de compras públicas del GAD Municipal Portoviejo.

La discusión de la entrevista realizada al Jefe de Compras Públicas del GAD Municipal de Portoviejo revela varios puntos críticos en

la gestión de proyectos de obras públicas. Al comparar estos resultados con otros estudios, se observan similitudes y diferencias significativas.

Por ejemplo, conforme a Cedeño y Rodríguez (2023), la planificación detallada y la evaluación de ofertas basadas en criterios de calidad, costo y tiempo de entrega son esenciales para asegurar la transparencia y eficiencia en el proceso administrativo. Esto coincide con las prácticas mencionadas por el jefe de compras, quien destacó la importancia de estos procedimientos.

Sin embargo, la selección de proveedores en el GAD Municipal de Portoviejo se ve afectada por la falta de opciones locales adecuadas, lo que puede aumentar los costos y los tiempos de entrega. Este problema es también mencionado por Gutiérrez y Gutiérrez (2022), quienes señalan que la falta de proveedores locales calificados es un desafío común en la administración pública, afectando la eficiencia de los proyectos.

Además, los mecanismos de control y cumplimiento normativo descritos por el jefe de compras, como auditorías y capacitaciones continuas, son consistentes con las prácticas recomendadas por la Organización de las Naciones Unidas (2022). Sin embargo, la entrevista revela que, a pesar de estos esfuerzos,

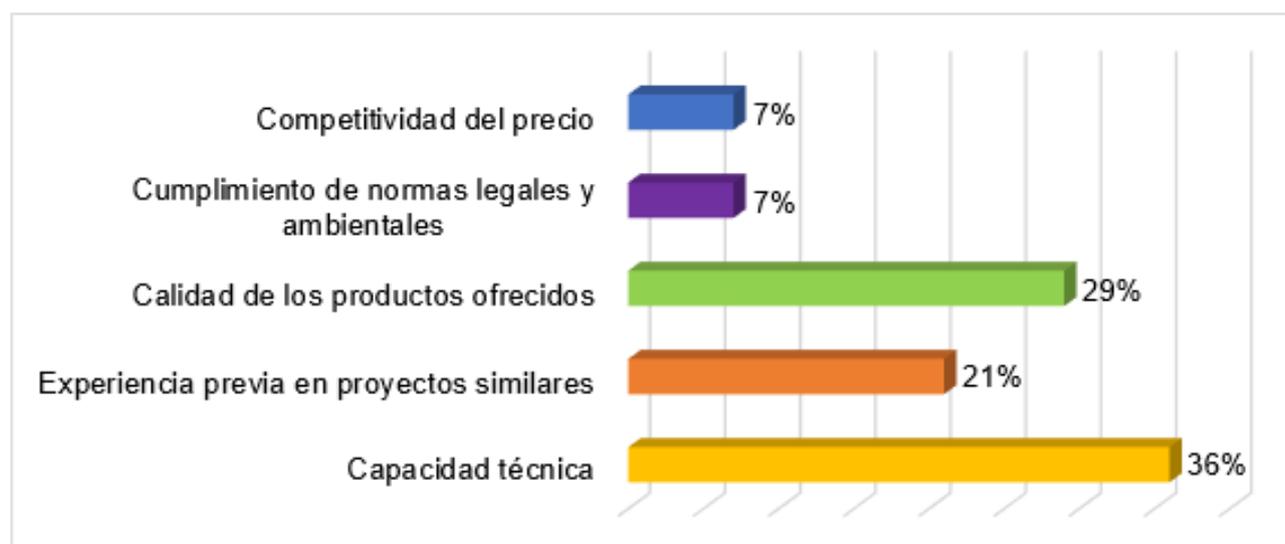
las demoras en la entrega de materiales debido a problemas logísticos de los proveedores siguen siendo un obstáculo recurrente. Esta situación es reflejada por Conforme (2022), quien también identificó problemas similares en la sostenibilidad empresarial debido a fallos en la cadena de suministro.

Finalmente, la falta de coordinación y comunicación efectiva entre departamentos es un tema recurrente que afecta la ejecución de proyectos. Según Márquez et al. (2021), mejorar la coordinación interdepartamental es crucial para la eficiencia administrativa. El GAD Municipal de Portoviejo ha implementado estrategias como reuniones periódicas y sistemas de gestión integrados, pero aún enfrenta desafíos en este aspecto. Este hallazgo es comparable con los resultados de Moreno et al. (2022), quienes encontraron que la falta de coordinación entre departamentos en el gobierno autónomo descentralizado afecta negativamente el desempeño laboral y la ejecución de proyectos.

Encuesta dirigida al personal del área financiera del GAD Municipal de Portoviejo

Figura 1

Criterios para la selección de proveedores



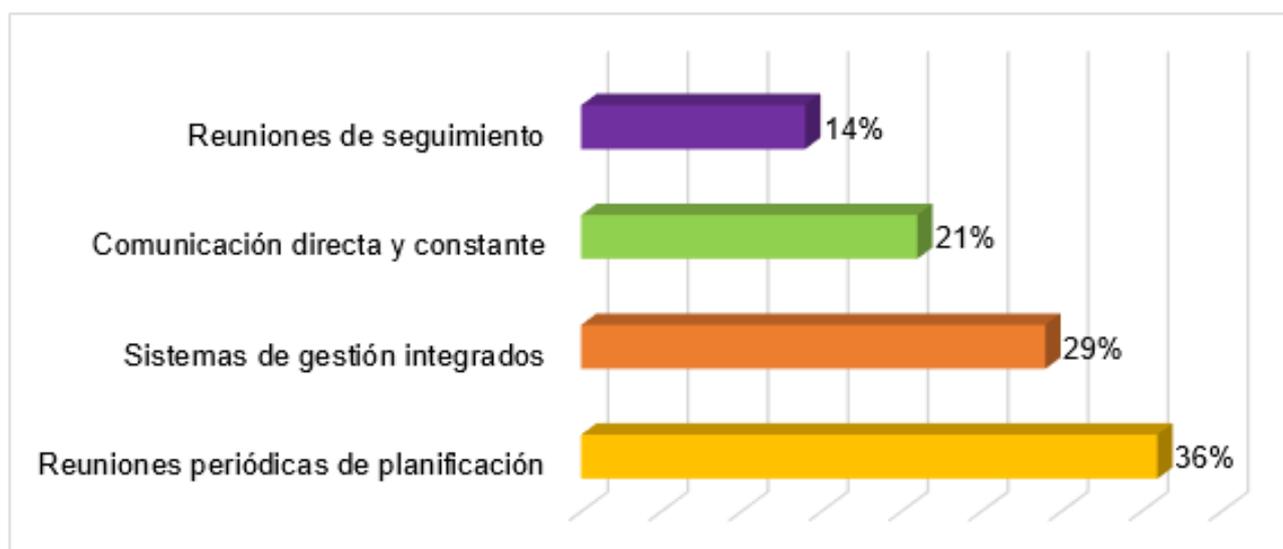
Nota. Datos obtenidos de los funcionarios del área financiera, Municipio de Portoviejo.

El análisis de la selección de proveedores en el GAD Municipal de Portoviejo, basado en la tabla de criterios, revela que la capacidad técnica (36%) y la calidad de los productos ofrecidos (29%) son los factores más valorados, seguidos por la experiencia previa en proyectos similares (21%). Estos resultados reflejan una preferencia por proveedores técnicamente competentes y con alta calidad, alineándose con las recomendaciones de Cedeño y Rodríguez (2023), quienes enfatizan la

importancia de estos criterios para asegurar la eficiencia en los proyectos. Sin embargo, el bajo énfasis en el cumplimiento de normas legales y ambientales (7%) y la competitividad del precio (7%) podría indicar una oportunidad de mejora en la evaluación de proveedores, comparado con Gutiérrez y Gutiérrez (2022), quienes señalan la relevancia de estos aspectos para garantizar la sostenibilidad y costos óptimos en proyectos públicos.

Figura 2

Coordinación del departamento de compras con otros departamentos



Nota. Datos obtenidos de los funcionarios del área financiera, Municipio de Portoviejo.

El análisis de la coordinación del departamento de compras del GAD Municipal de Portoviejo con otros departamentos, basado en la tabla de criterios, muestra que las reuniones periódicas de planificación (36%) y los sistemas de gestión integrados (29%) son las estrategias más utilizadas. La comunicación directa y constante (21%) y las reuniones de seguimiento (14%) también son importantes, aunque menos frecuentes. Comparando estos resultados con

otros estudios, Márquez et al. (2021) destacan que la coordinación efectiva es crucial para la eficiencia administrativa y la ejecución fluida de proyectos, alineándose con la práctica de reuniones periódicas y sistemas integrados. Sin embargo, conforme a Moreno et al. (2022), la comunicación directa y constante debería ser reforzada para evitar malentendidos y retrasos, lo cual es un área de mejora identificada en el GAD Municipal de Portoviejo.

Figura 3

Impacto de la falta de coordinación en la adquisición de recursos



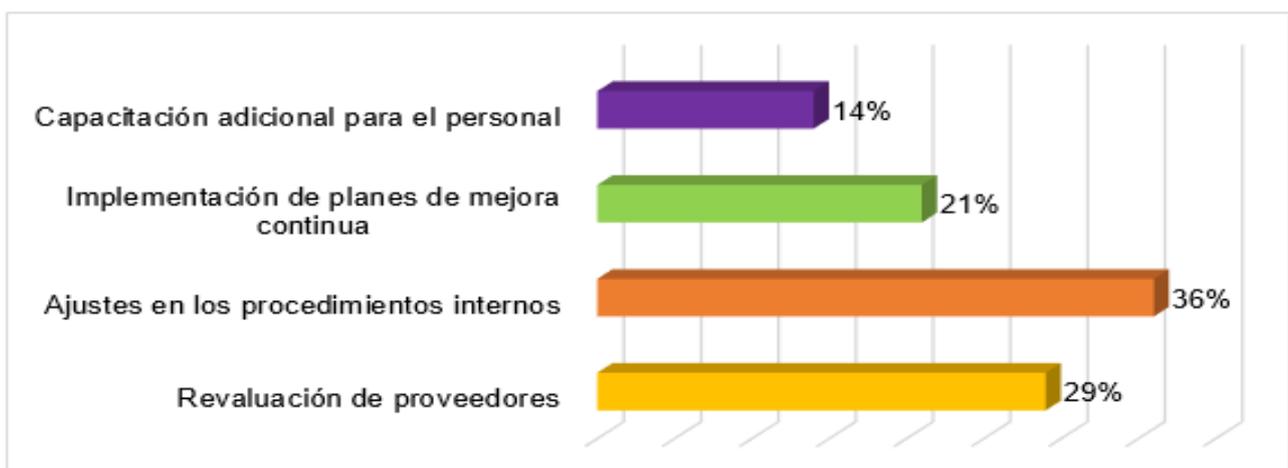
Nota. Datos obtenidos de los funcionarios del área financiera, Municipio de Portoviejo.

El análisis del impacto de la falta de coordinación en la adquisición de recursos para proyectos en el GAD Municipal de Portoviejo, según la tabla de criterios, indica que la adquisición de recursos innecesarios (36%) y los retrasos en la entrega de materiales críticos (29%) son los problemas más frecuentes. Además, el aumento de costos debido a compras de emergencia (21%) y los problemas en la planificación de proyectos (14%) también son significativos. Estos hallazgos coinciden con lo señalado por Márquez et al.

(2021), quienes subrayan que una coordinación deficiente entre departamentos puede conducir a ineficiencias operativas y financieras. Moreno et al. (2022) también encontraron que la falta de coordinación afecta negativamente la ejecución de proyectos al incrementar costos y causar retrasos. Así, se evidencia que mejorar la coordinación interdepartamental es crucial para optimizar la eficiencia en la adquisición de recursos, minimizando los costos y asegurando la entrega oportuna de materiales críticos.

Figura 4

Acciones correctivas en el proceso de compras



Nota. Datos obtenidos de los funcionarios del área financiera, Municipio de Portoviejo.

El análisis de las acciones correctivas tomadas ante desviaciones en el proceso de compras en el GAD Municipal de Portoviejo, basado en la tabla de criterios, revela que los ajustes en los procedimientos internos (36%) y la revaluación de proveedores (29%) son las medidas más frecuentemente adoptadas. Además, se implementan planes de mejora continua (21%) y capacitaciones adicionales para el personal (14%).

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de Márquez et al. (2021), quienes destacan la importancia de revisar y ajustar los procedimientos internos para corregir desviaciones y mejorar la eficiencia. Asimismo, conforme a López (2020), la revaluación de proveedores es crucial para asegurar la calidad y cumplimiento normativo en las adquisiciones. Sin embargo, la capacitación adicional, aunque menos frecuente, es esencial según Salazar y Rodríguez (2023), quienes señalan que el desarrollo continuo del personal es fundamental para mantener altos estándares en el proceso de compras.

CONCLUSIONES

La planificación detallada y las reuniones periódicas de coordinación entre departamentos son fundamentales para la eficiencia en la ejecución de proyectos de obras públicas. Los datos indican que las reuniones periódicas de planificación y los sistemas de gestión integrados son las estrategias más utilizadas, lo que subraya la necesidad de una comunicación constante y una planificación bien estructurada para evitar problemas como la duplicación de pedidos y retrasos en la entrega de materiales críticos.

Aunque se implementan ajustes en los procedimientos internos y revaluación de proveedores como acciones correctivas ante desviaciones, la capacitación adicional para el personal es menos frecuente. Sin embargo, estudios indican que el desarrollo continuo del personal es esencial para mantener altos estándares en el proceso de compras. Por lo tanto, se recomienda aumentar la capacitación del personal para mejorar la capacidad de manejar desviaciones de manera efectiva y asegurar una ejecución más eficiente de los proyectos.

La falta de coordinación entre departamentos ha resultado en ineficiencias significativas, incluyendo la adquisición de recursos innecesarios y el aumento de costos debido a compras de emergencia. Este resultado destaca la necesidad de mejorar la coordinación interdepartamental para optimizar la eficiencia en la adquisición de recursos y minimizar los costos, asegurando una mejor planificación y ejecución de los proyectos del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal de Portoviejo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cedeño, G. E., & Rodríguez, N. R. (09 de enero de 2023). *Proceso administrativo y su incidencia en el fortalecimiento institucional de la Unidad Educativa "21 de Mayo"*. Obtenido de Revista Científica Y Arbitrada De Ciencias Sociales Y Trabajo Social: Tejedora. ISSN: 2697-3626, 6(11), 173–187: <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/tejedora/article/view/481>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe, 2020: la política fiscal ante la crisis derivada de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19)*. Obtenido de CEPAL: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45730-panorama-fiscal-america-latina-caribe-2020-la-politica-fiscal-la-crisis-derivada>

Conforme, D. J. (2022). *El proceso administrativo y sostenibilidad empresarial de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable de la ciudad de Jipijapa*. Obtenido de [Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas] Universidad Estatal del Sur de Manabí: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4488/1/Conforme%20Soledispa%20Diana%20Jacqueline.pdf>

Gutiérrez, R. A., & Gutiérrez, F. A. (2022). *Ejecución de obras y el cumplimiento de la normativa vigente en las municipalidades*. Obtenido de Revista De Investigaciones ,

9(4), 244-258: <https://doi.org/10.26788/riepg.v9i4.2327>

Lavergne, A. (2020). *Los 10 mejores métodos de gestión de proyectos*. Obtenido de Salesdorado: <https://salesdorado.com/es/estrategia-ventas/methodes-de-gestion-de-projet/>

López, E. (2020). *Evaluación del sistema de control interno y su incidencia en el proceso administrativo de la empresa CEILMACA del cantón Portoviejo*. Obtenido de [Proyecto de investigación para obtener el título de Ingeniero en Auditoría]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2159/1/LOPEZ%20CEDE%20C3%20EDWARD%20ANTONIO.pdf>

Márquez, L. E., Viteri, M. J., Useche, L. M., & Cuétara, L. M. (2021). *Proceso administrativo y sostenibilidad empresarial del sector hotelero de la parroquia Crucita, Manabí-Ecuador*. Obtenido de Revista de ciencias sociales, ISSN-e 1315-9518, Vol. 27, N°. 2: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7927671>

Méndez, Á. (2021). *Importancia de implementar un proceso administrativo único para la administración pública*. Obtenido de [Maestría en Derecho Administrativo] Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6995/1/T3001-MDA-Mendez-Importancia.pdf>

Moreno, M. R., Moreira, E. M., & Merchán, J. A. (2022). *El proceso administrativo y su incidencia en el desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado en el cantón Jipijapa*. Obtenido de Dominio de las Ciencias, Vol. 8, N°. 3: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8635242>

Organización de las Naciones Unidas. (2022). *Buenas prácticas en el desarrollo e implementación de políticas públicas para el cumplimiento del ODS 6 en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Stockholm International Water Institute (SIWI) and United: <https://siwi.org/wp-content/uploads/2023/01/buenas->

[practic-as-en-el-desarrollo-e-implementacion-de-politicas-publicas-para-el-cumplimiento-del-ods-6-en-america-latina-y-el-caribe_.pdf](#)

Ortega, D. (2022). *Propuesta de Gestión de Calidad bajo metodología PMI para el proceso administrativo de la especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad CESMAG*. Obtenido de [Tesis, Universidad CESMAG]: <http://repositorio.unicesmag.edu.co:8080/jspui/handle/123456789/851>

Pérez, E. Y. (2022). *Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la Empresa Comunitaria de Acueducto de Rio de Oro Administración Pública Cooperativa*. Obtenido de [Tesis, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña]: <https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/xmlui/handle/20.500.14167/2984>

Ruiz, L. A. (2020). *Contratos NEC en obras públicas y gestión de proyectos de infraestructura, estudio del caso: Juegos Panamericanos y Parapanamericanos Lima 2019*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51399>

Salazar, E. G., & Rodríguez, V. R. (28 de febrero de 2023). *Proceso administrativo y desarrollo empresarial: caso mipymes de abarrotes, ciudad de Jipijapa*. Obtenido de UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria, 7(1), 70-84: <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/709>

Vasquez, G. O., Parrales, D. H., & Morales, V. E. (2021). *Proceso administrativo: factor determinante en el desarrollo organizacional de las mipymes*. Obtenido de Revista Publicando, 8(31), 258-278.

Villareal, P. M. (2020). *Gestión de calidad y el proceso administrativo de la micro y pequeña empresa inversiones grupo porras Peru , Pichanaqui 2020*. Obtenido de [Tesis para optar el título profesional de Licenciado Administración, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]: <https://hdl.handle.net/20.500.13032/19020>