

# Niveles de eficiencia de la gestión pública del patronato municipal de inclusión social de Santo Domingo

*Efficiency levels of public management of the municipal board of social inclusion of Santo Domingo*

DOI: <https://doi.org/10.33262/rmc.v9i4.3244>

**Gema Moreira Moreira**<sup>1</sup>

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador  
gmoreiram07@unemi.edu.ec

**Geovanna García Roldan**<sup>2</sup>

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador  
ggarciar@unemi.edu.ec

**DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA:** [gmoreiram07@unemi.edu.ec](mailto:gmoreiram07@unemi.edu.ec)

**Fecha de recepción:** 04 / 07 / 2024

**Fecha de aceptación:** 25 / 09 / 2024

## RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar los niveles de eficiencia de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo, para lo cual, es imprescindible la búsqueda de información documental en publicaciones indexadas a revistas de alto impacto y seguir una metodología con enfoque mixto cuali-cuantitativo con el fin de evaluar la eficiencia de la gestión pública, empleando un diseño no experimental y exploratorio que permitió recoger datos en un único momento. La población de estudio incluye a 334.826 habitantes urbanos de Santo Domingo, cifra el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2024), donde el muestreo probabilístico aleatorio simple permite seleccionar a 245 usuarios del Patronato, dividido en hombres y mujeres de edades de entre 18 y 65 años. Los resultados demuestran la presencia de una percepción mixta sobre la capacidad de organización, con una notable proporción de encuestados que no se sienten suficientemente informados o comprometidos, y una significativa imagen negativa que destaca áreas clave para mejoras. Se requiere un esfuerzo continuo para fortalecer la eficiencia organizativa y la

---

respuesta a las necesidades de los usuarios. Se concluye que los niveles de eficiencia están influenciados por factores internos como la calidad de gestión, la motivación del personal y las habilidades para cumplir procesos; así también, externamente aparecen factores como la percepción y satisfacción de los usuarios, el apoyo gubernamental, y las condiciones socioeconómicas vigentes.

**Palabras Clave:** *Administración pública, calidad de servicio, eficiencia, gestión, inclusión, patronato municipal.*

## ABSTRACT

The objective of this article is to analyze the levels of efficiency of the public management of the Municipal Board of Social Inclusion of Santo Domingo, for which it is essential to search for documentary information in publications indexed to high-impact magazines and follow a methodology with a focus mixed qualitative-quantitative in order to evaluate the efficiency of public management, using a non-experimental and exploratory design that allowed data to be collected at a single moment. The study population includes 334,826 urban inhabitants of Santo Domingo, according to the National Institute of Statistics and Censuses INEC (2024), where simple random probabilistic sampling allows the selection of 245 users of the Board of Trustees, divided into men and women between the ages of 18 and 18. and 65 years old. The results demonstrate the presence of a mixed perception of organizational capacity, with a notable proportion of respondents who do not feel sufficiently informed or committed, and a significant negative image that highlights key areas for improvement. A continuous effort is required to strengthen organizational efficiency and response to user needs. It is concluded that efficiency levels are influenced by internal factors such as management quality, staff motivation and skills to comply with processes; Likewise, externally factors such as user perception and satisfaction, government support, and current socioeconomic conditions appear.

**Keywords:** *Public administration, quality of service, efficiency, management, inclusion, municipal patronage.*

## INTRODUCCIÓN

Con el avance de la modernidad, la toma de decisiones a nivel directivo se ha constituido en un factor clave para la gerencia de empresas públicas y privadas, y más aún en la gestión pública eficiente porque se ha comprobado que el correcto funcionamiento institucional incide en la entrega de servicios satisfactorios. En ese contexto, Aranibar et

al. (2023) sostiene que una gestión pública eficiente incluye una serie de procesos, estrategias y prácticas implementadas en el ámbito gubernamental con la finalidad de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades necesarias para lograr objetivos y metas del estado. Así también Vértiz et al. (2023) corrobora la definición al mencionar que la gestión pública está experimentando una serie de cambios y tendencias sujetas a la globalización y digitalización para mejorar la eficiencia y la transparencia de los servicios.

La ciudad de Santo Domingo, perteneciente a la zona 4 del Pacífico, según la Secretaría Nacional de planificación (2023), es un cantón que posee una privilegiada ubicación estratégica ya que es el punto de conexión de las provincias de Pichincha, Esmeraldas, Manabí y Los Ríos, constituyéndose en una zona de alto tránsito y desarrollo. Sus principales actividades económicas son la ganadería, agricultura y comercio de bienes y servicios.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Domingo es la instancia óptima del poder público para la gestión y provisión de los servicios públicos, por su cercanía a los ciudadanos, por su capacidad instalada para expresar en forma más directa sus necesidades o preferencias, así como el de ser el objeto de exigencias más directas a las demandas y control de su cumplimiento. (GADM de Santo Domingo, 2024). El Código Orgánico de la Organización Territorial, Autonomía y Descentralización COOTAD, en su artículo 55 establece que las competencias del GAD son las de Planificar y controlar el territorio, Servicios públicos, Contribuciones, Patrimonio, Zonas y recursos hídricos, Socorro e incendios, y Cooperación internacional, todo ello para alcanzar un desarrollo equilibrado y sostenible del territorio. (Presidencia de la república, 2010)

El Patronato Municipal de Inclusión Social, empresa adscrita a la Municipalidad de Santo Domingo, es una entidad encargada de promover políticas y acciones orientadas a garantizar la igualdad de oportunidades y el bienestar de todos los ciudadanos, especialmente de aquellos en situación de vulnerabilidad o exclusión. Entre sus funciones generales destacan la elaboración y ejecución de programas y proyectos para mejorar la calidad de vida de personas en riesgo, la coordinación con otras instituciones y entidades para optimizar recursos y acciones, la sensibilización y concienciación de la comunidad sobre temas de inclusión y la promoción de la participación ciudadana en la construcción de una sociedad más altruista, solidaria y justa. (Patronato Municipal de Inclusión Social, 2024).

El estudio de la eficiencia es fundamental en la gestión de cualquier entidad. Para Ghiglione (2020) la eficiencia, entendida como la capacidad de lograr resultados óptimos con los recursos disponibles, es un indicador clave del desempeño organizacional. En el contexto de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social, el análisis de la eficiencia se vuelve aún más relevante debido a su impacto directo en la prestación de servicios públicos esenciales para los santodomingueños.

El problema de la eficiencia puede manifestarse de varias maneras. Según Herrera et al. (2020), por lo general en las empresas públicas existen problemas de gestión y coordinación interna lo que lleva a una asignación ineficiente de recursos y una ejecución deficiente de proyectos y servicios. Esto puede resultar en retrasos en la entrega de servicios públicos, aumento de los costos operativos y una baja calidad. Además, la falta de transparencia y rendición de cuentas puede contribuir a la ineficiencia. Para Gómez et al. (2020), sin una supervisión adecuada, existe un mayor riesgo de malversación de fondos y corrupción. Esto puede llevar a una mala utilización de los recursos públicos y una pérdida de confianza por parte de los ciudadanos. Otro aspecto que puede afectar la eficiencia en las instituciones públicas es la falta de capacitación y desarrollo del personal. De acuerdo con Barzola et al. (2023), si los empleados no cuentan con las habilidades necesarias para llevar a cabo sus tareas de manera efectiva, esto puede afectar negativamente la calidad y la eficiencia de los servicios prestados. Por último, San José et al. (2021), considera que la falta de inversión en infraestructura y tecnología también puede ser un obstáculo para la eficiencia puesto que la poca actualización de equipos y sistemas puede dificultar la prestación de servicios de manera eficiente y limitar la capacidad de adaptación a nuevas demandas y desafíos.

Con base en lo descrito anteriormente, en esta investigación se han formulado las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los niveles de eficiencia en la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo y cómo impactan estos niveles en la efectividad de sus programas y proyectos de inclusión social?

Las preguntas específicas de investigación determinan lo siguiente:

¿Cuáles son los principales indicadores de eficiencia utilizados para evaluar la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo? ¿Qué factores internos y externos influyen en los niveles de eficiencia de la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social? ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios con relación a la eficiencia en la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social?

Por lo tanto el objetivo general de la siguiente investigación es Analizar los niveles de eficiencia de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo y su impacto en la efectividad de su inclusión social y como específicos Identificar los principales indicadores de eficiencia utilizados para evaluar la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo; Especificar los factores internos y externos que influyen en los niveles de eficiencia de la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo; Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios en relación con la eficiencia en la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo.

Este tema de investigación es viable porque la evaluación de la eficiencia en la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo es crucial para garantizar que los recursos públicos se utilicen de manera óptima, comprender los niveles de eficiencia permitirá identificar áreas vulnerables, optimizar procesos y recursos, y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Además, los hallazgos contribuirán a fortalecer la rendición de cuentas y la transparencia, promoviendo así una mayor confianza y participación ciudadana de los santodomingueños en el proceso de inclusión social, siendo ésta su importancia macro.

## **DESARROLLO**

Referirse a la eficiencia es hablar de un trabajo efectivo, cumpliendo meticulosamente con un proceso técnico que conlleve a la consecución de los objetivos institucionales, pero, teniendo como premisa la optimización de los recursos. Morales et al. (2020) expresa que para mejorar la eficiencia y la calidad de servicios se deben realizar reformas que busquen ampliar la autonomía organizacional para que el recurso humano pueda implementar modelos de gestión adaptados a la realidad del contexto donde se desenvuelven. Por su parte Matas (2023) considera que la gobernanza pública inteligente requiere de la implementación de tecnologías disruptivas o innovadoras para mejorar la eficacia de la gestión pública. Quintero (2023) agrega que, además de lo mencionado, se debe agregar valor a la institución mediante una gestión colaborativa donde las múltiples partes interesadas busquen caminos más ágiles para hacer eficientes los actos de las empresas públicas.

Los niveles de eficiencia hacen referencia a las medidas que evalúan la capacidad de las empresas públicas o privadas para utilizar sus recursos de manera óptima. En las instituciones gubernamentales estos niveles pueden variar dependiendo de varios

factores, incluyendo la asignación de recursos, la calidad de la planificación y ejecución de políticas, así como la transparencia y responsabilidad en la gestión de los fondos públicos. Para Baque et al. (2022), la eficiencia depende únicamente de la cultura organizacional y de las habilidades interpersonales. De igual manera Lora et al. (2020), conceptualizan a la eficiencia como la práctica de hacer más con menos.

Antecedentes investigativos demuestran que el proceso de evaluación de la eficiencia, según Rodríguez y Ordaz (2021), depende de la recolección de información ya que, a través de eso, se busca analizar cómo utilizan los recursos para cumplir con los objetivos y proporcionar servicios a la comunidad. Se utilizan indicadores de productividad, como la cantidad de servicios ofrecidos en relación con los recursos empleados, y se mide el tiempo de respuesta en la entrega de estos servicios. Además, la relación costo-beneficio y el balance presupuestario son cruciales para evaluar la rentabilidad y asegurar que los beneficios, tanto financieros como sociales, justifican los costos incurridos. La calidad del servicio se evalúa mediante encuestas de satisfacción del cliente y el cumplimiento de estándares establecidos.

De acuerdo con Hoyos et al. (2021), la eficacia se mide en términos del alcance de los objetivos y el impacto social de los servicios ofrecidos a través del uso óptimo de los recursos internos y la implementación de prácticas de mejora continua. La transparencia y rendición de cuentas se aseguran mediante auditorías y realizando una comparación con otras entidades similares para identificar áreas de mejora y asegurar que la empresa pública opere de manera competitiva.

Por otra parte, en el estudio realizado por Ávila et al. (2022), quienes escriben acerca de la “Toma de decisiones en la gestión pública en América Latina”, afirman que una gestión pública eficiente se traduce en la capacidad de proporcionar servicios de alta calidad a los ciudadanos, maximizando el valor de los recursos disponibles y minimizando el desperdicio.

Quispe (2020) en su trabajo denominado “Eficiencia en la gestión de residuos sólidos en Puno-Perú”, expresa que es necesario considerar los aspectos teóricos de las entradas, proceso y salidas antes de establecer la forma de medir la eficiencia. Así también, en la investigación de Vera et al. (2022), donde se analiza la “Gestión pública y la calidad de servicio en un centro universitario de Lima-Perú”, se concluye que la nueva administración pública busca establecer una dirección eficiente y eficaz dirigida a resolver los problemas reales de los ciudadanos.

Es importante estudiar los niveles de eficiencia en las empresas públicas porque estas organizaciones manejan recursos financieros y humanos provenientes de los impuestos y otras fuentes de financiamiento social, por lo tanto, desde una perspectiva bibliográfica permite entender mejor los fundamentos conceptuales y los modelos de gestión aplicables para mejorar la eficiencia. Para Tocqueville y Hecló (2021) la preparación del equipo de colaboradores es clave en cualquier organización y depende de la asignación correcta de responsabilidades con políticas claras para evitar consecuencia grave a mediano y largo plazo. En la misma línea Chapa et al. (2023) concluye que la eficiencia pública se ve reflejada en los resultados que se miden con el grado de bienestar social que genera, y está relacionada con la aplicación significativa de habilidades directivas y el control simultáneo.

La fundamentación teórica desarrollada proporciona una base sólida de información científica para evaluar y mejorar los niveles de eficiencia de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo, asegurando que los recursos sean utilizados de manera óptima y eficaz.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

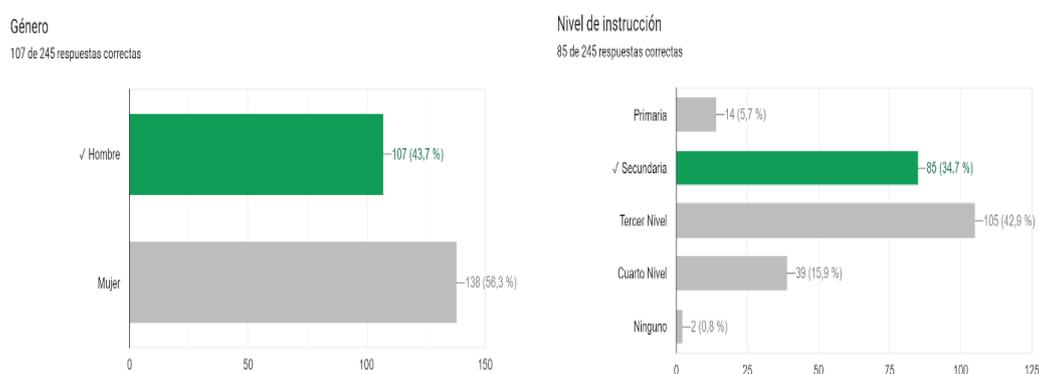
La presente investigación adopta un enfoque mixto cuali-cuantitativo, para evaluar la eficiencia de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social. Con un diseño no experimental y recolección de datos en un único momento. La investigación es exploratoria porque su objetivo, según Hernández et al. (2014), para abordar un problema poco estudiado y generar nuevas perspectivas. Es descriptiva al especificar características y perfiles de personas y comunidades analizadas.

La población de estudio incluye a 334.826 habitantes urbanos de Santo Domingo, cifra del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC (2024). Se utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple, seleccionando 245 usuarios del Patronato, por hombres y mujeres en edades de entre 18 y 65 años. Los datos se tabularon y graficaron mediante estadística descriptiva, contribuyendo con información relevante a la comunidad científica. Se procedió a tabular los hallazgos, a realizar las figuras y a redactar las interpretaciones de los resultados; el modelo de instrumento utilizado fue tomado de la investigación de Cedeño y Chesme (2022), trabajo similar al presente, el cual fue validado, previo a su aplicación, por pares académicos y publicado en la revista científica ESPAMCIENCIA.

Se emplearon fuentes primarias para obtener evidencia directa y fuentes secundarias para corroborar teorías existentes. Los resultados aportan información relevante y directa, permitiendo redactar interpretaciones y conclusiones propias, contribuyendo así al conocimiento.

## RESULTADOS

La siguiente información busca precisar la situación actual de la gestión pública en términos de eficiencia, identificando patrones, tendencias y posibles áreas donde se debería mejorar el servicio.

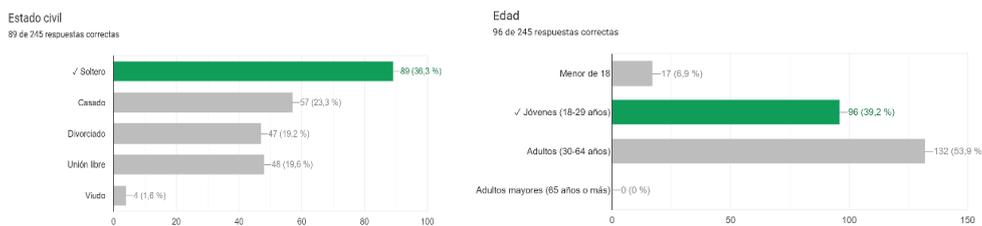


**Figura 1.** Elementos demográficos, género y nivel de instrucción

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo

**Elaborado por:** Las Autoras

Se evidencia un repartimiento mayoritario de encuestados con género femenino, representado por el 56.3% y el género masculino con el 43.7%. Con respecto a la distribución del nivel de instrucción de los encuestados, el mayor porcentaje con el 42.9% corresponde a personas con educación terciaria, seguido por un 34.7% con educación secundaria. Un 15.9% ha alcanzado el nivel de posgrado, mientras que un 5.7% tiene educación primaria y solo un 0.8% no tiene ningún nivel de instrucción formal. Estos datos sugieren un alto nivel educativo en la población encuestada, con un acceso significativo a la educación superior, lo que puede influir positivamente en la percepción y eficiencia de la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo.

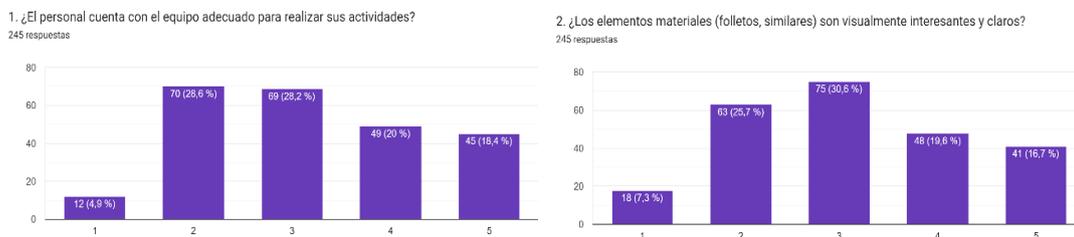


**Figura 2.** Elementos demográficos, estado civil y edad.

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo

**Elaborado por:** Las Autoras

La mayoría de los encuestados están solteros (36.3%), seguidos por casados (23.3%), con porcentajes similares de personas en unión libre (19.6%) y divorciadas (19.2%), y una minoría viuda (1.6%). Esta diversidad en los estados civiles sugiere que la población es mayoritariamente joven, en edades de entre 30 y 64 años (53.9%) y 18-29 años (39.2%), quienes prefieren retrasar el matrimonio, lo cual puede influir en las necesidades y expectativas respecto a los servicios públicos del Patronato Municipal.



**Figura 3.** Equipos y materiales para el trabajo eficiente

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo

**Elaborado por:** Las Autoras

Ante la pregunta sobre si el personal cuenta con el equipo adecuado para realizar sus actividades, las respuestas se distribuyen de la siguiente manera: el 4.9% está muy en desacuerdo, el 28.6% está en desacuerdo, el 28.2% tiene una opinión neutral, el 20% está de acuerdo y el 18.4% está muy de acuerdo. Esto indica una tendencia general hacia el desacuerdo o una opinión neutral, sugiriendo que una proporción significativa del personal percibe que no cuenta completamente con el equipo adecuado para realizar sus tareas eficientemente. Complementariamente, el 30.6% tienen una posición neutral con relación a la presencia de materiales para el cumplimiento eficiente de sus funciones, el 25.7% expresó su desacuerdo y el 19.6% dijo estar de acuerdo, siendo éstos los porcentajes mayoritarios.



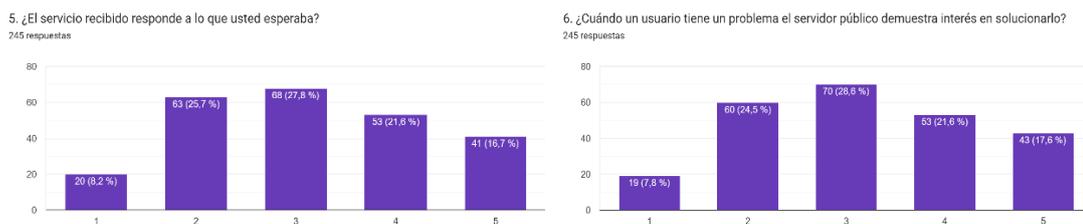
**Figura 4.** Ambiente agradable e instalaciones físicas.

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo.

**Elaborado por:** Las Autoras

El 28.6% de los encuestados afirman poseer una posición neutral con respecto al ambiente agradable al momento de realizar un trámite, sin embargo, el 23.7% está en desacuerdo y en porcentaje similar de acuerdo con esta mención, así también, el 15.1% aseguró estar totalmente de acuerdo y el 9% totalmente en desacuerdo. Por otra parte, los participantes manifiestan que la calidad del servicio también tiene que ver con el mantenimiento de las instalaciones, por ello los resultados muestran, el 29.8% fue neutral, el 23.7% dijo estar en desacuerdo, el 23.3% de acuerdo y el 16.3% totalmente de acuerdo, en el cuidado físico de las instalaciones del Patronato.

**Dimensión:** Prestación del servicio



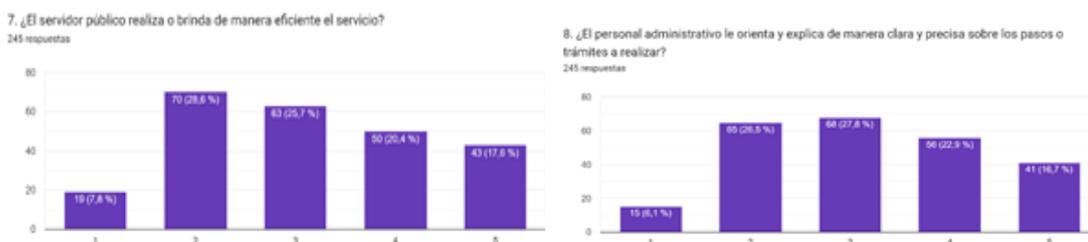
**Figura 5.** Servicio y predisposición del servidor público.

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo.

**Elaborado por:** Las Autoras

La perspectiva del buen servicio que se ofrece en el Patronato Municipal de Inclusión Social, mayoritariamente con el 27.8% los encuestados decidieron mantenerse neutral, pero, el 25.7% segura estar en desacuerdo; sin embargo, el 21.6% dijeron estar de acuerdo y el 16.7% totalmente de acuerdo. Consecuentemente, la encuesta revela que el 28.6% de los encuestados no emitieron juicio sobre la disposición de los funcionarios públicos para resolver problemas de los usuarios, lo que indica una falta de claridad o experiencia directa en este aspecto. Por otro lado, un 24.5% de los participantes manifestaron desacuerdo con la afirmación de que los funcionarios muestran interés en resolver

problemas, sugiriendo una percepción negativa o insatisfacción con el desempeño en este ámbito. En contraste, un 21.6% expresaron acuerdo con la afirmación, lo que refleja una percepción positiva. Estos datos sugieren una división de opiniones entre los usuarios y destacan una posible falta de consenso sobre la eficacia y el compromiso de los funcionarios públicos en la atención a los problemas de los ciudadanos.



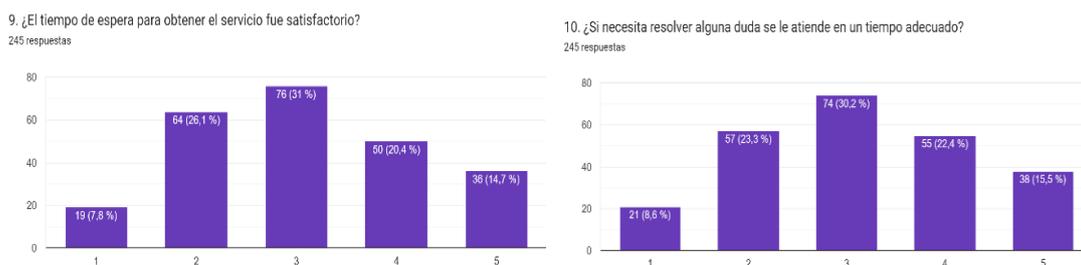
**Figura 6.** Eficiencia del personal.

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo.

**Elaborado por:** Las Autoras

En relación con la eficiencia del servicio brindado por los servidores públicos, el 28.6% de los encuestados manifestaron desacuerdo con la afirmación de que el servicio es eficiente, mientras que el 25.7% se mantuvieron neutrales, el 20.4% expresaron acuerdo, el 17.6% total acuerdo y el 7.8% total desacuerdo. Respecto a la orientación y explicación proporcionadas por los funcionarios del Patronato Municipal, el 27.8% no emitieron una opinión, el 26.5% se mostraron en desacuerdo, el 22.9% estuvieron de acuerdo, el 16.7% totalmente de acuerdo y el 6.1% total desacuerdo. Estos resultados indican una variabilidad significativa en las percepciones de los usuarios sobre la eficiencia del servicio y la calidad de la orientación recibida.

**Dimensión:** Capacidad de respuesta

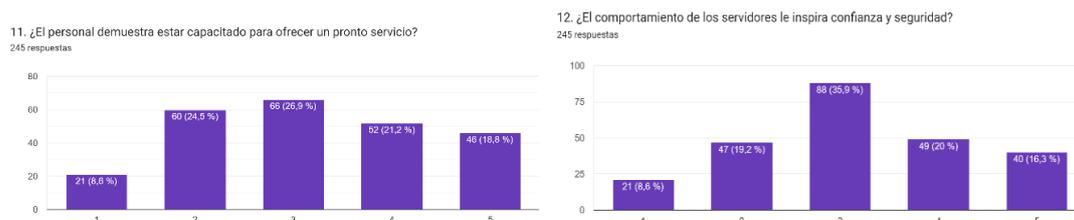


**Figura 7.** Tiempos para ofrecer un servicio satisfactorio

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo

**Elaborado por:** Las Autoras

El análisis técnico de los datos revela la percepción de los usuarios respecto a dos aspectos distintos del servicio: los tiempos de espera y la atención a las dudas. En cuanto a los tiempos de espera y su influencia en la satisfacción del servicio, el 31% de los encuestados optaron por no emitir una opinión, lo que puede indicar incertidumbre o falta de experiencia con este aspecto. El 26.1% se mostró en desacuerdo con la relación entre tiempos de espera y satisfacción, sugiriendo insatisfacción o la creencia de que los tiempos de espera no influyen positivamente en la satisfacción del servicio. El 20.4% estuvo de acuerdo, mientras que el 14.7% estuvo totalmente de acuerdo, lo que indica una percepción positiva en menor medida. El 7.6% restante expresó total desacuerdo, reflejando una opinión negativa. Respecto a la atención a las dudas de los usuarios, el 30.2% se mantuvo neutral, lo que puede denotar una falta de claridad sobre la calidad de la atención o falta de interacción con el personal. El 23.3% expresó desacuerdo con la afirmación de que el personal atiende detenidamente las dudas, sugiriendo que perciben una atención insuficiente. El 22.4% estuvo de acuerdo, el 15.5% estuvo totalmente de acuerdo, indicando que una parte significativa percibe una atención adecuada, aunque en menor proporción. El 8.6% se mostró totalmente en desacuerdo, señalando una percepción negativa hacia la atención recibida.



**Figura 8.** Personal capacitado y comportamiento del servidor

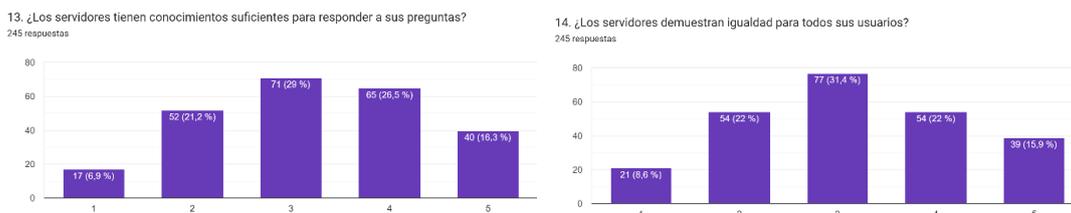
**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo.

**Elaborado por:** Las Autoras

En relación con la capacitación del personal para ofrecer un servicio a tiempo, el 26.9% de los encuestados se mantuvieron neutrales, indicando una falta de certeza o conocimiento sobre la competencia del personal en este aspecto. El 24.5% manifestaron desacuerdo, sugiriendo dudas o insatisfacción con la capacidad del personal para cumplir con los tiempos establecidos. El 21.2% expresaron acuerdo, mientras que el 18.8% estuvieron totalmente de acuerdo, lo que señala una percepción positiva, aunque en menor proporción. El 8.6% restante se mostró totalmente en desacuerdo, indicando una fuerte percepción negativa sobre la capacitación del personal. Respecto al comportamiento de

los funcionarios y su capacidad para inspirar confianza, el 35.9% de los participantes optaron por una respuesta neutral, lo que podría reflejar una falta de experiencia directa con los funcionarios o una ambigüedad en la percepción de su comportamiento. El 20% estuvo de acuerdo con que el comportamiento de los funcionarios inspira confianza, el 19.2% expresó desacuerdo y el 16.3% estuvo totalmente de acuerdo, lo que sugiere una percepción variable de la confianza inspirada por los funcionarios.

**Dimensión: Seguridad**



**Figura 9.** Conocimientos de los servidores y trato igualitario

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo

**Elaborado por:** Las Autoras

Perceptualmente, con respecto al nivel de conocimientos de los funcionarios del Patronato Municipal, los encuestados en un 29% prefirieron mantenerse neutrales, el 26.5% aseguran estar de acuerdo, el 21.2% en desacuerdo. Sin embargo, al momento de indagar acerca del trato igualitario a los usuarios, se observa que el 31.4% decidieron no opinar, el 22% afirmaron estar en desacuerdo con el trato recibido, pero en porcentaje similar con el 22% dijeron si estar de acuerdo.



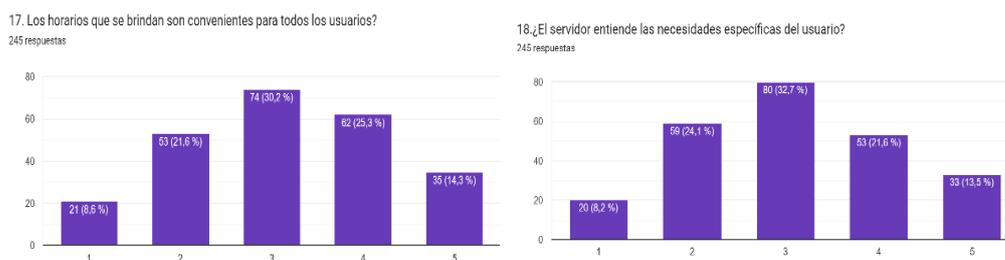
**Figura 10.** Capacidad organizativa y trabajo colaborativo hacia los usuarios.

**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo.

**Elaborado por:** Las Autoras

El análisis de la percepción sobre la capacidad de organización del Patronato de Inclusión Social muestra una considerable variabilidad entre los encuestados. Un 32.2% se mantuvo

neutral, lo que sugiere incertidumbre o falta de información suficiente para evaluar la organización. Mientras tanto, el 24.9% expresó desacuerdo y el 7.3% totalmente en desacuerdo, lo que indica una percepción negativa significativa respecto a la eficiencia organizativa. En contraste, el 22.9% estuvo de acuerdo y el 12.7% totalmente de acuerdo, reflejando una percepción positiva, aunque en menor proporción. Estos datos tienen relación con los porcentajes que revelan la existencia de una escasa preocupación en los requerimientos de los usuarios, pues el 30.2% se mantuvieron neutrales, el 26.5% expresaron estar en desacuerdo y en menor proporción con el 21.6 dijeron estar de acuerdo.



**Figura 11.** Horarios convenientes y atención de necesidades específicas de los usuarios  
**Fuente:** Trabajo de investigación (2024). Datos obtenidos en las encuestas. Análisis de los niveles de eficiencia en el Patronato Municipal de Santo Domingo  
**Elaborado por:** Las Autoras

La percepción de los horarios de atención revela una significativa dispersión de opiniones entre los encuestados. Un 30.2% de los participantes optaron por no opinar, lo que podría indicar una falta de interacción suficiente con los horarios de atención o incertidumbre sobre su adecuación. En términos de opiniones claras, el 25.3% expresó estar de acuerdo y el 14.3% totalmente de acuerdo, sumando un 39.6% de respuestas positivas que sugieren una percepción favorable hacia los horarios de atención. En contraste, el 21.6% manifestó desacuerdo, reflejando una insatisfacción notable. Estos resultados indican una ligera inclinación hacia la satisfacción con los horarios de atención, aunque la alta proporción de respuestas neutrales sugiere la necesidad de una mayor claridad o comunicación sobre estos horarios para mejorar la percepción general.

En otro contexto, el 32.7% se mantuvieron neutrales al consultarles acerca de si los funcionarios del Patronato Municipal atienden sus necesidades específicas, pero el 24.1% expresaron estar en desacuerdo con el servicio recibido, aunque el 21.6% reconocieron estar de acuerdo y el 13.5% totalmente de acuerdo.

---

## DISCUSIÓN

La eficiencia en la gestión pública es fundamental para el desarrollo y bienestar de las comunidades, particularmente en instituciones dedicadas a la inclusión social. En este artículo, se examinaron los niveles de eficiencia de la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo, una entidad clave en la promoción de la equidad y la asistencia social. A través de un análisis detallado de encuestas realizadas a usuarios, se exploran percepciones diversas y, en ocasiones, contradictorias sobre aspectos cruciales como la capacidad organizativa, la adecuación de los horarios de atención y la atención a las dudas de los usuarios. Para Ávila et al. (2022) este tipo de estudios busca identificar áreas de mejora y proponer estrategias que potencien la efectividad y la satisfacción de los servicios brindados.

Comparando los resultados con autores que han publicado trabajos similares, se evidencia que, en el caso del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo, ante la pregunta sobre si el personal cuenta con el equipo adecuado para realizar sus actividades, el 4.9% está muy en desacuerdo, el 28.6% está en desacuerdo, el 28.2% tiene una opinión neutral, el 20% está de acuerdo y el 18.4% está muy de acuerdo. Las cifras difieren con la investigación de Gómez et al. (2020) ya que el 40% está de acuerdo y el 48% totalmente de acuerdo con la recepción de equipos y materiales que se entregan en las empresas privadas ecuatorianas, los cuales son necesarios para desempeñar correctamente las funciones encomendadas. En otro contexto, el artículo de Barzola et al. (2023) evidenció que el 80.9% de los servidores de la unidad pública del departamento de turismo en México mostraron una actitud muy desfavorable con los aspectos relacionados con la entrega de materiales y equipamiento para desempeñarse eficientemente.

Al indagar acerca del ambiente agradable durante la realización de trámites en el Patronato Municipal, el 28.6% de los encuestados afirman poseer una posición neutral, sin embargo, el 23.7% está en desacuerdo y en porcentaje similar de acuerdo con esta mención. La investigación de Gómez et al. (2020) revela que el 52% está de acuerdo y el 20% totalmente de acuerdo con las condiciones de trabajo en las empresas privadas del Ecuador, datos que son distintos a los hallazgos del presente estudio. Así también, difieren con los resultados de la publicación de Barzola et al. (2023) puesto que el 71,8% de los usuarios turísticos en México perciben un inadecuado desarrollo de las actividades planificadas.

Con relación al buen servicio que se ofrece en el Patronato Municipal de Inclusión Social, el 27.8% los encuestados decidieron mantenerse neutral, pero, el 25.7% segura estar en

desacuerdo. Además, la investigación revela que el 28.6% de los participantes no emitieron juicio sobre la disposición de los funcionarios públicos para resolver problemas de los usuarios, lo que indica una falta de claridad o experiencia directa en este aspecto y el 24.5% manifestaron desacuerdo con la afirmación de que los funcionarios muestran interés en resolver problemas. Los datos tienen similitud interpretativa, pero con porcentajes distantes con la publicación de Cedeño y Chesme (2022), quienes evaluaron la gestión administrativa del GAD parroquial de Quiroga, en el cantón Bolívar, Ecuador, determinado que el 80% de sus funcionarios no prestan un buen servicio y el 79% de la muestra estudiada afirman que existe desinterés ante la presencia de un problema y su intención de ayudar a solucionarlo.

Al revelar la percepción de los usuarios en cuanto a los tiempos de espera y su influencia en la satisfacción del servicio, el 31% optaron por no emitir una opinión, lo que puede indicar incertidumbre o falta de experiencia con este aspecto y el 26.1% se mostró en desacuerdo, sugiriendo insatisfacción o la creencia de que los tiempos de espera no influyen positivamente en la satisfacción del servicio. Hay que recalcar que, la atención a las dudas de los usuarios no es bien vista porque el 30.2% se mantuvo neutral, lo que puede denotar una falta de claridad sobre la calidad de la atención o falta de interacción con el personal y el 23.3% expresó desacuerdo, sugiriendo que perciben una atención insuficiente. Los porcentajes evidenciados tienen algo de parecido con la investigación de Cedeño y Chesme (2022) puesto que el 38% manifestaron su desacuerdo con respecto a tiempo para obtener un servicio satisfactorio, y, el 12% se mantuvo indiferente; así también, en referencia a las dudas que poseen los usuarios del GAD parroquial de Quiroga, el 42% estuvieron en desacuerdo y el 13% respondió indiferente.

Los hallazgos demuestran la presencia de una percepción mixta sobre la capacidad de organización del Patronato, con una notable proporción de encuestados que no se sienten suficientemente informados o comprometidos, y una significativa percepción negativa que destaca áreas clave para mejoras. La percepción positiva, aunque presente, es menos predominante, indicando que se requiere un esfuerzo continuo para fortalecer la eficiencia organizativa y la respuesta a las necesidades de los usuarios. Este análisis concuerda con la investigación de Cedeño y Chesme (2022) debido a que, para el autor, la capacidad organizativa incluye integridad, confianza y honestidad, convirtiendo en sustancial preservar los intereses de los usuarios y mostrar preocupación en todo sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

Finalmente, examinando la dimensión empatía, se determina una ligera inclinación hacia la satisfacción con los horarios de atención por parte de los funcionarios del Patronato Municipal de Inclusión Social, aunque la alta proporción de respuestas neutrales sugiere la necesidad de una mayor claridad o comunicación sobre estos horarios para mejorar la percepción general. En términos porcentuales se respondió de la siguiente manera: un 30.2% optaron por no opinar y el 21.6% manifestó desacuerdo, reflejando una insatisfacción notable. Comparando con las frecuencias relativas encontradas por Cedeño y Chesme (2022), se puede apreciar la misma inclinación, aunque con diferentes porcentajes puesto que el 39% expresaron su desacuerdo, el 11% su total desacuerdo y sólo el 10% se mostraron indiferentes. Este diagnóstico también lo demuestra Barzola et al. (2023) en su artículo ya que, rotundamente, con el 98.4% los trabajadores de la gestión administrativa del sector turístico en México obtuvieron niveles de valoración baja y media, lo cual incide en la atención y el servicio de manera integral.

## CONCLUSIONES

Los principales indicadores de eficiencia utilizados para evaluar la gestión pública del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo incluyen la capacidad organizativa, la adecuación de los horarios de atención y la efectividad en la atención a las dudas de los usuarios. Estos indicadores permiten medir la calidad y la eficacia de los servicios brindados, proporcionando una visión integral de cómo el Patronato responde a las necesidades de la comunidad. Además, el análisis de las percepciones de los usuarios a través de encuestas permite identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias para optimizar la gestión, asegurando que los recursos sean utilizados de manera efectiva y que los objetivos de inclusión y asistencia social sean alcanzados con éxito. ( )

Los niveles de eficiencia están influenciados por factores internos como la calidad de gestión, la motivación del personal y las habilidades para cumplir procesos; así también, externamente aparecen factores como la percepción y satisfacción de los usuarios, el apoyo gubernamental, y las condiciones socioeconómicas de la población. En ese sentido, el análisis de la eficiencia en la gestión del Patronato Municipal de Inclusión Social de Santo Domingo revela percepciones variadas entre los usuarios respecto a su capacidad organizativa, horarios de atención y respuesta a las dudas. Este estudio, siguiendo la perspectiva de autores contemporáneos, no solo identifica áreas de mejora, sino que también propone estrategias para potenciar la efectividad y satisfacción de los servicios

ofrecidos, subrayando la importancia de la gestión pública eficiente para el desarrollo y bienestar de las comunidades. ()

El nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a la eficiencia es variado, con una notable proporción de encuestados mostrando posiciones neutrales y percepciones mixtas, pero que, sin embargo, las expresiones negativas y la neutralidad sugieren áreas significativas de mejora para aumentar la satisfacción general. Esto concatena con las opiniones negativas acerca del ambiente agradable durante la realización de trámites en el Patronato Municipal, contrastando con estudios previos, quienes encontraron una mayor satisfacción en empresas privadas de Ecuador. Un excelente ambiente para la prestación de servicios públicos puede fomentar una mayor confianza en la institución, mejorando la comunicación y la relación entre los usuarios y funcionarios, lo cual se verá reflejado en el incremento la satisfacción y la reducción de quejas y conflictos. ()

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aranibar, E., Salinas, F., & Seguil, N. (2023). Explorando tendencias del devenir público: cienciometría y revisión sistemática. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 1(39), 109-135. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/uni/n39/1390-8634-uni-39-00109.pdf>
- Ávila, H., Palumbo, G., De La Cruz, H., & Ogozi, J. (2022). Toma de decisiones estratégicas en la gestión pública para el desarrollo social. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(7), 648-662. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890701>
- Baque, L., Viteri, D., & Izquierdo, A. (2022). Las habilidades interpersonales en la eficiencia de las empresas ecuatorianas. *Revista de Estudios del Desarrollo Social*, 10(1), 1-12. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000100018&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2308-01322022000100018&script=sci_arttext)
- Barzola, I., Flores, W., Daza, P., Flores, C., Flores, J., & Flores, A. (2023). Importancia de la planificación para mejorar la gestión administrativa en las empresas públicas de turismo, Ecuador. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, 7(1), 2707-2724. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4617/7028>
- Casquete, N., Peña, M., Córdova, C., & Muñoz, S. (2023). Mejoras de la competitividad y eficiencia en empresas públicas ecuatorianas. ¿Funcionan los planes estratégicos? *Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y*

- 
- Empresa, 6(11), 72-94. Obtenido de <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/112/198>
- Cedeño, M., & Chesme, M. (2022). Evaluación de la Gestión Administrativa del GAD Parroquial Quiroga Cantón Bolívar para la mejora de los servicios que brinda periodo 2020-2021. Tesis Posgrado, Escuela Superior Politécnica de Manabí, Administración Pública, Manabí, Ecuador. Obtenido de [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1824/1/TIC\\_AP23D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1824/1/TIC_AP23D.pdf)
- Chapa, E., De Jesús, R., Alejos, R., Escalante, E., & Chapa, M. (2023). Habilidades Directivas en la Gestión Empresarial Estatal, Generando Bienestar Social. *Revista de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 115-130. Obtenido de <http://scielo.iics.una.py/pdf/riics/v19n1/2226-4000-riics-19-01-115.pdf>
- GADM de Santo Domingo. (27 de 06 de 2024). Sección Transparencia. Obtenido de [https://www.santodomingo.gob.ec/?page\\_id=3476](https://www.santodomingo.gob.ec/?page_id=3476)
- Ghiglione, F. (2020). El cuadro de mando integral como herramienta de eficiencia gestión empresarial. *Revista Digital de Ciencias Administrativas*, 9(18), 1-7. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n18/2314-3738-cadmin-18-87.pdf>
- Gómez, I., Peñafiel, J., & Alvarado, P. (2020). Comportamiento organizacional de las empresas públicas y privadas del Ecuador. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 6(2), 955-974. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7467926>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, P., Romero, J., & Mamani, J. (2020). Evaluación de la inversión pública en Bolivia: Un análisis mediante fronteras de eficiencia. *Revista de Análisis del Banco Central de Bolivia*, 32(1), 1-14. Obtenido de [http://revistasbolivianas.umsa.bo/scielo.php?pid=S2304-88752020000100005&script=sci\\_arttext&lng=es](http://revistasbolivianas.umsa.bo/scielo.php?pid=S2304-88752020000100005&script=sci_arttext&lng=es)
- Hoyos, L., Saldaña, C., & Redondo, D. (2021). Metodología de evaluación de eficiencia no paramétrica para proyectos de innovación pública. *Revista Opera*, 1(28), 169-192. Obtenido de [https://elsevier-ssrn-document-store-prod.s3.amazonaws.com/21/01/22/ssrn\\_id3771488\\_code1327823.pdf?response-content-disposition=inline&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEEgaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIAr7Hg4pCnLGoCr50b63kHZH1s%2FHf1BTnOBvPWs5rQoFAiEAsXLzypqfT](https://elsevier-ssrn-document-store-prod.s3.amazonaws.com/21/01/22/ssrn_id3771488_code1327823.pdf?response-content-disposition=inline&X-Amz-Security-Token=IQoJb3JpZ2luX2VjEEgaCXVzLWVhc3QtMSJHMEUCIAr7Hg4pCnLGoCr50b63kHZH1s%2FHf1BTnOBvPWs5rQoFAiEAsXLzypqfT)
-

- Inec. (11 de 07 de 2024). Censo Ecuador. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Lora, H., Castilla, S., & Góez, M. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>
- Matas, C. (2023). Gobernanza y administración pública inteligente. *Revista Internacional de Administración*, 1(14), 2013-220. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/7198/719875717011/719875717011.pdf>
- Morales, M., Bustos, M., & Cerda, J. (2020). Efectos de la Nueva Gestión Pública en el desempeño: análisis de los hospitales Chilenos. *Revista de Salud Pública*, 21(3), 1-7. Obtenido de <https://www.scielo.org/pdf/rsap/2019.v21n3/292-298/es>
- Patronato Municipal de Inclusión Social. (18 de 07 de 2024). Funciones. Obtenido de <https://patronatosd.gob.ec/>
- Presidencia de la república. (19 de 10 de 2010). Código Orgánico de la Organización Territorial, Autonomía y Descentralización. Obtenido de <https://www.santodomingo.gob.ec/?wpdmp=cootad>
- Quintero, G. (2023). Optimización de procesos en la gestión pública ecuatoriana. *Revista Journal Scientifi*, 7(2), 1703-1732. Obtenido de <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/418/1752>
- Quispe, J. (2020). Determinación de la eficiencia en la gestión de residuos sólidos en las Municipalidades Distritales de la Región de Puno-Perú. *Revista Multidisciplinaria Ciencia Latina*, 4(2), 476-512. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/93/80>
- Rodríguez, L., & Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Revista Trascender, Contabilidad y Gestión*, 6(18), 28-40. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v6n18/2448-6388-tcg-6-18-28.pdf>
- San José, L., Retolaza, J., & Bernal, R. (2021). Índice de valor social añadido: una propuesta para analizar la eficiencia hospitalaria. *Revista Gaceta Sanitaria*, 35(1), 21-27. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/ga/v35n1/0213-9111-gs-35-01-21.pdf>

---

Secretaría Nacional de Planificación. (12 de 09 de 2023). Agenda de Coordinación Zonal

4. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/09/AGENDA-Z4.pdf>

Tocqueville, A., & Hecló, H. (2021). Política municipal. Guía para la mejora de la calidad institucional y la eficiencia de los Gobiernos locales. *Revista Democracia y Gobierno Local*, 1(26), 179-192. Obtenido de [https://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/1004/qdl26\\_15\\_tocqueville\\_heclo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/1004/qdl26_15_tocqueville_heclo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vera, R., Flores, E., & Sierra, J. (2022). La gestión pública y la calidad de servicio en la Universidad Tecnológica de los Andes. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 6(3), 367-385. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2234/3257>

Vértiz, J., Buendía, A., Chilet, S., & Massa, L. (2023). Gobierno en línea y nuevas tendencias de la gestión pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 580-594. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9142762>