



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA**

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2017 – MARZO 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

Ingeniería Comercial

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL

TEMA:

**Procesos Organizacionales en el Área de Presupuesto del Gobierno Autónomo
Descentralizado de Los Ríos.**

EGRESADA:

Diana Carolina Cervantes Díaz

TUTORA:

Econ. Carlota Judith Vera Márquez. MAE

AÑO 2018

Introducción

En el mundo empresarial las empresas tanto públicas y privadas dentro del marco administrativo, los procesos organizacionales se han convertido en un pilar fundamental ante la necesidad de buscar el constante mejoramiento de sus procesos a través de pautas o directrices que contribuyan a la consecución de sus actividades de forma eficaz y eficiente.

Los procesos organizacionales hoy en día constituyen la planificación, organización y direccionamiento de cada una de las actividades que se desarrollan dentro de una organización o departamento de forma sistemática y delimitada, permitiendo de manera ordenada y distribuida la ejecución y operación en el cumplimiento de las funciones entre sus miembros.

Para esto el valor agregado que interviene en la incorporación de los procesos organizacionales dentro de las instituciones públicas y en entre los miembros o colaboradores que conforman cada área o departamento se basa en el desempeño y realización de las actividades que se interrelacionan como resultado de los objetivos planeados a través de una gestión y administración asertiva.

Dentro del marco institucional los gobiernos autónomos descentralizados provinciales son aquellas entidades encargadas de planificar de manera articulada y modulada el desarrollo y sistema vial a nivel provincial, mediante la ejecución, coordinación y cooperación de los gobiernos regionales con la finalidad de gestionar los planes territoriales para el logro y cumplimiento de sus competencias.

El presente estudio de caso se enfoca en una problemática determinada dentro del Área de Presupuesto del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial Los Ríos entidad encargada de formular y ejecutar planes, programas y proyectos que garanticen

el desarrollo productivo, la calidad, la mejora continua y nivel de vida de la población Riosense.

En cada área o departamento del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial Los Ríos existen factores importantes que influyen de forma directa e indirecta en la ejecución de las actividades empresariales lo que genera una serie de escenarios que fomentan y contribuyen a la aplicación de cada uno de los procesos organizacionales como ente a nivel provincial.

El área de presupuesto al no tener definidos o establecidos los procesos a implementar dentro de su planificación surge como problemática la inadecuada aplicación de los procesos organizacionales en la ejecución de sus tareas entre los colaboradores y miembros del área, puesto que al momento de realizar o elaborar las partidas presupuestarias, certificaciones presupuestarias y devengados no mantienen un control o tiempo definidos para la entrega de la respectiva documentación a quienes lo solicitan lo cual genera que el logro y cumplimiento de sus funciones no se desarrollen de forma asertiva y eficiente.

Por lo que surge como objetivo establecer los procesos organizacionales que contribuya en el área de presupuesto a la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial los Ríos.

Se propone la idea a defender como la aplicación de los procesos organizacionales en el área de presupuesto afecta la eficiencia, eficacia y efectividad en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial los Ríos.

La presente investigación se fundamenta en una investigación cualitativa porque a través de esta se podrá recopilar y extractar la información necesaria basada en la

observación realizada hacia los funcionarios del área de presupuesto por medio de sus comportamientos, acciones y ejecuciones en relación a las actividades a desempeñar de manera cotidiana.

El método a utilizar en la investigación serán la investigación descriptiva porque permitirá y contribuirá a evaluar y describir la situación a tratarse dentro del área de presupuesto a través de características que permitan el análisis a descubrir y la investigación documental porque se utilizaran datos, fuentes y referencias bibliográficas que sustentara la información desarrollada en el estudio de caso.

Desarrollo

Los procesos organizacionales, como lo define (Louffat, 2017, pág. 2) “Funciona por medio de un sistema integrado de gestión que se basa en procesos financieros, de comercialización, operacionales/productivos, de personal, logísticos e informáticos, entre otros, que permite a la empresa tomar decisiones rápidas, eficientes y oportunas con base en las eficacias y eficiencias internas pero, sobre todo, para beneficio del cliente externo final”.

Dentro del ámbito laboral es necesario tanto para la gerencia como para los trabajadores mantener y cumplir sus funciones productivamente, basado en procesos organizacionales que contribuyan a agilizar sus acciones, a través de medios o métodos que les permitan sistematizar y optimizar sus labores, pues de esto dependerá la continuidad de sus actividades encadenadas hacia un mismo fin; es decir hacia el logro de los objetivos de manera exitosa.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos al ser una institución que formula y ejecuta planes, programas y proyectos, garantizando el desarrollo social, económico y productivo de la Provincia y el País, en un marco de planificación, transparencia y con un capital humano altamente competitivo, maneja una estructura relacionada en procesos que reflejen los objetivos y los planes organizacionales, en donde de ellos se deriven las actividades determinadas por la organización.

Dentro de su estructura, como lo define (Gilli, 2017) “la estructura de una organización representa relaciones de poder, diferencias de jerarquía, concentración o descentralización de la toma de decisiones; en suma, constituye una foto dinámica del soporte del sistema de gestión y de la estrategia.”, el Área de Presupuesto es un departamento que se entrelaza con cada una de las áreas por las cuales está conformado

el Gobierno Autónomo Descentralizado Los Ríos, en donde todas las actividades, programas y proyectos que desarrolla el GAD provincial como ente público se establecen en conjunto, de forma continua y cotidiana para su debido funcionamiento.

Como componente del proceso organizacional el poder y la autoridad desempeñan un papel fundamental en el requerimiento y cumplimiento de sus funciones debido a que representa una habilidad para influir e intervenir en las demás personas respecto a sus actitudes y aptitudes dentro de su lugar o puesto de trabajo, esta influencia refleja el control y manejo sea positivo o negativo que la máxima autoridad o representante del área pueda ejercer ante sus colaboradores.

En el área de presupuesto laboran cuatro trabajadores en donde el coordinador del departamento quien es la máxima autoridad es el único que tiene especificadas sus funciones, puesto que se encarga de realizar todas las revisiones y firmas correspondientes de los oficios o documentos que son enviados e ingresados a la oficina, por consiguiente la secretaria, el subsecretario y la asistente se encargan de realizar todas las actividades dentro del departamento sin especificación alguna de sus funciones en el trabajo, como lo define (Prado, 2016) “Es una actividad específica de singular importancia para todas las personas, es el trabajo como fuente de ingresos y de sostenimiento de la vida. Remunerado o no, el trabajo puede ser fuente de satisfacción y también de desgaste y de conflictos.”.

Cuando el coordinador del área tiene que retirarse de la oficina por motivos de labores, negocios o reuniones externas con el director financiero, deja especificada una actividad sin previa delegación de quien la ejecute muchas veces los demás colaboradores suelen estar a la espera de ver quien se encargará de realizarla no prestando el debido interés por cumplir con la actividad que se solicitó, esto se da

porque muchas veces el coordinador mantiene una excesiva confianza y amistad con sus servidores lo que ocasiona pérdida de autoridad y mando ante cada uno de ellos.

Una de las principales actividades o trabajos que ejecuta el área es otorgar certificaciones presupuestarias, como lo define (Ministerio de Finanzas, 2016, pág. 4) “la certificación presupuestaria, se la realiza para garantizar que una institución, cuente con los recursos presupuestarios necesarios para realizar la adquisición de un bien o servicio”, las mismas que son entregadas y ejecutadas en función a la actividad que se desarrolla o se esté implementando dentro de la prefectura, es decir a la realización de programas previstos u organizados mediante su previa revisión, proyectos que se ejecuten en la provincia con lo que respecta a obras, infraestructuras y viabilidad, entre otros.

Cada una de estas actividades dentro de la empresa pueden ser en la parte administrativa con el registro de los pagos de los servicios básicos que debe de realizar de forma mensual El Gobierno Provincial, en el área financiera mediante el respectivo documento que avala la cancelación en cuanto a contratos o trabajos ocasionales y temporales, como lo define (Sagobal Bernal, 2016, pág. 62) “Trabajo ocasional, accidental o transitorio, es el de corta duración no mayor de un mes, que se refiere a labores distintas de las actividades normales del patrono.”, hacia los colaboradores que prestan sus servicios, en el departamento de talento humano al momento de llevar el registro de los trabajadores del GAD para su debida remuneración mensual, entre otros; los mismos que quedarán registrados e ingresados al Sistema que maneja la Prefectura en general sirviendo como base para los procesos de control a nivel estatal.

Como medio de control y desarrollo estratégico en las empresas, instituciones o entidades los procesos organizacionales están enfocados en procesos de toma de

decisiones que manejan el adecuado interés y supervisión de sus recursos los mismos que le permitan generar condiciones altamente centralizadas o descentralizada, esta toma de decisiones se ve reflejada en que el más alto nivel decide que acción tomar en las condiciones que se estime conveniente o a través de la coordinación de la autoridad con sus servidores operativos.

Bajo esta perspectiva las disponibilidades y certificaciones presupuestarias dan apertura a la ejecución de una actividad mediante un código denominado partida presupuestaria, como lo define (Zambrano Barrios, 2006, pág. 182) “Partidas Presupuestarias es en donde se asienta todo el movimiento de gastos del gobierno, por lo que no puede existir, en las instituciones que la conforman, un gasto que no esté asentado en una partida presupuestaria o crédito presupuestario”, el cual debe constar en el sistema y a su vez ser autorizado por el Gerente Financiero y el Coordinador de Presupuesto.

A través de la observación directa realizada al departamento se pudo determinar que la adquisición de las partidas presupuestarias y certificaciones presupuestarias muchas veces es un proceso que suelen darse en periodos de tiempo indeterminados dependiendo de la agilización que los colaboradores del área ejecuten dichas solicitudes en base a lo que se está requiriendo y con la respectivas información y documentación necesaria, por lo que no existe una eficacia, como lo define (Pérez & Carballo Veiga, 2013, pág. 29) “El grado en que se contribuye a alcanzar un objetivo”, en cada función que se llevan a cabo generando discontinuidad en los procesos que se desarrollan.

El proceso organizacional, como lo define (Louffat, 2017, pág. 3). “Proceso organizacional puede definirse como conjunto de actividades secuenciales e integradas que buscan generar valor para un cliente interno o externo, mediante la transformación

de insumos en productos o servicios finales”, que conllevan en el área y la institución como tal, provoca que los objetivos organizacionales, como lo explica (Gelabert, 2014) “Las organizaciones se crean para conseguir unos objetivos que satisfagan sus intereses y que esos intereses pueden ser para beneficio de ellas mismas o para el beneficio de la sociedad.”, no se cumplan de la forma correcta.

Dentro de los aspectos organizativos para las actividades como cancelación de servicios básicos y aspectos administrativos dentro de la prefectura los procesos de entregar las certificaciones y disponibilidades presupuestarias en las diferentes áreas toman menor tiempo aunque estas sigue siendo fuera del rango normal, esto se da debido a que muchas veces los oficios o documentos los mantienen en espera, necesita la parte solicitante la firma del coordinador que avale la entrega del documento con su respectiva copia o en determinadas ocasiones lo suben al Sistema después de 2 o 3 días.

Además la agilización de las acciones que se realizan se ven influenciadas por los colaboradores del área donde en algunas ocasiones suelen encontrarse fuera de sus lugares de trabajo dándose ausencias por reuniones o por alguna situación externa lo que ocasiona la paralización del Sistema Olympo¹ que es utilizado mediante un usuario y clave privado el cual solo tiene acceso quienes pertenecen al área como tal, estas ausencias suele sobrecargar la labor del colaborador que si ha asistido impidiendo así la realización de su labor de forma normal.

Esto genera situaciones de inconformidad, desmotivación y desconcierto a ciertos coadjutores de la oficina debido a la carencia de distribución de actividades dentro del área de forma equitativa provocando que las actividades no se realicen con eficiencia,

¹ Sistema Financiero-Administrativo Privado que utiliza el GAD Provincial Los Ríos.

como lo define (Ramirez, 2009, pág. 8) “Se ha definido a la eficiencia como el logro de las metas propuestas con el menor costo, el menor esfuerzo y el máximo rendimiento”.

Además la comunicación dentro de los procesos como medio de relacionarse con los demás en una organización es un punto de referencia que delimita las responsabilidades y la coordinación de quienes contribuyen al mejoramiento continuo de sus labores a través de cadenas o canales de información e intercomunicación que generan lazos de comunicación vertical o de comunicación horizontal.

Por esta razón la carencia de distribución equitativa de las actividades genera una inadecuada comunicación, como lo define (Martinez Guillen, 2013, pág. 3) “Es la posibilidad de que cualquier corriente informativa que aparece en la empresa, ya sea ascendente, descendente o colateral, pueda surgir adecuadamente y llegar correctamente hasta el último interesado o destinatario”, por lo que no suelen mantenerse informados respecto a la recepción de los documentos que ingresan a la oficina ni actualizados en las solicitudes que se desarrollan cotidianamente.

De la misma manera la agilización de la gestión administrativa, como lo define (Caldas, Reyes Carrion, & Heras Fernandez, 2017, pág. 242) “La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas”, también se ve reflejada por los demás departamentos al momento de realizar sus reportes mensuales, situación que se genera debido a que mantienen sus registros cada fin de mes para notificar sus actividades haciendo que dentro del área se aumente la elaboración de las tareas a través de la acumulación de los documentos que se tienen que ingresar al sistema a final de cada mes.

Cuando se solicita la documentación presupuestaria respecto a cancelación de contratos de trabajo, como lo define (Ena Ventura, 2012, pág. 98) “Contrato de trabajo es un acuerdo entre el empresario y el trabajador, mediante el cual el trabajador se obliga a prestar sus servicios por cuenta ajena y bajo el poder de dirección del empresario, a cambio de una retribución.”, hacia quienes ya han culminado con sus labores dentro del GAD existe una inconformidad por parte de quienes requieren esta solicitud ya que no suelen ser atendidos en ese momento.

Esto se da debido a que se necesita una previa autorización del gerente financiero para que se ejecute ese documento siendo notificado y trasladado a presupuesto, en donde la parte solicitante asiste casi a diario para la petición correspondiente sin respuesta alguna, la misma que es generada casi a los quince días impidiendo así el cobro de su remuneración por motivo de ese contrato de manera rápida.

La falta de liderazgo por parte de los altos mandos en la institución o en el área genera una situación tediosa pues forja inconformidad para el solicitante e incomodidad a quienes desempeñan en el departamento ocasionando esto un clima laboral tenso, como lo define (Bordas, 2016) “Se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización”, y desfavorable entre ambas partes.

En el caso de las obras, proyectos y programas que implementa el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos se ve la problemática en el tiempo, la documentación y dirección, como lo define (Blandez Ricalde, 2014) “Consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados”, que se requiere puesto que al momento de realizar la debida solicitud el oficio viene mal

redactado o con falencias en el pedido debido a la falta de comunicación que existe entre sus departamentos o coordinadores de zona.

La información que se maneja dentro del área y fuera de ella; es decir en la GAD Provincial Los Ríos en general, se puede establecer que no se mantiene una efectividad respecto a lo que se necesita para poder solicitar dichos documentos dándose la falta de conocimiento previo de lo que tienen que hacer para obtener la respectiva documentación.

Bajo dicha actividad el detalle en cuanto al oficio es de gran importancia porque se debe de especificar para que se necesitará la partida presupuestaria, el monto sobre el cual estará valorada la partida y la actividad que se implementará sea a beneficio de la provincia en general o de una comunidad en específico.

En relación al tiempo se establece mediante la revisión correspondiente una vez que el documento de pedido ha llegado al departamento de presupuesto de forma correcta, en donde primeramente se verifica los datos, una vez realizado se procede a realizar la certificación presupuestaria otorgando un código de partida presupuestaria la cual luego se envía al departamento financiero en conjunto con el coordinador del área para la debida revisión.

Esta revisión depende del monto presupuestario y de la trascendencia e importancia por la que se establezca ya sea la obra, programa o proyecto a ejecutar, también de la viabilidad o factibilidad presupuestaria en donde tiende a tardar extensos periodos de tiempos alrededor de 15 a 20 días para notificar la autorización.

Esto causa retraso y malestar hacia los departamentos que se encargan del desarrollo de los planes operativos en función a los lineamientos funcionales, como lo define

(Francés, 2006, pág. 351) “Los lineamientos funcionales constituyen guías para establecer las metas de los indicadores de manera que el plan operativo sea consistente con el plan estratégico”, que cumple el GAD Provincial como ente público a nivel nacional debido a que afecta directamente a quienes va dirigido dichos programas.

Esto se enmarca al instante que se compone o elabora un nuevo instrumento de acción partiendo desde el punto principal de cada proceso administrativo empleado en cada área que participan en conjunto o al instante de que se requiere un documento en específico en donde no suele direccionarse al que se encuentra a cargo de la implementación y realización del proyecto generando así falta de productividad, como lo define (Herrera, 2013) “La productividad es la forma más eficiente para generar recursos midiéndolos en dinero, para hacer rentables y más competitivos a los individuos y sus sociedades”

La situación desfavorable o adversa que atraviesan ambas partes al establecer la realización de sus procesos organizacionales genera pérdidas de tiempos innecesarios interrumpiendo así la continuidad de las acciones en lugar de que existiera una buena preparación, aplicación, sostenimiento y desarrollo del trabajador en el nivel de desempeño y productividad en donde se trabaje con gente adecuada que mejore la interacción no solo con los empleados sino que también en el ambiente en el que se desenvuelven.

Además la falta de conciencia del simple hecho de que, para mantener un adecuado proceso y gestión en cada aspecto organizacional, no solo se deben de tomar en cuenta los altos mandos como importantes, sino que también cada puesto que se ocupa en la empresa como lo son los niveles operacionales para que con estos se vean alineados los

intereses de la organización y encadenados uno de los otros, para poder llegar a buen liderazgo y gestión eficaz.

La aplicación de procesos organizacionales inadecuados afecta directamente a la eficiencia que fundan los trabajadores del departamento en función a la medición de sus resultados, esta eficiencia se ve reflejada tanto en la parte interna como en la parte externa por lo que sus integrantes no aplican los medios, métodos, procesamientos ni esfuerzos necesarios que se requieren para alcanzar los objetivos que como área se han propuesto, dando como resultado la pérdida de recursos, tiempo y costo como factores fundamentales de la eficiencia aplicadas en las instituciones para satisfacer los requerimientos que necesitan los solicitante que asisten a la oficina.

Además la eficacia con la que ejecutan sus responsabilidades u ocupaciones como medio fundamental para el desarrollo de sus actividades no se alcanzan de la forma correcta puesto que las etapas que se manejan como procesos desarrollados en sus funciones no se las cumplen de manera organizada y ordenada como base prioritaria e importante para la consecución de metas, objetivos planteados y planes estratégicos definidos.

No obstante aunque la institución cuente con una gran cantidad de recursos sean estos financieros, humanos, tecnológicos, de conocimiento y logístico que se encadenan uno con los otros para alcanzar los objetivos de forma global; si no obtiene una eficiencia y eficacia congruente con la misión o visión tanto individual como colectiva dentro de una gestión y planificación asertiva no lograrán la productividad ni efectividad competente que fomente los mejores intereses en la organización.

Conclusiones

Los problemas organizacionales dentro del área se ven influenciados por los procesos que se desarrollan a través de sus actividades en cuanto a la agilización de sus respectivas ejecuciones y a la carencia de autoridad o mandato por quien los dirige como máxima autoridad en el departamento al momento de especificar sus ocupaciones.

Los procesos organizacionales que manejan los colaboradores que se encuentran a cargo de dichas labores no proceden a una distribución equitativa de las actividades a realizar por cada uno de ellos en el departamento de presupuesto.

La utilización de la información necesaria suele ser ineficiente por parte de quienes requieren la documentación por lo que no están debidamente relacionados con lo que van a solicitar, ni poseen una guía que les permita saber qué hacer, que llevar o hacia quienes solicitar información que de apertura a realizar su requerimiento de forma veraz y oportuna.

Cada una de las contrariedades que puedan generarse en los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Los Ríos puede afectar significativamente el desempeño organizacional de la institución, al igual que la eficiencia, eficacia y efectividad tanto en el medio de forma interna como en el entorno a escala provincial.

Bibliografía

- Blandez Ricalde, M. d. (2014). *Proceso Administrativo*. Estado de Mexico: Digital UNID.
- Bordas, M. (2016). *Gestion Estrategica del Clima Laboral*. Madrid.
- Caldas, M. E., Reyes Carrion, H., & Heras Fernandez, A. J. (2017). *Gestion Administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*.
- Ena Ventura, B. (2012). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid.
- Francés, A. (2006). *Estrategias y Planes para la Empresa*. Estado de Mexico: Pearson Educacion.
- Gelabert, M. P. (16 de octubre de 2014). *Gestio de personas(Manual para la gestion del capital humano en las organizaciones quinta edicion*. Madrid: Pozuelo de Alarcon (madrid).
- Gilli, J. J. (2017). *claves de la estructura organizativa*. Granica.
- Herrera, J. L. (26 de julio de 2013). *+productividad*. Estados Unidos de America: Palibrio LLC.
- Lazarte, C. (2013). <http://www.eumed.net>. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1296/contrato.html>: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1296/contrato.html>
- Louffat, E. (2017). *Diseño Organizacional Basados en Procesos*. Mexico D.F: Cengage Learning Editores, S.A.
- Martinez Guillen, M. d. (2013). *La Gestion Empresarial*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Ministerio de Finanzas. (2016). *Instructivo para certificaciones Presupuestarias*.
- Pérez , J. F., & Carballo Veiga. (2013). *Control de la Gestion Empresarial*. Madrid: ESIC.
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2013). *Imagen Corporativa Influencia en la Gestión Empresarial*. Madrid: ESIC.

Prado, J. F. (15 de ENERO de 2016). *Psicología del trabajo*. Ciudad de Mexico: El manual moderno S.A. de C.V.

Ramirez, C. (2009). *Fundamentos de Administracion*. Bogotá: Eco Ediciones.

Sagobal Bernal, E. (2016). *Cartilla Laboral 2016*. Bogota: Ecoe Ediciones Ltda.

Zambrano Barrios, A. (2006). *Planificación Estratégica, Presupuesto y Control de la Gestión Pública*. Caracas.

Anexos

Anexo 1

Figura N° 1

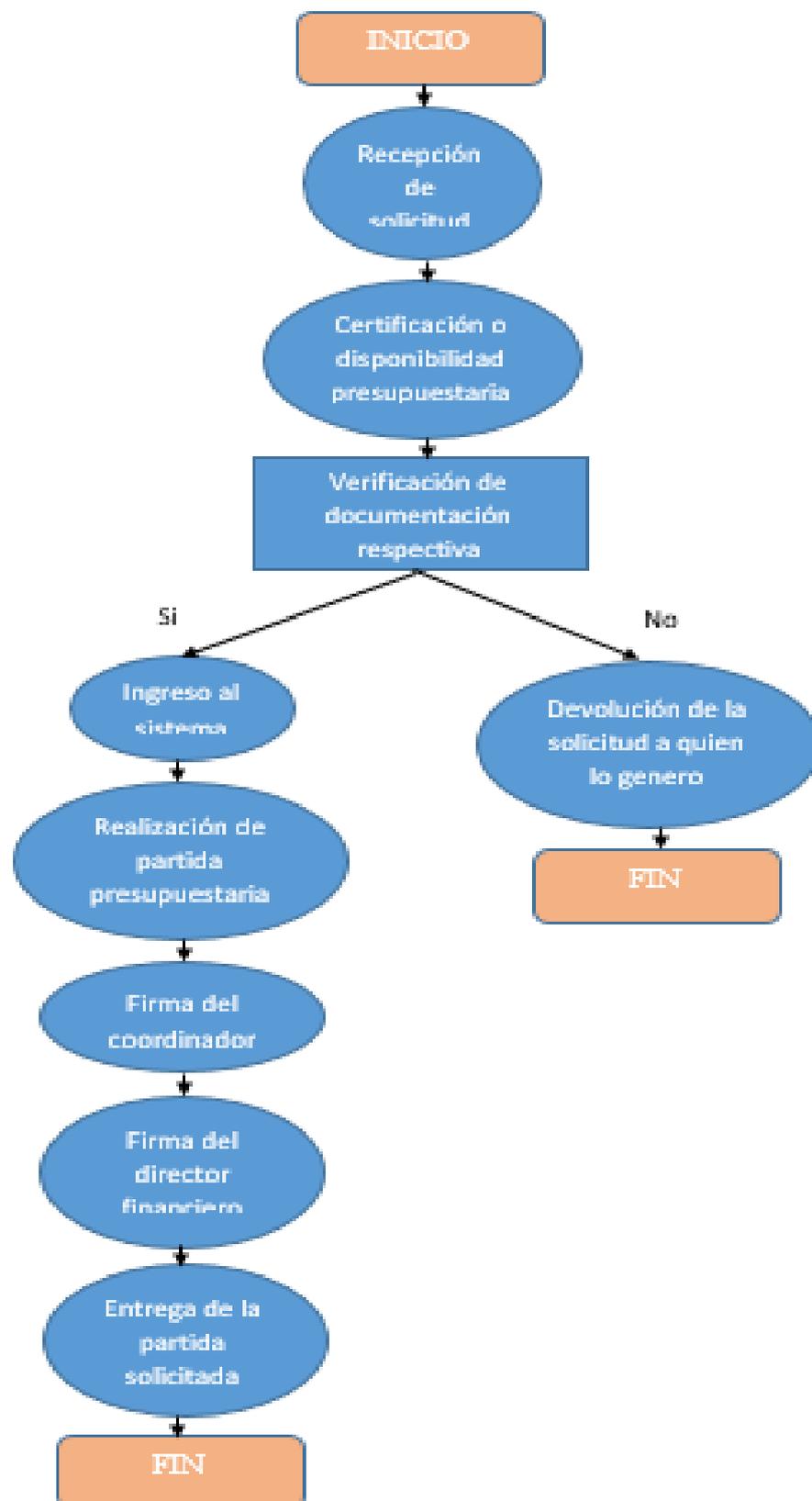
Pirámide jerárquica y toma de decisiones



Fuente: Gema Jiménez Silva

Anexo 2

Proceso de realización de partidas y certificaciones presupuestarias



Anexo 3

Matriz De Observación Directa en el Área de Presupuesto

COMPONENTES	ASPECTOS A OBSERVAR
<u>a. Comportamiento de los colaboradores</u>	
Tiempo de la documentación.	Se establece el tiempo de entrega dependiendo del tipo de trámite que se vaya a realizar.
Canalización de las actividades.	Las actividades se desarrollan conformen se receipten los documentos dentro del área sin distribución alguna entre sus colaboradores.
Comunicación respecto a la documentación	No existe una información previa de ambas partes a la solicitud que se está requiriendo.
<u>b. Comportamiento de Personal Externo.</u>	
Verificación de los oficios impartidos.	Los oficios se ejecutan basándose en la actividad que desarrollarán y bajo criterio de cada departamento
Información previa de la documentación.	No existe una información previa por lo que suele darse la devolución del oficio.
Entrega de oficios	Se da en momento indefinidos por cada departamento esto depende de lo que se valla realizando en el transcurso del mes.
Satisfacción del personal externo	Existe una inconformidad por el exceso de tiempo que se implementa para la entrega de documentación.

Fuente: Elaboración propia de la autora