



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2018 – MARZO 2019**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**INGENIERÍA COMERCIAL**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA:**

DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO (G.A.D) MUNICIPAL DE BABAHOYO EN EL ÁREA DE AVALÚOS Y CATASTRO

**EGRESADA:**

SILVIA ELIZABETH DÍAZ HIDALGO

**TUTOR:**

ING. SIXTO SAMANIEGO SOTO

**BABAHOYO –LOS RÍOS**

**2019**

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se efectuó en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Babahoyo, esta institución es la encargada de proveer bienestar a los ciudadanos de dicho cantón, a través de la ejecución de actividades previamente planificadas, implementando programas que aporten y garanticen el buen vivir. El área de Avalúos y Catastros es responsable de generar, recolectar, administrar y actualizar la información de los ciudadanos que participan de las actividades que se desarrollan en la plaza a investigar.

El desarrollo de la investigación tiene como objetivo analizar el desempeño laboral del talento humano y la descripción de conflictos internos dentro de la institución, directamente en el departamento de Avalúos y Catastro, esta ejecuta varias funciones específicas y primordiales para el Municipio de Babahoyo, por lo cual es importante el estudio de las diferentes problemáticas que se han observado, puesto que de no ser corregidas afectan directamente a la institución y los ciudadanos que necesitan de la misma.

La investigación dará a conocer las diversas problemáticas en las diferentes áreas con respecto al desempeño laboral, las responsabilidades y el control interno, los cuales no son ejercidos de forma correcta por parte de la dirección y el personal, que son responsables de proporcionar a los ciudadanos información necesaria, por tanto, el desempeño de las actividades que realice el personal, es de gran importancia e impacto, porque generan esfuerzos para cumplir un ordenamiento municipal de alta exigencia.

El siguiente estudio de caso está relacionado con la línea de investigación de la carrera, Modelo de Gestión Administrativa, porque este estudio focaliza el desarrollo de las actividades administrativas por parte del talento humano que dirige el área, y conocer cuáles son los factores negativos que afectan el cumplimiento de los objetivos internos, en dicha dependencia institucional.

Para efecto del estudio de caso se aplicó el método inductivo y deductivo, que permitieron analizar situaciones específicas de la problemática y de tal manera poder elaborar conclusiones globales sobre el tema de estudio, además se realizó una investigación descriptiva y documental, por medio de la aplicación de encuesta como técnica, que se dirigió a los usuarios del cantón Babahoyo y al personal administrativo, para recopilar, analizar e interpretar toda la información relevante a la situación problemática, con la intención de dar a conocer las actividades no efectivas que alteran la fluidez del área y por defecto el desempeño de cada uno de los colaboradores que ejecutan las actividades planificadas.

## DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Babahoyo, es una institución pública, ubicada en las calles General Barona entre Calderón y 27 de Mayo. Esta institución es encargada de planificar, implementar y mantener el bienestar de los ciudadanos del cantón, a través de proyectos que efectivicen la viabilidad de las necesidades de la sociedad, además de impulsar el desarrollo social, cultural y económico de la población de forma sostenible y equitativa, optimizando recursos humanos, económicos y naturales, mediante la ejecución de la gestión administrativa, financiera y eficaz.

El departamento de Avalúos y Catastros, tiene como finalidad mantener y generar información fundamental para los ciudadanos babahoyenses; estableciendo políticas, estrategias, normas, procedimientos, entre otras, que faciliten el registro y actualización de datos generados en el catastro urbano y rural del cantón Babahoyo. Esta área se vincula directamente con la actividad de atención al cliente, porque es en ella donde los ciudadanos se dirigen a efectuar consultas, realizar trámites de diferentes índoles que corresponden al departamento estudiado, por lo cual se realiza el análisis de los datos recopilados y resultados plasmados a lo largo del siguiente desarrollo.

El desempeño del personal administrativo del Municipio de Babahoyo en el departamento objeto de estudio, impacta en el rendimiento de las actividades y el levantamiento de información, que es necesaria para la agilización de procesos y trámites que deben efectuar los ciudadanos, con respecto a avalúos y catastros rurales o urbanos, legalización de tierras y asentamientos humanos. El desempeño laboral de esta área no tiene un nivel óptimo porque existe retraso en las actividades antes mencionadas, por el deficiente desempeño manual del sistema utilizado para el mejoramiento de los procesos, y la existencia de errores que provoca el reinicio de un proceso previamente

elaborado o solicitado por los ciudadanos. Según Villalpando (2016) “Es un indicador que demuestra el nivel de compromiso, las habilidades y aptitudes de los individuos en la organización, el desempeño laboral es un medio de evaluación de los resultados y procedimientos internos” (p. 51).

El óptimo desempeño laboral es esencial en el ejercicio de cualquier actividad comercial o sin fines de lucro, en este caso es fundamental que el aporte de los profesionales administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo que realizan sus actividades para los ciudadanos que tienen inconvenientes con la legalización de terrenos o necesitan información pertinente acerca de los avalúos y catastros sea el mayor posible, de tal manera que aquellas personas que se acercan a la institución puedan encontrar soluciones, a sus problemas o trámites legales, es decir, se necesita un equipo de trabajo altamente capacitado para direccionar a las personas con la correcta información, y o realizar sus trámites en el tiempo establecido.

Para Equipo Editorial (2018) “La comunicación organizacional se define como el intercambio de información entre uno o más miembros de la organización con un fin previamente planificado, sirve de nexo, entre los niveles jerárquicos de la institución” (p. 5). La comunicación en este departamento es de gran importancia, porque se necesita trasladar la información en las diferentes secciones del departamento de Avalúos y Catastros, además de comunicar de forma efectiva la información a los usuarios que se acercan al departamento, sin embargo se detecta a través de la encuesta que la comunicación es poco efectiva, la información que se provee para la ejecución de los trámites que los usuarios necesiten, no se remite de forma correcta, por lo cual, los usuarios no realizan sus trámites a tiempo. Esta problemática afecta directamente al desempeño laboral que realizan los profesionales del área en mención.

Los problemas presentados en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, especialmente en el área de Avalúos y Catastro en cuanto a la atención y satisfacción de los usuarios sobre los servicios que ofrece la institución, denotan claramente la ausencia de un sistema de control interno por parte de la gestión que implemente indicadores de evaluación que ayuden monitorear el correcto desarrollo de las competencias administrativas de los departamentos que conforman la organización. Según Rodríguez Pérez (2015) “Un indicador de gestión es un mecanismo de medida que consiste en observar, y estimar las novedades de una variable en un contexto determinado. El indicador es el término que permite conocer el real estado de los procesos de gestión” (p. 27).

Los resultados obtenidos en la investigación evidencian que las personas que laboran en la institución no consideran el traspaso de la información como el medio necesario para el desarrollo óptimo en las tareas que se tienen que cumplir; por lo tanto, el área acarrea dificultades en este aspecto, lo que causa inconformidad con los compañeros y los usuarios que acuden a la institución, situación que influye a que de cierto modo se vea afectada la imagen institucional del Municipio de Babahoyo, puesto que la percepción que se va a generar en el ambiente interno y externo no será la adecuada. Según el autor Guarneros (2014) La imagen institucional es:

La identidad de la empresa que percibe el grupo social, en otras palabras es una representación intangible que otorga diferenciación ayuda a crear una ventaja o no competitiva con otras organizaciones, la imagen institucional es un factor que hace que la institución sea percibida, y conocida de forma simbólica ante los demás.  
(p.116)

La imagen institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Babahoyo, es negativa por el manejo inadecuado de los recursos públicos y además del desempeño laboral inapropiado que ejercen sus miembros. El aporte ineficiente para solucionar las necesidades de los ciudadanos babahoyenses que solicitan la prontitud en sus actividades o la falta de información que se lleva a cabo en el área de Avalúos y Catastro, provoca no ejecutar un trámite en el tiempo y forma solicitada, como pasa muchas veces con pagos o legalización de documentación, al no proveer lo solicitado, los ciudadanos apuntan a una falta de compromiso del personal con respecto a sus actividades y que en la institución no está conformada por un talento humano capacitado para la atención que necesitan.

El desempeño de las actividades laborales dentro de la institución y específicamente del área analizada en el presente estudio de caso, es el preámbulo a diferentes deficiencias del personal que desembocan en subproblemas, que afectan directamente a la organización y los ciudadanos, mantener una excelente gestión es básica en los establecimientos y aún más los que otorgan servicios públicos, es por ello que la imagen será el reflejo de la eficiencia que los colaboradores desarrollen en sus actividades.

Para el autor García (2017) “La eficacia es la capacidad y competencia que tiene el talento humano para desempeñar una acción y cumplir con el objetivo con la menor utilización de tiempo y recursos”(p.266). De acuerdo a lo expuesto por el autor se menciona que la eficacia es imprescindible para obtener resultados favorables en cuanto a la ejecución de planes o actividades previamente establecidas; en el departamento de análisis no se muestra la eficiencia requerida a través de la investigación realizada, acerca de la duración de actividades programadas en un trámite, el personal que labora ocupa el tiempo límite que es de 15 días para la ejecución y la terminación del mismo, este genera malestar en las personas que acuden para obtener información

o concluir un proceso catastral dentro de la institución, el tiempo utilizado para la realización de diferentes tramites solicitados a los ciudadanos, es alargado, esto indica que la optimización del tiempo no es aplicada de forma correcta.

Hay que resaltar que las actividades a realizar en el departamento de Avalúos y Catastros son primordiales para la culminación de tramites o documentación urgente como legalización de terrenos, que es solicitada por los ciudadanos, dicho proceso requiere de concentración y eficiencia de los lineamientos establecidos, debido a que es una dependencia que pertenece a la Dirección Financiera de la institución, cuyas funciones están íntimamente ligadas con el Departamento de Rentas.

Además de existir problemas serios en la coordinación del desarrollo de actividades, también se presentan factores negativos en la gestión, como es la separación de funciones compatibles en diferentes áreas que conforman la Dirección Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, situación que evidencia claramente la no aplicación de forma correcta de una base normativa que debe regir en todas las instituciones públicas, como son las normas de control Interno de la Contraloría General del Estado.

Uno de los principales inconvenientes que demuestra el inadecuado desarrollo de actividades administrativas de forma sinérgica, es la emisión de códigos catastrales por parte de la institución, pues se han presentado casos en que unidades adscritas al municipio como es el caso de la administración del cementerio general se han emitido certificaciones de predios en dichos terrenos, lo que demuestra la falta de coordinación y designación de competencias administrativas que ha desencadenado el atraso de procesos institucionales. Para los autores Bermejo Salmon & Fernández Companioni (2017) competencia administrativa es:

“Es aquel esfuerzo dirigido por el talento humano en maximizar la productividad en procesos que se realizan dentro de la institución, a través del conocimiento de los diversos perfiles de actividades basadas en competencias y la evaluación de las mismas”. (p.14)

La emisión de códigos catastrales por una dependencia diferente al departamento de Avalúos y Catastro evidencia la ausencia de una segregación de actividades adecuada, situación que al mismo tiempo denota una débil aplicación de las normas de control interno en el apartado de la separación de funciones incompatibles, cual su principal función es la de especificar qué áreas debe asumir el desarrollo de una determinada competencia administrativa. Según la Contraloría General del Estado (2014):

La separación de funciones incompatibles debe ser determinadas en la estructura orgánica de la institución, en el flujograma de proceso o en su defecto deben ser definidas por la máxima autoridad de la organización con el objetivo de reducir el error o el desperdicio de tiempo en la gestión interna por la duplicidad de tareas. (p.11)

El desarrollo de las actividades por parte del personal que integra el departamento de Avalúos y Catastro, en determinadas ocasiones da mucho que desear, puesto que el único perjudicado es el ciudadano babahoyense, donde se resaltan principalmente situaciones negativas como la asignación equívoca del código catastral, lo que ha generado que ciudadanos que poseen terrenos no sepan las coordenadas exactas de la ubicación de su propiedad.

La situación narrada en el párrafo anterior es un detalle no menor que la institución debe prestar atención inmediata para su respectivo análisis y posterior solución, puesto que el gran perjudicado

es la ciudadanía, donde dichas inconsistencias administrativas y procedimentales ha causado el surgimiento de litigios legales y pérdida de dinero al ciudadano afectado, todo lo narrado anteriormente demuestran la impericia laboral del capital humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo.

Los graves problemas narrados a lo largo del estudio de caso fundamentan y aseveran los inconvenientes que existen en el rendimiento personal de la institución, especialmente en la unidad de análisis que es el departamento de Avalúos y Catastro, que además de lo anteriormente expuesto se resalta que muchas veces los planos de catastro son realizados por personas externas a la institución, los cuales son recomendadas por miembros del municipio, situación que evidencia claramente un tipo de tramitología que empaña la administración pública y la gestión del talento humano.

La institución objeto de estudio no sólo adolece del desarrollo inadecuado de ciertas competencias administrativas como el ordenamiento o emisión de códigos catastrales, sino también que se presentan inconvenientes como el traspapele de documentación, lo que ha provocado que las tareas se retrasen y provoquen una reacción negativa en conjunto con las aspiraciones o solicitudes generadas por el ciudadano, puesto que muchas veces se han generado ocasiones de quejas y reclamos reiterados por parte de la ciudadanía.

Para el autor Caldas & Heras ( 2017) “La gestión institucional tiene como principal función el cumplimiento del proceso administrativo y el desarrollo y aseguramiento del logro de los objetivos internos, a través del cumplimiento de indicadores como la misión, visión y planificación estratégica” (p. 13). Ante lo citado a lo largo de la investigación se induce que la gestión gerencial del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo por parte del nivel directivo no es

la adecuada, puesto que no realiza el estudio necesario para evitar o realizar acciones que mitiguen la situación problemática, por lo que se puede decir que ante inconvenientes administrativos como el ya relatado no se ha realizado el debido proceso de toma de decisiones que controle las actividades inmersas.

El departamento de Avalúos y Catastro está conformado por siete personas aproximadamente, dichos cargos lo ocupan el jefe de área, dos ingenieros, dos arquitectos, un secretario y una persona encargada de la recepción de documentación, sin embargo, en determinadas ocasiones la ciudadanía que asiste a realizar alguna consulta o trámite legal, no puede realizar de forma oportuna su proceso por la ausencia del jefe de área o algún otro servidor público indispensable en la realización de dicha tramitología.

La ausencia de un funcionario dentro de la jornada laboral es una situación que evidencia el nivel de compromiso que tiene para con la institución y con la ciudadanía que es el principal mandante y veedor de la gestión realizada por los colaboradores públicos, dicha problemática no solo genera malestar en los ciudadanos, de igual forma pasa en el ambiente interno, puesto que existen compañeros de trabajo que sí asisten regularmente a realizar sus actividades laborales y al observar el accionar de demás colaboradores que se ausentan dentro de horas de trabajo, genera malestar, y conductas inapropiadas que deterioran el clima laboral. De acuerdo con el autor Prado (2015):

El clima laboral hace mención a las características individuales de un entorno social o contextual de la institución, en el cual lo integra el talento humano. El clima laboral engloba factores internos como política, prácticas y procedimientos organizacionales formales e informales. (p. 40)

Probablemente la presencia de una falta administrativa como el absentismo laboral se deba al escaso control por parte del departamento y directivos encargados de velar y vigilar el accionar del talento humano que integra la institución, situaciones negativas que de una u otra manera alteran el desarrollo normal de las actividades internas en el gobierno municipal, además provoca que el trabajo en equipo entre los departamentos que conforman la Dirección Financiera no puedan realizar sus funciones con un adecuado nivel de eficiencia. Para los autores Madfoud & Peña (2017) “Trabajo en equipo se lo puede definir como un conjunto reducido de individuos, con habilidades, conocimientos y aptitudes que desarrollan una tarea para un propósito en común, bajo un enfoque solidario de ayudarse mutuamente”. (p. 127)

Por lo general la mayoría de las instituciones públicas y en especial los gobiernos municipales y provinciales, presentan grandes problemas de cultura organizacional por parte de su talento humano, donde factores como el absentismo laboral se presentan muy a menudo en la gestión interna, lo que ocasiona a que en muchos casos las relaciones laborales se vean deterioradas, por lo que se menciona que es un aspecto negativo que las instituciones que manejan recursos del estado deben prestar la debida atención para evitar que siga ocurriendo, debido a que de esa forma se podrá lograr cambiar la percepción que se tiene de los funcionarios públicos. El siguiente autor expone de forma clara la definición del término absentismo laboral:

Clúa Catalá (2014) define el absentismo laboral como: La consecución del número de inasistencias que han sido designadas por incapacidades temporales, como enfermedad, accidentes de trabajo, maternidad, entre otras de este género que son necesarias y de emergencia, a su vez existen absentismos por permisos, retrasos o ausencias no autorizadas dentro de la institución, en estos casos la Dirección de la

institución, debe estipular parámetros claros acerca de este tema y comunicarlos al personal, para no tener inconvenientes futuros. (p. 48)

Hay que mencionar que uno de las causas que provoca a que no existe un adecuado desempeño personal por parte de los servidores públicos que integran el departamento de Avalúos y Catastro y la institución en general, es la ausencia de actividades de control interno que posibiliten el cumplimiento de los objetivos institucionales de cada área que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo. Según el autor Gaitán(2015):

El control interno son las políticas, procedimientos, prácticas y toda la planificación estratégica diseñada con la intención de dar una seguridad razonable en el logro de los objetivos internos, y que las situaciones negativas sean detectadas y corregidas a tiempo. (p. 33)

Durante la aplicación de la investigación en campo se pudo obtener información de suma relevancia que determina que la gestión interna del Gobierno Municipal de la ciudad de Babahoyo no posee la presencia de técnicas gerenciales importantes en el desarrollo de las funciones como es aplicar un liderazgo que permita afrontar de la mejor manera los problemas internos, y una comunicación organizacional idónea que ayude al desarrollo sinérgico de los procesos institucionales en las diferentes áreas. Para Pulgar Vidal & Rios Ramo (2015) afirma “que el liderazgo es aquel proceso en que una o varias personas ejercen una influencia dentro del ambiente laboral” (p. 58).

En el desarrollo de las actividades acerca de la mantención de la información actualizada cómo los gráficos y avalúos catastrales de los predios urbanos, no son direccionados de forma correcta, la automatización de la información en la institución es de gran beneficio, a través de ella la

agilización de los trámites pertinentes al departamento son generados de forma ordenada y con base de datos que perfeccionan el levantamiento de la información que es necesaria para el Municipio de Babahoyo, pero en este caso, existe talento humano que no tienen conocimientos de estos programas, además que no generan una base de datos para que la optimización del trabajo sea efectuada en un cien por ciento, lo cual afecta a los ciudadanos que necesitan de la información actualizada para realizar sus pagos.

Según los autores Rodríguez, Taborda, Eula, Camisasso, & Maniaci (2016) “La planificación es un proceso administrativo que tiene como principal misión la estructura de los planes, programas y actividades a cumplir, proceso orientado al logro de los objetivos cuali- cuantitativo” (p. 41). El desarrollo de las actividades en cuanto a la planificación, la valoración de las propiedades que se encuentran adscritas al cantón, la coordinación, la constatación, verificación y la administración de los predios urbanos que es responsabilidad del área de avalúos y catastros, no son cumplidas con calidad, es decir su gestión o procesos administrativos con respecto a las obligaciones del área no son desempeñadas a cabalidad.

La investigación realizada con respecto al desempeño laboral, arroja como resultado que la planificación de las diferentes obligaciones a desempeñar es ineficiente, esto produce desmotivación en el personal, el hecho de no conocer en qué tiempo o cuando se debe realizar las actividades o la obligatoriedad de las mismas, afecta directamente en el ánimo de las personas, provocando una reacción en cadena para no cumplir con lo estipulado en el manual de funciones.

La falta de conocimiento en cuanto a la elaboración de los documentos o el desconocimiento del manejo del sistema para la optimización del tiempo y la ejecución de los recursos son negativos, situación que evidencia claramente que el perfil laboral de ciertos funcionarios no

cumple con las habilidades y conocimientos necesarios para el desarrollo normal de todas las competencias administrativas que se tienen que ejecutar en el departamento de Avalúos y Catastro, además ante el eminente problema narrado se menciona que la institución no promueve cursos de capacitación que permitan que las capacidades institucionales mejoren y se puedan subsanar todos los inconvenientes suscitados en la Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo.

El análisis del presente estudio de caso evidencia el desempeño laboral deficiente de los colaboradores de la institución, mediante la investigación se detecta conflictos internos, no existe una comunicación activa, lo que genera molestias entre las personas que integran la institución, ya que la planificación no es eficiente, la información que debe ser actualizada en las diferentes secciones del departamento no es generada a tiempo, causando retraso en las actividades, y la generación de conflictos por el inadecuado utilización del tiempo y recursos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo.

La infraestructura del área de avalúos y catastros, considerando la importancia, porque es allí donde acuden los ciudadanos para la realización de trámites o consultas acerca de las propiedades de los mismo, se detecta que no existe conformidad con el espacio, al ser reducido, y la aglomeración de las personas diarias no permiten desempeñar labores eficientes o agilizar sus trámites, por cuanto la necesidad de obtener un espacio amplio donde desempeñen las actividades con objetividad y responsabilidad, conlleva cometer errores en la documentación elaborada y en su respectivo revisión, debido a que es de suma importancia para los usuarios y la institución, porque concierne a pagos prediales o legalizaciones, situación que genera malestar y pérdidas que son asumidas por los ciudadanos, causando inconformidad y conflictos internos.

El jefe de área debe conocer las diferentes problemáticas que se dan dentro del área, aplicando controles periódicamente, para determinar cuáles son las causas principales que originan los problemas ya narrados, sin embargo, son actividades que no se realizan, lo que imposibilita lograr una satisfacción laboral a la interna de la organización y la ciudadanía general. Los siguientes autores mencionan la importancia de una organización en la sociedad:

Gallardo Gallardo, Cruz Moreno, & Fajardo Laredo (2015) Es un grupo de personas cuya razón de ser del objeto de su actividad empresarial es atender y satisfacer las necesidades de su público, en el cual por medio de dicha actividad la organización debe tener sus respectivos réditos. (p. 25)

## CONCLUSIONES

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, acerca del nivel de desempeño en el área de Avalúos y Catastros, a través de la investigación se exponen las siguiente conclusiones:

- El desarrollo de las actividades por parte del personal que labora en el área, en la cual es fundamental el levantamiento y actualización de información, no se realiza con prontitud para satisfacción de los usuarios y agilización de los documentos que se deben legalizar para posteriores trámites de avalúos y catastros.
- El talento humano del departamento de Avalúos y Catastros del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón Babahoyo no cuenta con el perfil laboral acorde para el manejo del programa que emite los códigos catastrales de predios urbanos y rurales, como las coordenadas de los bienes inmuebles que poseen los ciudadanos babahoyenses.
- Se identificó la presencia de un bajo rendimiento laboral del personal del departamento de Avalúos y Catastros en la ejecución y gestión de archivos o información histórica de procedimientos de legalización de tierras y procesos catastrales, lo que imposibilita el desarrollo normal de las actividades administrativas y atención al usuario.
- La comunicación en las diferentes secciones del departamento no es fluida, es decir la información que se otorga a los usuarios con respecto a los documentos precisos para la conclusión de un proceso varía en las diferentes secciones del departamento, lo que produce inconformidad en las personas que se acercan al área y genera retrasos en la documentación.

## REFERENCIAS

- Bermejo Salmon, M., & Fernández Companioni, A. (2017). Procedimiento estratégico para alinear las competencias laborales a la organización del trabajo en la sucursal Transtur S.A., Santiago de Cuba. La Habana: Editorial Universitaria.
- Caldas, M., & Heras, A. (2017). Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora). Madrid: Editex.
- Catanzariti, L., & Corvalán, N. (2018). Taller de comunicación institucional y comunitaria. Buenos Aires: Editorial Maipue.
- Clúa Catalá, F. X. (2014). Análisis metodológico del absentismo laboral. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Contraloría General del Estado. (16 de Diciembre de 2014). Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado. Registro Oficial Suplemento 87 de 14-dic.-2009. Quito, Ecuador: Lexis. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_cge\\_12\\_nor\\_con\\_int\\_400\\_cge.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cge_12_nor_con_int_400_cge.pdf)
- Equipo Editorial. (2018). Comunicación interna. Málaga: Editorial Elearning, S.L.
- Gaitán, R. E. (2015). Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna (2a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gallardo Gallardo, E., Cruz Moreno, A., & Fajardo Laredo, J. (2015). ¿Cómo diseñar una organización? Barcelona: Editorial UOC.

- García, M. S. (2017). Orientación para el desarrollo profesional. Madrid: UNED - Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Guarneros, I. (2014). Más competitivas que pequeñas: imagen corporativa a la medida de su empresa. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Madfoud , S., & Peña , D. (2017). Gestión y liderazgo en una empresa de seguros. Barcelona: Marge Books.
- Prado, J. U. (2015). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: Editorial El Manual Moderno.
- Pulgar Vidal , L., & Rios Ramo, F. (2015). Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa (2a. ed.). Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Rodríguez , M., Taborda , A., Eula, M., Camisasso, M., & Maniaci, A. (2016). Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación. Córdoba: Editorial Brujas.
- Rodríguez Pérez, H. (2015). Indicadores de gestión presupuestaria para las universidades cubanas. La Habana: Editorial Universitaria.
- Villalpando, R. F. (2016). Administración de Recursos Humanos. La Loma Tlalnepantla: Editorial Digital UNID.

# **ANEXOS**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



## Anexo 1.

### Encuesta dirigida a los ciudadanos

El presente cuestionario será utilizado para realización del Estudio de Caso “Desempeño Laboral de los Empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado (G.A.D.) Municipio de Babahoyo en el Área De Avalúos Y Catastro”. La información que se sirva aportar será manejada con tal confidencialidad y de gran valor para el enriquecimiento de este estudio.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas por favor marque con una X la opción que considere correcta.

1. ¿Cómo considera usted la atención del departamento de avalúos y catastros en el G.A.D. Municipal de Babahoyo?

Excelente

Bueno

Malo

2. ¿Considera usted que deberían recibir capacitación los funcionarios del departamento de avalúos y catastros?

Si

No

Tal vez

3. ¿Alguna vez ha presentado inconvenientes en la atención por parte del sector público de la institución del área de avalúos y catastros?

Si

No

4. ¿Usted ha experimentado retrasos en la documentación solicitada en el departamento de avalúos y catastros del G.A.D. Municipal de Babahoyo

Si

No

5. ¿Por qué cree usted que se generan los retrasos para entregar documentación solicitada?

Acumulación del trabajo

Ineficiencia del Funcionario

Falta de personal

Falta de supervisión



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**Anexo 2.**

**Encuesta dirigida al personal administrativo del departamento de Avalúos y Catastros del G.A.D. municipal de Babahoyo**

El presente cuestionario será utilizado para realización del Estudio de Caso “Desempeño Laboral de los Empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado (G.A.D.) Municipio de Babahoyo en el Área De Avalúos Y Catastro”. La información que se sirva aportar será manejada con tal confidencialidad y de gran valor para el enriquecimiento de este estudio.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas por favor marque con una X la opción que considere correcta.

1. ¿Considera Ud. que el área cuenta con una adecuada planificación, para cumplir con los objetivos de ésta?

Si

No

2. ¿En qué medida se cumplen los objetivos del área, considerando la gestión administrativa?

Alta

Media

Baja

3. ¿Califique la calidad de la gestión administrativa que realiza el área?

Excelente

Buena

Deficiente

4. ¿Existe motivación constante por parte del jefe inmediato?

Si

No

5. ¿El área cuenta con un manual de funciones para el desempeño de actividades del personal?

Si

No

6. ¿Cómo considera usted la infraestructura del área?

Excelente

Buena

Deficiente



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



7. ¿Cómo considera el levantamiento de la información a través de los programas establecidos para el área?

Fácil

Intermedio

Difícil

8. ¿Existen inconvenientes en el traspaso de la información entre secciones del área?

Si

No

9. ¿Se realizan capacitaciones constantes acerca de los programas para el levantamiento de datos de los trámites a realizar?

Si

No

10. ¿Del 1 al 10 cómo califica usted el servicio que ofrece el área de avalúos y catastros?

1

2

3

4

5

5

6

7

8

10



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



## Anexo 3.

### Organigrama de la Institución

