



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**MAYO - SEPTIEMBRE 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

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

**TEMA:**

“Coordinación en la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica Municipal del  
GAD del Cantón Pueblo Viejo”

**EGRESADO:**

Jesús Esteban Cabanilla Guerrero

**TUTOR:**

Ing. Ind. Rosendo Arnaldo Gil Aviléz, MAE.

**AÑO 2019**

## RESUMEN

El presente estudio de caso se desarrolló en la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica Municipal del GAD del Cantón Pueblo Viejo. El objetivo es determinar los factores que producen la descoordinación interdepartamental en el momento de recibir la información de las actividades municipales, incumpliendo con el plazo que se debe subir la información a la LOTAIP y SENPLADES.

La metodología de investigación utilizada es de tipo cualitativa, bajo los criterios del método inductivo y bibliográfico. Para poder obtener la información se aplicó una entrevista y una ficha de observación.

La falta de capacitación a los funcionarios de las áreas vinculadas a la Dirección de Planificación y el personal insuficiente en la dirección antes mencionada, generan deficiencias en las funciones asignadas.

**Palabras claves:** Dirección, planificación, funciones, descoordinación interdepartamental, gestión estratégica.

## SUMMARY

This case study was developed in the Directorate of Planning and Strategic Management of the GAD of the Pueblo Viejo Canton. The objective is to determine the factors that produce the interdepartmental uncoordination at the time of receiving the information of the municipal activities, failing to comply with the deadline that the information should be uploaded to the LOTAIP and SENPLADES.

The research methodology used is qualitative, under the criteria of the inductive and bibliographic method. In order to obtain the information, an interview and an observation form were applied.

The lack of training for officials in the areas related to the Planning Directorate and insufficient staff in the aforementioned management, generate deficiencies in the assigned functions.

**Keywords:** Management, planning, functions, interdepartmental uncoordination, strategic management.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio de caso se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo – Provincia de Los Ríos, que es una institución pública creada para recaudar impuestos y convertirlos en obras para el beneficio de los habitantes de esta localidad. De esta manera esta entidad cumple y otorga la prestación de servicios públicos en favor de la comunidad pueblvejense para el desarrollo local y conforme a los preceptos del Plan Nacional de Desarrollo basados en el fomento al buen vivir de la población. Su establecimiento está ubicado en la calle Fermín Chávez y Miguel Suarez Seminario.

El objetivo de esta investigación es: Determinar los factores que producen la descoordinación interdepartamental en el momento de recibir la información de las actividades municipales, incumpliendo con el plazo que se debe subir la información a la LOTAIP y SENPLADES. Este caso de estudio está basado en la sublínea de investigación Modelo de Gestión Administrativa, ya que el tema de estudio: “Coordinación en la dirección de planificación y gestión estratégica municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo”, es relativamente de índole administrativa y de gestión organizacional.

La metodología de investigación utilizada es de tipo cualitativa, bajo los criterios del método inductivo (basado en la observación de los hechos puntuales) y el desarrollo se fundamentó a través del método bibliográfico (empleando criterios de autores de diversos libros).

Para poder obtener información para el desarrollo del presente caso investigativo se aplicó una entrevista al Director de la Dirección de Planificación y Gestión Estratégica, para así conocer que tan eficiente están siendo las labores en esta área departamental. También se efectuó y aplicó una ficha de observación en base a criterios puntuales con el fin de identificar algún otro inconveniente dentro del departamento anteriormente mencionado.

## DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Puebloviejo ejerce autoridad para trabajar por el desarrollo local desde 1846, año en que se cantonizó Puebloviejo.

A partir de 1952, el cantón Puebloviejo queda conformado por su propia cabecera cantonal y 2 parroquias siendo estas: San Juan de Juana de Oro y Puerto Pechiche. Estas parroquias se mantiene hasta la actualidad, y es donde se ejecutan de manera planificada determinadas obras por parte del GAD Municipal del Cantón Puebloviejo. El establecimiento se encuentra ubicado en el centro del cantón, en las calles Fermín Chávez y Miguel Suarez Seminario (Esq.). Su Registro Único de Contribuyentes es: 1260006340001.

Esta institución de tipo pública encargada de la gestión de obras cantonales y de la recaudación de impuestos, tasas y contribuciones municipales, para ser empleados en el desarrollo de nuevas obras para beneficio de todos los ciudadanos pueblvejense. Los representantes legales del municipio actualmente son: el Alcalde Sr. Marcos González Navarro, Vicealcaldesa Sra. Cristina Arias, y los Concejales elegidos en las últimas elecciones seccionales 2019. Según el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (2015) afirma:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden. (pág. 12)

El objetivo central del municipio es: formular, regular y aprobar las ordenanzas y regulaciones y fiscalizar las obras en favor de la ciudadanía. La institución dispone de una gran estructura orgánica funcional. Según (ITM Platform , 2015) afirma que: “La estructura de tipo funcional es una estructura de descripción jerárquica clásica donde se destaca que cada empleado tiene un rol y un jefe superior definido”. En la Tabla 1, se presenta el distributivo del personal de acuerdo a los procesos y áreas funcionales de la institución.

Tabla 1

*Distributivo del Personal del GAD. Municipal del Cantón Pueblo Viejo*

<b>Proceso</b>	<b>Áreas vinculadas</b>	<b>Nº de colaboradores</b>
Proceso legislativo	Consejo Municipal	5
Procesos gobernantes	Alcaldía	3
Procesos habilitantes	Alcaldía, Dirección de Relaciones Públicas, Procurador síndico.	8
Procesos de apoyo	Dirección de Planificación y Gestión Estratégica, TICs, Unidad de Gestión de Procesos y Cooperación Internacional. Dirección de Gestión Administrativa y Dirección de Gestión Financiera.	87
Procesos desconcentrados	Empresa Pública de Agua Potable y Alcantarillado, Consejo de Seguridad Ciudadana, Consejo Cantonal de Protección de Derechos, Registro Mercantil.	49
Generadores de valor	Dirección de Gestión Ambiental, Dirección de la Gestión Social, Dirección de Planeamiento Urbano y Rural, etc.	160
<b>Total de talento humano</b>		<b>312</b>

Fuente: (Alcaldía de Pueblo Viejo, 2019)  
Elaboración propia del autor.

La disponibilidad de talento humano o funcionarios públicos del GAD Municipal de Pueblo Viejo es de 312 personas que laboran en diferentes departamentos de la institución.

Un servidor público:

“Es la persona que realiza funciones públicas y que está al servicio del Estado por haberse incorporado voluntariamente en la estructura orgánica” (Enciclopedia jurídica, 2014). El municipio posee competencias y funciones primordiales que el talento humano debe hacer cumplir con eficiencia. A continuación, en la Tabla 2 se muestran cinco de las más importantes.

Tabla 2

*Principales funciones y competencias exclusivas del GAD Municipal*

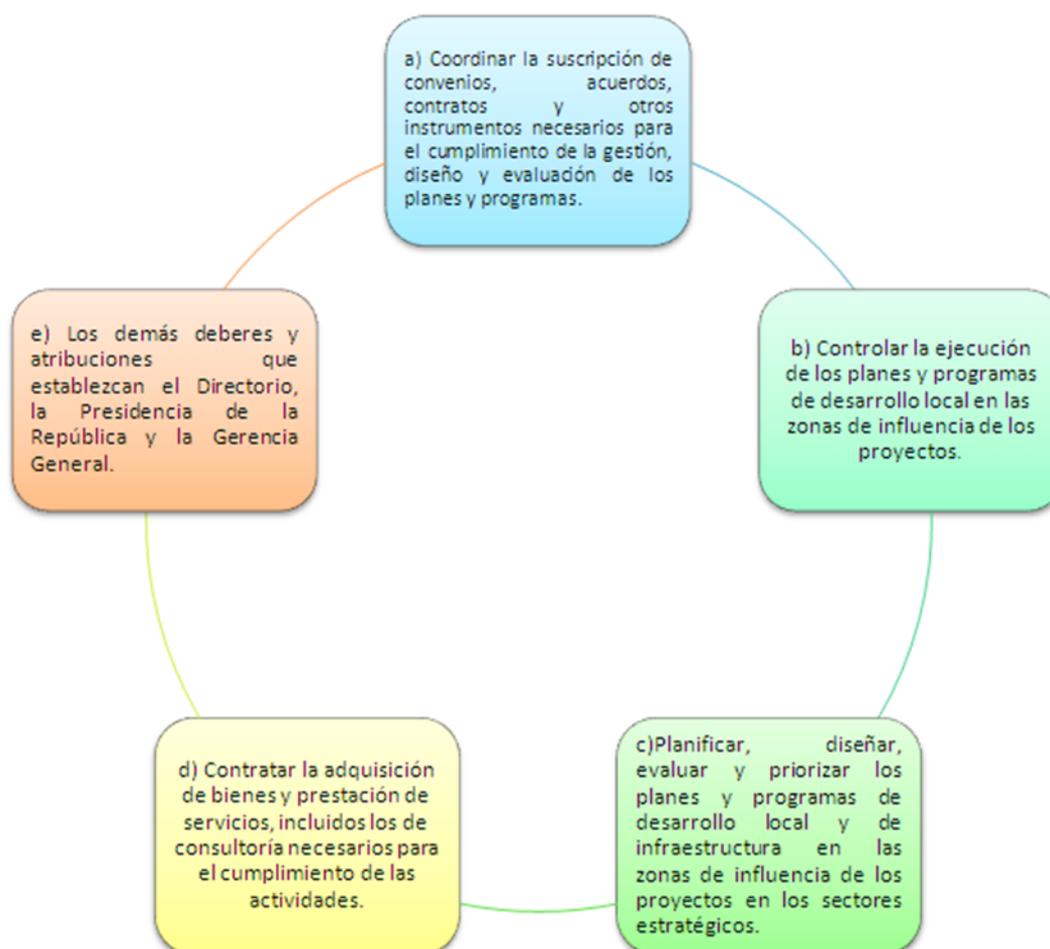
Lit.	Funciones	Competencias Exclusivas
A	Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;	Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial;
B	Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;	Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
C	Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;	Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;
D	Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;	Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
E	Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial.	Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;

Fuente: (Consejo Nacional de Competencias, 2015, pp. 57-59)

Elaboración: Propia del autor.

Es muy importante que un municipio cumpla adecuadamente con sus funciones y competencias señaladas en el COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización) Art. 54 – 55, y a la vez que cumpla con los principios de transparencia, para conocer las obras ejecutadas y el presupuesto empleado.

Para la consecución de información se aplicó una entrevista compuesta de preguntas abiertas al Director del Departamento de Planificación y Gestión Estratégica, Sr. Livan Parra Molina concernientes a las actividades que se ejecutan en esta área del GAD. Municipal del Cantón Pueblo Viejo. Este departamento es el encargado de cumplir con las siguientes facultades y funciones que se detallan a continuación:



**Ilustración 1.** Funciones y Facultades del GAD. Municipal de San Francisco de Pueblo Viejo.

Fuente: (Ecuador Estratégico EP, 2019)

El departamento de Planificación y Gestión Estratégica de acuerdo al organigrama de la institución mantiene a su cargo a otras 3 áreas departamentales que son:

- Área de TICs,
- Unidad de Proyectos,
- Unidad de Gestión de Procesos y Cooperación Internacional.

De acuerdo con la información obtenida en la entrevista, el Director del Departamento de Planificación manifestó que solo hay dos empleados en esta dirección departamental. Este departamento está relacionado según la estructura del organigrama, con la Alcaldía de manera vertical y de manera horizontal con las siguientes direcciones del GAD que son:

- Dirección de Gestión Administrativa,
- Dirección de Gestión de Obras Públicas,
- Dirección de Gestión Financiera.
- Dirección de Gestión Social,
- Dirección de Planeamiento Urbano, Rural y Terrenos,
- Dirección de Saneamiento y Gestión Ambiental,

El Director de la Dirección del Departamento de Planificación y Gestión Estratégica supo mencionar en la entrevista que el talento humano que labora en esa área no es suficiente puesto que faltaría una persona encargada de la oficina que se encargue de la gestión documental y el manejo de archivos. La gestión documental, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015) afirma:

“Conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes al manejo y organización de la documentación producida y recibida por las entidades, desde su origen hasta su destino final, para facilitar su utilización y conservación” (pág. 6).

La gestión de documentos comprende un estricto ordenamiento y clasificación pertinente de los oficios derivados de las actividades y gestiones municipales.

La capacitación es un tema puntual en toda organización, pero de acuerdo a la información obtenida, se conoce que no hay un plan de capacitación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo.

De aquí se deriva que hay ciertos funcionarios que no se desempeñan correctamente en sus actividades dado su desconocimiento de como ejercer sus competencias y las labores que deben manejar con eficiencia. Esto tiene grandes repercusiones al momento de emitir informes a los demás departamentos como en el caso del Departamento de Planificación y Gestión Estratégica que recibe a veces información incongruente y atrasada.

El director también dio a conocer que se está efectuando una reestructuración de las unidades de dirección de la institución, porque se va a hacer ciertos cambios en el organigrama institucional y van a pasar a formar parte de la Unidad de Planificación y Gestión Estratégica los siguientes departamentos:

- Dirección de Planeación, Urbano, Rural y Terrenos,
- Unidad de Gestión de Riesgos,
- Unidad de Avalúos y Catastros.

Otro aspecto relevante en todo municipio son los procesos de planificación en cada periodo de gestión. La planificación es la elaboración de tipo consciente y de manera responsable de cualquier tipo de proyecto que integre obras en favor de la ciudadanía (Chen, 2019).

La planificación tiene una etapa muy importante. Según el director de la unidad de planificación, en el GAD. Municipal de Pueblo Viejo se requiere de manera explícita que el departamento de planificación con el financiero trabajen mancomunadamente para el

desarrollo de los planes estratégicos y la elaboración del POA (Plan Operativo Anual), en donde se establecen los objetivos y los límites presupuestarios.

Toda entidad pública dispone de planes operativos para poder ejercer sus funciones específicas y para cumplir con sus obligaciones. Es así, que los planes operativos son los cursos de acción..., definidos para lograr los objetivos estratégicos o de largo plazo plasmados en los planes de desarrollo y ordenamiento territorial (Gobierno Abierto, 2019). Una vez aprobado el presupuesto cada tres meses se hace un control exhaustivo para ver si se va cumpliendo con la planificación institucional en los tiempos previstos según el POA, y posteriormente aquello se reporta a SENPLADES. Cada trimestre se hace los respectivos reportes y las respectivas reuniones.

En caso de no hacer reuniones, se les da a conocer a los funcionarios las diferentes actividades previamente planificadas que deben cumplir y la fecha de entrega de los informes respectivos, esto se efectúa mediante memorándum o circular por medio de la cual, se les da a conocer y el plazo es hasta el cinco de cada mes para presentar la información.

Durante la revisión de los informes departamentales se presentan inconvenientes como los acontecidos en el mes de junio del 2019 donde no se reportó al Sistema de Transparencia LOTAIP por motivos del personal nuevo y a demasiada transición surgida. En el mes de agosto reportarán el mes de junio y julio para cumplir con los procesos atrasados, así lo manifestó el director de la unidad de planificación en la entrevista. Destacó que se promoverá el cumplimiento de estas labores mes a mes, sin retraso alguno.

Es importante mencionar que el GAD – Municipal de Pueblo Viejo debe cumplir con la Resolución emitida (No. 007-DPE-CGAJ del 15 de enero del 2015) de la Defensoría del Pueblo, en donde se manifiesta la conformación de un comité regulador y de fomentar

la transparencia en cada institución gubernamental o pública, responsable de publicar de manera mensual la información que exige la LOTAIP.

Según la Dirección Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2016) afirma:

Adicionalmente, según el artículo 7 de la Ley, todas las entidades poseedoras de información pública se encuentran obligadas a difundir y transparentar a través de sus portales web, alrededor de veinte ítems de información sobre temas de carácter administrativo, financiero, de talento humano y de la gestión que realizan las instituciones. (pág. 5)

Todo funcionario público que trabaje en entidades municipales como el GAD. Municipal del Cantón Pueblo Viejo o cualquier otra entidad pública y que sean encargados de la emisión de la información o rendición de cuentas de estas entidades, a través del Sistema de Transparencia LOTAIP, y que incumpla en el tiempo estipulado la publicación de la información del GAD, será sancionado con multas, suspensión de funciones por hasta 30 días sin derecho a sueldo o incluso puede ser destituido del cargo asignado.

En cuanto a la comunicación laboral interdepartamental del GAD. Municipal Pueblo Viejo, el director de la unidad de planificación manifestó que es buena, puesto que los directores tienen un grupo de WhatsApp, se comunican por el mismo para informarse entre todos sobre ciertos pedidos o requerimientos, pero si el caso amerita que sea todo más formal, se emiten documentos como memorándum, solicitudes y oficios.

En el momento de entregar la información de las diferentes actividades previamente planificadas y desarrolladas al departamento de Tecnología de la Información y la Comunicación; los encargados de esta función tenían problemas porque la página estaba colapsada y se demoró bastante en actualizarla para las nuevas autoridades municipales.

El director del departamento de Dirección y Planificación Estratégica en el momento de la revisión de los informes que los departamentos le entregan de las actividades que ellos realizan se le presentan los siguientes inconvenientes; no entregan a tiempo los informes, otros por motivos de subir información a ciertas plataformas del gobierno como es el caso del departamento de talento humano que debe subir información a la caja de seguro (IESS) todos los datos de los trabajadores con sus respectivos costos de pago, también es el caso del departamento financiero que también tiene que subir información a ciertas plataformas causando el atraso de la entrega de la información a tiempo.

Es importante comprender que la comunicación y relaciones laborales de toda organización repercuten en los resultados del desempeño de cada área de la empresa. Romero (2016) refiere que la comunicación organizacional permite el conocimiento de los recursos humanos, su desarrollo en la empresa, así como la productividad que generan. Cabe destacar que el director mencionó que la comunicación laboral o interna es muy buena y simple, por lo que no se sale del límite y estructura de lo que es la parte laboral administrativa, sigue ciertas normas de desarrollo de trabajo tanto en pasar oficio como en participación, cuando tiene que llamarle la atención a un encargado de un departamento por incumplimiento, lo hace de manera personal haciéndolo ver como un consejo mas no como un llamado de atención, de manera que la próxima vez cumpla con sus responsabilidades sin causar problemas.

En el momento de entregar la información al departamento de tecnología de la información y la comunicación encargados de subir la información a la página municipal, el director del departamento de Dirección de Planificación y Gestión Estratégica Municipal dio a conocer que si existía inconvenientes los cuales se detallan a continuación: no comparte los formatos de Word y Excel con los que él cuenta, esto hace que se dedique más tiempo en la revisión de la información de las actividades,

posponiendo otras tareas causando una ineficiencia laboral en el departamento, por motivos que los encargados de los departamentos no manejan bien los formatos de los archivos.

También el Director dio a conocer que hay departamentos que entregan con atraso la información y otros por el hecho de no quererlo hacer. A raíz de los formatos que no coinciden, información incompleta y la entrega de información atrasada, para el director de este departamento se les es imposible tener adjuntada la información completa de todas las actividades de los departamentos que conforman el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pueblo Viejo, para luego entregarlos a la Unidad de Tecnología de la Información y la Comunicación encargados de subirla a la página municipal la fecha que se debe de hacer, por motivos de no tener a un asistente que le ayude en sus labores.

Es importante entender, que la Dirección de Planificación Estratégica es un área central donde la carga de trabajo es excesiva y se debe cumplir a cabalidad con todos los procesos que conciernen esta área, en especial la recolección de información necesaria de otros departamentos. Cabe destacar que la carga de trabajo son el grupo de requerimientos de tipo psicofísicos a los que se debe regir un trabajador en su jornada diaria laboral (Universidad San Sebastian, 2016). A pesar de ser funcionarios públicos los que laboran en esta área y que deben laborar 8 horas diarias según lo establecido la ley, muchas veces el Director juntamente con otros delegados tienden a quedarse laborando más horas de las necesarias para cumplir con las funciones asignadas.

Por disposición del Art. 47 del Código de Trabajo referente a la jornada máxima de trabajo, señala que será de 8 horas diarias de manera que semanalmente reúnan cuarenta

horas semanales, salvo excepciones emitidas por ley (Jornadas de trabajo, 2014). Lo exteriorizado por la ley se cumple en la institución, pero por efectos de cumplir con la carga laboral de la dirección de planificación, se tiende a extender una hora más las labores cuando el caso lo amerita o cuando se han suscitados retrasos en la información pertinente para cumplir con la subida de información a los portales y demás dependencias controladoras.

En la actualidad la asignación de recursos financieros para el GAD Cantonal es bastante limitada, y muchas veces el presupuesto no se abastece para la ejecución de todas las obras descritas en el POA durante cada periodo fiscal.

En el GAD - Puebloviejo no se instauran directrices estratégicas que contemplen la satisfacción de los requerimientos de la ciudadanía y que permitan cumplir de manera eficiente la planificación municipal. Esto repercute a largo plazo en el poco crecimiento y desarrollo social del Cantón.

De acuerdo a la información obtenida en el Departamento de Planificación, dieron a conocer que existe poca cobertura de los recursos disponibles para arreglos de infraestructura en el Cantón Puebloviejo, lo que no permite cumplir satisfactoriamente con las solicitudes de los habitantes, existiendo un proceso de gestión deficiente, ocasionando que la ciudadanía tenga una mala percepción de la entidad, esto es a causa de las deficiencias en la gestión administrativa anterior y repercutiendo en la actual.

De igual forma, la falta de motivación del talento humano, origina que no estén acoplados y redireccionados al cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Operativo Anual del Gobierno Autónomo Descentralizado del GAD. Municipal de Puebloviejo.

## **CONCLUSIONES**

La falta de capacitación es un problema renuente en el GAD. Pueblo Viejo, puesto que las capacitaciones a los funcionarios de las áreas vinculadas a la Dirección de

Planificación y Gestión Estratégica son escasas, por ende tienen a no desempeñar correctamente sus funciones, debido a que ciertos empleados no conocen la manera correcta de desempeñar las labores en su área. Esto ocasiona que no emitan a tiempo la información pertinente al Departamento de Planificación.

El personal que labora en el Departamento de Planificación y Gestión Estratégica no es suficiente para cumplir con todas las tareas específicas asignadas en esta área del Municipio de Puebloviejo. El exceso de trabajo crea estrés laboral, lo que disminuye la eficiencia en el desempeño de los funcionarios de esta área.

El retraso actual de la emisión de la información para rendición de cuentas a través de sus portales web y el portal LOTAIP, puede ocasionar sanciones para los servidores públicos de estas áreas e inclusive para el GAD Municipal, teniendo a cuenta que mes a mes deben cumplir con la emisión del informe de todos los proyectos y operaciones ejecutadas por la institución municipal.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2017). *Definición de Capacitación*. Recuperado el 8 de Agosto de 2019, de Definición.De: <https://definicion.de/capacitacion/>

*Jornadas de trabajo.* (30 de Junio de 2014). Recuperado el 5 de Junio de 2019, de DerechoEcuador.com: <https://www.derechoecuador.com/jornadas-de-trabajo>

*CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN.*

(Marzo de 2015). Recuperado el 31 de Julio de 2019, de obraspublicas.gob.ec - Ediciones Legales: <https://www.obraspublicas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/CODIGO-ORGANICO-DE-ORGANIZACION-TERRITORIAL-AUTONOMIA-Y-DESCENTRALIZACION.pdf>

Alcaldía de Pueblo Viejo. (2019). *Historia de Pueblo Viejo.* Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Alcaldía de Pueblo Viejo: <http://www.gadpuebloviejo.gob.ec/index.php/puebloviejo/historia>

Alcaldía de Pueblo Viejo. (2019). *Transparencia 2019.* Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Alcaldía de Pueblo Viejo: <http://www.gadpuebloviejo.gob.ec/index.php/transparencia/transparencia2019/14-transparencia/18-febrero-2019>

CEPAL - Naciones Unidas. (29 de Julio de 2019). *Gestión de datos de investigación.* Obtenido de CEPAL - Naciones Unidas: <https://biblioguias.cepal.org/gestion-de-datos-de-investigacion/formatos>

Chen, C. (21 de Mayo de 2019). *Significado de Planificación.* Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Significados: <https://www.significados.com/planificacion/>

Consejo Nacional de Competencias. (2015). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD)* (Tercera ed.). (C. N. (CNC), Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Consejo Nacional de Competencias (CNC). Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/1NQbbUGiafmPwjzQ-0xy-UxmKaWWQvaQp/view#>

Ecuador Estratégico EP. (2019). *Gerencia de Planificación y Gestión Estratégica.* Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Ecuador Estratégico EP: <https://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/gerencia-de-planificacion-y-control-de-gestion/>

Enciclopedia jurídica. (2014). *Funcionario público.* Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Enciclopedia jurídica: <http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/funcionario-p%C3%BAblico/funcionario-p%C3%BAblico.htm>

Gobierno Abierto. (2019). *Transparencia*. Recuperado el 31 de Julio de 2019, de Gobierno Abierto: [http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/?page\\_id=1170](http://gobiernoabierto.quito.gob.ec/?page_id=1170)

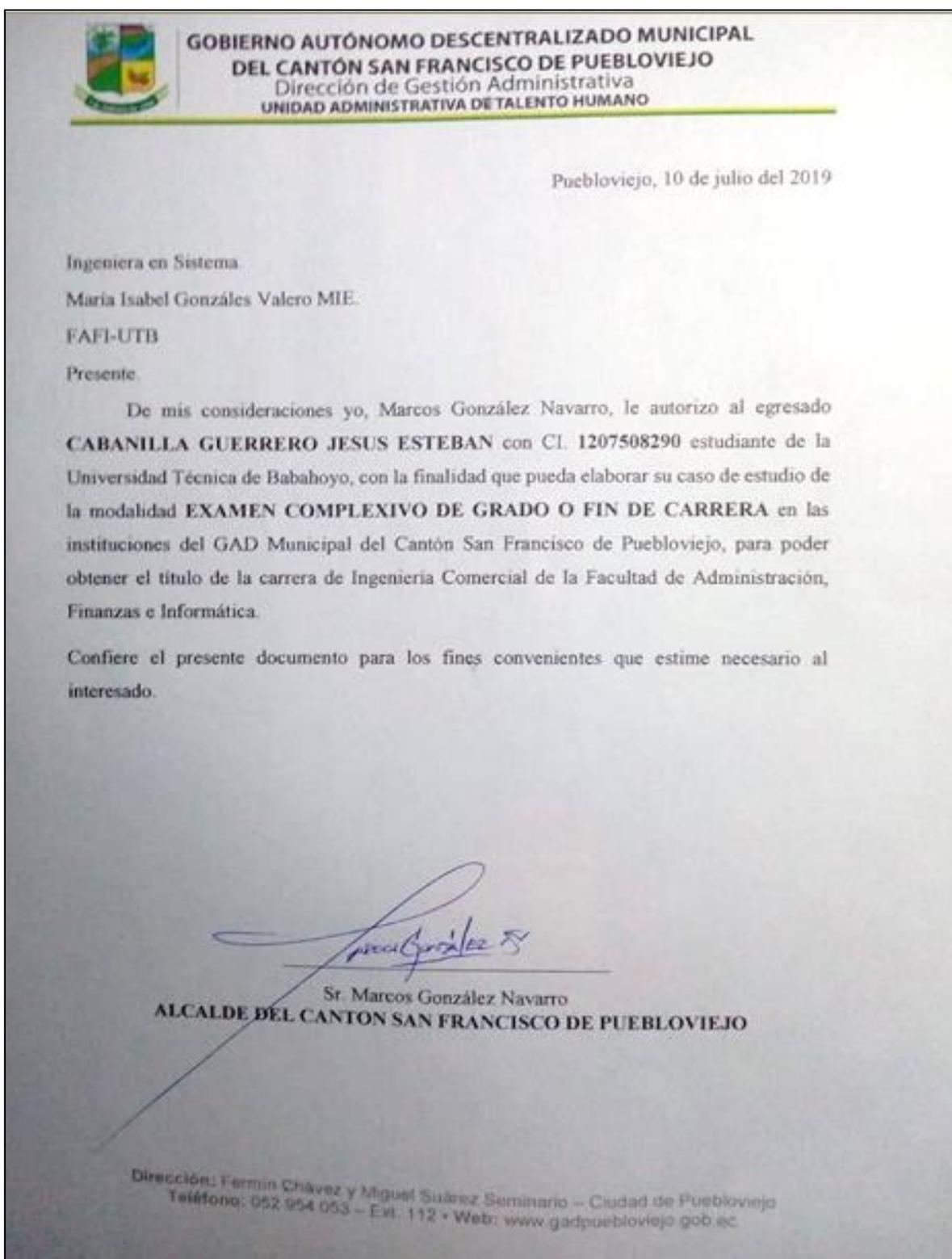
INEC - Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2015). *MANUAL DE ARCHIVO GENERAL Y GESTIÓN DOCUMENTAL*. (INEC, Ed.) Recuperado el 31 de Julio de 2019, de [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec):  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2015/DIJU/enero/LA3\\_ENE\\_DIJU\\_ArchivoGeneral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2015/DIJU/enero/LA3_ENE_DIJU_ArchivoGeneral.pdf)

ITM Platform . (25 de Marzo de 2015). *Estructuras organizacionales y gestión de proyectos*. (l. Platform, Editor, & ITM Platform ) Recuperado el 31 de Julio de 2019, de ITM Platform: <https://www.itmplatform.com/es/blog/estructuras-organizacionales-y-gestion-de-proyectos/>

Romero, V. (14 de Junio de 2016). *La importancia de la Comunicación Organizacional en las empresas*. Recuperado el 5 de Agosto de 2019, de Ruiz-healy times: <https://www.ruizhealytimes.com/economia-y-negocios/la-importancia-de-la-comunicacion-organizacional-en-las-empresas>

# ANEXOS

**ANEXO N.1**  
**CARTA DE ACEPTACIÓN**



*Ilustración 2.* Carta de Aceptación

## **ANEXO N.2**

### **ENTREVISTA**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**ENTREVISTA REALIZADA AL DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO  
DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL GAD  
CANTON PUEBLOVIEJO**

**Nombre del Entrevistado:** Arq. Livan Parra Molina.

**Fecha de aplicación:** 25 de Julio del 2019

**1. ¿Cuántos empleados laboran en su departamento y que funciones tienen asignadas?**

---



---

**2. ¿Con qué otros departamentos del GAD se relaciona su área de trabajo?**

---



---

**3. ¿Considera usted que el personal de este departamento es suficiente para la gran carga laboral del mismo?**

---



---

**4. ¿Con que frecuencia convoca a los encargados de los departamentos para comunicarles las diferentes actividades previamente planificadas y la fecha de entrega de los informes respectivos?**

---



---

**5. En caso de no hacer reuniones. ¿Mediante que método les da a conocer las diferentes actividades previamente planificadas y la fecha de entrega de los informes respectivos?**

---



---

**6. ¿Durante la revisión de los informes departamentales se presentan inconvenientes? en caso de haberlos. ¿Cuáles son?**

---



---

**7. Usted como encargado de este departamento. ¿Cómo describe la comunicación laboral interdepartamental?**

---

---

**8. En el momento de entregar la información de las diferentes actividades previamente planificadas al departamento de Tecnología de La Información y la Comunicación encargados de subirla a la página municipal. Existe o no problemas para entregarla, ¿Por qué?**

---

---

**9. Bajo su criterio. ¿Cómo es el ambiente laboral en esta área del GAD Municipal?**

---

---

**10. ¿Cómo influye la gestión de los procesos que se llevan a cabo en este departamento hacia el mejoramiento de la imagen institucional del GAD?**

---

---

**11. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus demás compañeros de otros departamentos?**

---

---

**12. ¿Cuál es su criterio acerca del trabajo en equipo, entre el departamento de Planificación con las demás áreas del GAD Municipal?**

---

---

**13. ¿Cómo evalúa su desempeño laboral y el de sus compañeros?**

---

---

**14. ¿Cómo repercute el desempeño laboral de las otras áreas a las actividades normales de su departamento?**

---

---

### **ANEXO N. 3**

#### **FICHA DE OBSERVACIÓN**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**APLICADA EN EL DEPARTAMENTO DE DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN  
Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL GAD CANTON PUEBLOVIEJO**

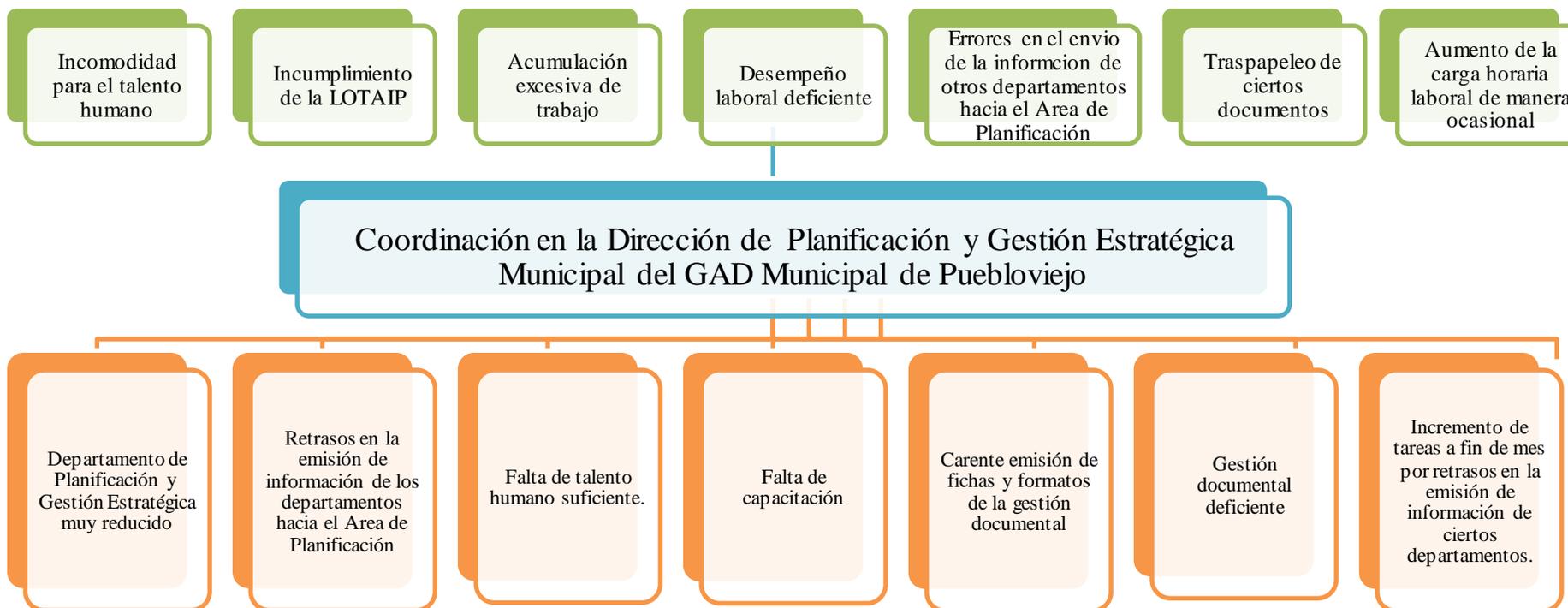
**Fecha de aplicación:** 23 de Julio del 2019

**Elaborado y aplicado por:** Jesús Esteban Cabanilla Guerrero

CRITERIO DE OBSERVACIÓN	ESCALA DE CALIFICACIÓN					ARGUMENTO U OBSERVACIONES
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MAL O	
1) Instalaciones del departamento adecuadas				X		<b>Máquina que utiliza el analista de dicha área con sistema operativo insuficiente.</b>
2) Relaciones con los otros departamentos				X		<b>Recién se están acoplando</b>
3) Archivos y documentación ordenada			X			
4) Asistencia puntual a los puestos de trabajo				X		<b>Por motivos de que a veces tienen reuniones</b>
5) Trabajo en equipo				X		<b>Procesos de acoplamiento</b>
6) Ambiente laboral				X		<b>Espacio reducido</b>
7) Equipos y mobiliarios suficientes			X			
8) Atención cordial y oportuna a delegados, miembros de asociaciones y ciudadanía en general.				X		<b>Debido a salidas de su puesto de trabajo ya sea por reuniones u otras actividades, y como no cuentan con un asistente no se da una buena atención.</b>
9) Se atienden a tiempo los procesos y actividades				X		<b>Por falta de un asistente.</b>
10) Desempeño laboral				X		<b>En cuanto a la atención a la ciudadanía.</b>

## ANEXO N.4

### ÁRBOL DE PROBLEMA



## ANEXO N.5

### FOTOS



*Ilustración 3.* Aplicación de la Entrevista



*Ilustración 4.* Aplicación de la Ficha de Observación