



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACION FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

ABRIL - SEPTIEMBRE 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO

DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BABAHOYO

EGRESADA:

INTRIAGO PALACIOS SUSAN LISBETH

TUTOR:

ING. DARWIN FABIÁN TOSCANO RUIZ MAE.

AÑO:

2019

INTRODUCCIÓN

El GAD. Municipal del Cantón Babahoyo, se encuentra localizado en las calles: General Barona, entre 27 de Mayo y Calderón. En la actualidad el Municipio de Babahoyo se encuentra bajo el mandato del Dr. Carlos German Gaibor. La misión como institución del sector público es: impulsar el desarrollo social, cultural y económico de la población (Alcaldía de Babahoyo, 2019).

El presente caso de estudio hace referencia a la Rotación de Personal del GAD – Municipal del Cantón Babahoyo, su objetivo de investigación se centró en: Analizar las deficiencias en cuanto a la gestión del personal, estudiando los factores que producen un alto índice de rotación del talento humano en la entidad.

Este informe está asociado a la sublinea de investigación: Modelo de Gestión Administrativa, debido a que el tema de estudio guarda una relevante afinidad con los procesos administrativos y de gestión del talento humano. Siendo este último factor el pilar de toda empresa; pues la gestión del personal está asociada a la integración de equipos, procesos administrativos de selección, contratación de los colaboradores eficientes para la organización. También estudia los niveles de desempeño, la fuga de talento humano y los altos niveles de rotación del mismo, generando vías de solución a los jefes administrativos para minimizar afectaciones en el desarrollo de las actividades normales de una institución.

Para efectos de desarrollo del contenido del caso investigativo, se basó bajo los enfoques de la metodología de investigación cualitativa asociado al método inductivo con el fin de conocer la realidad a fondo de las problemáticas asociadas al tema de estudio.

Para la captación de información relevante de este trabajo investigativo se realizó una encuesta dirigida a los empleados, una entrevista al jefe del departamento de talento

humano de la entidad y se aplicó una ficha de observación para conocer cómo se desarrollan las actividades normales en la institución.

.

DESARROLLO

El GAD – Municipal del Cantón Babahoyo, es una entidad pública, descentralizada, autónoma, y con fines asociados a promover y fomentar el desarrollo sostenible de la ciudad. También está encargada de cubrir mediante obras las demandas y necesidades de la población babahoyense.

Una de las funciones primordiales de esta institución es: Planear y mantener la infraestructura física de la localidad, así como los espacios de esparcimiento público destinados al desarrollo cultural, social y deportivo, de conformidad con la ley (Constitución de la República del Ecuador, 2017). Esta normativa está estipulada en la Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 264, numeral 7 referente a las competencias y funciones exclusivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales.

En el Servicio de Rentas Internas se encuentra registrado el GAD – Municipal del Cantón Babahoyo con RUC N° 1260000220001, definido como sociedad y subtipo de contribuyente “régimen autónomo descentralizado”. Esta institución está clasificada dentro de los contribuyentes especiales. Esta institución pública inició sus actividades (conforme al registro del SRI), el 8 de marzo de 1989. (Ver Anexo N° 1)

El municipio está ubicado en la dirección; General Barona S/n entre 27 de Mayo y Calderón. Su representante legal es el Alcalde, el Dr. Carlos José German Gaibor y el Vicealcalde, el Ing. Johnny Terán Barragán. También el grupo directivo institucional lo conforman los Concejales entre ellos: Fabricio Orrala (Movimiento Compromiso Social); Carlos Ayala (Partido Político Alianza PAIS), entre otros.

El caso investigativo refleja que en el GAD – Babahoyo, existe debilidades en cuanto a la evaluación del talento humano y muchas veces surgen desfases en los procesos internos causando falencias en la gestión del desempeño. La gestión de desempeño es un procedimiento que se ejecuta en ciclos, que inician con el origen de las expectativas de realización..., y culminan con la evaluación de esa actuación, y posteriormente con el consecuente nuevo ciclo (Barrett, 2018).

Debido a que no existe la aplicación del sistema de evaluación da lugar al bajo desempeño de los empleados, porque produce un efecto negativo en lo que corresponde a la contribución económica, causando un retraso en la inversión de obras públicas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Babahoyo, la deficiente atención al cliente, se puede evidenciar al momento de prestar un servicio; se atiende de mala manera, muestran disgusto a través de sus expresiones, muchas veces hablan con un tono de brusquedad, no prestan atención al usuario al momento de explicarle los requerimientos que necesitan, falta de precisión en sus respuestas, falta de agilidad en los trámites, etc. “La calidad en la atención y el servicio al usuario es una de las variables principales que se deben efectuar dentro de cada una de las organizaciones; sin importar la estructura, naturaleza y tamaño de sus operaciones...” (Gutierrez, 2017).

Además, se puede mencionar que uno de los factores fundamentales para que el GAD Babahoyo alcance el éxito son sus clientes, por ello los usuarios deben ser tratados con amabilidad, brindándoles un servicio rápido, creando así, un ambiente agradable.

Debido a la carencia de aplicación de este instrumento los usuarios o ciudadanos se sienten inconformes con la atención que reciben por parte de los servidores, esto trae como consecuencia que el cliente se vea obligado a presentar quejas en el buzón de sugerencias del GAD. Sin embargo, esto no quiere decir que la entidad cumplirá con

dichas quejas en modo de causa y efecto, sino que examinara de un modo objetivo. El buzón de sugerencias es el filtro con el que cuenta la institución para estar informado de las carencias o debilidades de todo el equipo o de un departamento específico.

Según Neetwork Business School (2019), “La capacitación empresarial son las actividades de una forma didáctica para orientar y hacer crecer los conocimientos del personal. La capacitación permite a los empleados desenvolverse en sus futuros cargos, donde se pueden adaptar a los cambios de su ambiente” (párr. 5).

Analizando esta definición se puede mencionar que la capacitación es indispensable dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Babahoyo, porque contribuye al desarrollo y formación de cada uno de los empleados, para la adecuada adaptación en el ejercicio de cualquier actividad, mejorando sus conocimientos, actitudes y habilidades que le permiten lograr un desempeño óptimo llegando así, a obtener una mayor productividad que beneficia a la empresa y a los empleados.

Es importante que el GAD - Babahoyo cuente con personal adecuado y capacitado que desarrollen correctamente las actividades correspondientes a sus puestos de trabajo, para así brindar un servicio de buena calidad, atendiendo y solucionándoles los problemas que tengan los usuarios de manera eficaz, esto garantizará la satisfacción del usuario y aumentará la confianza hacia la institución.

La deficiente capacitación afecta al GAD Municipal del cantón Babahoyo de manera desfavorable, debido a que el personal no se desenvuelve adecuadamente, no cumplen con las tareas asignadas, porque no posee los conocimientos y las competencias adecuadas para desarrollar las actividades de manera eficiente según los puestos de trabajos.

Otra de las causas que contiene este estudio es el nivel de motivación deficiente por parte de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado y esto genera malestar en ellos como pensar que su trabajo no es valorado por lo que sienten desinterés, al momento realizar las actividades, esto produce un ambiente de negatividad que se ve reflejado en sus acciones.

Martínez (2013) define a la motivación como: “La mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores” (p.23). Entonces, se podría decir que la motivación básicamente es un impulso táctico del líder de una empresa cuyo propósito es causar efectos de activación, reforzamiento, de dirección y fortalecimiento a los empleados. Con el único propósito de mantener el ambiente en armonía para así obtener de los trabajadores sus mejores rendimientos.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado de Babahoyo el desinterés laboral se puede observar debido a que los empleados realizan las actividades con apatía y esto se puede notar mediante las expresiones, acciones y desánimo que muestran al momento de ejecutar las actividades causando un nivel bajo de rendimiento, pues los empleados no entregan los trámites en el tiempo estipulado. Ya que, a consecuencia de ser nuevo no está adaptado al manejo de documentación y trámites correspondientes.

El talento humano es muy importante dentro de las organizaciones, todo empleado que trabaje en una institución del Estado o en cualquier administración pública se denominará servidor público. Se reconocerán como servidoras o servidores públicos todas las personas que laboren y presten sus servicios o ejerzan un cargo o función dentro del sector público (Ley Orgánica del Servicio Público, 2012, pág. 4). Todo empleado municipal del GAD – Municipal del Cantón Babahoyo y de otras dependencias públicas, deber regirse

según esta ley. Adicionalmente, todo empleado público también estará sujeto a las normativas del Código del Trabajo.

La estructura organizacional del Municipio de Babahoyo dispone de 710 servidores públicos en diferentes funciones y cargos asignados según el registro de nómina para el año 2019. El desarrollo y ejecución de sus procesos dependen del desempeño de cada área del diseño de la estructura organizativa de la institución. Fernández (2010) afirma:

Si bien el organigrama se utiliza para representar los aspectos fundamentales de una organización, no es lo mismo que una estructura. Esta es el sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que permite controlar cómo las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos. De esta forma, la estructura configura el marco donde se desarrollan los procesos internos de la empresa, en especial la toma de decisiones, lo que la convierte en un elemento determinante del comportamiento empresarial. Una estructura adecuada es aquella que facilita respuestas eficaces a los problemas de coordinación y motivación. (p. 367)

La afirmación del autor Fernandez (2010) es muy acertada en cuanto a que la estructura organizativa ordena los procesos internos de una organización. La estructura orgánica del GAD – Municipal está dividiva y estratificada de acuerdo a los siguientes procesos que se señalan en la Tabla N° 1.

Tabla 1

Distribución de Servidores Públicos 2019 – GAD Municipal Babahoyo.

| Tipo de proceso | Áreas vinculadas | N. de Servidores Públicos |
|--|---|----------------------------------|
| Procesos Gobernantes | Consejo Municipal, Alcaldía, Consejo de Protección de Derechos, Junta de Protección de Derechos. | 616 |
| Procesos De Asesoría | Gestión estratégica, Auditoría interna, Procuraduría Sindica, Comunicación Social. | 30 |
| Procesos Habilitantes De Apoyo | Secretaría General, Gestión Administrativa, Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, TICs. | 14 |
| Procesos Agregadores De Valor | Gestión del Territorio, Planeamiento y Urbanismo, Avalúos y Catastro, Servicios Públicos, Obras Públicas, Cultura Deporte Turismo y Educación, Gestión Social, Seguridad Ciudadana y Gestión de Riesgos, etc. | 43 |
| Procesos Desconcentrados | EMSABA EP, Registro de la Propiedad, EMTT, Cuerpos de Bomberos. | 7 |
| Total nómina de funcionarios públicos | | 710 |

Elaborado por: Susán Intriago.

Fuente: (Alcaldía de Babahoyo, 2019)

El número de servidores públicos señalados en la Tabla N° 1, corresponde al último mes de actualización de la LOTAIP (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública) correspondiente al mes de julio según el Portal Web de la Alcaldía de Babahoyo.

La entrevista realizada al jefe de talento humano de la institución manifestó que la institución dispone de un manual de funciones y un manual de proceso de contratación

afianzado a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP). “La presente Ley se sustenta en los principios de: responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, participación, racionalidad, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación” (Ley Orgánica del Servicio Público, 2016, pág. 5).

Todo proceso de contratación de servidores públicos debe regirse y basarse en el cumplimiento del Código del Trabajo y la LOSEP. En aspecto relevante a estas dos normativas debe preponderar el cumplimiento de los derechos de los empleados institucionales.

Una de las problemáticas detectadas entornos al desarrollo de este caso investigativo es la rotación excesiva del personal en el municipio en los últimos 3 periodos fiscales (2016, 2017, 2018). Cuando un empleado llega o se retira de largo de la empresa de la empresa decimos que hay una rotación de personal” (Almeda , 2017).

Para medir la rotación de personal se emplea el siguiente indicador o índice de control:

$$IRP = \frac{(Entradas - Salidas)}{\text{Promedio de personas empleadas en el periodo}}$$

El índice de rotación de personal (IRP) calcula la proporción porcentual entre las personas que ingresaron a laborar a una institución y las que se despidieron por voluntad propia o fueron despedidos en un periodo determinado (Linares, 2018).

A continuación se mostrará en la Tabla N° 2, se muestran la cantidad de nómina de personal de los diferentes periodos mencionados. También se implementó el índice de rotación de personal.

Tabla 2

Índice de rotación de servidores públicos del GAD Municipal de Babahoyo.

| Descripción | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|
| E: Entradas de personal en el periodo de tiempo determinado. | 40 | 45 | 32 | 400 |
| S: Salidas de personal en el periodo de tiempo determinado. | 20 | 24 | 21 | 200 |
| PE: Promedio de las personas empleadas en el periodo de tiempo. | 690 | 711 | 710 | 950 |
| ÍRP. | 2.90% | 2.95% | 2.96% | 26.67% |

Elaborado por: Susan Intriago

El índice de rotación de personal tiene tendencia ascendente demostrando los siguiente valores: 2.90%, 2.95%, 2.96%, y 26.67%.

Otra de las problemáticas que se detectaron en la empresa son las siguientes:

- Desempeño laboral inadecuado de ciertos servidores públicos por lo que solo se mantienen trabajando solo durante la durabilidad de su contrato
- Nivel de atención a la ciudadanía deficiente.

Tabla 3

La Normativa Vs La Realidad

| Normativa | Resultados asociados a la normativa |
|--|---|
| El artículo 37 de la LOSEP | La partida presupuestaria que se debe considerar en cada traspaso administrativo dentro de la institución, pero este documento es omitido en los procesos de rotación de puestos realizados en el GAD Municipal de Babahoyo, puesto que, tras la entrevista desarrollada con el coordinador de la Unidad de Talento Humano se reveló, que estas modificaciones en la estructura organizacional no implican una variación en los sueldos de los empleados que son objeto de esta; aun cuando dicha modificación exija mayor carga de trabajo y responsabilidad para el empleado. |
| La Norma de Control Interno N° 407-07 de la (Contraloría General del Estado, 2014) | Expresa que la coordinación de talento humano y los altos niveles jerárquicos de la institución tienen la potestad de tomar acciones referentes a la rotación de puestos de los servidores públicos con la finalidad de acrecentar su discernimiento y destreza, fortificar la gestión institucional, reducir el índice de errores y evitar la existencia de personal indispensable. |

Fuente: GAD. Municipal del Cantón Babahoyo

Elaborado por: Susan Intriago

CONCLUSIONES

El traspaso repentino de sus cargos, a tan poco tiempo de haber sido objeto de un proceso similar, afecta directamente a la comunicación, el trabajo en equipo, la motivación y a los factores intervinientes en el ambiente laboral, en que desenvuelven sus funciones.

El ser objeto de tantos cambios proyecta una imagen institucional de inestabilidad, tanto para los usuarios de los servicios que el GAD Municipal de Babahoyo brinda, como para los proveedores que ofertan sus productos y servicios, como parte de la contratación pública.

Se evidenció la carencia de planes de capacitación dirigidos al talento humano de la institución, destacando que la administración actual no ha reconsiderado que su nómina de trabajadores se actualice en conocimientos y contribuya a brindar un mejor servicio a la ciudadanía.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Babahoyo. (2019). *Alcaldía de Babahoyo*. Recuperado el 18 de Julio de 2019, de Municipalidad de Babahoyo: https://drive.google.com/file/d/1HHc1__UsExjH4EQfvAG-RmkDOFzllqBJ/view
- Barrett, B. (24 de Octubre de 2018). *Evaluación de desempeño: que es y cómo funciona*. Recuperado el 25 de Julio de 2019, de culture.rocks: <https://culture.rocks/es/blog/evaluacion-de-desempeno-como-funciona/>
- Constitución de la República del Ecuador. (19 de Diciembre de 2017). *¿Cuáles son las competencias de los gobiernos autónomos descentralizados?* Recuperado el 18 de Julio de 2019, de Guia OSC: <https://guiaosc.org/cuales-son-las-competencias-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados/>
- Gutierrez, L. (31 de Octubre de 2017). *IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE*. Recuperado el 25 de Julio de 2019, de BLOG EL INSIGNIA: <https://blog.elinsignia.com/2017/10/31/importancia-de-la-calidad-del-servicio-al-cliente/>
- Ley Orgánica del Servicio Público*. (Septiembre de 2012). Recuperado el 06 de Agosto de 2019, de www.finanzas.gob.ec: https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY_SERVICIO_PUBLICO.pdf
- Ley Orgánica del Servicio Público*. (26 de Marzo de 2016). Recuperado el 7 de Agosto de 2019, de LOSEP: http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf
- Alcaldía de Babahoyo. (2019). *Lotaip*. Recuperado el Agosto de 7 de 2019, de Alcaldía de Babahoyo: <http://babahoyo.gob.ec/lotaip>
- Almeda, C. (7 de Julio de 2017). *La rotación de personal: todo lo que debes saber sobre ella*. Recuperado el 7 de Agosto de 2019, de <http://blog.talentclue.com/>: <http://blog.talentclue.com/rotacion-de-personal>
- Constitución de la República del Ecuador. (19 de Diciembre de 2017). *¿Cuáles son las competencias de los gobiernos autónomos descentralizados?* Recuperado el 18 de Julio de 2019, de Guia OSC: <https://guiaosc.org/cuales-son-las-competencias-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados/>

Fernández Sánchez, E. (2010). *Administración de empresas : un enfoque interdisciplinar* (Primera ed.). Madrid, España: Editorial Paraninf.

Gutierrez, L. (31 de Octubre de 2017). *IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE*. Recuperado el 25 de Julio de 2019, de BLOG EL INSIGNIA: <https://blog.elinsignia.com/2017/10/31/importancia-de-la-calidad-del-servicio-al-cliente/>

Linares, J. (11 de Septiembre de 2018). *¿QUÉ ES EL ÍNDICE DE ROTACIÓN DE PERSONAL Y CÓMO SE CALCULA?* Recuperado el 7 de Agosto de 2019, de easyrecrue: <https://news.easyrecrue.com/es/rotacion-de-personal>

ANEXOS

ANEXON° 1

ORGANIGRAMA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN BABAHOYO

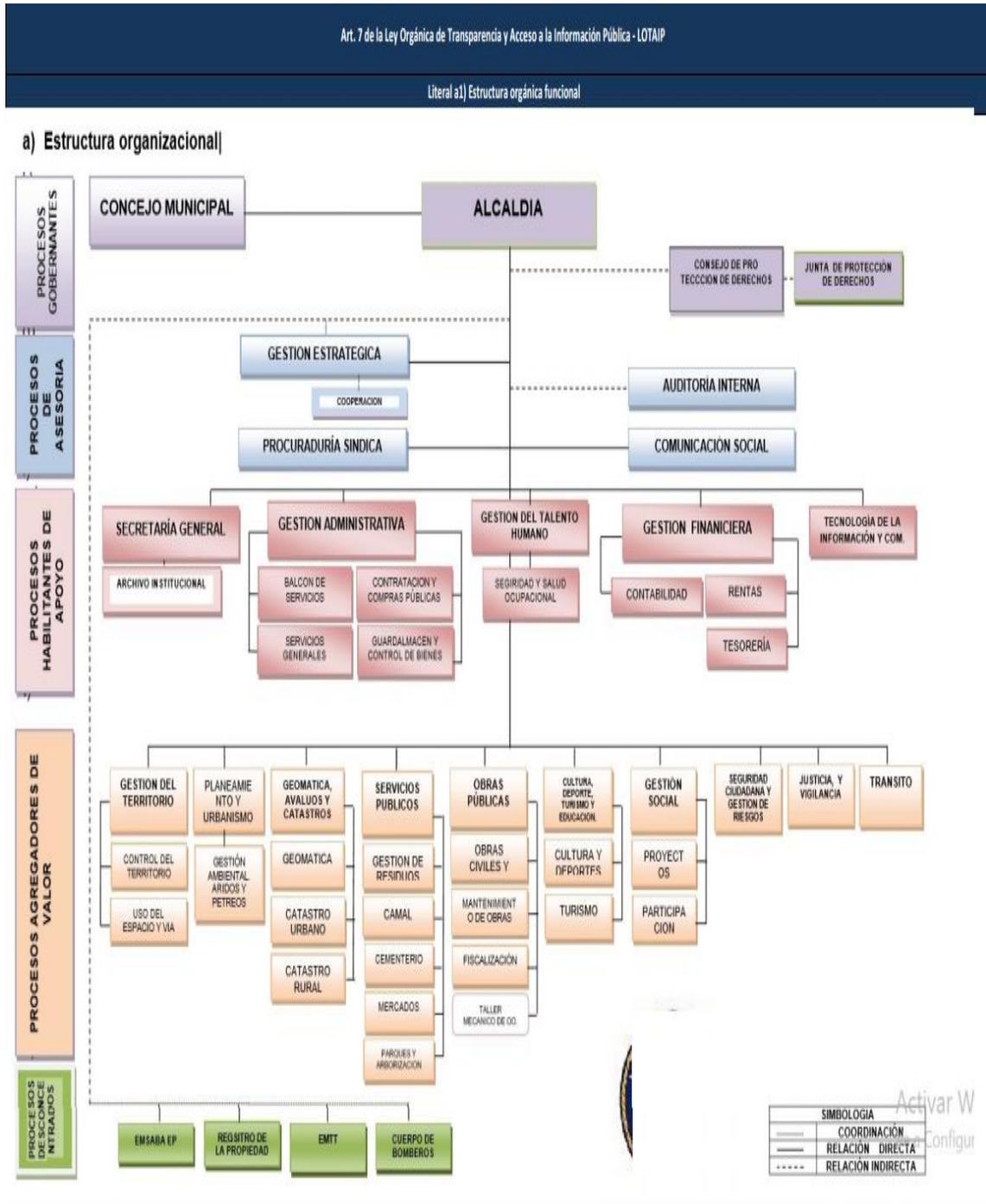


Ilustración 1. Organigrama Municipal del Cantón Babahoyo.

ANEXO N° 2



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA



CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

**DIRIGIDA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
DEL GAD MUNICIPAL DE BABAHOYO**

Fecha de aplicación: 07/08/2019

| N° | Interrogantes | Respuesta |
|----|--|---|
| 1 | ¿De cuántos empleados está conformada la estructura organizacional del GAD Municipal de Babahoyo? | Está conformado por 710 servidores. |
| 2 | ¿La institución pública cuenta con manual de funciones? | Si cuenta con un manual de funciones. |
| 3 | ¿Qué normativas rigen los procesos de contratación de personal del GAD Municipal? | Ley orgánica de servicio público(LOSEP) Manuales de funciones internas Código orgánico organizacional territorial autonomía descentralización (COOTAD) |
| 4 | ¿Cómo se ejecutan los procesos de contratación y selección de personal en el GAD Municipal? | Se considera el portal socio empleo Ecuador |
| 5 | ¿Se promueven capacitaciones de parte del Departamento de Talento Humano dirigida a los empleados del GAD Municipal? | No se realizan capacitaciones, se contrata personal con un tiempo determinado de tres meses en base a su desempeño se renueva el contrato. |
| 6 | ¿Qué cantidad de empleados se contrataron en los periodos 2016, 2017, 2018, 2019? | 2016: 690 servidores 2017: 711 servidores 2018: 710 servidores 2019: 950 servidores |
| 7 | ¿Cuántos empleados fueron destituidos de funciones o bajo la rotación externa? | 200 personas |
| 8 | ¿Cuántos empleados públicos fueron acogidos en el grupo de rotaciones internas? | 400 personas |
| 9 | ¿Cómo se controla el nivel de rotación de los empleados en el GAD Municipal del Cantón Babahoyo? | El departamento de talento humano no tiene registro de rotación. solo contratos, nombramientos, etc. |
| 10 | ¿Cómo se evalúa el desempeño del personal en la institución? | El director de cada departamento es el encargado de evaluar el desempeño de los servidores. |

Aplicado por: Susan Intriago

ANEXO N° 3



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

CUESTIONARIO DE ENCUESTA



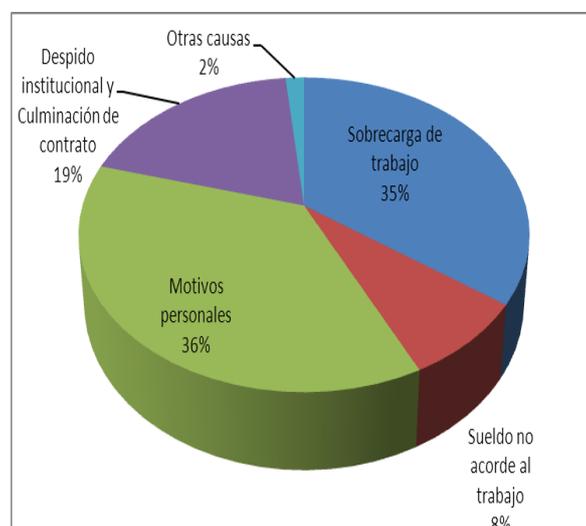
DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL GAD MUNICIPAL DE BABAHOYO

Fecha de aplicación: 12/08/2019

1) ¿Cuál es la principal causa o motivo por la que usted cree que se retiran o renuncian los empleados en el GAD Municipal de Babahoyo?

| ALTERNATIVA DE RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|---|------------|-------------|
| Sobrecarga de trabajo | 22 | 35% |
| Sueldo no acorde al trabajo | 5 | 8% |
| Motivos personales | 23 | 37% |
| Despido institucional y Culminación de contrato | 12 | 19% |
| Otras causas | 1 | 2% |
| Total | 63 | 100% |

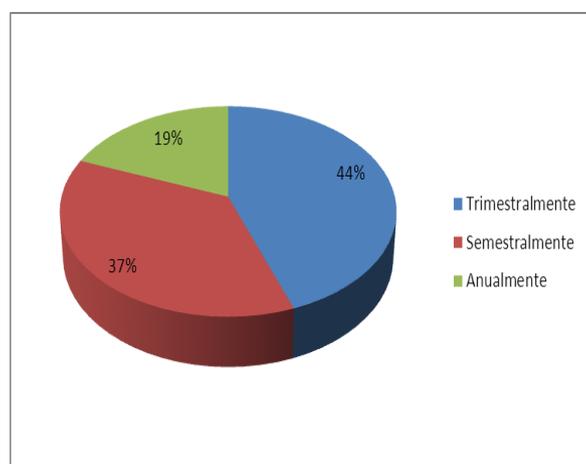
Elaborado por: Susán Intriago.



2) De acuerdo a su criterio y percepción ¿En qué periodo se produce más rotación de empleados en el GAD Municipal Babahoyo?

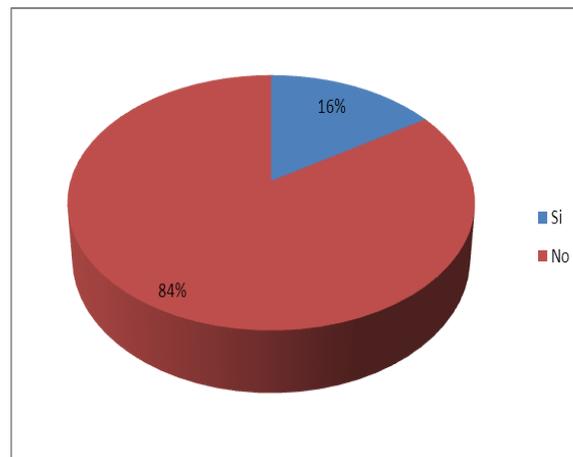
| ALTERNATIVA DE RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Trimestralmente | 28 | 44% |
| Semestralmente | 23 | 37% |
| Anualmente | 12 | 19% |
| Total | 63 | 100% |

Elaborado por: Susán Intriago.



3) ¿Ha recibido capacitaciones por parte del Departamento de Talento Humano?

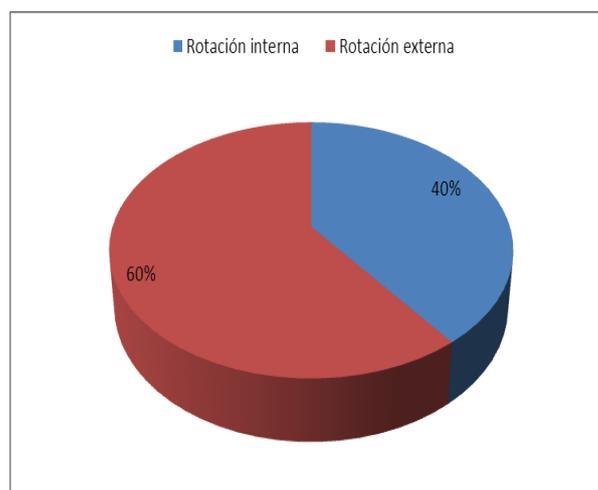
| ALTERNATIVA DE RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Si | 10 | 16% |
| No | 53 | 84% |
| Total | 63 | 100% |



Elaborado por: Susana Intriago.

4) Bajo su criterio y percepción: ¿A menudo que tipo de rotaciones laborales se suscitan en la institución?

| ALTERNATIVA DE RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|--------------------------|------------|-------------|
| Rotación interna | 25 | 40% |
| Rotación externa | 38 | 60% |
| Total | 63 | 100% |

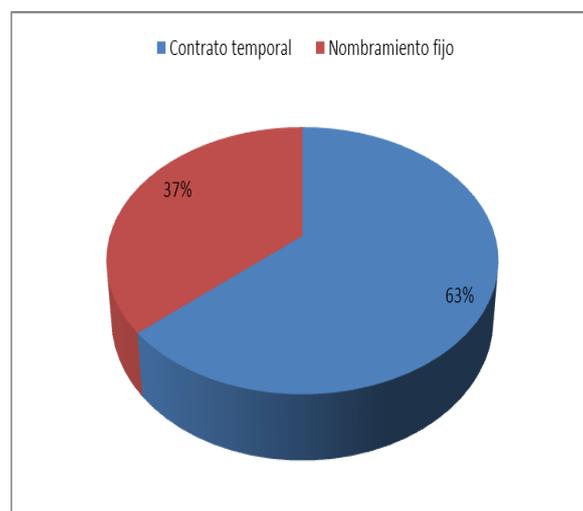


Elaborado por: Susana Intriago.

5) ¿Qué tipo de relaciones laborales mantiene Usted con el GAD Municipal Babahoyo?

| ALTERNATIVA DE RESPUESTA | FRECUENCIA | % |
|---------------------------------|-------------------|-------------|
| Contrato temporal | 40 | 63% |
| Nombramiento fijo | 23 | 37% |
| Total | 63 | 100% |

Elaborado por: Susan Intriago.



CÁLCULO DE MUESTRA PARA APLICACIÓN DE ENCUESTA

Tamaño de la población : 800

Nivel de confianza (%): 90

Margen de error (%): 10

Tamaño de la muestra: 63

Se consideró una población de 800 empleados, valor estimado proporcionado por el Departamento de Talento Humano para el año 2019. Con un nivel de confianza de la información del 90% y un margen de error del 10%.

ANEXO N° 4



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA



FICHA DE OBSERVACIÓN

Fecha de aplicación: 09/08/2019

| ASPECTOS | CRITERIOS DE VALORACIÓN | | | | |
|---|-------------------------|-------------|-------------|--------------------|---------------|
| | MALO/ A | REGULA R | BUENO/ A | MUY BUENO/ A | EXCELENT E |
| Comunicación interna | | | ✓ | | |
| Asistencia puntual de los empleados | | ✓ | | | |
| Tratos y relaciones de jefes a empleados | | | ✓ | | |
| Desempeño laboral | | | ✓ | | |
| Cooperación y apoyo entre compañeros de trabajo | | ✓ | | | |
| Sistema de Control de Asistencias | | | | ✓ | |

Aplicado por: Susán Intriago

ANEXO N° 5



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA



Ilustración 1. Encuesta realizada a los servidores del GAD Babahoyo