



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO-SEPTIEMBRE 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE
PUEBLOVIEJO**

EGRESADA:

VERA MUÑOZ MARÍA FERNANDA

TUTORA:

ING. GINA CARRASCO ECHEVERRIA

Año 2019

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo es una institución que según el COOTAD, (2017) “se encarga de impulsar el desarrollo social y la garantía del buen vivir de su circunscripción territorial” (p. 15), por tal razón la gestión administrativa en los GADS es importante, porque permite conseguir los objetivos y metas deseadas por la institución, en la que intervienen las funciones de planeación, organización, dirección y control de las actividades organizacionales, con el fin de obtener los medios necesarios que permitan tomar decisiones acertadas.

El desarrollo de la investigación tiene como objetivo analizar la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo y la descripción de situaciones anómalas detectadas en las diferentes áreas de la institución, como consecuencia de no realizar una gestión adecuada, por tal razón es necesario el estudio de las diferentes problemáticas en cuanto al tema objeto de análisis, debido a que si no son corregidas repercuten en el desarrollo institucional y en la atención ciudadana por problemas administrativos internos.

El estudio de caso está direccionado con la sublínea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial llamada Modelo de Gestión Administrativa, debido a que se analiza el desarrollo de actividades concernientes a las competencias laborales de las diferentes áreas de la estructura organizacional del municipio por parte del talento humano, mismo que permite conocer cuáles son los factores negativos que influyen en el cumplimiento de objetivos dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo.

La investigación permite conocer las diversas situaciones negativas de la gestión administrativa en las diferentes áreas de la entidad, con respecto a responsabilidades, desempeño laboral y control interno, es decir todo lo concerniente a los procedimientos administrativos que tienen que realizar el equipo multidisciplinario de la municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo; los cuales no son ejecutados de forma adecuada por el débil perfil laboral del talento humano que conforman las direcciones y departamentos de la institución, debilidades internas que imposibilita garantizar una atención ciudadana activa.

En el estudio de caso se aplicó el tipo de investigación descriptiva que permite describir características o comportamientos de las unidades objeto de estudio, también se utilizó los métodos inductivo y deductivo, que ayudaron analizar situaciones específicas de la problemática a estudiar y al mismo tiempo elaborar conclusiones finales sobre el tema, por último se implementó la técnica de la encuesta en base a un cuestionario de preguntas precisas para la recolección de información, la cual está dirigida a los miembros del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Puebloviejo, es una institución pública encargada de planificar, implementar y mantener el bienestar de los ciudadanos del cantón, a través de programas o proyectos que satisfagan la necesidad de sectores vulnerables y grupos prioritarios, además impulsa el desarrollo social, cultural y económico de la localidad de forma sostenible y equitativa, optimizando recursos mediante la ejecución de una gestión administrativa eficaz.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo posee varias bases legales que rigen sus competencias internas, una de ellas es el Código Orgánico de la Organización Territorial, Autonomía y Descentralización “COOTAD”, el cual tiene como propósito impulsar el desarrollo e integración ciudadana, caracterizado por una atención de calidad para con los diferentes actores sociales. La entidad pública tiene como objetivo facilitar el desempeño eficiente y eficaz de las actividades internas a través de la oferta de servicios generales para el cantón, como el fortalecimiento de la organización y participación de la comunidad, mediante la ejecución de planes, programas o acciones que permiten satisfacer las necesidades ciudadanas.

En la actualidad el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo cuenta con 246 personas; de los cuales solo en el área administrativa hay 88 colaboradores y el resto de personal lo conforman obreros municipales y empleados de servicios de limpiezas. El organigrama de la institución se encuentra dividido en una gestión por procesos, los cuales son; Proceso Legislativo, Gobernante, Apoyo, Habilitante y Generador de valor; en el proceso legislativo se encuentra el Consejo Municipal, el proceso gobernante por Alcaldía, el proceso de apoyo por la Dirección de Gestión Administrativa, Dirección de Gestión Financiera y Dirección de Planificación institucional, mientras que el proceso asesor

se encuentra conformado por Auditoría Interna, Procuraduría Síndica, Secretaria general y Gestión social.

Hay que mencionar que se ha citado las direcciones con las que cuenta el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo y cada una de ellas está conformada por los siguientes departamentos: Tesorería, Rentas, Contabilidad, Talento Humano, Avalúos y Catastro, Compras Públicas, Jurídico, entre otras áreas más que integran el proceso agregador de valor, sin embargo, se resalta que solo se han mencionado aquellas áreas que tienen mayor incidencia en la gestión administrativa de la institución. *Ver en el Anexo 2.*

La gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo juega un papel fundamental en el desarrollo de actividades, las cuales se deben realizar bajo una sinergia organizacional óptima, que sirva de base para el logro de los objetivos de la municipalidad, hay que resaltar que la aplicación y efectividad de la gestión interna se encuentra íntimamente ligada con las capacidades, conductas, comportamientos y valores que debe poseer un servidor público de una institución municipal. Según el COOTAD, (2017) expresa lo siguiente en el artículo 29:

Las funciones de los municipios son tres: De legislación, normar y fiscalizar, De Ejecutar y Administrar, De participación con la ciudadanía y seguimiento social, por lo mencionado en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, se resalta la importancia de contar con colaboradores comprometidos para el desarrollo adecuado de la gestión administrativa de la municipalidad, algo que no sucede debido a debilidades presentadas en el perfil laboral de ciertos colaboradores.

Para el autor Díaz, (2015) “La administración consiste en gestionar recursos de forma eficiente y eficaz para que la institución pueda alcanzar los objetivos en concordancia a la misión, visión y filosofía empresarial” (p. 4). Lo expresado por el autor demuestra que la administración de cualquier institución independientemente si es de carácter público o privado, debe estar comprendida por fases esenciales para el desarrollo de sus procesos internos, como la planificación, organización, dirección y control, sin embargo, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo presenta grandes debilidades en cuanto a su planificación estratégica y operativa, lo que provoca el retraso de procesos internos y en ocasiones limitación para ejecutar proyectos de obras en beneficio de la comunidad.

La elaboración inadecuada de la planificación institucional en la municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, se debe principalmente a la falta de prolijidad de las acciones a desarrollar dentro de cada una de las dependencias que conforma la institución, en el que se resalta la unidad administrativa, área encargada de estructurar un plan anual de contrataciones que permita suministrar a la institución los medios necesarios para el desarrollo normal de las actividades internas, los problemas surgen cuando se solicitan adquisiciones que no están contempladas en una planificación previa, lo que evidencia debilidades en el seguimiento y evaluación del plan anual de contratación de la organización.

Una de las debilidades del área administrativa de la municipalidad, es no establecer indicadores de gestión que vayan acorde a los intereses de la institución pública, puesto que se ha podido identificar que en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo han existido casos en el que la custodia de las adquisiciones no es la adecuada, que ha provocado la pérdida injustificada de los bienes municipales, debido a las débiles actividades de control interno en el área de bodega, puesto que no todos los bienes se encuentran inventariados y no se conoce su valor contable exacto.

La inadecuada conformación del plan operativo anual, provoca que el presupuesto de la institución para el año fiscal en curso se vea afectado por constantes resoluciones de la planificación, para citar un ejemplo real de lo expresado, se comenta lo siguiente: En determinados momentos la Dirección de Gestión Social solicita la asignación presupuestaria para la aplicación de un proyecto en beneficio de la colectividad, por lo que realizan la respectiva documentación para la conformación del proceso, sin embargo, cuando dicho requerimiento llega a la Dirección Financiera es devuelto por no estar contemplado en el POA del director financiero.

La devolución de procesos por la solicitud de asignación presupuestaria para planes, proyectos o programas no contemplados en la planificación institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, revela la débil gestión en establecer un plan de acción que vaya acorde a los requerimientos de sectores vulnerables o de aquellos que más necesitan de una gestión social, además, se menciona que en ocasiones la no implementación de alguna actividad pública se da por problemas internos administrativos necesarios para su ejecución.

Normalmente los problemas presentados en una de las fases del proceso administrativo como la planificación, se debe a la ausencia de un perfil profesional adecuado de los colaboradores del GAD cantonal de San Francisco de Pueblo Viejo, puesto que existen personas que laboran en la institución ocupando cargos en los que se debe poseer competencias necesarias para administrar recursos públicos y un compromiso loable para atender a la ciudadanía; lo expresado es una situación problemática muy común en las instituciones públicas, debido a que la selección del talento humano se da por influencias o compromisos y no por el perfil laboral de un profesional.

En ocasiones las constantes resoluciones de la planificación institucional, por la inclusión de planes, proyectos u obras no contempladas al inicio de la administración, puede llegar a provocar que la partida presupuestaria de una determinada obra se vea condicionada por una nueva distribución del presupuesto ante las modificaciones POA-PAC del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, situaciones negativas que influyen en la gestión gerencial y en el logro de los objetivos institucionales, debido a que las modificaciones o cambios que se realicen en el plan de trabajo provoca el retraso de actividades u obras en proceso de ejecución.

Hay que resaltar que las constantes devoluciones de procesos por parte de la Dirección Financiera, por la no aprobación de proyectos que no se contemplan en el plan de trabajo de la institución, revela las escasas actividades de control interno, debido a que para que se apruebe un plan, programa o proyecto, debe pasar controles previos en dependencias como Unidad Administrativa, Planificación, Dirección Financiera, Compras Públicas y Jurídico, si existiera la ejecución de adquisiciones de equipos para las actividades internas, dicho proceso debe ser revisado por los departamento antes mencionado y verificar si se encuentra en la planificación, procedimiento que es realizado de manera desprolija por los servidores públicos de la municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Anteriormente, se mencionó que, para que un proceso reciba la aprobación para su ejecución debe pasar por varios controles, el simple hecho que un procedimiento llegue hasta la Dirección Financiera y no esté contemplado en el plan de trabajo, denota que no existen indicadores de control que se asocian mucho con la pericia laboral de los servidores públicos y al mismo tiempo se evidencia una débil administración con deficiencia en el control interno, que es una de las fases esenciales para el logro de los objetivos por medio del desarrollo sinérgico de las actividades.

En consideración a la inadecuada gestión que se realiza dentro de la municipalidad del cantón San Francisco de Puebloviejo, se pudo determinar mediante la investigación el manejo que se brinda al presupuesto anual otorgado, por parte, del Gobierno Central del Ecuador, el cual está distribuido de forma errónea, pues, como lo establece el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, los gastos corrientes deben representar solo el 30% del presupuesto que se le es otorgado y el 70% restante debe ser destinado para la inversión de obras sociales, sin embargo, esto no se cumple dentro de la municipalidad.

La débil planificación del uso del presupuesto se ve reflejado en la falta de crecimiento social y económico del cantón San Francisco de Puebloviejo, debido a que los recursos financieros en una gran mayoría va destinado al gasto corriente, en pagos de sueldos y adquisiciones de bienes municipales, donde la municipalidad objeto de estudio posee un distributivo de personal amplio, personas contratadas de forma temporal y con nombramientos, contexto que denota el por qué existe un gasto corriente que excede el 30% que menciona la ley, según el (COOTAD, 2017) en su artículo 198 “Destino de las Transferencias” menciona que los municipios pueden financiar el gasto corriente hasta un 30% y el 70% para gastos de inversión conforme a la planificación de la institución.

Según datos colocados en el link de transparencia de la página institucional de la municipalidad del cantón San Francisco de Puebloviejo, se puede observar que la organización posee un gasto corriente de \$2.878.800,53 de un presupuesto de \$6.254.917,86 datos reales que evidencian que el Gobierno Municipal de Puebloviejo presenta un gasto permanente del 46%, dato obtenido al aplicar una regla de tres simple a los valores expresados anteriormente, por lo tanto, bajo dicho contexto se menciona que la gestión financiera es inadecuada, donde la

administración y planificación del plan de trabajo juegan un rol fundamental en los procesos internos. *Ver en el Anexo 3.*

La elaboración de los procesos financieros es otra de las problemáticas que afecta a la municipalidad, debido a que toda documentación debe ser llevada y revisada de manera estricta para que no presente inconvenientes legales, pero esto no se evidencia en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, puesto que los colaboradores no realizan de forma correcta sus actividades encomendadas, donde la ética profesional y conocimiento del puesto de trabajo es esencial, debido a que se han realizado pagos a proveedores con la ausencia de documentos habilitantes (facturas) dentro de la documentación de determinado proceso, situaciones negativas que influyen en la gestión administrativa.

El gobierno municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo tiene ingresos por el cobro de tasas, impuestos y demás contribuciones de parte de la ciudadanía, proceso que por la inadecuada gestión administrativa y control interno presenta debilidades en el cobro de los rubros anteriormente expresados, el ciudadano tiene que realizar una serie de pasos para cancelar un impuesto municipal, sin embargo, el problema radica que en ocasiones la realización de comprobantes de pagos son impresos de forma incorrecta, o el pago del ciudadano es realizado indebidamente por parte de los servidores públicos del departamento de tesorería, factores que ocasionan que cuando dicho reporte de comprobantes de pagos sean enviados a la dirección financiera no coincida con los valores que emite tesorería, lo que afecta principalmente el arqueo de caja de la municipalidad.

Los problemas presentados en el arqueo de caja y las actividades en común con el departamento de tesorería, demuestran que la gestión del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo posee importantes debilidades en el desarrollo de los procedimientos administrativos de la organización y en el cumplimiento de las metas que posee cada una de las áreas estudiadas, además se menciona que la municipalidad presenta un déficit presupuestario, consecuencia de una inadecuada gestión de la administración, donde el gasto de sueldos y compra de materiales representan un porcentaje importante al momento de realizar modificaciones y distribuciones presupuestarias por parte del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Una de las debilidades principales que posee la administración pública es el inadecuado proceso de selección y contratación del personal, debido a que en la mayoría de los casos, por no decir siempre, el talento humano de los Gobiernos Municipales se conforman por compromisos políticos y no por las competencias o méritos de un servidor público, como es en este caso de estudio, dicha situación representa un riesgo a nivel cantonal, porque el Municipio tiene competencias laborales en procesos administrativos, financieros y sociales, los cuales deben priorizar el desarrollo social y económico de sectores vulnerables, por lo tanto, el no contar con el personal adecuado la efectividad en los procesos descritos será deficiente. Según los autores Flores, Flores V, Melendres, Goyes , & Vaca (2018) dan a conocer sobre el proceso de selección y contratación lo siguiente:

La selección y contratación del personal nace a partir de la necesidad de llenar un puesto de trabajo vacío o la realización de actividades sin ejecutar, este proceso es considerado de gran importancia dentro de las organizaciones y deben de ser realizado de manera correcta porque si llegase a ingresar personal no acto las tareas no se realizarán de manera efectiva y se incumplirán los objetivos institucionales.

La parte medular en una organización, es encontrar a las personas idóneas que mediante sus aportes y conocimientos impulsen la calidad en los servicios y procesos ejecutados dentro la misma, para el autor Checa (2018), indica la importancia de selección y contratación como “El aspecto intrínseco que manifiesta la posibilidad de acceder a personal capacitado con conocimientos específicos para desarrollar tareas acorde a sus conocimientos” (p. 110), pero la Municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo no considera relevante contratar a personas con niveles estándares o máximos que aporten al desarrollo de la organización.

Las problemáticas con respecto a esta particularidad son extensas, porque no es un problema en una área de la institución específica, sino que se relaciona en un entorno general que afecta el mantenimiento en la sinergia de las actividades, por lo tanto, la gestión administrativa denota falencia en la ejecución de los procesos organizacionales, porque el talento humano no poseen las competencias, habilidades y conocimientos para la gestión interna de su puesto de trabajo y causa la existencia de procedimientos mal estructurados y poco empoderamiento de las funciones del área, dicha situación perjudica la comunicación escrita de la organización. Según el autor Quijada (2014) “La comunicación escrita dentro de las organizaciones consiste en los oficios o memorándums emitidos con el objetivo de informar sobre algún acontecimiento de gran importancia”. (p. 4)

No contar con un equipo de talento humano capacitado para el desarrollo de las actividades laborales, es un problema que afecta la gestión organizacional del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, debido a que al existir personas que no logran desempeñarse de forma debida, ocasiona que el proceso de planeación no se ejecute correctamente e incide a estructurar planes de trabajo o de obras sin contar con un estudio riguroso de cuáles son las principales necesidades que posee la ciudadanía.

El área financiera es centro de mayor responsabilidad, porque si no existe el personal adecuado que administre los bienes de forma pertinentemente puede ocasionar problemas y errores que expongan debilidades internas de la Municipalidad; esta problemática certifica la falta de capacidades de los líderes de la institución en la contratación y selección del personal, debido a que en el proceso de investigación se pudo identificar que en la actualidad la institución presenta grandes inconvenientes en la gestión financiera, debido a que la administración saliente ha realizado una gestión displicente donde se ha realizado las actividades de finanzas y contabilidad sin la utilización del sistema SIG – AME.(Sistema Integral de Gestión de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas).

Al no utilizar el programa de administración SIG – AME, demuestra la impericia de los profesionales y una inadecuada gestión administrativa, puesto que dicha situación no permite saber la realidad financiera del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, en la investigación de campo se observó que actualmente la institución se encuentra recibiendo asesoría financiera y administrativa externa, debido a que no existen documentos y procesos de la administración pasada que impiden revelar la situación actual de la municipalidad.

El débil perfil laboral de ciertos funcionarios provoca que las relaciones laborales se deterioren, a causa del rendimiento poco efectivo de las personas que ingresan la institución, porque no existe capacitaciones de inducción o explicación de manuales de funciones que detallen las actividades a desempeñar de forma clara, por lo tanto, la gestión administrativa general, por parte, de la municipalidad de Pueblo Viejo es inadecuada, porque carece de control en las asignaciones de tareas en las personas que han ingresado, dicha situación ocasiona la segregación de funciones interna de la organización. Para el autor Jaramillo (2015) la definición de perfil laboral es:

“El perfil laboral consiste en las diferentes capacidades y conocimientos que posee un profesional para desempeñarse de manera eficiente dentro de un puesto de trabajo, es necesario conocer su experiencia válida para tener en consideración sus habilidades y la forma de desenvolverse a la hora de realizar actividades encomendadas”.

El control interno es necesario para el surgimiento y el desarrollo institucional, porque verifica los procesos puestos en marcha y si constará un error este será corregido de forma inmediata, para ello los autores Cuervo & Moscoso (2018) , expresan lo siguiente del control interno “Es aquel acto de evaluación constante de los procesos efectuados en un tiempo determinado, en el cual se analizan los resultados para comprobar el seguimiento o acontecimientos impropios para la toma de decisiones” (p. 6), la débil gestión administrativa implica bajos índices de control interno de los resultados que proporciona el área financiera, lo cual afecta de forma simultánea todas los departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo.

Otro hecho particular observado en la municipalidad es que se encuentra relacionado con la gestión de talento humano, para el autor Majad (2016) “Este término se utiliza para hacer referencia a la filosofía que tienen las organizaciones respecto a los valores, responsabilidad y objetivos organizacionales, que necesitan ser asumidos y desarrollados por los administradores de una entidad” (p. 148). La debilidad en cuanto a este aspecto se ve manifestada en la toma de decisiones, puesto que estas no se realizan de forma efectiva en la institución.

Para que las instituciones públicas alcancen el éxito en su gestión, necesariamente necesitan tomar buenas decisiones, evidentemente esto no es algo sencillo, pues se requiere de muchos aspectos para tomar decisiones acertadas; entre estos está el criterio imparcial y ecuánime que debe regir en cada decisión, se requiere sopesar cada una de las posibilidades existentes y en

base a un análisis definir qué es lo más conveniente para el bien de la institución; sin embargo esto no ocurre en el Municipio de Puebloviejo.

Una situación particular que corrobora lo manifestado es el siguiente: Todos los colaboradores, en el marco de sus derechos laborales que les asiste, pueden solicitar permisos y licencias según las circunstancias que se presenten; ahora bien, una parte importante de la gestión, consiste en mantener un equilibrio en cuanto a este aspecto, porque lo que sucede y de manera reiterativa en la municipalidad, es que los servidores públicos realizan solicitudes de permisos y licencias que no corresponden, es decir, las razones por las que solicitan no avalan tal acción, el argumento más utilizado para ausentarse de sus puestos de trabajo, es el permiso médico, en muchos casos, resulta que, aunque el colaborador solicitó permiso, aduciendo enfermedad, en realidad las motivaciones fueron otras, como actividades personales.

Es en estos casos, donde la gestión de talento humano necesita ser más efectiva, porque el fenómeno antes mencionado se deriva en el absentismo laboral; para los autores Ferre, García, & Lareo (2014). "El absentismo laboral consiste en el abandono del puesto de trabajo por parte del colaborador y por lo cual se genera pérdidas dentro de una organización, de este modo la planificación que se realiza se ve afectada" (p. 3), y este aspecto se ha convertido en una debilidad que está afectando de manera negativa a las instituciones públicas; no se puede alcanzar los resultados que se encuentran planificados, si no se cuenta con el talento humano plenamente comprometido a alcanzar las metas de la entidad.

Este tipo de instituciones tienen grandes desafíos en el ámbito social, hay mucho por hacer, hay muchas personas con grandes necesidades y que están esperando una gestión efectiva, que les garantice una mejor calidad de vida en el cantón, para lograrlo es necesario mejorar la gestión de talento humano en el Municipio de Puebloviejo. Para los autores Rondón & Ammar (2016) mencionan la definición de la gestión de talento humano:

“La gestión de talento humano consiste en el tratamiento que se les da a las profesionales dentro de una organización ya que estos son la parte más importante dentro de la misma, esta administración está basada en la selección y contratación del personal aptos para desempeñar cualquier función que se requiera. En tema estructural es considerado el departamento con más valía dentro de las organizaciones”.

Otra de las debilidades encontradas en cuanto a la gestión interna, es la falta de capacitación continua a los colaboradores, para los autores Feijoo, Montarce, & Oubina (2016) “La capacitación se constituye un recurso estratégico, puesto que el aprendizaje permanente es indispensable en las organizaciones, ayuda a las personas a desenvolverse de mejor manera en el ámbito laboral” (p. 19). ¿Cómo se podría alcanzar mejores niveles de eficiencia, si el talento humano no es capacitado de forma continua?, la respuesta a esta interrogante es muy sencilla, no se puede lograr un mejoramiento en los procesos, si no existe un equipo humano competente, capaz de resolver las distintas situaciones problemáticas que se presenten, por tal razón, se precisa que la gestión de talento humano, considere la implementación de programas enfocados en ayudar a los colaboradores a una capacitación contante en el ámbito público.

El clima laboral de la organización es desfavorable por diversas situaciones tales como, la falta de comunicación y cooperación entre miembros de un mismo equipo de trabajo, lo que provoca que las funciones administrativas no se las realicen de la mejor manera posible dentro de un tiempo establecido por la administración, situación que provoca que los procesos se retrasen y que la productividad laboral de cada integrante organizacional se vea afectada, Según los autores Morales & Masis, (2014). “La productividad laboral es un indicador que mide el desempeño que realizan los trabajadores de una institución en relación a las actividades que se le han encomendado, está influenciada directamente por la motivación que existe dentro del ambiente de trabajo”.

Para el autor Bordas Martínez, (2016) el clima laboral se refiere a la “ Manera en que los individuos que conforman las organizaciones describen el entorno y ambiente que les rodea a partir de una serie de factores o conjunto de dimensiones relacionada con los aspectos tangibles e intangibles de la propia empresa” (p. 33), por tal razón, al contar con un ambiente laboral favorable en la municipalidad del cantón Pueblo Viejo, influirá de manera positiva en la satisfacción del personal, que estos a su vez mejorarán su rendimiento y productividad laboral con eficiencia y eficacia en función al alcance de los objetivos previstos por la organización.

Sin embargo, aquella situación antes mencionada no ocurre en la organización debido que está regida por un liderazgo autoritario que impide el desarrollo y crecimiento profesional de cada individuo, limitándole a realizar actividades competentes a un área específica, situación que evidencia que las opiniones o aportes sustanciales que tenga un funcionario para solucionar o mejorar un problema en general no sea tomado en consideración por los altos directivos, debido a que se basan en la toma de decisiones centralizadas para ejecutar cualquier actividad enfocada en el beneficio de la comunidad en general y de la institución.

Por otro lado, las relaciones laborales en la Municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo se han visto condicionadas por el inadecuado ambiente laboral que se genera cuando una actividad no es realizada de forma debida y existe un liderazgo autoritario o displicente, lo que causado que los procesos se retrasen y los objetivos previsto por los directivos de alto mando no se cumplan a cabalidad, debido a la falta de coordinación y cooperación entre los diferentes departamentos que existen en la organización , según el autor Moya, (2014) “Las relaciones laborales son aquellas que facilitan la comunicación e interacción entre miembros de un mismo equipo direccionados a alcanzar un objetivo en común” (p. 19)

Posteriormente, un hecho en particular que se evidencia en el GADM de Pueblo Viejo es que se han suscitado varias discusiones entre los miembros del equipo multidisciplinario, debido a que la Dirección Financiera tiene que asignar partidas presupuestarias a determinados proyectos de origen social y de impulso socioeconómico, en ocasiones esto se realiza bajo la presión del Burgomaestre, deteriorándose así la comunicación interna entre compañeros, debido a la presión, estrés y frustración a lo que están expuestos en su área de trabajo por la falta de planificación y organización en la administración.

CONCLUSIONES

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo existe constantes modificaciones del plan operativo anual y el plan anual de contrataciones, debido a

la implementación de programas o proyectos no contemplados al inicio de la administración, lo que ocasiona que la división presupuestaria cambie y se afecte el desarrollo normal de las demás obras o actividades por parte de la municipalidad, por las modificaciones que sufre el presupuesto de la institución.

La gestión administrativa de la municipalidad del cantón San Francisco de Pueblo Viejo se ve afectada por la presencia del talento humano que no posee el perfil laboral adecuado para el desarrollo de las actividades internas e impide el correcto desenvolvimiento en el cargo que ocupa dentro de las dependencias de la institución, además genera la presencia de procesos con documentos elaborados incorrectamente o con la ausencia de archivos habilitantes necesarios para la ejecución de un proyecto por parte de la institución.

El proceso de selección y contratación en el Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo es inadecuado, debido a que la mayoría del personal de esta entidad son por recomendados de influencias o compromisos políticos, es decir, no se promueve un proceso en que se seleccione a la persona más idónea para el desarrollo de las actividades de un cargo laboral, por lo que la municipalidad se encuentra susceptible a problemas relacionados con la gestión administrativa, donde se identifica debilidades en cuanto a la planificación institucional, liderazgo, control interno y atención ciudadana de forma participativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Feijoo, J. L., Montarce, J., & Oubina, G. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Bordas Martínez , M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Editorial UNED.
- Checa Hinojo, E. J. (2018). *Dirección de la actividad empresarial*. Málaga: IC Editorial.
- COOTAD. (29 de Diciembre de 2017). CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION. *Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct-2010*. Quito , Pichincha , Ecuador : Lexis Finder .
- COOTAD. (29 de Diciembre de 2017). Código Orgánico Organización Territorial Autnomía y Descentralización . *Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010*. Quito, Pichincha , Ecuador : Lexis Finder .
- Cuervo Varga, C., & Moscoso Gama , M. (2018). *Control de calidad interno y externo*. Madrid: El Cid Editor.
- Díaz, J. (2015). *Gestión administrativa. La confianza en el lugar de trabajo*. Madrid: GRIN Verlag.
- Ferre Soto, C., García , A., & Lareo Lodeiro , B. (2014). Determinantes del absentismo laboral segun enfoque sociológico. Caso: empresa auxiliar automocion española. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1-24.
- Flores Dávila, J., Flores Velasteguí, M., Melendres Medina, E., Goyes Robalino, A., & Vaca Zambrano, S. (2018). La contratación de personal en la administración de talento humano. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 30.

Jaramillo, O. (2015). Perfil profesional. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 11.

Majad Rondón, M. A. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165.

Morales Sandoval , C., & Masis Arce, A. (2014). La medición de la productividad de valor agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de costa rica. *TEC Empresarial*, 1-9.

Moya, J. (2014). *Relaciones laborales*. Madrid: Wolters Kluwer.

Quijada Monroy , V. (2014). *Comunicación oral y escrita* . Estado de Mexico: UNID Editorial Digital.

Rondón, M., & Ammar , M. (2016). Gestión de Talento Humano en Organizaciones Educativas. *Revista de Investigación* , 1-19.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



ANEXO 1. Encuesta dirigida a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo

1. ¿En qué departamento labora dentro Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo?

Departamento Financiero Departamento de Talento Humano Departamento de Compras Públicas
Departamento de Obras Públicas Departamento de Planificación Departamento de Desarrollo Social
Departamento de Asesoría Departamento de Procuraduría

2. ¿Cuánto tiempo lleva laborando dentro de esta institución?

0 a 11 meses 1 a 2 años 3 a 4 años o más años

3. ¿Qué nivel de instrucción académica usted posee?

Primer nivel Segundo nivel Tercer nivel Cuarto nivel

4. ¿Cómo considera usted que se lleva la administración dentro de la organización?

Excelente Muy buena Buena Regular Mala

5. ¿Ha recibido usted capacitación por parte de esta institución en temas relacionados a su puesto laboral o actualización de las normas establecidas por el gobierno?

Si No

6. ¿Conoce la existencia de un plan de trabajo establecido dentro de esta institución?

Si No

7. ¿Conoce usted cual es la distribución presupuestaria?

Si No

8. ¿Existe control interno por parte de su jefe inmediato?

Si No

9. ¿De qué manera ingreso usted a laborar dentro de esta institución?

Bajo concurso de mérito y oposición Mediante contrato ocasional Mediante contrato profesional

10. ¿Cómo considera usted la comunicación organizacional en su departamento?

Excelente Muy buena Buena Regular Mala

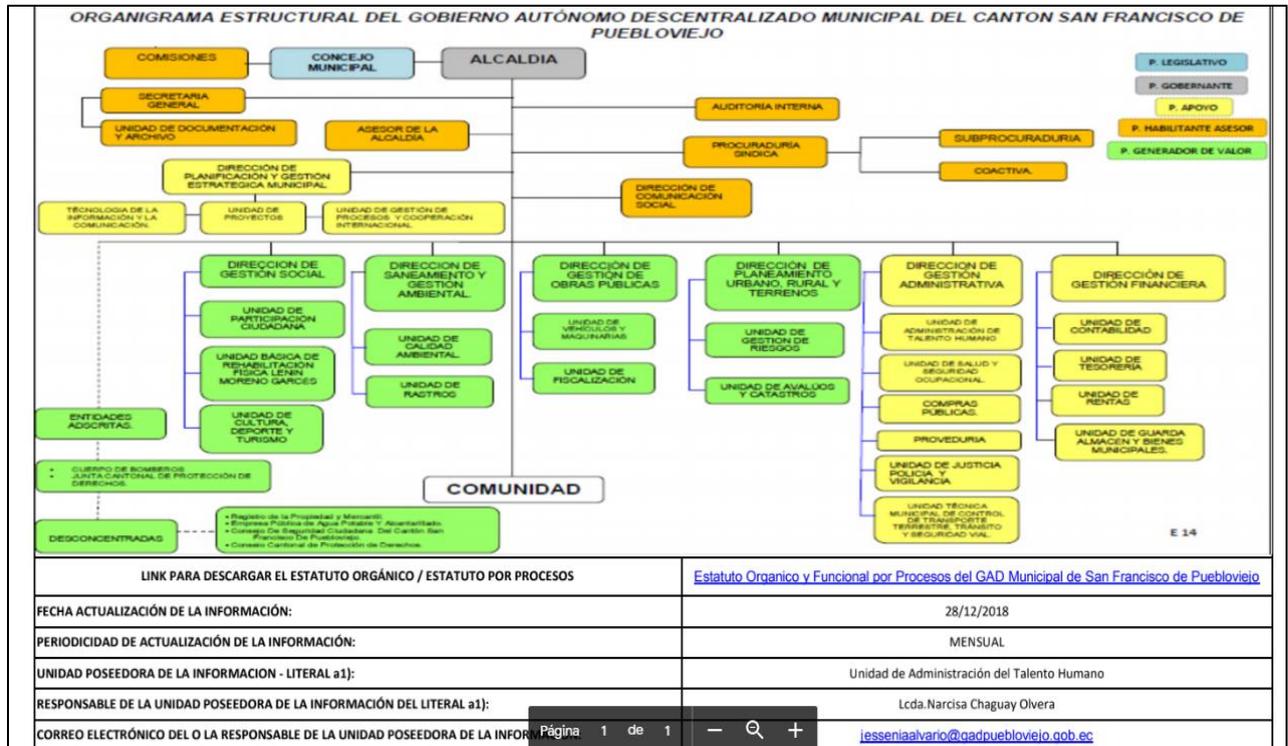
11. ¿Existen sanciones por tema de ausentismo laboral?

Si No

12. ¿Conoce usted si se hicieron cambios en el plan operativo anual?

Si No

ANEXO 2. Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



ANEXO 3. Presupuesto General del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP					
g) Información total sobre el presupuesto anual que administra la institución, especificando ingresos, gastos, financiamiento y resultados operativos de conformidad con los clasificadores presupuestales, así como liquidación del presupuesto, especificando destinatarios de entrega de recursos públicos					
Monto total del presupuesto anual					
Tipo	Ingresos	Gastos	Financiamiento	Resultados operativos (% de gestión cumplida)	Link para descargar la cédula presupuestaria mensual a nivel de tipo de gasto
Corriente	2.575.847,34	2.878.800,53	Fondos Fiscales	111,76%	Ejecución Presupuestaria Noviembre 2018
Inversión	4.281.389,00	3.376.117,33	Interno / Externo	78,86%	
Total	6.857.236,34	6.254.917,86		91,22%	
Monto total del presupuesto anual liquidado (ejercicio fiscal anterior)					
Tipo	Ingresos	Gastos	Financiamiento	Resultados operativos (% de gestión cumplida)	Link para descargar el presupuesto anual liquidado
Corriente	2.779.644,85	2.446.488,84	Fondos Fiscales	88,01%	Presupuesto anual liquidado 2017
Inversión	5.602.275,88	5.215.286,01	Interno / Externo	93,09%	
Total	8.381.920,73	7.661.774,85		91,41%	
Destinatario de entrega de recursos públicos					Link para descargar el listado de destinatarios de recursos públicos
					Ver
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			31/12/2018		
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			MENSUAL		
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN - LITERAL g):			DIRECCIÓN FINANCIERA		
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL g):			Sr. Renee Merizalde Molineros		
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:			renem@gadpuebloviejo.gob.ec		
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:			(05) 2954-033 EXTENSIÓN 112		



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



**ANEXO 4. Ejecución presupuestaria del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón
San Francisco de Pueblo Viejo.**

ESTADO DE EJECUCION PRESUPUESTARIA

Desde: 01/01/2018

Hasta : 30/11/2018

Página 1 de 2

CUENTAS	DENOMINACION	Presupuesto	Ejecución	Desviación
1.1	Impuestos	568 839.81	541 440.75	27 399.06
1.3	Tasas y Contribuciones	403 378.05	357 326.61	46 051.44
1.4	Ventas de Bienes y Servicios	0.00	0.00	0.00
1.7	Rentas de Inversiones y Multas	111 422.80	92 540.37	18 882.43
1.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	1 619 178.25	1 568 120.65	51 057.60
1.9	Otros Ingresos	20 500.00	16 418.96	4 081.04
5.1	Gastos en Personal	2 400 757.00	2 067 581.96	333 175.04
5.3	Bienes y Servicios de Consumo	649 280.90	574 609.70	74 671.20
5.6	Gastos Financieros	180 507.14	169 995.25	10 511.89
5.7	Otros Gastos Corrientes	15 630.00	7 230.47	8 399.53
5.8	Transferencias y Donaciones Corrientes	70 000.00	59 383.15	10 616.85
	SUPERAVIT/DEFICIT CORRIENTE	-592 856.13	-302 953.19	-289 902.94
2.4	Venta de Activos de Larga Duración	14 700.00	17 441.14	-2 741.14
2.7	Recuperación de Inversiones	0.00	0.00	0.00
2.8	Transferencias y Donaciones de Capital	5 066 859.04	4 263 947.86	802 911.18
7.1	Gastos en Personal para Inversión	972 331.32	854 529.20	117 802.12
7.3	Bienes y Servicios para Inversión	1 153 693.79	732 838.55	420 855.24
7.5	Obras Publicas	3 502 625.68	1 662 496.72	1 840 128.96
7.7	Otros Gastos de Inversión	41 970.00	35 815.66	6 154.34
7.8	Transferencias y Donaciones de Inversión	76 125.30	28 733.23	47 392.07
8.4	Activos de Larga Duración	215 827.43	61 703.97	154 123.46
8.7	Inversiones Financieras	0.00	0.00	0.00
	SUPERAVIT/DEFICIT INVERSION	-881 014.48	905 271.67	-1 786 286.15

22/01/2019

10:23:38

Ruc No :
1260006340001

Dirección :
FERMIN CHAVEZ Y MIGUEL SUAREZ

Teléfono :
052954033

Ciudad
PUEBLOVIEJO, CAB



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO FACULTAD DE ADMINISTRACION, FINANZAS E INFORMATICA DECANATO

Babahoyo, julio 23 del 2019
D-FAFI-UTB-011-UT-2019

Señor

Marcos González Navarro

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO.**

Puebloviejo. -

De mis consideraciones:

La Universidad Técnica de Babahoyo y la Facultad de Administración, Finanzas e Informática (FAFI), con la finalidad de formar profesionales altamente capacitados busca prestigiosas Empresas e Instituciones Públicas y Privadas en las cuales nuestros futuros profesionales tengan la oportunidad de afianzar sus conocimientos.

Solicito a usted, si es posible se sirva autorizar a que se permita a la Señorita **VERA MUÑOZ MARIA FERNANDA**, con cédula de identidad No. 120773081-1, Estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial, se encuentra en el proceso de titulación en el periodo abril - septiembre 2019, realizar encuestas y entrevistas al personal de la institución que acertadamente dirige, para desarrollar un **ESTUDIO DE CASO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO.**

Por su gentil atención al presente, se extiende el agradecimiento institucional.

Atentamente,

**Lcdo. Eduardo Galeas Guijarro, MAE.
DECANO**



c.c. Archivo



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



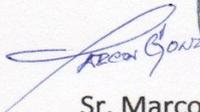
GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO

Oficio N° 020-PG-GADMCSP-2019

FECHA: 13 DE AGOSTO DE 2019

AUTORIZACION

Yo, **Marcos González Navarro** Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, por medio de la presente **Autorizo a la Srta. Vera Muñoz María Fernanda** portadora de la cedula de ciudadanía 120773081-1, egresada de la Universidad Técnica de Babahoyo, ingresar a las instituciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, para recaudar información que le permita realizar su caso de estudio y con ello obtenga el título de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Administración en Finanzas e Informática.


Sr. Marcos González Navarro

ALCALDE GADMC SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO