UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO - OCTUBRE 2018

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Absentismo laboral de los funcionarios del gobierno autónomo descentralizado del cantón ventanas

EGRESADA:

Kerlyn Ingrid Vera Muñoz

TUTORA:

Ing. Fabian Toscano Ruiz. Mae.

AÑO 201

ABSENTISMO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VENTANAS

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas es una institución pública ubicada en las calles 9 de octubre entre 10 de agosto y Velasco Ibarra, la cual tiene como principal prioridad administrar recursos públicos a través de la planificación y promoción de acciones de desarrollo sustentable que ayuden a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, e incrementar el desarrollo social y económico de la ciudad, por tal razón los funcionarios públicos del Gobierno Municipal del Cantón Ventanas deben estar comprometido con sus labores a través de un marco de transparencia, ética moral e institucional con intimo apego a la ley.

El presente trabajo de investigación se refiere al estudio de la responsabilidad laboral del talento humano que posee el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, debido a que la administración presentan ausencias en los puestos de trabajo, que influyen directamente al flujo normal del desarrollo de los procesos administrativos, por no brindar una atención ciudadana adecuada, que es la competencia esencial en toda institución pública, pues en su gestión debe primar una elevada interacción con la ciudadanía, y de esta manera poder establecer una trabajo en conjunto que vele por el cumplimiento de los objetivos organizacionales y sociales.

El desarrollo del estudio de caso se direcciona al análisis informativo de tratar de buscar el "¿por qué?" dentro del municipio existe un inadecuado desempeño de los colaboradores públicos, donde se presentan situaciones muy llamativas como el absentismo laboral y la impuntualidad, acciones que inducen probablemente a deteriorar el clima laboral de la institución, además existe mucha rotación de personal, que en muchas ocasiones provoca el extravió de muchos procesos, e incide a ocasionar un cierto grado de inestabilidad laboral. Según (González & Cipriano, 2014) "La rotación del personal tiene un impacto negativo sobre la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en su cargo mejor"

El trabajo investigativo que se presenta tiene relación con la sub línea de investigación Modelo de Gestión Administrativa, debido a que se fundamenta en la gestión más importante de una organización que es el talento humano, además se aplicó la metodología de investigación descriptiva, junto con la técnica investigativa de la encuesta, que permitió recopilar datos significativos que sirvieron de apoyo para el desarrollo del estudio de caso.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas es una institución pública que tiene como objetivo principal brindar servicios sociales a la comunidad sin fines de lucro, cuya prioridad es administrar eficientemente los recursos financieros que envía el Gobierno Central del Ecuador con el fin de mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos del Cantón Ventanas, mediante la articulación y ejecución de políticas sociales que dinamicen el desarrollo social y económico de la ciudad.

Esta investigación se basa en el absentismo laboral y la impuntualidad que se presenta en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, y cómo incide en el rendimiento laboral de los funcionarios públicos de la institución, además se presenta un diagnostico general de conductas inadecuadas que se da en el municipio y que muchas veces impiden el correcto desarrollo del proceso administrativo, lo que imposibilita el cumplimiento de metas y planes de trabajo que la institución posee. Según (Ricalde, 2016):

> El proceso administrativo es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa, esenciales para el cumplimiento de los objetivos.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas presenta el problema del absentismo laboral y la impuntualidad, además se suscitan otro tipo de situaciones adversas que son sinónimo de una inadecuada gestión, como son el deterioro de relaciones humanas dentro de la organización, poco rendimiento organizacional, y el incumplimiento e irrespeto por las normas de convivencia interna de la organización, aspectos que inciden al correcto desarrollo de las actividades laborales, debido a que está comprobado científicamente que el clima laboral juega un papel fundamental en el desempeño individual y colectivo de una organización. Según (Sánchez Leyva, Aguirre Alemán, & Martínez Moreno, 2012) "El ambiente laboral es el entorno donde una persona desempeña diariamente su trabajo, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados y la relación entre el personal de la empresa son elemento que lo conforman"

El talento humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no está comprometido con el cumplimiento de las políticas y normas que debe regir en la institución, como es el caso de leyes tales como la LOSEP y la carta magna del país que es la constitución, las mismas que establecen el direccionamiento de acción de un servidor público, cabe mencionar que es la única base legal que posee el municipio; es decir no existe otra documentación formal que vele por el buen comportamiento de los colaboradores públicos; el absentismo o la impuntualidad laboral se ha convertido en un hábito dentro de la organización lo que provoca la presencia de conductas inadecuadas al resto del personal, pues no existe una normativa de condicionamiento o control por parte de los jefes de áreas que rija el comportamiento organizacional del Gobierno Municipal de Ventanas.

Probablemente la presencia de conductas inadecuadas en la administración sea el resultado de una planificación institucional débil, debido a que mediante los resultados de la investigación se pudo constatar que la institución no posee un documento expreso donde se establezca cuáles deben ser los valores o conductas que deben aplicar y desarrollar un funcionario público, además no se prioriza la tarea de resaltar la importancia que debe tener desarrollar un correcta ética institucional que permita generar el compromiso dentro de la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas. Según (Rubio, 2012) En su obra "La Ética en los Negocios menciona lo siguiente:

> La ética trata de despertar la conciencia y la crítica frente a conductas en las que impera el interés personal e inmediato, conductas que desconocen o prefieren ignorar los perjuicios que causan a terceras personas, y conductas que eluden la responsabilidad y el compromiso.

En esta investigación se trata de resaltar la importancia que tiene una documentación formal, en la cual se establezca la normas de comportamiento de un colaborador público, la documentación o base legal que se hace alusión es un código de ética, en el cual tiene mucho que ver el Procurador Síndico de la institución, dicha información no existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, lo que evidencia probablemente que no existieron reuniones donde se haya realizado una correcta dirección institucional conforme lo planificado de forma previa. Según (Gorostegui, 2012) "La dirección es la encargada de conseguir que las personas realicen las actividades planificadas y que lo hagan de la forma prevista"

El Departamento de Talento Humano es el más involucrado en el tema objeto de estudio, pues es el encargado dentro de sus múltiples funciones de supervisar y controlar el registro de asistencias, y de detectar posibles conductas inadecuadas en la administración, como la impuntualidad y la ausencia en la jornada laboral de un funcionario público, sin embargo dicho departamento no ejecuta tal función eficientemente, lo que ocasiona que el personal llegue o salga de la institución cuando ellos consideren pertinente, todo esto sucede debido a que los integrantes de tal departamento son parte del problema, y no encuentran canales de comunicación adecuados para hacer el llamado de atención. Según (Guillén, 2013) "La comunicación consiste en cualquier comportamiento que tenga como objeto suscitar una respuesta o comportamiento especifico en otra persona o grupo determinado".

Además el jefe de área del Departamento de Talento Humano a pesar de ser el encargado de realizar la función de controlar el personal en cuanto a su puntualidad y permanencia continua de la jornada laboral, también posee varias infracciones administrativas y no realiza un correcta supervisión, por tal razón se menciona que dicho departamento también es partícipe de hábitos no propicios en el entorno laboral, y esto a su vez lo imposibilita de tomar medidas ante el resto del personal, debido a que no posee la autoridad moral para aplicar una acción correctiva.

En muchas ocasiones el personal que labora en la institución, desconecta con toda intencionalidad el Biométrico para no poder ser sujeto de control por haber llegado tarde, lo que provoca el daño del implemento tecnológico y genera malestar en el departamento de talento humano, a tal punto que se deterioran los canales de comunicación y relaciones laborales entre los funcionaros públicos.

El no implementar acciones correctivas es una clara muestra de que no se aplica la base legal que establece el camino de acción de todos los servidores públicos como es la Ley Orgánica de Servicio Público, la que expresa cuales son las obligaciones que se deben cumplir, y que consecuencias acarrea en el caso de que un colaborador no se desempeñe de una forma adecuada dentro de sus funciones, las situaciones mencionadas a los largo del estudio de caso demuestran que la institución no desempeña un control eficiente, en cuanto al desempeño laboral y el rendimiento organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas.

El absentismo laboral o la impuntualidad es un problema grave, común en las organizaciones públicas, y muchas veces se debe al poco control o dirección por parte del nivel directivo, dichos aspectos en el entorno laboral son el causante del deterioro de la imagen profesional de un servidor público y de igual forma influye en la imagen corporativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas. Según explica (Mateos, 2006) en su obra "Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción":

> El absentismo laboral es "el incumplimiento por parte del empleado de sus obligaciones laborales, faltando al trabajo, cuando está previsto que acudiese al mismo, de manera justificada o injustificada, o no desarrollando su cometido de forma voluntaria durante una parte o la totalidad de la jornada, es un problema cada vez mas grande en las empresas.

El no cumplir con la jornada laboral es una muestra de violaciones de los valores corporativos establecidos en el orgánico funcional de la institución y de leyes nacionales

como la LOSEP, son situaciones que generan molestias a la ciudadanía y demás actores sociales; porque en determinadas ocasiones la ciudadanía desea gestionar trámites legales o alguna solicitud de información o queja y no son realizados a cabalidad por la ausencia de los jefes departamentales, lo que provoca el retraso de cualquier proceso administrativo o actividad requerida. Según (Lexis S.A, 2017) En la Ley Orgánica de Servicio Público artículo 25 "La Jornada Legal del Trabajo" menciona lo siguiente:

> La jornada ordinaria es aquella que consta de ocho horas de forma ininterrumpida todos los días de la semana de lunes a viernes, con cuarenta horas semanales y cuenta con periodos de descanso desde treinta hasta dos horas diarias utilizada para almuerzo, que no está incluido en la jornada de trabajo.

Además de no poseer un código de ética que vele por el comportamiento de los funcionarios en la institución, tampoco existe un flujograma de procesos que ayude a la respuesta oportuna de un pedido externo ya sea de una persona natural o jurídica, toda solicitud la recibe el departamento denominado secretaría de alcaldía, a pesar de existir dentro de su estructura orgánica departamentos como Secretaria General, y Talento Humano, claramente es una muestra que no se ha establecido de forma clara cuales deben ser las competencias específicas de los departamentos que conforman la institución, es decir existe una estructura organizativa débil dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas. De acuerdo a lo que menciona (Porret, 2014) "La estructura organizativa es la distribución organizada de las partes de un todo, orientada a una finalidad funcional o practica".

Durante la investigación de campo se elaboró y se entregó una solicitud de información para poder establecer el flujograma que procede un trámite externo, dicho ejercicio se desarrolló de la siguiente forma: Se procedió a la entrega en el departamento de Talento Humano y en dicho lugar se manifestó que todo solicitud externa se recepta en la planta alta del municipio, después se realizó el acercamiento al departamento de Secretaria General, donde se informó que todo pedido de información se realiza en el departamento Secretaría de Alcaldía, es decir en dicho departamento existe la centralización de funciones o competencias que debería desarrollar otras áreas de la organización.

Una vez entregada la solicitud de información se procedió a esperar la respuesta por parte del municipio, sin embargo nunca existió, se asistió de forma reiterada a las instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas sin obtener un resultado positivo, una situación que vale la pena resaltar es que cuando se asistía para saber si ya tenía respuesta el tramite realizado, muchas veces solo se encontraba la asistente de la secretaria del alcalde, en el cual nunca mencionó si la solicitud había sido procesada o no, lo que demuestra una vez más que no existe un adecuado comportamiento organizacional por parte del talento humano de la organización.

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no existe un debido proceso frente a un pedido ciudadano, sin el adecuado registro del trámite causa principal para el extravió de la documentación, lo que provoca el no tener una respuesta oportuna ante cualquier inquietud, además la percepción ciudadana que tiene la ciudad no es la mejor, debido que ellos mencionan que cuando desean hablar con el señor alcalde él no se encuentra

y siempre tienen que tratar con su secretaria algo que causa molestias pues sienten que no existe la debida atención ciudadana.

La ausencia de un flujograma de procesos es una evidencia que no existieron sesiones donde se trate o elabore la planificación a desarrollar en el periodo de administración municipal, que permita el desarrollo de las actividades administrativas de forma eficiente, y dar cumplimiento a los objetivos organizacionales en conformidad con la demanda ciudadana y de esta forma puedan colaborar con el desarrollo social y económico de la ciudad de Ventanas, es decir no se ejecutó un correcto trabajo en equipo. Según (Acerto, 2014) "El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general".

La ausencia del liderazgo o supervisión del nivel directivo, provoca la irresponsabilidad por parte de los demás funcionarios públicos, pues al no existir un ejemplo modelo por parte de la máxima autoridad, probablemente es el aliciente necesario para influir de forma negativa a no cumplir a cabalidad con los deberes y obligaciones de los funcionarios públicos, es decir para que una empresa ya sea pública o privada pueda cumplir los objetivos organizacionales no puede faltar fases administrativas tan importantes como la dirección y control, que permitan establecer la motivación necesaria en el ambiente laboral. Según (Napolitano, 2018) "La motivación es la expresión de los motivos que inducen a un individuo a una determinada acción".

La ausencia del Alcalde y los concejales en la institución ocasiona que el resto del talento humano realice sus actividades laborales si la debida responsabilidad y eficiencia, pues el alcalde delega de toda la supervisión a su secretaria y de realizar actividades que son

competencia exclusiva del Burgo Maestre, como la atención ciudadana, atención de quejas, solicitudes, y recepción de documentos , son tantas las actividades que se encarga la secretaria que no todas terminan con el desarrollo normal, es decir en el departamento de secretaría de alcaldía se pierden los procesos o solicitudes realizadas.

Actos de indisciplina como llegar tarde a la jornada laboral, o ausentarse de su lugar de trabajo, son aspectos susceptibles a influir de forma negativa en el ambiente laboral, debido a que si existen funcionarios que cumplen con el horario de entrada y respectiva jornada ordinaria del trabajo, lo que genera molestias o desmotivación al observar a compañeros que no lo realizan, esto es sinónimo de una débil cultura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas. (Rodríguez, 2011) define la cultura organizacional como "características propias de la organización que le dan identidad, es un conjunto de rasgos particulares que permiten distinguir a la organización de sus similares".

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas además de presentarse el problema del absentismo laboral, se suscitan otras situaciones que influyen en el desarrollo de las actividades administrativas, como son la presencia de talento humano sin títulos profesionales ni la debida capacitación ocupando cargos públicos donde muchas veces se requiere de un profesional en dichas áreas, es decir existen personas laborando por compromisos políticos y no por las habilidades profesionales que posean o que vayan acorde a la demanda del cargo público. Según (Cipriano & González, 2014) "Las habilidades profesionales son las capacidades, conocimientos, áreas y fortalezas en las que debe sobresalir la empresa para lograr con efectividad sus objetivos".

El capital humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, además de no tener competencias laborales en determinadas áreas, no son consciente de las responsabilidades que conlleva un cargo público, donde debe existir un atención prioritaria, esmerada y sobre todo profesional a la ciudadanía, y así receptar todo tipo de inquietud que ellos posean, la principal responsabilidad de la institución es poder garantizar una respuesta ante un pedido ciudadano lo más pronto posible, sin embargo es algo que no se ejecuta por parte de la administración, lo que provoca que la percepción ciudadana sea inadecuada ante la gestión de la institución.

Aspectos como no tener habilidades sociales y laborales dentro de una institución pública, provoca que no existe un correcto desarrollo organizacional, debido a que no se realizan las actividades de manera eficiente, lo que causa no poder cumplir con los proyectos establecidos en el POA, pues existen procesos que no son ejecutados con los conocimientos necesarios, debido a la falta de conocimiento del talento humano y poca capacitación. Según (Roche, 2016) “El plan operativo anual es el elemento de unión entre el nivel estratégico y el nivel operativo. Pretende conseguir nuestros deseos como organización a través de la acción diaria”.

El absentismo laboral dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, se debe principalmente a la ausencia de control y dirección (liderazgo), pues el nivel directivo de la institución encabezado por el Sr. alcalde no asiste de forma regular a las instalaciones del gobierno municipal y de igual forma sucede con los concejales, esta información es confirmada por el personal que labora dentro de la institución, según ellos el alcalde solo asiste los días lunes a realizar las sesiones de concejo y luego se retira a su

residencia ubicada en la Parroquia Zapotal, no existe el debido compromiso den la dirección, algo muy importante como lo menciona (Reyes, 2012) en su obra "Planeación Estratégica Para la Alta Dirección:

> La dirección debe desarrollar las capacidades necesarias para llevar con éxito, su implementación; lo que le permita crear el futuro que se quiere tener, ya sea anticipándose, reaccionando o creando las condiciones en el entorno, en donde se desenvuelve, y mejorando la eficacia de la gestión.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas también se presenta como problema la excesiva rotación y cambio de personal, debido a muchos contratos ocasionales que posee la institución, esta situación provoca en muchas ocasiones las pérdidas de registros de un determinado proceso, pues la persona nueva que ingresa a laborar se encuentra con un ambiente hostil, al observar la forma que se llevaba el archivo de documentación por parte de la persona saliente, o a su vez no se encuentran memorándums u oficios de procesos en ejecución.

El cambio de personal de forma reiterativa se da principalmente por el trabajo ineficaz que realizaba esa persona, en otras palabras, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no existe un modelo de selección y contratación de personal correcto, en el cual se priorice la contratación de talento humano capacitado, con conocimientos profesionales y mediante concursos de méritos de oposición que aporte de forma eficiente y eficaz en el desarrollo de los procesos administrativos.

La rotación de personal muchas veces generaba molestias e inconformidad en los jefes de área, debido a que no tenían la asistencia administrativa necesaria como lo demandaba o solicitaba el desarrollo de cualquier actividad, además aducen que se perdían documentación y esto provocaba el retraso de algún trámite o proceso dentro de la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, cabe resaltar que sucedía muy a menudo y no realizaba o aplicaba la correspondiente medida correctiva para evitar dicha situación.

El absentismo Laboral, la impuntualidad, la rotación y cambio de personal, la relaciones laborales deterioradas, son clara muestra que dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, no existe una gestión eficiente apoyada en un correcto modelo administrativo, que permita la consecución de los objetivos no solo de la institución, si no también lo de la ciudadanía entera, para que así puedan cumplir lo que establece su misión organizacional, que dice contribuir al desarrollo social y económico del cantón a través de la participación directa de los actores sociales. Según (Castañedas, 2003) “El desarrollo social se logra cuando se alcanza la satisfacción de necesidades materiales y espirituales, la democracia, la justicia y la paz”

Una situación llamativa que llamó la atención durante el periodo de investigación, fue la rotación de lugar de trabajo a la directora de la Dirección de Planificación Estratégica e Institucional, a la Dirección Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, y la dirección antes mencionada se quedó si jefe de área, alrededor de mes y medio, algo que demuestra una falencia en la administración, pues él no poseer un jefe de

área en una dirección neurálgica en la administración causa el retraso de muchos procesos, competencia de dicha de dirección, como la elaboración del plan anual de contratación y el plan operativo anual, herramientas necesarias para el desarrollo de programas y proyectos de la institución.

Es un detalle no menor la ausencia del jefe de área de una Dirección importante como la de Planificación Institucional, debido que es allí donde se planifica o reforma el programa de acción del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, como la elaboración del Plan Operativo Anual (POA), el cual muchas veces debe reformarse de acuerdo a las necesidades que tiene la ciudadanía.

Según (Villalpando, 2016) "La administración de recursos humanos se define como las actividades esenciales de la personas para lograr los objetivos de la organización, en función de aquella definición se menciona que las capacidades institucionales del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no son las idóneas para la correcta administración de recursos humanos, pues existe funcionarios públicos que no poseen las habilidades necesarias en el entorno laboral, y a su vez el nivel directivo no gestiona acciones para mejorar esas falencias, pues el alcalde menciona que no se puede realizar programas de capacitación, debido a que existe una resolución administrativa de disminuir el gasto corriente de la institución, por la crisis económica que vive el país.

En otras palabras, dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no se prioriza la innovación del conocimiento, un detalle muy importante para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios públicos, y la mejora continua de los procesos que se

desarrollan dentro de la institución, pues está comprobado que un personal capacitado y responsables, son factores claves para el logro de las metas establecidas.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas no se tiene como prioridad la mejora continua del capital humano que laboral en la organización, cabe mencionar que es el recurso humano mediante sus habilidades profesionales una herramienta necesaria el cumplimiento de los objetivos, y a su vez garantizar un adecuado manejo de los recursos públicos en función de las prioridades sociales. Según (Escobar , Gutiérrez , & Gutiérrez, 2007) “Los recursos públicos son un conjunto de bienes materiales de que dispones los que manejan las instituciones políticas para administrarlos en las necesidades colectivas”.

CONCLUSIONES

La administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas probablemente no posee indicadores de desempeño laboral que permitan establecer un correcto rendimiento de los funcionarios públicos, e influye negativamente en el cumplimiento de los objetivos de la institución, además provoca que no exista una adecuada percepción ciudadana, sobre la gestión realizada.

Según los datos de la investigación realizada a la ciudadanía, la gestión por parte del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas em cuanto a la atención ciudadana no es buena, porque persisten quejas hacia los funcionarios tanto del nivel de apoyo como operativo debido a que no se encuentran dentro de los espacios de trabajos en horas laborales y genera molestias para la persona que van a realizar algún trámite en la institución.

Al no asistir de forma regula los miembros del nivel directiva, no existe la presencia de un liderazgo que influencie el debido control interno en la permanencia continua de la jornada ordinaria de trabajo por parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, lo que provoca que exista de manera recurrente el absentismo laboral incidiendo en que no se pueda desarrollar de forma permanente la planeación rutinaria en la atención ciudadana y el cumplimiento de las actividades de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

Acerto. (2014). *Trabajo en equipo.* Madrid: Grupo Planeta Spain.

Castañedas, A. B. (2003). *Desarrollo económico y social de la República Dominicana, 1990-2000.* República Dominicana : INTEC.

Cipriano, A., & González, L. (2014). *Administracion Estrategica.* Mexico: Grupo Editorial Patria.

Escobar , H., Gutiérrez , E., & Gutiérrez, A. (2007). *Hacienda Publica* . Medellin: Universidad De Medellin.

González , L., & Cipriano, A. (2014). *Proceso Administravo* . Mexico: Grupo Editorial Patria.

Gorostegui, E. P. (2012). *Función directiva y recursos humanos en sanidad.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Guillén, M. d. (2013). *La gestión empresarial.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Lexis S.A. (03 de Mayo de 2017). *Ley Orgánica de Servicio Publico.* Obtenido de https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/LEY-ORGANICA-DEL-SERVICIO-PUBLICO.pdf

Mateos, J. M. (2006). *Absentismo laboral: causas, control y análisis, nuevas formas, técnicas para su reducción.* Madrid: FC Editorial.

Napolitano, G. (2018). *Motivacion en el ambiente laboral: El caso de Procter y Gamble.* Madrid: Babelcube Inc.

Porret, M. (2014). *Gestión de personas: manual para la gestión del capital humano en las organizaciones.* Madrid: ESIC Editorial.

Reyes, O. (2012). *Planeación Estrategica Para la Alta Direccion.* EE.UU: Palibrio.

Ricalde, M. d. (2016). *Proceso Administrativo.* La Loma tlalnepantla: Editorial Digital UNID.

Roche, F. P. (2016). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS.* Barcelona: Editorial Paidotribo.

Rodríguez, D. (2011). *Gestión Organizacional.* Santiago de Chile: Ediciones UC .

Rubio, V. L. (2012). *Etica en Los Negocios.* Madrid: ESIC Editorial.

Sánchez Leyva, J. L., Aguirre Alemán, M. G., & Martínez Moreno, P. (2012). *Clima Organizacional.* Madrid: EAE.

Villalpando, R. F. (2016). *Administración de Recursos Humanos.* La Loma tlalnepantla: Editorial Digital UNID.

ANEXOS

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DIRIGIDAS A LOS FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN VENTANAS.

1. **¿Se impulsa o prioriza trabajar en armonía y en equipo dentro de las actividades diarias de la organización?**

   Si

   A veces

   Casi nunca

   No

2. **¿Existe un ambiente cálido, respetuoso y honesto en las relaciones personales de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas??**

   Si

   A veces

   Casi nunca

   No

3. **¿En tu lugar de trabajo existe una correcta comunicación entre departamentos?**

   Si

   A veces

   Casi nunca

   No

4. **¿En tu área existe la propagación de rumores que agredan la integridad moral de las personas?**

   Si

   No

   A veces

5. **¿Existe una adecuada atención a la ciudadanía por parte de la administración municipal?**

Si

No

6. **¿En tu área asisten puntuales a reuniones, compromisos laborales y respetan la jornada laboral?**

Si

No

7. **¿Justifica su ausencia del lugar de trabajo ante la necesidad de realizar un trámite personal?**

Si

No

No me ausento de la jornada laboral

A veces

8. **¿Son puntuales en el tiempo de entregar una solicitud o pedido ciudadano?**

Si

No

A veces

CUESTIONARIO DE PREGUNTAS DIRIGIDAS A LOS CIUDADANOS DEL CANTÓN VENTANAS

1. **¿Los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas, asisten puntales y respetan el horario de la jornada laboral?**

Si

No

A veces

2. **¿La administración municipal brinda atención profesional y adecuada ante los pedido ciudadanos?**

Si

No

A veces

3. **¿Considera Ud. que la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas brinda un trato equitativo en incluyente a la ciudadanía?**

Si

No

A veces

4. **¿Como califica Ud. la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas?**

Buena

Mala

Regular

Excelente