



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO – SEPTIEMBRE 2019

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**GESTION DE AYUDA PARA LOS USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE
GESTION SOCIAL DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL
CANTON SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO**

EGRESADA:

Evelyn Melissa Vera Villacres

TUTOR:

Ing. Washington Enrique Pazmiño Gavilánez. MAE

AÑO

2019

INTRODUCCIÓN

La gestión social en las instituciones públicas está direccionada a la atención de las necesidades de la ciudadanía y de aquellas personas más vulnerables, por lo que la ayuda social es considerada como el impulso que necesitan aquellos individuos para la organización, el desarrollo social y económico, en virtud de la importancia que posee el trabajo social se realiza los estudios pertinentes sobre el rol del servidor público de una institución municipal y el impacto que posee su trabajo en la ciudadanía.

El presente caso de estudio se ha realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pueblo Viejo, de forma específica en la Dirección de Gestión Social, área encargada de gestionar acciones sociales para con los habitantes de la ciudad, ya sea de forma individual y colectiva, en la investigación se pretende analizar que situaciones negativas en la gestión interna del departamento provoca no poder brindar una adecuada atención a los usuarios.

El objetivo principal de la investigación es identificar las principales acciones, conductas y comportamientos de los miembros del departamento, que imposibilita el desempeño normal y eficiente del rol de un servidor público municipal, adicional, se pretende conocer cómo se realiza la gestión interna de los procesos administrativos que realiza el área objeto de análisis. El caso de estudio realizado en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pueblo Viejo, tiene relación con la línea de investigación “Modelo de Gestión Administrativa” puesto que permite analizar la administración interna del talento humano y las actividades laborales, para conocer el impacto que posee la gestión pública en la atención con la ciudadanía.

El proceso investigativo realizado sobre la Dirección de Gestión Social, está compuesto por la siguiente metodología de investigación: tipo de investigación descriptiva, debido que permite recopilar información de suma importancia en el tema de análisis; también se aplicó el método deductivo e inductivo, que permiten el estudio de situaciones anómalas en la gestión de forma general y específica; por último se implementó las técnicas de la entrevista y encuesta estructuradas con preguntas dirigidas a determinar las principales situaciones problemáticas de la unidad analizada.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo se encuentra ubicado en las calles Fermín Chávez y Miguel Suárez Esq. Es una institución pública que su principal competencia es gestionar de la mejor manera posible el dinero público, mediante la creación de políticas, estrategias, planes, proyectos, programas y obras de inversión social, con el objetivo de promover el desarrollo socioeconómico de los habitantes de la localidad, tanto rural como urbano.

La misión que posee la institución de gestionar acciones para el bien común, debe estar caracterizada por un equipo de colaboradores que ejerzan una administración transparente y comprometida con la ciudadanía, en búsqueda del logro de los objetivos institucionales, puesto que sus actividades para con la sociedad están direccionadas no sólo al desarrollo de obras, sino también a la ayuda social, donde se atienden a adultos mayores, jóvenes, niños, asociaciones barriales y todas aquellas personas que necesiten la atención prioritaria de sus necesidades.

El cantón San Francisco de Puebloviejo es uno de los cantones más antiguos de la provincia de Los Ríos, está conformado por dos parroquias (San Juan de Juana de Oro y Puerto Pechiche), posee un número de habitantes de 29.420 personas según el último censo nacional, por lo que la administración municipal debe predestinar esfuerzos para la atención necesaria de aquellas personas que necesiten de apoyo social, gestión realizada por la Dirección de Gestión Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo, en la que su atención debe estar dirigida a grupos prioritarios y no a conocidos cercanos o un grupo menor de la ciudadanía.

Según el autor Sheen, (2018) “La cultura organizacional es un proceso inconsciente de las organizaciones, donde engloba actitudes, comportamientos y conductas del talento humano” (p.52). Uno de los principales problemas en las instituciones públicas y especialmente en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, es la cultura organizacional, debido a que no se respeta la jornada ordinaria de trabajo, situación que se presentan en la Dirección de Gestión Social de la institución objeto de análisis, puesto que se ha podido observar que los servidores públicos de dicho departamento se ausentan en la jornada laboral sin justificación alguna, o en su defecto llegan a laborar en un horario no establecido, comportamientos que afectan la atención al usuario.

Para el autor Fernández, (2014) “El absentismo laboral consiste en la ausencia del trabajador dentro de su jornada laboral, la cual es una acción influenciada por múltiples factores, como el estrés laboral, desmotivación y clima laboral”. El absentismo laboral del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo demuestra el poco compromiso para con la ciudadanía, debido a que por medio de la investigación realizada en la Dirección de Gestión Social se ha podido identificar dicha situación, acciones equívocas por parte de los servidores públicos que imposibilitan atender adecuadamente las necesidades de la colectividad del cantón, requerimientos que por lo general nacen de sectores prioritarios, a los cuales se debe brindar atención oportuna e inmediata.

El problema de la ausencia del equipo de trabajo de la institución más allá de demostrar la impericia laboral, evidencia el poco control ejercido por el Departamento de Talento Humano y el no cumplimiento del reglamento interno, el mismo que expresa en su artículo 9 “*Abandono de Trabajo*”, que ningún servidor público puede abandonar su jornada laboral sin ninguna justificación en el horario de 08:00 am – 12:00 am y 13:00 – 17:00, dichas acciones denotan que la gestión institucional no implementa las debidas actividades de control interno que

permita el logro de las metas de cada uno de los departamentos y de la institución en general. Según los autores Obispo & Gonzáles, (2015) en su artículo científico sobre el control interno menciona lo siguiente:

El control interno es una filosofía empresarial que engloba todas las actividades internas de la organización (Planes, Programas), que permite evitar las desviaciones de la organización hacia el logro de los objetivos internos, mediante la adopción de medidas correctivas necesarias en la gestión.

El absentismo laboral del Gobierno Municipal del cantón Puebloviejo, son acciones erradas por parte del servidor público, que no sólo se encuentra normado en el reglamento interno de la institución, sino también de cuerpos normativos nacionales que rigen la gestión de los profesionales que conforman la municipalidad o demás instituciones públicas, como la LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público), que expresa que se encuentra terminante prohibido abandonar el lugar de trabajo en una jornada ordinaria laboral.

Según la (LOSEP, 2018) en su artículo 25 *Jornada Legal de Trabajo* menciona, “que la jornada de trabajo de los servidores públicos consta de 8 horas diarias, las cuales deben desarrollarse de forma continua y sin interrupción” (p. 16). Lo citado evidencia el poco compromiso del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo para con los ciudadanos, debido a que el absentismo laboral es un comportamiento inadecuado en la gestión pública.

La atención ciudadana en la Dirección de Gestión Social se ve condicionada por múltiples factores internos, que van desde aspectos intangibles como el clima laboral, hasta procedimientos internos, como planes, proyectos y programas no contemplados en la planificación estratégica de la institución, los cuales no permiten la atención inmediata a la ciudadanía. Para el autor Zambrano, (2015) “La planificación estratégica expone

detalladamente todas las actividades a desempeñar por parte de la institución y también aspectos relativos de cómo se realizarán, mediante la definición de funciones y quien las ejecutará”. (p. 28)

Hay que mencionar que la atención al usuario en la Dirección de Gestión Social, también se encuentra influenciada por las decisiones que tiene el talento humano, en virtud de que han existido casos que planifican proyectos inducidos por personas cercanas a la administración y no se toman en cuenta las verdaderas necesidades de personas vulnerables o prioritarias de atención, como los niños, adultos mayores y jóvenes del cantón de Pueblo Viejo.

En la investigación realizada, se ha podido determinar que la percepción del usuario no es la mejor, debido a que se realizan peticiones sobre la realización de determinado proyecto que atiendan los requerimientos de los moradores del cantón, y no han recibido respuesta oportuna, o en su defecto, la documentación del proceso se extravía, en otras ocasiones mencionan que no existe partida presupuestaria para la realización de algún programa social, situación que demuestra la débil atención ciudadana de la Dirección de Gestión Social y de la institución en general.

De acuerdo con los autores (Alberich , Sotomayor, Sotomayor Morales, Amezcua , & García, 2014) La gestión social consiste en implementar acciones dirigidas al servicio de la comunidad, mediante una adecuada gestión y planificación de los servicios a ofrecer, donde se debe incluir todas las comunidades locales sin ningún tipo de distinción.

También se expresa que en dicho departamento se planifican proyectos que no poseen un impacto social significativo, los cuales forman parte del Plan Operativo Anual de la institución, es decir, no se toma en cuenta o no realiza los debidos estudios sobre cuáles son las principales necesidades de la ciudadanía de forma individual y colectiva, contextos que demuestran la

impericia laboral y poca concientización del rol de un servidor público. Para los autores Martí Ramos & Casillas , (2014) el POA expresa lo siguiente:

EL plan operativo anual expresa los planes, programas y acciones a realizar, las cuales deben tener una fecha, responsable y un control riguroso para su ejecución, por lo general es una herramienta que se emplea para metas a corto y mediano plazo.

En la Dirección de Gestión Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pueblo Viejo, como se ha mencionado anteriormente, existen problemas de cultura interna de los miembros del departamento y el desarrollo inadecuado de procesos administrativos que impiden atender a la ciudadanía eficientemente, como la realización de proyectos sociales no contemplados en el POA (Plan Operativo Anual), por tal razón en ocasiones no se pueden ejecutar, debido que para que un programa social que no se encuentra en la planificación institucional sea aplicado, se necesita de una reunión del equipo multidisciplinario para realizar modificación a la planeación interna.

El intentar desarrollar proyectos no contemplados en la planificación, demuestra que no existe un estudio integral de los verdaderos requerimientos que necesita la colectividad, o en su defecto por iniciativas inducidas por personas cercanas al servidor público, situaciones que denotan una gestión administrativa displicente y poco efectiva. Una gestión inadecuada no permite transparentar las acciones que realiza la administración para con la ciudadanía. Para los autores Caldas , Carrión , & Heras (2017) “La gestión administrativa se encuentra presente en todas las fases de una organización, cuyo objeto es lograr el desarrollo de actividades estandarizadas para optimizar tiempo y costes en el logro de los objetivos institucionales” (p. 242).

En ocasiones la comunicación interna entre direcciones de la institución municipal se ve deteriorada, puesto que cuando el Departamento de Gestión Social solicita los recursos necesarios para la realización de determinado programa o proyecto no contemplado en la planificación institucional, la Dirección financiera devuelve la documentación del proceso a la Unidad Social, situación que genera actitudes errantes y provoca el deterioro de las relaciones laborales, condicionando así el clima laboral. De acuerdo con los autores Dolores, Salazar, Gutiérrez, González, & Lobos (2015) El clima laboral en las empresas por lo general se ve influenciado por el tipo de liderazgo que efectúa el jefe de área y que genera una repercusión directa en el colaborador.

La devolución del proceso por la no asignación de una partida presupuestaria a la Dirección de Gestión Social, se da porque en la planificación que posee el titular de la Dirección Financiera no se encuentra contemplado tal acción, sin embargo, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pueblo Viejo han existido ocasiones que se ha tenido que realizar resoluciones de modificación en la planificación estratégica de un año, para incluir nuevos planes de obra, programas y proyectos de interés públicos, situaciones que de cierta manera imposibilitan el logro eficaz de los objetivos institucionales.

El proceso investigativo realizado en la institución, ha revelado que la imagen institucional del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, se ve deteriorada por todas las situaciones antes mencionadas, donde se destaca principalmente problemas de cultura interna como el absentismo y débil planificación de proyectos según los requerimientos de la población, puesto que el liderazgo del titular de la Dirección Social no es el adecuado para la coordinación de proyectos de voluntariado que se desarrollan en la localidad. Según el autor corporativo PSICORE, (2014) menciona a continuación la importancia del liderazgo:

El liderazgo es considerado como la principal herramienta para poner en práctica las actividades en el logro de los objetivos institucionales, donde los buenos líderes enseñan habilidades de empoderamiento a todos sus colaboradores y de tal forma lograr el mejor rendimiento organizacional, es uno de los principales medios para el éxito empresarial.

Es evidente que atender proyectos sociales inducidos por prácticas paternalistas en la localidad, evidencia la distribución presupuestaria inadecuada en la inversión social que debe realizar la Dirección estudiada, la cual no se encuentra brindando servicios sociales de forma óptima, ocasionado principalmente por un talento humano no idóneo para dicha labor, y al mismo tiempo se revela el poco compromiso por parte de los procesos gobernantes del Gobierno Municipal en mejorar la gestión por medio de la oferta de productos y servicios de calidad, con servidores públicos comprometidos con la empatía necesaria para la atención ciudadana.

La débil gestión realizada por el servidor público titular de la Dirección de Gestión Social, provoca no poder realizar sus principales funciones, las cuales consisten en lo siguiente: Elaborar un plan operativo anual con las verdaderas necesidades de asociaciones rurales, barriales, niños, adultos mayores o personas con discapacidad, elaborar campañas de promoción en participación ciudadana y la ejecución seguimiento o evaluación de los planes, proyectos o programas sociales de la dirección estudiada.

Probablemente el poco compromiso o las situaciones narradas a lo largo de la investigación, se deban al perfil laboral y profesional de los miembros de la organización, puesto que se han presentado casos en el que la asistente de la Dirección de Gestión Social, no ha podido gestionar actividades concernientes a la elaboración de fichas y solicitudes sociales, ocasionando que un pedido ciudadano no sea atendido de forma adecuada.

La inadecuada gestión de archivos sobre los procesos de solicitudes de los ciudadanos, es un problema administrativo serio, que afecta directamente la atención ciudadana, además demuestra el inadecuado desempeño del servidor público, debido al débil desenvolvimiento de su perfil laboral, situaciones que de cierta manera afectan el desarrollo normal de las actividades de la Dirección de Gestión Social, Para el autor González, (2014) sobre perfil laboral expresa lo siguiente:

“El perfil laboral es un conjunto de competencias que aporta un individuo en un puesto de trabajo determinado, donde pone en práctica de forma integral sus conocimientos, capacidades, habilidades, características propias y experiencia para el cumplimiento de objetivos de la organización”(p.8)

El inadecuado perfil laboral de ciertos servidores públicos no solo ocasiona no poder coordinar solicitudes, planificación de visitas barriales, rendición de cuentas de los planes ejecutados o aquellos en ejecución, sino que provocan el retraso de las actividades internas y un débil trabajo en equipo en toda la Dirección Social del Gobierno Municipal del cantón San Francisco de Pueblo Viejo. Para el autor Ramos, (2015) “El trabajo de equipo es el conjunto de acciones individuales, está integrado por la adición de personas que se adhieren para trabajar y colaborar coordinadamente con dirección a alcanzar objetivos y metas en común a través de responsabilidades compartidas” (p. 78).

Recordar que el absentismo laboral, el perfil laboral adecuado y el inadecuado trabajo en equipo de los servidores de la área estudiada, ocasiona una inadecua sinergia de los departamentos anexos como Coordinación de Proyectos, Participación Ciudadana y la Unidad de Rehabilitación Lenin Moreno Garcés, donde el desarrollo de sus actividades se ve condicionado por todas las situaciones narradas, evitando así, poder cumplir con la ciudadanía, en la gestión eficiente de las acciones y toma de decisiones a nivel social, administrativo,

económico, deportivo, entre otras áreas más, en el que el único objetivo es mejorar la calidad de vida de las personas vulnerables y prioritarias del cantón.

Una de las situaciones llamativas que se pudo evidenciar en el proceso de investigación, son los problemas relacionados con el registro y ordenamiento detallado de cada uno de los procesos de ayuda social, ya sean proyectos MIES, casas comunales, programas de deportes, culturales, entre otros, en el cual por el desorden de dicho proceso de administración de archivos en ocasiones se ve afectado la ejecución de un proyecto social y la atención ciudadana, situaciones que empañan la gestión pública de cualquier institución. De acuerdo al autor Tabares, (2016) manifiesta que:

La gestión pública se define como el conjunto de actividades o servicios públicos basados en normativas con la implementación de leyes y reglamentos por parte del gobierno a través de la administración de los recursos disponibles del Estado, para satisfacer necesidades de interés en general e impulsando el desarrollo y bienestar de manera integral en la población.

El problema del ordenamiento cronológico de los procesos de la Unidad de Gestión Social, a cierto punto denota de la presencia de servidores públicos, con pocas aptitudes para desempeñar actividades internas, de las cuales se requiere de ciertas habilidades para el desarrollo adecuado. Además, dicho contexto pone en evidencia el inadecuado proceso de selección y contratación de la institución municipal, puesto que para nadie es un secreto que los Gobiernos Municipales se dotan de talento humano de afinidad o compromiso y no por competencias laborales.

El área de Gestión Social es encargada de identificar las necesidades de los ciudadanos del cantón San Francisco de Pueblo Viejo, sin embargo esto no se da, porque la administración pública no se enmarca al desarrollo sostenible social de la localidad, de acuerdo a los autores Petersen, Carmona, & Vásquez, (2017) “El bienestar y los derechos sociales de los individuos

son enfoques que el Gobierno de un país debe enriquecer por medio de políticas, para el desarrollo humano e integral de cada uno de los individuos” (p. 44), el enfoque del desarrollo sostenible no es considerado como prioritario dentro de la implementación de nuevos programas o proyectos, lo cual causa conflicto interno porque no se establece un direccionamiento preciso hacia dónde deben accionar el presupuesto institucional, sobre las necesidades de la comunidad en general.

Las actividades de la Dirección Social son diversas, por lo tanto, la organización y la planificación debe estar acorde a las tareas a desempeñar por el área y una de ellas es la que se encuentra estipulada en el Manual de Funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Francisco de Puebloviejo, que es promover y coordinar el apoyo brindado por voluntarios para cooperar en el desarrollo de los sectores más necesitados, este objetivo propone incorporar personas que dispongan de tiempo para cambiar la situación actual de una comunidad, pero el departamento no realiza campañas sociales para el cumplimiento de este propósito, porque no existe una planificación previa.

Impulsar proyectos en conjunto con las personas que pertenecen al cantón es un trabajo arduo, pero la falta de iniciativa para diseñar proyectos sociales por el departamento, no es consecuente con la finalidad del Municipio de Puebloviejo, mostrando así la falta de gestión social que la Dirección provee a los interesados, por otra parte existen instituciones aliadas que presentan proyectos sociales para solventar problemáticas básicas de una comunidad en que el Municipio provee permisos para la ejecución de programas o proyectos de instituciones aliadas o comunidades externas aprobados, pero no participan activamente en su ejecución o seguimiento, las razones de esta débil gestión social radica en el escaso control y compromiso de las autoridades municipales.

La investigación realizada ha permitido identificar que en ocasiones el desarrollo de los proyectos sociales no se ejecutan adecuadamente por la falta de recursos originados en la elaboración inapropiada de la documentación del proyecto, debido a que se establecen valores monetarios y recursos físicos que no son congruentes para lo que requiere la ejecución del programa, situación que desencadena en la solicitud de una nueva asignación presupuestaria, algo que provoca el retraso o en su defecto la no culminación de las actividades sociales, donde los únicos afectados son la ciudadanos del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

La inadecuada capacidad de gestión por parte del titular de la Dirección de Gestión Social influye en la participación del propio personal por las inseguridades en la ejecución de las actividades, por ende se genera un ambiente desconcertante en las personas a las cuales se dirigen los programas y proyectos sociales, debido a que no se producen cambios en el desarrollo sustentable de la comunidad vulnerable, porque se evita cumplir con las propuestas diseñadas al no completar todas las fases y actividades del proyecto, para el autor Echeverría, (2018), “Uno de los alcances del proyecto debe ser el cumplimiento de los requerimientos efectuados en la etapa de planificación, ya que el resultado de las etapas cumplidas verificará el éxito de su implementación”(p. 148).

En esta investigación se resalta la impericia laboral en la conformación o realización de proyectos, programas y actividades sociales, contexto que se genera por la ineficaz planificación y coordinación de los funcionarios del departamento de Dirección de Gestión Social, puesto que al existir solicitudes de prórroga y nuevas asignaciones presupuestarias se evidencia que la administración interna del área estudiada no es la correcta, debido a acciones no éticas o en su defecto al desconocimiento de los roles del puesto de trabajo por parte del servidor público.

El débil seguimiento en los proyectos de acciones que se determinan para llevar a cabo las actividades planificadas en el cronograma, generan inconvenientes de comunicación debido a que no elaboran un informe detallado sobre el progreso de la ejecución del programa social hasta su finalización, esto se debe a que el funcionario encargado de la supervisión no realiza el pleno control, además no se promueven convocatorias a reuniones de seguimiento frecuentes para conocer el avance y desviaciones que han presentado el desarrollo del proyecto, situaciones que influyen en la gestión social y la satisfacción ciudadana ante sus necesidades.

El asistente del titular de la Dirección de Gestión Social es el encargado de representar a la institución y supervisar aquellas actividades que están bajo los parámetros de la propia dirección, este funcionario evade las supervisiones e información sobre el trabajo que realizan, como es el caso de los instructores de las escuelas de deporte o cultura, en el que el débil monitoreo respectivo de las actividades, imposibilita fomentar un plan de desarrollo de gestión municipal, lo que afecta al cumplimiento de los objetivos planteados.

La falta de implementación de herramientas necesarias para las actividades internas, débil gestión de archivos, perfil laboral inapropiado y proyectos sociales no ejecutados demuestran las situaciones negativas que cuenta la Dirección de Gestión Social, bajo a tal contexto resulta difícil fomentar una elevada participación y relacionamiento con la ciudadanía e incide drásticamente al cumplimiento de los objetivos del área estudiada, puesto que una de las situaciones más llamativas identificadas es la escasa elaboración de fichas y solicitudes para el apoyo o ayuda social de los sectores vulnerables del cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Durante el proceso de investigación se realizó una encuesta a la ciudadanía que normalmente acude a la institución municipal, con el objetivo de conocer la productividad laboral de la Dirección de Gestión Social, dentro del cuestionario de preguntas se indagó si poseen conocimientos sobre los planes, proyectos y programas de la municipalidad y de las 40

personas encuestadas el 88% mencionan que no conocen el plan de la trabajo de la institución, mientras que el 12% restante consideran que si conocen.

Los resultados obtenidos evidencian que por lo general la colectividad no cuenta con el conocimiento necesario de las competencias municipales en cuanto al área de gestión social.



Gráfico N° 1. Participación ciudadana.
Elaborado por: Evelyn Vera

También se le consultó a la ciudadanía sobre cómo califica la atención brindada de la Dirección de Gestión Social y de la municipalidad en general, en el cual se obtuvo los siguientes resultados al tabular la información: El 80% de las personas consultadas consideran que la atención es inadecuada, el 15% que es buena, mientras que el 5% restante dijeron que es excelente, los datos evidenciados demuestran que la municipalidad no predestina esfuerzos necesarios para el fortalecimiento de su imagen institucional a través del desarrollo de planes, proyecto y demás programas sociales.

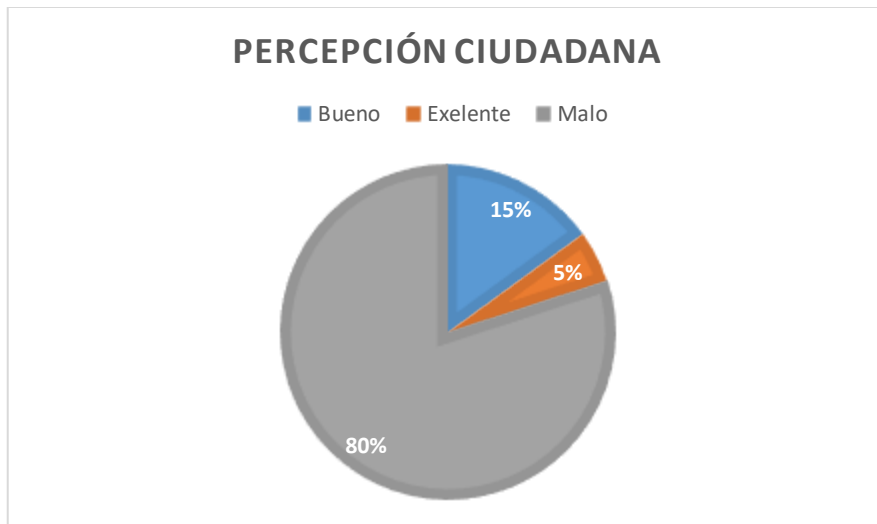


Gráfico N° 2. Percepción ciudadana.
Elaborado por: Evelyn Vera

Hay que resaltar que la muestra empleada en la tabulación del proceso de investigación ha sido determinada por medio de un muestreo no probabilístico, debido a que se aplicó en un día de investigación de campo, en el que se tomó toda la población que se acercó a las mediciones de la municipalidad a demandar la oferta de servicios municipales, en el cual el valor es de 40 personas.

CONCLUSIONES

La gestión administrativa es deficiente porque los procesos ejecutados no se desarrollan en relación a la planeación diseñada por la Dirección de Gestión Social, dicha planificación carece de patrones estratégicos determinantes para dar inicio a proyectos sociales propuestos con anterioridad y así impactar en la disminución de las necesidades de los ciudadanos como objetivo principal de la institución, tal contexto se genera por la ejecución de diferentes proyectos no prioritarios, lo que provoca las quejas de los usuarios que conllevan al deterioro de la imagen institucional.

Existe deterioro del clima laboral, debido a la falta de cultura organizacional que incluye la irresponsabilidad para el cumplimiento de las actividades a desempeñar en el departamento, porque los servidores públicos se ausentan de las instalaciones afectando la continuidad de las labores y retrasando procesos que se llevan a cabo en la Dirección de Gestión Social, por lo tanto, acarrea situaciones adversas a la planeación, por la falta de compromiso e interés de cada uno de los colaboradores en el ejercicio de las labores necesarias para el desarrollo institucional.

El liderazgo ejercido por parte del jefe de la Dirección de Gestión Social es deficiente, al no proporcionar un direccionamiento para impulsar cambios positivos que se reflejen en la organización y la gestión de los proyectos previamente estipulados en la planificación general, debido a la comunicación interna poco efectiva porque al solicitar los requerimientos para la implementación de cambios necesarios en los proyectos no existe respuesta pronta y oportuna a los ciudadanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberich , T., Sotomayor, E., Sotomayor Morales, E., Amezcua , T., & García, M. (2014). *Planificación y gestión. Manual para la acción social*. Madrid : Editorial Dikynson.
- Caldas , M., Carrión , R., & Heras , A. (2017). *Gestión administrativa (Empresa e iniciativa emprendedora)*. Madrid: Editex.
- Dolores, E., Salazar, J., Gutiérrez, J., González, R. d., & Lobos, A. (2015). *Las habilidades directivas y estilos de liderazgo en el ambiente laboral. Factores claves para enfrentar los cambios en las organizaciones*. München: GRIN Verlag.
- Echeverría Jadraque, D. (2018). *Manual para Project Managers: cómo gestionar proyectos con éxito (3a. ed.)*. Madrid: Wolters Kluwer España.
- Fernández, M. (2014). *Derecho Individual del trabajo* . Madrid: Editorial UNED.
- González Calderón, T. (2014). *Orientación y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo*. España: IC Editorial.
- LOSEP. (9 de Julio de 2018). *LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO, LOSEP*. Obtenido de Registro Oficial Suplemento 294 del 06-Oct-2010: <http://www.lexis.com.ec/wp-content/uploads/2018/07/LI-LEY-ORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO-LOSEP.pdf>
- Martí Ramos, J., & Casillas , T. (2014). *Cómo hacer un plan de empresa: Guía práctica para su elaboración y puesta en marcha*. Barcelona: Profit Editorial,.
- Obispo, D., & Gonzáles, Y. (2015). Caracterización del control interno en la gestión de las empresas comerciales del Perú 2013. *In Crescendo*, 64-73.

Petersen, J., Carmona, F., & Vásquez, Y. (2017). *Ensayos para un modelo de desarrollo sostenible: un cambio estructural*. Santiago de Chile: CLACSO.

PSICORE. (2014). *PERFIL DE LIDERAZGO EMPRESARIAL*. Guatemala: PSICORE.

Ramos, P. (2015). *Motivación para el trabajo en equipo*. España: ICB Fditorfs.

Sheen, R. (2018). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial: Un acercamiento a tres compañías peruanas*. Lima : Fondo editorial Universidad de Lima.

Tabares Neyra, L. M. (2016). *Administracion publica conceptos y realidades*. La Habana-Cuba: Universidad La Habana.

Zambrano, L. (2015). *Planificación Estratégica*. Madrid: Dreams Magnet, LLC.



ANEXOS

ANEXO I

Cuestionario de entrevista al jefe de Dirección de Gestión Social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

Nombre: _____

Fecha: _____

Entrevistadora: _____

- 1. ¿Qué tiempo lleva usted desempeñando el cargo de Director del Departamento de Gestión Social?**
- 2. ¿Cuál es el objetivo principal para elaborar el Plan Operativo Anual (POA) del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pueblo Viejo?**
- 3. ¿Se realiza un análisis previo para conocer las necesidades más importantes de la comunidad del cantón Pueblo Viejo y de esta forma elaborar el Plan de Desarrollo Comunitario?**
- 4. ¿Cuáles son los inconvenientes que se presentan en la ejecución de los proyectos sociales?**
- 5. ¿Existe apoyo a las instituciones externas o personas que han desarrollado proyectos sociales en busca de aportar al desarrollo social del cantón?**
- 6. ¿Se efectúa el seguimiento pertinente a los proyectos sociales implementados por la Dirección Social e instituciones vinculadas al G.A.D. Municipal Pueblo Viejo?**
- 7. ¿En qué área cree usted que debería mejorar la Dirección de Gestión Social del G.A.D. de Pueblo Viejo para cumplir con los objetivos de la municipalidad?**
- 8. ¿Cuál es el método de gestión de los archivos para cumplir con el informe de rendición de cuenta que se debe realizar cada año por el representante legal de la institución?**



ANEXO 2

Cuestionario de encuesta para conocer la Gestión de ayuda brindada a los usuarios del departamento de Gestión Social del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón San Francisco de Puebloviejo

¿Usted está informado sobre la gestión social realizada por parte del GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Puebloviejo?

Mucho	
Poco	
Nada	

¿Conoce usted sobre los proyectos, planes, programas y actividades de desarrollo social que ofrece el GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Puebloviejo?

Si	
No	

¿Usted conoce sobre los recursos o presupuestos que maneja el GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Puebloviejo?

Si	
No	

¿Usted considera que la información que brinda el GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Puebloviejo sobre las diferentes actividades realizadas están orientadas a satisfacer las necesidades de toda la comunidad?

Si	
No	

¿Usted cómo determina la atención brindada por los funcionarios del GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Puebloviejo?



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Pésimo	

¿El GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo brinda asesoramiento sobre los proyectos, planes, programas y actividades de desarrollo social?

Si	
No	

¿Usted cómo considera la calidad del servicio recibido de los proyectos, planes, programas y actividades de desarrollo social por parte del GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Pésimo	

¿Usted cómo considera la calidad de la atención recibido por parte del GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo?

Excelente	
Bueno	
Regular	
Malo	
Pésimo	



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



¿Considera usted que el GAD Municipal Del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo requiere mejoras en los proyectos, planes, programas y actividades de desarrollo social que ofrece?

Si	
No	