



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y

ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR**

**Trabajo de Titulación para optar al título de LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Jorge Estuardo Angulo Angulo

TUTOR

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara, PhD.

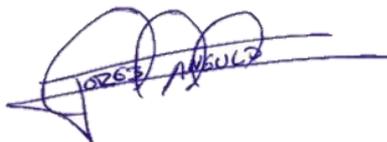
Riobamba, Ecuador. 2022

DECLATORIA DE AUTORÍA

Yo, Jorge Estuardo Angulo Angulo, con cédula de ciudadanía 020209646-7, autor del trabajo de investigación titulado: LA ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a los 06 días de mayo del 2022.



Jorge Estuardo Angulo Angulo

C.I 0202096467

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD, catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Carrera de Administración de Empresas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación La Administración de Talento Humano en el desempeño Laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, bajo la autoría de Jorge Estuardo Angulo Angulo; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 06 días de mayo del 2022



Firmado electrónicamente por:
**ALEXANDER
FERNANDO VINUEZA
JARA**

Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD

C.I: 060160510-8

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación La **Administración de Talento Humano en el desempeño Laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar**, presentado por Jorge Estuardo Angulo Angulo, con cédula de identidad número 020209646-7, bajo la tutoría del Ing. Alexander Fernando Vinueza Jara MDE PhD, certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de éste con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo nada más que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 29 días del mes de junio de 2022.

Presidente del Tribunal de Grado

Dr. Guillermo Eduardo Montalvo



Firmado electrónicamente por:
GUILLERMO EDUARDO
MONTALVO LARRIVA

Miembro del Tribunal de Grado

Mgs. Rosalina Ivonne Balanzategui



Firmado electrónicamente por:
ROSALINA IVONNE
BALANZATEGUI
GARCIA

Miembro del Tribunal de Grado

Mgs. Cecilia Cristina Mendoza

CECILIA
CRISTINA
MENDOZA
BAZANTES

Firmado digitalmente
por CECILIA CRISTINA
MENDOZA BAZANTES
Fecha: 2022.06.28
22:05:47 -05'00'

CERTIFICACIÓN

Que, Jorge Estuardo Angulo Angulo, CC: C.I 020209646-7, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACION DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado ” **LA ADMINISTRACION DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL GAD MUNICIPAL DE SAN MIGUEL DE BOLÍVAR**”, cumple con el 7 %, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 23 de junio de 2022



Firmado electrónicamente por:
**ALEXANDER
FERNANDO VINUEZA
JARA**

Mgs. Alexander Fernando Vinueza Jara
TUTOR

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para mis queridos padres, quienes me brindaron su apoyo incondicional y me motivaron en todo momento para seguir y no rendirme, también a mi querido hermano y a mi hijo para alentarlos a seguir sus anhelos y metas con mi ejemplo.

Jorge Estuardo

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo agradezco a Dios y al Arcángel San Miguel por ser mis guías y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas. A mi familia quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que, a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino. Agradezco a los todos docentes de la Carrera de Administración de Empresas, que, con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarme como persona y profesional en la Universidad Nacional de Chimborazo.

Jorge Estuardo

ÍNDICE

DECLATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I..... 15

INTRODUCCIÓN..... 15

1. MARCO REFERENCIAL 16

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 16

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA 18

1.3 OBJETIVOS 20

1.3.1 GENERAL..... 20

1.3.2 ESPECÍFICOS..... 20

CAPÍTULO II..... 21

2. MARCO TEÓRICO 21

2.1 ANTECEDENTES..... 21

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 22

2.2.1 OBJETO DE ESTUDIO: GAD MUNICIPAL SAN MIGUEL DE BOLÍVAR.. 23

2.2.1.1 Misión y Visión23

2.2.1.2 Valores Institucionales23

2.2.1.3 Principios Institucionales24

2.2.1.4 Objetivos Generales.....24

2.2.1.5 Organigrama Estructural por procesos GAD Municipal San Miguel25

2.2.1.6 Ubicación Geográfica26

2.2.2 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO 26

2.2.2.1 La Administración y las Organizaciones26

2.2.2.2 Funciones de la Administración26

2.2.2.3 Eficiencia y Eficacia en la Administración27

2.2.2.4 Historia de la Administración.....28

2.2.2.5 La Cultura Organizacional y el Entorno29

2.2.2.6	La Administración en un Entorno Global	30
2.2.2.7	Administración de Recursos Humanos	30
2.2.2.8	Definición de Talento Humano	30
2.2.2.9	Características Propias del Talento Humano	31
2.2.2.10	Dirección Estratégica de Talento Humano	31
2.2.2.11	Reclutamiento y Selección de Personal	31
2.2.2.12	Factores que Determinan el Desarrollo del Talento Humano.	34
2.2.2.13	Capacitación, Formación y Competencias del Desarrollo del Talento Humano.....	34
2.2.2.14	Los Recursos Rumanos como Objetivo Estratégico en las Organizaciones	34
2.2.3	DESEMPEÑO LABORAL	35
2.2.3.1	Teoría Del Desempeño Laboral	35
2.2.3.2	Definiciones Del Desempeño Laboral.....	35
2.2.3.3	Competencia	36
2.2.3.4	Motivación Humana	36
2.2.3.5	Planeación Para Un Buen Desempeño Laboral.....	36
2.2.3.6	Evaluación Del Desempeño	37
2.2.3.7	Importancia De La Evaluación Del Desempeño	37
2.2.3.8	Objetivos De La Evaluación Del Desempeño.....	38
2.2.3.9	Beneficios De La Evaluación Del Desempeño	39
2.2.3.10	Tipos De Medición Del Desempeño	40
2.2.3.11	Factores De Calificación En La Evaluación Del Desempeño.....	40
2.2.3.12	Métodos Tradicionales De Evaluación Del Desempeño	41
	CAPÍTULO III.	43
	3. METODOLOGÍA.....	43
3.1	MÉTODO	43
3.1.1	MÉTODO HIPOTÉTICO DEDUCTIVO	43
3.2	TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
3.3	DISEÑO	44
3.3.1	HIPOTESIS.....	44
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	44
3.4.1	POBLACIÓN	44
3.4.2	MUESTRA	45
3.5	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	46
3.5.1	TÉCNICAS.....	46
3.5.2	INSTRUMENTOS	46

3.6	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	46
3.7	ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	46
3.7.1	COEFICIENTE DE CRONBACH	46
	CAPÍTULO IV.....	49
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
4.1	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	59
4.2	COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS	60
4.2.1	HIPOTESIS NULA:.....	60
4.2.2	HIPOTESIS ALTERNATIVA:.....	60
4.3.3	Calculo de Chi Cuadrado X^2_{obs}	60
	62
	CAPÍTULO V	63
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1	CONCLUSIONES	63
5.2	RECOMENDACIONES	63
6.	PROPUESTA	63
6.1.	Objetivo General.....	64
6.2	Objetivos Específicos.....	64
6.3	Desarrollo del Reglamento.....	64
7.	BIBLIOGRAFÍA	86
	ANEXOS.....	88
	ANEXO 1.....	89
	ENCUESTA	89
	ANEXO 2.....	93
	Matriz de operacionalización de las variables	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de asignación numérica de respuestas, Coeficiente de Cronbach	47
Tabla 2 Tabulación pregunta 1	49
Tabla 3 Tabulación pregunta 2	50
Tabla 4 Tabulación pregunta 3	51
Tabla 5 Tabulación pregunta 4	52
Tabla 6 Tabulación pregunta 5	53
Tabla 7 Tabulación pregunta 1	54
Tabla 8 Tabulación pregunta 2	55
Tabla 9 Tabulación pregunta 3	56
Tabla 10 Tabulación pregunta 4	57
Tabla 11 Tabulación pregunta 5	58

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 GAD Municipal San Miguel de Bolívar.....	23
Gráfico 2 Organigrama Estructural Por Procesos.....	25
Gráfico 3 Eficiencia y Eficacia en la Administración	28
Gráfico 4 Representación pregunta 1	50
Gráfico 5 Representación pregunta 2	51
Gráfico 6 Representación pregunta 3	52
Gráfico 7 Representación pregunta 4	53
Gráfico 8 Representación pregunta 5	54
Gráfico 9 Representación pregunta 1	55
Gráfico 10 Representación pregunta 2	56
Gráfico 11 Representación pregunta 3	57
Gráfico 12 Representación pregunta 4	58
Gráfico 13 Representación pregunta 5	59

RESUMEN

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados o denominados GAD, en el Ecuador son instituciones que forman la organización territorial del Estado Ecuatoriano los mismos que son descentralizados disponen de autonomía política, administrativa y financiera, y se encuentran regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad, interterritorial, integración y participación ciudadana.

Por tanto, y al ser el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar una institución autónoma tiene y se rige por sus propios lineamientos y reglamentos, de la misma manera con los procesos de administración en todas sus áreas; como lo es la administración de talento humano, que comprenden el conjunto de procesos que el GAD implementa de forma estructurada, creativa y funcional para que generar rentabilidad, productividad y el rendimiento de sus colaboradores, empleados, que se traduce en la calidad del trabajo que realizan los mismos, con base a sus habilidades y aptitudes que se buscan mejorar a través de la administración institucional.

Palabras claves: GAD, administración, talento humano, desempeño laboral, desarrollo.

ABSTRACT

The Decentralized Autonomous Governments or called GAD, in Ecuador are institutions that form the territorial organization of the Ecuadorian State and are decentralized institutions that have political, administrative and financial autonomy, and are governed by the principles of solidarity, subsidiarity, equity, inter-territorial, integration and citizen participation.

Therefore, and being the GAD Municipal de San Miguel de Bolivar an autonomous institution, it has and is governed by its own guidelines and regulations, in the same way with the management processes in all its areas; as is the administration of human talent, which comprise the set of processes that the GAD implements in a structured, creative and functional way to generate profitability, productivity and performance of its collaborators, employees, which translates into the quality of work performed by them, based on their skills and aptitudes that are sought to improve through institutional management.

Key words: GAD, administration, human talent, work performance, developing.



Firmado electrónicamente por:
**MARITZA DE LOURDES
CHAVEZ AGUAGALLO**

Reviewed by:
Mgs. Maritza Chávez Aguagallo
ENGLISH PROFESSOR
c.c. 0602232324

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN.

La teoría de la administración de Talento Humano es compleja, dado que en ella confluyen diversas disciplinas: Psicología industrial y organizacional, pedagogía laboral, la sociología, entre otras, lo que permite comprender en la actualidad que exista una integración de los diferentes subsistemas que conlleva la gestión humana en las organizaciones, las organizaciones de hoy pueden utilizar el talento de sus miembros para afrontar a los desafíos de manera más eficaz.

En este sentido el dinamismo que reina en las instituciones públicas condiciona cada vez más la gestión del Talento Humano obligando a las empresas a prestar mayor interés en el desarrollo de las personas. La gestión del Talento Humano ha pasado a tener un lugar relevante y hoy por hoy la exigencia se centra en destacar aquellas competencias que puedan generarse en las personas en todas sus facetas.

El contexto de la administración de Talento Humano lo conforman las personas y las organizaciones, en este sentido las personas pasan buena parte de su vida trabajando en organizaciones e instituciones públicas, las cuales dependen de ellas para funcionar y alcanzar el éxito.

En este orden de ideas, cabe señalar que este proyecto de investigación propone como objetivo determinar cómo la administración del talento humano incide en el desempeño laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar con el fin de generar propuestas orientadas a las mejoras del desarrollo de la institución, en todo caso, el trabajo destaca la relevancia que tiene las personas en el mundo organizacional y/o las instituciones.

El trabajo sigue como estructura metodológica la siguiente, se busca plantear un problema de investigación, los propósitos, también los antecedentes los cuales permitirán lograr una mejor perspectiva de la investigación, se fundamentan con bases teóricas y para concluir se estructura la metodología, la cual ha sido verificada bajo fuentes bibliográficas las cuales se encuentran en la investigación.

De modo que las personas dependen de las organizaciones e instituciones públicas en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales. La posibilidad de crecer en la vida y de tener éxito depende de que se crezca dentro de las organizaciones e instituciones públicas. Por supuesto, las organizaciones e instituciones públicas jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinamismo, energía, inteligencia, creatividad y racionalidad. En realidad, las dos partes dependen una de la otra.

Son muchos los factores que intervienen en el éxito o fracaso de una organización, uno de los que mayor relevancia tiene es el Talento Humano (Ferrer, 2017) además, el desempeño laboral que se logre, incidirá sobre consecución de las metas y objetivos establecidos (Palmar & Valero, 2014).

1. MARCO REFERENCIAL

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el caso del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar cabe señalar que sus autoridades mantienen una gestión integrada de los recursos humanos inscribiendo los propósitos de esta gestión dentro de un marco estratégico que confiere la constitución de la República del Ecuador. En el mismo se evidencia la necesidad que tiene el GAD en asumir la actualización de aquellos parámetros y/o componentes que permitan medir el desempeño de los funcionarios públicos que laboran en dicho organismo siendo así necesario vincularlos con instructivos y manuales de funciones que determinen la eficiencia del desempeño laboral.

En este orden de ideas la necesidad de crear o de solventar la situación de carencias para evaluar a los funcionarios públicos del mismo implica puntualmente que se requiere garantizar la eficiencia en la prestación del servicio tanto interno (GAD) como externo (comunidad) para garantizar el trabajo e implementar estrategias o modelos que permitan una adecuada toma de decisiones.

Dentro de una institución pública el Talento Humano es una de las partes más importantes el cual debe ser gestionado de manera óptima para para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios, el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar no ha tomado en cuenta los procesos de Talento Humano que permitan contar con un personal

comprometido con la institución, existiendo funcionarios que no fueron seleccionados adecuadamente y no están ubicados en puestos de acuerdo a su perfil profesional y en consecuencia están desempeñando un cargo sin demostrar sus competencias profesionales, esta situación ha traído conflictos de intereses entre los empleados dado que existe personal con mayores calificaciones y están en cargos que no corresponden a sus titulaciones, también hay ausencia de planes de formación y capacitación ya que no se planifica tomando en cuenta temas de actualidad, cargos y profesiones; estos factores afectan directamente en el desempeño, eficiencia y rendimiento de los funcionarios haciendo que se brinde un servicio de mala calidad, lo que afecta en el desempeño laboral.

Además cabe mencionar que entre el personal de nombramiento definitivo y el personal que labora con la prestación de servicios provisionales u ocasionales ,no existe una cohesión para trabajar en equipo debido al cambio de autoridades en determinados periodos lo cual genera una serie de inconvenientes entre los funcionarios con nombramientos y los ocasionales, debido a esto el ambiente laboral en la institución se torna tenso, con la incertidumbre de lo que puede suceder en el transcurso del tiempo, factores que deben ser considerados como muy importantes para tener un desempeño laboral y clima organizacional excelente.

Al igual se logró detectar la inexistencia o desactualización de manuales y/o reglamentos que garanticen la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral, en el sistema administrativo del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar lo cual compromete los resultados, el correcto funcionamiento de la entidad, y la toma de decisiones, por esta razón uno de los objetivos de este documento es desarrollar manuales y/o reglamentos idóneos que brinden acceso a la conceptualización y metodología para el diseño de indicadores de desempeño en el ámbito laboral, así como fomentar capacitaciones que permitan dar a conocer el enfoque del Talento Humano en el marco de las instituciones públicas y determinar las competencias de gestión, las principales potencialidades, dificultades y límites en el cargo o labor a desempeñar, salario, título, selección de puestos, asistencia, conducta, capacitación, evaluación de desempeño, preparación del servidor público. (Aguilar, 2015)

En otro orden de ideas, el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, presenta carencias en la aplicación del proceso de administración de Talento Humano: tales como

funcionarios públicos que no cumplen con el perfil requerido para su puesto de trabajo que han causado la indisposición, descoordinación y un comportamiento conflictivo en la institución. En definitiva, el propósito de esta investigación es brindar resultados consistentes sobre el sistema de administración de Talento Humano y el desempeño laboral existente como un instrumento para la evaluación de resultados, indicando a su vez que la preocupación en el rendimiento de los funcionarios públicos el cual optimizara su trabajo, en una correcta y bien enfocada toma de decisiones y el alcance de metas y objetivos planteados.

1.2 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

El Talento Humano es imprescindible en el sector público, los trabajadores son los encargados de ejecutar las fases y desarrollar un buen desempeño en un GAD, este viene de la mano con la motivación y el compromiso que sientan los funcionarios públicos de la entidad antes mencionada.

La presente investigación pretende determinar cómo la administración del Talento Humano incide en el desempeño laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar con el fin de optimizar el desempeño el rendimiento y productividad de los funcionarios públicos de la institución, al conocer cuáles son los ejes claves de una excelente gestión de Talento Humano permitirá que alcance buenos resultados en el desempeño laboral de sus funcionarios; el direccionamiento de funciones, la buena comunicación con los funcionarios, la capacitación el desarrollo, y la mejora de procesos para que todos puedan contribuir con el crecimiento del GAD.

Al cumplir con cada uno de estos parámetros se logra que tenga mayor eficiencia y eficacia con su personal, ya que optimizó sus procesos de gestión del Talento Humano, el rendimiento de sus funcionarios, aumento de productividad, crecimiento económico, permitiéndole desenvolverse de mejor manera a nivel nacional.

La investigación se justifica, ya que el Talento Humano se ha convertido en la actualidad en una serie de prácticas o políticas que buscan ante todo las acciones necesarias para controlar, dirigir y mejorar el desempeño del personal. Por tal motivo es de vital importancia que los GAD por medio de una serie de incidencias o acontecimientos enfrenten este tipo de situaciones y busquen alternativas para superarlas y lograr

mantenerse bien posicionados en un futuro, logrando excelentes niveles de eficiencia y eficacia.

El desempeño del Talento Humano es eminente vital por los cambios que se van efectuando; además de la creciente demanda de competencias, por tal motivo las organizaciones se preocupan en estimular las capacidades del ser humano a ser exitosas, influyendo en la formación de competencias de las personas, lo que contribuye como estrategia al ejecutar actividades donde dedican su tiempo y esfuerzo, siendo el recurso para hacer la diferenciación ante la competencia, por poseer Talento Humano con el desarrollo de sus competencias.

Siguiendo los aportes de (Flores & Flores, 2011) la administración de Talento Humano se define como el proceso administrativo de coordinar eficazmente la gestión de: conocimiento, desarrollo, habilidades y destrezas, capacidades, experiencias del grupo de personas que conforman una organización, con la finalidad de lograr la exitosa consecución de objetivos y metas que ayuden a una óptima productividad cuya misión y visión estén enmarcadas dentro del bienestar que puedan otorgar a sus trabajadores y a la sociedad en general.(págs. 10,11,12)

Para (Chiavenato I, 2011), los objetivos del área de Talento Humano deben estar fuera de ella. El área de Talento Humano consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaz de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas -que en ella colaboran- lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo. El área de Talento Humano trata de conquistar y retener a las personas en la organización para que trabajen y den lo mejor de sí con una actitud positiva y favorable.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 GENERAL

Determinar cómo la administración del Talento Humano incide en el desempeño laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

1.3.2 ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un diagnóstico desde la administración del Talento Humano del desempeño laboral de los funcionarios públicos en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.
- ✓ Desarrollar el enfoque del Talento Humano en el marco de las instituciones públicas y determinar las competencias de gestión.
- ✓ Proponer manuales y/o reglamentos para garantizar la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de los funcionarios públicos en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

CAPÍTULO II.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Beltrán (2018), en la investigación realizada en la Universidad Nacional de Chimborazo con el tema "Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la dirección de movilidad, tránsito y transporte del GAD de Riobamba periodo 2016", su autora llegó a la conclusión que La Dirección de Movilidad, Tránsito y Transporte del GADM Riobamba, tiene en claro todas sus políticas administrativas en el manejo del Departamento de Administración de Talento Humano, a través de una secuencia de pasos ordenados dando a conocer los objetivos, dentro del proceso de investigación que son aplicadas por el departamento.

Con el resultado de la evaluación se pudo determinar sus funciones, para establecer si estas cumplen o no por el personal encargado, arrojando una nota satisfactoria del 96% positiva de acorde a su preparación académica y el 4% negativa en las diferentes áreas no correspondientes.

Según Ramos (2018), en su investigación: "Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.", se encontró que la gestión del talento humano tiene una directa relación con el desempeño laboral en la pastelería; de manera positiva, alta ($Rho = ,338$) y significativa ($p = 0,08 = 0,05$) con el desempeño laboral. El análisis realizado a 60 empleados reveló también que la dimensión, identificación, selección, así como del desarrollo de habilidades y conocimientos, tiene una directa relación con el desempeño laboral. Recomendando al Gerente de Recursos Humanos de la Pastelería Miraflores S.A.C. implementar de mejor manera la evaluación del Desempeño Laboral con el fin de conocer las carencias de los funcionarios en el cumplimiento de funciones y de esta manera poder efectuar medidas destinadas a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, contribuyendo al cumplimiento de metas institucionales.

Rojas y Vilchez (2018), en su investigación de posgrado en la Universidad Nobert Wiener en Lima- Perú con su tema, Gestión del talento humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús – Lima, Enero 2018, determinan que trabajar dentro la planificación del modelo de gestión de talento humano por competencias es importante, considerar estrategias que colaboren con el desarrollo y fortalecimiento de misma esta área, para poder medir el conocimiento, habilidades, aptitudes y actitudes de los colaboradores ocupantes de cada puesto de trabajo de la cooperativa, logrando desarrollar competencias individuales e impulsando a trabajar en equipo.

Rojas y Vilchez (2018), hacen referencia a la gestión del talento humano, el cual nos ha permitido conocer la importancia que tiene un Sistema de Gestión de Talento Humano dentro de una organización ya que contribuye a mejorar la calidad de los procesos, servicios y personas, constituyéndose de esta forma la base fundamental para el desarrollo institucional y un buen desempeño laboral de los funcionarios públicos se puede concluir que se logra un desarrollo óptimo de competencias tanto individuales aportando el impulso al trabajo en equipo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Administración de Talento Humano es una de las actividades más importantes, pues a medida en que la sociedad empezó a depender del esfuerzo grupal y que muchos grupos organizados tendieron a crecer; la tarea de los administradores se volvió más importante, puesto que la administración persigue la productividad, lo que implica eficiencia y eficacia. Robbins, S (2005).

En este orden de ideas es necesario indicar que para una idónea administración del Talento Humano se requiere considerar el desempeño laboral del personal, para este fin se destaca los aportes de (Robbins & Coulter 2013) que mencionan que el desempeño es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

2.2.1 OBJETO DE ESTUDIO: GAD MUNICIPAL SAN MIGUEL DE BOLÍVAR

Gráfico 1 GAD Municipal San Miguel de Bolívar



Fuente: Autor

2.2.1.1 Misión y Visión

Misión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, es una entidad jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que sobre la base de su Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial, formula y ejecuta proyectos cuya finalidad es promover el crecimiento integral de su territorio, estableciendo políticas locales acordes a sus competencias para beneficio de la población del cantón, fortaleciendo las alianzas estratégicas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos bajo principios éticos y morales.

Visión

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, se constituirá en la instancia de gestión eficiente para el desarrollo integral de su territorio y contará con una sólida organización interna”.

2.2.1.2 Valores Institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, basará su Gestión en los siguientes valores:

- Voluntad política y liderazgo. - Para la búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, a base de concertación de fuerzas y de compromiso de los diferentes sectores internos de trabajo: Directivo, de Apoyo y Operativo.
- Transparencia. - Todos los datos de la Administración Municipal serán públicos y la Municipalidad facilitará el acceso de la ciudadanía a su conocimiento.
- Honestidad. - Las respectivas autoridades municipales tendrán la responsabilidad por el cumplimiento de las funciones y atribuciones. Las actuaciones de cada uno, no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerá para los fines previstos en la ley.
- Equidad. - El compromiso de las Autoridades y de las y los funcionarios municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos sin discriminación alguna.

2.2.1.3 Principios Institucionales

- Eficacia.- La misión, visión y objetivos de cada una de las dependencias, definirán al ciudadano como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la presentación de los servicios y establecerá rigurosos sistemas de rendición de cuentas y evaluación de programas y proyectos con el fin de verificar cuan acertadamente se logran los objetivos (lo planificado versus lo ejecutado), optimizando todos y cada uno de los recursos disponibles como son: talento humano, materiales, económicos y naturales.
- Eficiencia. - Se busca el perfeccionamiento de los recursos financieros, humanos y técnicos. Cumpliendo de manera adecuada las funciones asignadas a cada una de las dependencias administrativas en el Organigrama Estructural producto del Plan de Fortalecimiento Municipal. Se crearán sistemas adecuados de información, evaluación y control de resultados para verificar cuan acertadamente se utilizan los recursos.
- Trabajo en equipo, dinamismo y creatividad de las autoridades y funcionarios para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y soluciones.

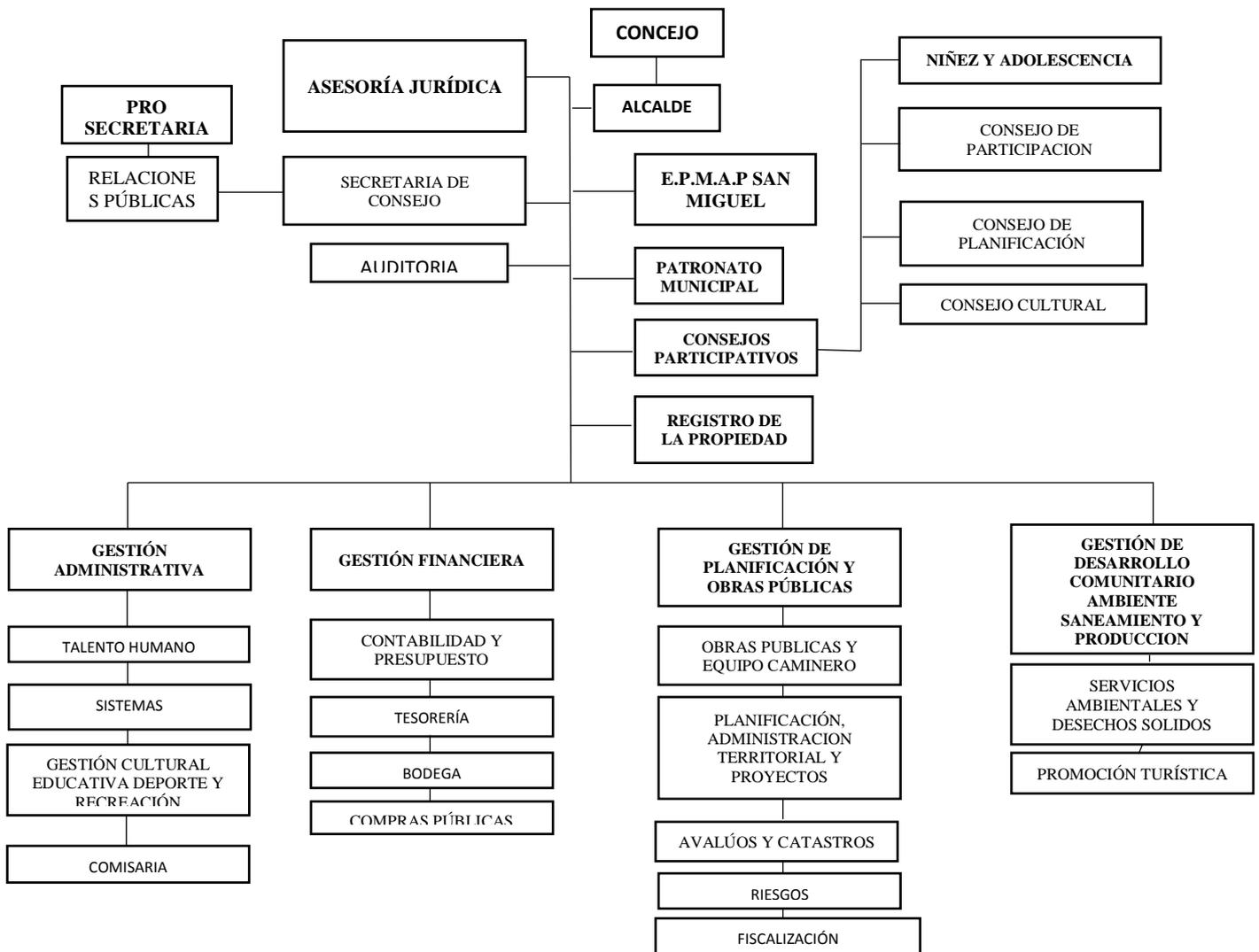
2.2.1.4 Objetivos Generales

- Mejorar la calidad de vida de población del Cantón con una oferta de servicios públicos de calidad.
- Fortalecer las estrategias de desarrollo integral del Cantón junto con todos los sectores sociales.

- Fomentar la participación ciudadana en la Gestión municipal y el mantenimiento de los servicios y bienes públicos.
- Fomentar el trabajo coordinado entre departamentos y autoridades municipales.
- Promover los valores y principios municipales.
- Reconocer la identidad étnica y cultural del Cantón en todas las acciones.
- Proveer de obras y servicios de calidad para todo el cantón.

2.2.1.5 Organigrama Estructural por procesos GAD Municipal San Miguel

Gráfico 2 Organigrama Estructural Por Procesos



Fuente: Archivo GAD San Miguel de Bolívar

2.2.1.6 Ubicación Geográfica

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, es una entidad jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que sobre la base de su Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial, formula y ejecuta proyectos cuya finalidad es promover el crecimiento integral de su territorio, está ubicado en el cantón San Miguel de Bolívar en el centro del país, estableciendo políticas locales acordes a sus competencias para beneficio de la población del cantón, fortaleciendo las alianzas estratégicas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos.

2.2.2 ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO

2.2.2.1 La Administración y las Organizaciones

En pocas palabras, la administración es a lo que se dedican los gerentes. Pero esta sencilla afirmación no nos dice mucho, ¿o sí? Una mejor explicación es que la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Ya sabemos que coordinar y supervisar el trabajo de otros es lo que distingue una posición gerencial de una que no lo es.

Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que quieran en cualquier momento, en cualquier lugar o, de cualquier forma. Por el contrario, la administración implica garantizar que la gente responsable de realizar actividades laborales las realice de forma eficiente y eficaz, o al menos es a lo que aspiran los gerentes. (Robbins P. & Coulter, 2005)

2.2.2.2 Funciones de la Administración

Estas funciones son aquellas actividades básicas que cualquier administrador debe realizar para cumplir con cualquier resultado determinado por las organizaciones. Estas funciones que constituyen el proceso administrativo son:

- **Planeación:** Es el procedimiento que sirve para determinar los objetivos y las metas para un desempeño futuro de la organización, así como los recursos y las actividades que se deberán realizar para alcanzarlas.
- **Organización:** Es el proceso donde se asignan tareas, se agrupan las actividades y se destinan los recursos con los que va a operar cada una de las dependencias.

- **Dirección:** Son aquellas habilidades de influir para que otras personas realicen las tareas de modo que se puedan alcanzar los objetivos. Esta función incluye liderar, motivar y persuadir a los miembros de la organización.

- **Control:** Es la función encargada de comparar los desempeños reales con los objetivos previstos por anticipado en los planes. Algunas personas denominan la función de dirección llamándola liderazgo. Sin embargo, se debe comprender que este último es una condición de la dirección. Es posible dirigir sin liderar, la cual no representa la mejor de las condiciones. Es necesario para liderar tanto eficaz como eficientemente hacerlo con actitud y aptitud. (ASTURIAS CORPORACIÓN UNIVERSITARIA, 2018)

2.2.2.3 Eficiencia y Eficacia en la Administración

La administración tiene que ver con coordinar y supervisar las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz. Como sabemos, lo que distingue un puesto de trabajo gerencial de uno no gerencial es precisamente que en el primer caso se coordinan y supervisan las labores de otras personas. Sin embargo, esto no significa que los gerentes puedan hacer lo que les plazca en cualquier momento, en cualquier lugar o, de cualquier forma.

Por el contrario, la administración se ocupa, entre otras cosas, de garantizar que las actividades laborales sean ejecutadas con eficiencia y eficacia por las personas responsables de llevarlas a cabo... Por lo menos eso es lo que deberían hacer los gerentes.

El término eficiencia se refiere a obtener los mejores resultados a partir de la menor cantidad de insumos o recursos. Los gerentes tienen que vérselas con recursos escasos (incluyendo personas, dinero y equipo), así que les interesa utilizarlos eficientemente. Con frecuencia usamos la palabra eficiencia como sinónimo de “hacer bien las cosas”, lo cual implica no desperdiciar recursos.

Por ejemplo, en la fábrica que tiene HON Company en Cedartown, Georgia para la fabricación y ensamblado de mobiliario de oficina, se implementaron técnicas de manufactura eficiente mediante el descenso de los niveles de inventario, la disminución del tiempo necesario para fabricar los productos, y la reducción de la tasa de rechazo de los artículos. Estas prácticas de trabajo eficiente han rendido fruto, tal como evidencia la

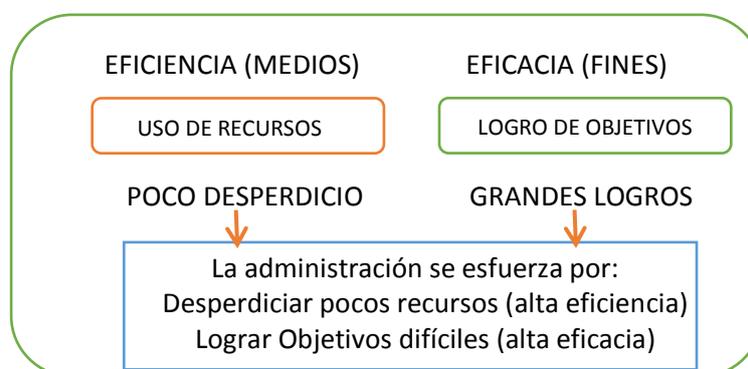
disminución de costos que ha tenido la fábrica por más de 7 millones de dólares en un solo año.

Ahora bien, ser eficiente no lo es todo. La administración se ocupa también de la eficacia de los empleados. La eficacia suele definirse en términos de “hacer lo correcto” o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa.

Por ejemplo, en la fábrica de HON, estos objetivos incluyen cumplir las rigurosas demandas de los clientes, poner en práctica estrategias de manufactura de clase mundial, facilitar el trabajo de los empleados y brindarles un entorno seguro. A través de varias iniciativas propuestas por los empleados, no sólo se persiguieron esos objetivos, sino que también se lograron. Mientras que la eficiencia tiene que ver con los medios para llevar a cabo las cosas, la eficacia está relacionada con los fines o, en otros términos, con el logro de los objetivos organizacionales.

En las organizaciones exitosas casi siempre la alta eficiencia y la alta eficacia van de la mano. La administración deficiente (misma que conduce al mal desempeño) suele involucrar la falta de eficiencia y eficacia o el ser eficaces pero ineficientes. (Robbins P. & Coulter, 2005)

Gráfico 3 Eficiencia y Eficacia en la Administración



Fuente: (Robbins P. & Coulter, 2005)

2.2.2.4 Historia de la Administración

Se ha destacado la idea básica de que la administración existe desde que el hombre conformó las primeras sociedades; por tanto, las herramientas administrativas se pueden

considerar como un desarrollo humano al dominarlas y difundirlas en una comunidad para mejorar su calidad de vida y la producción. Un sin número de hechos históricos demuestra que el hombre ha aplicado la administración de modo consciente e inconsciente.

Poco a poco, la humanidad ha llegado a conclusiones sobre cómo debe organizarse para producir lo que necesita; asimismo, ha aprendido de sus fracasos y éxitos. Por esto, de manera gradual creó una teoría empírica que se transmitió de una generación a otra en las condiciones específicas de cada pueblo. Desde el momento en que tuvieron que hacer una tarea ardua o pesada, como cazar, mover una roca o recolectar sus alimentos, los hombres necesitaron de la ayuda mutua para alcanzar lo que deseaban, y en la medida que su labor era más difícil requirieron una mejor organización.

Entonces surgieron los líderes que dirigían operaciones como la caza de un mamut o, dentro de los grupos más evolucionados, la construcción de una pirámide. En esos actos hubo planeación y organización, para lo cual se requería la división del trabajo; además, siempre hubo líderes que guiaban a los demás en el desempeño de las labores cotidianas. Con el paso de la vida primitiva a las primeras civilizaciones se desarrollaron estructuras y organizaciones sociales hasta alcanzar el estado actual. (Hernández y Rodríguez S.J., 2011)

2.2.2.5 La Cultura Organizacional y el Entorno

La cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida cómo se hacen las cosas en la organización. Nuestra definición de cultura implica tres cosas.

Primero, es una percepción. No es algo que pueda tocarse o verse físicamente, pero los empleados la perciben según lo que experimentan dentro de la organización. Segundo, la cultura organizacional es descriptiva. Tiene que ver con cómo perciben los miembros la cultura, no con si les gusta. Por último, aunque los individuos pueden tener distintas experiencias, o trabajar en niveles diferentes de la organización, tienden a describir la cultura de la organización en términos similares. Ése es el aspecto compartido de la cultura. (Robbins P. & Coulter, 2005)

2.2.2.6 La Administración en un Entorno Global

Una administración exitosa en el entorno global actual requerirá una sensibilidad y comprensión increíbles. Los gerentes de cualquier país necesitarán estar conscientes de cómo sus decisiones y acciones serán vistas no sólo por aquellos que pudieran estar de acuerdo, sino más importante aún, por aquellos que pudieran discrepar. Tendrán que ajustar sus estilos de liderazgo y enfoques de administración para adecuarse a estos diversos puntos de vista. Aunque, como siempre, necesitarán hacerlo y aun así ser lo más eficientes y eficaces posible para lograr los objetivos de la organización. (Robbins P. & Coulter, 2005)

2.2.2.7 Administración de Recursos Humanos

Un importante desafío en la administración de recursos humanos (ARH): asegurarse de que su compañía tenga una fuerza laboral de calidad. Obtener y mantener empleados competentes es crítico para el éxito de toda organización, ya sea que recién comience o que haya estado en el negocio por años. Si una organización no toma con seriedad sus responsabilidades en la administración de recursos humanos, podrían tener problemas de desempeño.

Por lo tanto, parte del trabajo de cualquier gerente al organizar es la ARH. Todos los gerentes se involucran con algunas actividades de la administración de recursos humanos, como la entrevista de candidatos, la orientación a los nuevos empleados y la evaluación del desempeño de sus empleados, incluso si existe un departamento separado para la administración de recursos humanos. (Robbins P. & Coulter, 2005)

2.2.2.8 Definición de Talento Humano

(Fabatalentohumano, 2013) Refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto, la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes

propias de las personas talentosas. Sin embargo, no entenderemos solo el esfuerzo o la actividad humana; sino también otros factores o elementos que movilizan al ser humano, talentos como: competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) experiencias, motivación, interés, vocación aptitudes, potencialidades, salud, etc.

2.2.2.9 Características Propias del Talento Humano

Según (Marina, y RRHH Press - Recursos Humanos, 2015) el talento debe reunir las siguientes cinco características:

- a) Actitud activa ante los problemas y las situaciones, capacidad para tomar iniciativas y no actuar siempre reactivamente. Estas cualidades se denominan capacidad de emprender. No se trata de montar una empresa, sino de ser capaz de hacer proyectos y llevarlos a cabo.
- b) Capacidad para aprender eficazmente a lo largo de toda la vida. Aprender no es asimilar conceptos o ideas, sino competencias, capacidades, facultades. El talento está siempre deseoso de aprender.
- c) Capacidad para crear. Crear es producir intencionadamente novedades eficaces.
- d) Capacidad para evaluar, tanto en el plano individual como en el social.
- e) Debe tener las virtudes de la acción, de la realización y del cumplimiento.

2.2.2.10 Dirección Estratégica de Talento Humano

Desde siempre ha sido necesario gestionar a las personas para que las organizaciones funcionen: contratar nuevo personal, adaptar sus competencias al trabajo, etc. Una buena gestión de RRHH puede constituir una ventaja competitiva para la empresa. Estudios empíricos demuestran que las inversiones realizadas en mejorar la gestión de las personas pueden favorecer a los beneficios empresariales. La gestión de los RRHH es una tarea de todos para todos: directores de personal, asalariados, representantes de los trabajadores y director general. (Dirección Estratégica de RRHH (Recursos Humanos), n.d.)

2.2.2.11 Reclutamiento y Selección de Personal

El reclutamiento y el proceso de selección son fases distintas para contratar profesionales. Cuando hablamos de reclutamiento, el foco está en la atracción de candidatos apropiados al cargo disponible. El término puede definirse como la

identificación de personas con alta probabilidad de ser incorporadas a las actividades rutinarias de una organización, a través de la definición de requisitos y especificando el perfil del empleado deseado, midiendo también su compatibilidad con la misión, visión y valores de la empresa.

El reclutamiento también se puede realizar en los procesos desarrollados para elegir individuos para cargos no remunerados, tales como voluntariado o programas de entrenamiento.

El proceso de selección tiene como objetivo la realización de entrevistas y la evaluación de candidatos para un trabajo específico, definido en el reclutamiento, seleccionando, finalmente, un individuo para la vacante, basado en criterios predefinidos. La selección puede variar de un proceso muy simple a uno complicado, que dependerá únicamente de la empresa que contrata y del cargo que se desea completar. Es importante recordar que, en cualquier proceso selectivo, es necesario obedecer ciertas leyes laborales, preservando tanto a la compañía como al candidato, para evitar actos discriminatorios durante la selección del empleado.

✚ Factores que influyen en el reclutamiento:

Todas las organizaciones, ya sean grandes o pequeñas, gastan tiempo y recursos en el proceso de reclutamiento de empleados, sin embargo, no consideran los mismos criterios. Hay factores que a menudo no son considerados por las organizaciones, pero que influyen directamente en el proceso. Los factores de reclutamiento administrativos pueden dividirse ampliamente en factores internos y externos.

✚ Factores externos:

- Oferta y demanda
- Tasa de desempleo
- Mercado interno
- Lugar de residencia del candidato
- Imagen de la empresa

La oferta y la demanda son la métrica de las habilidades específicas requeridas en el mercado laboral. Si la demanda de una determinada habilidad es alta en comparación con la oferta, puede requerir un mayor esfuerzo de reclutamiento. Con eso se puede entender que, cuanto mayor sea la tasa de desempleo en un área determinada, más simple será el proceso de reclutamiento de la empresa.

La tasa de desempleo se ha convertido en uno de los factores que influyen en el proceso de reclutamiento. El número de candidatos no cualificados es muy grande, lo que causa dificultades para atraer y retener a los candidatos apropiados. Por otra parte, al reducir la tasa de desempleo, es importante explorar nuevas formas de reclutar candidatos.

La imagen de la compañía también influye directamente en el número de candidatos que serán atraídos por la vacante. En muchos casos, el candidato no sólo tiene como objetivo el valor salarial, sino que prioriza las calificaciones y condiciones de trabajo de la empresa.

Es muy común que las empresas den prioridad a los candidatos que residen en la misma ciudad o estado de la vacante. Con esto, evitan grandes cambios y gastos con desplazamiento para entrevistas, proyectos, tareas presenciales, etc. La imagen de la empresa es también muy importante, ya que es responsable de atraer a un gran número de candidatos con diferentes niveles de cualificación.

Factores internos:

- Política de reclutamiento
- Tamaño de la empresa
- Crecimiento de costo y expansión

La mayoría de las empresas adoptan una política de reclutamiento de empleados internos o externos. El reclutamiento por indicación es uno de los más utilizados por las organizaciones teniendo en cuenta que los propios empleados conocen mejor la empresa y su funcionamiento, facilitando la recomendación de candidatos que puedan adaptarse fácilmente a la cultura de la organización. (Reclutamiento y Selección de Personal, 2018)

2.2.2.12 Factores que Determinan el Desarrollo del Talento Humano.

Min-Huei (2004), a partir del trabajo de Barney (1991), concluyó que existen cinco factores que influyen sobre el funcionamiento de la organización:

- Los procedimientos de motivación.
- Estilos de dirección, cultura.
- Ambiente de la organización.
- Sistema de trabajo.
- Políticas de los recursos humanos.

2.2.2.13 Capacitación, Formación y Competencias del Desarrollo del Talento Humano

- Constituyen una manera de formar el recurso humano.
- Son un proceso sistemático que influye en el rendimiento del Recurso Humano.
- Se transmite información sobre el trabajo.
- Desarrolla habilidades relacionadas con el desempeño del cargo actual.
- Modifica actitudes negativas por actitudes que benefician a la organización y al personal.
- La formación está dirigida a una actividad o labor en concreto.
- Luego de la formación se debe aplicar inmediatamente lo aprendido, atendiendo necesidades y requerimientos específicos a corto plazo. (Formación Del Recurso Humano Por Competencias, n.d.)

2.2.2.14 Los Recursos Rumanos como Objetivo Estratégico en las Organizaciones

La clave del éxito del área de RR.HH. consiste en la comprensión y posterior alineamiento de la estrategia y objetivos estratégicos de la organización, con las prácticas y políticas del área. La definición por parte de los directivos de una misión, visión y valores culturales resulta fundamental; pero recién cuando los colaboradores de la organización hayan comprendido e internalizado los mismos, estos tomarán sentido y generarán valor.

El posicionamiento estratégico deberá orientarse a generar una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo. Por tanto, la estrategia debería enfocarse en preservar aquello que hace que la empresa sea diferente al resto, ya sea realizando actividades distintas o haciendo lo mismo, pero de otra forma (Porter, 1996).

2.2.3 DESEMPEÑO LABORAL

2.2.3.1 Teoría Del Desempeño Laboral

El desempeño laboral hace referencia a la calidad de trabajo que genera el empleado en una empresa, ya que, demuestra las capacidades, habilidades y destrezas que posee el mismo, incidiendo de forma directa en los resultados de la empresa, de tal manera, el desempeño laboral se convierte en una piedra angular para el logro de objetivos organizacionales, es por ello que , los gerentes consideran importante medir y evaluar el desempeño de los trabajadores con la finalidad de reforzar las expectativas y alcanzar mayor productividad.

El modelo teórico de Campbell es considerado un pilar fundamental dentro de la evaluación del desempeño laboral, ya que, es un constructo multidimensional que tiene como objetivo, medir el desempeño y formular estrategias que se direccionan al cumplimiento de metas, puesto que, se enfoca en el comportamiento del trabajador y el control que tiene en los resultados. ((Bautista et al., 2020)

2.2.3.2 Definiciones Del Desempeño Laboral

Según Chiavenato. (2011), menciona que “el desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual esta resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad”. Se puede señalar, que es necesario mantener un eficiente desempeño laboral, ya que, permite alcanzar los objetivos organizacionales, además es una ventaja frente a la competencia tener como fortaleza un talento humano solido que aporte al crecimiento productivo y de paso a obtener mayores oportunidades en el mercado. (pág. 110)

Por otra parte, según Aamodt. (2010), considera que “el desempeño laboral es una disciplina que se ha venido estudiando desde tiempos atrás, especialmente en los campos de la psicología organizacional”, se puede inferir, que el desempeño laboral es un tema que está inmerso en una empresa, debido al grado de importancia, ya que el éxito de una organización depende de la productividad que genere el trabajador a través de las actividades designadas, sin embargo, para lograr aquello, es necesario implementar estrategias que motive al empleado , con la finalidad de alcanzar mayor eficiencia en su desempeño laboral. (pág. 100)

2.2.3.3 Competencia

La competencia laboral hace referencia a los conocimientos, habilidades y destrezas que tiene el trabajador, en la cual, son indispensables para el cumplimiento de actividades, de tal manera, es importante, fortalecer al talento humano, a través de capacitaciones, seminarios, con la finalidad de obtener mayor productividad en su desempeño laboral, debido a las exigencias del mercado y al alto grado de competitividad.

En efecto, la competencia laboral, se define como el conjunto identificable y evaluable de aquellas capacidades que permiten a los trabajadores desempeñar sus funciones de manera satisfactoria, de acuerdo con los estándares tecnológicos, en la cual, promueven un desempeño profesional eficiente, de tal manera, es importante que las empresas, realicen evaluaciones periódicas, para identificar aquellas debilidades en competencia y así fortalecer y obtener mayor productividad.(Ordoñez et al., 2018)

2.2.3.4 Motivación Humana

La motivación humana es aquel proceso en la que el gerente y el responsable de recursos humanos debe interesar, ya que permite identificar aquellas necesidades en la que deben ser satisfechas, puesto que, de eso se desprende su eficiente desempeño laboral, por lo tanto, una persona desmotivada puede inducir al incumplimiento de actividades y metas, incidiendo en la productividad de la empresa, así mismo, se puede definir como aquel factor que estimula al trabajador con la finalidad de elevar los niveles de eficiencia , generar un buen clima organizacional e incentivando al trabajo en equipo.

En definitiva, la motivación permite que el esfuerzo que realiza un individuo para el alcance de un objetivo sea con intensidad, dirección y persistencia, ya que, en general la motivación se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, en la cual, se refleja en el interés particular y el comportamiento que se relaciona con el trabajo. (Robbins, 2014)

2.2.3.5 Planeación Para Un Buen Desempeño Laboral

La planificación es aquel proceso que define las acciones o actividades, en la cual, están orientadas en el alcance de los objetivos, sin embargo, es importante tomar en cuenta los factores internos y externo que pueden llegar a incidir en el logro de los objetivos, de tal manera, la planificación permite alcanzar un alto nivel de productividad en el

desempeño laboral, ya que, direcciona a los trabajadores en ejecutar eficientemente las funciones de acuerdo a las necesidades identificadas en la empresa.

Es importante que las empresas sepan cabalmente el propósito que tiene la planeación y como permite obtener mejores resultado, ya que, su buen manejo reduce el impacto negativo, las improvisaciones, minimiza el riesgo de fracasar, optimiza los recursos disponibles y facilita a las organizaciones aplicar estándares de control, por ello, es indispensable, aplicar el proceso de planeación en el talento humano, ya que direcciona al trabajador en sus distintas áreas, además profundiza los conocimientos y permite alcanzar mayor nivel de productividad (Bolivia, 2007)

2.2.3.6 Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema que emplean las empresas para estimar el cumplimiento de actividades de un empleado, de tal manera, contribuye a la elaboración de estrategias y a la toma de decisiones, ya que, por medio de las evaluaciones se pueden identificar falencias o factores negativos que inciden en el desempeño laboral, así mismo, es necesario realizar evaluaciones de forma periódica con la finalidad de disminuir el nivel de riesgo.

En efecto, la evaluación del desempeño es una técnica importante en la actividad administrativa de una empresa, debido a que, permite identificar problemas y contribuye al desarrollo de políticas orientadas a las necesidades de la organización, es decir, que se evalúa la calidad de desempeño con la finalidad de retroalimentar sus esfuerzos, implementar estrategias de mejora continua, estructurar planes de capacitación, que permita a los trabajadores mejorar su desempeño laboral.(Montoya, 2009)

2.2.3.7 Importancia De La Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño es importante en una empresa, ya que, detecta la eficiencia de los trabajadores en sus tareas, así mismo, permite monitorear el nivel de cumplimiento de los objetivos y proporciona al gerente y supervisores información sobre las fortalezas y debilidades de los empleados, con la finalidad de emplear estrategias que mejoren las habilidades, destrezas, aptitudes y mejoren el desempeño laboral.

Por consiguiente, la evaluación del desempeño es una herramienta de gestión de Talento Humano, que tiene como objetivo captar a los mejores empleados y posicionarlos en áreas estratégicas de liderazgo, ya que su aportación laboral contribuye al crecimiento y desarrollo de una empresa, de eso se desprende, la importancia de ejecutar evaluaciones del desempeño, puesto que, la organización se beneficia a través del alcance de objetivos que son impulsados por el talento humano que lo compone.(Quispe, 2020)

2.2.3.8 Objetivos De La Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño permite medir el potencial que posee cada trabajador con el objetivo de obtener buenos resultados en la empresa, sin embargo, esta herramienta ayuda a que el empleado no solo considere el cambio planeado, sino el por qué y el cómo se debe implementar, así mismo, reduce el incumpliendo de actividades por la falta de conocimiento, ya que, esto permite diseñar estrategias de capacitación con la finalidad de alcanzar un buen desempeño laboral.

Según Chiavenato. (2007), considera los siguientes objetivos de la evaluación del desempeño:

- ✓ Idoneidad del individuo para el puesto.
- ✓ Capacitación.
- ✓ Promociones.
- ✓ Incentivo salarial por buen desempeño.
- ✓ Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- ✓ Desarrollo personal del empleado.
- ✓ Información básica para la investigación de recursos humanos.
- ✓ Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- ✓ Estímulo para una mayor productividad.
- ✓ Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- ✓ Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.
- ✓ Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etcétera

En efecto, la evaluación del desempeño es una herramienta de gran importancia que las empresas deben implementar, ya que, permite descubrir falencias que tiene el talento

humano y por ende establecer estrategias para fortalecer al mismo y así aporte al crecimiento productivo de la empresa.

2.2.3.9 Beneficios De La Evaluación Del Desempeño

Según Chiavenato. (2007), considera los siguientes beneficios de la evaluación del desempeño:

- Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.
- Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etcétera).
- Hace una autoevaluación y una crítica personal.

En definitiva, aplicar la evaluación del desempeño permite a la empresa establecer al talento humano como un eje principal, ya que el éxito o fracaso depende de la aportación del trabajador mediante la ejecución de funciones, es por ello, la importancia de fortalecerlo a través de capacitaciones, incentivos, promociones, estimulando así el potencial de los empleados.

2.2.3.10 Tipos De Medición Del Desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema que mide y evalúa el comportamiento del trabajador frente a sus funciones, así mismo, permite descubrir la productividad que genera el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento laboral a futuro.

En efecto los tipos de medición del desempeño son:

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 90°:** Es aquella evaluación que combina objetivos y competencias, de tal manera el cumplimiento de objetivos se relaciona con incentivos económicos y las competencias son evaluadas para su desarrollo.
- **Evaluación de Desempeño Laboral de 180°:** Es evaluada por el jefe o personal superior, además se considera la autoevaluación del trabajador frente a los objetivos y competencias.
- **Evaluación de Desempeño Laboral de 270°:** El trabajador es evaluado por su superior, el líder de equipo o subordinados, con la finalidad de eliminar la subjetividad que ocasionan las evaluaciones de 90 ° y 180°.
- **Evaluación de Desempeño Laboral de 360°:** Es una evaluación integral, en la cual permite que los empleados obtengan aportes de varios ángulos.

2.2.3.11 Factores De Calificación En La Evaluación Del Desempeño

La evaluación del desempeño es una técnica que permite retroalimentar y mejorar el desempeño laboral, ya que, la empresa depende de la aportación que realicen los trabajadores, es decir, el incumplimiento de actividades puede ocasionar que los objetivos organizacionales no se alcancen, de eso se desprende la importancia de evaluar las aptitudes, habilidades, destrezas, trabajo en equipo, compromiso, productividad, que aseguren el éxito de la empresa.

Los factores de calificación en la evaluación del desempeño son:

- Personalidad.
- Cualidades
- Comportamiento

2.2.3.12 Métodos Tradicionales De Evaluación Del Desempeño

Según Chiavenato. (2011), considera los siguientes métodos tradicionales de evaluación del desempeño:

- ❖ **Método de escalas gráficas:** Es un método común y divulgado por su sencillez, de tal manera, su aplicación requiere tener sumo cuidado con la finalidad de neutralizar la subjetividad y los prejuicios del evaluador, que infieren en los resultados
- ❖ **Método de elección forzada:** El método de elección forzada es producto de un equipo de técnicos estadounidenses durante la segunda Guerra Mundial designado para escoger a los oficiales de las Fuerzas Armadas de Estados Unidos que merecían ascensos.
- ❖ **Método de investigación de campo:** Es un método que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, en la cual, se evalúa el desempeño de éstos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones.
- ❖ **Método de incidentes críticos:** Este método se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, es decir, capaces de generar resultados positivos o negativos. (pág. 207)

Se puede señalar, que los métodos tradicionales de evaluación del desempeño, nace como una solución para las empresas, ya que, se consideró una problemática evaluar el desempeño laboral de grandes grupos de personas, sin embargo, estos métodos cambian de una organización a otra, así mismo, llegan a crear su propio sistema de evaluación, de acuerdo a su nivel jerárquico, de tal manera, esta herramienta permite recolectar información, datos, que son procesados y canalizados con la finalidad de mejorar el desempeño laboral.

Métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro:

La evaluación de desempeño es una técnica que emplean las empresas, para mejorar el desempeño laboral a través de la identificación de necesidades que deben ser satisfechas, de tal manera, los métodos de evaluación basados en el desempeño a futuro se centran en evaluar el potencial del trabajador ya que pueden servir con una herramienta de promoción interna, estos métodos son:

- ❖ **Autoevaluaciones:** Es un método donde el trabajador es quien se realiza una autocrítica, evalúa su rendimiento, identifica sus debilidades y fortalezas, en la cual, le permite definir su compromiso en una empresa.
- ❖ **Administración por objetivos:** Es una técnica que permite a las empresas identificar objetivos comunes y establecer las áreas de responsabilidad de cada trabajador y que estas se direccionen al alcance de los objetivos.
- ❖ **Métodos de los centros de evaluación:** Es una técnica que consiste en someter a los trabajadores a diferentes procesos como entrevistas, evaluaciones individuales, exámenes psicológicos con la finalidad de medir el desempeño laboral.
- ❖ **Evaluaciones de treientos sesenta grados:** Es una evaluación de forma circular, debido a que, incluyen a los clientes internos y externos de una organización.

CAPÍTULO III.

3. METODOLOGÍA

La metodología se puede concebir como una serie de métodos y técnicas que tienen rigor científico y se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para obtener un resultado teóricamente válido. Por tanto, la metodología funge como el soporte conceptual que estipula la forma correcta en que se deben aplicar los procedimientos en una investigación. (Coelho, 2019)

3.1 MÉTODO

3.1.1 MÉTODO HIPOTÉTICO DEDUCTIVO

Para la realización de este trabajo de investigación se utilizó el método Hipotético deductivo según (Cabezas et al., 2018) es el método único con el cual se puede obtener información científica, aplicada a las ciencias formales (lógica, matemática, filosofía). Para el desarrollo del trabajo de investigación se consideró este método de investigación, donde se ayudó a desarrollar varios pasos primordiales: como es la observación del problema a estudiar, creación de una hipótesis para explicar el fenómeno en estudio, argumentación de las consecuencias y verificación. De esta manera se realizó la reflexión racional mediante la observación de la realidad.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según lo expresado por (Hernández et al., 2010) el tipo depende mucho de cómo se inicie la investigación por el cual existen dos principales factores que influirán los cuales son: el conocimiento actual del tema de investigación que nos revele la revisión de la literatura y la perspectiva que el investigador pretenda dar al estudio. A tal efecto, para el desarrollo del trabajo de investigación el tipo de estudio que se consideró en esta investigación es el descriptivo, por cuanto es definido como los procesos de medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refiere el tema a investigar.

3.3 DISEÑO

El tipo de diseño que se adoptó en la investigación es con base a (Hernández et al., 2010) mediante el cual identifica la investigación no experimental como aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables inherentes al presente estudio. Dado que en el estudio se realizó un diseño de campo sustentada en una investigación documental y explicativa con el objetivo de pretender alcanzar el tema de investigación que hace mención a La Administración De Talento Humano en el Desempeño Laboral en el GAD Municipal de San Miguel De Bolívar.

3.3.1 HIPOTESIS

Las hipótesis son herramientas poderosas que permiten alcanzar conocimientos en los cuales se pueden confiar, de tal manera estas pueden someterse a prueba y mostrarse como soluciones probablemente ciertas o no, sin que los valores del investigador interfieran en el proceso de su comprobación. (Bautista, 2009)

Hi: La administración de Talento Humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar

Ho: La administración de Talento Humano no incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACIÓN

La población según Pulpón (2006) corresponde al conjunto de individuos que tienen ciertas características para estudiar, si se conoce el número de individuos, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita. Y en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar se encuentran laborando 410 empleados, que comprende el universo total de la población de esta investigación.

3.4.2 MUESTRA

Para calcular la muestra se procedió a realizar el siguiente cálculo:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{Z^2 P \cdot Q + N e^2}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0,5 * 0,5 * 410}{1.96^2 * 0,5 * 0,5 + 410 * 0,09^2}$$

$$n = \frac{393.794}{4.2814}$$

$$n = 91.97$$

$$\mathbf{n = 92}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = El grado de confianza 1,96

P = Proporción de individuo que poseen la característica de estudio 50% entonces; el 50% entre 100 = 0,5

Q = Proporción de individuo que no poseen la característica de estudio 50%, entonces; el 50% entre 100= 0,5

N = Población

e = error 9% entonces; el 9% entre 100= 0,09

Una vez aplicada la fórmula para el cálculo de población finita, la muestra para esta investigación será de 92 servidores públicos.

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

López y Fachelli (2016) indican que la encuesta se considera en primera instancia como la técnica de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.

3.5.1 TÉCNICAS

Para el levantamiento de información, se aplicó la encuesta cuya distribución consta de 10 preguntas, 5 enfocadas a la primera variable; administración de talento humano y 5 a la segunda variable; desempeño laboral, siendo estas delimitadas por 5 categorías de acuerdo a la escala de likert la cual permitió obtener respuestas: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo

3.5.2 INSTRUMENTOS

En concordancia con la técnica utilizada de investigación, se recurrió a la guía de la encuesta, con la aplicación del coeficiente de Cronbach, el cual me ayuda a determinar la validez de la encuesta.

3.6 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Para el procesamiento de datos y análisis cuantitativo se utilizó la hoja electrónica Excel para la tabulación y obtención de gráficos estadísticos, a su vez la elaboración del informe final se realizó en un documento Word; además para realizar el procesamiento del análisis de la siguiente investigación se utilizó tablas dinámicas; las cuales permitieron procesar la información estadísticamente tanto gráfica como numérica.

3.7 ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.7.1 COEFICIENTE DE CRONBACH

Antes de realizar un análisis propiamente dicho de los resultados, para estimar cuan certeros fueron los datos obtenidos en la encuesta o cuan fiable son los mismos, se calculó el Coeficiente de Cronbach, que no es más que un coeficiente matemático que se obtiene para determinar la confiabilidad del tipo consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados. Es decir, el

alfa de Cronbach es el promedio de las correlaciones entre los ítems que hacen parte de un instrumento metodológico. En este caso para el cálculo de este coeficiente se ha dado un valor numérico a cada respuesta, de la siguiente manera:

Tabla 1 Tabla de asignación numérica de respuestas, Coeficiente de Cronbach

Respuestas	Valor
Totalmente de Acuerdo	4
De acuerdo	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Con este valor numérico asignado a cada respuesta se procedió a calcular el Coeficiente de Cronbach, según la siguiente formula:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{\sum Vt} \right]$$

Dónde:

K = Número de ítems o preguntas realizadas en la encuesta

Vi = Varianza de los resultados de cada ítem o pregunta

Vt = Varianza total de los resultados de cada persona

Con lo cual y luego de compilar todos los datos de las respuestas de cada persona en una tabla de Excel, y utilizando la formula **VAR.P (RANGO #)** que permite obtener la varianza de un rango de números, los cuales se obtuvo los siguientes resultados numérica que permitió obtener el siguiente resultado del Coeficiente de Cronbach.

$$\alpha = \frac{10}{10 - 1} \left[1 - \frac{5,2414}{36,2829} \right]$$

$$\alpha = 1,1111 [0,8555]$$

$$\alpha = \mathbf{0,9506}$$

Por lo tanto, al tener un Coeficiente de Cronbach de un valor de 0.9506, está en el rango de que los datos son confiables, pues este coeficiente mientras más se aproxima a un valor de 1 es más confiable, por lo tanto, es confiable nuestra investigación.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis e interpretación de resultados de las encuestas realizadas al personal del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar que comprende nuestra muestra, obtenida a través de los cálculos realizados que son un total de 92. Al ser una encuesta con preguntas obviamente cerradas de acuerdo a la escala de Likert se procedió a tabular las respuestas a través de tablas dinámicas generadas en Excel, y su respectivo gráfico.

Variable Independiente Talento Humano

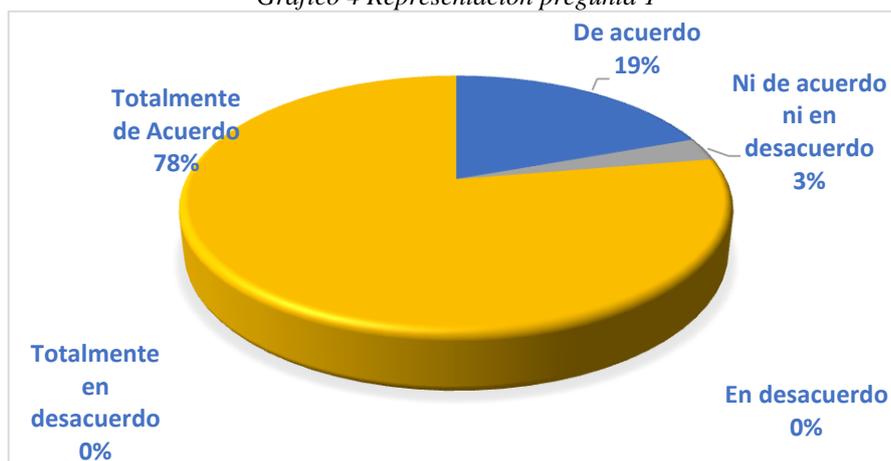
Pregunta 1. ¿Considera que se debe fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar?

Tabla 2 Tabulación pregunta 1

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	72
De acuerdo	17
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 4 Representación pregunta 1



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 1

La gran mayoría de empleados del GAD tienen un concepto favorable hacia la posibilidad de fomentar el compañerismo y trabajo en equipo, pues el 78% está totalmente de acuerdo o de acuerdo, con el 19%, únicamente el 3% no tiene un criterio definido acerca de este tema, y no existe ningún empleado que este en desacuerdo con lo planteado, en ningún grado.

Pregunta 2. ¿Está de acuerdo en que la contratación del personal en el GAD se lo realice mediante un adecuado proceso de reclutamiento y selección?

Tabla 3 Tabulación pregunta 2

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	54
De acuerdo	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 5 Representación pregunta 2



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 2

Existe un alto por porcentaje que está de acuerdo, en sus diferentes grados, totalmente de acuerdo 53% y de acuerdo 39%; en contraste de las personas que no están de acuerdo ni en desacuerdo 6%, y en desacuerdo solo un 2% y ningún empleado está totalmente en desacuerdo que el proceso de contratación en el GAD se lo realice un adecuado proceso de reclutamiento y selección.

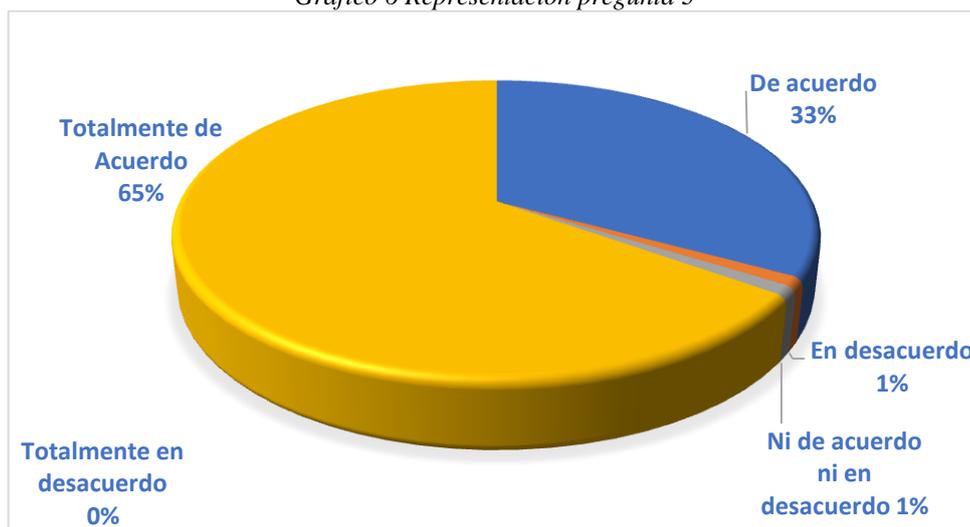
Pregunta 3. ¿Cree necesario que el GAD realice capacitaciones o actividades que incentiven el trabajo?

Tabla 4 Tabulación pregunta 3

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	60
De acuerdo	30
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 6 Representación pregunta 3



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 3

La casi totalidad del personal están de acuerdo que el GAD realice capacitaciones o actividades que incentiven el trabajo, el 65% está totalmente de acuerdo, el 33% de acuerdo, y solo el otro 2% tienen un criterio diferente, que está dividido el 1% no tienen opinión acerca del tema, y el otro 1% está en desacuerdo.

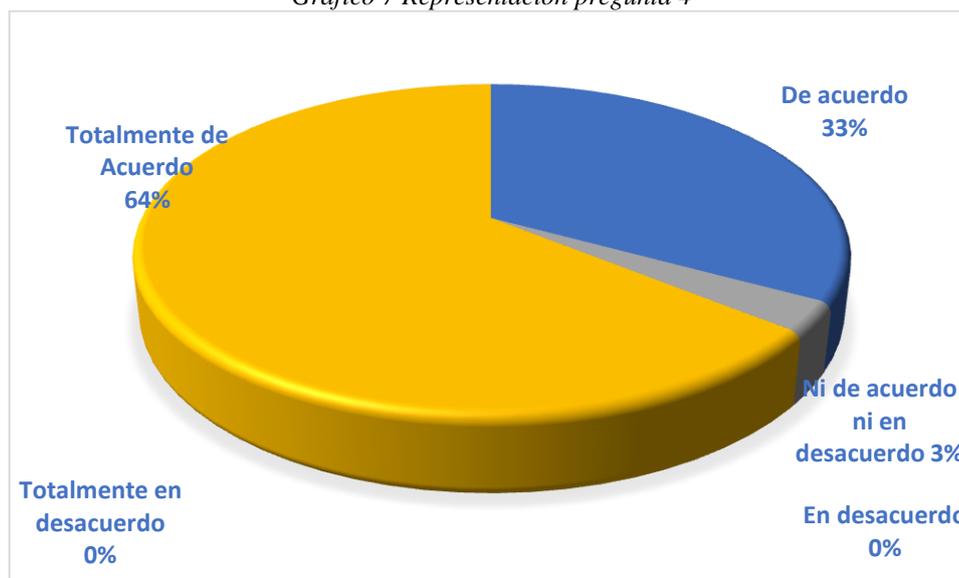
Pregunta 4. ¿Está de acuerdo que el GAD implemente o mejore un manual de funciones para cada uno de sus departamentos?

Tabla 5 Tabulación pregunta 4

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	59
De acuerdo	30
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 7 Representación pregunta 4



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 4

No existen personas que estén en desacuerdo ni total, ni parcialmente con que el GAD implemente o mejore un manual de funciones para cada uno de sus departamentos, por otra parte, existe un 3% que no está de acuerdo ni en desacuerdo; y el 97% se dividen en las personas que están de acuerdo con un 64% totalmente de acuerdo y el 33% que están de acuerdo.

Pregunta 5. ¿Estima conveniente que se implementen capacitaciones a los servidores públicos del GAD al menos una vez por mes?

Tabla 6 Tabulación pregunta 5

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	50
De acuerdo	37
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 8 Representación pregunta 5



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 5

La mayoría categórica está de acuerdo con que el GAD implemente capacitaciones a los servidores públicos al menos 1 vez por mes, con un 54% que se encuentran totalmente de acuerdo y un 41% de acuerdo, además existe un 3% de personas que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 2% está en desacuerdo con la implementación expuesta.

Variable Dependiente Desempeño Laboral

Pregunta 1. ¿Cree que el modelo de administración de talento humano con el que cuenta el GAD contribuye a mejorar el desempeño laboral?

Tabla 7 Tabulación pregunta 1

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	17
De acuerdo	27
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26
En desacuerdo	10
Totalmente en desacuerdo	12
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 9 Representación pregunta 1



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 1

Los criterios acerca de si el modelo de administración de talento humano con el que cuenta el GAD contribuye a mejorar el desempeño laboral, pues como se evidencia existe un 17% que está totalmente de acuerdo, en contraposición de 13% totalmente en desacuerdo, además de un 30% se encuentra de acuerdo mientras que el 11% en desacuerdo y existe un 29% que no es está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

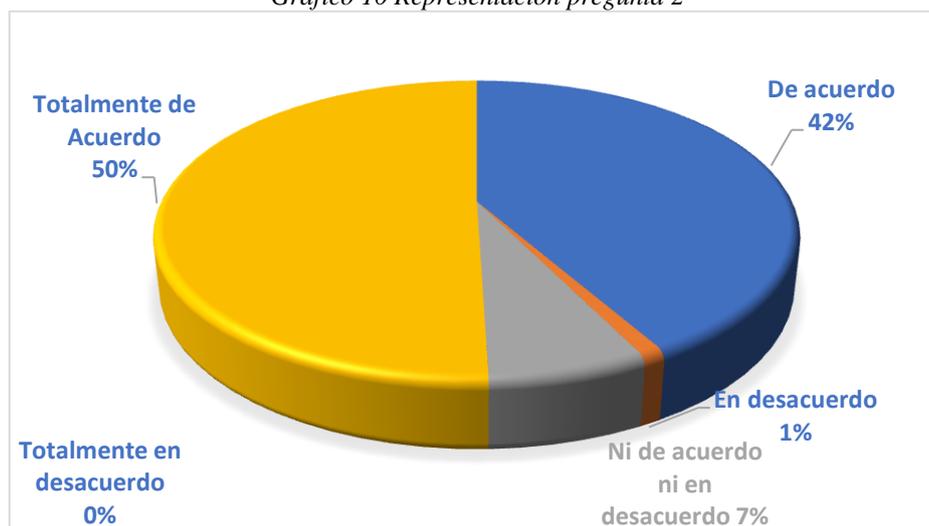
Pregunta 2. ¿Estima conveniente evaluar el desempeño laboral en el GAD?

Tabla 8 Tabulación pregunta 2

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	47
De acuerdo	38
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 10 Representación pregunta 2



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 2

La mitad de las personas encuestadas 50% están totalmente de acuerdo, el 42% se encuentra de acuerdo, estima conveniente evaluar el desempeño laboral en el GAD, constituyendo un 92% que están de acuerdo, y solamente el 1% en desacuerdo, y finalmente el 7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 3. ¿Está de acuerdo en que el GAD implemente más procesos de mejora de desempeño laboral a sus trabajadores?

Tabla 9 Tabulación pregunta 3

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	49
De acuerdo	41
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
En desacuerdo	0
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 11 Representación pregunta 3



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 3

No existen personas que estén en desacuerdo con que el GAD implemente más procesos de mejora de desempeño laboral a sus trabajadores, al contrario, existe un 53% totalmente de acuerdo y 45% de acuerdo; además solo un 2% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

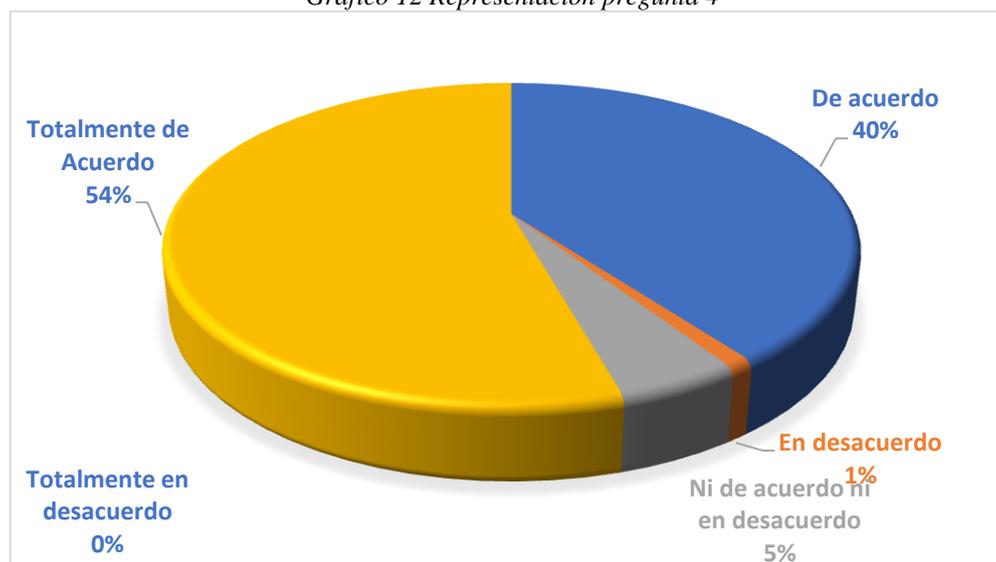
Pregunta 4. ¿Considera que el GAD debería brindar incentivos de carácter emocional por un desempeño laboral eficiente?

Tabla 10 Tabulación pregunta 4

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	50
De acuerdo	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 12 Representación pregunta 4



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 4

Hay una mayoría casi absoluta que están de acuerdo en distintos niveles en que el GAD debe brindar incentivos de carácter emocional por un desempeño laboral eficiente, con un 54% totalmente de acuerdo y un 40% de acuerdo, además, solo un 5% que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo; finalmente un 1% en desacuerdo y ninguna persona en desacuerdo.

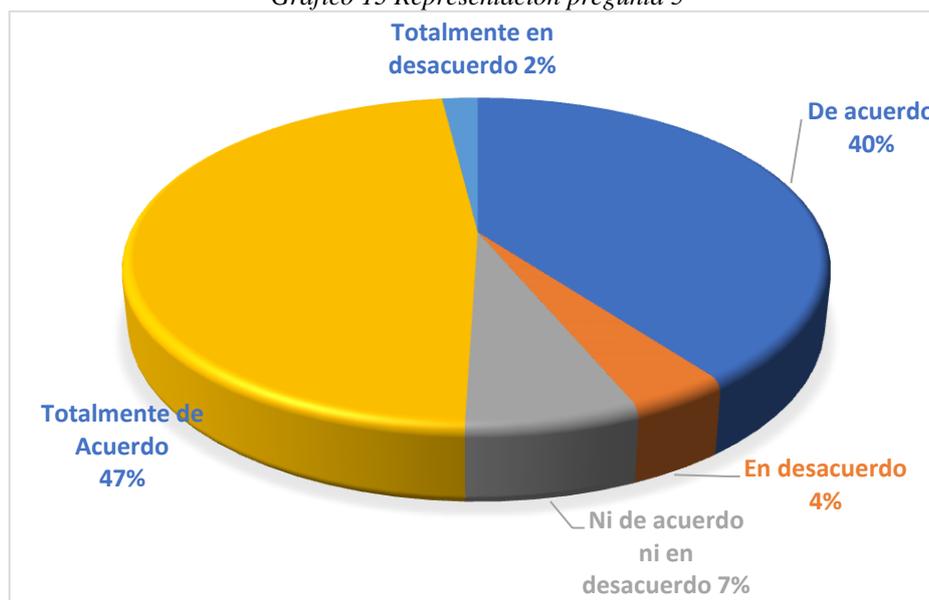
Pregunta 5. ¿Estima conveniente que exista un adecuado nivel de experiencia y conocimiento técnico para la contratación y asignación de trabajo en el GAD?

Tabla 11 Tabulación pregunta 5

Respuestas	Cuenta de Población
Totalmente de Acuerdo	44
De acuerdo	36
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	2
TOTAL	92

Fuente: Encuesta realizada por el autor

Gráfico 13 Representación pregunta 5



Fuente: Encuesta realizada por el autor

Análisis e Interpretación pregunta 5

Hay una mayoría casi absoluta que están de acuerdo en distintos niveles que en el GAD debe existir un adecuado nivel de experiencia y conocimiento para su contratación, con un 54% totalmente de acuerdo y un 40% de acuerdo, además, solo un 5% que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo; finalmente un 1% en desacuerdo y ninguna persona en desacuerdo.

4.1 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En cuanto a la discusión de los resultados obtenidos en la presente investigación, se logró evidenciar que existen generalidades muy similares en los resultados obtenidos frente a las investigaciones que se ha hecho referencia.

Específicamente, en la investigación realizada en la Universidad Nacional de Chimborazo con el tema "Gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la dirección de movilidad, tránsito y transporte del GAD de Riobamba periodo 2016", su autora Beltrán (2018), ha concluido, en resumen que la evaluación laboral mejora el desempeño de los colaboradores de la institución, al igual que lo ha hecho Ramos (2018), en su investigación: "Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Pastelería Miraflores S.A.C.", y que tiene una relación directamente proporcional la evaluación con el desempeño laboral, que es similar a la conclusión de la investigación de

Rojas y Vilchez (2018), Gestión del talento humano y su relación con el Desempeño Laboral del personal del puesto de salud sagrado Corazón de Jesús – Lima, enero 2018, lo cual son generalidades de lo que se ha inferido en la actual investigación pues a partir de un instrumento general el cual fue propuesto y es el Reglamento, especificado en el capítulo 6 PROPUESTA.

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPOTESIS

4.2.1 HIPOTESIS NULA:

Ho: La administración de Talento Humano no incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

4.2.2 HIPOTESIS ALTERNATIVA:

H1: La administración de Talento Humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

4.3.3 Calculo de Chi Cuadrado X^2_{obs}

El cálculo de Chi cuadrado es una técnica estadística de independencia la cual permite conocer la asociación entre dos variables categóricas nominales u ordinales con igual o distinto nivel de medición, se postula una prueba de hipótesis donde compara la distribución observada de los datos con una distribución esperada de datos la cual permite verificar si una variable incide sobre otra.

Modelo Matemático

$$\text{➤ } H_0: X_c^2 - X_o^2 = 0$$

$$\text{➤ } H_1: X_c^2 - X_o^2 > 0$$

Modelo Estadístico

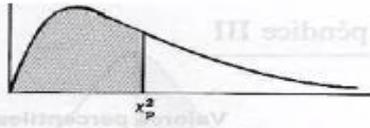
$$\chi^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Desempeño \ ATH	Coordinación		Supervisión		Objetivos		TOTAL
	F _o	F _e	F _o	F _e	F _o	F _e	
T. de acuerdo	72	45,33	17	45,33	47	45,33	136
De acuerdo	17	27,33	27	27,33	38	27,33	82
Ni ac. Ni des	3	11,67	26	11,67	6	11,67	35
Desacuerdo	0	7,67	22	7,67	1	7,67	23
TOTAL	92		92		92		276

FO	FE	FO-FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
72	45,33	26,67	711,11	15,69
17	27,33	-10,33	106,78	3,91
3	11,67	-8,67	75,11	6,44
0	7,67	-7,67	58,78	7,67
17	45,33	-28,33	802,78	17,71
27	27,33	-0,33	0,11	0,00
26	11,67	14,33	205,44	17,61
22	7,67	14,33	205,44	26,80
47	45,33	1,67	2,78	0,06
38	27,33	10,67	113,78	4,16
6	11,67	-5,67	32,11	2,75
1	7,67	-6,67	44,44	5,80
276	276			108,59

gl	(3-1)(4-1)= (2*3)	6
α		95%
X^2		12,6
X^2_c		108,59

Apéndice IV Valores percentiles (χ^2_p) para la distribución ji-cuadrado con v grados de libertad (área en sombra = p)



v	$\chi^2_{.995}$	$\chi^2_{.99}$	$\chi^2_{.975}$	$\chi^2_{.95}$	$\chi^2_{.90}$	$\chi^2_{.75}$	$\chi^2_{.50}$	$\chi^2_{.25}$	$\chi^2_{.10}$	$\chi^2_{.05}$	$\chi^2_{.025}$	$\chi^2_{.01}$	$\chi^2_{.005}$
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32	.455	.102	.0158	.0039	.0010	.0002	.0000
2	10.6	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77	1.39	.575	.211	.103	.0506	.0201	.0100
3	12.8	11.3	9.35	7.81	6.25	4.11	2.37	1.21	.584	.352	.216	.115	.072
4	14.9	13.3	11.1	9.49	7.78	5.39	3.36	1.92	1.06	.711	.484	.297	.207
5	16.7	15.1	12.8	11.1	9.24	6.63	4.35	2.67	1.61	1.15	.831	.554	.412
6	18.5	16.8	14.4	12.6	10.6	7.84	5.35	3.45	2.20	1.64	1.24	.872	.676
7	20.3	18.5	16.0	14.1	12.0	9.04	6.35	4.25	2.83	2.17	1.69	1.24	.989
8	22.0	20.1	17.5	15.5	13.4	10.2	7.34	5.07	3.49	2.73	2.18	1.65	1.34
9	23.6	21.7	19.0	16.9	14.7	11.4	8.34	5.90	4.17	3.33	2.70	2.09	1.73
10	25.2	23.2	20.5	18.3	16.0	12.5	9.34	6.74	4.87	3.94	3.25	2.56	2.16
11	26.8	24.7	21.9	19.7	17.3	13.7	10.3	7.58	5.58	4.57	3.82	3.05	2.60
12	28.3	26.2	23.3	21.0	18.5	14.8	11.3	8.44	6.30	5.23	4.40	3.57	3.07
13	29.8	27.7	24.7	22.4	19.8	16.0	12.3	9.30	7.04	5.89	5.01	4.11	3.57
14	31.3	29.1	26.1	23.7	21.1	17.1	13.3	10.2	7.79	6.57	5.63	4.66	4.07
15	32.8	30.6	27.5	25.0	22.3	18.2	14.3	11.0	8.55	7.26	6.26	5.23	4.60
16	34.3	32.0	28.8	26.3	23.5	19.4	15.3	11.9	9.31	7.96	6.91	5.81	5.14
17	35.7	33.4	30.2	27.6	24.8	20.5	16.3	12.8	10.1	8.67	7.56	6.41	5.70
18	37.2	34.8	31.5	28.9	26.0	21.6	17.3	13.7	10.9	9.39	8.23	7.01	6.26
19	38.6	36.2	32.9	30.1	27.2	22.7	18.3	14.6	11.7	10.1	8.91	7.63	6.84
20	40.0	37.6	34.2	31.4	28.4	23.8	19.3	15.5	12.4	10.9	9.59	8.26	7.43
21	41.4	38.9	35.5	32.7	29.6	24.9	20.3	16.3	13.2	11.6	10.3	8.90	8.03
22	42.8	40.3	36.8	33.9	30.8	26.0	21.3	17.2	14.0	12.3	11.0	9.54	8.64
23	44.2	41.6	38.1	35.2	32.0	27.1	22.3	18.1	14.8	13.1	11.7	10.2	9.26

Verificación:

$H_1: X^2_c > X^2_0$
$H_1: X^2_c - X^2_0 > 0$

Conclusión:

Como el valor de X^2_c es mayor que X^2_0 . Se acepta la Hipótesis de investigación y rechaza la nula. Por lo tanto la Administración de Talento Humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La Administración de Talento Humano en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, no conoce las directrices en el desempeño laboral en la actualidad.
- El personal del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, tiene la percepción de que si es posible mejorar la gestión del personal mediante mejoras en sus reglamentos y capacitación.
- En el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar, la gestión del Talento Humano no tiene una base directriz en la que se puedan establecer lineamientos para ejecutar procesos de capacitación, contratación, estímulos y/o sanciones.

5.2 RECOMENDACIONES

- Adecuar una mejora de procesos e implementación de reglamentos acordes a la actualidad concordante con la ley vigente que realmente incidan en el personal y así se puedan obtener mejores resultados conforme a su rendimiento y desempeño laboral.
- Es necesario destinar recursos para planes de capacitación establecidos en la LOSEP y el COOTAD lo que permitirá establecer empoderamiento y confianza, que incida de buena manera en el desempeño laboral.
- Como parte primordial de la Gestión del Talento Humano, se debe establecer puntos clave en base a sus lineamientos de control los mismos que servirán de base para la misma, “Organización”.

6. PROPUESTA

- ✓ Proponer manuales y/o reglamentos para garantizar la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de los funcionarios públicos en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

6.1. Objetivo General.

- ✓ Establecer nuevos estilos de gestión de las organizaciones municipales, que requieran el uso de herramientas modernas y que apoyen categóricamente, al mejoramiento y el cambio que estas organizaciones, demandan para asumir sus nuevos roles.

6.2 Objetivos Específicos.

- ✓ Desarrollar una guía metodológica para la medición del desempeño del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.
- ✓ Proponer la participación sustantiva de los actores ciudadanos conjuntamente con la administración del GAD Municipal de San Miguel de Bolívar,
- ✓ Canalizar la información al interior del mismo organismo para se ajuste con la adopción más formal y comprometida, y mejorar sus niveles de eficiencia y eficacia.

6.3 Desarrollo del Reglamento.

Este reglamento es el propuesto para el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar para garantizar la eficiencia y eficacia en el desempeño laboral de los funcionarios públicos en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar.

CAPITULO I

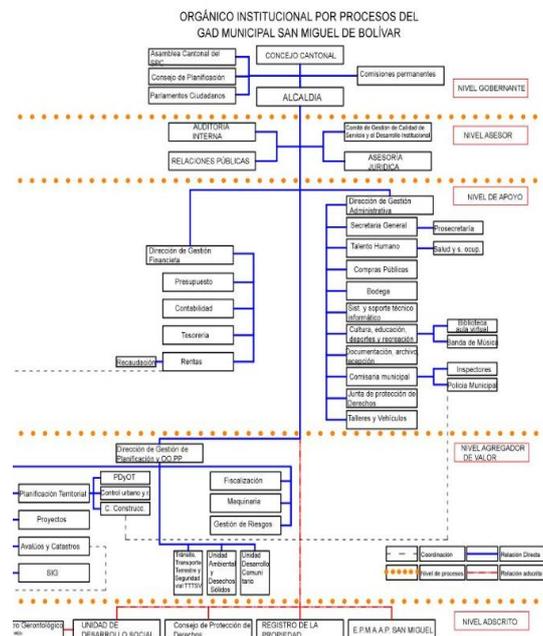
DISPOSICIONES GENERALES

Art. 1.- Del Objeto y el Alcance: El presente Reglamento tiene por objeto establecer con claridad y en forma detallada las reglas obligatorias de orden técnico y administrativo, que normarán y regularán la relación entre el GAD Municipal de San Miguel y sus funcionarios.

Sus disposiciones obligan tanto al GAD como a todos sus funcionarios.

Art. 2.- Los funcionarios y en general quienes presten sus servicios de cualquier manera con el GAD Municipal de San Miguel quedan sujetos al estricto cumplimiento de las disposiciones de este Reglamento y, su desconocimiento no exime de responsabilidades a ninguna de las partes, pues el presente documento se presume conocido por todos, en consecuencia, ni el servidor ni el GAD, ni sus representantes podrán alegar su desconocimiento.

Art. 3.- La máxima autoridad nominadora es el alcalde, a quien le corresponde administrar el talento humano del GAD Municipal de San Miguel y por delegación al Director Administrativo o quien hiciera las veces de Administrador del Talento Humano de conformidad con el Orgánico Funcional.



CAPITULO II

DE LA CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

Art. 4.- Para ser contratado, nombrado en el GAD, se deberá contar con la respectiva vacante, la partida presupuestaria, y la disponibilidad de fondos presentes o futuros, así como someterse al proceso de selección correspondiente; y, cumplir además de lo dispuesto en la Ley, con lo siguiente:

- a) No tener en su contra auto de llamamiento a juicio debidamente ejecutoriado;
- b) No adeudar al GAD Municipal de San Miguel;
- c) No encontrarse inmerso dentro de las prohibiciones e inhabilidades contempladas en Constitución, la Ley Orgánica de Servicio Público, Código del Trabajo, Ley Orgánica de Empresas Públicas y la Ordenanza que regula el funcionamiento del GAD Municipal de San Miguel.

Art. 5.- Para someterse al procedimiento de admisión dentro del GAD, sea mediante nombramiento o contrato se deberán presentar los siguientes documentos:

- a) Copia de la Cédula de ciudadanía;
- b) Récord Policial
- c) Copia de Certificado de Votación;
- d) Certificado de no adeudar al GAD Municipal de San Miguel;
- e) Curriculum Vitae con la respectiva documentación de soporte acerca de niveles de educación, capacitación profesional, experiencia, etc.
- f) Carnet del CONADIS, en caso de ser una persona con discapacidad;
- g) Dos fotos tamaño carnet.
- h) Certificado del CONSEP.

Se deberán presentar copias notariadas para su validación.

Quien resultare ganador de los procedimientos de admisión en cualquiera de sus modalidades deberá cumplir con la presentación de la Declaración patrimonial jurada que incluirá activos y pasivos, así como la autorización para que, de ser necesario, se levante el

sigilo de sus cuentas bancarias; Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y, Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente; la persona nombrada o contratada señalará domicilio y dirección electrónica, para recibir notificaciones relativas al ejercicio de sus funciones en la unidad de administración del talento humano correspondiente, o en su declaración patrimonial juramentada cuando sea del caso. Los cambios de domicilio serán notificados a la unidad del talento humano correspondiente.

Art. 6.- En la Dirección administrativa se mantendrán las fichas o expedientes de cada servidor del GAD, con información actualizada y completa, la misma que constituirá su historia laboral en la Empresa.

Art. 7.- Será obligación de quien maneje el Talento Humano institucional registrar los nombramientos y contratos, así como elaborar las acciones de personal correspondientes; corresponderá al abogado del GAD elaborar los contratos siempre que se cuente con el informe de necesidades aprobado por el Alcalde, informe que deberá contener mínimamente el plazo de vigencia del contrato, las actividades o productos a realizar, la Unidad en donde prestará sus servicios, y otros datos que solicite el abogado de la institución, certificación de partida presupuestaria y disponibilidad de fondos.

Art. 8.- De los nombramientos y contratos: Los nombramientos que extienda el GAD, pueden ser, de acuerdo como lo determina la ley:

- a) Provisionales: se refieren a aquellos que se extienden por periodo de prueba (seis meses), por reemplazo y por nombramiento provisional a puesto de dirección.
- b) Regulares: se refieren a aquellos que se expidan para llenar vacantes.
- c) A periodo fijo: aquellos que se extienden por un periodo determinado.
- d) De libre nombramiento y remoción: aquellos expedidos a favor de aquellos funcionarios que ejerzan funciones de dirección, representación, asesoría y en general funciones de confianza.

La prestación de servicios ocasionales por contrato se regirá por las normas establecidas en la Ley Orgánica de Servicio Público.

CAPITULO III

DE LA JORNADA DE TRABAJO

Art. 9.-La jornada laboral será de 8 horas efectivas diarias, durante cinco días en cada semana. El horario de trabajo corresponderá a doble jornada comprendida entre las 08h00 y 13h00 y de 14h00 a 17h00.

En caso de que el GAD o los funcionarios, necesiten fijar un horario de jornada laboral distinto al fijado anteriormente, el alcalde podrá establecer un nuevo horario, el mismo que oportunamente será notificado a los funcionarios. En la fijación de los horarios especiales se observará la continuidad del servicio; y seguir el trámite legal en el Ministerio de Relaciones Laborales, en caso de ser turnos rotativos.

Art. 10.- El GAD podrá establecer turnos de horarios especiales en las dependencias que por su naturaleza así lo requieran, los que deberán ser aprobados por el alcalde.

Los funcionarios no podrán abandonar sus turnos o retirarse de su puesto de trabajo. En caso de que el servidor, por necesidades personales, tuviere que abandonar su puesto de trabajo, sólo podrá hacerlo previo el conocimiento y autorización del Jefe Inmediato; salvo que se trate de casos de fuerza mayor o caso fortuito debidamente comprobados, en cuyo caso, a su reintegro justificará documentadamente o mediante informe detallado el abandono de su puesto.

Art. 11.- Para el control del cumplimiento de los horarios de la jornada de trabajo, los funcionarios están obligados a registrar las horas de entrada y salida, a través de los mecanismos de control de asistencia que establezca el GAD.

- a) Para el control de la asistencia, el GAD aceptará 3 minutos de tolerancia en las horas de entrada en la mañana o tarde.
- b) El método para controlar la puntualidad de los funcionarios será el siguiente:

1. Un servidor que llegare hasta 10 minutos después de la hora permitida, tendrá que justificar ante el jefe inmediato del área, para analizar si es justificable o no dicho atraso.
2. Cuando la falta de asistencia fuere de horas o fracciones de hora, el jefe inmediato superior indagará el motivo del atraso, solicitando informes al respecto, y de creerlo conveniente solicitará al director administrativo la imposición al servidor de una multa igual a la fracción de la remuneración que corresponda al tiempo de la falta, computando para el efecto, cada día de trabajo como de ocho horas efectivas; o en su defecto podrá aplicarse lo establecido en el último inciso del presente artículo.
3. En la Dirección Administrativa, para efectos de la imposición de la sanción correspondiente, mensualmente se cuantificarán los atrasos, sanción pecuniaria que no es mayor al 10% de remuneración mensual.

Si el tiempo de atraso no sobrepasare a una hora conforme solo si así lo demuestra la marcación de asistencia, podrá el servidor previo aprobación de su jefe inmediato, recuperar dicho tiempo dentro de esa misma semana o máximo la siguiente, ya sea dentro del horario concedido para el almuerzo, o de acuerdo a lo que determine y apruebe el responsable del Talento Humano; en caso de no concederse dichas aprobaciones en el término máximo de 48 horas, se entenderá negada la recuperación de su tiempo, y se aplicará la sanción contemplada en el numeral 2 del presente artículo.

El inciso anterior no se aplicará a quien no haya marcado, consecuentemente solo cabe la sanción contenida en el numeral 2 del presente artículo.

Art. 12.- Será responsabilidad de los directores departamentales o unidades de trabajo, el control del cumplimiento del horario de la jornada trabajo, teniendo como obligación comunicar al Director Administrativo sobre las novedades presentadas al respecto; en el caso de no comunicar las novedades presentadas será sancionado el respectivo responsable.

Art. 13.- El servidor que abandone injustificadamente el puesto de trabajo con anterioridad a la hora establecida para finalización de labores, sin la autorización del jefe inmediato, incurrirá en falta y se aplicará la sanción prevista en este reglamento, las autorizaciones podrán ser dadas de manera verbal, sin embargo, es responsabilidad del Director

Administrativo sentar en la tabla de control de horarios y asistencia informática dicha autorización; el manejo de dicha tabla corresponderá única y exclusivamente al Alcalde o al Director Administrativo.

Art. 14.- Cuando un servidor se hallare en la imposibilidad de asistir al trabajo deberá informar del hecho a su Jefe Inmediato a la brevedad posible, indicando las razones que tuviere para ello. El Jefe Inmediato informará a la Dirección Administrativa sobre la inasistencia del servidor, que deberá ser justificada dentro de los tres días de reportado el hecho.

La inasistencia injustificada será sancionada conforme a las disposiciones de este reglamento.

Art. 15.- Si un servidor se sintiere con sintomatología de enfermedad o se encontrare indispuesto en su salud en horas laborables, dará aviso a su Jefe inmediato, quién notificará al Director Administrativo del particular para los trámites y/o acciones correspondientes del caso.

CAPITULO IV

DE LA ROPA DE TRABAJO

Art. 16.- El GAD, según la naturaleza del cargo, proporcionará anualmente a sus funcionarios uniformes para su trabajo, los mismos que se usarán exclusiva y obligatoriamente en su trabajo y su venta o mal uso están expresamente prohibidos.

Art. 17.- Todo servidor del GAD deberá concurrir a su trabajo utilizando, de ser el caso, la ropa de trabajo proporcionada por el GAD, o en su defecto siguiendo las disposiciones emanadas del Director Administrativo.

Art. 18.- El servidor que no utilice los uniformes de trabajo, o no acatare las disposiciones administrativas respecto del uso de las prendas de vestir, será sancionado de acuerdo a lo establecido en este reglamento.

CAPITULO V

DE LAS VACANTES Y ASCENSOS

Art. 19.- Para llenar las vacantes o creaciones que se presenten, se efectuará el respectivo concurso de merecimientos y oposición, acatando lo establecido en las disposiciones legales, reglamentarias y estatutarias vigentes en el GAD al momento de llenar las vacantes o creaciones.

Art. 20.- Los ascensos se realizarán mediante concurso de merecimientos y oposición de los funcionarios opcionados, de acuerdo con los procedimientos legales vigentes o reglamentación que dicte el GAD.

Art. 21.- El ganador del concurso será designado mediante nombramiento provisional mientras se encuentre en periodo de prueba. El servidor que ascendiere mediante concurso de méritos y oposición, no estará sujeto a periodo de prueba.

CAPITULO VI

DE LAS LICENCIAS, PERMISOS Y VACACIONES

Art. 22.- Se concederá licencia para ausentarse o dejar de concurrir ocasionalmente a sus oficinas, a los funcionarios o funcionarios que gocen de remuneración. Estas licencias con o sin remuneración no son imputables a las vacaciones anuales.

Art. 23.- Todo servidor del GAD, tendrá derecho a gozar de licencia con remuneración, además de lo dispuesto en la Ley:

- a) Para el cuidado del recién nacido por dos horas diarias hasta que el menor cumpla un año de edad. El horario será establecido de común acuerdo con la o el Director Administrativo.
- b) Licencias para el cumplimiento de servicios institucionales, entendiéndose por tales aquellas en las que el servidor se desplace a cumplir tareas oficiales en reuniones, conferencias o visitas de observación dentro o fuera del país, debidamente solicitadas por el GAD.

Art. 24.- La Empresa podrá conceder licencia con o sin remuneración para estudios de post-grado compatibles con el interés del GAD, hasta por dos años y por una sola vez. Esta licencia se otorgará para efectuar estudios en el país o en el exterior, siempre y cuando el servidor hubiere cumplido por lo menos un año de servicio en el GAD.

El servidor que se beneficie de la licencia para estudios regulares tendrá la obligación de mantenerse laborando por un lapso igual al doble del tiempo que se le concedió.

El servidor que no aprobare los estudios o que renunciare antes del plazo señalado en el párrafo anterior, tendrá la obligación, de ser el caso, de restituir al GAD todos los valores recibidos por concepto de remuneraciones y cualquier otro beneficio desembolsado por el GAD.

La licencia será autorizada por el Alcalde previo informe de Dirección Administrativa.

Art. 25.- El Director Administrativo podrá conceder, durante cada año de servicio, licencia sin remuneración para asuntos particulares, siempre y cuando esta licencia no atente al normal funcionamiento del GAD o a la prestación de los servicios, hasta por 15 días calendario autorizados por el Alcalde.

Art. 26.- Las vacaciones se tomarán de acuerdo al calendario elaborado y consensuado por la Dirección Administrativa, en base a la información proporcionada por los responsables de área o unidad; el mismo que deberá ser elaborado en la primera quincena de cada año y aprobado por el Alcalde.

En todo caso el servidor deberá confirmar por escrito su deseo de gozar de sus vacaciones con quince días de anticipación, por lo menos, a la fecha asignada en el plan.

Las vacaciones deben tomarse, obligatoriamente, en periodos de al menos quince días, de manera ininterrumpida, por cada año. El jefe inmediato y el servidor podrán postergar el descanso para una ocasión más oportuna cuando las necesidades del servicio lo requieran, particular que deberá quedar plenamente justificado, a fin de que no se atente con el derecho que tiene cada servidor a gozar de sus vacaciones.

En caso de que el servidor cesare en sus funciones sin haber gozado de vacaciones, se regirá a lo contemplado en la LOSEP.

CAPITULO VII

DE LAS OBLIGACIONES DE LOS FUNCIONARIOS

Art. 27.- Se consideran a más de las obligaciones dispuestas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y en el Código de Trabajo, las siguientes:

Obligaciones cuyo incumplimiento se considera falta leve:

- a. Tratar con respeto y cortesía a sus superiores y compañeros de trabajo.
- b. Conservar en buen estado el mobiliario y equipo de trabajo, salvo el normal deterioro ocasionado por su uso natural.
- c. Registrar las horas de entrada y salida de las jornadas de labor en los sistemas del GAD.
- d. Proporcionar a la Dirección Administrativa, la información y documentación necesaria para mantener actualizado su expediente personal, así como notificar cuantas veces sea necesario y dentro de los siguientes 10 días de ocurrido cualquier cambio de su estado civil, cambio de domicilio, y en general de toda la información que el GAD estime conveniente.
- e. Solicitar permiso por escrito al jefe inmediato, cada vez que necesite ausentarse del trabajo especificando la fecha, duración aproximada y el motivo del permiso. Cuando la ausencia sea ocasionada por motivos de fuerza mayor, deberá dar aviso a su Jefe Inmediato y a la Dirección Administrativa, en el transcurso del primer día de ausencia indicando el lugar y dirección en que se encuentra y el motivo que le impide presentarse a su trabajo. En ambos casos el servidor debe documentar oportunamente el motivo de ausencia.
- f. Procurar la armonía entre los compañeros de trabajo, como base para el respeto mutuo.
- g. Ejecutar su labor con esmero, cuidado, honestidad, discreción, responsabilidad, eficiencia y confiabilidad.
- h. Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundamentada, comedida y respetuosa.

- i. Suministrar la información y los datos relacionados con su labor o los informes que se le soliciten con la mayor veracidad.
- j. Responder personal y pecuniariamente por las pérdidas o deterioros ocasionados por negligencia o uso indebido de equipos, herramientas, materiales y más enseres entregados para el normal desarrollo de las funciones asignadas.
- k. Cumplir y obedecer las instrucciones que los Jefes impartan, así como las normas y políticas del GAD.
- l. Atender al público que requiera servicios del GAD observando las normas de cultura y cortesía.
- m. Desempeñar la labor materia de sus funciones de forma eficiente. Es decir, el que el GAD le indique, siempre que sea compatible con su aptitud o condición física.
- n. Permanecer en sus puestos asignados durante las horas predeterminadas, dedicándose plenamente a la labor asignada, evitando los desplazamientos a otras secciones o departamentos si no fuera para cumplir actividades propias de su responsabilidad o tareas encomendadas por su jefe inmediato.
- o. Asistir a los cursos y capacitaciones programados y organizados por el GAD dentro o fuera de sus instalaciones.
- p. Utilizar los uniformes o ropa de trabajo adecuada.
- q. Comunicar a la mayor brevedad posible, a sus Jefes inmediatos, cualquier anomalía, robo o actos que se observaren en el desarrollo de las labores.
- r. Abstenerse de todo acto que pueda poner en peligro su seguridad y la de los demás compañeros de labor, sujetándose a las medidas de seguridad, prevención e higiene.
- s. Informar a la brevedad y oportunamente sobre posibles enfermedades infectocontagiosas, accidentes o lesiones que pongan en riesgo la salud de los miembros del GAD.
- t. Prestar ayuda inmediata, en caso de que un compañero de labores sufra un accidente de trabajo y dar aviso a sus superiores.
- u. Los funcionarios que en el desempeño de sus labores tuvieren a su cargo manejo de fondos o valores, están especialmente obligados a seguir los procedimientos y rendir cuentas en la forma que determine el GAD.
- v. Conocer, cumplir y observar las disposiciones de las leyes, reglamentos y ordenanzas de tránsito cuando la Empresa le confiere el manejo de los vehículos de su propiedad.

CAPITULO VIII

DE LAS PROHIBICIONES DE LOS FUNCIONARIOS

Art. 28.- A más de las de las prohibiciones dispuestas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la Ley Orgánica de Servicio Público y en el Código de Trabajo, les está prohibido a los funcionarios:

Prohibiciones cuyo incumplimiento se considera falta leve:

- a. Laborar en horas extraordinarias o suplementarias sin la correspondiente autorización del GAD.
- b. Desatender cualquier asunto relacionado con el GAD por realización de actividades netamente particulares, o por encontrarse ingiriendo cualquier clase de comidas o bebidas.
- c. El uso excesivo del teléfono, internet y otros servicios del GAD, para tratar asuntos personales, ajenos a las actividades del GAD, leer revistas; practicar juegos, desarrollar actos sociales o desarrollar cualquier otra actividad que interrumpa el normal desenvolvimiento de las funciones.
- d. La ingesta de alimentos de manera reiterada en su puesto de trabajo.
- e. Permitir la permanencia en los lugares de trabajo a personas extrañas al personal del GAD, sin autorización del Jefe de Talento Humano.
- f. Ingresar a las instalaciones del GAD sin la debida autorización de sus superiores, fuera de las horas laborables.
- g. Levantar la voz, tratar despectivamente o denigrantemente a cualquier persona.
- h. Fumar al interior de las instalaciones.
- i. Prohibiciones cuyo incumplimiento se considera falta grave:
- j. Causar alteraciones o daños a los equipos de control de asistencia o registrar o suplantar asistencia por otros funcionarios de la entidad.
- k. Negarse a cumplir con las disposiciones superiores, o con las obligaciones emanadas de actas, compromisos, convenios, contratos, u otros instrumentos de esa naturaleza.
- l. Delegar a terceros la ejecución las actividades asignadas, sin la autorización debida.

- m. Tomar arbitrariamente bienes del GAD como: dinero, maquinaria, vehículos, herramientas, materiales, sistemas informáticos, datos e información y otros similares para desarrollar actividades particulares o ajenas a la función que desempeña en la Empresa.
- n. Realizar compras, ventas o negocios particulares de cualquier tipo dentro de las instalaciones del GAD.
- o. Abandonar sus puestos de trabajo dentro del horario establecido por el GAD sin el respectivo permiso.
- p. Ocasionar o sostener riñas, peleas o escándalos.
- q. Incitar al desorden, a la rebelión, al complot, al amotinamiento, en contra de los directivos del GAD.
- r. Portar armas en los lugares de trabajo, salvo el caso de personal de seguridad.
- s. Encubrir u ocultar irregularidades o cualquier asunto que afecte la buena marcha del GAD.
- t. Faltar a los valores institucionales de la empresa como honestidad, respeto, vocación de servicio, eficiencia, entre otros.
- u. Dar trato preferencial a trámites de personas naturales o jurídicas de amigos y familiares que presenten trámites en la institución.
- v. Incurrir en acoso sexual.
- w. Incurrir en actos discriminatorios por raza, sexo y religión.
- x. Presentar certificados falsos que atribuyan conocimientos, cualidades, habilidades, experiencia o facultades para la obtención de nombramientos, ascensos, aumentos y otros.
- y. Alterar, eliminar o en cualquier forma dañar de manera intencional datos, programas, archivos, equipos y dispositivos informáticos de la institución.
- z. Perjudicar la imagen institucional por el cobro indebido de valores o especies relacionados con un servicio prestado.
- aa. Comercializar en forma personal bienes del GAD o particulares, que sean requeridos para solucionar cualquier problema de los clientes y usuarios.
- bb. Utilizar su cargo o influencia oficial para obligar a una persona a hacer, no hacer o dejar de hacer.

La inobservancia del cumplimiento de las obligaciones antes citadas, dará lugar a la aplicación de las sanciones respectivas, que se describen en el capítulo IX de este reglamento.

Art. 29.- EL GAD a través de la Dirección Administrativa o quien sea el responsable del Talento Humano solicitará informes de labores trimestrales, o cuando se lo requiera, al personal institucional, y servirán para la realización de evaluaciones de desempeño a los funcionarios. La obtención en dos (2) evaluaciones de desempeño de una calificación baja e insuficiente, será demostrativo de la incapacidad para ejecutar la labor materia de la ocupación, lo cual será sancionado de acuerdo a la Ley.

CAPITULO IX

DEL RÉGIMEN DE SANCIONES

Art. 30.- Se establecen las siguientes sanciones disciplinarias:

- a) Amonestación verbal y escrita: se aplicará amonestación verbal cuando el servidor infrinja cualquiera de las disposiciones del presente Reglamento, así como las faltas leves. Tal sanción deberá hacerla el Director Administrativo, con indicación de las normas presuntamente infringidas y la valoración de las pruebas de descargo que el servidor hubiere presentado en un término no mayor a un (1) día a partir de la notificación de los actos o hechos supuestamente irregulares o inobservados.

El servidor que más de una vez infrinja las disposiciones del presente Reglamento será objeto de amonestación escrita.

- b) Multa del 10% de la remuneración mensual del servidor, que será descontada de su liquidación mensual. Esta sanción será impuesta cuando el servidor hubiere sido sancionado con dos o más amonestaciones escritas.

La multa será impuesta por la Dirección Administrativa, previa petición escrita y motivada del Jefe inmediato, con indicación del hecho violentado o inobservado y la valoración de las pruebas de descargo que el servidor hubiere presentado en un término no mayor al (1) día a partir de la notificación de los actos o hechos supuestamente irregulares o inobservados.

- c) Suspensión temporal: Sanción que será impuesta por el Alcalde, previo sumario administrativo, cuando a criterio del GAD el cometimiento de una falta grave no merezca la imposición de la máxima sanción o cuando el servidor hubiere sido sancionado pecuniariamente dos o más ocasiones, dentro de un periodo continuo de seis meses.

El servidor legalmente suspendido en sus funciones no asistirá a su lugar de trabajo por un periodo de treinta días, ni ejercerá sus funciones, así como tampoco percibirá valor alguno por concepto de remuneración mensual.

Ningún funcionario podrá ser sancionado sin ser escuchado antes de que se imponga la sanción y ser debidamente notificado una vez impuesta ésta.

Art. 31.- En el ejercicio de su potestad disciplinaria, el GAD procederá conforme se establece en el presente Reglamento y en las demás disposiciones legales que le fueren aplicables.

Art. 32.- Por la misma falta no se podrá imponer en ese momento más que una sanción. Por faltas graves el Alcalde iniciará acciones inmediatas dentro de la normativa jurídica que le permita la Ley.

Ningún funcionario podrá ser sancionado sin ser escuchado antes de que se imponga la sanción y será debidamente notificado una vez impuesta ésta. El sumario administrativo se sujetará a la normativa vigente.

CAPITULO X

DE LAS RECLAMACIONES

Art. 35.- Todo servidor del GAD podrá presentar reclamaciones justificadas, observando el órgano regular, por actos o disposiciones de la Empresa o de sus funcionarios, que crea contrario a su persona o intereses, el mismo que tendrá derecho a ser atendido a través de la Dirección Administrativa, y dentro de un término máximo de 72 horas a partir del conocimiento del hecho del cual se sienta perjudicado.

Art. 36.- Si un servidor no fuere atendido oportunamente en su reclamo, podrá acudir ante el Alcalde a fin de buscar soluciones a su pedido, todo trámite en este sentido se realizará por escrito.

CAPITULO XI

DERECHOS DEL SERVIDOR DISCAPACITADO

Art. 37.- El GAD garantiza al servidor discapacitado el derecho al trabajo de forma útil y productiva, respetando el derecho del mismo a recibir tratamiento conforme a la discapacidad y acatando las recomendaciones de las instituciones de salud correspondientes y cumpliendo con las disposiciones de las leyes vigentes.

Además se desarrolló una propuesta metodológica la cual permitió medir el desempeño del GAD municipal, en base a las experiencias del sector privado, de la gestión pública (Sarmiento 1995, Marcel 1998, Cohen 1999 y Sanín), así mismo, señala que es necesario, tomar en consideración el trabajo experimental, con la finalidad de mejorar la estructura y naturaleza , ya que, actualmente los GADS municipales en el país, presentan falencias en cuanto a su desempeño, de tal manera, según Arriagada (2002), manifiesta los siguiente;

- ❖ **Los nuevos desafíos del GAD municipal:** El GAD municipal, requiere de un sistema que le permita aprender de los procesos internos, ya que, presenta falencias tanto en la administración descentralizada de recursos, desarrollo territorial y toma de decisiones, de tal manera, estos procesos, tienen como objetivo mejorar su efectividad y eficiencia en la gestión, para así, hacer frente a los desafíos.
- ❖ **Descentralización y desconcentración:** La modernización del país ha traído múltiples consecuencias en la administración pública, como es la desconcentración, este se basa en el traspaso de competencias de órganos superiores a órganos inferiores , mientras que la descentralización, fortalece los gobiernos locales, recursos y modernización, para así, alcanzar un progresivo refuerzo en su autonomía, de tal manera, es importante señalar que, permite que el GAD municipal alcancen un crecimiento y cambio en su gestión.
- ❖ **Integración y desarrollo local:** Estos factores permiten que el GAD municipal sean protagonista y líder categórico, ya que, la gestión se basa en la capacidad de articular y gestionar los procesos específicos, de tal manera, la simulación de escenarios y toma de decisiones serán más eficientes, así mismo, es necesario

apoyar el aprendizaje en las instituciones y que los procesos internos permanezcan en observación.

- ❖ **El ciudadano cliente:** Actualmente el GAD municipal se enfrentan a un paradigma, ya que, los ciudadanos tienen interés sobre información de sus derechos, deberes para con la comunidad, transferencia de las decisiones, de tal manera, esta realidad que tienen con el cliente polifacético se encuentra en la CEPAL – SERIES manuales N° 20 15 comunidad. (pág. 14 - 15)

Según Arriagada (2002), manifiesta la gestión y los roles a los cuales se enfrentan los GADS municipales;

- ❖ **La gestión municipal y los nuevos roles:** El GAD municipal tiene la capacidad de predecir los resultados, además su administración se basa en la información de sus procesos mejorando de manera sustantiva, ya que, adoptan un estilo de administración más formal.
- ❖ **El nuevo valor de la planificación:** La implementación de la planificación, esta direccionado a cumplir con todas las formalidades exigidas por autoridades superiores, a través de la utilización de la potencialidad, estructuración y sistematización de sus procesos.
- ❖ **La coordinación y la articulación.** Es importante que el GAD municipal aborde los compromisos, a través, de la formación de equipos de trabajo, donde integren decisiones y a los sectores, de tal manera, este estilo permite que la coordinación sea más eficiente, logrando incentivar el liderazgo.
- ❖ **La función reguladora.** El GAD municipal se enfrentan al desarrollo y crecimiento territorial, debido a los retos regulatorias, de tal manera es importante diseñar condiciones para asumir tareas, tomando en consideración factores como el cumplimiento de plazos, eficientes administradores, mantenedores y desarrolladores de infraestructura.
- ❖ **La capacitación.** -Las organizaciones privadas en el pasado habían adoptado métodos tradicionales, en la cual, consideraban que la capacitación permite mejorar las competencias organizacionales, sin embargo, pueden estar ajenas a estas señales, pero es importante, que sean flexibles en su estructura, con la finalidad de fomentar el liderazgo.
- ❖ **La nueva cultura y los estilos:** la integración conduce a las organizaciones a la adopción de un estilo más formal, ya que, esta condición tiene como finalidad

apoyar teorías modernas, implementar corrientes específicas en la administración.
(pág. 15-16).

7. BIBLIOGRAFÍA

- Aamodt, M. G. (2010). *Psicología industrial/organizacional: Un Enfoque Aplicado*. México: Cengage Learning
- Arriagada, R. (2002), Diseño de un sistema de medición de desempeño, para evaluar la gestión municipal: una propuesta metodológica. Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional.
- ASTURIAS CORPORACIÓN UNIVERSITARIA. (2018). *Funciones y Niveles de la Administración*. 1–7.
- Bolivia, U. C. B. S. P. (2007). Importancia de la planificación de recursos humanos en la empresa. *Perpectivas*, 20, 7–28.
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En *Administración de Recursos Humanos* (pp. 241-269). México: McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). Evaluación del Desempeño. En *Administración de Recursos Humanos* (pp. 207-210). México: McGraw-Hill
- Dirección estratégica de RRHH (Recursos Humanos)*. (n.d.). Retrieved September 7, 2021, from <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/12/direccion-estrategica-de-rrhh-recursos-humanos/>
- Fabatalentohumano. (2013). *TALENTO HUMANO 2013: DEFINICION DE TALENTO HUMANO*. <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>
- Formación del recurso humano por competencias*. (n.d.). Retrieved September 7, 2021, from http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152005000100006
- Hernández y Rodríguez S.J. (2011). *Introducción a la Administración, teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia*. 275–280. https://www.academia.edu/35035513/Introduccion_a_la_Administracion_Sergio_Hernandez_5_Edicion
- https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5582/S0260445_es.pdf
- Montoya Agudelo, C. (2009). Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del Capital Humano. *Visión de Futuro*, 11(1), 0–0.
- NACIONES UNIDAS. (2021). *Gobiernos Autónomos Descentralizados de Ecuador / Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo*. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/gobiernos-autonomos-descentralizados-de-ecuador>

- Ordoñez, M., Espinoza, E., & Bermúdez, C. (2018). Cita sugerida (APA, sexta edición). *Universidad y Sociedad*, 10(3), 134–141.
- Quispe, S. (2020). Importancia de la evaluación del desempeño laboral. *Universidad Nacional Del Altiplano*, 12. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/14901>
- Reclutamiento y selección de personal. (2018).
<https://articles.jobconvo.com/es/reclutamiento-y-seleccion-de-personal-que-es-etapas-estrategias-y-tecnicas/>
- Robbins P., S., & Coulter, M. (2005). Estructura y diseño organizacional. *Administración*, 233–253.
https://www.academia.edu/14922969/CAP_10_Robbins_y_Coulter_Estructura_y_diseño_organizacional
- Robbins, S. (2004): *Comportamiento Organizacional*. 10ª edición. San Diego State University. Pearson.
- RRHH Press - Recursos Humanos. (2015).
https://www.rrhhpress.com/index.php?option=com_content&view=article&id=13782:las-cinco-caracteristicas-del-talento-segun-el-filosofo-jose-antonio-marina&catid=45:miscelanea&Itemid=159

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

1. **OBJETIVO:** Demostrar cómo la administración de talento humano incide en el desempeño laboral en el GAD municipal de San Miguel de Bolívar.

2. **INDICACIONES:** Favor se digne responder con total sinceridad; ubicando [X] en la respuesta que estime.

Variable Independiente Talento Humano

1. ¿Considera que se debe fomentar el compañerismo y el trabajo en equipo en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

2. ¿Está de acuerdo en que la contratación del personal en el GAD se lo realice mediante un adecuado proceso de reclutamiento y selección?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

3. ¿Cree necesario que el GAD realice capacitaciones o actividades que incentiven el trabajo?

Totalmente de acuerdo	<input type="text"/>
De acuerdo	<input type="text"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="text"/>
En desacuerdo	<input type="text"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>

4. ¿Está de acuerdo que el GAD implemente o mejore un manual de funciones para cada uno de sus departamentos?

Totalmente de acuerdo	<input type="text"/>
De acuerdo	<input type="text"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="text"/>
En desacuerdo	<input type="text"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>

5. ¿Estima conveniente que se implementen capacitaciones a los funcionarios públicos del GAD al menos 1 vez por mes?

Totalmente de acuerdo	<input type="text"/>
De acuerdo	<input type="text"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="text"/>
En desacuerdo	<input type="text"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>

Variable Dependiente Desempeño Laboral

1. ¿Cree que el modelo de administración de talento humano con el que cuenta el GAD contribuye a mejorar el desempeño laboral?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

2. ¿Estima conveniente evaluar el desempeño laboral en el GAD?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

3. ¿Está de acuerdo en que el GAD implemente más procesos de mejora de desempeño laboral a sus trabajadores?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>

4. ¿Considera que el GAD debería brindar incentivos de carácter emocional por un desempeño laboral eficiente?

Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------	--------------------------

De acuerdo	<input type="text"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="text"/>
En desacuerdo	<input type="text"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>

5. ¿Estima conveniente que exista un adecuado nivel de experiencia y conocimiento técnico para la contratación y asignación de trabajo en el GAD?

Totalmente de acuerdo	<input type="text"/>
De acuerdo	<input type="text"/>
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	<input type="text"/>
En desacuerdo	<input type="text"/>
Totalmente en desacuerdo	<input type="text"/>

ANEXO 2

Matriz de operacionalización de las variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: ADMINISTRACIÓN DE TALENTO HUMANO			
Concepto	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
La administración de talento humano involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz y así cumpla con los objetivos organizacionales de la empresa. (Robbins & Coulter, 2009)	Coordinación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Integración • Retención y estabilidad laboral • Nivel de productividad • Tipos de Competencias clave • Grado de accidentalidad laboral • Nivel de ausentismo 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario
	Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de adiestramiento • Tipo de Capacitación-Formación 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario
	Objetivos Organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de personas 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario

Fuente: Información propia

Elaborado por: Angulo, J (2021)

VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL			
Concepto	Categorías	Indicadores	Técnicas e Instrumentos
<p>“El potencial del desempeño de un grupo depende, en la medida, de los recursos que cada uno de sus integrantes aporte al conjunto en su planificación. Entre dichos recursos están las competencias, el conocimiento, las habilidades, las aptitudes y las características personales, y todos ellos determinan lo que pueden hacer los integrantes del grupo y el nivel de eficacia con que se desempeñaran. Las habilidades Interpersonales (en particular las que tienen que ver con el manejo y resolución de conflictos, con la solución cooperativa de problemas y con la comunicación) suelen citarse entre las más importantes para el alto desempeño de los grupos de trabajo.” (Robbins & Coulter ,2014)</p>	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de eficiencia y eficacia • Grado de cumplimiento de objetivos 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario
	Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Tipo de formación • Perfil • Índice de formación profesional • Porcentaje de colaboradores con planes de desarrollo 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario
	Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Número de actividades realizadas en equipo • Índice de satisfacción organizacional • Rango de Rendimiento • Índice de compromiso organizacional 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario
	Conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Numero de talleres realizados. • Nivel de competencias del evaluado. • Nivel de conocimiento • Porcentaje de talento humano capacitado 	Técnicas Encuestas Instrumentos Cuestionario

Fuente: Información propia

Elaborado por: Angulo, J (2021)