



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2017 – MARZO 2018**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**Ingeniería Comercial**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO De Ingeniero Comercial**

**TEMA:**

**Proceso de contratación de personal en el GAD de Urdaneta**

**EGRESADO**

**Andy Francisco Bohórquez Zambrano**

**TUTOR**

**Ing. Mtr. Sixto Segundo Samaniego Soto, MAE**

**AÑO 2018**

# **“PROCESO DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL EN EL GAD DE URDANETA”**

## **INTRODUCCIÓN**

La presente temática muy común en las diferentes instituciones públicas, que se definen como el proceso de contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Urdaneta. La situación que se presenta no solo en áreas administrativas, esta influye significativamente, es un aspecto muy relevante que cabe resaltar y que afecta en el nivel económico comúnmente a instituciones del estado ecuatoriano.

Aplicando las metodologías en esta temática incurre, la investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos. (Arias, 2012)

En esta institución pública, en este sentido los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas como de los efectos que se podrían producir. El proceso de contratación de personal para el servicio de instituciones como los GADs, se realizan para que exista un aporte significativo con conocimientos, actitudes, aptitudes y talentos para que el servicio público sea de calidad, pero si no se está contratando al personal de manera eficiente y con eficacia, el presupuesto asignado a la institución se verá afectado ya que no se lo distribuye de manera igualitaria por decirlo así, ya que se abrirán brechas en otros campos de la misma, donde las necesidades por satisfacer son mayores, en este caso está inmerso en la línea de investigación: Modelo de Gestión Administrativa.

## DESARROLLO

La presente temática muy común en las diferentes instituciones públicas del Ecuador, las cuales se definen como el proceso de contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Urdaneta en el periodo actual del gobierno municipal.

Según la historia, el 11 de octubre de 1913, en la ciudad de Quito el Congreso Nacional dirigido por Miguel Valverde, decreta la creación del cantón Urdaneta, con sus parroquias Catarama como Cabecera Cantonal, parroquia urbana; Ricaurte, parroquia rural, creada el 1 de octubre de 1898. (LA HORA, 2016)

Como análisis del proceso de contratación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Urdaneta, se viene suscitando un inconveniente que hace énfasis a la administración actual y comúnmente a periodos anteriores en la que se ve inmiscuido el actual alcalde durante sus periodos pasados y cómo fue su gobierno.

La historia del GAD remonta a administraciones pasadas, en la cual el alcalde en ese entonces era el señor Emilio Subía muy popular entre habitantes de Ricaurte y Catarama, ganándose el respaldo de todos en general lo que le ayudo a convertirse en la máxima autoridad del Cantón Urdaneta.

Al momento que transcurra el tiempo, no solo los habitantes exigen que se cumpla con las obras que se prometieron en algún momento, sino también los empleados de la institución ya que expresan sus inconformidades con sus salarios y por el exceso de empleados en el municipio, lo que hace que se presenten inconvenientes que afectan directamente a los empleados los cuales se retrasan por varios meses.

El mayor problema que existe con esta forma de entender el liderazgo es que la exigencia a una sola persona de que posea todas las características puede generar expectativas

inalcanzables. Siguiendo la teoría del gran hombre, la carencia de alguna de esas características tendría consecuencias funestas en el desempeño de la organización. (Shertorivski, 2013)

La situación que se presenta en el GAD no solo incurre en un departamento de la institución sino en todos los departamentos, financiero, talento humano, catastro etc., en los cuales existe un exceso de funcionarios en cada área. El aumento del proceso de contratación de empleados, hace cada vez más caótica la situación económica del GAD de Urdaneta, debido a que en la actualidad el presupuesto que se asigna a estas instituciones públicas se ha reducido.

Lo anterior se debe a que la instauración de burocracias para implementar programas de trabajo en un contexto democrático implica la dispersión del poder. Además, trae como consecuencia que muchos actores internos y externos influyan en las diversas decisiones que se toman día a día. Concentrar el poder de decisión en las habilidades de una sola persona podría resultar en la mala ejecución de los planes de organización debido a la falta de capacidad del líder para ofrecer soluciones a todos los problemas. (Shertorivski, 2013)

El encargado, la máxima autoridad en el GAD de Urdaneta, el cual debe estar comprometido con su pueblo, ya que estos son los que pudieron hacer que llegue a ser el alcalde, por ellos la autoridad pública están en sus cargos respectivos. El nuevo líder de la administración pública se va a enfrentar a la experiencia de personas que ya han trabajado en el rubro y que no necesariamente responderán a los estímulos más tradicionales de la jerarquía y el orden. (Shertorivski, 2013)

La administración financiera se refiere a los deberes del administrador financiero de la empresa. Los administradores financieros administran activamente los asuntos financieros de

todo tipo de empresas financieras y no financieros, privados y públicos, grandes y pequeños, lucrativos y no lucrativos. (J.GITMAN, 2013)

El campo de la administración financiera es tan importante en empresas públicas, para que estas tomen decisiones acertadas y estas decisiones sean con conocimiento de la materia, basándose en técnicas administrativas que sean de gran ayuda para todos los departamentos que conforman la institución pública.

El presupuesto asignado por parte del estado al GAD de Urdaneta se ha visto disminuido considerablemente, lo que hace que la institución deba hacer un análisis general, para que este recurso se asigne de manera correcta y eficientemente respectivamente a cada área de la institución y para los asuntos externos del pueblo urdanetense, en lo que dure el periodo de gobierno actual.

Las personas de todas las áreas de responsabilidad de la empresa deben interactuar con el personal y los procedimientos de finanzas para realizar su trabajo. Para que el personal de finanzas haga pronósticos y tome decisiones útiles, debe estar dispuesto y preparado para hablar con individuos de otras áreas de la empresa. La función de la administración financiera se puede describir ampliamente considerando su papel dentro de la organización, su relación con la economía y la contabilidad, así como las actividades primordiales del administrador financiero. (J.GITMAN, 2013)

El departamento encargado de la administración del presupuesto asignado. Es el área financiera en conjunto con el alcalde que es este el que toma la decisión final de cómo se administrara el presupuesto, el director financiero solo será el que seguirá las indicaciones por parte del alcalde, el cual este deberá tomar decisiones lo más acertadas posibles para administrar este presupuesto correctamente.

Lograr una asignación eficiente de los recursos, que conduzcan a un crecimiento económico equilibrado, y redistribuir la renta y la riqueza de un país son los grandes objetivos que deben cumplirse para el logro de la eficiencia y la equidad de las finanzas públicas. Los ingresos públicos disminuyen recursos del sector privado de la economía (empresas, o del resto del mundo). Es decir, afecta la forma en que las empresas producen bienes o prestan servicios. (Trocello, 2015)

El encargado de la asignación eficiente de los recursos, a cada departamento del GAD de Urdaneta sin lugar a duda es el director financiero el que se encarga de que los recursos sean distribuidos por decirlo así conscientemente y equitativamente, pero si este recurso se está desviando a otros campos donde no son tan necesarios estos recursos, lo que significa que se están distribuyendo de forma errónea tales recursos.

El análisis financiero de las actividades que separa los diversos elementos que concurren en el resultado de las operaciones de una empresa, e identifica los factores que lo componen, a fin de determinar su participación en este.

El análisis financiero es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una compañía, así como para evaluar el desempeño financiero futuro. (Arturo Morales Castro, 2014)

Existe un consenso general, en definir la administración financiera gubernamental como el conjunto de principios, normas, organismos, recursos, sistemas y procedimientos que intervienen en las operaciones de programación, gestión y control, necesarias para captar los fondos públicos y aplicarlos para la concreción de los objetivos y metas del estado en la forma más eficiente posible. (Trocello, 2015)

El gobierno autónomo descentralizado del Cantón Urdaneta es un entidad pública y recaudadora sus funcionarios tienen el deber de atender a los usuarios de manera cordial aunque no sea de su competencia la política tributaria, es decir la manera en que el estado ecuatoriano ejerza su potestad para establecer gravámenes, por otra parte el GAD interviene como gobierno descentralizado para captar recursos solo por disposiciones del estado.

Por otra parte para administrar un recurso ya sea público o privado se necesita tener experiencia, conocimientos y destrezas esta parte influye significativamente en cómo se debe manejar el direccionamiento del gobierno de Urdaneta, como manejar en conjunto los recursos financieros y humanos eficientemente.

La gestión humana y del conocimiento hoy acoge necesariamente la evaluación de tangibles e intangibles. Los primeros tienen una manifestación inmediata y directa, material o tangible, mientras que los segundos, al ser no tocables o no materiales de manera inmediata y directa, pueden llegar a traducirse de manera mediata e indirecta en tocables. (Armando Cuesta Santos, 2014)

La riqueza de los países la produce, en más de un 60%, capital que es intangible. Así lo afirmó el Banco Mundial en el año 2006(World Bank, 2006) y lo reafirmo en el año 2011(World Bank, 2011) en unos estudios con los que esta entidad se había propuesto explorar que es lo que genera riqueza en las naciones (Where is the Wealth of Nations? Y The Changing Wealth of Nations son los títulos de los informes correspondientes). Estos trabajos constataron que el capital humano y la calidad de las instituciones de un país se han constituido en los principales motores de la producción y del crecimiento. (Maria Jose Canel, 2017)

La calidad humana es uno de los pilares fundamentales en toda organización pública, debido a que esta es la que se encarga de que los procesos que se realicen en el GAD sean de

calidad y con eficiencia, por eso es un factor importante tener recursos humanos comprometidos en la institución pública.

En este sentido, la administración, como las organizaciones privadas, funciona como sistema, como un conjunto de unidades y departamentos interconectados y orientados al cumplimiento de fines y objetivos que son propios de esa organización y no de cada uno de los departamentos. De ahí que, si quiero mejorar el funcionamiento de esta, el punto de inicio será entenderla como sistema; de modo que la intervención ante cualquier problema de una de las partes habrá de ser contemplada teniendo en cuenta sus relaciones con los demás. Ello permitirá proyectar una imagen pública unitaria, homogénea y sólida de la actividad administrativa que dé solución a las necesidades y expectativas ciudadanas y de los grupos de interés, al margen de las incidencias, dificultades y modelo organizacional interno. (Jaime Pintos Santiago, 2017)

Pero hay que tener en cuenta que en todas las empresas públicas del Ecuador existe la corrupción por parte de sus funcionarios, estos son los encargados de administrar los recursos que se les asignan, tienen el deber y la responsabilidad con la sociedad de hacer que cada cantón prospere por ello de una manera eficiente, se requiere que se manejen estos recursos y como se espera que den beneficios para la sociedad en común.

Según el informe global de competitividad 2015-2016 del foro Económico Mundial, basado en una encuesta a empresarios, la corrupción es considerada como el tercer obstáculo más importante para hacer negocios, superado por “regulaciones gubernamentales ineficientes” y “regulaciones laborales restrictivas”, ahora bien, las regulaciones gubernamentales ineficientes pueden crear oportunidades para la corrupción cuando por ejemplo, los funcionarios corruptos extraen pagos informales para hacer que las cosas acontezcan, o incluso pueden ser el resultado de la corrupción.

Los ciudadanos de los países miembros de la OCDE están exigiendo cada vez más transparencia, integridad y economía en el uso de los fondos públicos como herramienta al servicio del interés común, así como el aseguramiento de una buena gobernanza.

El estudio entre pares de contratación pública de la OCDE, evalúa los sistemas de contrataciones nacionales, sub-nacionales o sectoriales, y su capacidad para desarrollar, conducir o implementar políticas. El análisis pone el sistema evaluado en un contexto comparativo internacional. (OCDE, 2016)

Desde el punto de vista, la gobernanza plantea como debe ser la nueva gestión pública. Es obvio que tiene que existir la eficacia, la eficiencia y la efectividad, pero acompañadas de otros aspectos como los de participación, responsabilidad u coherencia, y aquí es donde introducimos, desde nuestra opinión, que, además de los expuestos debe existir una sostenibilidad, una homogeneización de los procesos, una gestión integral de los proyectos abordados y un seguimiento y evaluación permanente de las políticas públicas y de su despliegue a través de la gestión pública. (Sonia Martin Perez, 2013)

Partiendo del estudio de diferentes administraciones, se ponen de relieve una serie de problemas que dificultan este tránsito. El primero es la ausencia de una verdadera Planificación Estratégica, en la que deberían analizarse las causas, los medios, los efectos para producir una verdadera revolución en la gestión pública. (Sonia Martin Perez, 2013)

Transformar la burocracia administrativa en gobernanza o en gestión integral sostenible, pasa como ya hemos dicho por tener en cuenta los distintos aspectos de la gestión, la estratégica(diseño, elaboración, implantación y control de Planes Estratégicos), la táctica (la gestión de los recursos humanos, económicos, tecnológicos, infraestructuras, calidad, medioambiente, etc.), la operativa( establecimiento de la gestión basada en procesos), y la medición, análisis y mejora (establecimiento de mecanismos de evaluación, de detección de

las necesidades y expectativas de los usuarios, así como de su satisfacción, herramientas para la toma de decisiones, etc.). (Sonia Martín Pérez, 2013)

Ana Salamanca publicó el 20 de octubre de 2014 que los niveles jerárquicos de la empresa son la dependencia y relación que tienen las personas dentro de la empresa y que son cuatro los niveles jerárquicos, a saber: (Zacarias Torres, 2017)

**Nivel estratégico:** Asume una responsabilidad directa sobre las decisiones, resultados y objetivos de su área. Define objetivos y políticas de la compañía. Gestiona y desarrolla personas y sus equipos de trabajo. Tiene un máximo nivel de autonomía en la toma de decisiones. En este nivel se encuentra: el presidente, director, gerente general, vicepresidentes, directores, asesores externos. (Zacarias Torres, 2017)

**Nivel táctico:** Depende de un cargo de mando estratégico. Desarrolla y coordina su gestión con otras personas. Aplica y hace seguimiento de los procesos y sistemas de su área. Tiene autonomía en la toma de decisiones operativas para la consecución de los objetivos de su equipo. En este nivel se encuentran: coordinadores, ingenieros, jefes, superintendentes, supervisores, gerentes de producción. (Zacarias Torres, 2017)

**Nivel funcional:** Depende de un nivel estratégico o táctico. Aplica y hace seguimiento de los procesos y sistemas de su área. En este nivel se encuentran: asistentes, inspectores, laboratoristas, maestros, técnicos electromecánicos, topógrafos. (Zacarias Torres, 2017)

**Nivel operativo:** Depende de un cargo estratégico, táctico y funcional. Atiende y sigue instrucciones y ordenes específicas. En este nivel se encuentran: auxiliares, almacenistas, ayudantes, operadores/conductores, calderitas, tornilleros, obreros. (Zacarias Torres, 2017)

Administración pública: Organización ordenada a la gestión de los servicios y a la ejecución de las leyes en una esfera política determinada, con independencia del poder legislativo y el poder judicial. (Sonia Martin Perez, 2013)

Sin embargo, a día de hoy, las herramientas que tradicionalmente han permitido disfrutar de una gestión pretendidamente efectiva y eficiente no son suficientes, y hay que tener en cuenta otros aspectos fundamentales, como la participación, la apertura, la responsabilidad, la eficacia y la coherencia, que constituyen los cinco pilares de la denominada gobernanza. (Sonia Martin Perez, 2013)

Participación: La calidad. La pertinencia y la eficacia de la gestión pública implica una amplia participación de los ciudadanos en todas y cada una de las distintas fases de los procesos, desde la concepción hasta la aplicación de los mismos, refiriéndose a la “obligatoriedad” de tener en cuenta la opinión de los beneficiarios o grupos-objeto de la administración, es decir, conocer las necesidades y expectativas de los grupos de interés, así como la satisfacción de estos en la prestación del servicio recibida. (Sonia Martin Perez, 2013)

Apertura: La administración debe trabajar de una forma más abierta. Junto con los grupos de interés, deberían desarrollar una comunicación más activa sobre la labor que realiza y sobre las decisiones que esta adopta. Deberían, así mismo, utilizar un lenguaje que resultara accesible para el público en general. Este aspecto reviste una especial importancia si se quiere fomentar la confianza en unas instituciones de por sí complejas. (Sonia Martin Perez, 2013)

Responsabilidad: Cada unidad implicada en una materia concreta debe explicar su acción y asumir la responsabilidad que le incumba. Pero también se precisa una mayor claridad y una mayor responsabilizarían de la administración y de todos los agentes que

participan en el desarrollo y aplicación de las políticas en los distintos niveles. (Sonia Martin Perez, 2013)

**Eficacia:** Las medidas deben ser eficaces y oportunas, y producir los resultados buscados sobre la base de unos objetivos claros, de una evaluación de su futuro impacto y, en su caso, de la experiencia acumulada. La eficiencia requiere también que la aplicación de las políticas de la UE sea proporcionada y que las decisiones se tomen al nivel más apropiado. (Sonia Martin Perez, 2013)

**Coherencia:** Las políticas desarrolladas y las acciones emprendidas deben ser coherentes y fácilmente comprensibles. La necesidad de aplicación de este principio a la Administración es cada vez mayor, ya que sus tareas son cada vez más complejas y diversas. La coherencia requiere un liderazgo político y un firme compromiso por parte de las instituciones con vistas a garantizar un enfoque coherente dentro de un sistema complejo. (Sonia Martin Perez, 2013)

Con estos cinco pilares de la denominada gobernanza, si se siguen punto a punto estas indicaciones el gobierno autónomo descentralizado tendrá una administración técnica y con fines que ayuden a que se mejore en todo aspecto, interno o externo en cada área del GAD de Urdaneta, lo cual promoverá la eficacia administrativa y se verá reflejada en la motivación colectiva de los empleados de la institución.

El estudio de la MSP tiene su origen en la búsqueda de alternativas a las teorías de la elección racional de la motivación. En contraste con las teorías económicas, que parten de la idea de que los empleados siempre buscan su propio interés, los primeros teóricos de la MSP plantean que no se debería olvidar que algunas personas optan en su vida profesional por el servicio público porque desean contribuir al bienestar de la sociedad. (Zacarias Torres, 2017)

En unos de los artículos sobre la motivación más citados, Herzberg (1968) contraponía la idea de la patada o el empujón para provocar el movimiento a la idea de la verdadera motivación, que asociaba con tener un “generador interno”, una pila que se recarga. La persona motivada sería aquella que hace algo porque lo quiere hacer, y la motivación lo que le aporta la energía, la activa y la mantiene en movimiento. (Zacarias Torres, 2017)

Si los servidores públicos tienen motivos únicos y diferentes respecto a otros trabajadores o profesionales que no prestan este tipo de servicios, ¿en qué consiste esta motivación? Estas personas tendrían una mentalidad particular que les llevaría a preferir un puesto de trabajo en un servicio público por el deseo de ser útiles a la sociedad. (Zacarias Torres, 2017)

La MSP se relaciona con las motivaciones intrínsecas antes que con las extrínsecas, pero a la vez algunos autores distinguen entre la motivación prosocial y la motivación intrínseca en la medida que esta última se fundamenta en el placer y la diversión en el trabajo como impulsores del esfuerzo, mientras que los motivos sociales ponen por delante la significación del trabajo y del servicio prestado a los demás (Grant 2008). La MSP, en tanto que motivación prosocial, no dependería tanto del placer o el interés en el trabajo como del sentido del trabajo para beneficiarios individualmente considerados o para la comunidad. (Zacarias Torres, 2017)

Gestión del talento humano: La capacidad de las empresas para formar, mantener, retener, atraer, desarrollar, motivar y fidelizar a los trabajadores más competentes, más capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual, a través de un proyecto atractivo, en talento organizacional. (Zacarias Torres, 2017)

Alcanzar el máximo éxito es lo que se requiere en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Urdaneta, se requiere que se modifique la forma en las que se están reclutando los recursos humano, la selección no está siendo de manera eficaz, al momento de reclutar a un servidor público no se analiza sus grados de estudios académicos, aptitudes que son muy importantes, la forma de reclutar empleados es la más simple, no se utilizan técnicas para seleccionar personal acorde al puesto requerido y con la experiencia necesaria.

La selección de capital humano se define como el proceso para determinar las habilidades, capacidades y otros atributos que requiere una persona para desempeñar un puesto en particular; o bien, se dice que selección es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tienen las calificaciones pertinentes para cubrir vacantes de puestos existentes o planeadas. En general, todas las definiciones de selección señalan que es un proceso que tiene que ver con capacidades, empleados y puestos a ocupar, lo que podría expresarse como:

Selección: Es el proceso mediante el cual los expertos en RH eligen a un candidato a ocupar un puesto de trabajo, en el que se haga compatible las capacidades del candidato con el perfil del puesto. (Zacarias Torres, 2017)

El inconveniente existente en la institución de Urdaneta es que para ocupar un puesto de trabajo en cualquier área, no se exige que el postulante o los postulantes tengan el perfil necesario o recomendado para poder ocupar ese puesto, se basan solamente en la amistad que pueda existir, entre el que se encarga de realizar la contratación y no en las capacidades y aptitudes que en instituciones privadas si son requeridas.

Proceso de selección: El número de pasos de este proceso de selección y su secuencia puede variar de una organización a otra. Un proceso típico incluye los siguientes ocho pasos:

- Decisión de contratar
- Examen médico/prueba de detección de drogas
- Supervisor/entrevista de equipo
- Selección preliminar en el departamento de RH
- Investigación de antecedentes
- Pruebas de empleo(aptitud, logros, fracasos, malas experiencias)
- Entrevista inicial en el departamento de RH
- Conclusión de la solicitud

Es importante considerar que las entrevistas, pruebas y procedimientos de selección deben pasar las condiciones de confiabilidad y validez. (Zacarias Torres, 2017)

Entre los servidores del GAD de Urdaneta, según una ex servidora del departamento de Talento Humano, la señora Carmen Zambrano, manifestó en la entrevista realizada sus inconformidades con la institución, debido al alto índice de empleados, comenta que esto se produce debido a que al contratar servidores, se realizan de manera exagerada y esto se ve influenciado en el exceso de empleados, los cuales de manera generalizada se ven afectados en el pago de sus sueldos y salarios.

El concepto de estímulos también se reporta en la literatura como prestaciones y servicios o simplemente prestaciones. Son formas indirectas o complementarias de las remuneraciones de los empleados. El sueldo/salario que se paga a los trabajadores por el puesto ocupado es solo una parte del paquete completo de recompensas que las organizaciones ofrecen a los trabajadores. Algunas prestaciones en México, durante un tiempo, estuvieron libres de gravámenes fiscales, lo que resultaba bueno para el empleador y bueno para el empleado. (Zacarias Torres, 2017)

Tipos de prestaciones sociales: Es muy amplio el abanico de estímulos, seguramente, varía de país a país y de organización a organización. Es un esfuerzo de tipificación Chiavenato (2009:347-348) lo presenta según lo siguiente: (Zacarias Torres, 2017)

- Obligatoriedad legal
  - Vacaciones
  - Aguinaldo
  - Jubilación
  - Prima vacacional
  - Día de descanso
- Por su naturaleza
  - Monetarias
    - Vacaciones
    - Gratificaciones
  - No extramonetarias
    - Comedor
  - Transporte
- Por sus objetivos
  - Asistenciales
    - Atención medica
    - Guardería
  - Recreativas
    - Deportivo
    - Música ambiental

La motivación es una parte muy importante, que no se debe olvidar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urdaneta, ya que de esto depende el rendimiento laboral por parte del personal que labora en esta institución pública, esto se ve influenciado en los pagos atrasados por parte del GAD de Urdaneta, en el cual hace referencia la opinión de la CPA Marcia García.

La CPA se encuentra en el departamento financiero, esta conoce la situación del municipio y comenta que el presupuesto para el GAD se ha reducido en comparación con otros periodos, por lo tanto que se da a entender con esto, que no se está utilizando el presupuesto asignado de manera eficiente y los afectados directamente son los mismos empleados de la institución.

La responsabilidad pública: Con un escenario de crisis económica en desaparición y una menos perentoria necesidad de recortar gastos, junto al gran aliciente de la búsqueda de la eficiencia y en permanente tensión con el mismo, aparecerá como segundo gran principio orientador la exigencia de responsabilidad por los resultados, que acarrea, a su vez, la urgente necesidad de incorporar la dimensión exterior, en cuanto a tener en cuenta a organizaciones ajenas a la propia Administración en su funcionamiento. (Gamarra, 2014)

Conviene señalar que la exigencia de responsabilidad es deudora de un cambio cultural definitivo al que se subsume, de algún modo u otro, todo programa de cambio en el sector público: la cultura resultadista. Esta nueva cultura de responsabilidad, a la que se remite la OCDE (1997) para explicar muchas de las concreciones de los programas modernizadores, demanda una mayor transparencia en cuanto a saber en quien recaen las responsabilidades, lo cual, dadas las actuales tendencias descentralizadoras que producen autonomía y flexibilidad en el uso de los recursos, implica que los propios funcionarios lleguen a ser responsables de su gestión. (Gamarra, 2014)

La metodología aplicada al caso de estudio es la explicativa, esta constituye el conjunto organizado de principios, inferencias, creencias, descubrimientos y afirmaciones, por medio del cual se interpreta una realidad. Una teoría o explicación, que contiene un conjunto de definiciones y de suposiciones relacionadas entre sí de manera organizada sistemática; estos supuestos deben ser coherentes a los hechos relacionados con el tema de estudio.

La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. (Arias, 2012)

La proyección es aquel modo de recoger información en la que el investigador observa las explicaciones que los actores de una situación dan de su propio comportamiento, entendiéndose que estos, en lugar de seguir normas y valores objetivos que el investigador puede conocer de antemano, producen la realidad (su conducta) desde dentro, a base de interpretar el medio ambiente social en el que se mueven y, por esto mismo, dando lugar a un nuevo entorno. (Olabuenaga, 2012)

Se aplicaron entrevistas a los empleados del GAD, del departamento de recursos humanos, la consiguiente del departamento financiero las cuales dieron sus versiones, de cómo está la situación en la administración actual del gobierno cantonal, por lo cual se puede plantear una posible solución a este problema, que afecta al gobierno de Urdaneta en la parte económica, motivacional, la solución que se puede plantear, seria de mejorar el proceso de contratación de empleados, de una manera más sistemática y analizando el presupuesto existente para que se contrate la cantidad necesaria de empleados y no en exceso.

## CONCLUSIONES

- En este estudio de caso se da a conocer el problema que existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Urdaneta, con relación a los hechos suscitados desde varios mandatos anteriores, hasta el actual en donde el problema es el proceso de contratación.
- Desde el punto de vista técnico, los diferentes autores citados a lo largo del caso se basan en la calidad que el servicio público ofrece, como influye la rama de la administración en la utilización eficiente de los recursos financieros y humanos en una institución, y que si no se usan técnicas adecuadas afectaran al GAD de Urdaneta de manera directa y para lo cual tales recursos se podrían utilizar en otras áreas.
- La inconformidad que este problema produce, en los servidores públicos, ya que estos se ven afectados directamente con sus salarios, debido al alto índice de personal en este GAD, lo cual repercute en la motivación de estos para que puedan realizar sus actividades de la manera más acomedida y eficientemente.

## BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigacion*. Caracas: Episteme.

Armando Cuesta Santos, M. V. (2014). *Indicadores de GESTION HUMANA y del conocimiento en la empresa*. Colombia: ECOE EDICIONES.

Arturo Morales Castro, J. A. (2014). *Administracion Financiera*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Gamarra, O. B. (2014). *Factores determinantes de la contruccion de la funcion de recursos humanos autonómica: Galicia 2000-2012*. España: Inap.

J.GITMAN, L. (2013). *Principios de la administracion financiera*. mexico: PEARSON Addison Wesley .

Jaime Pintos Santiago, B. P. (2017). *Calidad, transparencia y etica publica*. Madrid: INAP.

LA HORA. (11 de OCTUBRE de 2016). *LH.com.ec*. Obtenido de LH.com.ec:  
<https://lahora.com.ec/noticia/1101991701/historia-del-cantc3b3n-urdaneta>

Maria Jose Canel, P. P. (2017). *La comunicacion de la Administracion Publica*. Madrid: Innap Investiga.

OGDE. (2016). *Mejorando la Contratacion Publica en el ISSSTE para Obtener Mejores Resultados*. Paris: OECD PUBLISHING .

Olabuenaga, J. I. (2012). *Metodologia de la investigacion cualitativa*. Bilbao: Deusto.

Shertorivski, S. (2013). *De la idea a la practica*. mexico: Conecta.

Sonia Martin Perez, P. M. (2013). *La excelencia operativa en la Administracion Publica*. España: Publicaciones oficiales boe.es.

Trocello, L. (2015). *ADMINISTRACION FINANCIERA GUBERNAMENTAL*. Cordoba: Editorial Copiar.

Xavier Ballart, G. R. (2016). *La motivacion en los servicios publicos*. Cataluña: Innap Investiga.

Zacarias Torres, A. T. (2017). *Desarrollo del talento humano*. Mexico: Editorial patria.

## ANEXOS

### ANEXO 1 CUESTIONARIO A EMPLEADOS DEL GAD DE URDANETA

- 1.- ¿Cuál es su nombre?
- 2.- ¿En qué área labora en el GAD de Urdaneta?
- 3.- ¿Qué grado de estudios posee?
- 4.- ¿Ha tenido experiencia en el área donde labora?
- 5.- ¿Qué tiempo lleva laborando en el GAD de Urdaneta?
- 6.- ¿Se siente a gusto en el área donde realiza sus actividades?
- 7.- ¿Posee un sueldo bien remunerado?
- 8.- ¿Cree que existen empleados que no están capacitados para estar en sus áreas?
- 9.- ¿Sabe cómo es el proceso de contratación de empleados en el GAD?
- 10.- ¿Cree que el método actual para el proceso de reclutamiento es el más adecuado?
- 11.- ¿Cree que existe un exceso de empleados debido al proceso de reclutamiento?
- 12.- ¿Está de acuerdo en que el proceso de contratación sea más técnico al momento de reclutar a empleados?
- 13.- ¿Usted cree que al usar técnicas de reclutamiento eficaces se reducirá el despilfarro de recursos innecesarios?
- 14.- ¿Estas técnicas mejoraran la situación económica y motivacional en el GAD?

