



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO- SEPTIEMBRE 2019

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA

**NIVELES DE EFCIENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO
HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL
CANTÓN BABA**

EGRESADA

HELEN LISBETH SÁNCHEZ GONZÁLEZ

TUTORA

ECO. DIANA ESCOBAR MAYORA MAE.

2019

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se efectuó en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba, institución pública que se encarga de proveer bienestar a los ciudadanos de la localidad en diferentes aspectos y optimizar los recursos que asigna el Estado ecuatoriano mediante la atención de las necesidades que se presentan en el cantón. La implementación del estudio permite conocer el direccionamiento de los esfuerzos realizados por el departamento de Talento Humano obteniendo información que despliegue cuales son los niveles de eficiencia del área.

El área de Talento Humano es una de las unidades de mayor importancia para el desarrollo de las actividades en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba, porque es la encargada de administrar, planificar, coordinar y controlar el personal que labora dentro de la institución y es en esta sección en la cual se han detectado inconvenientes que impiden la obtención de niveles óptimos de eficiencia, como situación principal se expone que la planificación efectuada por parte del departamento, la cual es incongruente con los objetivos que desea alcanzar la institución, esta y demás situaciones serán analizadas en el presente estudio, debido a que son factores que condicionan el desarrollo organizacional de la institución.

La ejecución de la investigación es importante porque permite conocer que elementos influyen en los niveles de eficiencia de los servidores públicos que laboran en el departamento de Talento Humano, estudio del cual se obtendrán resultados concretos para realizar un análisis profundo de aspectos relevantes que imposibilitan elevar los niveles de rendimiento, siendo un aporte significativo para la institución objeto de estudio porque la presentación de los resultados provee conocimientos de la situación

actual de la entidad pública, además de contar con los requerimientos necesarios para realizar la investigación.

Se considera como una temática de interés porque se relacionan aspectos administrativos lo cuales se enmarcan con la línea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial “Modelo de Gestión Administrativa”, porque se analizan los procesos internos que se llevan a cabo dentro del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba, con el objetivo de conocer cuáles son los niveles de eficiencia de los colaboradores y como su participación se refleja en el rendimiento integral de la entidad, la cual debe administrar los recursos para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del Cantón Baba.

Para la construcción del caso de estudio, es necesario implementar metodologías investigativas que permita dilucidar a profundidad las problemáticas que intervienen en la consecución de niveles de eficiencia de los servidores públicos del área de Talento Humano y que a su vez representen cambios que impactan en el desarrollo institucional; el tipo de investigación utilizado es el descriptivo porque permite detallar los hallazgos encontrados, mediante la aplicación de la técnica encuesta dirigida a los colaboradores del área especificada, por medio de un cuestionario como instrumento direccionado a obtener la información pertinente a la variable, además, se expone los resultados obtenidos a través del método de investigación deductivo.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, es una institución de derecho público que tiene como principales competencias la administración de recursos del Estado para la promoción del bienestar ciudadano de la localidad, donde se debe priorizar a sectores prioritarios para impulsar el desarrollo socioeconómico de los habitantes del cantón, mediante la creación de políticas o estrategias de inversión que permitan el crecimiento sostenible y sustentable de la ciudad; pero para cumplir los objetivos institucionales se debe contar con un talento con competencias profesionales, aptitudes y sobre todo compromiso para ejercer el rol de un servidor público.

La institución municipal se encuentra integrada por 216 servidores, distribuidos en las diferentes áreas de la organización, está ubicada en las calles 9 de octubre 156 y Av. Guayaquil, frontal al parque central, lugar donde todos los días del año recibe a los ciudadanos para el cobro de pago de impuestos, tasas, contribuciones y demás trámites legales o solicitudes ciudadanas, atención que debe estar caracterizada por una participación activa de los ciudadanos y adecuada empatía por parte de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba.

El ser un institución pública la convierte en una organización en que sus procesos internos sean de interés público para los habitantes de la localidad y de organismos rectores como la Contraloría General del Estado, por tal razón la misión institucional del Gobierno Municipal debe cumplirse satisfactoriamente, mediante la ejecución óptima de las funciones a realizar por parte de la gestión pública, entre las cuales consta el desarrollar una adecuada planificación territorial, crecimiento urbanístico, rural, desarrollo humano, social y comercial, todo aquello bajo un contexto de respeto,

responsabilidad y transparencia, para alcanzar las metas pendientes por parte de la administración municipal.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, presenta inconvenientes relacionados a los niveles de eficiencia en el desarrollo laboral del Área de Talento Humano, donde se ha podido identificar por medio de la investigación problemas de cultura organizacional, régimen disciplinario, planificación y gestión del talento humano, dimensiones internas que afectan la productividad laboral de forma individual y colectiva en el Gobierno Municipal. De acuerdo a la autora Ramos (2018) “La productividad laboral o rendimiento laboral es el resultado del trabajo realizado por los colaboradores de un empresa, es un factor que debe ser impulsado para alcanzar un resultado óptimo reflejados en la consecución de los objetivos” (p. 120)

El Departamento de Talento Humano de la institución está conformado por 4 personas y tiene como principal tarea administrar el personal interno, manejo de nómina, conformación de concursos de méritos, contratación y selección de personal, aplicación de régimen disciplinario, entre otras actividades más, sin embargo, una de las principales debilidades del área estudiada es no implementar indicadores de gestión que permitan la evaluación del desempeño de los colaboradores públicos para que los procesos internos no se vean afectados y la comunicación interdepartamental no se condicione de forma negativa.

Analizar los niveles de eficacia en una institución es uno de los mecanismos que permite reconocer la existencia del desarrollo institucional, mediante la investigación realizada se conocen diferentes inconvenientes dentro del área de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba, uno de ellos es la deficiencia en la planificación de las actividades que deben desempeñar los servidores públicos que

laboran en la institución, porque es en esta área en la cual se plantea el diseño de programas que permita la consecución de los objetivos. Para la autora Blandez (2014), expresa:

La planificación es la acción de desplegar estrategias para alcanzar objetivos futuros, pero la planeación como parte del proceso administrativo, es determinar procedimientos por medio de un análisis de entorno y de las necesidades de la empresa para coordinar los esfuerzos de cada uno de los colaboradores de la organización y de esta forma obtener mejora continua de los métodos implementados.

Una de las falencias principales en la planificación ejercida por el área de Talento Humano es la administración de los servidores públicos, al ser un departamento encargado de verificar el cumplimiento del manual interno, en el cual se proveen una serie de obligaciones que deben cumplir los colaboradores pertenecientes a la institución, el mencionado departamento no ejerce presión para el ordenamiento y la ejecución de estas normativas, por lo tanto, los niveles de eficiencia no son los óptimos al no existir una intervención propicia en el diseño de estrategias para alcanzar los objetivos propuestos. Según el autor Conforti (2018) “Un diseño estratégico plantea una serie de parámetros que accionan el cumplimiento y organización de las tareas que deben desempeñar los trabajadores, a través de técnicas y objetivos claves” (p. 52)

Dentro de la administración del talento humano es necesario conocer cuál es el nivel de desempeño de las tareas asignadas a cada uno de los departamentos que integran el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, la falta de un análisis constante del cumplimiento de los objetivos asignados, se relaciona con el desinterés por conocer el rendimiento de los servidores públicos, lo que debilita la efectividad de reacción de

los directivos del Talento Humano, concluyendo en acciones contradictorias en cuanto a la eficiencia. Para el autor Biasca (2014) “Los niveles de eficiencia se mide por los resultados obtenidos con respecto a los recursos utilizados y un componente principal de la eficiencia es la actitud y compromiso de los trabajadores” (p. 2)

El no cumplimiento de los objetivos se debe a que los integrantes de la entidad analizada carecen de capacitación para el desarrollo de los procesos administrativos públicos, lo que provoca que los niveles de eficiencia descendan, porque el personal no cuenta con los conocimientos necesarios para finalizar las tareas encomendadas. El departamento de Talento Humano, no reconoce cuales son las debilidades y los resultados de cada una de las áreas que integran la institución, porque se evidenció que no ejecutan evaluaciones de rendimiento o de desempeño, actividad que es prioridad para alcanzar un desarrollo institucional óptimo. De acuerdo al autor Fernández (2017) menciona que:

La evaluación del desempeño de los trabajadores de la empresa se considera como un apoyo en la administración del talento humano, porque permite descubrir los factores positivos que impulsan la productividad y que aspectos afectan el cumplimiento de los objetivos en cada una de las secciones de la organización.

La evaluación del desempeño está estipulado en el reglamento interno de la institución como un deber al cual deben responder los servidores públicos, porque por medio de ella se reconocerán cuáles son las falencias para buscar soluciones conforme a la problemática hallada, pero el área de Talento Humano no efectúa el procedimiento evaluativo, lo que ocasiona falta de conocimiento de las necesidades presentadas en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, situación que evidencia la falta de control interno. El control interno de acuerdo a Gamboa & Cuervo (2018) “El control

interno es aquel proceso que permite evaluar y dar seguimiento a las actividades de los trabajadores de una institución para alcanzar un rendimiento positivo que refleje una participación eficaz del equipo de trabajo”. (p. 35)

El titular de la Unidad de Talento Humano en conjunto con sus colaboradores no implementa una adecuada evaluación del desempeño, debido a que no se aplica un régimen disciplinario eficiente, que permitan el control de conductas inadecuadas por parte del talento humano, como el respeto al reglamento interno y que se cumplan parámetros establecidos para lograr una cultura interna propicia para el control de la jornada de trabajo, identificación y constatación del registro de asistencias, de acuerdo a la autora Otero (2017) “El reglamento interno es un documento que expresa una serie de protocolos y especificaciones dirigidas hacia los trabajadores de la institución, como guía para el cumplimiento de las actividades”(p. 64)

En la institución objeto de análisis se ha podido identificar que uno de los problemas principales del Departamento de Talento Humano es el control de asistencias, debido a que el registro por medio del reloj Biométrico no es eficiente por las condiciones en que se encuentran; el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba posee 4 relojes Biométricos distribuidos en el edificio central, en el campamento municipal, biblioteca y el auditorio, y por el poco mantenimiento que la gestión implementa existen problemas al registrar la hora de entrada y salida por parte de los miembros de la institución, dicha situación impide que al final de cada mes el departamento de Talento Humano pueda elaborar informes de cuantos atrasos o faltas de asistencias existieron.

El problema relacionado en el control de asistencias de los funcionarios de la organización municipal evidencia que los niveles de eficiencia en cuanto a la realización de informes y reportes generados por los datos del sistema biométricos sean

inadecuados, y no se pueda aplicar un régimen disciplinario acorde a las faltas o comportamientos de los servidores con respecto a la inasistencia a la jornada laboral. Según la LOSEP, (2016) en su artículo 25. Jornadas de Trabajo, “menciona que la jornada ordinaria de las instituciones públicas están conformadas por 8 horas continuas los 5 días a la semana de lunes a viernes, que en total deben contabilizar 40 horas” (p. 17)

Lo expresado en el párrafo anterior demuestra la importancia de un control de asistencias adecuado, debido a que se constituyen como el medio necesario para evaluar el nivel de compromiso de los colaboradores para con la institución, compañeros de trabajo y ciudadanía en general, por lo tanto, dicha acción ejecutada de forma incorrecta imposibilita poder establecer indicadores de evaluación de desempeño para controlar el talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba. Según el autor Cevallos (2017) da a conocer en que consisten los indicadores de desempeño:

Los indicadores de desempeño sirven para medir las actividades ejecutadas que se realizan dentro de una organización, por tal razón las actividades que no se han desempeñado no pueden ser medida, los resultados de esta investigación permite determinar en un futuro estrategias para fortalecer y superar las falencias dentro de la organización y de este modo crear un sin número de ventajas.

Se resalta que en la administración anterior del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, se aprobó por sesión de Consejo en el año 2016 un reglamento interno en el que se establece los principales indicadores de eficiencia que debe medir la Unidad de Talento Humano, los cuales se clasifican de la siguiente manera: Indicadores de gestión del puesto, cumplimiento de metas, conocimientos del puesto, competencias universales, trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo, sin embargo, dichos parámetros a

medir no se implementan, debido a que en la institución se ha podido observar problemas relacionados al perfil laboral de los servidores públicos.

La parámetros de medición de la evaluación de desempeño no se aplican adecuadamente, debido a que en la institución existen personas que no poseen un perfil laboral apropiado para el desarrollo de ciertas actividades internas, lo que ocasiona no poder cumplir la metas internas del departamento estudiado, para citar un contexto que ejemplifica lo narrado se menciona lo siguiente: Una de las actividades que realiza la Unidad de Talento Humano es la custodia de expedientes sobre los movimientos administrativos del área, pero por la impericia laboral no existen archivos clasificados y ordenados, a tal punto que han existido la pérdida de documentación.

Una gestión de archivos inapropiada provoca no sólo un retraso en el desarrollo de las actividades administrativas, sino también una evidencia que el personal de la institución no cuenta con habilidades necesarias para desenvolverse en el área de trabajo, lo cual son factores que influyen en el nivel de efectividad laboral del departamento estudiado, es decir, el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba posee un talento humano con perfiles laborales inadecuados. Según el autor González (2018) menciona que “El perfil laboral consiste en determinar las diferentes características de orden personal y las capacidades en relación de conocimiento que posee un profesional”. (p. 9)

Un ordenamiento de documentos de forma adecuada incide en el adecuado trabajo en equipo, puesto que permite la sinergia de actividades dentro de la Unidad de Talento Humano, sin embargo, esto no se cumple, debido a que no existe el empoderamiento, iniciativa, y cooperación de los demás colaboradores del departamento en solucionar el problema relacionado a la identificación de expedientes administrativos del área.

Los niveles de eficiencia del departamento de Talento Humano no sólo se ven reflejados en una gestión de archivos inadecuadas, también en factores intangibles que presenta toda administración pública, como son las relaciones laborales, debido que el régimen disciplinario no se aplica de forma igualitaria a los servidores públicos, pues han existido casos en el que solo se aplica sanciones a ciertos colaboradores por la ausencia de su jornada de trabajo de forma injustificada, mientras que existen directores de área que llegan fuera de tiempo a la jornada laboral y no se aplica el debido llamado de atención, situación que acciona la presencia de un ambiente laboral deteriorado.

Mediante la aplicación del instrumento de investigación aplicada al titular de la unidad de Talento Humano, se pudo conocer que la gestión interna de la organización en cuanto a las acciones del talento humano es débil, debido a que el control de asistencia y la elaboración de los informes de evaluación de desempeño que debe generar el departamento se ve condicionado por comportamientos erróneos por parte de los colaboradores, como desconectar de forma intencionada y con alevosía el reloj biométrico, dicha acción afecta el control de asistencia.

El manejo inadecuado del reloj Biométrico es una situación que ya ha sido mencionada a la alcaldesa de la institución, pero aún no se toman medidas correctivas que permita la valoración del desempeño y compromiso laboral de los colaboradores públicos de forma normal, Según Florez , (2015) “El compromiso laboral consiste en el empoderamiento de los objetivos y metas en específicos determinadas por la organización por parte de los colaboradores,”. (p. 12), Por lo que se menciona según el autor que el compromiso en el ambiente de trabajo, es un indicador de cumplimiento que en el área analizada es un aspecto que no es cumplido.

Una de las competencias directas de la Unidad de Talento Humano es la formulación de indicadores de desempeño, y deben estar expresado en matrices de valoración que comprendan parámetros a considerar sobre el puesto de trabajo, metas, trabajo en equipo y demás indicadores intangibles, pero sólo se elaboran cuadros de valoración sobre el nivel de eficiencia del área del cumplimiento del POA de dicha dependencia y no de todos los parámetros antes mencionados.

No cabe la menor duda que el departamento de Talento Humano se ha convertido en el eje de cualquier tipo de organización, entre las múltiples responsabilidades que posee, se encuentra la de mantener altos niveles de eficiencia en cuanto a la motivación de cada uno de los colaboradores, según el autor Sanabria (2015) “ En materia motivacional, el funcionario público se encuentra en una constante búsqueda de intereses personales, pero también del servicio a la sociedad; razones por las cuales tiene una determinada predisposición para ejercer sus competencias en el sector público”(p.27). A partir de esta importante teoría, se entiende que una de las funciones del área de Talento Humano es mantener la motivación del personal para obtener los resultados planificados.

En la institución objeto de estudio, mediante la investigación realizada se ha podido conocer que los niveles de motivación no son óptimos; evidentemente esto se debe a la poca preocupación del área de Talento Humano, la misma que ha descuidado la implementación de estrategias que incluyan actividades enfocadas en generar en los servidores públicos la necesidad de realizar el trabajo con la mayor efectividad posible, pero por sobre todo, que lo hagan con la predisposición de generar valor en el servicio que ofrecen.

Las causas de la desmotivación laboral en el GAD Municipal del Cantón Baba, se debe a múltiples factores, entre ellos se encuentra el poco empoderamiento que tienen los funcionarios acerca de los objetivos y metas planteadas por la entidad. Si una persona no sabe a dónde se dirige, no sentirá la motivación de avanzar hacia un punto determinado; exactamente este fenómeno es el que sucede en muchos de los servidores públicos de esta institución; este aspecto denota la falta de eficiencia del departamento de Talento Humano, puesto que es responsabilidad absoluta de esta área, generar un empoderamiento en cada uno de los colaboradores acerca de los objetivos y metas planteadas, de modo que todos aporten su esfuerzo para lograr el desarrollo institucional.

Otra de las funciones de la Unidad de Talento Humano en el cantón Baba, es la planificación del proceso de evaluación de desempeño, el cual se encuentra debidamente reglamentado en el art. 10 del “Manual de desempeño de las y los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba”, expedido el 29 de diciembre del año 2016. En este se detalla con precisión las competencias que tiene Talento Humano en este importante proceso, para determinar la productividad de los colaboradores de la institución y conocer cuáles son las falencias que estos presentan.

Sin embargo, el problema en este contexto empieza desde la planificación y organización, dos componentes básicos del proceso administrativo; según la autora Blandez (2016) “ Es un proceso compuesto por actividades distintivas referentes a planificar, organizar, ejecutar y controlar; con el objetivo de alcanzar los objetivos manifestados por la organización mediante el uso de recursos e intervención de un equipo humano” (p.2). Evidentemente si se planifica de manera inadecuada y la organización no es efectiva, los resultados que se obtendrán, definitivamente no serán satisfactorios.

Según la investigación realizada se ha podido conocer que en el GAD Municipal de Baba, los cronogramas de evaluación no son elaborados con las debidas precauciones, es decir, no se consideran aspectos importantes en el momento de planificar las fechas para la evaluación, como por ejemplo, se evalúa a los servidores al final del año, lo cual deja sin espacio a la comisión evaluadora procesar los resultados de manera objetiva y presentar los informes a la autoridad nominadora; las consecuencias de estos errores en la planificación del cronograma son: que los resultados se obtengan en periodos extemporáneos, y ocasiona que la evaluación realizada no sirva de forma eficiente para la toma de decisiones al respecto de las necesidades de puestos y contratación de personal para remplazar a aquellos que no están realizando de manera efectiva su trabajo.

La administración es una herramienta fundamental para las organizaciones debido a que consiste en planificar, organizar, direccionar y controlar todas las actividades que desarrolla una institución con el fin de obtener el máximo de beneficios de ellas, situación que no ocurre en el departamento de Talento Humano del GADM de Baba, debido a que los niveles de eficiencia es desfavorable, pues el manejo de nómina es deficiente, por parte de los encargados de elaborarla, por tal razón en ocasiones se presentan errores de consolidación de los roles de pago, lo que retrasa los procesos de reconocimiento económico al esfuerzo laboral que realizan los trabajadores en función a objetivos planeados por la organización de forma eficiente y eficaz.

Para el autor Orozco (2016) menciona que el manejo de una nómina “Es diferente en cada organización, pues los pagos y deducciones de los empleados deben de seguir un proceso de nómina de acuerdo a la actividad económica, que presenta la institución ” (p. 22), por tal razón el manejo de nomina en todo institucion implica tener un manejo sustancial de la misma que permita registrar, calcular, vereficar de la mejor manera

posible cada procedimiento de pago o deducción que mantenga la organización con sus colaboradores, en el caso del Gobierno Descentralizado Municipal del Cantón Baba los proceso de nomina se lo efectua mensualmente acorde a las actividades que desempeña y nivel de estudios que tenga el personal.

Por ello en la institución objeto de estudio se han presentado diversas situaciones desfavorables en el manejo de nómina del personal, pues la impericia o la falta de compromiso en las actividades que desempeña el o los funcionarios a cargo de los procedimientos analíticos de las percepción económica de cada trabajador no la realizan eficientemente, pues al momento de consolidar los roles de pago existen errores debido a que no se realiza el procedimiento con anterioridad, considerando la situación actual que presente el empleado, seguro social, bonos, viáticos entre otros, que impliquen un análisis exhaustivo y efectivo de los mismos.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba la gestión de nómina no solo es tarea del área de Talento Humano, sino también de un proceso de comunicación interdepartamental entre el área de Contabilidad y Finanzas, por tal razón la elaboración o consolidación inapropiada de la misma, provoca que exista en ocasiones el retraso de pagos de sueldos, contexto que provoca la presencia de molestias por parte de los servidores públicos, causada por la no asignación presupuestaria de sueldos y salarios en tiempos oportunos.

La débil gestión organizacional y actividades de control interno en la municipalidad estudiada, provoca la presencia de conductas, comportamiento y una débil oferta de los servicios municipales para con la ciudadanía, debido a que en la investigación de campo se ha podido identificar que ciertos colaboradores públicos se ausentan de sus jornada

laboral si justificación alguna, contexto que denota que no existen o monitoreo adecuado en el desempeño laboral del talento humano.

La ausencia en la jornada laboral es una debilidad interna que se presenta de forma general en la municipalidades del Ecuador, la presencia de comportamiento inadecuado por parte de los servidores públicos como la puntualidad o el absentismo, son acciones que provoca una atención ciudad deficiente, debido a que cuando el ciudadano se acerca al instalaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba no puede realizar sus tramite de forma adecuada por la no presencia del titular del área o la persona encargada de firmar documentos habilitantes que necesita el usuario. Según el autor Concepción (2014) el absentismo laboral es:

Un aspecto negativo que impide que las tareas organizacionales se ejecuten eficientemente debido a la ausencia del personal en su puesto laboral o el incumplimiento de la normas o condiciones preestablecidas en un contrato que son los más comunes en las organizaciones” (p. 113),

Las situaciones expresadas anteriormente demuestran que el área de Talento Humano no desarrolla adecuadamente sus competencias laborales como de establecer indicadores de desempeño y aplicar un régimen disciplinario a las personas que incumplen con el reglamento interno, de forma probable se presume que en ocasiones la impericia laboral de los miembros del departamento estudiado se deben a situaciones particulares como los problemas detectados en el control biométrico de las asistencias, contexto que provoca limitaciones en el control interno de la organización.

Los problemas relacionados con el nivel de eficiencia de los servidores públicos del Gobierno Autónomos Descentralizado del cantón Baba, se debe a la no aplicación de bases normativas que condicionan el ambiente laboral y el desarrollo de las actividades

internas de la organización, para citar un ejemplo, se resalta la dedil difusión de del código de ética, cuerpo normativo que ayuda al fomento de una cultura organizacional adecuada que impulse una mejor productividad laboral.

En el desarrollo de la investigación se han resaltado situaciones problemáticas relacionadas con aspectos intangibles, sin embargo, también se presentan debilidades organizacionales en cuanto a la elaboración de la planificación interna, donde constantemente se realizan cambios en el plan de trabajo por obras inconclusas o atraso de las mismas, situaciones que de cierta manera se relaciona con el nivel de eficiencia del talento humano de la organización, debido a que el contexto narrado se debe a reasignaciones presupuestarias del presupuesto institucional para planes, programas o proyecto que no poseen un beneficio social.

Se presume que los problemas citados en el caso de estudio se deben por no adoptar un proceso esencial en la gestión administrativa de las instituciones, que es la selección y contratación del personal, puesto que ocasiona que se contrate a personas que no poseen un perfil laboral adecuado para desempeñar el rol de un servidor público y evitar procedimientos elaborados inconcretamente o una cultura organizacional endeble.

CONCLUSIONES

En base a las problemáticas detectadas en el departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, se puede concluir que:

No se implementan indicadores de gestión en el departamento de Talento Humano, lo que dificulta el seguimiento del desempeño que realizan los servidores públicos en su área de labor, provocando de cierta manera que los procesos internos se vean afectados por no llevar un control interno en el que se evalué el comportamiento y trabajo dentro de la institución, además de determinar si cumplen con éxito los objetivos planteados, caso contrario tomar decisiones en pro del presente y futuro de la entidad.

Existe un inadecuado control de asistencias por parte del departamento de Talento Humano, debido a que hay problemas con el registro efectivo en el reloj biométrico por la ineficiente gestión de dicha área al no mantener en buen estado el mencionado instrumento, lo que genera inconvenientes al momento de registrar la hora de entrada y salida de los miembros, dificultando la elaboración de informes respecto a los atrasos o faltas de asistencia al finalizar el mes.

La institución cuenta con un departamento de Talento Humano que no aplica un régimen disciplinario acorde a la jornada de trabajo, donde existe colaboradores que no cumplen con su horario de laboral según lo establece la LOSEP respecto a la jornada ordinaria, los cinco días a la semana y las ocho horas diarias, situación que ha incidido en el cumplimiento de sus actividades en el tiempo requerido, repercutiendo no solo en el nivel de eficiencia del servidor, sino en los demás colaboradores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Blandez Ricalde, M. G. (2016). *Proceso Administrativo*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.
- Biasca, R. (2014). *Eficiencia empresarial. Tomo I*. Belgrano: Editorial FED.
- Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso administrativo*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.
- Cevallos Ramírez , A. (2017). *Indicadores del desempeño estratégico*. Bogota: Iara Consulting Group S.A.S.
- Concepción, N. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. Sevilla: Dykinson Ebook.
- Conforti, F. (2018). *Construcción de paz: diseño de intervención en conflictos (3a. ed.)*. Madrid: Dykinson.
- Fernández López, F. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Editorial Tutor Formación.
- Florez Rivero, Y. (2015). *Clima Laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios*. Barquicimeto: EAE.
- Gamboa , C., & Cuervo , C. (2018). *Control de calidad interno y externo*. Cundinamarca: El Cid Editor.
- González Calderon, T. (2018). *Orientacion Laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo . Málaga: Ice 2018*.

LOSEP. (26 de Marzo de 2016). LEY ORGANICA DE SERVICIO PUBLICO.

Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010. Quito, Pichincha, Ecuador :

Lexis Finder.

Orozco Colín, L. (2016). *Estudio Integral de la Nómina 2016.* Ciudad de México:

Ediciones ISEF S.A.

Otero Alvarado, M. (2017). *¿Cómo se organizan los actos corporativos?* Barcelona:

Editorial UOC.

Ramos, P. (2018). *Psicología empresarial y comunicación.* Madrid: Editorial ICB.

Sanabria Pulido , P. P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector*

público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso

colombiano. Bogotá: Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
ANEXOS

Anexo 1.

Encuesta dirigida a los servidores públicos del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba, instrumento que pretende analizar el nivel de eficacia de los trabajadores.

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Instrucciones: Marque con una x la respuesta que considere.

- 1. ¿En el departamento de Talento Humano se cumplen los objetivos propuestos?**

SI	
NO	

- 2. ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de los objetivos?**

Alto	
Med io	
Bajo	

- 3. ¿Se efectúa un análisis de la situación actual de la empresa para establecer los objetivos?**

SI	
NO	



CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

4. ¿El departamento efectúa control y seguimiento de las tareas que deben realizar los servidores públicos?

SI	
NO	

5. ¿Se ejecutan programas de capacitaciones introductorias con respecto a las funciones que deben ejercer dentro del departamento?

SI	
NO	

6. ¿Existen cambios en la planificación efectuada por del área?

SI	
NO	

7. ¿Consideran los indicadores de desempeño para la toma de decisiones del GAD Municipal de Baba?

SI	
NO	

8. ¿Cuál es el nivel de comunicación que usted considera que existe en el departamento de Talento Humano?

Alto	
Medio	
Bajo	

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

Anexo 2.

Investigación de Campo



Aplicación de encuesta efectuada a la Jefa de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba por parte de la investigadora



Aplicación de la encuesta efectuada a la asistente de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba.