



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2020 – MAYO 2021

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL DEL GAD

PARROQUIAL ANTONIO SOTOMAYOR

EGRESADA:

ELIZABETH VALENTINA JIMENEZ TELLO

TUTORA:

ING. GEORGINA ENCALADA TENORIO

AÑO 2021

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI el talento humano es considerado como un activo empresarial fundamental para el desarrollo de las actividades organizacionales. Las empresas que cuidan de sus colaboradores posiblemente tendrán más probabilidades de lograr el éxito empresarial; por tal razón, la capacitación es muy importante, porque permite al personal adquirir conocimientos, actitudes, aptitudes y competencias esenciales para desarrollar las tareas encomendadas. La presencia de debilidades relacionadas con el perfil laboral genera influencia directa en el clima organizacional; por lo cual, es necesario contar con talento humano capacitado y con habilidades que fomenten un óptimo desempeño laboral.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Antonio Sotomayor es una institución pública cuya gestión debe estar caracterizada bajo el marco de responsabilidad ética, transparencia y compromiso. La institución tiene como misión implementar acciones que respondan a las necesidades de la ciudadanía, por lo que la administración debe actuar priorizando premisas importantes para el desarrollo organizacional; tales como, capacitación, asistencia personalizada al ciudadano y desarrollo socioeconómico de la localidad. Ante el escenario descrito, se mociona la necesidad de analizar los procesos de formación del personal y cómo influye en la gestión del talento humano.

La importancia que poseen los procesos de capacitación en la gestión de talento humano de una organización es irrefutable; motivo por el cual, el objetivo de la presente investigación consiste en analizar el desarrollo y formación del personal en el GAD Parroquial de Antonio Sotomayor, porque la presencia de colaboradores con debilidades importantes en el desempeño de sus labores, causa que el rendimiento empresarial se condicione de forma negativa, lo que imposibilita el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La metodología del caso de estudio tiene un alcance descriptivo, donde se aplicaron los métodos deductivo e inductivo, además, se utilizaron los tipos de investigación documental y de campo. Mientras que las técnicas empleadas son la encuesta y entrevista, las cuales fueron aplicadas al talento humano del GAD Parroquial para la obtención de información relevante relacionada con el desarrollo y formación del personal en la institución sujeta de análisis. Es importante manifestar que la metodología utilizada permitió la identificación de hallazgos significativos con respecto a la variable planteada.

El caso de estudio tiene relación con la línea de investigación “Gestión Financiera, Administrativa, Tributaria, Auditoría y Control” y la sublínea “Empresas e Instituciones Públicas y Privadas” debido a que se analizó la gestión del talento humano con respecto a la aplicación de procesos formativos y de desarrollo del personal en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor y su influencia en el clima laboral, rendimiento organizacional y desarrollo de las actividades internas.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Antonio Sotomayor posee como principal competencia la administración de fondos públicos para el establecimiento de obras de inversión social que beneficien a los habitantes de la localidad, motivo por el cual es necesario la presencia de un talento humano comprometido y con adecuado nivel de empoderamiento sobre el rol de un servidor público. La gestión organizacional de la institución parroquial debe actuar en función de la organización, capacitación, asistencia técnica y desarrollo de políticas sociales, con el propósito de fomentar el bienestar de la comunidad.

La institución objeto de estudio posee una estructura orgánica conformada de la siguiente manera: Presidencia, Vicepresidencia, Comisión de Gestión de Mesa, Talento Humano, Secretaría, Tesorería, Dirección Jurídico Legal, Dirección Comunicación Social e Informática, Dirección de Asesorías Técnicas Multidisciplinarias y Dirección Administrativa-Financiera. Además, en el GAD Parroquial laboran 13 personas encargadas de realizar labores técnicas y de administración, las cuales se encuentran distribuidas en cada una de las dependencias institucionales descritas.

El GAD Parroquial Antonio Sotomayor se constituye en el representante legal de la comunidad, cuya misión es generar los medios necesarios para lograr una adecuada participación ciudadana y cohesión social, dónde se atiendan las necesidades de los ciudadanos con el propósito de fomentar el desarrollo integral o humano sustentable en las comunidades rurales. Para el logro de los objetivos y competencias institucionales se requiere de personal capacitado, con habilidades, conocimientos y competencias que promuevan un desempeño laboral propicio en el ejercicio de las actividades concernientes al rol que posee un servidor público.

Uno de los principales ejes de trabajo que posee la gestión de la institución es el fortalecimiento de las capacidades institucionales para que existan servidores públicos proactivos y empoderados de todas las competencias laborales a desarrollar. Sin embargo, la administración del GAD Parroquial Antonio Sotomayor omite la importancia de establecer convenios interinstitucionales para establecer procesos de capacitación que beneficien a las autoridades o funcionarios. El escenario descrito revela el incumplimiento de los objetivos institucionales, donde uno de los compromisos a cumplir que tiene la gestión pública de los GADS es “promover talleres de capacitación a trabajadores, funcionarios o autoridades por medio de convenios interinstitucionales” (GAD Rural Antonio Sotomayor, 2018, párr. 9).

Entre las competencias laborales que debe poseer el servidor público se encuentran: conocimiento de bases normativas (LOTAIP, COOTAD, Ley de Contratación Pública, Ley de Participación Ciudadana, LOSEP, Constitución, entre otras), promoción de leyes para beneficio social, administración de procesos internos, establecimiento de obras sociales y gestión de recursos públicos. Las responsabilidades que el funcionario público tiene que desempeñar generan gran impacto en la ciudadanía; motivo por el cual, las necesidades de educación y predisposición en la autogestión, son esenciales para el correcto manejo de todas las competencias descritas. De acuerdo con Silva (2018):

Para las empresas lo más importante es el talento humano, donde el establecimiento de talleres de capacitación representa la madurez y predisposición de la gerencia para la mejora continua de los procedimientos que se realizan en la organización, cimentando el crecimiento organizacional a través del fortalecimiento del equipo interno y capacidades institucionales. Además, la educación puede generar niveles adecuados de motivación (p. 13).

Es importante mencionar que la capacitación del talento humano fomenta el desarrollo organizacional, aún más en instituciones del Estado, debido a que en el inicio de cada gestión ingresan nuevos funcionarios públicos, donde el cambio de las condiciones laborales y métodos de trabajo, generan necesidades educativas o de formación; incluso en algunos servidores públicos será su primera experiencia laboral. Por tanto, los talleres de capacitación ayudan a mejorar la eficiencia en el trabajo y que la organización sea competitiva en el desarrollo de las competencias laborales, puesto que tener talento humano calificado, facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales. Según Bonilla, Macero y Mora (2018):

La importancia que poseen los procesos de formación en el talento humano radica en mejorar el rendimiento laboral, porque un personal capacitado podrá desempeñar mejor sus labores y generar la posibilidad de ocupar cargos de mayor responsabilidad; es decir, la capacitación fortalece el desempeño individual y colectivo en una organización (p. 269).

La presencia de debilidades relacionadas con las competencias, actitudes y aptitudes del talento humano en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor genera un escenario que imposibilita el cumplimiento de las metas internas, provocando desatención en los requerimientos ciudadanos y de procedimientos ligados a proyectos sociales en la comunidad. El contexto problemático descrito revela la importancia que tienen los procesos de formación y desarrollo de personal en la gestión del talento humano, porque coadyuva a generar conocimiento, productividad y satisfacción laboral en todos los niveles jerárquicos. Para Sánchez y García (2017) la satisfacción laboral es un conjunto de actitudes generado por la persona hacia el contexto de trabajo y puede estar relacionado con el nivel de conocimientos del talento humano en la organización.

La ausencia de talleres de capacitación que permitan mejorar las actitudes y aptitudes del talento humano, se ha convertido en una de las principales causas para la presencia de debilidades internas tales como: niveles inadecuados de satisfacción laboral, clima laboral deteriorado, dificultad para el cumplimiento de metas departamentales, endeble planificación, e incumplimiento de los objetivos planteados. Por tal razón, la capacitación es considerada como una herramienta de gestión fundamental para el desarrollo empresarial, porque permite el fortalecimiento de las capacidades institucionales, lo cual ayuda a obtener un mayor rendimiento laboral.

Una de las principales causas que motiva la necesidad de procesos formativos y de desarrollo del talento humano en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor es la selección y contratación del talento humano, debido a que es una herramienta importante de la gestión administrativa, porque permite identificar el personal idóneo para el desarrollo de actividades en determinados puestos de trabajo. Para Armijos, Bermúdez, y Mora (2019) “el proceso de selección y contratación son dos fases de un mismo proceso. La primera consiste en divulgar la necesidad de contar con talento humano y la siguiente en determinar qué individuo cumple con los requerimientos de la vacante” (p.166). Es decir a través del proceso de selección y contratación se forma un equipo humano con competencias requeridas según el cargo laboral, algo que no se cumple en la institución estudiada.

Durante el proceso investigativo se consultó a las unidades de observación cómo fue el proceso de selección y contratación de talento humano, donde todos mencionaron por referencia laboral o aceptación del Presidente del GAD Parroquial. El escenario identificado revela cómo una herramienta tan importante en la gestión administrativa es ejecutada con cierto nivel de informalismo, lo cual se constituye en una de las causas potenciales de la presencia de servidores públicos con necesidades de capacitación y desarrollo laboral.

La capacitación es el proceso donde las empresas buscan que sus trabajadores obtengan destrezas y habilidades para el óptimo desempeño laboral en sus puestos de trabajo. Además, por medio de la formación del personal se logran elevados niveles de calidad en las actividades empresariales (Parra y Rodríguez , 2016, p. 134).

La administración pública omite la importancia de aplicar un correcto proceso de selección y contratación de talento humano, a pesar de que es fundamental para la realización de actividades institucionales. De forma muy probable, la conformación del personal en instituciones públicas y en particular GADS provinciales, municipales y parroquiales, se ejecuta bajo la premisa de compromisos políticos, lo cual demuestra el nivel de responsabilidad que posee la alta directiva en formar un equipo de trabajo competitivo. Además, el contexto narrado evidencia la falta de priorización o consideración en aplicar concursos de méritos y oposición para ingresar a un puesto público. De acuerdo con LOSEP (2016):

En su artículo 65 denominado Ingreso a un puesto público estipula que la contratación de personal se dará a través de concursos de merecimientos y oposición, donde se evalúa la idoneidad de los individuos y se garantiza el libre acceso de los mismos. Además, el ingreso a un cargo público se efectuará bajo el marco de justicia, transparencia y sin discriminación de ningún tipo (p. 33).

Es muy probable que el inadecuado proceso de selección y contratación de talento humano tenga injerencia en la presencia de inconvenientes ligados al desarrollo de las actividades internas. No obstante, es válido resaltar factores intangibles que mocionan la necesidad de formación y desarrollo profesional en el personal de la institución, los cuales son: poca experiencia laboral, perfil laboral inadecuado y adaptación a nuevos métodos de trabajo. Los componentes descritos influyen en el rendimiento colectivo e individual.

En el desarrollo de la investigación se ha podido identificar un conjunto de actitudes displicentes por parte de los servidores públicos, debido a un nivel de motivación laboral condicionado por la falta de talleres de formación y desarrollo para fortalecer debilidades presentes en la realización de procesos de la gestión pública. Es decir, existe una relación bidireccional entre la motivación y el desempeño dentro del puesto de trabajo; lo cual es un factor que genera influencia en el clima organizacional del GAD Parroquial Antonio Sotomayor. Para Bayón (2019) “el clima organizacional es una foto que refleja la satisfacción laboral en un momento determinado”. Por lo tanto, un talento humano desmotivado, que posee debilidades en el desarrollo de sus competencias laborales, puede afectar el clima laboral.

La manera en que la motivación laboral afecta el clima organizacional se da cuando el talento humano no desempeña de forma adecuada las actividades internas, e incide en el rendimiento laboral de los demás colaboradores, debido a que los procesos de la administración pública deben lograr altos niveles de sinergia para cumplir con las metas departamentales y objetivos planteados. En la institución estudiada uno de los principales problemas detectados es el retraso de la elaboración de informes (gestión de archivos, nómina, planes anuales operativos y de contratación); contexto que afecta la comunicación horizontal y vertical de la gestión administrativa en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor.

La comunicación horizontal es aquella que se da entre compañeros de trabajo, está enfocada en fortalecer las relaciones laborales y trabajo en equipo entre áreas y departamentos de la misma línea jerárquica. Mientras que la comunicación vertical consiste en la información que transmite la alta gerencia hacia sus subordinados, la cual tiene un valor trascendental para la toma de decisiones en la organización (Camino, 2019, pp. 15-20).

Cuando existen problemas relacionados al retraso de actividades se genera un impacto importante en la gestión de cada departamento de la organización. En la institución analizada, cuando el Área de Secretaría no realiza una administración documental eficaz del archivo sobre actas, sesiones ordinarias o extraordinarias, resoluciones y manejo de la planificación anual, influye en el proceso de toma de decisiones en la Dirección Administrativa Financiera, e incluso de la alta directiva liderada por el presidente. El contexto narrado revela la importancia de trabajar en equipo para el desarrollo normal de las actividades. Para Durán (2018) el trabajo en equipo es un conjunto de individuos que realizan actividades con un objetivo en común, conscientes de los aspectos positivos y negativos de cada uno de ellos.

Las relaciones laborales condicionadas por el desempeño individual de un compañero de trabajo demuestran que la gestión de talento humano del GAD Parroquial Antonio Sotomayor no prioriza el desarrollo de procedimientos a través de un adecuado trabajo en equipo; lo cual es un escenario que imposibilita cumplir con los objetivos internos de la institución e incluso afecta la realización normal de acciones encaminadas al beneficio de los habitantes de la localidad. Además, la situación problemática descrita denota la poca empatía que existe en el personal de la organización. Por lo tanto, resulta necesario la implementación de talleres de formación y desarrollo para mejorar el comportamiento organizacional.

Otro de los inconvenientes de mayor notoriedad se da en el desarrollo de la planificación institucional, la cual está conformada por el plan operativo anual y plan anual de contratación. Cada unidad departamental debe desarrollar su planificación, considerando todos los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades internas; sin embargo, aquel procedimiento no siempre se cumple a cabalidad, provocando la necesidad de realizar modificaciones constantes, puesto que existen solicitudes de partida presupuestaria en la adquisición de materiales o equipos no contemplados al inicio de la planificación.

Las constantes modificaciones en la planificación institucional por la impericia del talento humano, causa que la Dirección Administrativa Financiera tenga que realizar reformas presupuestarias que afectan el presupuesto de la organización. El contexto descrito revela la causa por la cual en determinadas ocasiones se repiten procesos en la planificación del GAD Parroquial Antonio Sotomayor. Para Zuin , Franca Da Cunha, Spers, Galeano y Ragazzo (2016) “la planificación es un proceso continuo donde se definen los objetivos a cumplir y las acciones necesarias para alcanzarlos. Es decidir con antelación cuándo y cómo hacer las actividades en una organización durante un periodo de tiempo determinado” (p. 109).

Es necesario resaltar que los problemas descritos en la investigación, evidencian que los servidores públicos no poseen competencias que se ajusten a los requerimientos del perfil laboral del puesto de trabajo en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor. Por lo tanto, el talento humano que realiza labores administrativas tiene necesidades educativas, motivo por el cual se constituye en una causa que genera la presencia de debilidades y ausencia de conocimientos en determinadas áreas de trabajo, donde los procesos de formación y desarrollo para fortalecer las capacidades del talento humano, juegan un rol fundamental en el rendimiento organizacional.

Las debilidades en el desarrollo de procesos internos de determinadas áreas en el GAD, imposibilita una adecuada segregación de funciones. Dado que se han presentado casos en que funcionarios de la institución tienen que realizar actividades de otros colaboradores, provocando inestabilidad en la coordinación de los procedimientos y condicionamiento de la productividad laboral. La situación identificada suele suceder en la Dirección Administrativa Financiera, la cual necesita del suministro de información del Área de Secretaría y Tesorería para la realización de certificaciones presupuestarias, órdenes de pago, transferencias, roles de pago, modificaciones del presupuesto, registro contables e informes de inventarios.

Cuando existen funciones de determinadas áreas en la institución que no son ejecutadas de forma correcta, motivan la intervención de otro funcionario público, causando las siguientes consecuencias: afectaciones de la comunicación organizacional, inadecuada coordinación y conflictos laborales. Cada departamento que se encuentra en la misma línea jerárquica, requiere de un suministro de información adecuado para el desarrollo normal de las actividades. Pero cuando existen situaciones anómalas en la conformación de procesos o en la realización de una determinada actividad, se condiciona la comunicación interna y afecta la productividad laboral.

Los servidores públicos que realizan funciones no propias de su cargo laboral, resulta ser un escenario propicio para el origen de conflictos laborales, debido a que no tiene la obligación de desarrollar actividades ajenas a su puesto de trabajo. Sin embargo, se realizan para que no haya el retraso en determinados procesos; es importante manifestar que un conflicto laboral generado por la impericia en el desarrollo de las competencias laborales por parte del talento humano que necesita capacitación para la formación y desarrollo laboral, configura de manera errónea la cultura de la organización.

Es válido manifestar, que aquel funcionario que no tiene un desempeño idóneo en su puesto de trabajo y condiciona la comunicación organizacional, el rendimiento laboral e invita a la intervención de otro colaborador a realizar dicha actividad, puede causar sobrecarga de trabajo en el talento humano que ejecuta actividades que no son propias de las competencias laborales de su puesto de trabajo. Por lo antes manifestado, las debilidades presentes en las capacidades individuales de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Antonio Sotomayor, influye de forma sustancial en la administración de procedimientos internos y externos de la institución. Las situaciones problemáticas determinadas, son una constante en la mayoría de las administraciones públicas.

Toda institución pública debe comunicar en su página institucional información relevante que denote las acciones realizadas en la administración, lo cual es necesario para fomentar una adecuada imagen institucional caracterizada por un marco de transparencia y participación ciudadana. Bajo la premisa descrita, el estudio efectuado en el GAD Parroquial, revela la ausencia de información actualizada en su página institucional e incluso su link de transparencia no proporciona datos sobre la gestión ejecutada, acto que limita el empoderamiento ciudadano; además, denota desconocimiento de bases normativas que rigen el accionar del servidor público como la LOTAIP. (*véase en anexo 6*)

La LOTAIP (Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública) en su artículo 7 Difusión de la información pública manifiesta que por la transparencia de la administración pública las instituciones a través del portal web deben difundir la siguiente información: estructura orgánica, base legal que la rige, regulaciones y procedimientos internos, planes y programas en ejecución, detalles de los contratos otorgados, viáticos, informes de trabajo y justificación de movilizaciones, mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía [.....]. La información descrita debe ser publicada organizada por ítems, con orden secuencial y cronológico (LOTAIP, 2002, pág. 4).

El desconocimiento de bases normativas que rigen el desempeño del servidor público puede afectar el proceso de atención a las necesidades que posee el ciudadano. Además, es un escenario que demuestra la necesidad de talleres de capacitación que mitiguen las debilidades existentes en la administración pública, para lo cual es necesario un liderazgo gerencial que priorice los requerimientos educativos del talento humano, con el propósito de que las actividades administrativas y sociales de la institución sean desarrolladas de manera idónea y permita el fortalecimiento de su imagen institucional ante la ciudadanía.

Los problemas que posee el talento humano del GAD Parroquial Antonio Sotomayor en el desarrollo de las actividades concernientes a la administración pública, revelan la ausencia de una fase importante del proceso administrativo, como es el control interno, debido a que no existen estrategias que permitan mitigar las debilidades presentes en la gestión administrativa de la institución. El hallazgo identificado revela cómo se desarrolla la administración pública de la institución estudiada, con la realización de procesos internos de forma empírica. De acuerdo con Hernández (2017):

El control interno es el conjunto de normas, principios y métodos que se emplean para fomentar el desarrollo normal de las actividades, con el propósito de cumplir satisfactoriamente con las competencias laborales y alcanzar los resultados esperados. Es una fase del proceso administrativo fundamental para las organizaciones (p.112).

Al no efectuarse procesos de control interno en la gestión organizacional ha generado que no se apliquen indicadores de desempeño que motiven a un correcto cumplimiento de las actividades internas. El control interno no sólo brinda seguridad razonable en el desarrollo de competencias laborales o aseguramiento del activo empresarial; también fomenta niveles elevados de compromiso y logros de resultados individuales. Sin embargo, en la institución analizada, el escaso control efectuado ha influido a la presencia de actitudes erróneas en el talento humano, como el absentismo o atención ciudadana displicente. De acuerdo con Cataño, Correa y Berbesi (2017):

El absentismo laboral se lo define como la inasistencia de los trabajadores en su lugar de trabajo, sea por motivos laborales o personales. El absentismo laboral es una de las debilidades organizacionales de mayor presencia en las instituciones públicas e influye en brindar una atención adecuada a los usuarios con respecto a la oferta de los servicios públicos; lo cual condiciona de forma negativa la imagen institucional.

El control interno relacionado a la gestión de talento humano en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor, está a cargo de la Unidad de Secretaría General, dependencia encargada de evaluar indicadores de gestión tales como: puntualidad, absentismo y administración de solicitudes externas. No obstante, la investigación efectuada determinó como hallazgo, niveles de responsabilidad inapropiados en el personal de la organización, debido a que en determinadas ocasiones no se cumple la jornada laboral; contexto que puede afectar la atención ciudadana y la oferta de servicios públicos.

Es importante comunicar que no solo existen situaciones problemáticas, también hay fortalezas que deben ser resaltadas; una de ellas son las instalaciones del GAD Parroquial Antonio Sotomayor, lo cual genera influencia positiva para formar un adecuado entorno laboral. Además, su amplia infraestructura facilitaría el desarrollo de procesos de formación en el talento humano de la institución. También se identifica un adecuado manejo y conservación de equipos y muebles de oficina, contexto que brinda beneficios para recibir con comodidad a la ciudadanía; incluso, las unidades de observación manifestaron que el auditorio del GAD Parroquial ha sido utilizado para la realización de asambleas ciudadanas.

Durante el proceso investigativo se consultó si la gestión interna del GAD Parroquial ha establecido procesos de evaluación de desempeño laboral. Obteniendo como resultado la ausencia de indicadores de gestión; tales como: cumplimiento de metas, plan operativo y funcional, lo cual es un factor influyente en la toma de decisiones de la cúpula directiva con respecto al desarrollo de capacitaciones que promuevan el desempeño de labores con eficiencia, eficacia y transparencia; donde el propósito sea la excelencia institucional. Por lo tanto, la gestión de talento humano no desempeña de forma correcta una de sus principales funciones; que es la promoción de talento humano a través de la capacitación.

Otro de los hallazgos identificados se basa en que la administración del GAD Parroquial Antonio Sotomayor cuenta con una guía estandarizada para el desarrollo de procedimientos, manuales de aplicación y reglamento de talento humano; sin embargo, no existe una correcta socialización. Por lo tanto, demuestra una de las debilidades de la gestión por no promocionar su comunicación o la aplicación de dicha documentación, las cuales los diferentes mecanismos de evaluación sobre indicadores cualitativos y cuantitativos en el desempeño laboral de los funcionarios que conforman la organización parroquial.

Cuando la gestión organizacional de cualquier institución reconoce las capacidades que posee el capital humano y establece estrategias internas encaminadas a forjar un mayor desarrollo personal y profesional de los colaboradores, es sinónimo de madurez y responsabilidad. Sin embargo, en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor no se han implementados procesos de formación, lo que demuestra desatención en la identificación de posibles soluciones a las problemáticas internas; es decir, el proceso de toma de decisiones de la alta directiva no ha considerado relevante mitigar debilidades relacionadas al desempeño laboral de los servidores públicos.

El liderazgo es una herramienta preponderante para la gestión, porque consiste en ejercer influencia y establecer un modelo a seguir para el cumplimiento de las metas propuestas. Cuando existen dificultades que conciernen al desempeño de la administración del recurso humano, deja entrever el tipo de liderazgo ejercido en dicha institución. Por lo antes mencionado, se infiere que la máxima autoridad del GAD Parroquial Antonio Sotomayor no ejerce un liderazgo que evidencie acciones de transformación para los problemas institucionales provocados por las necesidades educativas y de formación en el talento humano. Para Miller (2019):

Ser líder va más allá de ser una buena persona, consiste en reunir características que ayuden a formar un ambiente laboral propicio; donde se ejerza influencia en los trabajadores, se tomen decisiones en base a las necesidades del talento humano y se promueva niveles de pertenencias para con los objetivos de la organización.

El liderazgo es un componente intangible de gran influencia en el rendimiento laboral, porque ayuda a construir una cultura organizacional alineada a los objetivos institucionales. Ante los problemas descritos en la institución estudiada se precisa de un liderazgo transformacional que fomente el desarrollo y crecimiento del talento humano; lo cual, de forma paralela generará un impacto positivo en la administración pública del GAD Parroquial Antonio Sotomayor.

Todas las debilidades identificadas en la gestión de talento humano del GAD Parroquial Antonio Sotomayor revelaron cómo se desarrolla la administración pública en las instituciones parroquiales, donde en los peores contextos la gestión organizacional carece de procesos administrativos importantes como la planeación, organización, dirección y control; lo cuales son necesarios para el desarrollo organizacional, el cual debe dirigirse con un capital humano capacitado y proactivo.

CONCLUSIONES

Las bases normativas que rigen la gestión de los servidores públicos son LOTAIP, Ley de Participación Ciudadana, COOTAD, Constitución, LOSEP, entre otras establecen que se deben implementar capacitaciones para el desarrollo integral del talento humano, pero en la institución no se realiza un plan de capacitación por ende esto perjudica en el desarrollo de la formación del personal.

Al no existir un flujograma o políticas para el proceso de selección de personal los directivos se ven en la necesidad de contratar servidores públicos a través de referencias personales y laborales provocando que en su adaptación a los nuevos métodos de trabajo tengan necesidades educativas y de formación; además, cuando los servidores tienen inconvenientes en el desarrollo de sus actividades laborales reciben ayuda de sus compañeros de trabajo; por lo tanto, el talento humano del GAD Parroquial manifestaron que sí requieren procesos de formación y desarrollo en ciertas competencias laborales, porque consideran que ayudará a mejorar su desempeño en el trabajo.

El método de evaluación de desempeño que se aplica en el GAD Parroquial se basa en el cumplimiento de los objetivos; no obstante, se omite la aplicación de procesos de monitoreo permanentes que ayuden a cumplir las metas planificadas; es decir, en la institución existe un liderazgo permisivo que no ayuda al desarrollo eficiente de las labores; además no se establecen procesos de formación que fomenten el desarrollo personal en su puesto de trabajo.

La comunicación horizontal y vertical de la institución está caracterizada por una gestión documental física y dispersa que no permite obtener una automatización óptima y oportuna de los procesos; por lo tanto, no hay facilidad en la búsqueda e identificación del archivo con rapidez.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armijos, F., Bermúdez, A., & Mora, N. (2019). Gestión de Administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 130-170.
- Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Bonilla, D., Macero, R., & Mora, E. (2018). La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. *Revista Conrado*, 14(63), 268-273.
- Camino, G. (2019). Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua. (*Tesis de Pregrado*). Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2732/1/76922.pdf>
- Durán, A. (2018). *Trabajo en Equipo*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- GAD Rural Antonio Sotomayor . (11 de Marzo de 2018). *Objetivos*. Obtenido de Gobierno parroquial Antonio Sotomayor: <http://antoniosotomayor.gob.ec/2018/03/objetivos/>
- LOSEP . (28 de Marzo de 2016). Ley Orgánica de Servicio Público. *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010*. Quito, Pichincha , Ecuador: Lexis Finder.
- LOTAIP. (18 de Mayo de 2002). Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública. *Registro Oficial Suplemento 337 de 18-may.-2004*. Quito, Pichincha : Lexis Finder.

- Parra, C., & Rodríguez , F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones. *Rev.investig.desarro.innov*, 6(2), 131-143.
doi:<http://dx.doi.org/10.19053/20278306.4602>
- Sánchez , M., & García , M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166.
- Silva, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional: marco para mejorar el desempeño del capital humano*. Alicante: 3Ciencias.
- Zuin , F., Franca Da Cunha, C., Spers, E., Galeano, R., & Ragazzo, R. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. *Invenio*, 19(36), 65-87. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87745590007.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Formulario de preguntas en la encuesta aplicada a los servidores públicos

¿Cómo fue su ingreso al GAD Parroquial Antonio Sotomayor?

Por referencias personales	<input type="text"/>
Por pedido del presidente del GAD	<input type="text"/>
Por concursos de mérito y oposición	<input type="text"/>

¿Sus compañeros de trabajo se preocupan por fomentar un adecuado trabajo en equipo?

Siempre	<input type="text"/>
Casi siempre	<input type="text"/>
Muy poco	<input type="text"/>
Nunca	<input type="text"/>

¿Cómo califica el clima laboral en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor?

Excelente	<input type="text"/>
Muy Bueno	<input type="text"/>
Bueno	<input type="text"/>
Regular	<input type="text"/>
Malo	<input type="text"/>

¿Bajo su percepción, como evalúa el liderazgo del presidente del GAD Parroquial?

Excelente	<input type="text"/>
Muy Bueno	<input type="text"/>
Bueno	<input type="text"/>
Regular	<input type="text"/>
Malo	<input type="text"/>

¿Usted ha recibido procesos de capacitación que le ayuden a fortalecer su capacidades y habilidades en su entorno laboral?

Si

No

¿Con qué frecuencia se realizan cambios en la planificación institucional del GAD Parroquial Antonio Sotomayor?

Cada mes

Cada tres meses

Cada seis meses

Al año

¿Cuándo tiene inconvenientes en el desarrollo de actividades laborales, cómo los soluciona?

Estudia el problema y auto gestiona su solución

Pregunta a sus compañeros de trabajo

Recibe ayuda de otro servidor público

¿Considera usted que los procesos de formación y desarrollo del personal, ayudan al cumplimiento de los objetivos institucionales?

Si

No

Anexo 2. Entrevista dirigida al presidente del GAD Parroquial Antonio Sotomayor

¿Cómo se evalúa el desempeño laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Antonio Sotomayor?

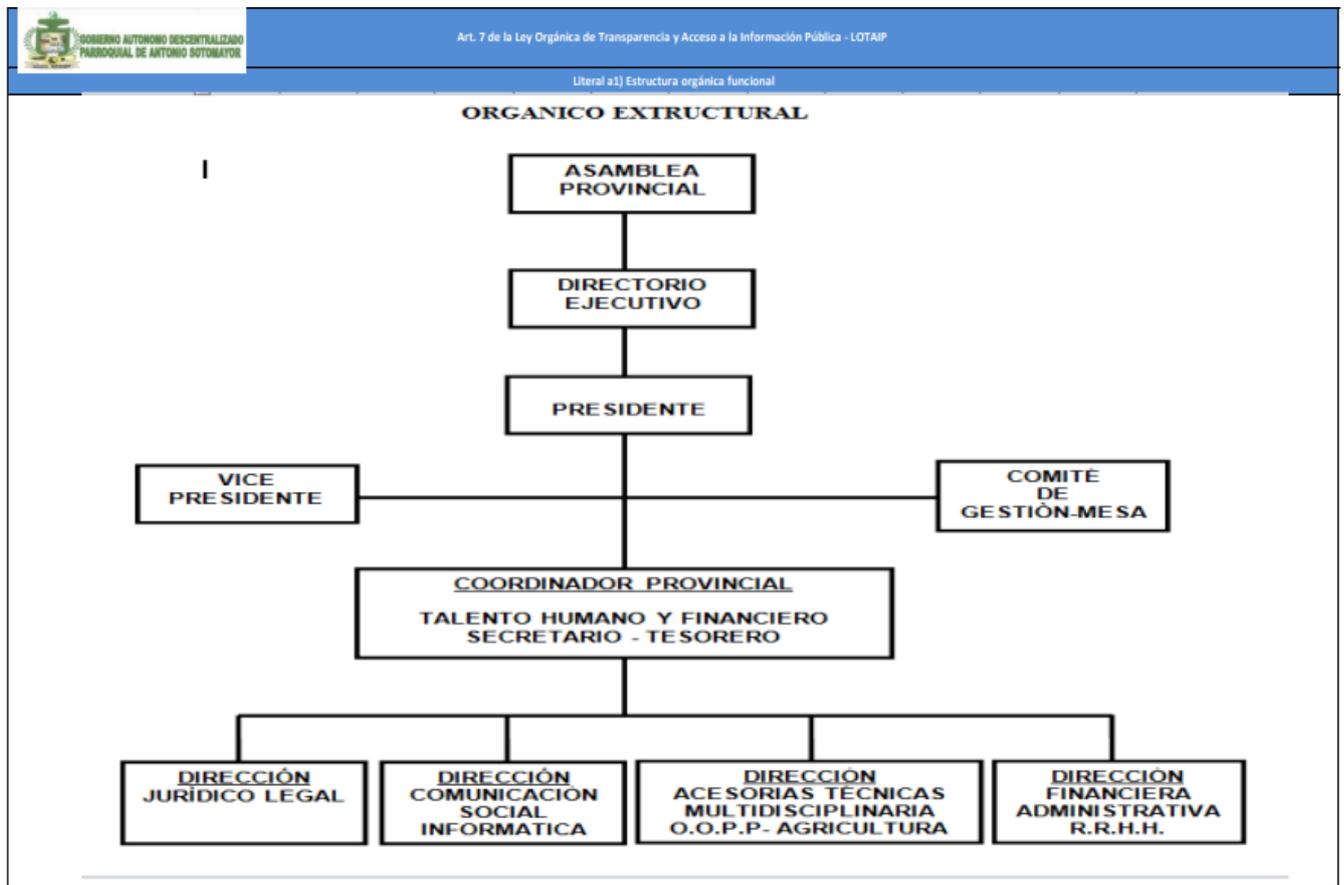
¿Cuál es su percepción sobre los procesos de formación y desarrollo de talento humano?

¿Cuáles son las bases normativas que rigen el accionar del servidor públicos y que ayudan al desarrollo organizacional del GAD?

¿Cómo se gestiona la presencia de conflictos laborales en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor?

¿Cuáles son los principales inconvenientes que se presentan en el GAD Parroquial Antonio Sotomayor con respecto a la comunicación organizacional?

Anexo 3. Organigrama del GAD Parroquial Antonio Sotomayor



Anexo 4. Funciones de las Áreas del GAD Parroquial Antonio Sotomayor

No.	Descripción de la unidad	Objetivo de la unidad	Indicador	Meta cuantificable
PROCESOS GOBERNANTES / NIVEL DIRECTIVO				
1	PRESIDENTE DEL GAD ANTONIO SOTOMAYOR	DESARROLLO A NIVEL PARROQUIAL, PROMOVER Y EJECUTAR POLITICAS PUBLICAS QUE RESPONDAN A LAS NECESIDADES DE LOS CIUDADANOS DE LA CIRCUNSCRIPCION TERRITORIAL PARA CONSEGUIR UNA MEJOR CALIDAD DE VIDA, CON LA PARTICIPACION DE ACTORES INTERNOS Y EXTERNOS DE	% Representación institucional % Defensa de la autonomía política % Defensa de la autonomía administrativa % Defensa de la autonomía financiera % Gestión parroquial del Gad Antonio Sotomayor.	90% REPRESENTACION INSTITUCIONAL 90% GESTION PARROQUIAL...
2	VOCALES	GESTION DE IMPLEMENTACION Y CONCRECION D ELAS POLITICAS, NORMAS, LINEAMIENTOS Y DIRECTRICES .EMANADAS DEL PLENO D ELA ASAMBLEA PARROQUIAL Y DEL PLENO DEL GAD DE ACUERDO AL CUMPLIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS INSTITUCIONALES.	INTERVENCIONES EN TODAS LAS SESIONES ORDINARIAS, EXTRAORDINARIAS. ASAMBLEAS PARROQUIALES, Y EN TODAS LAS INSTANCIAS DE PARTICIPACION, DE MANERA PARTICIPATIVAS EN EVENTOS Y ACTOS PUBLICOS SOBRE ASUNTOS INHERENTES A LAS COMISIONES DELEGADOS A CADA UNO.	90 % PARTICIPACION EN LAS SESIONES. 70 % PARTICIPACION EN ASAMBLEA PARROQUIAL... 80 % INTERVENCION EN ACTOS Y 80 % EN ATENCION AL PUBLICO.
PROCESOS AGREGADOS DE VALOR/NIVEL OPERATIVO				
3	SECRETARIA	ADMINISTRAR EFICAZ LOS RECURSOS HUMANOS, Y LA DOCUMENTACION INSTITUCIONAL	ADMINISTRAR EL SISTEMA DE ARCHIVOS DE DOCUMENTACION, PREPARAR Y REDACTAR ACTAS, DE LAS SESIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS, REDACTAR Y RECIBIR OFICIOS. PROPONER PLAN ANUAL DE	80 % ELABORACION PLAN ANUAL DE VACACIONES, 90% REDACTAR ACTAS DEL GAD, 80 % RECEPCION DE OFICIOS.
4	Unidad Administrativa Financiera	GESTIONAR EFICIENTEMENTE LOS RECURSOS FINANCIEROS PARA LOGRAR EL BUEN CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.	CERTIFICACIONES PRESUPUESTARIAS, ORDENES DE PAGOS, TRANSFERENCIAS, ROLES DE PAGOS, DECLARACIONES, RETENCIONES, ESTADOS FINANCIEROS, REFORMAS PRESUPUESTARIAS, REGISTROS CONTABLES, INVENTARIOS DE BIENES, ETC.	80% CERTIFICACIONES PRESUPUESTARIAS, 100% ORDENES DE PAGOS, TRANSFERENCIAS, 100% ELABORACION DE ROLES DE PAGOS, 100% RETENCIONES Y DECLARACIONES, 100% REFORMAS PRESUPUESTARIAS, 100% REGISTROS CONTABLES, 100% REALIZACION DE ESTADOS FINANCIEROS. 90% INVENTARIOS.

Anexo 5. Manual de aplicación y normativas internas del GAD

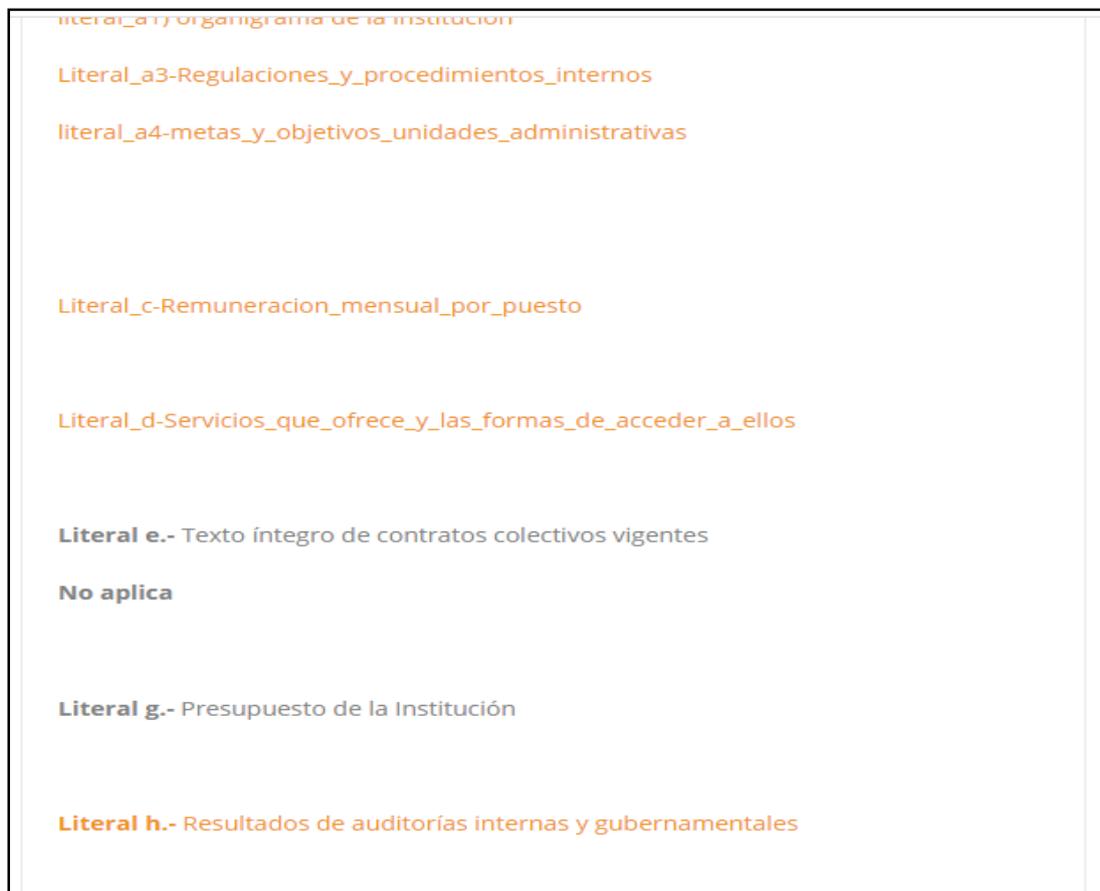
Art. 7 de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública - LOTAIP			
Literal a3) Regulaciones y procedimientos internos aplicables a la entidad			
Regulación o procedimiento que expide la resolución, reglamento, instructivo o manual	No. del documento	Fecha de la regulación o del procedimiento	Link para descargar el contenido de la regulación o procedimiento
Resolución que expide el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos			Estatuto Orgánico por Procesos
Reglamento de Administración del Talento Humano	RES 001-2014	28 de octubre del 2014	Reglamento de Talento Humano
Instructivo que regula ...			Instructivo de ...
Manual para la aplicación de ...			Manual de ...
Guía de aplicación ...			Guía de ...
Detalle correspondiente a la reserva de información			
Listado índice de información reservada			Listado índice información reservada
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			DD/MM/AAAA 31/12/2018
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:			MENSUAL
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACION - LITERAL a3):			SECRETARIA
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL a3):			DALILA ESCOBAR ARIAS
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:			yram1@live.com.ar
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:			52944022

Nota: ninguna de la información referenciada se visualiza, lo cual impide su respectiva socialización

Anexo 6. Visualización del link de transparencia



The screenshot shows a website header with navigation links: Inicio, Antonio Sotomayor, El presidente, Noticias, Multimedia, Lotaip, Rendición de Cuentas, and Contacto. The main content area is titled "Transparencia 2019" and includes a sub-header "Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública Defensoría Pueblo". Below this, there is a paragraph of text starting with "Art. 7.- Difusión de la Información Pública.- Por la transparencia en la gestión administrativa...". To the right of the main content, there is a vertical menu with links for "Transparencia 2019" through "Transparencia 2012".



This screenshot displays a list of transparency links, each preceded by a label in bold. The links are:

- Literal a1)- Organigrama de la Institución**
- Literal a3)- Regulaciones y procedimientos internos**
- Literal a4)- metas y objetivos unidades administrativas**
- Literal c)- Remuneración mensual por puesto**
- Literal d)- Servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos**
- Literal e.- Texto íntegro de contratos colectivos vigentes**
- No aplica**
- Literal g.- Presupuesto de la Institución**
- Literal h.- Resultados de auditorías internas y gubernamentales**

Nota: No se visualiza información del año 2020 en el Link de Transparencia.

Anexo 7. Autorización

Antonio Sotomayor, 11 de Enero del 2021

Sr.

Sidney Jesús Mora Palacios

**PRESIDENTE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL
RURAL DE ANTONIO SOTOMAYOR**

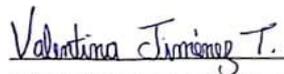
En su despacho.

De mis consideraciones:

Yo: **JIMENEZ TELLO ELIZABETH VALENTINA**, con cédula de identidad **120775689-9**, estudiante de la Universidad Técnica de Babahoyo de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática, carrera de Ingeniería Comercial, matriculada en el proceso de titulación período Noviembre 2020 – Abril 2021, le solicito a usted de la manera más comedida se sirva autorizar a quien corresponda se proceda otorgarme el permiso respectivo para realizar mi Caso de estudio denominado **FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL DEL GAD (GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO) PARROQUIAL RURAL DE ANTONIO SOTOMAYOR** el cual es requisito indispensable para poder titularme.

Esperando una respuesta favorable quedo de usted muy agradecida.

Muy atentamente


Elizabeth Valentina Jiménez Tello
C.I 120775689-9

