



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN ABRIL – AGOSTO 2024**

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

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN COMERCIO**

**TEMA:**

**ROTACION DEL PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTONOMO**

**DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE URDANETA - PERIODO 2023**

**ESTUDIANTE:**

**AMY LISBETH CHICO GONZÁLEZ**

**TUTOR:**

**ING. JULY GAIBOR GAIBOR**

**AÑO 2024**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen.....	III
1. Planteamiento del Problema .....	1
2. Justificación .....	4
3. Objetivos.....	5
4. Líneas de Investigación.....	6
5. Marco Conceptual.....	7
6. Marco Metodológico.....	19
7. Resultados .....	20
8. Discusión de Resultados .....	22
9. Conclusiones .....	24
10. Recomendaciones .....	25
Referencias Bibliográficas .....	26
Anexos .....	29

## Resumen

La rotación de personal es un aspecto muy relevante a tener en consideración para el adecuado desempeño de las operaciones en las entidades públicas. Esta problemática genera consecuencias para el clima laboral, tales como: incertidumbre en el equipo de trabajo, inestabilidad, retraso en el desarrollo de las actividades internas e incluso costos administrativos no contemplados. Por esta razón el objetivo de la presente investigación es analizar el grado de rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta, período 2023, ejecutando técnicas de investigación para mejorar la estabilidad laboral. El método científico aplicado fue el análisis comparativo, el cual sirve para comparar dos o más procesos, documentos o conjunto de datos, con el fin de conocer la variabilidad que existe entre los ítems comparados. Mientras que las técnicas investigativas fueron: técnica comparativa y entrevistas semiestructurada, para lo cual se usaron los siguientes instrumentos: Cuadro comparativo y guía de entrevista. Los resultados permitieron concluir que entre las causas principales de rotación de empleados son: condiciones laborales y remuneración; calidad de la gestión, el clima organizacional, falta de capacitación, carga de trabajo excesiva. Además, la tasa de rotación del personal presenta un incremento considerable el período 2023, lo cual refleja una tendencia de corto plazo, que la entidad debe atender. Es recomendable efectuar acciones que ayuden a la gestión de talento humano a mitigar la rotación del personal en la institución.

**Palabras claves:** gestión, cultura organizacional, rotación del personal, subordinados, talento humano.

## **1. Planteamiento del Problema**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Urdaneta, fundado el 11 de octubre del año 1913, actualmente dirigido por la máxima autoridad Lcda. Amada Zambrano Rodríguez cuyo ruc es 1260000730001 se encuentra ubicado en la Avenida Alfonso Bustamante y Concepción Landívar, se dedica a brindar servicios integrales, oportunos y atención a las necesidades básicas del cantón para el desarrollo local en el ámbito social y económico tanto en el área urbana y rural. Entre sus funciones se encuentran la planificación, ejecución, generación, distribución y uso de los servicios para la participación ciudadana. Durante el periodo 2023, la entidad presentó las siguientes situaciones problemáticas.

Uno de los aspectos identificados en la institución pública es la escasez de personal dentro de las diversas áreas de trabajo del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Urdaneta y eso se debe a que en determinados momentos la gestión de talento humano le ha resultado difícil retener ciertos colaboradores en puestos sensibles o importantes para la administración y en otros escenarios se origina porque los colaboradores no satisfacen el perfil laboral y son cesados, lo cual no es un detalle menor, puesto que aquel escenario genera sobrecarga de trabajo en aquellas áreas donde se demanda la presencia de más colaboradores.

No obstante, un aspecto que no se puede omitir en la selección y contratación del talento humano es el perfil profesional, puesto que de este depende el rendimiento y correcto desenvolvimiento dentro del área de trabajo; sin embargo, en el gobierno municipal de Urdaneta no se prioriza aquello, lo que ha ocasionado a que existan colaboradores que no cuentan con el perfil profesional según las competencias del puesto de trabajo, generando que no haya eficiencia operativa y administrativa dentro de la institución, lo que a su vez afecta a la productividad.

De igual manera se resalta que la contratación de talento humano sin un adecuado perfil profesional es una de las causas que genera la rotación interna e incluso el cese de contrato. Otro de los aspectos a destacar es la ausencia de actividades por parte de la gestión interna para la promoción del capital humano, debido a que por medio de una indagación previa se determinó que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Urdaneta no se han implementado procesos de capacitación e inducción que favorezcan un mejor desempeño por parte de los funcionarios que necesitan del fortalecimiento de habilidades y competencias necesarias para la administración pública.

De acuerdo con lo manifestado, es menester mencionar que la rotación de personal trae importantes consecuencias para el clima laboral, tales como: incertidumbre en el equipo de trabajo, inestabilidad, retraso en el desarrollo de las actividades internas e incluso costos administrativos no contemplados. Los aspectos señalados son importantes dentro del ambiente de trabajo, puesto que son factores incluyentes que condicionan la eficiencia de las tareas y comprometen el cumplimiento de las metas departamentales; por lo tanto, el gobierno municipal tiene importantes desafíos que subsanar frente a las situaciones descritas.

Otra de las aristas que no se puede pasar por alto en el presente estudio de caso es la sobrecarga laboral, debida a que la rotación de personal genera que las actividades o tareas se incrementen a los colaboradores que permanecen en la institución. El exceso de labores, desencadena la presencia de estrés o el denominado síndrome de burnout, constituyéndose así un escenario interno propenso a generar mayor rotación de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Urdaneta. Es preciso manifestar que cuando los sub ordinados están expuestos a muchas actividades, su rendimiento disminuye considerablemente.

La rotación del personal de manera periódica en la institución ha impedido lograr una óptima cohesión de equipo y que se fomente una cultura organizacional consistente. La desmotivación laboral es otra de las situaciones identificadas en el presente estudio, puesto que la ausencia de personal en diferentes puestos de trabajo también provoca una rotación interna de colaboradores, lo cual no solo causa inestabilidad laboral; sino también que afecta el ambiente de trabajo, en virtud de que dicho escenario no se ve sustentado en la presencia de incentivos laborales; es decir, aquel colaborador que rota de manera frecuente no cuenta con la motivación necesaria para desempeñar una excelente labor.

Las debilidades que presenta el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Urdaneta con respecto a la rotación de personal impide generar una cultura organizacional adecuada, debido a que se dificulta lograr un fuerte trabajo en equipo y clima laboral apropiado, donde el desarrollo de las actividades internas sea sinérgico y con celeridad. Es muy importante que la situación problemática descrita condiciona la imagen de la institución frente a la ciudadanía de la localidad, debido a que el contexto identificado no permite garantizar una atención pública oportuna y eficiente.

La falta de liderazgo es un factor a tener en cuenta por parte de la administración pública, debido a que se deben estandarizar procedimientos y establecer el seguimiento necesario para que la etapa de selección y contratación de talento humano se ejecute de manera apropiada, lo cual evite en el mediano plazo la rotación de personal por falta de competencias laborales. No obstante, un buen líder implementa acciones de formación, capacitación y promoción de talento humano, donde se fortalezcan las debilidades de los nuevos colaboradores y se integren rápido a la dinámica del trabajo; situación que no se evidencia en el gobierno municipal y que generan las debilidades descritas.

## **2. Justificación**

El presente estudio sobre rotación de personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Urdaneta es importante porque destaca la relevancia de evitar la rotación constante de personal, puesto que dicha situación genera desconcierto e inestabilidad en el desarrollo de las actividades laborales. Además, genera un aporte teórico, debido a que se efectúa una revisión bibliográfica en libros, revistas, artículos científicos, sitios web oficiales, entre otras fuentes, donde se sustenta teóricamente la variable rotación de personal y demás conceptos relevantes a la temática, brindando así la suficiencia de información al proceso investigativo.

En consecuencia, genera un aporte práctico, debido a que por medio del proceso se efectúa un diagnóstico sobre las causas y consecuencias que genera la rotación de personal en el gobierno municipal y partir de aquello se podrán establecer sugerencias como alternativa de solución. Además, destaca la importancia de un adecuado proceso de selección y contratación de talento humano, el cual debe contar con procedimientos idóneos para mitigar problemas relacionados con la rotación de colaboradores y la relevancia que posee el liderazgo en la retención de funcionarios con el propósito de crear un ambiente laboral sólido.

El caso de estudio es factible en virtud de que existe el material bibliográfico que sustenta la variable, cuenta con el aval del gobierno municipal para el desarrollo de la documentación y las unidades de análisis necesarias en la recolección de datos. Además, tiene como beneficiarios directos al talento humano de la institución, debido a que por medio del presente estudio se plantean recomendaciones técnicas sobre el contexto problemático, mismas que de ser aplicadas eficientemente, contribuirán al desarrollo institucional y el bienestar de los usuarios que permitirá mejoras continuas en un modelo eficaz.

### **3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar el grado de rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta, período 2023, ejecutando técnicas de investigación para mejorar la estabilidad laboral.

#### **Objetivos Específicos**

- Determinar el grado de rotación del personal aplicando una comparación de los períodos 2022-2023 para conocer la gestión de talento humano en el GADM Urdaneta.
- Identificar las causas de la rotación del personal en el gobierno municipal a través de una entrevista al director de talento humano con el fin de comprender la eficacia y eficiencia de los subordinados.
- Recomendar alternativas sobre la rotación del personal para la identificación de aspectos a mejorar que promuevan la retención de talento humano.



#### **4. Líneas de Investigación**

El estudio de caso titulado “Rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta, período 2023” es una descripción de la situación que atraviesa la entidad respecto a los cambios de colaboradores. Se analizan los diversos factores que atañen al tema investigativo, detallando las causas y consecuencias de los problemas que se presentan alrededor de la variable estudiada. En virtud de los criterios que se utilizan en el proceso investigativo, este trabajo se relaciona con la línea de investigación denominada: Gestión Financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, de la cual se desprende la sublínea Empresas e instituciones públicas y privadas.

La relación entre el tema del presente estudio de caso con la línea de investigación manifestada se da porque la rotación del personal es una variable asociada directamente a la gestión administrativa. Es decir, para que exista el cambio de colaboradores que laboran en las distintas áreas del GADM Urdaneta, indiscutiblemente debe ser autorizado por el máximo administrador de la entidad, por tanto, se constituyen en acciones de decisiones administrativas. Por otro lado, la sublínea es pertinente porque el estudio se lleva a cabo en un GAD Municipal, la cual es una institución pública.

El estudio se encuentra articulado con el proyecto de prácticas pre-profesionales “Aplicación de Procesos Administrativos o Comerciales en el sector Público y Privado bajo supervisión docente”. Cabe destacar que durante el proceso de prácticas se puso observar de cerca los distintos problemas administrativos que ocurren en la entidad, a partir de lo cual surgió el tema de investigación del presente estudio de caso. El tener un acercamiento con la realidad contribuyó a tener una perspectiva más amplia de las actividades administrativas, pasando de los aspectos teóricos a los prácticos, cuyos argumentos se encuentran en desarrollo de esta investigación.

## **5. Marco Conceptual**

### **Conceptualización del GADM Urdaneta**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Urdaneta (GADM) está situado en las calles Alfonso Bustamante y Concepción Landívar. Es una institución pública con independencia administrativa y tiene como función efectuar planificaciones y gestionar el uso de los recursos proporcionados por el Estado y los generados de su autogestión (impuestos, tasas y contribuciones) con el propósito de satisfacer las necesidades de la ciudadanía a su cargo, brindando servicios de calidad y obras que la beneficie. Además, de contribuir con el desarrollo de la sociedad del sector urbano y rural.

Los GAD son entidades del Estado que cuentan autonomía financiera y administrativas, puesto que poseen la capacidad de auto gestionarse por medio de ingresos por concepto de impuestos, tasas y contribuciones, de igual manera, tienen la función de aportar con el desarrollo del buen vivir, trabajar bajo principios de solidaridad, equidad interterritorial, integración, participación ciudadana, entre otros, e impulsar el desarrollo de la sociedad del sector donde se encuentra. (Cruz et.al, 2020, p. 271)

En la misma línea, el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta se encuentra compuesto de la siguiente forma: alcaldía, vice alcaldía, departamento administrativo conformado por área de talento humanos, sistemas, guardalmacén, compras públicas y registro de la propiedad; departamento financiero está constituido por el área de presupuesto, contabilidad, rentas, tesorería y de control previo/normas. Además, por el departamento de planificación y ordenamiento territorial, de obras y servicios públicos.

## **Gestión de talento humano**

La gestión del talento humano trata de las acciones o procedimientos que efectúa una empresa para atraer, captar e incorporar nuevos colaboradores a la misma, también para motivar y lograr el desarrollo personal de los trabajadores, con la finalidad de lograr una mejora en sus destrezas y aptitudes, las cuales beneficiaran a las partes involucradas. Un correcto manejo de los recursos humanos permite a una organización o entidad a obtener los objetivos, ser competitiva, tener trabajadores competentes y satisfechos, entre otros aspectos. De acuerdo con Mora et al. 2018 (como se citó en Farias, 2019):

Existen diferentes aspectos que pueden incidir en el desempeño y la fluctuación laboral como: inadecuada comunicación y administración, liderazgo inapropiado, motivación, entre otros, en virtud de que estas situaciones dan lugar a que los colaboradores pierdan el interés por efectuar su trabajo eficientemente, además de generar insatisfacción y una baja productividad en las actividades, e incluso renuncias. Este contexto de cierta manera afecta a la empresa en cuanto a tiempo y costos al tener que cubrir la vacante. (párr.1)

Por tanto, la gestión del talento humano se constituye en un factor fundamental para lograr el éxito en las organizaciones e instituciones, ya que de las actividades que realicen los trabajadores dependerá el funcionamiento de las mismas y alcance de las metas propuestas. Razones por las cuales, es importante que la persona encargada de esta área dirija a los colaboradores adecuadamente, los mantengan motivados y se interese por su desarrollo profesional, porque de esa manera obtendrán un recurso humano satisfecho, que no pensará en dejar su puesto de trabajo. Los aspectos mencionados muchas veces influyen en la rotación de personal, he ahí la relevancia de una correcta administración por parte de esta área.

## **Rotación de personal**

Según Rodríguez (2022) la rotación de personal hace referencia a la interacción del talento humano entre la organización y su entorno; también es el número de ingresos y salidas de colaboradores de una empresa. La rotación es el efecto de factores internos y externos que determinan el comportamiento del personal, como: satisfacción, motivación, productividad, clima, entre otros. Por otro lado, Zaballa et al. (2021) indican que cuando “existe una fluctuación de trabajadores frecuente, los nuevos recursos humanos pueden tener dificultades para tomar decisiones, ya que desconocen a cabalidad cómo funciona la organización o área donde fueron contratados, situación que lleva a los directivos a gastar recursos en capacitaciones”(p.30).

Por ello, es importante que las empresas, por medio de la Gestión de Talento Humano apliquen sus funciones o técnicas en la que consigan la retención de los colaboradores, por ende, su satisfacción y comodidad en sus puestos de trabajo, de igual manera su desarrollo personal, esto con el fin de que se sientan comprometidos con la organización. En el caso del GADM Urdaneta es fundamental que emplee acciones que ayuden a mejorar la situación respecto a la fluctuación de personal, ya que se pueden ver afectadas las actividades y planificaciones programadas.

## **Tipos de rotación**

En una empresa o institución se pueden presentar diferentes tipos de rotación, según Bravo, Orellana y Tapia (2022) una de ellas es la fluctuación voluntaria, que se da cuando el colaborador toma la decisión de dejar la organización o entidad sin problema alguno por distintas razones personales o profesionales como, mejores oportunidades laborales, incomodidad en la empresa, entre otras. Cuando dicha situación sucede el empleador debe intentar retener al trabajador con contrapropuestas, solo si este es un buen recurso humano.

Otro tipo de rotación de personal, es la involuntaria que sucede al momento que el gerente o altos mandos de una organización o entidad finalizan la relación laboral con el trabajador, por diferentes motivos como, inadecuado desempeño en sus funciones, genera clima negativo, entre otros. La salida de talento humano considerado un mal elemento tendrá un efecto positivo en la empresa o institución, porque no incidirá en su funcionamiento, la productividad, ni en el entorno de trabajo. (Lara et al., 2020)

Dentro de la rotación de personal también existen dos tipos de fluctuación, la interna y externa. De acuerdo con Tarazona et al. (2022) la externa “es aquella que sucede cuando el trabajador se desvincula de la empresa y se trasladada a otra de mayor interés” (p.23). Por otro lado, Medina (2020) menciona que la fluctuación interna, se genera al cambiar de área laboral a un empleado dentro de la misma organización, sin cambios significativos respecto a actividades y dinámica de trabajo.

### **Factores internos para la rotación del personal**

Hoy en día, las empresas tienen inconvenientes para manejar o retener al personal, ya que no logran un ambiente laboral donde se siente cómodos, el liderazgo es inadecuado, entre otros aspectos influyentes en su desvinculación de las organizaciones.

**Clima organizacional**, es un factor importante en la fluctuación de personal, porque cuando los colaboradores perciben de manera directa o indirectamente características negativas del entorno de trabajo, estas influirán en su comportamiento. La forma en que los miembros de una empresa describen su ambiente laboral, es indispensable ya que incide en la manera que desempeñan las actividades, su comodidad y productividad. (Arteaga Moncayo, 2022, p. 38)

**Cultura organizacional**, hace referencia a un conjunto de valores, creencias y costumbres determinadas en la empresa, las cuales se encuentran asociadas con su estructura, métodos de desempeño, manera en que se relaciona el talento humano, entre otros aspectos. La cultura organizacional se vincula con la felicidad de los trabajadores, puesto que si existe una cultura positiva, éstos se encontraran a gusto y producirán más, por ende se sentirán comprometidos con la organización y no querrán irse. (Rodríguez y Torralba, 2022, p. 130)

**Liderazgo**, se considera a las diferentes habilidades que tiene una persona para influir en el comportamiento de otras o un grupo, con la finalidad de dirigirlo a la obtención de los objetivos planteados. Cuando un administrativo, gerente o personal en general no es capaz de ser influyente para lograr los mismos propósitos, es difícil que el colaborador continúe laborando ya que no se sentirá satisfecho, seguro, motivado, ni auto realizado, cosa que con un buen líder puede ocurrir, pero es un aspecto incierto en cada empresa porque los colaboradores no saben el tipo de personas que la dirigen. (Escobar, 2022, p. 12)

**Políticas de recursos humanos**, consisten en acciones para administrar y asegurar la captación y desarrollo del personal. Generalmente estas políticas delinear el camino sobre la manera de gestionar la motivación y propiciar un adecuado ambiente laboral, así como permiten una mejor comunicación entre la organización y los colaboradores, y establecen la dirección y coordinación del personal, reduciendo la improvisación. Las políticas se han considerado un factor influyente en la fluctuación de personal, porque no todas las empresas tienen normas internas de agrado para los trabajadores, lo que en ocasiones los llevan a desvincularse de las mismas. (González, 2019, p. 14)

## **Factores externos para la rotación del personal**

La rotación de personal se puede ver afectada principalmente por dos factores externos, como las oportunidades laborales en el mercado y la situación económica. Según Bustamante (2022) esta última se refiere a la condición económica que presenta un país en un determinado periodo de tiempo. Cuando la situación es buena, es probable que existan ofertas de trabajo interesantes, que capten la atención de ciertos colaboradores que optan por dejar sus cargos. Es necesario mencionar, que este factor es el resultado de las funciones descentralizadas de varios agentes económicos, que operan exclusivamente bajo la guía de intereses particulares, lo que afecta no solo a las empresas, sino a trabajadores y comunidad. (Bustamante, 2022)

Por tanto, la situación económica tiene un rol fundamental en la fluctuación del mercado laboral, puesto que, durante los periodos de crecimiento económico, las empresas pueden tener una expansión y crear mayores oportunidades de trabajo, generando más rotación a medida que los colaboradores buscan mejores cargos laborales. Por el contrario, cuando existen crisis, las organizaciones pueden disminuir su tamaño o quebrar, lo que causa despidos e inseguridad laboral. En resumen, estas fluctuaciones pueden generar incremento de la rotación a medida que las personas buscan un empleo seguro o mejores oportunidades en otras empresas.

De acuerdo con Olmedo et al. (2024) las oportunidades laborales se basa en la existencia de lugares de trabajo donde las personas pueden escoger una vacante entre varias. En necesario indicar que, a pesar de la oferta laboral es indispensable que los postulantes posean capacidades y competencias esenciales para ejercer las funciones a las que se someterá en una organización. Ante lo descrito, es fundamental aprovechar las oportunidades de empleo en el mundo competitivo en el que se desenvuelven las empresas y profesionales para el crecimiento personal y laboral.

## **Factores individuales para la rotación del personal**

En la actualidad las empresas enfrentan diversos desafíos con relación al personal, uno de ellos es la ausencia y abandono a sus puestos de trabajo, denominándose este proceso, rotación del personal. Existen diversos factores que inciden para que el trabajador quiera abandonar su empleo, entre los que más se destacan se encuentran:

**Satisfacción laboral:** Esta variable trata de el grado de confort de los colaboradores en relación a su trabajo. Por lo tanto, cuando una persona no se haya a gusto con las actividades que realiza o el rol que desempeña en la empresa, tratos interpersonales, ambiente de trabajo, pago que recibe, puede influir en su satisfacción; motivo por el cual decide abandonar su trabajo, puesto que, la clave para que un colaborador sea productivo y comprometido con su empleo se haya en la satisfacción laboral. (García, 2020, p. 19)

**Desarrollo profesional:** Existen colaboradores que, a pesar de contar con un puesto de trabajo estable, tienen el deseo de seguir creciendo y desarrollando sus habilidades profesionales, cuando estos ven que en la empresa donde laboran no existen oportunidades para progresar optan por conseguir nuevas fuentes de empleo para mejorar en el plano profesional y cumplir metas. (Aliaga, 2019, p. 26)

**Equilibrio trabajo – vida:** este factor es de gran influencia ya que cuando los trabajadores no encuentran un equilibrio saludable entre sus responsabilidades laborales y personales experimentan mayor estrés, insatisfacción laboral y menos compromiso con el trabajo; motivo por el cual optan por abandonar sus empleos y buscar otro empleo en donde puedan sentir cómodos en este ámbito. (Sánchez, 2019, p. 23)



## **Impacto de la rotación del personal en la eficiencia y productividad institucional**

La rotación del personal puede tener repercusiones en las organizaciones ya que la fluctuación constante de colaboradores incrementa el coste de reclutamiento, selección y capacitación del nuevo personal. Además, tiene un impacto significativo en la productividad, ya que, para llevar a cabo las distintas actividades se requiere de la labor eficiente del talento humano y cuando está rota continuamente, el nuevo personal en ocasiones no se haya lo suficientemente capacitado, ocasionando retrasos en el trabajo, afectando la productividad. Es importante mencionar que, el talento humano motivado, mediante un buen ambiente organizacional que brinda crecimiento profesional y laboral, generará productividad. (Cali, 2019)

En la misma línea, Lara et al., (2020) uno de los problemas que afecta en gran medida a las organizaciones públicas y con consecuencias significativas es la rotación del personal, deteriorando la productividad. La fluctuación de trabajadores conlleva diversos costos directos como reclutamiento y entrenamiento del nuevo personal; Por otro lado, la pérdida de productividad durante el período de transición también es considerable, la rotación afecta las relaciones entre el personal lo cual genera una disminución en la calidad del trabajo realizado y en la eficiencia de las operaciones.

Por lo tanto, es crucial que la institución pública donde se desarrolla la investigación se efectúen las acciones necesarias para aumentar la retención de talento, lo cual ayuda a mitigar el impacto tanto en la productividad y eficiencia institucional, permitiendo construir equipos más sólidos y productivos. Es necesario manifestar que, en determinados momentos la gestión de talento humano del GAD le ha resultado difícil retener ciertos colaboradores en puestos sensibles o importantes para la administración impactando en el desarrollo normal de las operaciones.

## **Costos asociados a la rotación del personal**

Cayo (2019) indica que la rotación del personal constituye como un efecto de determinados fenómenos que suelen ocurrir tanto en el interior como exterior de la institución y que conlleva costos directos tales como: reclutamiento y selección, capacitación y tiempo de adaptación. A continuación, se detallan cada uno de ellos:

**Reclutamiento:** al ser el reclutamiento una serie de técnicas y procedimientos con la finalidad de atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la institución demanda de una inversión, tanto en honorarios del personal especializado en reclutamiento, publicidad, entrevistas, al existir rotación del personal alta se requiere de un nuevo desembolso de dinero y tiempo. (p.33-34)

**Capacitación:** al perder al personal que ya conocía el funcionamiento y aportaba valor a la institución, se requiere adquirir colaboradores nuevos y para que estos se encuentren totalmente aptos para ejercer las diversas tareas es elemental invertir en planes de capacitación los cuales demandan de especialistas, materiales y recursos utilizados en el proceso de inducción. (p.35)

**Tiempo de adaptación:** el tiempo que le toma a los nuevos empleados integrarse al entorno laboral y a la realización de sus tareas posee un coste, uno de ellos es la pérdida de productividad, ya que su rendimiento en esta etapa suele ser más baja a diferencia de empleados experimentados, ocasionando retrasos en las actividades, entrega de proyectos, entre otros aspectos. (p.35)

Es indispensable que, el área de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Urdaneta seleccione adecuadamente el personal de las instituciones y que los cargos que ocupan estén acorde a su capacidad, mediante aquello se podrá evitar la rotación frecuente del personal la cual impacta negativamente en la productividad y eficiencia de las organizaciones. Así mismo se mitigará los costos relacionados a la contratación de nuevo personal. Es relevante mencionar que, en la entidad existen colaboradores que no cuentan con el perfil profesional según las competencias del puesto de trabajo, generando que no haya eficiencia operativa y administrativa dentro de la institución.

### **Políticas de retención y fidelización**

Según Terzakyan (2024), las políticas de retención y fidelización en las instituciones públicas se tratan de aquellas medidas desarrolladas por el área de talento humana con la finalidad de conservar por largo tiempo a los colaboradores y así evitar la rotación excesiva del personal, las cuales generan costes para entidad y reduce la productividad del talento humano. Existen diversas formas para lograr que el personal e sienta a gusto en su área de trabajo u empresa y sea leal a la misma, entre las principales se pueden mencionar:

- Efectuar capacitaciones que sirvan para incrementar y potenciar sus capacidades
- Brindar salarios acordes a sus competencias y desempeño laboral
- Ofrecer servicios adicionales
- Efectuar acciones que permitan mejorar el entorno laboral y fomentar el trabajo en equipo.
- Evitar el estancamiento laboral e incentivar de forma personaliza.
- Mejorar la comunicación (Terzakyan, 2024, parr. 15-19)

El personal es considerado uno de los activos más significativos y valiosos para el buen funcionamiento de una entidad pública y retenerlos y fidelizarlos es un reto para las mismas, En la actualidad existe un alto índice de rotación del personal, por esta razón las organizaciones públicas deben adoptar numerosas políticas y procedimientos para retener y fidelizar a colaboradores talentosos durante mucho tiempo. Entre las principales finalidades de las medidas es conseguir que trabajadores con buenas capacidades no se vayan y se comprometan con sus empleos influyen positivamente en la productividad de la organización. (Guzmán, et.al, 2023)

### **Teoría motivacional de Maslow y talento humano**

La teoría motivacional de Maslow es un modelo, el cual se fundamenta en la idea de que todos los seres humanos poseen ciertas necesidades imprescindibles. El psicólogo argumenta que estas necesidades están organizadas en una jerarquía, comenzando por las fisiológicas y de seguridad, solo cuando se satisfacen estas necesidades básicas, pueden surgir las de niveles superiores. Esta teoría se vincula con el talento humano porque permite a las empresas diseñar un entorno laboral donde las necesidades de los empleados son atendidas de manera integral, lo cual es clave para optimizar la satisfacción y retención. (González, 2024)

González (2024) revela que entre las principales necesidades que plantea Maslow se encuentran:

**Necesidades Fisiológicas:** engloban esfuerzos del cuerpo para mantener un estado de homeostasis, se refiere a la agrupación de eventos de autorregulación que mantienen la constancia en la composición y propiedades del medio interno de un organismo, entre ellas se encuentran el hambre, la sed y el sueño. (p.220)

**Necesidades de Seguridad:** son las cuestiones estables del entorno físico y emocional, Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas, se derivan estas necesidades, que pueden ser explicadas como, seguridad, estabilidad, dependencia, protección, ausencia de miedo, ansiedad y caos. (p.220)

**Necesidades Sociales:** en el ámbito laboral trata de asuntos de aceptación social, como amistad o cooperación en el trabajo, en esta etapa el ser humano trata de formar un grupo. Suponen dar y recibir afecto. El hombre es un ser social por naturaleza, por esto esta necesidad es muy significativa. (p.221)

**Necesidades de Autoestima:** son aquellas necesidades que se hayan relacionadas con el ego o estatus, Maslow revela que la motivación del ser humano es derivada del reconocimiento de otros. Todos tenemos deseo de una valoración alta de nosotros mismos con una base firme y estable. (p.221)

**Necesidades Autorrealización:** Satisfechas las necesidades básicas, el ser humano busca algo más, mejorar y alcanzar su máximo potencial. Esta es la parte de la Pirámide de Maslow que habla de querer ser mejores tanto en el ámbito profesional, familiar, entre otros. (p.221)

Es así que es muy importante que el área de talento humano de la institución investigada, tenga en consideración esta teoría ya que así comprenderá las necesidades que poseen sus colaboradores lo cual es clave para la satisfacción total de los mismos y evitar la rotación del personal. Que es una variable que siempre estará presente, pero si presenta un alto índice de ocurrencia se convierte en un punto analizable porque evidencia que son necesarios determinados ajustes para mejorar el funcionamiento de la misma y por ende la institución obtendrá mejores resultados.

## **6. Marco Metodológico**

### **Método**

El método científico aplicado en el presente estudio de caso es “Análisis Comparativo”, el cual sirve para comparar dos o más procesos, documentos o conjunto de datos, con el fin de conocer la variabilidad que existe entre los ítems comparados. Para este caso puntual se comparó la rotación del personal en el GADM Urdaneta en los períodos 2022 y 2023, con el fin de conocer en qué año existió un mayor índice de empleados que dejaron de trabajar en la entidad, analizando las causas, consecuencias e implicaciones tanto para el GADM así como para los colaboradores.

### **Técnicas**

-La técnica comparativa consiste en establecer distintos criterios de comparación en la rotación del personal, lo cual contribuyó de manera efectiva en el análisis de datos, para llegar al establecimiento de conclusiones.

-La segunda técnica corresponde a una entrevista semiestructurada dirigida al director de Talento Humano, a través de esta se obtuvo el criterio directamente del implicado en la rotación del personal de la institución, entendiendo así las razones por las que ocurre este fenómeno.

### **Instrumentos**

-El cuadro comparativo consta de seis criterios observables, los cuales son: número total de empleados, número de empleados despedidos y que renunciaron, motivos principales de las salidas, número de empleados contratados y tasa de rotación en términos porcentuales.

-La guía de entrevista está elaborada con siete preguntas abiertas para obtener un criterio amplio del entrevistado, lo cual enriqueció el estudio.

## 7. Resultados

**Tabla 1**

*Cuadro comparativo de rotación de personal en los períodos 2022 y 2023 en el GADM Urdaneta*

<b>Orden</b>	<b>Parámetro comparable</b>	<b>Período 2022</b>	<b>Período 2023</b>	<b>Observaciones</b>
1	Número total de empleados	143	142	Disminuyó un colaborador a la nómina de la institución.
2	Número de empleados despedidos	0	1	La entidad no acostumbra a despedir trabajadores.
3	Número de empleados que renunciaron	9	29	Existe un importante número de colaboradores que renuncian voluntariamente.
4	Motivos principales de las salidas (despedidos y renunciaciones)	Renuncias: Voluntarias temas personales	Despido: Incumplimiento horario de trabajo  Renuncias: Voluntarias temas personales.	La causal del único despido evidenciado, es el incumplimiento del horario laboral.
5	Número de empleados contratados	22 LOSEP - 25 Código trabajo	27 LOSEP - 23 Código trabajo	Las contrataciones se realizan por dos métodos, formas o códigos.
6	Tasa de rotación en términos porcentuales	6%	21%	En el último período la rotación del personal fue superior.

*Nota.* Datos obtenidos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Urdaneta.

**Tabla 2.**

*Entrevista a la Directora de Talento Humano del GADM Urdaneta.*

<b>Orden</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
1	¿Cuáles son las principales razones de la rotación del personal en la institución?	Condiciones laborales y remuneración, calidad de la gestión y el clima organizacional, falta de capacitación, carga de trabajo excesiva.
2	¿Cree que la rotación del personal en el GADM Urdaneta es un aspecto positivo o negativo? ¿Por qué?	Es un aspecto positivo, la entrada de nuevos empleados puede traer nuevas ideas, enfoques y perspectivas diferentes, lo que puede impulsar la innovación y la mejora de los procesos internos.
3	¿Cuáles son los desafíos más grandes que enfrenta la institución al cambiar de colaboradores en los distintos departamentos?	Los empleados que se van suelen llevar consigo un valioso conocimiento institucional y experiencia que no siempre se puede transferir a los nuevos colaboradores. La contratación y capacitación de nuevos empleados implica gastos significativos en términos de tiempo y recursos financieros.
4	¿En qué departamento o área existe mayor rotación de personal? ¿Por qué?	No tenemos mayor rotación de personal, ya que por ahora todos cumplen de acuerdo a la normativa legal.
5	¿Qué estrategias aplica la institución para disminuir la rotación de personal?	Aplicando mejora en el proceso de selección y formación de los empleados.
6	¿Con que frecuencia se dan casos en que la institución se ve obligada a despedir trabajadores por falta de eficacia y eficiencia?	Con frecuencia baja, debido a la falta de perfiles profesionales.
7	¿Cómo se prepara la institución ante la rotación de personal para mantener la efectividad en sus operaciones?	Ofreciendo programas de formación continua para que los empleados actuales y nuevos puedan desarrollar las habilidades necesarias.

*Nota.* Datos obtenidos de la entrevista a directora de Talento Humano del GADM Urdaneta.



## 8. Discusión de Resultados

Los resultados del cuadro comparativo de rotación de personal del GADM Urdaneta indican que en los dos períodos de análisis (2022 y 2023), la cantidad de colaboradores es similar; por lo cual se puede interpretar que la rotación de personal, no se debe a recorte de nómina, puesto que se evidenció una disminución en el último año observado. Otro dato a destacar es que el número de trabajadores que han sido despedidos es muy bajo, esto refleja que la rotación no proviene por iniciativa de los encargados de la gestión administrativa del GADM Urdaneta.

Al observar la comparación del ítem “Número de empleados que renunciaron” se puede entender que existe un número considerable de colaboradores que dejaron sus puestos mediante la renuncia voluntaria, existiendo un incremento superior en el año 2023 en relación a su período inmediato anterior. Este hallazgo permite realizar una reflexión acerca de los motivos por los cuales los colaboradores deciden abandonar la entidad, por tanto, se precisa implementar estrategias de retención del personal para evitar un alto índice de rotación de personal en el GADM Urdaneta.

Respecto a las causas principales por las que los empleados salen de la institución, se puede visualizar que, en los dos períodos comparados, los motivos son personales y no especificados, pero en el único caso de despido que se suscitó, la razón fue por incumplimiento del horario del trabajo, lo cual representa un causal suficiente para que el trabajador sea separado de la institución. Finalmente, al comparar la tasa de rotación en términos porcentuales, se evidenció una diferencia de 15% en el período 2023 en relación al año 2022; lo cual refleja una tendencia de corto plazo, que la entidad debe atender.

También con la discusión de resultados, es importante manifestar que, para afianzar los hallazgos encontrados en el cuadro comparativo, es preciso observar las respuestas de la entrevistada en el presente estudio de caso. En este contexto, en la pregunta sobre las razones de la rotación del personal en el GADM Urdaneta, la entrevistada respondió que son varias, pero la más importante a tomar en cuenta es la carga de trabajo excesiva, pues se convierte en un aspecto que los colaboradores no están dispuestos a soportar en el mediano y largo plazo, por lo cual optan por presentar su renuncia y salir de la institución.

Por otro lado, la entrevistada manifestó que percibía como algo positivo para la institución el hecho de que exista rotación de personal porque ingresan nuevos colaboradores con ideas frescas e innovadoras. Esta perspectiva es interesante y tiene argumentos para sostener dicha afirmación; sin embargo, es necesario puntualizar que cuando la rotación tiene un índice alto, es un indicador que algo está fallando en la organización; al evidenciarse en el cuadro comparativo que el índice de rotación del personal en el GADM Urdaneta es alto, entonces es necesario que la institución preste atención a este fenómeno para que pueda ser atendido de manera efectiva.

Otro aspecto a analizar es que en la entrevista se evidenció que el desafío que la institución tiene en el contexto de la rotación del personal es la preparación de los nuevos colaboradores, lo cual implica gastos, tiempo y otros recursos intangibles. En la entidad no existe un departamento específico de mayor rotación, actualmente existe el enfoque de formación al personal para que no tengan el deseo de renunciar. En virtud de que el índice de rotación es relativamente alto, el GAD se prepara para este tipo de escenarios a través de capacitación continua, de este modo los colaboradores que ya están empoderados de la filosofía institucional ayudan a los nuevos para que todos trabajen de manera sinérgica para lograr resultados eficaces.

## 9. Conclusiones

El grado de rotación del personal en el GADM Urdaneta fue superior en el año 2023, lo cual permite percibir que existen aspectos en cuanto a la gestión del talento humano que requieren atención y necesitan optimizarse para mejorar la retención de los colaboradores, lo cual no significa que toda la gestión en la organización pública sea inadecuada; sin embargo, se necesita una constante mejora continua para lograr resultados con mayor efectividad, de modo que la entidad no presente un alto índice de rotación que le incurran en gastos de recursos económicos.

Entre las principales causas de la rotación del personal en el gobierno municipal identificadas fueron: condiciones laborales y remuneración; calidad de la gestión, el clima organizacional, falta de capacitación, carga de trabajo excesiva, que fue una de las variables de mayor significancia para la renuncia de los colaboradores. Es decir que, existen diversos componentes que inciden en la rotación del personal, por lo que es necesario que los encargados de la gestión del talento humano deben mitigar estos factores y mejorar para disminuir la rotación del personal.

Una de las alternativas para ayudar a identificar y tratar las causas de la rotación del personal es proporcionar a los empleados la oportunidad de expresarse para conocer sus opiniones y necesidades; así mismo, la capacitación del personal también es un aspecto clave para promover la retención de talento humano porque a través de aquello se puede motivar a los empleados a lograr los objetivos y metas institucionales. Además, es importante implementar programas de autorrealización de los empleados de manera que estos sientan que están creciendo profesionalmente en la empresa.

## **10. Recomendaciones**

Es recomendable efectuar reuniones y talleres frecuentes en la institución con la finalidad de que los subordinados tengan una comunicación abierta y puedan expresar sus percepciones en cuanto a su trabajo, así mismo puedan desarrollar habilidades y destrezas lo cual contribuye incrementar su eficiencia y satisfacción en el trabajo. Estas acciones son esenciales para disminuir la rotación del personal y contar con un talento humano con toda la actitud para efectuar las diversas tareas que le corresponden, aspecto que los hará sentirse empoderados con la filosofía empresarial de la institución.

Se sugiere que la gestión del talento humano del GADM de Urdaneta realice un análisis a profundidad de las causas de la rotación del personal, para a partir de aquello ejecutar estrategias efectivas para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores, crear entornos positivos donde exista la cohesión entre grupos y fomentar un entorno de trabajo más colaborativo, reconocer el trabajo de los colaboradores, entre otras acciones cruciales para retener a los empleados. Además de prestarle atención a la carga laboral de los colaboradores, guardando un equilibrio en este aspecto.

Se recomienda que el área del talento humano realice con frecuencia el cálculo de la rotación de los empleados a lo largo del tiempo, esto es importante para determinar si las acciones y mejoras efectuadas para la retención de los subordinados en la institución han tenido éxito. También es importante que las medidas consideradas para mitigar la rotación sean tomadas en función de los comentarios de empleados, donde se efectúe constantes retroalimentaciones para mejorar los programas implementados, con el objetivo de obtener excelentes resultados que beneficien a la entidad.

## Referencias Bibliográficas

- Aliaga, R. (2019). Factores que influyen en la rotación del personal caso empresa “Avecitas”. (*Tesis de Grado*). Universidad Continental, Huancayo. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7014/5/IV\\_FCE\\_308\\_Aliaga\\_Huali\\_2019.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7014/5/IV_FCE_308_Aliaga_Huali_2019.pdf)
- Arteaga, V., & Moncayo, O. (2022). Gestión operativa; clima laboral de los usuarios internos. *Revista de Ciencias Sociales y Económica – UTEQ*, 6(1), 35-43.
- Bravo, S., Orellana, M., & Tapia, N. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles. *Ciencia Latina Revista Científica*, 6(4), 3630-3648. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2866](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866)
- Bustamante, M. (2022). Rotación de personal administrativo en la Universidad José Carlos Mariátegui en el marco de emergencia sanitaria – Covid 19, Moquegua 2021. (*Tesis de Grado*). Universidad José Carlos Mariátegui – UJCM, Moquegua. Obtenido de [https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1711/Manuel\\_tesis\\_titulo\\_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/1711/Manuel_tesis_titulo_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cali, V. (2019). La rotación de personal y el impacto en la productividad de las grandes empresas industriales de la ciudad de Guayaquil”. (*Tesis de grado*). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18468/4/UPS-GT002919.pdf>
- Cayo, T. (2019). Costo de rotación de personal en una empresa de servicios de limpieza, Lima - 2018. (*Tesis de grado*). Universidad Norbert Wiener, Lima. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3088/TESIS%20Cayo%20Thania.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cruz, I., Olmedo, M., & Quishpi, J. (2020). Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas.*, 5(3), 1-14. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/racji.v5i3.1102>
- Escobar, M. (2022). Factores que inciden en la alta rotación del personal. (*Tesis de Grado*). Universidad Cooperativa de Colombia , Bogotá.

- García, P. (2020). El rol de la satisfacción del personal sobre la satisfacción laboral de los trabajadores y su influencia sobre el compromiso con la tarea y organización. (*Tesis de posgrado*). Universidad de Navarra, Panplona. Obtenido de [https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/60691/1/Tesis\\_GarciaTamariz20.pdf](https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/60691/1/Tesis_GarciaTamariz20.pdf)
- González, A. (2024). Relevancia de los Ejercicios espirituales ignacianos como herramienta para el desarrollo humano desde la teoría maslowiana de la autorrealización. *En-claves del pensamiento*, 18(35), 212-237. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1411/141176441010/141176441010.pdf>
- González, J. (2019). Influencia de la gestión del talento humano en la rotación de personal de la empresa Reckrear S.A.S. (*Tesis de Grado*). Universidad Libre Seccional Pereira - Bogotá, Pereira. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17841/INFLUENCIA%20DE%20LA%20GESTI%C3%93N%20DEL%20TALENTO%20HUMANO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guzmán, C., De la Cruz, J., Valdez, J., & Melgarejo, N. (2023). Estrategias de retención del talento en un Contexto Internacional. *Ciencia Latina Internacional*, 5565-5597. Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5741/8682>
- Lara, N., Toapanta, M., Daquilema, T., & Vallejo, A. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *Congreso Internacional De La Ciencia*, 7, 276-296. doi: 10.18502/keg.v5i2.6245
- Medina, M. (2020). relaciones interpersonales y la rotación de personal del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de Baños. (*Tesis de Grado*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31794/1/TESIS%20FINAL%20BELE N%20MEDINA%20%282%29.pdf>
- Olmedo, J., Valencia, D., Carvajal, M., & Guzmán, R. (2024). Oportunidades del mercado laboral para los emprendimientos en la UE Natalia Jarrín Ecuador 2023. *Polo del Conocimiento*, 9(1), 2020-2040. Obtenido de <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>

- Rodriguez, A. (2022). La Gestión del talento humano y la rotación de personal en la Empresa URBESUR S.A.C. - Arequipa 2021. (*Tesis de Grado*). Universidad Alas Pruanas, Lima. Obtenido de [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10536/Tesis\\_Gesti% c3% b3 n.TalentoHumano\\_Rotaci% c3% b3 n.Personal\\_Empresa\\_UBESUR% 20SAC.\\_Arequipa.p df?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10536/Tesis_Gesti%c3%b3n.TalentoHumano_Rotaci%c3%b3n.Personal_Empresa_UBESUR%20SAC._Arequipa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rodríguez, R., & Torralba, A. (2022). Cultura organizacional como factor para la disminución de rotación del personal en el ramo hotelero-moteler de los municipios de Puebla y Amozoc de Mota. *Face*, 22(3), 23–139. Obtenido de <https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/1450/6463>
- Sánchez, T. (2019). Diseño e Implementación de un programa de calidad de vida laboral y su influencia en la rotación de los trabajadores de una empresa de servicios financieros de la ciudad de Lima. (*Tesis de posgrado*). Universidad Ricardo Palma, Lima. Obtenido de [https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2861/COMP\\_T030\\_455302 23\\_M% 20% 20% 20S% C3% 81NCHEZ% 20URIBE% 20TALIA% 20ALEJANDRA.pdf?se quence=1&isAllowed=y](https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2861/COMP_T030_45530223_M%20%20%20S%C3%81NCHEZ%20URIBE%20TALIA%20ALEJANDRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tarazona, A., Ramírez, Á., Buitrago, C., & Sánchez, S. (18 de Marzo de 2022). *Factores de rotación de personal asociados a la empresa Outsourcing Support S.A.* Obtenido de Repositorio de la Universidad Piloto de Colombia: [https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11537/Trabajo% 20de % 20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=n](https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11537/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=n)
- Terzakyan, T. (21 de Mayo de 2024). *Retención de personal: 12 estrategias para fidelizar equipos.* Obtenido de Deep: <https://www.deel.com/es/blog/estrategias-de-retencion-de-personal>
- Zaballa, P., Assafiri, Y., Medina, Y., Nogueira, D., & Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *ACADEMO*, 8(1), 29-41. doi:<http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

## Anexos

### Anexo 1. Formato de cuadro comparativo

<b>Parámetro comparable</b>	<b>Período 2022</b>	<b>Período 2023</b>	<b>Observaciones</b>
Número total de empleados			
Número de empleados despedidos			
Número de empleados que renunciaron			
Motivos principales de las salidas (despedidos y renunciaciones)			
Número de empleados contratados			
Tasa de rotación en términos porcentuales			



## GUÍA DE ENTREVISTA

### I. Datos generales

**Entrevistado:**

**Cargo:** Director de Talento Humano del GADM Urdaneta.


**Entrevistadora:** Amy Chico González.

**Objetivo:** Conocer el grado de rotación de personal, así como las causas y consecuencias ocasionadas a partir del cambio de colaboradores.

### II. Preguntas

1. ¿Cuáles son las principales razones de la rotación del personal en la institución?
2. ¿Cree que la rotación del personal en el GADM Urdaneta es en aspecto positivo o negativo? ¿Por qué?
3. ¿Cuáles son los desafíos más grandes que enfrenta la institución al cambiar de colaboradores en los distintos departamentos?
4. ¿En qué departamento o área existe mayor rotación de personal? ¿Por qué?
5. ¿Qué estrategias aplica la institución para disminuir la rotación de personal?
6. ¿Con que frecuencia se dan casos en que la institución se ve obligada a despedir trabajadores por falta de eficacia y eficiencia?
7. ¿Cómo se prepara la institución ante la rotación de personal para mantener la efectividad en sus operaciones?

Anexo 3. Carta de autorización



G.A.D. Municipal del Cantón Urdaneta  
Av. Alfonso Bustamante y Concepción Landívar  
www.urdaneta.gob.ec


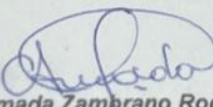
Oficio N° 0394 -2024-A-AZR-GADMCU-O  
Urdaneta, 03 de junio del 2024

Magister  
Eduardo Galeas Gujarro  
**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E  
INFORMÁTICA**  
En su despacho.

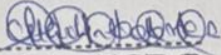
Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el Gobierno Autónomo  
Descentralizado Municipal del Cantón Urdaneta de la provincia de Los Ríos.  
Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha  
**AUTORIZADO** a la estudiante **Chico González Amy Lisbeth** de la carrera de  
comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la  
Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el  
tema: **Rotación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado  
Municipal de Urdaneta – periodo 2023**, el cual es requisito indispensable  
para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted

Atentamente




Lcda. Amada Zambrano Rodríguez **M.S.**  
ALCALDESA DEL CANTÓN URDANETA




**RECIBIDO**  
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO  
SECRETARIA FAFI  
04-06-24 09:15  
FECHA: HORA:

**Anexo 4.** Registro Único de Contribuyente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Urdaneta

		<b>Certificado</b> Registro Único de Contribuyentes	
<b>Razón Social</b> GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON URDANETA		<b>Número RUC</b> 1260000730001	
<b>Representante legal</b> • ZAMBRANO RODRIGUEZ AMADA ARGENTINA			
<b>Estado</b> ACTIVO	<b>Régimen</b> REGIMEN GENERAL		
<b>Fecha de registro</b> 01/08/1990	<b>Fecha de actualización</b> 27/01/2020	<b>Inicio de actividades</b> 11/10/1913	
<b>Fecha de constitución</b> 11/10/1913	<b>Reinicio de actividades</b> No registra	<b>Cese de actividades</b> No registra	
<b>Jurisdicción</b> ZONA 5 / LOS RIOS / URDANETA		<b>Obligado a llevar contabilidad</b> SI	
<b>Tipo</b> SOCIEDADES	<b>Agente de retención</b> SI	<b>Contribuyente especial</b> NO	
<b>Domicilio tributario</b> <b>Ubicación geográfica</b> <b>Provincia:</b> LOS RIOS <b>Cantón:</b> URDANETA <b>Parroquia:</b> CATARAMA <b>Dirección</b> <b>Calle:</b> ALFONSO BUSTAMANTE <b>Número:</b> S/N <b>Intersección:</b> CARLOS TOLA <b>Referencia:</b> A UNA CUADRA DEL PARQUE CENTRAL			
<b>Medios de contacto</b> <b>Email:</b> municipio_eloymail@hotmail.com <b>Teléfono trabajo:</b> 052942204			
<b>Actividades económicas</b> • 084110101 - DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS DE LOS ÓRGANOS Y ORGANISMOS CENTRALES, REGIONALES Y LOCALES.			
<b>Establecimientos</b>			
<b>Abiertos</b> 1	<b>Cerrados</b> 0		
<b>Obligaciones tributarias</b> • 2011 DECLARACION DE IVA • 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE • ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA • ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO			

**Razón Social**  
GOBIERNO AUTONOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL  
CANTON URDANETA

**Número RUC**  
1260000730001

 Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec).

### Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: CATRCR2022000375217  
Fecha y hora de emisión: 09 de febrero de 2022 10:53  
Dirección IP: 181.198.112.50

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

## Anexo 5. Informe del plagio / compilatio


**INFORME DE ANÁLISIS**  
magister

# AMY CHICO EC COMPILATIO

**5%**

Textos sospechosos



**4%** Similitudes

- < 1% similitudes entre comillas
- 2% entre las fuentes mencionadas

**< 1%** Idiomas no reconocidos

**1%** Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: AMY CHICO EC COMPILATIO.docx

ID del documento: 9447af73fa7ea5a7875d32cf6a9c5b5f7b67fab2

Tamaño del documento original: 67,62 kB

Autor: Amy Chico Gonzalez

Depositante: Amy Chico Gonzalez

Fecha de depósito: 27/7/2024

Tipo de carga: url\_submission

fecha de fin de análisis: 27/7/2024

Número de palabras: 7581

Número de caracteres: 51.380

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes de similitudes

**Fuente principal detectada**

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="http://www.scielo.org.mx">www.scielo.org.mx</a> <a href="http://www.scielo.org.mx/pdf/enclav/v18n35/2594-1100-enclav-18-35-e647.pdf">http://www.scielo.org.mx/pdf/enclav/v18n35/2594-1100-enclav-18-35-e647.pdf</a> 1 fuente similar	<b>1%</b>		🔗 Palabras idénticas: 1% (75 palabras)

**Fuentes con similitudes fortuitas**

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 <a href="http://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a> <a href="http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/11799/6/02_ICO_779_TRABAJO_GRADO.pdf.txt">http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/11799/6/02_ICO_779_TRABAJO_GRADO.pdf.txt</a>	<b>&lt; 1%</b>		🔗 Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
2	 <a href="https://dspace.ups.edu.ec">dspace.ups.edu.ec</a> <a href="https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18468/4/UPS-GT002919.pdf">https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18468/4/UPS-GT002919.pdf</a>	<b>&lt; 1%</b>		🔗 Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
3	 <a href="https://www.scielo.org.mx">www.scielo.org.mx</a>   Relevancia de los Ejercicios espirituales ignacianos como her... <a href="https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=51870-879X2024000100110&amp;script=sci_abstract">https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=51870-879X2024000100110&amp;script=sci_abstract</a>	<b>&lt; 1%</b>		🔗 Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
4	 <a href="https://doi.org/10.37811/di_rcm.v6i4.2866">doi.org</a>   Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farm... <a href="https://doi.org/10.37811/di_rcm.v6i4.2866">https://doi.org/10.37811/di_rcm.v6i4.2866</a>	<b>&lt; 1%</b>		🔗 Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
5	 <a href="https://repositorio.usil.edu.pe">repositorio.usil.edu.pe</a> <a href="https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/0c972b8a-38e4-4822-a49b-e04c46c8d55b/download">https://repositorio.usil.edu.pe/bitstreams/0c972b8a-38e4-4822-a49b-e04c46c8d55b/download</a>	<b>&lt; 1%</b>		🔗 Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)

**Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- 1  <http://dx.doi.org/10.35381/racji.v5i3.1102>
- 2  <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/5741/8682>
- 3  <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- 4  <https://www.deel.com/es/blog/estrategias-de-retencion-de-personal>
- 5  <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>