



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO – SEPTIEMBRE 2019

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN BABA**

AUTORA:

PATRICIA JAQUELINE CADENA RAMÍREZ

TUTOR (A):

ING. NORA ÚRSULA HUILCAPI MASACÓN.

BABAHOYO - LOS RÍOS

2019

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Baba, que se encuentra ubicado en la avenida 9 de Octubre y Guayaquil del cantón Baba, es una institución de derecho público que cuenta con autonomía administrativa para la búsqueda del desarrollo integral de la población rural y urbana del sector en aspectos económicos, sociales y culturales, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la localidad; las competencias municipales de la organización estudiada se rigen a la siguiente base legal, como la Constitución de la República, LOSEP, COOTAD, LOTAIP, Código de Planificación y Finanzas públicas entre otros cuerpos normativos.

El desarrollo de la investigación permite conocer los principales problemas que se presentan en la institución pública en relación a la selección del personal y proceso de contratación, estos procedimientos son de gran importancia, debido a que si no se efectúan de manera correcta, se conforma un talento humano no capacitado para el desarrollo de las actividades laborales de los diferentes departamentos de la organización, situación que genera retrasos en todos los procesos que se llevan a cabo en el GAD y perjudica así la atención a los requerimientos o necesidades de la población.

La investigación tiene como objetivo determinar cómo incide un inadecuado proceso de selección y contratación del personal en relación a las funciones que realiza el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Ciudad de Baba, donde se analiza cada una de las consecuencias que genera contar con servidores públicos con un inadecuado perfil laboral, debido a que el departamento de Talento Humano no ejecuta un proceso eficiente, por compromisos políticos que se generan en las campañas electorales o las referencias de personas por parte de miembros de la organización, contextos que condicionan el proceso de contratación y selección del personal.

El presente estudio de caso está relacionado con la línea de investigación de la carrera, Modelo de Gestión administrativa, debido a que se analiza el proceso de contratación y selección del personal como un aspecto clave en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, donde se han énfasis en las formas de proceder para contratar a un nuevo personal y de este modo establecer en que parte del proceso administrativo existen debilidades.

Para efecto de la elaboración del estudio de caso se utilizó el tipo de investigación descriptiva porque se analizan de forma segregada cada uno de las situaciones negativas en el proceso de contratación y selección del personal, también se empleó el método inductivo y deductivo, pues ayuda a un análisis minucioso de los problemas específicos que se generan en la institución y a la vez poder crear conclusiones que abarquen la temática general, por último se aplica como técnica de investigación una entrevista dirigida al titular de talento humano para determinar las casusas que provocan no realizar un proceso de contratación adecuado.

DESARROLLO

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba es una entidad creada en el año 1824, y tiene como principal objetivo la planificación territorial, aplicación de políticas y el desarrollo de un plan de acción encaminado hacia el logro de las necesidades de la localidad, puesto que la institución municipal busca durante su administración el progreso social y económico de sus habitantes de forma progresiva y sostenida, donde los servicios que oferta la institución deben estar caracterizados con una atención de calidad e inclusiva.

Una de las debilidades internas que se da en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, es el proceso de contratación del personal por afinidad y referencias de conocidos, donde la mayoría de las personas que conforman el talento humano de la organización ingresaron a laborar por designaciones de puestos realizadas mucho antes de las campañas electores, situación que se presume como el origen de un sin número de factores condicionantes en el desarrollo de las actividades internas, porque la existencia de personas que no cuentan con un perfil laboral acorde a las competencias del puesto de trabajo ocasiona contextos desfavorables en la gestión interna.

Según Montaña (2016) El trabajo en equipo son capacidades imprescindibles en todas las organizaciones, puesto que a través de este, se coordinan esfuerzos y procesos para obtener mejores resultados; el trabajo en equipo ayuda a mantener un clima laboral saludable, además, facilita el desempeño eficiente de todos los colaboradores (p.84).

Ante lo mencionado por el autor se menciona que las autoridades por lo general en las instituciones públicas autónomas son elegidas por votación popular y cuentan con un equipo de trabajo ya establecido con antelación, luego de ser elegidos estos ingresan a laborar en la municipalidad, los cuales no todos poseen las competencias y el conocimiento de las actividades que se realizan en el ámbito de la función pública, situaciones que suceden muy a

menudo en las municipalidades y provoca que hayan personas que no cuenten con las habilidades para desempeñar el rol de un servidor público, además dicho contexto revela la evasión por completo de lo establecido por el Gobierno del Ecuador en la aplicación de un proceso de contratación pública a través de concursos méritos y oposición de profesionales.

Al ser entrevistado el titular del Departamento de Talento Humano de la institución, se evidencia que una de las debilidades frecuentes en la gestión interna radica en no establecer indicadores de evaluación de desempeño, que indiquen el nivel de las capacidades, ni los conocimientos académicos que poseen los nuevos funcionarios que ingresan a laborar, puesto que en muchas ocasiones son ordenes de la máxima autoridad, que indica que aquellas personas que ocupan plazas de trabajo por referencias, no se les debe aplicar ningún procedimiento adicional por parte de la Unidad de Talento Humano, contexto que denota la anomalías que por lo general suceden en la gestión pública, situaciones que normalmente afecta la administración y al cumplimiento de los objetivos internos para con la ciudadanía. El autor Cienfuegos (2016) argumenta:

Que la gestión pública se constituye un paradigma que sustenta las reformas de estructura a cuanto a los aspectos macroeconómicos y fiscales, se trata de administrar de forma efectiva los recursos disponibles en beneficio del progreso de la nación y sectores vulnerables (p.18).

La asignación de puestos sin realizar un análisis previo de las necesidades que debe poseer el encargado de un área laboral, es una de las debilidades más comunes en los gobiernos autónomos municipales, donde la contratación por afinidad influye que la máxima autoridad de la institución pública distribuya al talento humano en los diferentes departamentos, sin tomar en cuenta los requerimientos que necesitan para ser directores de áreas o jefes de departamentos, lo que ocasiona que existan personas ocupando puestos de un nivel jerárquico medio o superior sin un nivel de instrucción académica superior.

En base a lo mencionado anteriormente en relación a la selección y contratación del personal que ingresa a laborar en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad de Baba, se argumenta que soslayar la aplicación de un procedimiento vital para la administración del talento humano de una organización, provoca que la conformación del personal de la municipalidad no posea habilidades necesarias para el desenvolvimiento en su puesto de trabajo, lugar donde se necesita mucho más que buenas intenciones; durante el proceso de investigación se ha podido confirmar que la institución objeto de estudio en su gestión contable no ha utilizado el SIG-AME (Sistema de gestión de la Asociación de Municipalidades) Según el autor Grados, (2014):

El proceso de selección y contratación es uno de los factores imprescindible de la administración del talento humano el cual está conformado por diferentes etapas: el reclutamiento, la selección, contratación e inducción y capacitación del personal con la intención de suplir la vacante existente. (p.12)

La no utilización del sistema de gestión contable SIG-AME, evidencia que existen colaboradores que no utilizan la herramienta adecuada para llevar la contabilidad y las finanzas del Gobierno Autónomo Descentralizado, y pone en evidencia que las actividades internas relacionadas al área de contabilidad se lo realiza de manera empírica sin la utilización de medios o plataformas digitales que automaticen los procesos; tal situación provoca que la administración de los recursos públicos no sea fidedigna y se generen problemas con la Contraloría General del Estado por el presunto de Peculado. Según García (2018) “Es una palabra compuesta, proviene del termino latín pecus, que significa ganado y latus, que se entiende como hurto; en la actualidad hace referencia de forma exclusiva al hurto de bienes económicos que corresponden a un estado” (p.13)

El Gobierno Autónomo Descentralizado se encuentra propenso a que haya responsabilidades que afrontar por parte de la alcaldía o del representante legal de la misma, puesto que llevar procesos de forma manual sin la utilización del software proporcionado por la Asociación de Municipalidades del Ecuador, genera que no exista reflejado de forma clara y concisa los fondos que se le asigna a la municipalidad, contexto negativo que se presumen se origina por la presencia de colaboradores si conocimientos esenciales a desempeñar en el área de trabajo.

De forma general el proceso de contratación de las municipalidades no posee un nivel de transparencia que responda a los méritos de aquella persona que está próxima a ocupar un cargo laboral interno, debido a que comúnmente la selección de personal suele ser interna, proceso que comienza a partir de identificar el puesto de trabajo que se necesita y si este puede ser ocupado por algún colaborador interno de la institución, caso contrario si no existe un servidor apto para tal vacante se procede a buscar de forma externa a profesionales que puedan suplir con el perfil laboral que se requiere, sin embargo, dicho proceso siempre se deja influenciar por referencias o recomendaciones expresas. Para el autor González Ruiz (2018) “Se refiere a las plenas competencias que posee un profesional para poner en práctica de forma íntegra, los conocimientos que ha adquirido” (p.10)

La segunda etapa de todo proceso de selección y contratación del personal una vez realizada la identificación de que personas puede ser aptas a ocupar un cargo público, es la fase de contratar al profesional, esto procede a partir de que la selección este correctamente realizada y por consiguiente realizar depuración de perfiles que cumplan con los requerimientos necesarios para suplir la vacante, esta etapa consiste en la toma de decisión por parte del órgano encargado de este proceso, que por lo general es el Departamento de Talento Humano, decisión basada en un amplio número de características del candidato escogido, sin embargo, muchas

veces tal acción es condicionada por la respuesta de parte del alcaldía, contexto que limita las funciones del departamento encargado.

Las debilidades narradas en el desarrollo de la investigación, pone en evidencia que las anomalías o la presencia de factores condicionantes que alteran el proceso de contratación y selección del personal, genera que en el Gobierno Autónomo Descentralizado existan colaboradores de determinadas áreas del municipio que no cuenten con un perfil laboral acorde a las exigencias y competencias del puesto de trabajo, provocado por la no aplicación del correcto procedimiento de selección profesional. La falta de conocimiento y capacidades son los motivos que ocasionan los principales inconvenientes dentro de la institución, como procedimientos elaborados de forma incorrecta y planificación institucional inadecuada. Para los autores Ramos & Sánchez, (2014) La planificación es un conjunto de actividades coordinadas, las cuales están asociadas a estrategias para la consecución de objetivos.

El problema relacionado con el proceso de contratación y selección del personal inadecuado, genera que el desarrollo de los procedimientos internos sea inconsistente, donde haya procesos con una documentación errónea por la falta de bases normativas, ausencia de facturas habilitantes o cualquier otra anomalía en la administración interna, tal situación provoca que existan procesos devueltos o no se puedan ejecutar, que en la mayoría de ocasiones son actividades relacionadas al cumplimiento de alguna obra, programa o proyecto en beneficio de la ciudadanía, contexto que genera que la imagen institucional de la municipalidad se vulnere. El autor Guarneros (2014) con respecto a la imagen institucional manifiesta que “Es un conjunto de asociaciones que realiza la mente de un individuo, acerca de una institución; estas pueden ser positivas o negativas” (p.138).

Al existir problemas relacionados con las capacidades, aptitudes y habilidades de los servidores públicos, provoca que aquellas personas que poseen un perfil laboral apropiado, tenga que ayudar al compañero de trabajo y hasta en ocasiones realizar sus actividades competente, lo que genera el retraso de las actividades y centralización de la funciones o en su defecto las molestias de los demás miembros de la organización ante la impericia laboral de cierto colaborador público, por lo que resulta importante que se implemente capacitaciones continua que ayude al individuo a un desarrollo profesional adecuado. Para el autor Orozco (2017) “Es el proceso mediante el cual las instituciones proporcionan a sus colaboradores educación sobre competencias específicas, capacidades, habilidades y conocimientos que les permitan contribuir al crecimiento de la organización” (p.41).

En ocasiones existe la contratación de personas para cubrir necesidades internas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, donde la Unidad de Talento Humano por el débil empoderamiento de bases normativas esenciales como la LOSEP, causa que el debido proceso no se realice en función de las normas y leyes que condicionan las actividades del servidor público, puesto que dicho departamento para solicitar la contratación de un profesional primero debe emitir un informe de las necesidades o motivos de contratación, algo que no siempre ocurre, debido a todo lo mencionado en la investigación donde dichos procedimiento se realiza por afinidad y referencias cercanas. Según la LOSEP, (2016) en su artículo 25 expresa:

La suscripción de contratos se dará previa autorización de la entidad nominador y se realiza mediante la aprobación de un informe emitido por la Unidad de Talento Humano sobre las necesidades de contratar un profesional para ciertos requerimientos internos, siempre y cuando haya disponibilidad y asignación presupuestaria (p. 29).

Si los funcionarios no conocen ni proceden bajo lo estipulado en la ley anteriormente expresada podrán ser sujeto de sanciones por parte del estado ecuatoriano, por tal razón es obligación del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba realizar una capacitación constante a los colaboradores en el tema de contratación del servidor público, debido a que si la Contraloría General del Estado descubre inconsistencias en la administración, la institución puede ser intervenida y la Burgomaestre puede ser puesta bajo órdenes de la autoridad judicial.

Otra problemática encontrada a través de la presente investigación en la institución, son las falencias que se presentan en la selección del personal bajo los diferentes tipos de contratación; existen diferentes modalidades para contratar a un funcionario público las cuales buscan asegurar la satisfacción de las necesidades de la municipalidad, estas son: La contratación a través de los concursos de mérito y oposición, la contratación bajo la modalidad de contratos ocasionales y la contratación por contratos profesionales.

La primera es la contratación bajo la modalidad de concursos de mérito y oposición el cual consiste en que el jefe de algún departamento realice una petición a la máxima autoridad para la contratación de un colaborador que pueda ocupar dichas funciones que estén sin realizarse, el encargado de analizar la petición tiene que consultar con el Departamento de Talento Humano y el Departamento Financiero para verificar si existe la disponibilidad presupuestaria para el pago de honorarios correspondiente, se analiza si este puesto laboral existe dentro del manual de funciones o en su defecto se crea uno nuevo previa aceptación del Ministerio de Relaciones Laborales.

Luego de la correspondiente aprobación de la máxima autoridad, el Departamento de Talento Humano basado en el manual de funciones de la institución y de la aceptación de las necesidades de contratar por parte del Ministerio de Relaciones laborales, publicará los requerimientos necesarios para la postulación del personal que desee participar en este proceso

de contratación, esto deberá ser colgado en la página web llamada Red de socio empleo, plataforma digital en la que pueden participar cualquier profesional que cumpla con los requisitos que la institución pública haya colocado.

Al no realizar la secuencia antes mencionada y contratar personal no indispensable para la organización, generará una pérdida presupuestaria, debido a que la contratación de personal que no responda a las necesidades de la institución ocasiona que se aumente el distributivo del personal y de forma paralela el gasto corriente de la organización, debilidades internas del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, donde se ha suscitado la creación de puestos como el cargo de Jefe de Presupuesto, que anteriormente era manejado por el titular de la Dirección Financiera.

La falta de transparencia es uno de los contextos con más frecuencia en el proceso de contratación a través de los concursos de mérito y oposición, donde las personas que concursan son afectadas por la filtración del cuestionario de las preguntas para persona allegadas a los servidores públicos o en su defecto para aquellos que laboran a la interna de la organización, por tal razón, el proceso de contratación y selección de personal en las municipalidades se ha convertido en el medio para realizar tráfico de influencias; donde no se priorizan valores o una equidad participativa. Normalmente un proceso de contratación debe realizarse por necesidades institucionales y no por conveniencia de un grupo menor, Según los autores Caldas Blanco & Hidalgo Ortega (2019). “Cuando los colaboradores de institución no puedan cumplir todas las actividades que son necesarias para cumplir con las metas del departamento”. (p. 85)

La situación anteriormente expresada pasa en todas las Municipalidades, inclusive en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, debido a que en ocasiones el problema radica que el departamento de Talento Humano no emite un reporte detallado del proceso de calificación, selección y contratación de la persona ganadora del concurso, lo cual imposibilita

romper el secretismo en el concurso de méritos y oposición, para que la ciudadanía se convierta en el principal ente veedor de la administración pública con respecto a la gestión del talento humano de la municipalidad. Para el autor Sanabria, (2015) “La gestión del talento humano en la gestión pública tiene vital importancia porque por medio de ellos se administran los recursos para el beneficio de los ciudadano” (p. 11).

Una vez expresada la primera forma de contratar por las instituciones públicas, se procede a explicar la segunda modalidad de contratación, que es la denominada de contrato ocasional, por lo general es la más utilizada dentro de las organizaciones municipales, que de manera normal ocurre en el transcurso de la administración municipal, donde la máxima autoridad debe dar la aprobación del informe emitido por parte del departamento de Talento Humano sobre las necesidad a cubrir en una plaza de trabajo, dicha contrato ocasional se basa en la duración, las actividades que estos deben realizar, su remuneración, entre otros aspectos de mayor relevancia.

Al contratar personal bajo la modalidad de contrato ocasional no se puede medir los conocimientos del profesional ni las capacidades que este posee para desarrollar las actividades que el puesto de trabajo lo amerite, por este motivo una gran parte de los departamentos que poseen colaboradores contratados bajo esta modalidad, presentan problemas a la hora de poner en marcha los procesos internos, dicho contexto impera en la institución objeto de estudio, debido a que la unidad de Talento Humano no predestina indicadores de evaluación de desempeño para mitigar tal situación problemática. De acuerdo con los autores Torres & Jaramillo, (2014) “La evaluación del desempeño consiste en establecer metas, criterios y estándares de desempeño en el talento humano” (p. 74).

Por último se encuentra la modalidad de contratación por servicios profesionales, a diferencia de las dos modalidades anteriores, el profesional que es contratado no trabaja bajo relación de dependencia ni está amparado con los beneficios de la ley, el pago por sus servicios se realiza mediante la entrega de facturas e informe de actividades, desde el punto de vista institucional esta modalidad de contratación se utiliza para cubrir necesidades que no requieran un tiempo prolongado o para brindar capacitaciones a los funcionarios de algún tema en específico.

La problemática que se genera en este proceso es que en el Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Baba existe una sobrepoblación del personal administrativo, de modo que, si se requiere contratar personal bajo esta modalidad, se altera la ejecución presupuestaria de la institución y el rubro de sus gastos permanentes, durante el proceso de investigación se conoció que el contador del Departamento de Registro Mercantil ha recibido capacitación sobre cómo se tiene que llevar la contabilidad en instituciones municipales, situaciones que de cierta manera denotan las debilidades que imperan en la organización y que impiden un desarrollo organizacional.

Una de los principales inconvenientes que se generan al momento de la contratación y selección del personal con una inadecuado perfil laboral es el empoderamiento o interpretación del manual de funciones, debido a que en el Gobierno Municipal del cantón Baba, no existe un instructivo que brinde de forma detallada las actividades a desempeñar dentro de la estructura organizacional, razón por la cual se presentan colaboradores que realizan sus actividades internas desde el empirismo y ocasiona el retraso de procedimientos importantes; el manejo inadecuado del proceso de contratación y sus consecuencias a la interna de la organización, evidencia la ausencia de un proceso administrativo que contenga las fases de planeación, organización, dirección y control para el logro de los objetivos.

Las consecuencias que genera un proceso de selección y contratación de personal son varias, que van desde problemas internos administrativos, hasta situaciones intangibles relacionadas con la cultura organizacional, donde la institución municipal objeto de estudio no implementa indicadores de desempeño en el cumplimiento de las metas de cada departamento o en el rendimiento individual del servidor público, lo que ha llegado a provocar que existan conductas inadecuadas en el talento humano como la impuntualidad o ausencia en la jornada laboral. Según los autores Feijoo, Montarce, & Oubin (2016) sobre el talento humano expresa lo siguiente:

El talento se encuentra relacionado con la actitud y la inteligencia que posee un individuo, hace referencia a las capacidades que este posee para para ejercer una determinada ocupación o desempeñar una actividad de manera efectiva, incluye habilidades innatas y creatividad (p.35).

El contratar a personas que no poseen un adecuado perfil laboral por aspectos de afinidad o referencias cercanas, provoca no solo que no responda a las necesidades institucionales, sino que aquel departamento que posea profesionales no cuenten con las competencias laborales adecuadas y se vea afectada su productividad laboral, contexto que no toma en consideración el proceso gobernante de la municipalidad en la toma de decisiones o la Unidad de Talento Humano encargada del proceso de contratación. Para el autor Rodríguez, (2015) “La productividad laboral consiste en atender las necesidades del talento humano y no únicamente del sistema productivo” (p. 245).

Las inconsistencias en cuanto al proceso de selección y contratación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba, pone en contexto la débil gestión administrativa de la institución, debido a que para que los jefes departamentales soliciten nuevos colaboradores que realicen actividades que ayuden a compensar los procesos

deficientes que se llevan a cabo en el área, como se mencionó con anterioridad primero se realiza una petición de contratación o apertura de un nuevo puesto de trabajo a la máxima autoridad, este se pone en contacto con el Departamento de Talento Humano para realizar el correspondiente análisis, el cual no se encuentra basado en las especificaciones establecidas en el manual de funciones, por lo que la aprobación o negación del ingreso de nuevo personal no tiene bases teóricas en relación a estructura orgánica de la institución.

El manual de funciones es una guía estructural que sirve a los funcionarios que recién ingresan a desarrollar sus actividades mediante una sinergia organizacional, otra de sus funciones es establecer la relación que existe entre departamentos para el cumplimiento de los objetivos y meta de la organización, dicho de este modo al no existir una socialización o actualización de este documento normativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba los procesos que se llevan a cabo en la institución presentan desorganización e influyen en el rendimiento organizacional de la misma.

El débil desempeño laboral dentro de esta institución se ve reflejado en el cumplimiento de las tareas encomendadas a los funcionarios, las mismas que por la falta de conocimientos no son ejecutadas de la forma correcta, situación que desencadena en un atraso general en cualquier proceso que tenga que emplearse competencias laborales específicas. Al existir desorganización y demora en los procesos que tienen relación entre dos o más departamentos, genera como consecuencia la no ejecución de proyectos que beneficien al progreso económico-social del cantón Baba.

Según el autor Silva Rodríguez de San Miguel. (2018). “Es de vital importancia conocer de forma generalizada cuales son los diferentes factores que afectan el desempeño de los colaboradores de una institución de este modo poder tomar medidas preventivas y poder

solucionarlas de esta manera dará como resultado el mejoramiento del desempeño laboral”.

(p. 11)

Para citar un ejemplo fidedigno del inadecuado proceso de contratación del personal se menciona que la institución objeto de estudio se han contratado y existen persona que no poseen un título profesional afines al cargo laboral que desempeñan, o en su defecto talento humano que no posee instrucción académica de nivel superior, problemas internos que son la respuesta a por qué existe problemas en las gestiones públicas, la misma que para la percepción ciudadana no se visualiza un impacto social considerable, debido a que la presencia de colaboradores sin la debida preparación laboral influyen en la realización del plan de obras y el cumplimiento de las metas institucionales.

Durante el proceso de investigación también se conoció de problemas internos relacionados a un proceso de selección de personal de un colaborador que ya laboraba en la organización, para mejor comprensión se expresa la situación ocurrida: en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba se han hecho modificaciones en las plazas de trabajo que poseen, donde un servidor público ha sido elegido para desempeñar otro cargo en la organización, con el condicionante que al cambiarse de puesto de trabajo, aumentaría su remuneración conforme a lo que ganaba la persona que anteriormente lo desempeñaba, contexto que no sucedió, por lo que el servidor público como objeto de protesta renunció y trató de llevar tal situación al Tribunal de lo Contencioso Administrativo para solucionar tal inconveniente.

Más allá del desenlace que haya tenido la situación expresada anteriormente, se demuestra las constantes inconsistencias que se dan en la organización municipal con respecto al proceso de selección de personal, que en esta ocasión es a la interna de la organización, donde hay que resaltar que no siempre el proceso de seleccionar y contratar personas se da con profesionales

externos, por tal razón el contexto expresado de cierta manera corrobora los problemas narrados en toda la investigación del caso de estudio.

CONCLUSIONES

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba no poseen un equipo humano con un perfil laboral adecuado para el desarrollo de las actividades organizacionales, debido a un proceso de contratación por afinidad o decisiones arbitrarias por la máxima autoridad de la municipalidad, donde no se toma en consideración, la preparación, experiencia, habilidades y el nivel de instrucción académica de la persona que se contrata, además no se cumple con bases normativas para el proceso de selección y contratación del talento humano como la LOSEP, la cual expresa de forma detallada como se debe proceder cuando se contrata a un nuevo personal.

La productividad laboral de la municipalidad se ve afectada por un proceso de selección y contratación de personal inapropiado, pues la persona que se contrata por afinidad necesita el conocimiento, habilidades y roles específicos a desenvolverse en el ámbito laboral, tal contexto influye de forma directa en el desarrollo eficiente de los procedimientos administrativos, elaboración de documentación y demás estudios técnicos necesarios en la administración pública.

El departamento de talento humano no emplea un procedimiento regular al momento de realizar convocatorias para un proceso de selección de personal, debido a que una de sus competencias es la emisión de reportes de cómo se realiza el proceso de selección, calificación y designación de la persona escogida, información que debe ser considerada de carácter pública sujeta a objeciones, sin embargo no sucede, lo que provoca no conseguir un ambiente de transparencia y equidad en el proceso de contratación y selección del personal, donde la imagen institucional no se vea afectada.

En función de las conclusiones expresadas se formulan las siguientes recomendaciones al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba:

Se sugiere que el departamento de Talento Humano y las máximas autoridades del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba establezcan estándares de evaluación de requisitos para el proceso de selección y contratación del personal, que evite debilidades internas administrativas en el desarrollo de las actividades relacionadas con el rol a desempeñar en el cargo.

Que se implemente en la gestión pública veedurías ciudadanas, en virtud que se respete los derechos ciudadanos de aquellas personas que asisten a los concursos de méritos y oposición, con el objetivo de lograr la participación activa en asuntos de interés público, debido a que es el único medio para romper el secretismo y posibles actos de corrupción en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Baba.

Que se emitan reportes de todas las actividades concernientes al proceso de selección y contratación del talento humano, como informes de las necesidades institucionales para contratar personas externas o creaciones de puestos de trabajo con la aprobación de las máximas autoridades y del Ministerio de Relaciones Laborales, para así evitar que se contrate de forma desmedida profesionales que incrementen el distributivo personal y afecte al gasto corriente y ejecución presupuestaria de la municipalidad..

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Caldas Blanco, M., & Hidalgo Ortega, M. (2019). *Empresa e Iniciativa emprendedora 360*. Ciudad de Mexico: Ediciones Fiscales ISEF.
- Cienfuegos Spikin, I. (2016). *Tensiones y retos de la gestión pública*. Santiago: RIL editores.
- Feijoo, L., Montarce, J., & Oubin, G. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas*. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- García Cárdenas, S. C. (2018). El delito de peculado y su implicancia en el delito de lavado de activos en el sistema penal peruano. *Tesis de postgrado*. Universidad César Vallejo, Trujillo.
- González Calderón, T., & Ruiz Cobo, C. M. (2018). *Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo*. Málaga: IC Editorial.
- Grados, J. A. (2014). *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. Mexico D,F: El manual moderno.
- Guarneros Pérez, I. (2014). *Más competitivas que pequeñas: imagen corporativa a la medida de su empresa*. Ciudad de México: Grupo Editorial Patria.
- LOSEP. (28 de Marzo de 2016). Ley Orgánica de Servicio Público. *Registro Oficial Suplemento 294 de 06-oct.-2010*. Quito, Pichincha, Ecuador : Lexis Finder .
- Montaño Sobrino, A. M. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo. UF0346*. Málaga: IC Editorial.
- Orozco Francia, A. (2017). *El impacto de la capacitación*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.

- Ramos , B., & Sánchez , C. (2014). *Planificación Estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. Madrid: INAP.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnóstico Organizacional: Octava Edición* . Santiago de Chile : Ediciones UC.
- Sanabria, P. (2015). *Gestión Estratégica del talento humano en el sector público: estado del arte, diagnóstico y recomendaciones para el caso colombiano*. Bogotá : Ediciones Uniandes-Universidad de los Andes.
- Silva Rodríguez de San Miguel, J. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional maro para mejorar el desempeño del capital humano*. Alicante : Editorial Área de Innovación y Desarrollo.
- Torres , J., & Jaramillo, O. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo*. Barranquilla: Universidad del Norte.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA



ANEXO 1.

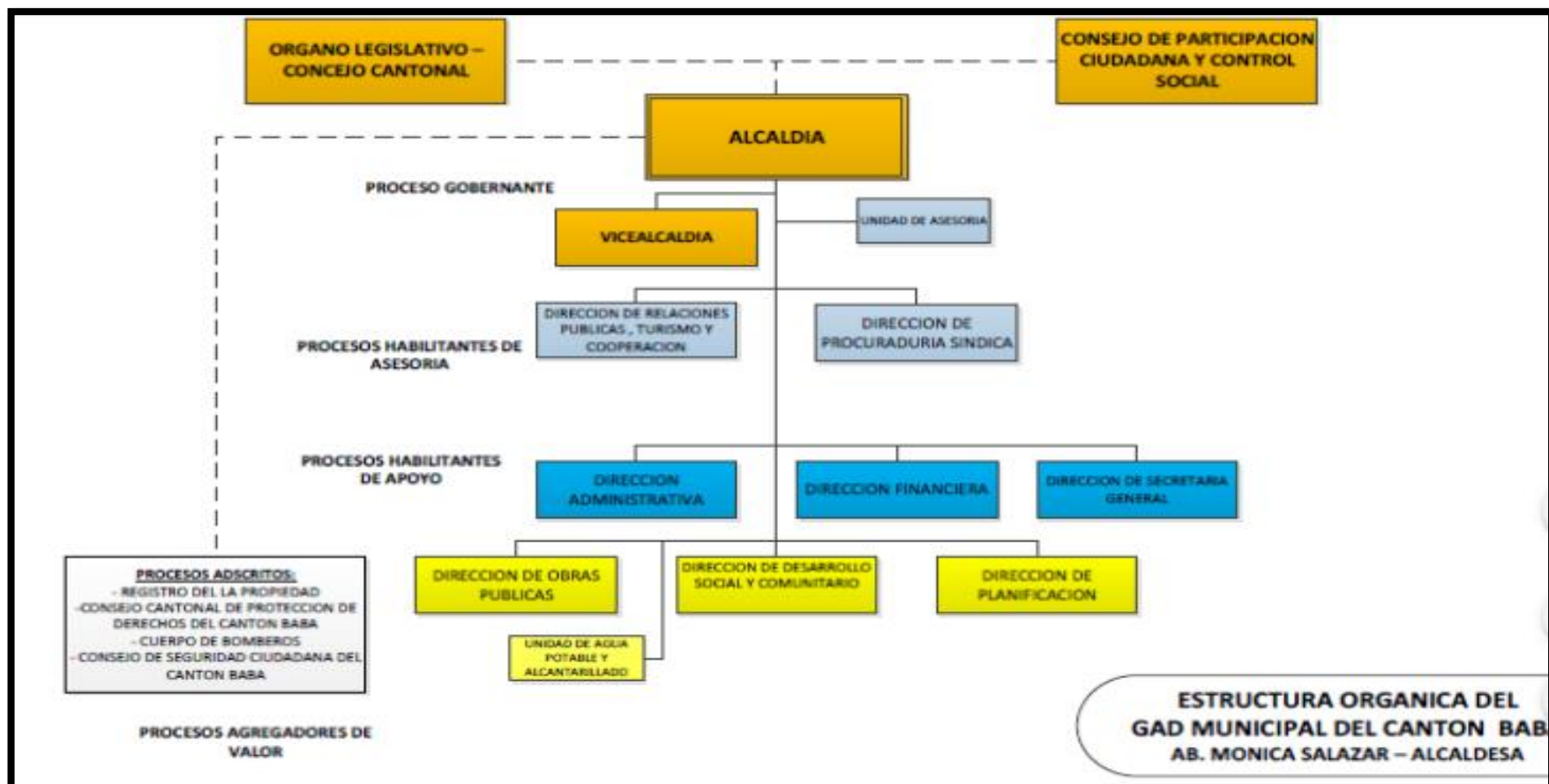
Entrevista dirigida al titular del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba

Nota: Información totalmente para fines académicos

1. ¿Cuál es proceso de contratación que utiliza la institución?
2. ¿Emplea los tres modelos de contratación en la institución?
3. ¿Cuántas personas laboran en el municipio y que tipo de contrato tienen?
4. ¿El personal contratado cuenta con una instrucción académica acorde al cargo que ocupa?
5. ¿Qué requisitos solicitan al momento de la selección y contratación de personal?
6. ¿Ha existido casos de personas que ingresan a laborar en la institución por afinidad política o familiar?
7. ¿Qué criterios considera al momento de realizar la contratación?
8. ¿Existen indicadores de desempeño en el departamento y cuáles son?
9. ¿Se realizan informes de los concursos de mérito y oposición?
10. ¿Ha recibido capacitaciones en temas referentes a su departamento?

ANEXO 2.

Organigrama del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Baba



ANEXO 3.

Estatuto Orgánico –Departamento de Talento Humano

6.1.1. De la Unidad de Administración del Talento Humano

Responsable: Coordinador/a de Talento Humano

Atribuciones y Responsabilidades:

1. Presentar al Director Administrativo el Plan Operativo Anual (POA) de la Unidad e informe de la ejecución del mismo;
2. Presentar el Plan Anual de Formación y de Capacitación Institucional;
3. Promover, impulsar y ejecutar proyectos y servicios que garanticen el desarrollo del Talento Humano de la entidad;
4. Realizar seguimiento, monitoreo y evaluación de los proyectos y servicios a cargo de la Unidad;
5. Administrar los subsistemas de talento humano: planificación; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación y desarrollo profesional; evaluación del desempeño; y, bienestar social y salud ocupacional;
6. Elaborar en conjunto con Procuraduría Sindica el proyecto de reforma al código de ética Institucional;
7. Formular los indicadores de desempeño, vigilar el cumplimiento de las normas de control interno y demás disposiciones legales y normativas relacionadas con las operaciones a cargo de la unidad; y,
8. Atender otras atribuciones y responsabilidades que le asignare el Director/a, brindado la asesoría pertinente en el ámbito de su competencia.

Productos y Servicios:

1. Plan Operativo Anual del Área e Informes periódicos de su ejecución;
2. plan de creación y supresión de puestos de conformidad a los requerimientos institucionales y legales;
3. Proyecto de Manual de clasificación y valoración de puestos y sus reformas; y, Manual de funciones y sus respectivas actualizaciones;
4. Proyecto de Reforma al Estatuto Orgánico del GADM CB;
5. Plan Anual de Formación y Capacitación e informes periódicos de la ejecución del mismo;
6. Plan anual de evaluación del desempeño, informe y recomendaciones;
7. Proyecto de Reglamento Interno y sus reformas, para los regímenes LOSEP y Código del Trabajo;
8. Informe de los concursos de méritos y oposición realizados por la entidad;
9. Código de Ética Institucional y sus reformas;
10. Distributivo de remuneraciones y salarios unificados mensuales por régimen laboral;
11. Roles mensual de remuneraciones unificadas y todos sus componentes;
12. Informe de control de la asistencia y del cumplimiento de tareas y funciones asignadas al personal a su cargo.
13. Roles para el pago de viáticos, subsistencias, alimentación y transporte de conformidad con las disposiciones normativas vigentes; y,
14. Roles de liquidación de haberes por renuncia, desahucio, destitución, fallecimiento, visto bueno, honorarios u otros.
15. Proyecto del Plan de Salud Ocupacional de la entidad;
16. Elaboración y registro de Contratos de personal sujetos a la LOSEP y Código de Trabajo; y, acciones de personal
17. Informes técnicos Administrativos relacionados con la administración del Talento Humano;