

REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL**

TEMA:

**EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DEL
GADM DE SALITRE**

Autor:

Ab. Wilson Neptalí Sudario Jiménez MSc.

Director:

Gladis del Consuelo Vinueza Burgos, MBA.

Milagro, 2023

Aprobación del Director del Trabajo de Titulación

Yo, **Gladis del Consuelo Vinueza Burgos, MBA.** en mi calidad de director del trabajo de titulación, elaborado por **Wilson Neptalí Sudario Jiménez**, cuyo tema es el **TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DEL GADM DE SALITRE**, que aporta a la Línea de Investigación Desarrollo Local y Empresarial 2019 – FACI, previo a la obtención del Grado **Magíster en Administración Pública**. Trabajo de titulación que consiste en una propuesta innovadora que contiene, como mínimo, una investigación exploratoria y diagnóstica, base conceptual, conclusiones y fuentes de consulta, considero que el mismo reúne los requisitos y méritos necesarios para ser sometido a la evaluación por parte del tribunal calificador que se designe, por lo que lo **APRUEBO**, a fin de que el trabajo sea habilitado para continuar con el proceso de titulación de la alternativa de Informe de Investigación de la Universidad Estatal de Milagro.

Milagro, 29 de enero de 2023



Firma digitalizada por:
GLADIS DEL CONSUELO
VINUEZA BURGOS

Gladis del Consuelo Vinueza Burgos, MBA.

CI. 0911713287

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
DIRECCIÓN DE POSGRADO
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

El TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL CON MENCIÓN EN DESARROLLO INSTITUCIONAL**, presentado por **ABG. SUDARIO JIMENEZ WILSON NEPTALI**, otorga al presente proyecto de investigación denominado **"EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SALITRE"**, las siguientes calificaciones:

TRABAJO DE TITULACION	52.00
DEFENSA ORAL	27.33
PROMEDIO	79.33
EQUIVALENTE	Regular



Firmado electrónicamente por:
**LUIS EDUARDO SOLIS
GRANDA**

M.A.E. SOLIS GRANDA LUIS EDUARDO
PRESIDENTE/A DEL TRIBUNAL



Firmado electrónicamente por:
**JOHANA
VERONICA
ESPINEL
GUADALUPE**

Mgtr. ESPINEL GUADALUPE JOHANA VERONICA
VOCAL



Firmado electrónicamente por:
**CARLOS ROLANDO
NARANJO CABRERA**

Mth. NARANJO CABRERA CARLOS ROLANDO
SECRETARIO/A DEL TRIBUNAL

Dedicatoria

Con todo el Amor del mundo a mis padres Wilson y María quienes nunca han desmayado en su guía, a mis hijos Jusstin Andree, María Paz, Wilson Alberto; que han sido mi soporte , aquella viga que no permite que te derrumbes, a mi compañera de vida Lisberth a quien solo me toca agradecer por tantos años de tolerancia.

Agradecimiento

A Dios que me ha permitido contar con mi familia en cada uno de mis pasos, que me ha brindado salud y vida para la consecución de mis metas, que me permite respirar anhelando nuevos días para honrarlo a él y a los que me estiman.

Cesión de derechos de Autor

Sr. Dr.

Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Yo, **Wilson Neptalí Sudario Jiménez** en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales de este informe de investigación, mediante el presente documento, libre y voluntariamente cedo los derechos de Autor de este proyecto de desarrollo, que fue realizada como requisito previo para la obtención de mi Grado, de **Magíster en Administración Pública**, como aporte a la Línea de Investigación Desarrollo Local y Empresarial 2019 – FACI, de conformidad con el Art. 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, concedo a favor de la Universidad Estatal de Milagro una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservo a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Milagro para que realice la digitalización y publicación de este Proyecto de Investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Milagro, **29 de enero de 2023**

Wilson Neptalí Sudario Jiménez

C.I: 0919071753

Índice general

Aceptacion de tutor	i
Declaración de autoría de la investigación	ii
Certificación de la defensa.....	iii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Cesion de derechos del autor	x
Índice general	vi,viii
Índice de gráficos	viii
Índice de tablas.....	viii
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	1
Capítulo I: El problema de la investigación.....	4
1.1 Planteamiento del problema	4
1.2 Delimitación del problema.....	8
1.3 Formulación del problema	9
1.4 Determinación del tema	9
1.5 Objetivo general.....	10
1.6 Objetivos específicos	10
1.7 Hipótesis general.....	10
1.8 Hipótesis específicas	11
1.9 Justificación	14
CAPÍTULO II: Marco teórico referencial	16
2.1 Antecedentes	16
2.1.1 Antecedentes históricos	16
2.1.2 Antecedentes referenciales	18
2.2 Contenido teórico que fundamenta la investigación	20
2.2.1 Gestión del Talento Humano.....	20

2.2.2	Objetivos que persigue la Gestión del Talento Humano.....	20
2.2.3	Importancia de la Planificación de la Gestión del Talento Humano.....	22
2.2.4	Cuándo se da un proceso inadecuado de planificación del talento humano ..	23
2.2.5	Planificación del Talento Humano en el sector público.....	24
2.3	Marco conceptual	25
2.4	Marco legal	26
CAPÍTULO III: Diseño metodológico.....		29
3.1	Tipo y diseño de investigación	29
3.2	La población y la muestra	29
3.3	Los métodos y las técnicas.....	30
3.4	Procesamiento estadístico de la información	31
3.4.1	Modelo de entrevista aplicada al jefe de recursos humanos del GADMS.	31
3.4.2	Modelo de entrevista aplicada al jefe del departamento financiero del GADMS.....	32
CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados		34
4.1	Análisis de la situación actual	34
4.2	Análisis Comparativo	49
CAPÍTULO V: Conclusiones.....		51
Referencias bibliográficas.....		52
Anexos		62

Índice de gráficos

Gráfico 1: Gestión del talento humano.....	17
Gráfico 2: Edad de los encuestados.....	42
Gráfico 3: Sexo de los encuestados.....	43
Gráfico 4: Años de experiencia.....	43
Gráfico 5: Contratación.....	44
Gráfico 6: Requisitos del puesto.....	44
Gráfico 7: Inducción al personal.....	45
Gráfico 8: Optimización del proceso de planeación.....	45
Gráfico 9: Enfoque de planeación.....	46
Gráfico 10: Proceso de planeación.....	46
Gráfico 11: Control en el proceso de planeación.....	47
Gráfico 12: Conocimiento de políticas.....	47
Gráfico 13: Mejora de procesos.....	48

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	12-13
Tabla 2: Población.....	29
Tabla 3: Matriz de resultados de la encuesta aplicada.....	49

Resumen

Este trabajo investigativo de carácter cualitativo tiene su importancia en evidenciar las características principales de una adecuada planificación del talento humano y el impacto que esta genera en la gestión administrativa-financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salitre GADMS, por tanto, el objetivo que acompaña al desarrollo de esta investigación es identificar las principales causas y consecuencias de la planificación del talento humano y su incidencia en la gestión administrativa-financiera del GADMS, para ello, se aplicó como parte metodológica entrevistas a los diferentes jefes departamentales (recurso humano y financiero) con la finalidad de que den su punto de vista de acuerdo con las falencias encontradas en esta investigación, teniendo como resultado que Glenda Rizzo jefa de RRHH considera que el talento humano no es solo personas operarias que trabajan para un fin común, la estabilidad económica, hoy, el talento humano en nuestro cabildo juega un papel fundamental y no solo porque se logra conseguir objetivos y metas, sino porque su aporte es importante en el desarrollo de diferentes estrategias que resaltarán la gestión que se realiza en todo el municipio, mientras que Henry Magallanes jefe de Financiero considera que, su trabajo es guiar de la mejor manera en las decisiones que se tomen, desde la cabeza principal hasta el operario en temas financieros, sin embargo, siempre se presentan inconvenientes por el exceso en las contrataciones que repercute en la liquidez del GADMS, de esta manera al aplicar la correlación de las variables se tuvo como resultado que la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral) y tiene una significancia de 0,964 en los 10 registros, por lo que se confirma que el instrumento es confiable, al ser mayor a 0,7 según Alfa de Cronbach.

PALABRAS CLAVES: Recursos Humanos, Planificación, Liquidez, Norma Legal.

Abstract

This qualitative investigative work is important in evidencing the main characteristics of an adequate planning of human talent and the impact that this generates in the administrative-financial management of the Autonomous Decentralized Municipal Government of Salitre GADMS, therefore, the objective that accompanies the development of this research is to identify the main causes and consequences of the planning of human talent and its incidence in the administrative-financial management of the GADMS, for this, interviews were applied as a methodological part to the different department heads (human and financial resources) with the purpose of giving their point of view in accordance with the shortcomings found in this investigation, with the result that Glenda Rizzo, head of HR, considers that human talent is not just operators who work for a common goal, economic stability, today, the human talent in our council plays a role fundamental and not only because objectives and goals are achieved, but because their contribution is important in the development of different strategies that will highlight the management that is carried out throughout the municipality, while Carlos Alberti (Financial) considers that his job is to guide in the best way in the decisions that are made, from the main head to the operator in financial matters, however, there are always drawbacks due to the excess in hiring that affects the liquidity of the GADMS, in this way, when applying the correlation of the variables, the result was that the correlation is significant at the 0.01 level (bilateral) and has a significance of 0.964 in the 10 records, thus confirming that the instrument is reliable. being greater than 0.7 according to Cronbach's Alpha.

KEY WORDS: Human Resources, Planning, Liquidity, Legal Standard.

Introducción

La planificación de la administración del talento humano es en la actualidad un proceso muy complejo de acuerdo con las diferentes características que cada individuo posee, es en este sentido que las empresas sean estatales o privadas deben alinear este proceso de acuerdo con sus objetivos administrativos, financieros, o empresariales que las caracteriza en un mercado altamente competitivo. Es por eso por lo que dentro del proceso de la planificación del talento humano también se debe gestionar la manera correcta y acertada de la contratación del talento humano.

Este trabajo investigativo pretende describir y analizar los elementos que influyen directamente y de manera negativa en dicha contratación, por ejemplo, Chiavenato, considera que existen factores que influyen como, el ausentismo laboral, la rotación, cambio de requisitos en base a la experiencia de la fuerza de trabajo, pero sobre todo, cuando hay contrataciones de personal con una mínima experiencia para el cargo solicitado, es por ello que estos factores inciden de manera directa en la efectividad de la contratación provocando fuertes alteraciones en la planificación de los recursos humanos, estos factores anteriormente mencionados se los detallarán más adelante, sin embargo, cabe resaltar que, es importante que el equipo humano cubra objetivos de carácter económico, social, cultural y funcional con la cual serán más competitivos y obtendrán un mejor posicionamiento y eficacia en las gestiones a realizar.

Ante esto, este trabajo pretende evidenciar también la relación directa que existe entre departamentos, ya que, aunque la fuerza laboral se haya vuelto el recurso interno más importante en la actualidad, es fundamental considerar en este trabajo investigativo que las otras áreas o departamentos cumplen un rol esencial, como lo es el departamento financiero, tecnológico, administrativo, contable, legal, etc., de esta manera, aunque todo están ligado a la gestión humana, cada uno cumple con los objetivos estratégicos implantados por la administración o gerencia, de este modo, la manera en la que se diferencia una empresa o institución de otra, siempre será por la forma en la que se comprenda el personal que la integra, así como sus funciones,

sus capacidades, habilidades y destrezas para realizar las actividades que se hayan encomendado.

Si bien es cierto, el proceso de selección de personal es un proceso que debe llevarse a cabo de manera minuciosa con la intención de reclutar al personal más idóneo para desempeñarse en un puesto en específico. Por ello, hoy en día el objetivo de la planificación del talento humano lleva consigo responsabilidades como hacer de su misión y visión el icono más grande y necesario que todo trabajador debe llevar en su mente, asimismo, es fundamental y necesario que las empresas rompan paradigmas y estén siempre innovando, enfrentarse al futuro con nuevas ideas y con creatividad.

En concordancia con lo anteriormente mencionado, este trabajo investigativo se desarrolla en cuatro capítulos que son necesarios para poder comprender lo importante que resulta en las empresas una adecuada planificación del talento humano.

Primero, encontraremos la contextualización de la problemática, desde la explicación de las causas y consecuencias que adolecen la gestión del talento humano, hasta los objetivos con los cuales se guiará la investigación, por último, se encuentra la justificación que dará por concluido a la explicación del problema encontrada en los sujetos de investigación. Asimismo, tenemos la explicación y fundamentación de las variables en investigación, en este caso se explicará detalladamente sobre los antecedentes tanto históricos como referenciales que tiene la planificación del talento humano, así como la eficacia de la gestión financiera dentro del proceso, allí, encontramos también a la fundamentación y aporte legal con lo cual se fundamenta en las leyes de nuestro país.

De igual forma, en el desarrollo de la investigación tenemos a la metodología aplicada para la recolección de la información, el tipo de investigación, sus métodos, técnicas aplicadas y sobre todo hacia qué población está dirigida la investigación, por último, encontramos los resultados a nivel general y por objetivos planteados en la primera parte.

De la misma forma, al terminar el desarrollo de este trabajo encontraremos las consecuencias que dejó realizarlo y aquellas recomendaciones que iniciarán la solución de las problemáticas encontradas con la finalidad de hacer de la planificación del talento humano un proceso efectivo para las diferentes áreas de las empresas en especial del departamento financiero y así evitar contrataciones innecesarias.

Capítulo I: El problema de la investigación

1.1 Planteamiento del problema

Es necesario que se reconozca la importancia que tiene el talento humano en cada una de las áreas o funciones dentro de una empresa, ante ello, se reconoce que, la planificación del talento humano sirve para garantizar el proceso de contratación aquí como la de satisfacer las necesidades de la organización mediante la selección del personal idóneo y necesario para cumplir con los objetivos propuestos, pero, qué sucede cuándo no se planifica correctamente, cuando no se estipulan estrategias explícitas a corto, mediano o largo plazo, por tanto, este trabajo evidencia, las diferentes falencias en las cuales las empresas hoy en día y más aún las estatales o públicas como el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salitre (GADMS) se encuentra involucrado.

Desde este punto de vista, una de las falencias que pueden encontrarse en la planificación del talento humano es cuando las empresas no tienen definidos el perfil profesional que debe ocupar un cargo, por lo que, al no tenerla se harán contrataciones innecesarias de personal sin conocimientos básicos para lo cual un cargo lo amerita, por tanto, contratar una persona no idónea para el cargo puede repercutir en pérdidas de tiempo y dinero, pues se invertiría en proceso de reclutamiento y selección e inducción de este en el área a desenvolverse, pero, sobre todo, improductividad, costes administrativos y financieros, aumento de la rotación o simplemente un inadecuado clima laboral que afectaría el desenvolvimiento del talento humano en general.

Asimismo, desde el punto de vista administrativo-financiero, una inadecuada planificación del talento humano traería consecuencias negativas como, por ejemplo, haberes laborales por pagar, despidos injustificados, contar con servidores ineficientes e ineficaces, liquidez presupuestaria, demandas, indemnizaciones, retribuciones, pero sobre todo, tiempo, el tiempo es el factor más importante dentro de los procesos de la empresa, por ello, resulta importante que las empresas hoy en

día cuenten con procesos y tomas de decisiones que ayuden a incrementar la productividad del talento humano y de esta manera aumentar la liquidez de la empresa.

Es por esto por lo que a manera general en este trabajo se exponen diferentes causas y consecuencias que traen consigo una inadecuada planificación, sin embargo, es importante considerar que, a nivel público, las falencias son determinantes al igual que las privadas, existen la posibilidad de que el departamento de talento humano realice contrataciones sin justificativo con la finalidad de “ayudar”; por ello se toma en cuenta a lo expuesto por (Barcos y otros, 2021) donde considera que “existen fallas en el Marco Normativo donde se promueve el ineficiente uso económico, ante ello, “la revisión de procesos de licitación y contratación amparados en la Ley de Contratación Pública ha desencadenado la presencia de corrupción”. (p. 2)

De esta manera, en esta parte de la investigación se tomarán en cuenta criterios a nivel macro, meso y micro donde se hará referencia a los detalles encontrados para realizar el proceso de planificación del talento humano y así minimizar el riesgo financiero en la población objeto de estudio, en tal caso, este contexto se evidencia de la siguiente manera:

A nivel macro se considera que, la norma suprema de carácter jurídico vigente en el Ecuador es la Constitución en el Ecuador fue aprobada en el año 2008 por la Asamblea Nacional Constituyente, en ella, se desarrolla el primer sistema nacional de planificación, donde se incorpora el ordenamiento territorial como política de Estado política, donde deberá aplicarse de manera coordinada en todas las unidades de administración territorial. En el cual se contextualiza la organización del territorio, los gobiernos autónomos descentralizados, los régimen de competencias, recursos económicos enfocados al régimen de desarrollo y a pesar que esta Ley su desde su promulgación en el 2008 ha sufrido tres modificaciones en su texto original a través de dos reformas y una enmienda en el 2011, 2014 y 2018. Los principales cambios han girado en torno a la reelección indefinida de autoridades, asuntos referentes a la administración de justicia, plazos en procesos penales, entre otros.

Desde este punto de vista, el alcance de autonomía que disponen los GADM será permitido en relación con el marco legal; determinado como Código Orgánico de organización territorial (COOTAD), donde se considera 3 clases de autonomía, en primera instancia se encuentra la política, entendida como la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo; la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto; y, el ejercicio de la participación ciudadana.

Asimismo, se distingue a la autonomía administrativa misma que consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.

Por último y no menos importante la autonomía financiera se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la constitución y la ley.

Lo que busca el estado con la organización del territorio es que cada uno de los gobiernos autónomos tenga la capacidad de organizarse normativamente en cada una de sus competencias generando y administrando su recurso humano, sus recursos financieros, así como sus recursos físicos sin embargo aún nos encontramos en un proceso de asumir competencias y responsabilidades que afectan el presupuesto general del estado puesto que el mismo no puede concretarse con mayor eficiencia.

A nivel meso se podría considerar que los gobiernos autónomos descentralizados se encuentran divididos en, regionales, provinciales, municipales y parroquiales cada uno orientado frente a su naturaleza jurídica, funciones y competencia detalladas mediante ley; para el caso de estudio esto es los gobiernos autónomos descentralizados municipales debemos considerar su naturaleza en relación a lo que determina el (COOTAD, 2020) en su art. 53 “los GADM son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden”. (p. 27)

Por su parte, el poder ejecutivo de los gobiernos autónomos descentralizados municipales, es elegido por decisión del soberano mediante elección popular, lo que no siempre permite que exista una persona preparada para ocupar el cargo de alcalde, dificultando que exista una buena administración, sumado a la falta de preparación experiencia de los funcionarios que lo asesoran, en muchos casos solo son elegidos por factores políticos o compromisos.

Ante ello, se considera que uno de los mayores gastos del presupuesto de los gobiernos autónomos descentralizados es el talento humano, esto recordando que no solo es la persona, son mobiliarios, equipos, capacitación entre otros requerimientos y otros requerimientos necesarios para que realicen de forma eficiente su trabajo.

Por último, a nivel micro, se hace hincapié en lo que manifiesta la carta magna, la Constitución de la República del Ecuador en su art. 238, donde expone claramente que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales gozan de de autonomía política, administrativa y financiera, regidos por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. (Sarabia, 2017)

Cabe resaltar que Ecuador es un País unitario y se encuentra dividido en 24 provincias, 221 cantones y 1228 parroquias urbanas (412) y rurales (816) mismas que se consideran como gobiernos autónomos descentralizados a los cuales la

constitución de la república le dota con un cuerpo legal codificado para que integre la normativa de todos los gobiernos autónomos descentralizados, como mecanismo para evitar la dispersión jurídica y contribuir a brindar racionalidad y complementariedad al ordenamiento jurídico con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera.

A partir de lo anteriormente expuesto, se socializa y se procede a investigar sobre las facultades de los GADM en especial la gestión realizada en el cantón objeto de estudio en cuanto a la contratación pública y la eficiencia en el departamento financiero.

1.2 Delimitación del problema

Para realizar esta investigación se ha seleccionado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Salitre (GADMS), este fue creado como cantón el 27 de noviembre de 1959 con el nombre de Urbina Jado, tiene como misión procurar el desarrollo integral, sistémico, inclusivo y sostenible del cantón Salitre mediante la dotación eficaz de obras y servicios públicos, el ordenamiento territorial, el fortalecimiento de la identidad montuvia y el fomento de las capacidades humanas, en estricto cumplimiento de las competencias constitucionales para mejorar la calidad de vida de los salitreños.

Se toma en consideración a este cantón debido a que en varios periodos de administración, la Contraloría General del Estado (CGE) ha realizado varias recomendaciones, en la misma detalla el exceso de personal, la falta de capacitación a los servidores públicos, falta de evaluación de los servidores públicos, y más del 60% del presupuesto anual, en gastos corriente destinado para el pago de personal que hasta la actualidad existe, con lo que de forma explícita, se detalla que existe una

mala o poca planificación en talento humano lo que sin duda perjudica el desarrollo del cantón siendo uno de los cantones con menor crecimiento en el país.

Ante estas recomendaciones se resalta la importancia de realizar un breve análisis en cuanto a la planificación del talento humano y su incidencia directa en la deficiencia financiera que se maneja, por lo que, se podría considerar que al no existir una gestión adecuada de talento humano en el GADMS se corre el riesgo de que exista un mal manejo de fondos público considerando que existe responsabilidad administrativa, civil y penal para cada uno de los participantes en la toma de decisiones; por ello es importante la aplicación y ejecución del presente tema investigado como un aporte al mejoramiento en las políticas planificación del talento humano para que el mismo no afecte al presupuesto general.

1.3 Formulación del problema

¿De qué manera la planificación del talento humano incide en la gestión financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Salitre GADMS?

Variables de la investigación:

- **Variable Dependiente:** Gestión financiera.
- **Variable Independiente:** Planificación del talento humano.

1.4 Determinación del tema

EL TALENTO HUMANO Y SU IMPACTO EN LA GESTION FINANCIERA DEL GADM DE SALITRE.

1.5 Objetivo general

Establecer la relación entre la planificación del Talento Humano y la en la gestión administrativa-financiera que el GAD de Salitre tiene para el control de su gestión.

1.6 Objetivos específicos

1. Fundamentar los principales aportes teóricos de la Planificación del Talento Humano y su relación en la gestión financiera.
2. Analizar la rotación del personal de Talento Humano y su afectación en la gestión financiera.
3. Determinar la percepción de los colaboradores del Departamento de Talento Humano en relación a sus funciones y aporte institucional

1.7 Hipótesis general

Las actividades del área de Talento Humano permitirán una óptima gestión financiera del GADM Salitre.

1.8 Hipótesis específicas

- Los aportes teóricos de la planificación ayudarán a tener una mejor gestión financiera en el Gad Salitre.
- La Rotación de personal en el arrea de Talento Humano repercute en el en la gestión financiera de la institución.
- La percepción de los colaboradores del área de Talento Humano permite considerar líneas bases para la toma de decisiones a favor del desarrollo institucional.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES							
Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de Medición	Objeto de estudio	Técnica e Instrumento
Independiente: Planificación del talento humano	La planeación del talento humano es el proceso mediante el cual las entidades en función de sus objetivos proyectan y suplen sus necesidades de personal, y definen los planes y programas de gestión del talento humano, con el fin de integrar las políticas y prácticas de personal con las prioridades de la entidad (Aguirre, 2017)	Organización	Contratación	1.- ¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área? 2.- ¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?	Escala de Likert	Personal colaborador del departamento de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salitre	Encuesta: Guía o Cuestionario
			Capacitación	3.- ¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?			
		Valoración	Procesos adecuados	4.- ¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?			
			Procesos inadecuados	5.- ¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?			
		Administración	Planeación	6.- ¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?			
			Control	7.- ¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?			
			Dirección	8.- ¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública?			
		Eficacia	Nivel de planeación	9.- ¿Piensa usted que es necesario realizar una mejorar a los procesos de recursos humanos?			
			Cumplimientos de normas	¿Está usted de acuerdo en que las evaluaciones de desempeño mejorarían el accionar en el puesto de trabajo?			

Dependiente: Gestión Financiera	Es la función empresarial que se ocupa de la rentabilidad, los gastos, la caja y el crédito, de modo que la organización pueda tener los medios para llevar a cabo su objetivo de la manera más satisfactoria posible (Poaquiza, 2016)	Control financiero	Estados financieros	<p>¿La gestión financiera (estrategias) que usted realiza ayuda a que el GADMS tenga beneficios en los ingresos en cuanto a la planificación del talento humano?</p> <p>¿Con que frecuencia revisa los estados financieros?</p> <p>¿Para la administración de efectivo realiza un flujo de caja?</p> <p>¿Tiene usted un conocimiento amplio sobre la liquidez y el capital que posee el GADMS?</p> <p>¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permitan tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?</p> <p>¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que largo plazo ayudaran al crecimiento del GADMS?</p>	Análisis valorativo	Director del departamento RRHH / Financiero	Entrevista: Guía de entrevista
			Conocimiento				
		Gestión empresarial	Apoyo de RRHH	<p>¿Para usted el talento humano juega un papel importante en la consecución de objetivos del GADMS?</p> <p>¿Proporciona a los empleados los conocimientos y herramientas necesarias para optimizar la toma de decisiones financieras de su institución?</p>			
			Toma de decisiones	<p>¿Bajo qué parámetros el departamento de recursos humano como tal, toma decisiones en las contrataciones del personal?</p> <p>¿Como es la comunicación entre su departamento y los demás, en especial el de recursos humanos?</p>			

1.9 Justificación

Esta investigación es importante realizarla debido a que permitirá el análisis completo de las instituciones del sector público denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados, específicamente de la gestión realizada en la actualidad por el GADMS, en lo que respecta a la gestión organizacional, específicamente en su gestión de talento humano con la finalidad de aportar significativamente con análisis y recomendaciones con lo que podría aumentar la eficiencia, reducir gastos, así como destinar gran parte del ahorro en talento humano para la ejecución de obras y servicios.

De la misma forma, a nivel práctico es fundamental la realización de este trabajo investigativo debido a que el Gobierno autónomo descentralizado municipal de salitre (GADMS) tiene como principal debilidad el inadecuado proceso de selección del personal que realiza el departamento de talento humano de este Municipio, por lo cual posee un modelo de gestión del talento humano que no se encuentra actualizado y no se cumple a cabalidad por lo que existen muchas contrataciones sin un nivel de selección técnico.

Además, el trabajo de investigación está orientado a mejorar la gestión administrativa y financiera con lo cual se podrían alcanzar los resultados que satisfagan las necesidades tanto administrativas como financiera del GAD objeto de estudio y sobre todo, se aspira a que este proyecto se constituya una herramienta para apoyar el proceso financiero y administrativo, teniendo como esencia mejorar la satisfacción y un mejor progreso del cantón con respecto a la administración que realice Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Salitre.

Por estas razones es que se hace significativo realizar el análisis de la temática con la finalidad de poder comprender, entender y actuar en pro de la dirección de talento humano, la cual en el sector público debería considerar la creación de un nuevo modelo de gestión aplicando una estructura técnica y progresiva para la selección de personal enfocada a los lineamientos de la agenda 2030, plan de desarrollo nacional,

y el plan de trabajo del ejecutivo con evaluaciones periódicas a fin de mejorar la eficiencia en cada área del GADMS reduciendo el gasto corriente no deseado.

CAPÍTULO II: Marco teórico referencial

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes históricos

La gestión del talento humano surge a partir de los años 90, para lo cual David Watkins, describe como aquel proceso que permite a las empresas atraer al personal y retener a los empleados más productivos. Desde este punto de vista McKinsey (2019), consideró que, la evolución de los recursos humanos han cambiado constantemente sus facetas y propósitos todo gracias a la revolución industrial y cada uno de los procesos que se busca en la excelencia.

De esta forma, McKinsey (2019) explica que antes del proceso denominado Gestión del Talento Humano, se había conformado el proceso denominado “competencias laborales” en la década de los 80, esto surgió con la finalidad de capacitar a la nueva mano de obra debido al constante cambio que se estaba produciendo en las estructuras productivas a nivel mundial.

En la actualidad, la gestión de talento se sigue utilizando en empresas que son capaces de reconocer que lo que impulsa su éxito empresarial es el talento y las habilidades de sus trabajadores. Y sobre todo ante la inmensa dificultad de encontrar el talento adecuado al puesto de trabajo vacante, de esta manera, las empresas que ponen en práctica la gestión de talento lo hacen principalmente para retener empleados, sabiendo el alto coste de una rotación frecuente de trabajadores, pero también porque supone una mejora de la organización que incide en sus beneficios. (McKinsey, 2019)

Para el autor Prieto (2018), considera que el talento humano debe aportar con competencias necesarias y que siempre se ha tratado de que este sea el enfoque para generar competitividad con las diferentes empresas, ante esto se exponen las principales características que ha dejado consigo el proceso de la gestión del talento humano durante las diferentes épocas:

Gráfico 1

Gestión del Talento Humano en diferentes épocas

EPOCA	ENFOQUE
Época Primitiva	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades de caza, pesca y recolección. • Autoridad y toma de decisiones: los jefes de familia. • Trabajo en Grupo.
Época esclavista	<ul style="list-style-type: none"> • Estricta supervisión del trabajo y castigo corporal. • Realizaban tareas de fuerza. • El esclavo carecía de derechos.
Época feudal.	<ul style="list-style-type: none"> • Concepto de servidumbre. • El señor feudal ejercía control sobre el siervo. • Algunos se independizaron y crearon talleres artesanales.
Época Industrial	<ul style="list-style-type: none"> • Aparición de los inventos. • Se generaron conceptos como producción y fuerza laboral. • Explotación en el trabajo con horarios excesivos, ambiente insalubre, trabajos peligrosos, entre otros.
Época Actual.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo tecnológico como herramienta y soporte. • Optimización de los recursos y simplificación del trabajo. • Sociedad del conocimiento.

Nota: Información extraída de (Prieto, 2018, p. 7)

Al analizar la imagen presentada se puede considerar los grandes cambios que han existido durante estas épocas, desde la esclavitud y la tenencia de personas que trabajen solo para tener comida y agua, hasta la manera como la revolución industrial permitió poder darle valor al talento humano, definitivamente, han existido grandes

cambios, por ello, el talento humano se ha convertido en clave para el éxito de muchas organizaciones que reconocen las ventajas que supone para la imagen y los beneficios económicos de las empresas privadas y organizaciones públicas.

Para poder ampliar un poco más esta investigación resultó fundamental poder llevar a cabo un análisis bibliográfico que permita tomar aportes de investigaciones similares en los cuales este trabajo se base para reformular ideas y así describir detalladamente las causas y consecuencias de una inequívoca planeación del talento humano en el sector público y su incidencia en la gestión financiera y otras áreas departamentales.

2.1.2 Antecedentes referenciales

Entre los antecedentes que hacen referencia a esta investigación encontramos a los siguientes:

Martínez (2018), establece en su investigación que el Código Orgánico Organización Territorial, Autonomía Y Descentralización (COOTAD), establece una nueva organización territorial del Estado, incorpora nuevas competencias a los gobiernos autónomos descentralizados y dispone que por ley se establezca el sistema nacional de competencias, los mecanismos de financiamiento y la institucionalidad responsable de administrar estos procesos a nivel nacional. (COOTAD, 2019)

De esta manera, la autora hace referencia a que llevar a cabo esta investigación es de suma importancia ya que la entidad requiere agilizar y optimizar los tiempos que conlleva realizar la etapa de ejecución presupuestaria en el proceso de contratación del talento humano, cumpliendo con las normativas vigentes y resaltando el perfil del puesto, esto ayudará sin duda alguna, a evitar deficiencias en la gestión financiera del GADMS.

Por su parte Poaquiza (2016), considera en su trabajo de investigación que la Constitución del Ecuador (2008), en el artículo 238 menciona que los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD)'s del Ecuador, son instituciones

descentralizadas que tienen autonomía política, administrativa y financiera; que velan por la sociedad o el territorio al que pertenecen cumpliendo sus deberes de ser solidarios con la comunidad, de subsidiar al pueblo con ciertos servicios básicos de consumo, de infundir igualdad, integración y asegurar la participación de la ciudadanía, por lo tanto son instituciones responsables del manejo territorial del Estado Ecuatoriano rigiéndose en las leyes y estatutos legales establecidos y correspondientes. (p. 17)

Ante esto resulta importante considerar que cada gobierno municipal tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines”, la estructura administrativa será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno, y anticipa evitar la burocratización; en el propósito indicado, se aclara que, cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial. (p. 19)

Por su parte, Ríos (2020), considera que hoy en día el capital humano en las organizaciones es estudiado ya no como simples recursos ya que está compuesto por sujetos activos, seres dotados de inteligencia, conocimientos, habilidades destrezas, constituyendo uno de los pilares fundamentales e imprescindibles de la misma para que se puedan plasmar y ejecutar los objetivos, metas, que han sido propuestas por la gerencia o departamentos administrativos. (p. 5)

Uno de los problemas latentes a los cuales están enfrentando los Municipios y el estado en sí, es la rotación de personal en el área operativa y de igual forma la contratación excesiva de personal colaborador, pero, la COOTAD advierte en el GADMS que no se están tomando en consideración las últimas observaciones realizadas lo cual se provoca que haya una inadecuada gestión financiera dentro del cabildo. Por ello, se puede considerar que en la actualidad las organizaciones que tienen éxito no administran recursos humanos, ni tampoco administran a las personas, ahora administran con las personas tratándolas como agentes activos y

proactivos, inteligentes, creativos, con iniciativa y decisión. Las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional. (Villegas, 2019)

2.2 Contenido teórico que fundamenta la investigación

2.2.1 Gestión del Talento Humano

Se considera que la gestión del TH es la estrategia en la cual las empresas u organizaciones reclutan y seleccionan al personal más idóneo para que pueda ejercer las funciones para la cual lo contrataron. En otras palabras, la Gestión del Talento Humano es la estrategia de una organización para la contratación, capacitación y retención de los empleados que desarrollan un mejor rendimiento. Se basa en cuatro fases que consisten en seleccionar al personal, evaluar su potencial, desarrollarlo y retenerlo. Es, por lo tanto, una estrategia laboral a largo plazo. (Arguello, 2018)

Asimismo, se podría definir a la gestión del TH, como aquella etapa de contratación que cumple una serie de procesos como, por ejemplo, el atraer, retener y fidelizar a quienes trabajan en una organización indistintamente su naturaleza, por ello, es fundamental que el área de recursos humanos planifique o realice bien su gestión con la finalidad de tener la eficiencia necesaria y aportar significativamente a la productividad y desarrolla de la empresa.

2.2.2 Objetivos que persigue la Gestión del Talento Humano

Como se ha detallado anteriormente, la gestión del talento humano persigue 4 objetivos fundamentales, entre ellos encontramos a:

Atraer personal que cumpla el perfil del cargo o puesto, esto hace referencia a que la planificación de la gestión del TH es atraer a la mayor cantidad de personas que cumplan el perfil requerido con la finalidad de que la empresa tenga opciones y analice

cada perfil para evitar deficiencia en lo administrativo y financiero, pero que sucede cuando este objetivo no se cumple a cabalidad, lamentablemente existirán personas sin experiencia tratando de cumplir y eso estima pérdida de tiempo y dinero, de la misma forma, el atraer personas en exceso repercute en que exista una sobrecarga en la gestión financiera.

Retener y motivar a los colaboradores, esto indica que cuando la empresa contrata al personal, esta se encargará de desarrollar en el capacidades y actitudes que le permitan dar lo mejor de sí en el puesto de trabajo, de esta manera, la empresa podrá desarrollar competencias laborales idóneas y así cumplir con los objetivos de la empresa u organización. Asimismo, Chacaliza (2020), establece que esto se puede lograr mediante la motivación, que implica que cada empleado se identifique y comprometa con la empresa; así como también con la ayuda que se ofrezca a aquellos para crecer profesionalmente dentro de la compañía.

Evaluar el desempeño de los colaboradores, al evaluar el desempeño la empresa podrá corroborar acciones y decisiones de mejora en el personal que le permitan alinearse con los objetivos y así poder contribuir de una manera mejor, de esta manera, se pueden tomar medidas, además para mejorar el desempeño de los colaboradores, por ejemplo, mediante capacitaciones. (Chacaliza, 2020).

Velar por un buen clima laboral, uno de los aspectos más importantes es el clima laboral en el cual se desenvuelve el talento humano, esto se puede realizar a través de la motivación de los empleados, cuando se los capacita, cuando se los entiende y escucha, cuando estos factores son comprendidos por las empresas, el rol del trabajador se vuelve protagonista en el desarrollo personal, profesional y en la productividad de la misma empresa u organización.

Ahora, dentro de los objetivos de la planificación del talento humano se encuentra uno que en la actualidad no se trabaja mucho en instituciones, empresas u organizaciones privadas ni en estatales (GADMS), este objetivo es el desarrollo del talento humano, el cual garantizará que los procesos que se han explicado anteriormente se den de la

manera más efectiva, entre las características del desarrollo del talento humano está la:

- Motivación, se hace referencia a las ganas e iniciativa que tiene el trabajador para poder desempeñarse de la manera más adecuada dentro de su puesto o lugar del trabajo.
- Actitud, se presenta una adecuada predisposición de aprender y hacer las cosas bien, por eso se habla de actitud que tiene que ver con las acciones que realiza el trabajador.
- Aptitud, hay que resaltar que no todos los empleados presentan las mismas facilidades para avanzar en su formación o asumir nuevos roles o responsabilidades. Conviene tenerlo presente para adaptar el plan a cada perfil de trabajador.
- Vocación, los trabajadores tienden a alcanzar más rápidamente su nivel óptimo de desarrollo profesional cuando cumplen funciones que les resultan especialmente atractivas.
- Satisfacción laboral, aunque suelen ir de la mano, el desarrollo profesional no siempre se traduce en empleados satisfechos, por lo que conviene no dejar de interesarse por las impresiones y las aspiraciones de la plantilla.
- Aprendizaje, es la parte más práctica en cualquier estrategia de desarrollo de talentos Recursos Humanos e incluye las medidas concretas para formar y capacitar a los empleados.
- Rendimiento o productividad, tienen que ver con el desempeño del trabajador y la manera en la que demuestra con habilidades, destrezas y capacidades. (Jiménez, 2020)

2.2.3 Importancia de la Planificación de la Gestión del Talento Humano

Para Aguirre (2017), la necesidad de planear en las organizaciones es tan obvia y grande, que es difícil encontrar alguien que no esté de acuerdo con ella. Pero es aún

más difícil aplicar los procesos de planeación en el recurso humano de las organizaciones, si no se cuenta con las técnicas necesarias para hacerlo. (p. 17)

De esta manera, la planeación de los Recursos Humanos, es uno de los procesos básicos para un desarrollo eficaz de la gestión de los recursos humanos y del conjunto de la organización. En términos generales consiste en prever las necesidades de los recursos humanos de la organización, para los próximos años y fijar los pasos necesarios para cubrir dichas necesidades.

Asimismo, la planeación es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más.

2.2.4 Cuándo se da un proceso inadecuado de planificación del talento humano

Según (2018), considera que “el desempeño del trabajo de un director de recursos humanos no es tarea fácil. Es el ejecutor de las órdenes que vienen “de arriba” y muchas veces tiene que comunicar cosas que no son del agrado de los empleados”, así como el contratar a personal en exceso con la finalidad de cumplir, esto normalmente sucede cuando en los GAD municipales existe el “compromiso” con un grupo de personas que apoyan constantemente a la máxima autoridad. Sin embargo, es un departamento primordial en la empresa. Una buena gestión de este departamento es clave para la efectividad y productividad de la compañía. (p. 7)

Asimismo, Dutta (2018), considera que un departamento de recursos humanos incompetente y con mal funcionamiento refleja el estado general de los asuntos de una organización y su posible posición competitiva en el mercado. Una desconexión entre el departamento de recursos humanos y la dirección ejecutiva conduce a la falta de comunicación, falta de decisiones sobre aspectos operativos y errores críticos de decisión. Los programas de formación y desarrollo de los empleados no están

presupuestados adecuadamente y las prácticas de contratación son asimétricas. La mala planificación de recursos humanos asegura que los activos de recursos humanos de la organización no estén alineados con las metas y objetivos de la organización. (p. 16)

2.2.5 Planificación del Talento Humano en el sector público

Sin duda, lo político es parte de la vida laboral de toda organización y su influencia se convierte en un gran obstáculo al realizar la PTH, sino es aplicada con ética y en forma estratégica, sistémica, analítica y consensuada. De esta manera, Zaragocín (2014), considera que las decisiones estratégicas que organizan el talento humano en las empresas públicas “están a cargo de los puestos de poder, lo que recae en un manejo político que podría afectar las decisiones que no necesariamente son políticas y que intervienen en el avance de la organización” como al momento sucede en la Administración Pública por el cambio de autoridades de elección popular. (p. 38)

De la misma forma, se comprende que en el caso de las unidades de negocio de la empresa pública, que son áreas administrativas descentralizadas y desconcentradas de servicios, el sistema político genera mayor repercusión en el modelo de planificación del talento humano, más aún si en su aplicación existen brechas que no han sido contempladas al planear talento humano, que acumulan problemas administrativos que provocan desorganización interna, desencadenando problemas aún mayores para la empresa. (Zaragocín, 2014)

En consecuencia y luego de presentar varias aportaciones y teorías, resulta importante considerar que con los antecedentes y estudios revisados desde diversos criterios y experiencias en el sector público, se redirecciona a la planificación del talento humano a implementar cambios sostenibles dentro del proceso en la contratación de las personas hacia una cultura empresarial pública innovadora, que generalmente viene siendo dirigida con criterios y obedece a políticas de cada autoridad de turno y bajo lineamientos que en algunos casos se encuentran

desactualizados o no son acordes a las competencias que hoy en día debe afrontar la empresa pública, bloqueando o destruyendo el avance y desarrollo en la atención de los servicios y productos a la ciudad y su comunidad y sobre todo los costos sin sanción en la mayoría de casos, ni retorno que conllevan la mala práctica de las administraciones de turno al no aplicar la planificación del talento humano, es un aspecto que no se lo ha estudiado y merece una atención especial que invita a plantear nuevas investigaciones. (p. 47)

2.3 Marco conceptual

Desarrollo personal: hace referencia a la adquisición de habilidades, destrezas, capacidades, conocimientos y hábitos que enriquecen el accionar de cada persona con la finalidad de demostrar las cualidades personales.

Desarrollo profesional: por su parte, este desarrollo hace hincapié en la empresa u organización en la que se hace necesario enmarcar el proceso continuo para la adquisición de superación de cada trabajador.

Eficacia organizacional: es un concepto básico que toma en cuenta la empresa u organización al momento de alcanzar las metas y objetivos trazados, esta se basa en distintos factores como, por ejemplo, la productividad individual y por equipos.

Gestión administrativa: es una de las actividades humanas más importantes, encargada de organizar y dirigir el trabajo individual y colectivo efectivo en términos de objetivos.

Gestión financiera: es la función empresarial que se ocupa de la rentabilidad, los gastos, la caja y el crédito, de modo que la "organización pueda tener los medios para llevar a cabo su objetivo de la manera más satisfactoria posible

Planificación: es el proceso de pensar con respecto a las actividades requeridas para lograr una meta deseada. La planificación se basa en la previsión, la capacidad fundamental para viajar mentalmente en el tiempo.

Talento humano: es la capacidad natural que tiene una persona para realizar una determinada actividad o tarea. Por ejemplo: cantar, dibujar o tocar el piano. Todas las personas tienen uno o varios talentos, que son habilidades que les permiten destacarse por sobre los demás en una disciplina o actividad.

2.4 Marco legal

En primera instancia se toma en cuenta a la Constitución de la República del Ecuador en donde hace referencia en sus artículos sobre el talento humano y los servidores públicos.

En su artículo 33 considera lo siguiente:

El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

En su artículo 229 menciona lo siguiente:

Serán servidoras y servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten, servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los obreros y obreros del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo. La remuneración de las y los servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Sobre los Gobiernos Autónomos Descentralizados en su artículo 238 establece que:

Los gobiernos autónomos descentralizados gozarán de autonomía política, administrativa y financiera, y se regirán por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana. En ningún caso el ejercicio de la autonomía permitirá la secesión del territorio nacional.

De acuerdo con el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) en su artículo 53, aclara lo siguiente:

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera.

De acuerdo con el Reglamento General de la Ley Orgánica de Servicio Público considera que:

La Planificación del Talento Humano del GADM determina el número de puestos de cada grupo ocupacional que requieren los procesos de las instituciones del sector público, en función de la situación histórica, actual y futura; del crecimiento de la masa salarial compatible con el crecimiento económico y la sostenibilidad fiscal; de normas y estándares técnicos que expida el Ministerio de Relaciones Laborales; y, de la planificación y estructura institucional y posicional.

De acuerdo con el Reglamento del subsistema de planificación del talento humano establece en su artículo 6, las Políticas para la Planificación del Talento Humano, donde menciona lo siguiente:

a) Que la planificación se sustente en el análisis de los requerimientos de Talento Humano a corto, mediano y largo plazo, con sujeción a la planificación estratégica y operativa de la institución;

- b) Que la distribución orgánica de los puestos se determine con fundamento en la funcionalidad de las diferentes áreas o procesos de la institución a fin de garantizar la idoneidad y calidad del Talento Humano;
- c) La creación de puestos será realizada única y exclusivamente en base al Plan Anual de Talento Humano aprobado por la Máxima Autoridad institucional. La remuneración para los puestos a crearse será fijada sobre la base de las escalas salariales vigentes en la institución;
- d) Las denominaciones de puestos responderán a la estructura ocupacional que corresponda de acuerdo con el subsistema de clasificación de puestos institucional;
- e) Los trasposos de puestos y traslados de servidores serán por efecto de la planificación estratégica, plan anual operativo, estructura organizacional y carga de trabajo; y,
- f) La Máxima Autoridad, de forma conjunta con el presupuesto general de la institución, aprobará anualmente la planificación del Talento Humano a ejecutarse en el próximo año, incluyendo las pasantías y prácticas estudiantiles que se hayan presentado antes de la planificación.

CAPÍTULO III: Diseño metodológico

3.1 Tipo y diseño de investigación

Este tipo de trabajo es de carácter cuantitativo y cualitativo porque ha permitido recabar información, analizarla y verter criterios profesionales y personales sobre la temática en estudio, con la finalidad de aportar a la mejora de la gestión financiera a través de una adecuada planificación del talento humano, Además, es correlacional y descriptivo que permite evidenciar la relación de las dos variables de análisis.

Asimismo, la investigación en proceso ha permitido recabar información a través de datos estadísticos aplicando técnicas cuantificables para el respectivo análisis de datos así como la correlación de las variables.

3.2 La población y la muestra

La población para trabajar con las técnicas aplicadas será la siguiente:

Tabla 2

Población

<u>No.</u>	<u>Tipo de Departamento</u>	<u>Cantidad</u>
1	Personal del departamento de Recursos Humanos	12
2	Director del departamento RRHH	1
3	Director del departamento Financiero	1
TOTAL, DE POBLACIÓN GENERAL		14

La población al ser finita se procede a trabajar con ella en su totalidad con el fin de obtener una mejor información estadística y así poder realizar los respectivos análisis.

Se consideran a los 12 colaboradores para aplicar la encuesta que tiene un base de sondeo y posterior análisis de los datos que generen tendencia con la percepción recreada producto de la observación. Los otros 2 elementos serán considerados para

la entrevista directa en los que estarán como elementos de fuentes de información los jefes departamentales de las áreas involucradas ara el presente estudio.

3.3 Los métodos y las técnicas

El diseño de esta investigación es correlacional porque se pretende analizar la relación existente entre la gestion del talento humano y su afectación inmediata en la gestion financiera y administrativa del GADMS mediante el programa SSPS.

Asimismo, luego de revisar la relación entre las variables se trabajará con un diseño descriptivo que permitirá poder analizar los factores que influyen en la planificación del talento humano y su relación con la gestión financiera. tal como se establece el objetivo específico 2, el mismo se respalda en la información recopilada revisando las diferentes aportaciones encontradas,

Por último, el diseño que más ha aportado a esta investigación es el bibliográfico, ya que se ha recopilado información oportuna encontrada en la web y aquellos materiales impresos que se ha ubicado en bibliotecas los cuales han permitido tener más clara la idea de investigación.

En cuanto a los métodos, este trabajo de investigación mixta se ha trabajado con 2: el meta síntesis y etnográfico, el método de meta síntesis es aquel que se ha caracterizado por permitir incorporar cada uno de los detalles encontrados de forma cualitativa con la finalidad de poder dar criterios oportunos y válidos que ayuden al desarrollo del trabajo, y, en cuanto al método etnográfico se ha incorporado todas las cualidades y características de la población objeto de estudio en este caso el GADMS dado que se pretendió describir su planificación del talento humano que lleva a cabo.

De esta manera, la técnica seleccionada es la Encuesta para poder obtener datos estadísticos que respalden el desarrollo de este trabajo investigativo, de la misma manera, se procede a elaborar una Entrevista que permite a través del instrumento que es el cuestionario poder analizar la información brindada y así aportar

profesionalmente con criterios de síntesis en lo que corresponde al análisis y conclusión respectivamente tal cual lo manifiesta el objetivo específico 1.

3.4 Procesamiento estadístico de la información

3.4.1 Modelo de entrevista aplicada al jefe de recursos humanos del GADMS.

Por favor, me permite su nombre, cargo que ocupa y tiempo en el cual ha dirigido este departamento.

1. Está usted de acuerdo que en la actualidad el talento humano juega un papel importante en la consecución de objetivos del GADMS y el mismo debe estar calificado con cualidades y capacidades idóneas para lograr metas propuestas.
2. Bajo qué parámetros el departamento de recursos humano como tal, toma decisiones en las contrataciones del personal.
3. Considera usted que en la actualidad tener una inadecuada planificación del talento humano repercute directamente en la gestión tanto administrativa como financiera.
4. Que sucede cuando no se respeta el protocolo y proceso de contratación del talento humano por parte de la máxima autoridad.
5. Según su criterio profesional, cuáles serían los objetivos que persigue el departamento de recursos humanos desde el enfoque gestión del talento humano.
6. Desde su criterio, afecta la gestión financiera del GADMS un alto número de personas contratada.
7. ¿Conoce usted, cuántos servidores se encuentran en este departamento y cuántos se encuentran bajo la modalidad de servicios ocasionales?
8. Está usted de acuerdo que exista una sobrepoblación del talento humano y que esta afecte directamente en lo financiero evitando que se puedan hacer otro tipo de inversiones.
9. Desde su punto de vista profesional, que opina de la rotación de personal que

presenta este GADMS.

10. Por último, qué cambios en la normativa vigente usted considera serían pertinentes realizar con respecto a la modalidad de contratación.

3.4.2 Modelo de entrevista aplicada al jefe del departamento financiero del GADMS.

Por favor, me permite su nombre, cargo que ocupa y tiempo en el cual dirige este departamento.

1. Tiene usted un conocimiento amplio sobre la liquidez y el capital que posee el GADMS.
2. Desde su punto de vista personal, considera que es adecuado contratar personal en exceso en las diferentes áreas.
3. En que repercute que haya exceso de contratación del talento humano.
4. Como es la comunicación entre su departamento y los demás, en especial el de recursos humanos.
5. De acuerdo a la pregunta anterior, usted como gestor financiero del GADMS, orienta y guía a los jefes departamentales a tomar mejores decisiones o cada quien realiza su trabajo de la mejor manera.
6. Cree usted que las herramientas de análisis financiero permitan tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes.
7. La gestión financiera (estrategias) que usted realiza ayuda a que el GADMS tenga beneficios en los ingresos en cuanto a la planificación del talento humano.
8. Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que largo plazo ayudaran al crecimiento del GADMS.

Para el desarrollo de la parte cuantitativa, se aplica un instrumento que posee 10 preguntas, por lo tanto, es un cuestionario que posee una escala de Likert, la misma que tiene los siguientes parámetros:

- Completo desacuerdo
- Desacuerdo
- Neutro
- De acuerdo
- Completamente de acuerdo

1. ¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área?
2. ¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?
3. ¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?
4. ¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?
5. ¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?
6. ¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?
7. ¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?
8. ¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública?
9. ¿Piensa usted que es necesario realizar una mejoría a los procesos de recursos humanos?
10. ¿Está usted de acuerdo en que las evaluaciones de desempeño mejorarían el accionar en el puesto de trabajo?

CAPÍTULO IV: Análisis e interpretación de resultados

4.1 Análisis de la situación actual

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos en primera instancia de la entrevista realizada al jefe de Talento Humano del GADMS y luego al Jefe Financiero.

- Por favor, me permite su nombre: Glenda Rizzo.
- Cargo que ocupa Jefa de Talento Humano.
- Tiempo en el cual ha dirigido este departamento 1 año.

Continuando con la entrevista, por favor responda lo siguiente:

Está usted de acuerdo que en la actualidad el talento humano juega un papel importante en la consecución de objetivos del GADMS y el mismo debe estar calificado con cualidades y capacidades idóneas para lograr metas propuestas.

Si, es muy importante para lograr lo propuesto, hoy en día a criterio personal el talento humano no es solo personas operarias que trabajan para un fin común, la estabilidad económica, hoy, el talento humano en nuestro cabildo juega un papel fundamental y no solo porque se logra conseguir objetivos y metas, sino porque su aporte es importante en el desarrollo de diferentes estrategias que resaltarán la gestión que se realiza en todo el municipio.

Bajo qué parámetros el departamento de recursos humano como tal, toma decisiones en las contrataciones del personal.

Los criterios de selección son variados dependiendo de la necesidad, pero siempre el departamento de recursos humanos tiene estrategias de selección que permite escoger al personal más idóneo y capacitado, pero, hoy en día la contratación pública es netamente política y las decisiones de contratar al talento humano viene directamente de arriba y ahí no hay como distinguir entre las capacidades y habilidades de ellos (recomendados) con los demás.

Considera usted que en la actualidad tener una inadecuada planificación del talento humano repercute directamente en la gestión tanto administrativa como financiera.

Si, influye mucho, desde dos puntos de vista, primero cuando se selecciona a un personal que no cumple con los requerimientos que exige el puesto o cargo y segundo cuando se crean puestos innecesarios por ordenes del alto ejecutivo, este realmente perjudica en los gastos públicos pues deja sin liquidez a la organización interna o repercute en el aprovechamiento de ese dinero en obras para la ciudadanía.

Que sucede cuando no se respeta el protocolo y proceso de contratación del talento humano por parte de la máxima autoridad.

Existen problemas con los empleados por falta de experiencia, sus perfiles no se adecuan a los cargos, pero sobre todo, una inadecuada planificación del talento humano traería consecuencias negativas como, por ejemplo, haberes laborales por pagar, despidos injustificados, contar con servidores ineficientes e ineficaces, liquidez presupuestaria, demandas, indemnizaciones, retribuciones, además del tiempo, el tiempo es el factor más importante dentro de los procesos de la empresa, por ello, resulta importante que las empresas hoy en día cuenten con procesos y tomas de decisiones que ayuden a incrementar la productividad del talento humano y de esta manera aumentar la liquidez de la empresa.

Desde su criterio, afecta la gestión financiera del GADMS un alto número de personas contratada.

Si, puesto que se gasta mucho en personal y más cuando solo se contrata por tiempos limitados con el fin de poder politizar los puestos.

Según su criterio profesional, cuáles serían los objetivos que persigue el departamento de recursos humanos desde el enfoque gestión del talento humano.

Una adecuada selección de personal que este enfocada a los lineamientos del GADMS a fin de que realicen su trabajo de forma eficiente, sin embargo, para responder a su pregunta, creo que los objetivos son el atraer a un personal altamente calificado con capacidades y habilidades para desempeñar un cargo de manera eficiente, asimismo, una vez que se logra seleccionar al personal indicado es necesario motivarlo y retenerlo para seguir cumpliendo objetivos, lastimosamente, los gobiernos municipales solo siguen instrucciones de “apoyo” y esos contratos son solo ocasionales debido a su alto compromiso realizado en campañas.

¿Conoce usted, cuántos servidores se encuentran en este departamento y cuántos se encuentran bajo la modalidad de servicios ocasionales?

En la actualidad 417 servidores alrededor de 70 en servicios ocasionales, muchos de ellos han sido contratados con decisiones de arriba más que por la capacidad que exige el puesto de trabajo.

Está usted de acuerdo que exista una sobrepoblación del talento humano y que esta afecte directamente en lo financiero evitando que se puedan hacer otro tipo de inversiones.

Si, existen áreas de trabajo innecesarias que pueden ser subsumidas por otras áreas y que sin duda ayudaría mucho a la liquidez que necesita este gobierno municipal.

Desde su punto de vista profesional, que opina de la rotación de personal que presenta este GADMS.

Es necesaria pero debe orientarse en relación con su perfil profesional a fin de afectar la eficiencia de los departamentos.

Por último, qué cambios en la normativa vigente usted considera serían pertinentes realizar con respecto a la modalidad de contratación.

Es necesario solamente aplicar lo que dice la ley sin injerencias del ejecutivo, pues en muchos casos se obliga el subordinado a contratar sin que las servidoras cumplan los requisitos de los manuales de puesto.

En este capítulo también se presentan los resultados obtenidos de la entrevista realizada al jefe de Financiero del GADMS.

- Por favor, me permite su nombre: Henry Magallanes
- Cargo que ocupa Jefa del área de Financiero.
- Tiempo en el cual ha dirigido este departamento 2 años aproximadamente.

Tiene usted un conocimiento amplio sobre la liquidez y el capital que posee el GADMS.

La liquidez de GADMS depende de las transferencias mensuales que provienen del Modelo de Equidad Territorial a través del Ministerio de Economía y Finanzas, esta administración posee un fondo disponible en banco que puede cubrir hasta dos veces las obligaciones mensuales que tiene el GAD sin considerar la ejecución de obras.

El capital como valor de residual entre activos y pasivos que posee el GAD no es fácilmente convertible en efectivo, existen reglamentaciones que hacen imposible tener un tratamiento comercial o financiero como el sector privado.

Desde su punto de vista personal, considera que es adecuado contratar personal en exceso en las diferentes áreas.

El recurso humano en cualquier empresa sea esta pública o privada debe ser el suficiente y necesario para el normal funcionamiento de los servicios y bienes que brindan, por lo tanto, mi punto de vista es que no se debe contratar personal en exceso porque es un gasto ineficiente que no permite que el GADMS realice sus verdaderas funciones determinadas en las competencias que tiene según la constitución y demás leyes.

En que repercute que haya exceso de contratación del talento humano.

Este es un problema que afronta el GADMS ya que el gasto en personal tanto en corriente como en inversión supera el 40% del presupuesto que manejamos como municipio, lo que no permite atender las competencias que tiene la institución en obras públicas y servicios básicos, así por ejemplo en el año 2022 sin considerar el crédito aprobado por el BDE para la avenida Vernaza, solo teníamos presupuestado dos millones para obras públicas a diferencia de los 6 millones que son considerado para pago de gasto de personal

Como es la comunicación entre su departamento y los demás, en especial el de recursos humanos.

La comunicación es constante sobre todo en el control previo de los pagos, sin embargo la comunicación con Talento Humano es constante en relación con el manejo de la nómina, descuentos, certificaciones para nuevas contrataciones, elaboración de presupuesto.

De acuerdo con la pregunta anterior, usted como gestor financiero del GADMS, orienta y guía a los jefes departamentales a tomar mejores decisiones o cada uno realiza su trabajo de la mejor manera.

Como Director financiero guiamos que los procesos se realicen de manera eficiente, prestamos asesoría tanto a la máxima autoridad como a los demás jefes departamentales para el cumplimiento de las normas de control interno, las leyes de contratación pública y demás regulaciones para el buen manejo administrativo financiero.

Asesoramos en la Planificación Operativa Anual y Plan Anual de Contrataciones, cada área planifica según sus funciones y atribuciones y en conjunto con la ciudadanía se prioriza los proyectos a invertir. Sin embargo, todo esto viene acompañado con un proceso que es de decisión política tanto en el concejo cantonal, como en el consejo de planificación.

Lo que deseo decir que no se trabaja de manera descoordinada existe una planificación que se alinea con el Plan de Desarrollo del Cantón y las necesidades de la ciudadanía y que pasa por control de dos concejos que determinan que se debe hacer en el año y que no.

Esto a nivel administrativo financiero, ahora existen otras funciones que no necesariamente pasan por erogación de recursos o coordinación con el área financiera, es decir cada Dirección tiene atribuciones que pueden ser gestionadas por cada Director, como por ejemplo la de cooperación internacional, de gestión con actores privados, de solventar temas puntuales como ayuda a organizaciones sociales etc.,

Cree usted que las herramientas de análisis financiero permitan tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes.

El análisis financiero, los índices financieros son herramientas válidas para la toma de decisión y poder mejorar, corregir o superar problemas, lamentablemente en los GAD no siempre se piensa técnicamente sino en términos políticos y de compromisos por lo que no son acogidas dichas herramientas y esto pasa en nuestro municipio y en muchos otros que tienen los mismos problemas que el nuestro.

La gestión financiera (estrategias) que usted realiza ayuda a que el GADMS tenga beneficios en los ingresos en cuanto a la planificación del talento humano.

Cada año se realiza la planificación de Talento Humano del GAD y se aprueba el distributivo donde constan cada partida presupuestaria disponible y según la Ley nosotros no podemos realizar una vez aprobada dicha herramienta cambios en el distributivo aprobado. Por lo que cada que se quiere crear o modificar nuevos cargos o partidas respondemos en función de lo que determina la ley y las normas de control interno sobre tema de TH, por lo que en los últimos años solo se puede contratar aquellas partidas que estén vacante y que tengan disponibilidad financiera es decir

que se contrata solo si (renuncia, desahucia, jubila o muere un trabajador)

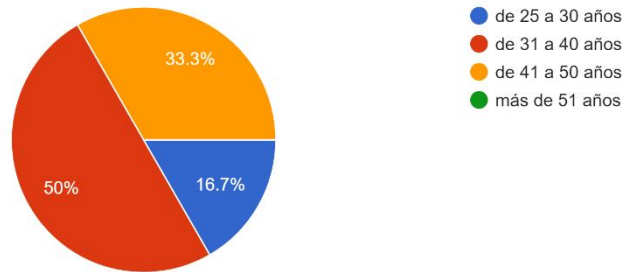
Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que largo plazo ayudaran al crecimiento del GADMS.

No, existen reuniones de alto nivel, pero solo se tratan temas puntuales y de coyuntura, sin pensar a largo plazo sobre todo en temas administrativos financieros y de gestión institucional. A nivel de servicios, bienes y obras públicas se trata de que lo que se contrate o el proyecto que se ejecute tenga repercusión a largo plazo y no solo como una medida parche, sin embargo la restricción presupuestaria no siempre permite que se ejecuten aquellas que son de orden prioritarias como los servicios públicos de agua potable, alcantarillado y gestión de desechos sólidos.

Procesos de análisis de datos de la encuesta aplicada a los Colaboradores del área de Talento Humano

Gráfico 2
Edad

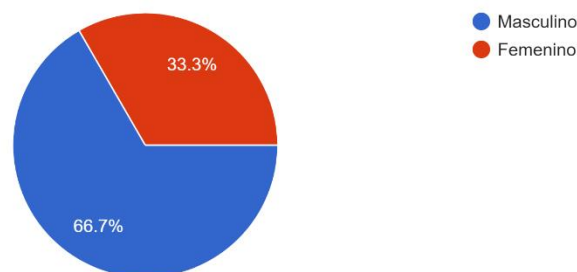
Indique su edad
12 respuestas



El análisis de esta pregunta evidencia que el 50% de los encuestados tienen una edad de 31 a 40 años, el 16.7% tiene de 25 a 30 años, el 33.3% tiene de 41 a 50.

Gráfico 3
Sexo

Indique su sexo
12 respuestas

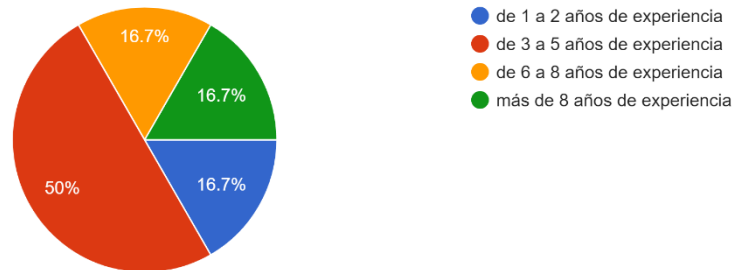


Esta pregunta tiene como resultado que el 66.7% es personal masculino y el 33.3 es personal femenino.

Gráfico 4

Años de experiencia

¿Cuántos años de experiencia tiene en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salitre?
12 respuestas

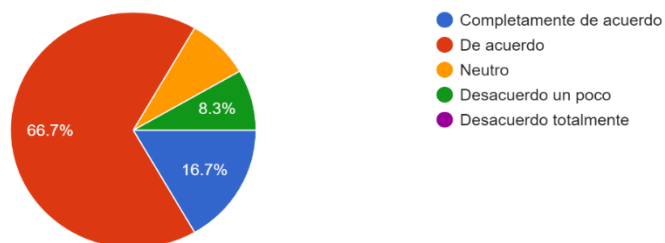


Los encuestados respondieron que el 50% tienen de 3 a 5 años de experiencia, mientras que el 16.7% tiene 1 y 2 años, asimismo el 16.7% tiene de 6 a 8 años y por último el 16.7% tiene más de 9 años de experiencia.

Gráfico 5

Contratación

¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área?
12 respuestas



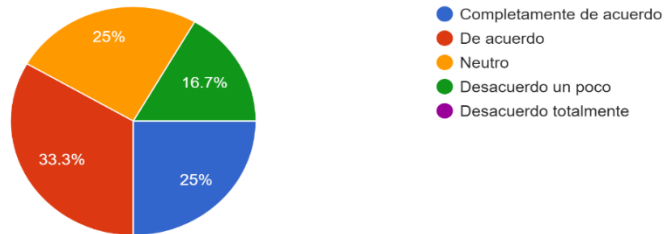
Esta pregunta considera que el 66.7% está de acuerdo en que sea recursos humanos quien sea el departamento de contratación, el 16.7% está completamente de acuerdo, el 8.3% está en desacuerdo y el 8.3% está neutro.

Gráfico 6

Requisitos del puesto

¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?

12 respuestas



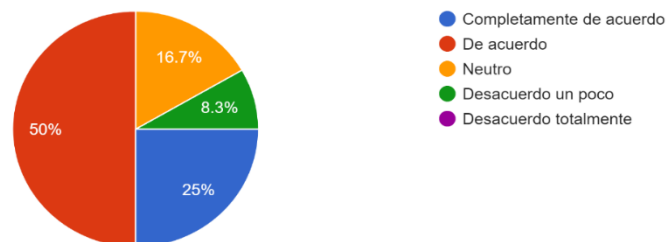
El 33.3% está de acuerdo en que el personal que se contrate cumpla con los requisitos del perfil del puesto, el 25% está completamente de acuerdo, el 16.7% está en desacuerdo.

Gráfico 7

Inducción al personal

¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?

12 respuestas

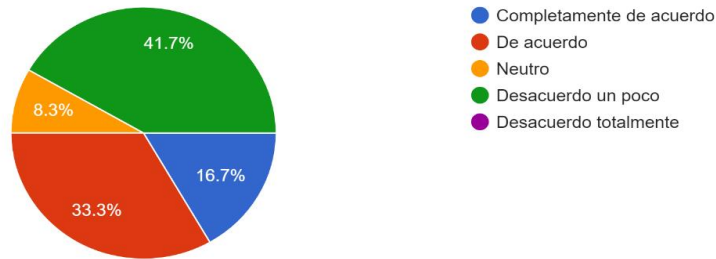


El 50% de los encuestados considera de acuerdo en que se realice el proceso de inducción en el personal recientemente contratado, el 8.3% está en desacuerdo, el 25% está completamente de acuerdo y el 16.7% está en posición neutral.

Gráfico 8

Optimización del proceso de planeación

¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?
12 respuestas

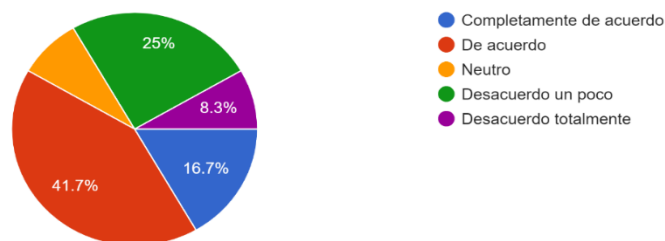


El 33% de los encuestados está de acuerdo en optimizar los procesos de planeación, el 41.7% está en desacuerdo, mientras que el 8.3 está en posición neutral y el 16.7% completamente de acuerdo.

Gráfico 9

Enfoque de planeación

¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?
12 respuestas



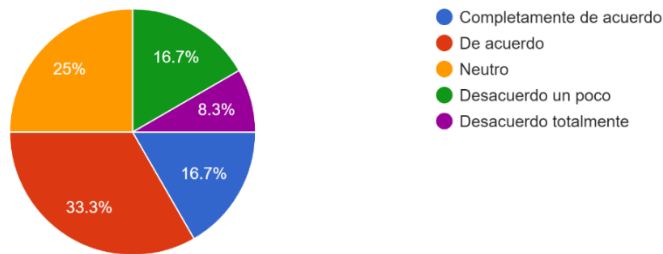
Esta pregunta considera que el 41.7 está de acuerdo en que se de otro enfoque a la planeación, mientras que el 16.7% está completamente de acuerdo y el 25% está en desacuerdo.

Gráfico 10

Proceso de planificación

¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?

12 respuestas



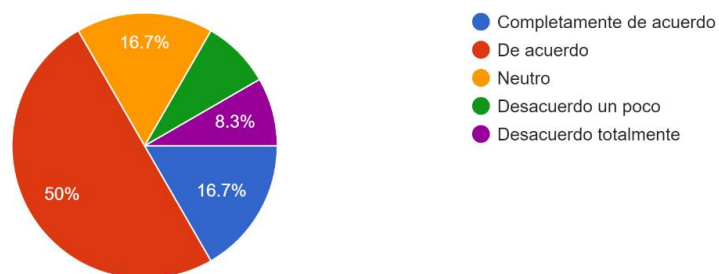
El proceso de planificación es importante considera el 33.3%, el 25% está en posición neutral, el 16.7% está en desacuerdo y el 8.3% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico 11

Control en el proceso de planeación

¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?

12 respuestas



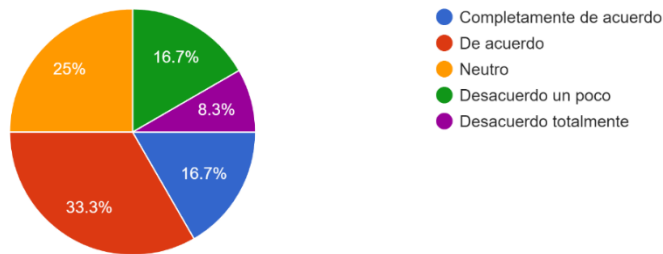
El 50% de los encuestados está de acuerdo con que debe realizarse adecuadamente el proceso de planeación, el 16.7% está completamente de acuerdo, el 16.7% está en posición neutral y el 8.3% está totalmente en desacuerdo.

Gráfico 12

Conocimiento de políticas

¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública?

12 respuestas



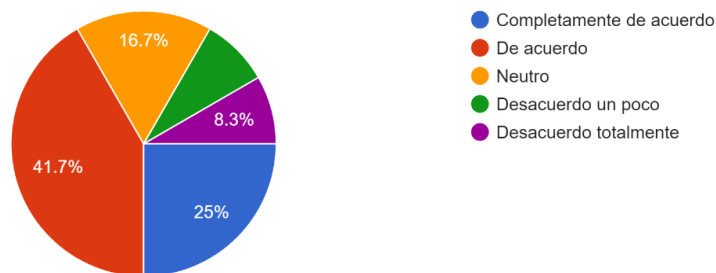
El 8.3% de los encuestados está totalmente en desacuerdo que se deba conocer políticas internas del GADS, sin embargo, el 33.3% está de acuerdo, el 25% está en posición neutral.

Gráfico 13

Mejora de procesos

Piensa usted que es necesario realizar una mejor a los procesos de recursos humanos?

12 respuestas



Es necesario realizar mejoras en el proceso de contratación es la pregunta de esta encuesta en la cual el 25% está totalmente de acuerdo, el 41.7% está de acuerdo, el 8.3% está totalmente en desacuerdo y el 16.7 está en posición neutral.

Tabla 3
Matriz de resultados

Indique su edad	Indique su sexo	¿Cuántos años de experiencia tiene en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Salitre?	¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área?	¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?	¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?	¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?	¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?	¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?	¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?	¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública?	Piensa usted que es necesario realizar una mejora a los procesos de recursos humanos?	Piensa usted que es necesario realizar una mejora a los procesos de recursos humanos?
de 25 a 30 años	Masculino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	Neutro	De acuerdo	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Neutro	De acuerdo	Neutro	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo
de 31 a 40 años	Masculino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
de 41 a 50 años	Femenino	de 6 a 8 años de experiencia	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco
de 31 a 40 años	Femenino	de 1 a 2 años de experiencia	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
de 41 a 50 años	Masculino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Desacuerdo un poco	Desacuerdo un poco	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro
de 31 a 40 años	Masculino	más de 8 años de experiencia	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
de 41 a 50 años	Masculino	más de 8 años de experiencia	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo
de 31 a 40 años	Femenino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	Neutro	Neutro	Desacuerdo un poco	Desacuerdo totalmente	Desacuerdo totalmente	Desacuerdo totalmente	Desacuerdo totalmente	Desacuerdo totalmente	Desacuerdo totalmente
de 41 a 50 años	Masculino	de 6 a 8 años de experiencia	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo	Completamente de acuerdo
de 25 a 30 años	Masculino	de 1 a 2 años de experiencia	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro	Neutro
de 31 a 40 años	Masculino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo	De acuerdo
de 31 a 40 años	Femenino	de 3 a 5 años de experiencia	De acuerdo	Desacuerdo un poco	De acuerdo	Desacuerdo un poco	De acuerdo	Desacuerdo un poco	De acuerdo	Desacuerdo un poco	De acuerdo	Desacuerdo un poco

Validación del Instrumento

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	10

Luego de haber expuesto el cuestionario a la validación bajo el análisis de Cronbach, se puede verificar que el valor corresponde a 0,964 en los 10 registros, por lo que se confirma que el instrumento es confiable, al ser mayor a 0,7.

Segmentación de los colaboradores del área de Talento Humano.

		¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?				Total
		desacuerdo	neutro	de acuerdo	completamente de acuerdo	
Genero	Masculino	2	1	3	2	8
	Femenino	3	0	1	0	4
Total		5	1	4	2	12

Relación de la gestión de Talento Humano y la Toma de decisiones en el área

Correlaciones

		Planificación de Talento humano	Toma de decisiones
Planificación de Talento humano	Correlación de Pearson	1	,911**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	12	12
Toma de decisiones	Correlación de Pearson	,911**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	12	12

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Posee una relación positiva y significativa muy elevada

4.2 Análisis Comparativo

Es necesario considerar primero que la planificación del talento humano es indispensable en todos los procesos de contratación pública, esto se debe a que es uno de los procesos básicos para un desarrollo eficaz de la gestión de los recursos humanos y del conjunto de la organización. En términos generales consiste en prever las necesidades de los recursos humanos de la organización, para los próximos años y fijar los pasos necesarios para cubrir dichas necesidades.

Por tanto, la gestión que debe realizar el departamento de recursos humanos en cuanto a la planeación es determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una organización. Al determinar el número y el tipo de empleados que serán necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más.

Estas técnicas empleadas permiten tomar en consideración una cosa:

Desde el punto de vista recursos humanos, una adecuada selección de personal es indispensable y debe estar enfocada a la normativa pública y hacer cumplir en el GADMS los lineamientos respectivos, estos es que realicen su trabajo de forma eficiente, asimismo esta planeación tiene objetivos muy comprometidos con el desarrollo organizacional, estos podrían ser considerados como el atraer a un personal altamente calificado con capacidades y habilidades para desempeñar un cargo de manera eficiente, asimismo, una vez que se logra seleccionar al personal indicado es necesario motivarlo y retenerlo para seguir cumpliendo objetivos, lastimosamente, los gobiernos municipales solo siguen instrucciones de “apoyo” y esos contratos son solo ocasionales debido a su alto compromiso realizado en campañas.

Desde el punto de vista financiero, cuando no se tiene una adecuada planificación del talento humana esta puede atraer repercusiones en vez de soluciones, Primero la repercusión es económica desde el punto de vista financiero luego existen otras

repercusiones en los demás departamentos como, por ejemplo, el exceso de personal y la duplicidad de tareas.

CAPÍTULO V: Conclusiones

Este trabajo investigativo con enfoque mixto ha permitido tener como conclusiones los siguiente:

- Al momento de comenzar a desarrollar esta investigación y presentar la problemática encontrada se evidenció que en el GADMS existen muchas deficiencias con torno al departamento de recursos humanos, una de ellas es la planificación del talento humano, pues se evidenció el cumplimiento del objetivo central que fue el establecer la relación existente entre la planificación del talento humano y su incidencia directa en la gestión financiera donde se comprobó a través de la validación del instrumento obteniendo Alfa de Cronbach donde se puede verificar que el valor corresponde a 0,964 en los 10 registros, por lo que se confirma que el instrumento es confiable, al ser mayor a 0,7.
- Por otro lado, se evidencia una relación positiva y significativa muy elevada con un ,911” tal como lo establece la correlación de Pearson en las 2 variables de la investigación y de esta manera se da el cumplimiento al objetivo específico 3 que consideró el poder determinar la percepción de los colaboradores del Departamento de Talento Humano en relación a sus funciones y aporte institucional y de esta manera la relación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral).
- Para dar cumplimiento al objetivo específico 1, este ha permitido fundamentar teóricamente el desarrollo de la investigación, asimismo, se ha evidenciado también la importancia de la planificación del talento humano desde el punto de vista financiero, donde se considera que es indispensable pues asegura una liquidez para funcionar correctamente y desde el punto de vista recursos humanos, se asegura el poder aprovechar el tiempo, recursos y dinero. De esta manera, cuando se realiza una adecuada gestión y planificación se previene el cometer varios falencias a futuro.

- Por último, este trabajo investigativo permitió comprender que es fundamental que el departamento de recursos humanos realice cada uno de los procesos de contratación pública de una manera eficiente y que estos procesos sean los más éticos, recordando que se deben seguir las normas establecidas por el marco legal constitucional.

Referencias bibliográficas

- Aguirre, A. (20 de julio de 2017). *IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA*. (U. C. Pablo, Ed.) Retrieved 20 de enero de 2023, from Perspectivas: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331002.pdf>
- Arguello, S. (06 de octubre de 2018). *¿Qué es la Gestión del Talento Humano?* Instituto Europeo de Posgrado: <https://www.iep.edu.es/gestion-del-talento-humano-que-es/#:~:text=La%20Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20es%20la%20estrategia%20de%20una,su%20potencial%2C%20desarrollarlo%20y%20retenerlo.>
- Barcos, I., Burbano, C., & Macías, J. (30 de agosto de 2021). *Análisis de la contratación pública en situación de emergencia. Impacto del COVID-19*. Retrieved 21 de enero de 2023, from Revista Digital Scielo: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000500027&script=sci_arttext_plus&tlng=es
- Chacaliza, P. (10 de marzo de 2020). *5 objetivos de la gestión de talento humano*. Retrieved 25 de enero de 2023, from RSM: <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/5-objetivos-de-la-gestion-de-talento-humano-0>
- COOTAD. (31 de diciembre de 2019). *CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION*. (U. m. 31-dic.-2019, Ed.) Retrieved 20 de enero de 2023, from Registro Oficial Suplemento 303 de 19-oct.-2010: <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- COOTAD. (21 de 04 de 2020). *COOTAD*. Retrieved 18 de enero de 2023, from <https://www.igualdadgenero.gob.ec/wp-content/uploads/2020/05/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-Organizaci%C3%B3n-Territorial-Autonom%C3%ADa-y-Descentralizaci%C3%B3n.pdf>
- Cortes, V. (25 de enero de 2018). *5 síntomas de una mala gestión de recursos humanos*. Retrieved 25 de enero de 2023, from Equipo & Talento Humano: <https://www.equiposytalento.com/noticias/2018/01/25/5-sintomas-de-una-mala-gestion-de-recursos-humanos>
- Dutta, P. (01 de febrero de 2018). *Consecuencias de una mala planificación de los recursos humanos*. Retrieved 25 de enero de 2023, from Mala planificación y gestión de recursos humanos: <https://www.cuidatudinero.com/13084840/consecuencias-de-una-mala-planificacion-de-los-recursos-humanos>

- Jiménez, V. (18 de julio de 2020). *Desarrollo de talento humano en las organizaciones*. Retrieved 25 de enero de 2023, from Bizneo: <https://www.bizneo.com/blog/desarrollo-de-talento/>
- Martínez, N. (2018). *EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA DE LICITACIÓN DE OBRAS Y LA EJECUCIÓN DEL CICLO PRESUPUESTARIO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE LATACUNGA, EN EL AÑO 2018*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO, FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA. Ambato: MAESTRÍA EN FINANZAS PÚBLICAS. Retrieved 24 de enero de 2023, from <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31431/1/T4812M.pdf>
- McKinsey, K. (17 de julio de 2019). *La historia de la gestión del talento en el mundo empresarial*. Retrieved 24 de enero de 2023, from SODEXO: <https://www.sodexo.es/blog/historia-gestion-talento-empresarial/>
- Poaquiza, A. (16 de noviembre de 2016). *“El control interno en la gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Cevallos*. Retrieved 20 de enero de 2023, from Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA.: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/24008/1/T3788i.pdf>
- Prieto, A. (30 de octubre de 2018). *Historia de la Gestión del Talento Humano*. Retrieved 24 de enero de 2023, from Revista de Gestión del Talento Humano: <https://gestiondelohumano.wordpress.com/historia-de-la-gestion-del-talento-humano/>
- Ríos, F. (25 de julio de 2020). *Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos*. Retrieved 24 de enero de 2023, from Universidad Andina Simón Bolívar: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>
- Sarabia, P. (17 de octubre de 2017). *GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE SANTIAGO DE PÍLLARO*. Retrieved 23 de enero de 2023, from Constitución de la República del Ecuador - RESOLUCION ADMINISTRATIVA No. 006-2017: <https://www.pillaro.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/Organico-Funcional.pdf>
- Villegas, K. (25 de junio de 2019). *CONSECUENCIAS DE UNA MALA PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS*. Retrieved 25 de enero de 2023, from IV Congreso Virtual Internacional Desarrollo Económico, Social y Empresarial en Iberoamérica: <https://www.eumed.net/actas/19/desarrollo-empresarial/35-consecuencias-de-una-mala-planificacion-de-los-recursos-humanos.pdf>

Zaragocín, M. (17 de febrero de 2014). *Diagnóstico y diseño de un Modelo de gestión para el proceso de Planificación del Talento Humano en las Unidades de Negocio de la Empresa Pública Metropolitana de Movilidad y Obras Públicas EPMMP*. Retrieved 25 de enero de 2023, from UNIVERSIDAD ANDINA SIMON BOLIVAR:
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4087/1/T1470-MDTH-Zaragocin-Diagnostico.pdf>

ANEXOS

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Edad	12	2,00	4,00	3,0833	,79296
Genero	12	1,00	2,00	1,3333	,49237
Años laborales	12	1,00	4,00	2,3333	,98473
¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área?	12	2,00	5,00	3,9167	,79296
¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?	12	2,00	5,00	3,6667	1,07309
¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?	12	2,00	5,00	3,9167	,90034
¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?	12	2,00	5,00	3,2500	1,21543
¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?	12	1,00	5,00	3,3333	1,30268

¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?	12	1,00	5,00	3,3333	1,23091
¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?	12	1,00	5,00	3,5833	1,16450
¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública?	12	1,00	5,00	3,3333	1,23091
Piensa usted que es necesario realizar una mejorar a los procesos de recursos humanos?	12	1,00	5,00	3,6667	1,23091
Piensa usted que es necesario realizar una mejorar a los procesos de recursos humanos?	12	1,00	5,00	3,5000	1,31426
N válido (por lista)	12				

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	25 a 30 años	3	25,0	25,0	25,0
	31 a 40 años	5	41,7	41,7	66,7
	41 a 50 años	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Genero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	8	66,7	66,7	66,7
	Femenino	4	33,3	33,3	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Años laborales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 a 2 años	2	16,7	16,7	16,7
	3 a 5 años	6	50,0	50,0	66,7
	6 a 8 años	2	16,7	16,7	83,3
	mas de 8 años	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Está usted de acuerdo con que la contratación debe realizarla exclusivamente recursos humanos y no otra área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	neutro	1	8,3	8,3	16,7
	de acuerdo	8	66,7	66,7	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Está usted de acuerdo con que el personal que se contrate cumpla con los requisitos previos a ocupar el cargo y no sea puesto por otro departamento o área?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	desacuerdo	2	16,7	16,7	16,7
	neutro	3	25,0	25,0	41,7
	de acuerdo	4	33,3	33,3	75,0
	completamente de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Está usted de acuerdo con que se deba inducir al personal nuevo con la finalidad de que cumpla a cabalidad su rol dentro de la empresa pública?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	neutro	2	16,7	16,7	25,0
	de acuerdo	6	50,0	50,0	75,0
	completamente de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano es óptimo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	desacuerdo	5	41,7	41,7	41,7
	neutro	1	8,3	8,3	50,0
	de acuerdo	4	33,3	33,3	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Considera usted que el proceso de planeación realizado por talento humano debe tener otro enfoque que beneficie la gestión financiera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	3	25,0	25,0	33,3
	neutro	1	8,3	8,3	41,7
	de acuerdo	5	41,7	41,7	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Considera usted que es necesario planificar correctamente antes de tomar decisiones importantes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	2	16,7	16,7	25,0
	neutro	3	25,0	25,0	50,0
	de acuerdo	4	33,3	33,3	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Está usted de acuerdo con que esta empresa pública debe tener control de cada proceso?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	1	8,3	8,3	16,7
	neutro	2	16,7	16,7	33,3
	de acuerdo	6	50,0	50,0	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

¿Está usted de acuerdo con que cada colaborador debe conocer las políticas de la empresa pública

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	2	16,7	16,7	25,0
	neutro	3	25,0	25,0	50,0
	de acuerdo	4	33,3	33,3	83,3
	completamente de acuerdo	2	16,7	16,7	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Piensa usted que es necesario realizar una mejor a los procesos de recursos humanos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	1	8,3	8,3	16,7
	neutro	2	16,7	16,7	33,3
	de acuerdo	5	41,7	41,7	75,0
	completamente de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
	Total	12	100,0	100,0	

Piensa usted que es necesario realizar una mejor a los procesos de recursos humanos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	completamente en desacuerdo	1	8,3	8,3	8,3
	desacuerdo	2	16,7	16,7	25,0
	neutro	2	16,7	16,7	41,7

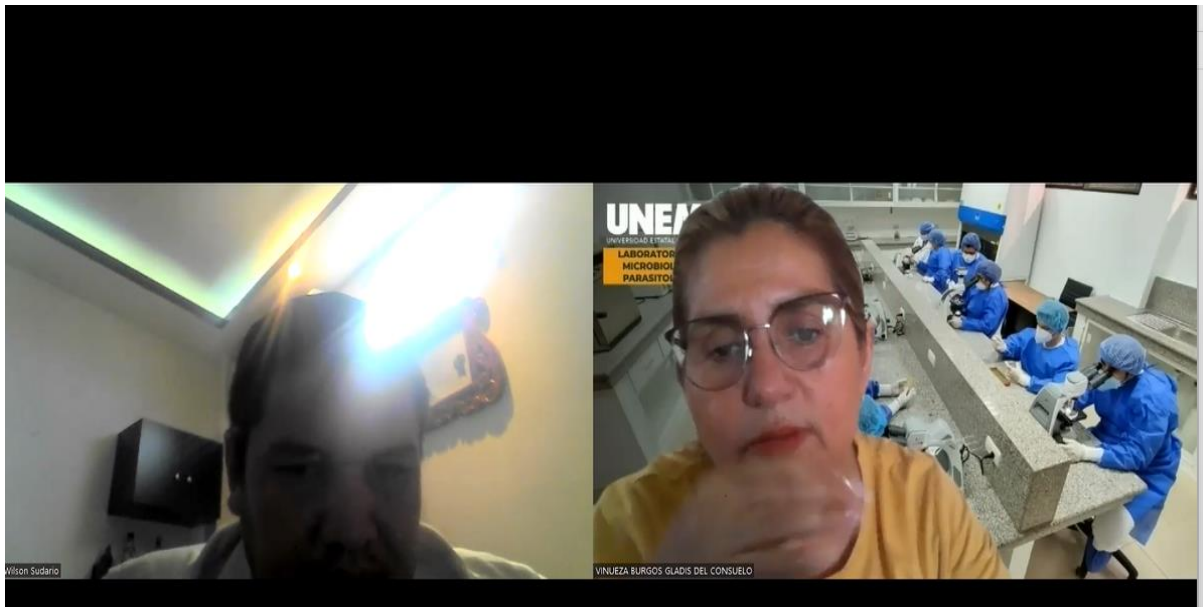
de acuerdo	4	33,3	33,3	75,0
completamente de acuerdo	3	25,0	25,0	100,0
Total	12	100,0	100,0	

Anexos

Evidencia de las tutorías realizadas

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTADAL DE MILAGRO





Microsoft Word interface showing a document titled "CAPITULO I REVISIÓN WILSON SUDARIO". The document content includes:

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1.1 Contextualización

1.1.2 Contexto macro

Con de la entrada en vigencia de la última Constitución en el Ecuador, en el año 2008, se desarrolla el primer sistema nacional de planificación. Se incorpora el ordenamiento territorial como política de Estado política que deberá aplicarse de manera coordinada en todas las unidades de administración territorial. En el cual se contextualiza la organización del territorio, los gobiernos autónomos descentralizados, los régimen de competencias, recursos económicos todos enfocados al régimen de desarrollo que no es más que otra cosa que la consecución de las metas de cada país para su población.

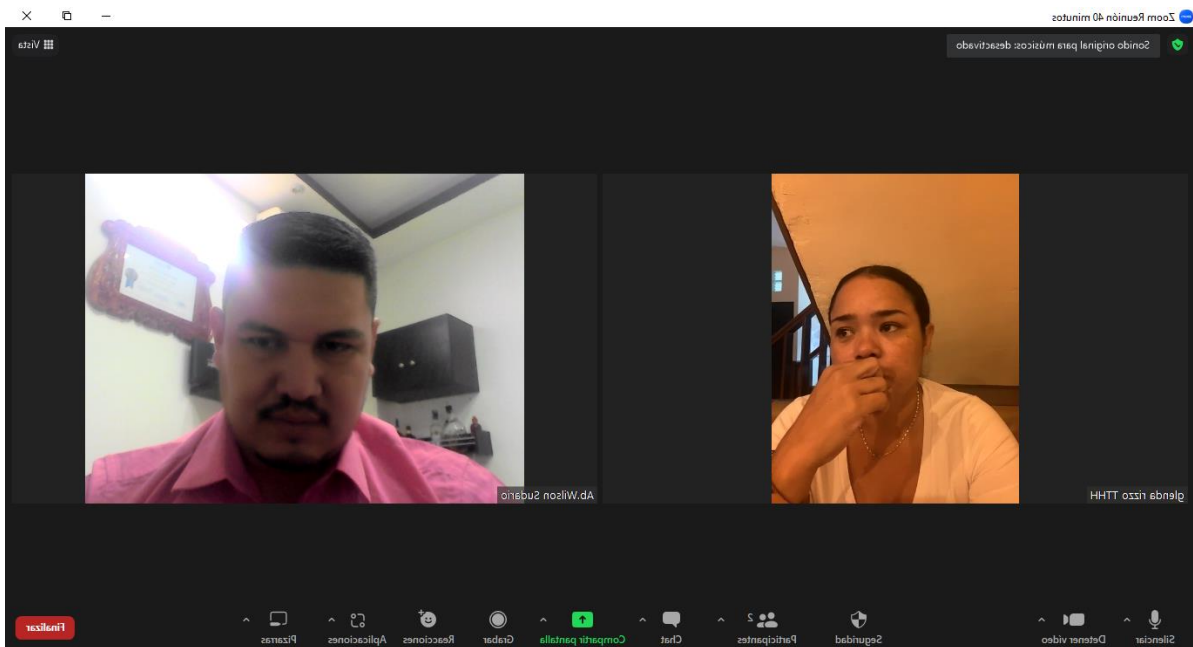
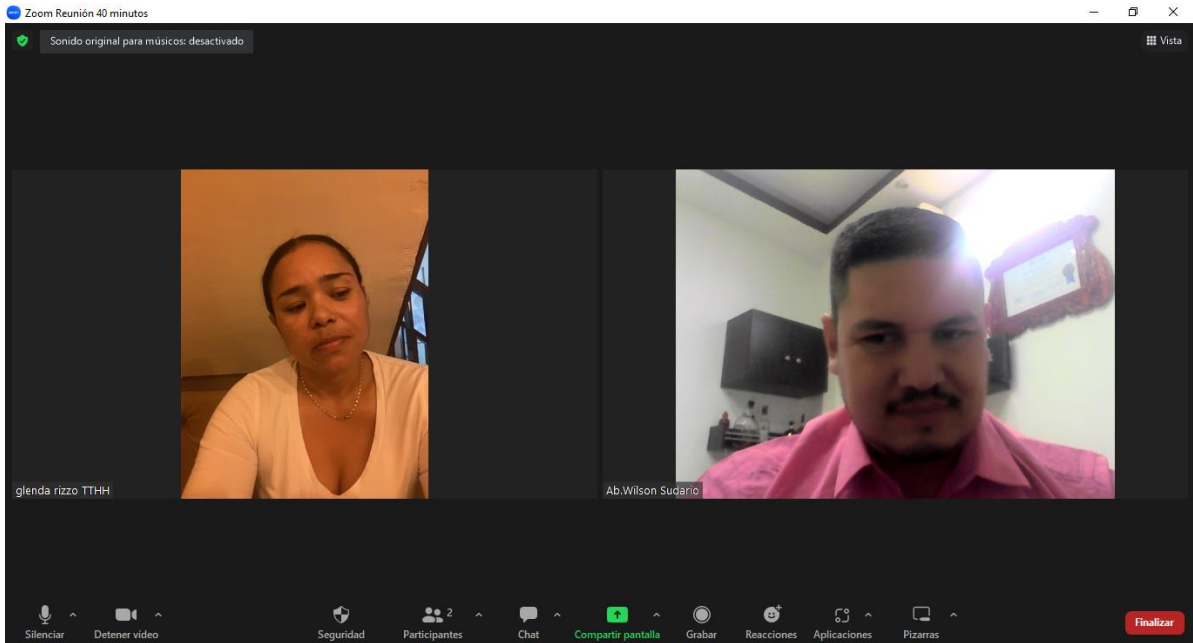
Comment thread on the right side:

- Gladis del Consuelo Vinueza Burgos**
Recuerde que la introducción necesita exponer lo más importante, fundamental y en ciertos casos la solución al problema encontrado
- Gladis del Consuelo Vinueza Burgos** viernes
Debería explicarse la fundamentación del problema encontrado y comenzar a tener la ideología de lo que se quiere hacer
- Gladis del Consuelo Vinueza Burgos**
Falta explicar el contexto al cual esta dirigida la investigación
- Gladis del Consuelo Vinueza Burgos**
El contexto macro comienza por los problemas encontrados o situaciones del ámbito internacional, luego viene el meso que es enfocado a América Latina y por ende el micro.

Evidencia de la entrevista al jefe de Recursos Humanos: Glenda Rizzo

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO



Evidencia de la entrevista al jefe de Financiero: Henry Magallanes

UNEMI

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

