

**Valoración de puestos de trabajo en GAD's
cantonales de la provincia de El Oro**

**Job evaluation in cantonal
GAD's of the Province of El Oro**

Cinthy Evelyn Guzmán-Delgado

Universidad Técnica de Machala - Ecuador

cguzman2@utmachala.edu.ec

Erika Micaela Méndez-Zhigue

Universidad Técnica de Machala - Ecuador

emendez2@utmachala.edu.ec

Wilton Eduardo Romero-Black

Universidad Técnica de Machala - Ecuador

weromero@utmachala.edu.ec

Norman Vinicio Mora-Sánchez

Universidad Técnica de Machala - Ecuador

nmora@utmachala.edu.ec

doi.org/10.33386/593dp.2021.6.734

RESUMEN

El Recurso Humano es el responsable principal para que las actividades de una entidad se lleven en cabalidad es por esta razón que, la presente investigación tiene como objetivo “Valorar los puestos de trabajo mediante la aplicación de ficha de evaluación de desempeño y revisión de documentación pública que exige la ley y perfil del cargo establecidos por el Ministerio del Trabajo en los GAD’s cantonales de la Provincia de El Oro”, se desarrolló a través de un enfoque cuali-cuantitativo aplicando el método inductivo-deductivo con la ayuda de entrevistas estructuradas con valoración según escala de Likert entre empleados de diferentes jerarquías y jefes del departamento de Talento Humano de los GAD’s de la provincia de El Oro tomados como referencia; siendo notorio uno de los principales inconvenientes la falta del cumplimiento del perfil profesional de los empleados de acuerdo al cargo que se desempeñan, por lo que se recomienda realizar una evaluación de desempeño que permita una mejora continua por el bienestar laboral de los empleados bajo el marco de normas de calidad.

Palabras claves: valoración de puestos de trabajo; selección de personal; normas de calidad; mejora continua

Cómo citar este artículo:

APA:

Guzmán-Delgado, C., & Méndez-Zhigue, E., & Romero-Black, W., & Mora-Sánchez, N., (2021). Valoración de puestos de trabajo en GAD’s cantonales de la provincia de El Oro. 593 Digital Publisher CEIT, 6(6), 137-150. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.734>

Descargar para Mendeley y Zotero

ABSTRACT

The Human Resource is the main person in charge so that the activities of an entity are carried out in full, it is for this reason that the objective of this research is to “Assess jobs through the application of performance evaluation form and review of public documentation required by law and position profile established by the Ministry of Labor in the cantonal GAD's of the Province of El Oro”, was developed through a quali-quantitative approach applying the inductive-deductive method with the help of structured interviews with assessment according to the Likert scale among employees of different hierarchies and heads of the Human Talent department of the GAD's of the province of El Oro taken as a reference; one of the main drawbacks being notorious the lack of compliance with the professional profile of the employees according to the position they hold, so it is recommended to carry out a performance evaluation that allows continuous improvement for the work well-being of the employees under the framework quality standards

Key words: job evaluation; personnel selection; quality standards; continuous improvement

Introducción

Actualmente los GAD's cantonales de la Provincia de El Oro, consideran al personal como su recurso indispensable para obtener crecimiento y brindar servicios según las necesidades de las localidad; los cuáles, aportan al logro de los objetivos establecidos de acuerdo a las planificaciones desarrolladas por cada gobernante seleccionado mediante voto popular; personal que es sometido a constantes evaluaciones con el propósito de tener un personal capacitado y que brinde un servicio de excelente calidad en las áreas que se desempeñan y que concuerde con su perfil profesional (Guartán, Torres, & Ollague, 2019).

Para los autores (Cuesta-Santos, y otros, 2018) afirman que el talento humano es el eje primordial de las actividades que realizan las empresas, esto se complementa con las conductas estratégicas que van encaminadas de acuerdo al perfil de cargo que desempeñan los empleados; la gestión del talento humano dentro de las empresas permite el fortalecimiento del trabajo colaborativo debido a que permite configurarse como el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales de cada persona, respetando las etapas administrativas las cuales se destacan en la planificación, ejecución y control, bajo los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva (Majad, 2016).

Los puestos de trabajo deben estar relacionados con las características de la empresa siendo esta pública o privada, que permitan establecer las tareas, funciones, responsabilidades, condiciones laborales, sueldos y beneficios sociales; siempre y cuando cumplan el perfil profesional de acuerdo al puesto trabajo; Recursos Humanos ante las necesidades que posea toda organización, pública el requerimiento de personal mediante prensa escrita o como también mediante plataformas laborales de dicho requerimiento y todo su proceso hasta la contratación del personal, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Recursos humanos es el encargado de realizar el proceso de evaluación y valoración de los puestos de trabajo dependiendo lo que necesite la empresa, para que contribuya en la parte interna y externa de la misma (Bonilla, Salinas, & Cavero, 2019) en la (Constitución, 2008) en el art. 238 detalla 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.
- Constituyen gobiernos autónomos descentralizados las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los concejos provinciales y los concejos regionales y su autonomía se puede considerar como el poder que tienen los GAP's en cada cantón para gobernar de manera oportuna, respetando los principios y con la contribución de la participación ciudadana.

Los GAD's al ser autónomos tienen como ventajas el aumento de la productividad en todas las áreas que constituyen los municipios, se basan en sistemas informáticos que les permite tener la información de la institución en orden, son flexibles para adaptarse a posibles cambios que se requieran hacer en cualquier departamento tales como: administrativo, financiero, talento humano, entre otros; este tipo de sistema permiten mejorar los procesos y los canales de comunicación interna reduciendo considerablemente las pérdidas de tiempo (Oyervide, 2012).

Según el (COOTAD, 2017) el art.105 define la descentralización de la gestión del Estado consiste en la transferencia obligatoria, progresiva y definitiva de competencias con los respectivos talentos humanos y recursos

financieros, materiales y tecnológicos, desde el gobierno central hacia los gobiernos autónomos descentralizados; además el art. 168 toda la información sobre el proceso de programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto será pública y se difundirá permanentemente a la población por la página web institucional u otros medios sin perjuicio de las acciones obligatorias establecidas en la ley para el acceso y la transparencia de la información pública.

Los GAD's Municipales se encuentran conformados por autoridades principales como Alcalde o Alcaldesa y concejales los mismos que son elegidos por medio de votación popular cumpliendo los requisitos que dispone la Ley; los candidatos para postular a puestos ejecutivos como los GAD's, realizan campañas con grupos selectivos de ciudadanos donde crean compromisos de trabajo si dicho candidato gana, es por eso que al ser elegido de forma democrática, retribuyen ese respaldo brindado en sus campañas sean estas con obras para la comunidad y/o también dando la oportunidad laboral de manera temporal en los diferentes departamentos o empresas pertenecientes a los GAD's.

Ante tal situación la máxima autoridad involucra dentro de los departamentos estratégicos a personal de confianza y de esta forma otorga empleo cumpliendo con sus compromisos de campaña; generando inconformidad entre el personal administrativo permanente del GAD's ya que dichos puestos son administrados por personal profesional sin experiencia y en otros casos no son profesionales, por tal motivo se evita o se limita la aplicación de evaluaciones de desempeño a estos grupos, creando inconformidad entre su personal y a la vez en muchos de los casos mala gestión administrativa de estos puestos considerados estratégicos.

El objetivo de la investigación es *“Valorar los puestos de trabajo mediante la aplicación de ficha de evaluación de desempeño y revisión de documentación pública que exige la ley y perfil del cargo establecidos por el*

Ministerio del Trabajo en los GAD's cantonales de la Provincia de El Oro”.

Basados en el proyecto Especial de Huallaga Central y Bajo Mayo de la ciudad de México, en el cual realizan las investigaciones al personal de las empresas, trata de determinar mediante una valoración de las dimensiones del talento humano tales como: conocimiento, habilidad, juicio y actitud, características relacionadas con el desempeño laboral mediante factores de motivación, ambiente y la capacidad; explican que la motivación se enfoca en mejorar sus conocimientos, cumplimiento de metas y expectativas; el ambiente laboral debe estar acompañado de un buen liderazgo y su adecuada capacitación para su buen desempeño, aspectos relevantes en toda organización cuya finalidad es contar con personal comprometido y motivado para el logro de los objetivos organizacionales (Castro & Delgado, 2020).

El estudio realizado a los directivos, administrativos, y docentes de primaria y secundaria de la Institución Educativa Luis Delfín Insuasty Rodríguez sobre los efectos que el Sistema de Gestión de la Calidad ha generado en la gestión del Recurso Humano, entre los efectos positivos de la implementación del SGC bajo la ISO 9001 a través de la creación de un Manual de Funciones en la institución son la formación y capacitación del personal, que influye directamente en el ambiente de trabajo, en la gestión de la directiva y mejora continua, logrando desarrollar un buen desempeño en sus puestos de trabajo de acuerdo a sus funciones (Estacio, 2012).

Marco teórico

GAD's

Los municipios o también denominados Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD), en el Ecuador existen 221 cantones de los cuales según clasificación realizada por el Ministerio de Trabajo determinaron que Quito y Guayaquil son los que cuentan con mayor población (Soriano & Robles, 2020). Según los autores (Reinoso-Baquerizo & Pincay-Sancán, 2020), los GAD's

tienen autonomía propia para determinar las actividades que debe realizar, su gestión y administración financiera se rige a los ajustes sectoriales, regionales y locales. Sus factores principales para cumplir con las necesidades de los cantones son el recurso humano y financiero externo, a pesar de contar con ingresos propios por parte de empresas que están relacionadas con los municipios, no es suficiente esos ingresos para cumplir con todos los procesos.

Gestión de talento humano

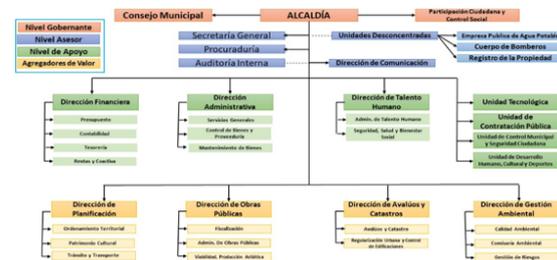
De acuerdo al autor (Jama-Zambrano, 2018) indica que la gestión del talento humano influye en el rendimiento de las personas las cuales son encargadas de brindar productividad a las organizaciones públicas o privadas y que mediante el proceso de reclutamiento y selección del personal, se analiza las características que poseen los postulantes, con el propósito de escoger al personal indicado a ejercer un puesto de trabajo; otra etapa es la capacitación que permite mejorar la adquisición de nuevos conocimientos, habilidades y destrezas; y la evaluación determina el nivel de capacidad de sus empleados y de la empresa en tiempos determinados (Castro, Luna, & Erazo, 2020).

Estructura organizacional

La estructura organizacional es el ordenamiento de los departamentos de trabajo de una empresa u organización; estructurada de manera sistémica identificando sus procesos gobernantes o mando superiores y los subprocesos o mandos inferiores que lo componen; la implementación de esta herramienta contribuye a tener una buena comunicación, coordinación e interacción de todos los colaboradores, la agrupación por departamentos se considera como una técnica eficiente, debido a que involucra supervisores para cada departamento, lo que les permite tener control (Berna, Erazo, & Narváez, 2019).

Figura 1

Organigrama estructural de los gad's municipales de la provincia de El Oro



Fuente: LOTAIP

Descripción de cargos

El nivel gobernante, es el eje principal de las instituciones debido a que se encargan de dirigir y controlar todas las actividades que se realicen con miradas al futuro, con el propósito de tener eficacia, productividad y calidad, además de tener una buena comunicación con los demás departamentos (Pinho, 2020), por otro lado el nivel asesor se transforma en el conector directo entre el gobernante y los asesores de apoyo, por lo cual aporta como parte administrativa a la gestión de las actividades (Pacheco-Granados, Robles-Algarín, & Ospino-Castro, 2018).

Cada profesional de los diferentes departamentos colabora en el proceso de las actividades de apoyo, donde se encargan de plantear metas, buscar soluciones para su entorno (Gómez, Valencia, & Marulanda, 2018), dentro de los GAD's cantonales como parte de su organigrama se encuentran el nivel de agregado de valor, que son las diferentes empresas municipales las que contribuyen al incremento del circulante económico, generando recursos que favorezcan a la población (Arroyo, 2018).

Valoración de cargos

La valoración de puestos de trabajo es un procedimiento de evaluación y regularización a la que se le asignan varios indicadores como: tareas, conocimientos, requerimientos acordes al rol en el que se vaya a desempeñar (García, 2021) esta herramienta aspira ser un método imparcial que ayude a evaluar y establecer el

valor de los diferentes cargos o puestos de trabajo sin discriminar ni género, ni condición, para ello analiza cada factor que requiera cada cargo para a su vez de acuerdo a estos establecer un valor a cada puesto independientemente, bajo un criterio de puntuación objetivo y de esta manera se pueda establecer las funciones y el salario de forma proporcional como lo es a mayor esfuerzo mayor salario (Marín, 2021).

Factores de valoración de cargos

Los factores de valoración de cargos se los realiza mediante indicadores los cuales se los determinan como cuantitativa, verificable, lo que permite medir el avance de los objetivos en los puestos establecidos, además estos indicadores establecen las actividades y aspectos que se deben realizar para tener un mejor proceso, Arango, et al. (2017). Otros factores como el valor del interés que mide el ambiente laboral, el valor social se enfoca en la relación entre compañeros, valor económico se basa en la remuneración, el valor de desarrollo el cual se establece mediante los ascensos laborales y valor de aplicación se enfoca en la oportunidad que da el empleador para poder aplicar sus conocimientos y capacidades los empleados, Durán-Seguel, et al. (2020).

Gestión de calidad

La Gestión de Calidad orienta a la empresa para obtener un buen desempeño basándose en su misión, se rige por principios que se convierten en hábitos de desempeño, involucrándose los empleados con el fin de mantener un eficaz direccionamiento para lograr los objetivos establecidos, asumiendo responsabilidades junto a los grupos que se interrelacionan (Callejas-Acevedo, 2019). La aplicación de los Sistemas de Gestión de Calidad sirve de apoyo para las organizaciones midiendo la capacidad para fabricar sus productos o desarrollar sus servicios de acuerdo con su actividad satisfaciendo las necesidades del cliente con altos estándares de calidad que permite mejorar su desempeño global de acuerdo a los autores Amaya, et al (2020).

Normas de calidad

La Calidad es un eje primordial para que las empresas lleguen a tener satisfactorios resultados, la calidad ha evolucionado a lo largo de la historia por lo que se han desarrollado varios modelos que permiten a las organizaciones cumplir con sus objetivos, uno de esos modelos son las normas ISO 9001 que promueve beneficios a través del empleo de varios requisitos y estándares garantizados (Bolaños & Baquerizo, 2018); las normas ISO 9001 e ISO 14001 se han convertido hoy en día en un sistema de gestión empresarial logrando tendencias de crecimiento abismales y de gran acogimiento internacional, su tendencia ha sido hincapié para que emigre al ámbito científico como se da a conocer en las múltiples publicaciones científicas que podemos encontrar en la web (Mora, 2019).

PHVA

Las normas ISO, permite que las empresas consigan el éxito debido a su exigencia para realizar las tareas con responsabilidad, lo que le lleva a las organizaciones a conseguir una gestión de la calidad, que favorezca a los integrantes internos y externos de las empresas; mediante el ciclo de mejora continua se optimizará los recursos y los procesos (Duque, 2017), además para los directivos, el ciclo PHVA se convierte en un sistema que apoya a la planificación (planear) de los objetivos y sus procesos, para así poder aprovechar las oportunidades y a su vez detectar resultados no deseados, hacer es implementar el sistema, verificar se basa controlar las actividades realizadas y actuar se convierte en buscar mejorar el desempeño de los empleados, Salazar, et al. (2020).

Método

El presente trabajo tiene un enfoque cuali-cuantitativo con metodología inductiva-deductiva que permite la recolección de información desde lo particular a lo general, la aplicación de entrevistas estructuradas a los directivos ayudan a determinar el tipo de evaluación y valoración de desempeño a sus colaboradores; y la aplicación de la ficha de

evaluación de desempeño con valoración según escala de Likert entre empleados de diferentes jerarquías y jefes del departamento de Talento Humano de los GAD's de la provincia de El Oro tomados como referencia; logrando así determinar las variables de estudio, como son puestos de trabajo y la relación que tienen con sus salarios, para (Cifuentes-Muñoz, 2019), expresa que la valoración del puesto de trabajo hace uso de documentación expuesta en las páginas oficiales como la LOTAIP, Código de Trabajo, Norma ISO, COOTAD, que contribuya al trabajo.

La metodología cualitativa permite analizar las características de los casos y fenómenos de estudio para ser evaluados por los autores de la investigación dando hincapié a una visión general del contexto en el que se encuentra el objeto de estudio (Meraz, Cardoso, Reyes, & Ostiguián, 2018), agregando a esta investigación los indicadores y características que los encargados de cada puesto o cargo de trabajo deben cumplir en cada GAD cantonal.

Método inductivo-deductivo se complementan de manera mutua ya que se toma como base la repetición de los hechos y fenómenos de una realidad reflejando la similitud entre ellos pasando así de del conocimiento particular al general de manera empírica (Rodríguez & Pérez, 2017), empleando así a este trabajo como referencia para diseñar el marco teórico acorde a la valoración de desempeño de las instituciones públicas para centrarnos en la valoración de puestos de trabajo de cada uno de los GAD's pertenecientes a los 14 cantones de la provincia de El Oro, siendo uno de los métodos más efectivos dentro de la investigación.

Según los autores (Tronoco-Pantoja & Amaya-Placencia, 2017), la entrevista es una herramienta eficaz dentro de la investigación con tendencia cualitativa que permite al investigador estructurarla en base a previo conocimiento dado por relatos, vivencias, hechos o discusiones, es por ello, que en esta investigación elaboramos entrevistas estructuradas que nos permitió llegar a resultados concretos y acorde a las variables de estudio como lo son la evaluación de desempeño

y los puestos de trabajo.

Tabla 1

Tamaño y muestra

Indicador	Variable
Población	GAD'S Cantonales de la Provincia de El Oro
Técnica o instrumento	Entrevista aplicada a los jefes del departamento de Talento Humano de los GAD's cantonales y a los empleados
Tamaño de la Muestra	20 empleados y 14 jefes departamentales

Se tomó como referencia empleados al azar de los 14 cantones de la provincia de El Oro para realizar las entrevistas.

Resultados

Tabla 2

Ficha de observación directa

Objetivo:	Valoración de los puesto de trabajo en los GAD'S		
Lugar:	GAD'S Municipales de la Provincia de El Oro		
Investigadores:	Guzmán Cinthya - Méndez Erika		
Investigados:	Empleados de los GAD'S Municipales de la Provincia de El Oro		
Fecha de Observación:	Del 01 de Julio al 31 de Julio del 2021		
INDICADORES:	ALTERNATIVAS		
	SI	NO	Observaciones
Los GAD's municipales cuentan con una estructura organizacional.	100%		
Las áreas de trabajo son adecuadas.	100%		
Cuentan con los materiales necesarios para laborar.	100%		
El ambiente laboral es tranquilo.	85%	15%	Existe áreas donde se vuelve tenso debido a la cantidad de personas que atienden en el día.
Utilizan uniforme o ropa adecuada dependiendo su área de trabajo	100%		
La atención a las personas es la adecuada	100%		

Considerando la ficha de observación como herramienta inicial de la investigación, la cual fue aplicada a los 14 GAD's de la Provincia de El Oro, donde el enfoque principal se dio en el lugar de trabajo; del cual se verifica si cuenta con las condiciones adecuadas para poder laborar, además de contar con todos los materiales para ejercer sus labores, en cuanto al ambiente laboral, existe el compañerismo, trabajan en equipo,

pero también existen áreas que por la presión de personas para atender lo vuelva tenso al personal, la vestimenta es formal en las áreas de oficina, el personal operativo tienen su adecuado uniforme dependiendo la labor que realiza, brindan un excelente servicio a la comunidad.

Tabla 3

Ficha de desempeño

Objetivo:	Valoración de los puestos de trabajo en los GAD'S		
Lugar:	GAD'S Municipales de la Provincia de El Oro		
Investigadores:	Guzmán Cinthya - Mández Erika		
Investigados:	Empleados de los GAD'S Municipales de la Provincia de El Oro		
Fecha:	Del 01 de Julio al 31 de Julio del 2021		
	SIEMPRE= 5	CASI SIEMPRE= 3	NUNCA=0
Área de Desempeño	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	NUNCA
Cumple con la asistencia puntual a su trabajo	90%	10%	
Tiene experiencia en el cargo	68%	32%	
Cuenta con las aptitudes para el puesto	100%		
Es respetuosa y amable	100%		
Visualiza ascender de cargos	100%		
Tiene predisposición a recibir ordenes	95%	5%	
Termina su trabajo en el tiempo indicado	87%	13%	
Realiza todas las tareas encomendadas	100%		
La calidad de sus trabajos es impecable	100%		
Utiliza recursos de manera adecuada	76%	24%	
Ejecuta sus tareas sin supervisión constante	90%	10%	
Trabaja en equipo	100%		
Colabora con sus compañeros en las tareas difíciles	75%	25%	
Evita conflictos laborales	71%	29%	
Es proactivo	100%		
Colabora directamente con las metas del departamento y la organización	100%		

La evaluación de desempeño, es fundamental para que una institución labore de forma adecuada, por consiguiente la tabla 3, muestra los resultados que se obtuvieron en la aplicación de la ficha de desempeño, donde el puntaje requerido para dar por aprobado al personal es 60 puntos en toda la evaluación y menor de 59 puntos se considera que se debe examinar la ficha y establecer nuevos parámetros, en la presente investigación, todo el personal tuvo una excelente evaluación ya que obtuvieron más de 60 puntos todos los empleados.

Tabla 4

Detalle de las entrevistas a los jefes de los Departamento de Talento Humano de los GADS

Indicador	Resultado
1. Cuando hay una vacante laboral dentro del GAD Municipal, ¿Cuál es el proceso de reclutamiento que se lleva a cabo?	Publicación de necesidades del personal mediante prensa escrita y/o plataforma de ofertas laborales.
2. ¿Existe un proceso de selección del personal dentro de su GAD Municipal?	Concurso de Mérito y Oposición. Se aplica el proceso preexistente en la Ley observando el Art. 5 de la LOSEP
3. ¿Qué elementos se toman en cuenta para definir cada perfil de cargo o puesto de trabajo?	Conocimientos, Competencias técnicas, Competencias conductuales, Actividades esenciales, Capacitaciones, entre otros
4. ¿Sus empleados cumplen con el perfil del cargo en el que se desempeñan? si o no, ¿por qué?	La mayoría si cumplen, porque entraron mediante concurso de méritos, los más antiguos no cumplen porque antes no aplicaban concursos, sino que los contrataban por amistad.
5. ¿Cada qué tiempo se realiza evaluación de desempeño a los empleados?	Cada año
6. ¿Con qué frecuencia se capacita al personal?	Capacitaciones anuales
7. En el caso de que uno de sus empleados le falte preparación académica para el cargo en el que se desempeña, ¿se le exige para que este cumpla con su perfil?	Si, se exige el cumplimiento del perfil

La entrevista se la realizó a los jefes encargados (14 jefes) de los Departamentos de Talento Humano de los GAD's cantonales de la Provincia de El Oro, siendo sus respuestas enmarcadas a la Ley según lo que acotaron cada uno de ellos.

Tabla 5

Detalle de las entrevistas a los Empleados de los GADS

Indicador	Resultado
1. ¿Cómo usted se enteró de la vacante de puesto de trabajo que ahora ocupa?	Radio, Amistad, A través de un contacto, Talento Humano, Me llamo al alcalde
2. ¿Usted participó en algún concurso de méritos y oposición para obtener el puesto de trabajo en el que ahora se desempeña?	Si 20% No 80%
3. ¿Qué tiempo lleva laborando en su puesto de trabajo?	5 años en adelante 20% De 1 a 3 años 80%
4. ¿Qué tipo de evaluación de desempeño de trabajo le realizan dentro de la institución que usted labora?	Ninguna 20% Evaluación de Desempeño y Autoevaluación a través de un documento escrito 80%
5. ¿Con qué frecuencia su jefe o la institución lo capacita para que realice sus actividades o tareas con mayor desempeño?	Semestral 20% Anual 20% Nunca 20% Trimestral 40%
6. ¿Usted ha tomado clases o capacitación por cuenta propia para desempeñarse en su puesto de trabajo con mayor eficiencia?	Si 100%
7. Nombre una de las capacitaciones que haya tomado últimamente.	Derechos Humanos, Educación Financiera, entre otras de acuerdo a su interés

La entrevista realizada a (20 empleados) de los GAD's cantonales de la Provincia de El Oro, mostraron diferentes aspectos del proceso de gestión de talento humano por el que pasaron para laborar en su actual puesto o cargo de trabajo.

Tabla 6

Comparación de perfiles y remuneraciones del personal de los GADS Municipales de El Oro

NIVEL	CARGO	PERFIL PROFESIONAL	PROFESIONAL ENCARGADO (A)	SUELDO 2021	SUELDO
NIVEL ASESOR	Asistente secretario general	Secretariado, Administración, Ciencias Sociales.	Licenciado en trabajo social	\$430	LOSEP \$527
NIVEL ASESOR	Procurador síndico	Derecho Administrativo, laboral, Contabilidad Pública, Derecho Procesal	Abogado de los juzgados y tribunales de la república	\$1.800	LOSEP \$2.034
NIVEL DE APOYO	Director administrativo	Administración, Empresarial y Economía	Economista	\$1.800	LOSEP \$2.034
NIVEL DE APOYO	Contadora municipal	Contabilidad	Ingeniera Comercial Licenciado en Ciencias de Administración	\$1.088	LOSEP \$1.212
AGREGADOR DE VALOR	Promotora comunitaria	Administración, Economía, Ingeniería Civil, Arquitectura	Bachiller	\$580	LOSEP \$986
AGREGADOR DE VALOR	Mecánico	Ingeniería Mecánica y electricidad automotriz	Bachiller	\$573	CODIGO DE TRABAJO \$ 562,47

En la tabla 6, se presenta los cargos dentro de los GAD's y su perfil profesional con el cual deberían estar siendo ocupados, no todos los cargos están siendo ocupados por profesionales especializados de acuerdo con el perfil establecido, en cuanto al salario no todos los empleados de los municipios ganan en el sueldo que está establecido en la LOSEP o el Ministerio de Trabajo, dependiendo del nivel al que pertenecen de acuerdo con su cargo laboral que ejercen.

Tabla 7

Resumen porcentual de las nóminas del personal de los GADS Municipales de El Oro

Municipios	Cumplen con el perfil del cargo	No Cumplen con el perfil del cargo
Arenillas	25%	75%
Atahualpa	35%	65%
Balsas	40%	60%
Chilla	52%	48%
El Guabo	43%	57%
Huaquillas	41%	59%
Las Lajas	40%	60%
Machala	32%	68%
Marcabelí	33%	63%
Pasaje	31%	69%
Piñas	35%	65%
Portovelo	42%	58%
Santa Rosa	38%	62%
Zaruma	37%	63%

De acuerdo con información establecida en la LOTAIP en el año 2021, determina que más del 50% de los empleados municipales no cumplen con su perfil profesional, según el cargo que están ejerciendo

Discusión

Figura 2

Proceso de evaluación de desempeño conforme lo establece la ISO 9001:2015



En la actualidad las normas de calidad se han convertido en la pieza clave de todo proceso organizacional ya que permite al cliente mantenga confianza y fidelidad a una entidad, por consiguiente, la “Figura 2” evidencia el proceso a llevar a cabo dentro de una evaluación de desempeño acoplado a las normas ISO 9001:2015 que es donde inicia el tema de investigación sobre la evaluación de desempeño de los empleados de los GAD's cantonales de El Oro; de acuerdo a la (LOSEP, 2010) en el Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. - Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades:

- Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos.

La ficha de observación que refleja la "Tabla 2" fue aplicada a los 14 GAD's de la Provincia de El Oro, donde el enfoque principal era el lugar de trabajo, las condiciones (infraestructura) que el mismo tiene para el desempeño de sus labores por parte de los empleados, así como también si cuenta con todos los materiales (recursos) para ejercer sus labores, la vestimenta es formal en las áreas de oficina, el personal operativo tienen su adecuado uniforme dependiendo la labor que realiza, brindan un excelente servicio a la comunidad, teniendo como tendencia estos indicadores el 100% de cumplimiento, a diferencia del ambiente laboral, donde 85% de los empleados asevera que si existe compañerismo, trabajo en equipo y el 15% indica que también existen áreas donde el trabajo es bajo presión, disminuyendo el desempeño de labores de los empleados.

La evaluación de desempeño realizada en la "Tabla 3" arroja los siguientes resultados, todo el personal entrevistado obtuvo una excelente evaluación ya que la calificación fue de 60 puntos todos los empleados entrevistados, tomando en cuenta que los indicadores de la revista son indicadores básicos sobre sus actitudes y aptitudes donde obviamente cada uno tuvo el afán de decir que es el mejor en su área. La "Tabla 4" refleja las respuestas dadas por los Jefes departamentales de los GAD's cantonales de la provincia de El Oro, donde todos indican que cada proceso realizado en Talento Humano está enmarcado a la ley en cambio en la "Tabla 6" y "Tabla 7" evidencia el análisis de la información publica brindada por los portal web de los GAD's que señalan otra realidad, existiendo así contradicciones de información ya que muchos de los empleados en nómina no cumplen con los perfiles de cargo es por ello que al realizar la evaluación de desempeño por competencias no cumplen todos con el perfil del cargo en el que se desempeñan.

La "Tabla 5" son las entrevistas realizadas a los empleados los cuales la mayoría tiene respuestas afirmativas de acuerdo a los procesos que se han llevado a cabo para que ellos sean los seleccionados y ahora se encuentren laborando en los GAD's cantonales, siendo notorio un

inconveniente principal que no todos cumplen con el perfil profesional de acuerdo al cargo que se desempeñan.

Tomando en consideración la evaluación de desempeño y capacitación que es parte de la retroalimentación de la evaluación de desempeño ya que permite que el empleado mejore su rendimiento en las próximas evaluaciones, se encuentra una investigación similar a la presente realizada en el cual se indica que, la mayoría de los empleados del Municipio de Manabí los cuales fueron encuestados señalan que nunca han recibido capacitaciones por la entidad puesto que durante su tiempo desempeñando sus labores no ha existido una evaluación de desempeño en la cual se evidencie la necesidad que tienen los empleados tanto de adquirir como de actualizar conocimientos (Briones, 2018)

Conclusión

La Valoración de los puestos de trabajo parte desde un proceso en el que inicia con el correcto reclutamiento, selección, evaluación y capacitación del personal, que cada entidad debe realizar, es por ello, que los GAD's cantonales siendo una institución publica con mucha mas razón debe de emplear un método adecuado para no caer en el error de tener empleados con bajo rendimiento.

Recursos Humanos como departamento es fundamental para las empresas y juega un papel importante desde los inicios con la selección del personal, los mismos que deben cumplir un perfil específico cada empleado para su buen desempeño; la planificación de capacitaciones específicas o genéricas al personal que mejoren sus capacidades y el desempeño en su puesto de trabajo para de esta manera domine las tareas que le serán asignadas, por ejemplo un Psicólogo Clínico no podrá ser Jefe Departamental de Finanzas porque no se ha preparado durante su carrera profesional para manejar recursos monetarios o financieros, en cambio si se presenta la oportunidad de ser parte de Talento Humano lo realizará de una excelente manera porque para eso se preparó para tratar con casos conductuales de personas.

Figura 3

Proceso de evaluación de desempeño conforme lo establece la ISO 9001:2015



Muchos de los puestos de trabajo han sido designados por amistad más que por conocimiento, es ahí donde inicia el problema en el mal manejo de recursos tanto económicos y humanos, así como también, la atención que se brinda a los clientes, siendo los gobiernos autónomos descentralizados instituciones públicas que brindan servicios a toda una ciudad, por lo que se recomienda que los GAD's cantonales establezcan un proceso de selección de personal enmarcada a las normas de calidad internacionales como la ISO 9001:2015 según lo refleja la "Figura 3" seguido aplicar el proceso de la "Figura 2" de esta manera se dará el inicio a un plan de mejora continua dentro de los GAD's cantonales logrando así reflejar mayor responsabilidad y eficiencia por parte de los encargados del Departamento de Talento Humano.

Referencias bibliográficas

- Arroyo, F. (2018). La Economía Circular Como Factor De Desarrollo Sustentable Del Sector Productivo. *INNOVA Research Journal*, 3(12). Recuperado el 06 de Septiembre de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6828555.pdf>.
- Meraz, M. R., Cardoso, M. G., Reyes, V. A., & Ostigüín, R. M. (2018). Evaluación cualitativa: Una alternativa para la praxis de enfermería. *Cultura de los Cuidados (Edición digital)*, 22(51). doi:<https://doi.org/10.1016/j.cud.2018.05.001>.

[org/10.14198/cuid.2018.51.18](https://doi.org/10.14198/cuid.2018.51.18)

- Salazar, J., Mora, N., Romero, W., & Ollague, J. (08 de Diciembre de 2020). Diagnóstico de la aplicación del ciclo PHVA según la ISO 9001:2015 en la empresa INCARPALM. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6), 459-472. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.440
- Soriano, L., & Robles, R. (15 de Octubre de 2020). Evaluación social de las competencias de gestión de riesgos de un municipio en Ecuador. *RECIMUNDO*, 4(4). Recuperado el 17 de Junio de 2021, de <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/946>
- Amaya, P., Felix, E., Rojas, S., & Diaz, P. (2020). Estrategias para potenciar el aprendizaje y el rendimiento académico en estudiantes universitarios. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 632-647. Recuperado el 29 de junio de 2021, de <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559014/>
- Arango, M., Ruiz, S., Ortiz, L., & Zapata, J. (2017). Indicadores de desempeño para empresas del sector logístico: Un enfoque desde el transporte de carga terrestre. *Revista chilena de ingeniería*, 25(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000400707>
- Berna, E., Erazo, J., & Narváez, C. (30 de Agosto de 2019). Estructuras organizativas favorables a la Eficiencia Empresarial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(1). doi:DOI: 10.35381/r.k.v4i1.370
- Bolaños, F., & Baquerizo, M. A. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*, 3(2), 123-135. Recuperado el 28 de Junio de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6324897>
- Bonilla, D., Salinas, D., & Cavero, O. (2019). MODELO DE VALUACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO (VPT)

BASADO EN EL MÉTODO DE PUNTUACIÓN. *UNIVERSIDAD, CIENCIA y TECNOLOGÍA*, 14(1), 45-52. Recuperado el 20 de Mayo de 2021, de <https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/47/48>

Briones, M. M. (2018). El sistema de evaluación de desempeño y su aplicación como instrumento fortalecedor de los empleados de los municipios de la provincia de Manabí. *Revista San Gregorio*(22), 60-69. Recuperado el 30 de Julio de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6591242>

Callejas-Acevedo, A. (2019). Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 11(1), 117-130. Recuperado el 29 de junio de 2021, de <https://www.redalyc.org/journal/5604/560465980008/>

Castro, K. V., Luna, K. A., & Erazo, J. C. (15 de Enero de 2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos: revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(1), 184-203. doi:<https://doi.org/10.36390/telos221.13>

Castro, K., & Delgado, J. (2020). 684Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 648. Recuperado el 02 de Junio de 2021, de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>

Cifuentes-Muñoz, A. (2019). Tendencias en metodología de investigación en Psicoterapia: Una aproximación epistemométrica. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 15(2). doi:<https://doi.org/10.15332/22563067.3856>

Constitución. (2008). *Constitución de la*

República del Ecuador. Asamblea Nacional. Recuperado el 12 de Mayo de 2021, de https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

COOTAD. (2017). *CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL (COOTAD)*. Ley, FUNCION EJECUTIVA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, Quito. Recuperado el 16 de Mayo de 2021, de <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/COOTAD.pdf>

Cuesta-Santos, A., Fleitas-Triana, S., García-Fenton, V., Hernández-Darias, I., Anchundia-Loor, A., & Leonel, M.-M. (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos humanos en la empresa. *Ingeniería Industrial*, 39(1). Recuperado el 14 de MAYO de 2021, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362018000

Díaz, G. M., & Quintana, M. L. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. Recuperado el 28 de Julio de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7984628>

Duque, D. (2017). Modelo teórico para un sistema integrado de gestión (seguridad, calidad y ambiente). *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 18(1), 115-130. Recuperado el 11 de Agosto de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215052403009.pdf>

Durán-Seguel, I., Gallegos, M., Dauvin, G., & Rojas, J. (2020). Valoración de los factores que determinan la atracción laboral de las empresas desde la perspectiva de los futuros colaboradores. *Formación universitaria*, 13(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500015>

Estacio, S. M. (2012). Efectos de la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad bajo el modelo NTC-ISO

- 9001 en la Gestión del Recurso Humano. *SIGNOS*, 4(1), 35-43. Recuperado el 22 de Junio de 2021, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6726372>
- García, M. G. (2021). Valoración de puestos de trabajo con perspectiva. *Femeris*, 6(2), 61-83. doi:<https://doi.org/10.20318/femeris.2021.6136>
- Gómez, C., Valencia, F., & Marulanda, C. (2018). Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y los Servicios Tecnológicos en las Entidades Públicas del Triángulo del Café en Colombia. *Información tecnológica*, 29(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000400119>
- Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher*(6). doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Jama-Zambrano, V. R. (15 de Julio de 2018). Gestión de recursos humanos en la empresa: un paradigma del siglo XXI. *FIPCAEC*, 3(8), 65-83. Recuperado el 10 de Agosto de 2021, de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/download/58/68/>.
- LOSEP. (2010). *LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO*. Quito. Recuperado el 29 de Julio de 2021, de <https://www.derechoecuador.com/ley-organica-de-servicio-publico-losep>
- LOTAIP. (2021). *LEY ORGANICA DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA*. Quito. Recuperado el 29 de julio de 2021, de https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_cpccs_22_ley_org_tran_acc_inf_pub.pdf
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. Recuperado el 04 de Mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Marín, M. M. (2021). Discriminación salarial indirecta y los sistemas de valoración de puestos de trabajo. *Femeris*, 6(2), 34-60. doi:<https://doi.org/10.20318/femeris.2021.6135>
- Mora, R. C. (2019). Sistemas integrados de gestión de las normas ISO 9001 e ISO 30301 en el contexto notarial colombiano. *Estudios Gerenciales Journal of Management and Economics for Iberoamerica*, 21(1), 203-218. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2019.151.3248>
- Oyervide, F. (Junio de 2012). La capacidad fiscal de los municipios como gobiernos autónomos descentralizados en Ecuador. ¿Gestión tributaria o pereza fiscal? *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 2(3). Recuperado el 15 de Mayo de 2021, de <https://www.redalyc.org/pdf/5045/504550953006.pdf>
- Pacheco-Granados, R., Robles-Algarín, C., & Ospino-Castro, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Pinho, M. (2020). Gobierno Abierto y Participación Ciudadana. Algunas normas necesarias en Venezuela. *Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia*, 5(15). doi:<https://doi.org/10.32870/dgedj.v5i15.255>
- Reinoso-Baquerizo, Y., & Pincay-Sancán, D. (15 de Diciembre de 2020). Análisis de la ejecución presupuestaria en el Gobierno local Municipal del Cantón Simón Bolívar. *5(2)*. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.162>
- Rodríguez, A. J., & Pérez, A. J. (2017). Métodos científicos de indagación y de

construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 1-26. Recuperado el 31 de julio de 2021, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20652069006>

Tronoco-Pantoja, C., & Amaya-Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, 65(2), 329-332. doi:<https://doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>