

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciadas en Administración Pública

AUTORAS: Aza Insuasti Alba Tatiana

Gudiño Nuñez Daniela Belén

TUTOR: MSc. Almeida Burbano Diego Guillermo

Tulcán, 2025.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes(s) Aza Insuasti Alba Tatiana y Gudiño Nuñez Daniela Belén con el número de cédula 1755693767 y 1004181051 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón"

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva



Msc. Diego Guillermo Almeida Burbano TUTOR

Tulcán, septiembre de 2025

AUTORÍA DE TRABAJO

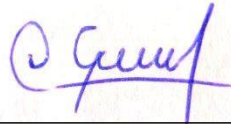
El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciadas en la Carrera de administración pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Nosotras, Aza Insuasti Alba Tatiana y Gudiño Nuñez Daniela Belén con cédula de identidad número 1755693767 y 1004181051 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.



Aza Insuasti Alba Tatiana

AUTORA



Gudiño Nuñez Daniela Belén

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2025

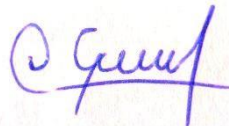
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras, Aza Insuasti Alba Tatiana y Gudiño Nuñez Daniela Belén declaramos ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Parroquial de Calderón" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Aza Insuasti Alba Tatiana

AUTORA



Gudiño Nuñez Daniela Belén

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2025

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer con amor y gratitud a Dios por darme la salud, fortaleza y sabiduría para alcanzar esta meta. A mis padres, Felipe Aza y Lucía Insuasti quienes, con su apoyo incondicional y esfuerzo han sido el motor de mi superación. A toda mi familia, en especial a mis hermanas y hermanos por sus palabras de ánimo y comprensión en los momentos difíciles de esta etapa universitaria.

Expreso con gratitud a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a la carrera de Administración Pública que nos abrieron las puertas del conocimiento durante estos años. A mis docentes por sus enseñanzas y consejos. A nuestro tutor MSc. Diego Almeida por la orientación brindada durante el desarrollo de nuestra investigación. A mis amigos de la universidad, en especial a mis "besties", cuyo compañerismo, y afecto han enriquecido esta etapa, mi más sincero agradecimiento por ser parte de esta experiencia inolvidable. A mi compañera de Tesis Daniela Gudiño, por su colaboración, compromiso y dedicación durante todo el desarrollo de este trabajo. Y a ti, Jhimy Benavides gracias por siempre estar a mi lado con tus palabras y apoyo para no decaer y seguir adelante, eso también es para ti, ly.

Finalmente, a cada personita que conocí en esta etapa universitaria que me apoyo de una u otra forma hizo posible la culminación de este logro académico.

Tatiana Aza

Quiero expresar mis agradecimientos a todas las personas que contribuyeron para la culminación esta tesis.

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fortaleza y sabiduría necesaria para seguir adelante.

A mis padres Ramiro Gudiño y Rosa Núñez quienes con su amor incondicional han sido un pilar fundamental en esta larga etapa y sobre todo mi inspiración diaria.

A mis grandes amigos Sara Sánchez, Tatiana Aza y Dannes Pérez, por compartir grandes momentos, palabras de aliento en los momentos más difíciles, su apoyo, compañía y amistad sincera fueron un refugio y una motivación constante para seguir adelante. A mi compañera de tesis Tatiana Aza por siempre estar conmigo durante toda esta etapa que ha sido muy significativa para las dos.

A mi tutor de tesis MSc. Diego Almeida que con sus conocimientos impartidos contribuyo una gran parte de esta etapa.

Daniela Gudiño

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios en reconocimiento a su presencia y bendiciones, que han iluminado cada paso de mi formación académica y personal.

A mis amados padres, Felipe Aza y Lucía Insuasti, que el día de hoy puedo decir que no es únicamente mi logro, sino también les pertenece a ustedes. A mi familia, que a pesar de la distancia me brindaron su acompañamiento constante y confianza para seguir adelante.

De manera especial a mis “Amigos” Daniela Gudiño y Dannes Pérez gracias por estar presentes en cada momento, por las risas, las aventuras, los consejos que me animaron a seguir y por la amistad sincera que siempre me brindaron.

A ti, mi gran amor Jhimy Benavides por creer en mí, ser mi apoyo incondicional y por estar a mi lado en cada paso. Esta etapa la recorrimos juntos y este logro también es tuyo.

Dedico esta tesis a Nanu y Molly, cuya ternura y fidelidad llenaron de alegría y consuelo cada momento de este camino, que estas palabras sean un sincero homenaje a su presencia en mi vida. Con todo mi amor y gratitud, su humana.

Y, por último, a mi niña interior que alguna vez dudó, que nunca imaginó ser foránea y enfrentar nuevos retos, hoy le rindo homenaje por su valentía y por convertirse en profesional, cumpliendo lo que alguna vez creyó imposible.

Tatiana Aza

Dedicó esta tesis a mis padres Ramiro Gudiño y Rosa Nuñez quienes nunca dudaron de mí, y quienes siempre estuvieron apoyándome, por su comprensión infinita, por inculcarme el valor del esfuerzo, perseverancia y sobre todo por el amor a lo largo de esta etapa.

A mis sobrinos Ricardo Gudiño y Romina Gudiño quienes, con su alegría, amor incondicional siempre me han motivado a ser mejor y cumplir lo que me he propuesto. A mi angelito en el cielo, que vive eternamente en mi corazón y me dio la fuerza para alcanzar este logro.

Daniela Gudiño

ÍNDICE

RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCIÓN.....	14
I. EL PROBLEMA.....	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	17
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.4.1. Objetivo General	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4.3. Preguntas de Investigación	19
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2.2. MARCO TEÓRICO	24
2.2.1. Teoría de la Nueva Gestión Pública	24
2.2.2. Enfoque del paradigma Posburocrático:.....	27
2.2.3. Teoría de las Relaciones Humanas	27
2.2.4. Teoría de la Burocracia	29
2.2.5. Teoría del Neoinstitucionalismo.....	30
2.3. MARCO LEGAL.....	37
III. METODOLOGÍA.....	46
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	46
3.1.1. Enfoque.....	46

3.1.2. Tipo de Investigación	47
3.1.3. Nivel de Investigación	49
3.2. IDEA A DEFENDER	49
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	49
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS	53
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	55
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	57
4.1. RESULTADOS.....	57
4.2. DISCUSIÓN.....	72
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
5.1. CONCLUSIONES.....	75
5.2. RECOMENDACIONES	76
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
VII. ANEXOS.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Herramientas de evaluación.....	34
Tabla 2. Operacionalización de las variables.....	52
Tabla 3. Mapeo de entrevistados.....	56
Tabla 4. Proceso de mejora	57
Tabla 5. Planificación de actividades.....	58
Tabla 6. Cumplimiento.....	59
Tabla 7. Toma de decisiones	60
Tabla 8. Fase de ejecución.....	61
Tabla 9. Metas y Objetivos	62
Tabla 10. Contenidos	63
Tabla 11. Retroalimentación.....	64
Tabla 12. Desempeño laboral	65
Tabla 13. Innovación.....	66
Tabla 14. Desafíos.....	67

Tabla 15. Capacidad de resolver problemas	68
--	----

Tabla 16. Plazos establecidos	69
Tabla 17. Soluciones	70
Tabla 18. Mejorar la comunicación	71
Tabla 19 Datos del entrevistado 1	91
Tabla 20 Datos del entrevistado 2.....	93
Tabla 21 Datos del entrevistado 3.....	98
Tabla 22 Datos del entrevistado 4.....	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Cambios de conducta	31
Ilustración 2. Proceso de mejora.....	58
Ilustración 3. Planificación de actividades	59
Ilustración 4. Cumplimiento	60
Ilustración 5. Toma de decisiones	61
Ilustración 6. Fase de ejecución	62
Ilustración 7. Metas y Objetivos	63
Ilustración 8. Contenidos.....	64
Ilustración 9. Retroalimentación	65
Ilustración 10. Desempeño laboral.....	66
Ilustración 11. Innovación.....	67
Ilustración 12. Desafíos	68
Ilustración 13. Capacidad de resolver problemas	69
Ilustración 14. Plazos establecidos	70
Ilustración 15. Soluciones.....	71
Ilustración 16. Mejorar la comunicación.....	72

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC	84
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas	82
Anexo 3. Evidencia de encuestas y entrevistas.....	86
Anexo 4. Evidencia de las encuestas realizadas en el Gad Calderón	106
Anexo 5. Evidencia de las entrevistas realizadas en el Gad Calderón	107

RESUMEN

La investigación titulada "La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón". Se planteó como objetivo general analizar la capacitación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su incidencia en el desempeño laboral en el período 2023-2024. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, con un nivel descriptivo y correlacional, utilizando los métodos inductivo, deductivo, analítico y sintético, mientras que las técnicas empleadas fueron la encuesta y la entrevista aplicadas a la población conformada por 30 servidores del GAD Parroquial de Calderón. Los resultados muestran que la capacitación contribuye significativamente a la mejora de habilidades, la motivación del personal y el cumplimiento de metas, aunque se evidencia la falta de planificación estratégica y continuidad en los programas de formación, lo cual limita el impacto esperado. Las conclusiones destacan que la capacitación constituye un eje fundamental para fortalecer la gestión institucional, optimizar la toma de decisiones, fomentar el trabajo colaborativo y consolidar un servicio público eficiente y orientado al ciudadano. El aporte esencial de este trabajo se centra en proporcionar un diagnóstico del estado actual de la capacitación en la institución, promoviendo una cultura de aprendizaje continuo y de mejora permanente en la administración pública local.

Palabras Claves: Capacitación, Desempeño Laboral, Talento Humano, Nueva Gestión Pública.

ABSTRACT

The research called "Staff training and its impact on job performance in the Decentralized Autonomous Parish Government of Calderón", was set as a general objective, to analyze the staff training in the Decentralized Autonomous Parish Government of Calderón and its incidence in job performance in the period 2023-2024. The applied methodology had a mixed approach, with a descriptive and a correlational level, using inductive, deductive, analytical and synthetic methods, while the techniques used were the survey and the Interviews applied to the population made up of 30 servers of the Parroquial GAD of Calderón. Results show that the training significantly contributes to improving skills, staff motivation and goal fulfilling, though the strategic planning and continuity in training programs is evident, which restricts the expected impact. The conclusions highlight that the training constitutes a fundamental axis to fortify the institutional management, optimizing the decision-making, encouraging teamwork and consolidate an efficient and citizen-focused public service. The essential contribution of this project focuses on providing a diagnosis of the training within the institution's current state, promoting a continuous learning culture and permanent improvement in the local public management.

Keywords:

Training, Work Performance, Human Resources, New Public Management.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo investigativo se realizó para analizar la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, es fundamental iniciar con la capacitación del personal, siendo clave para el desarrollo de la institución, que permite desarrollar habilidades y conocimientos para cumplir eficientemente las funciones designadas. En el Sector Público, este proceso debe tener trascendencia, a causa de que el desempeño laboral de los funcionarios incide en la calidad que se prestan los servicios. Es por eso, que en el trabajo se integra por cinco diferentes capítulos que son los siguientes:

En el primer capítulo de la investigación se enfoca en el planteamiento del problema, luego se justifica y se formula el objetivo junto a los tres objetivos específicos a alcanzar tras su desarrollo, elaborados mediante variables dependientes que es capacitación del personal y la variable independiente desempeño laboral.

Mientras tanto, en el segundo capítulo se muestra la fundamentación teórica, aquí se hace realce en los antecedentes investigativos que se vinculan con la investigación, para su elaboración se acudió con trabajos previos de diferentes autores como artículos científicos, tesis, entre otros. Por otra parte, se desarrolló el marco teórico, donde este integra el enfoque de la Nueva Gestión Pública, las teorías relacionadas con el objeto de estudio, un marco conceptual y una base sólida del marco legal, en este apartado se considera la normativa ecuatoriana relacionada con la investigación para su elaboración.

Para el tercer capítulo, se describe la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, así mismo se utilizó una metodología mixta, de igual manera con los métodos inductivos, deductivos, analítico y sintético. Además, se determinan las técnicas usadas en esta investigación, que son la encuesta y la entrevista. Por consiguiente, en este capítulo se identifica la población y la muestra, donde se cuenta con una población de 30 funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

En síntesis, el cuarto capítulo abarca los resultados y discusión, donde los obtenidos mediante encuestas y entrevistas a funcionarios del GAD Parroquial de Calderón

fueron relevantes al aportar datos estadísticos relacionados con el objeto de estudio mediante la información recopilada. Mientras tanto, en la discusión se interpretaron dichos resultados respondiendo a los capítulos anteriormente mencionados obteniendo un vínculo con la investigación.

En el quinto capítulo se mencionan las conclusiones y recomendaciones, que contestaron a los objetivos propuestos de nuestra investigación, con ello se relacionan con la información recopilada a través de los resultados, mientras que las recomendaciones son sugerencias de mejora o soluciones que sirven para un desempeño positivo para los funcionarios del GAD Parroquial de Calderón.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La capacitación del personal tiene una incidencia directa en el desempeño laboral. Al brindar oportunidades de formación continua, los empleados adquieren las habilidades y competencias necesarias para adaptarse a los cambios; mejorar la calidad de su trabajo y aumentar su eficiencia. Siendo así, que en América Latina existen diversos desafíos en el contorno de la formación continua y capacitación del Sector público, sin embargo, en algunos países latinoamericanos se ha ido mencionando que existen algunos modelos de formación y capacitación, por ende, en Ecuador existe un Instituto de Altos Estudios Nacionales que muestra una baja consolidación donde no se observan avances, ni se demuestran estudios académicos en desarrollo. Campo y Hernández (2016). En la situación del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón se encuentran con desafíos críticos en la capacitación del personal y su impacto en el desempeño laboral, por lo que, puede generar complicaciones dentro de sus funciones como institución pública, A demás, hay que tomar en cuenta cómo influye en el desempeño laboral de los funcionarios y que la capacitación del personal sea efectiva. Para ello Chiavenato (2009), explica que en la capacitación del personal o puesto:

La capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas, en general, se enfoca en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requerirán ahí. Los dos, la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje (p.137).

Esto incluye la escasez de programas de capacitación necesarios, insuficiente motivación de los empleados debido a la ausencia de incentivos, premios y un mal desempeño que no proporciona retroalimentación útil. Rodrigo Moya & Pérez Gorostegui (1998) plantea cuando se trata de:

Recursos humanos, es necesario revisar todo el proceso de selección, reclutamiento, promoción e inducción, promoción, compensación, capacitación y desarrollo de los recursos humanos de la

organización, utilizar información sistemática, organizada y registrada del sistema de evaluación del desempeño y por tanto significado (p.93).

Otros factores, como la comunicación ineficaz pueden generar malentendidos y una deficiente alineación entre los equipos, lo que afecta directamente la productividad y la calidad del trabajo, la escasez de oportunidades de crecimiento profesional y un clima laboral negativo dentro de la organización. Por otro lado, esto resulta de una insuficiente motivación de los empleados por la falta de incentivos, premios y un mal desempeño que no da retroalimentación útil a sus funciones dentro de la Institución. El autor Angulo (2022) menciona que:

La necesidad de crear o solventar carencias para evaluar a los funcionarios públicos implica que se debe garantizar la eficiencia en la prestación del servicio interno (GAD) y externo (comunidad) para garantizar el trabajo e implementar estrategias o modelos que permitan una adecuada toma de decisiones (p,16).

Se determina que la capacitación ineficiente del personal dentro del Sector Público incide directamente en el desempeño laboral de cada uno de los funcionarios, dado que, afecta a los GAD's en múltiples dimensiones, desde la eficiencia, la mala comunicación y la calidad de los servicios públicos hasta la satisfacción ciudadana junto a la transparencia administrativa. Para los autores Bohlander & Snell (2018) el desempeño laboral es:

La eficiencia con la que el personal cumple sus funciones en una organización, el empeño que el trabajador pone en la organización orientado hacia el éxito de ella, siendo responsable y cumpliendo con lo indicado en su rol en la empresa, para su propio beneficio. Es la capacidad de trabajo que realiza en una institución con metas que cumplir con responsabilidad, eficiencia.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo afecta la capacitación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón en el desempeño laboral en el año 2023-2024?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales, como el de Calderón en el Cantón Quito, con una alta población aproximadamente 250.877 habitantes, según INEC (2023), desempeñan un papel fundamental en el desarrollo económico, social y cultural dentro de la comunidad. El GAD parroquial, es responsable de garantizar la

mejora continua de los servicios que brindan a los habitantes de su jurisdicción, la relevancia radica en la eficacia del equipo de trabajo que conforma la institución, por lo que, el personal es el encargado de ejecutar las acciones y responder las necesidades de la ciudadanía. Al mismo tiempo, el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, busca mejorar su capacidad, para los propios empleados, quienes pueden beneficiarse de un ambiente laboral más satisfactorio y oportunidades de crecimiento profesional.

En el contexto de esta investigación, la capacitación del personal se presenta como un elemento esencial para asegurar la calidad de los servicios brindados, a la comunidad a la que sirve. El proceso de formación continua en el desarrollo de sus funciones o competencias de cada uno optimiza el rendimiento de los funcionarios y ayuda a fortalecer la capacidad institucional para responder oportunamente las necesidades de la comunidad.

Es importante destacar, que, a través del análisis de la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, se brinda información acerca del estado actual de las capacitaciones de la Institución. Mediante la investigación se puede identificar áreas de mejora y proponer estrategias de intervención que, a largo plazo, permitirán consolidar al GAD parroquial más eficiente y comprometido con el bienestar de la ciudadanía. Se logrará reducir o eliminar los problemas actuales asociados al desempeño deficiente de los empleados. Estas deficiencias, de no abordarse de manera oportuna, podrían evolucionar y desencadenar una disminución en la eficiencia operativa y una insatisfacción general entre la ciudadanía que depende de los servicios brindados.

Los principales beneficiarios de esta investigación serán los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, quienes recibirán conocimientos necesarios para optimizar su trabajo. La comunidad también se verá favorecida, ya que los servicios públicos se prestarán con mayor eficacia y calidad. La investigación es conveniente, por lo que, servirá para sentar bases sólidas para el desarrollo de políticas internas que promuevan una cultura de aprendizaje continuo, lo cual es fundamental en un entorno en constante cambio.

Este estudio ayudará a futuras investigaciones con respecto a la relación directa entre la capacitación y el desempeño laboral en contextos gubernamentales locales. La investigación cuenta con los recursos necesarios como, la información y

la disposición de los funcionarios del GAD Parroquial de Calderón. Los resultados permitirán identificar los elementos clave que inciden en el desempeño laboral, los hallazgos obtenidos podrán servir como punto de referencia para que otras instituciones públicas fortalezcan sus propios procesos, contribuyendo así al conocimiento en la Administración Pública.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la capacitación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su incidencia en el desempeño laboral en el período 2023-2024.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal de cada unidad pertenecientes al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su impacto en las áreas de mejora de cada unidad.
2. Identificar los elementos clave que influyen en el desempeño laboral de los empleados dentro de la institución.
3. Relacionar las necesidades de capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del GAD Parroquial de Calderón en el periodo 2023-2024.

1.4.3. Preguntas de Investigación

¿Cómo analizar la capacitación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su incidencia en el desempeño laboral en el período 2023-2024??

¿Cómo diagnosticar las necesidades de capacitación del personal de cada unidad pertenecientes al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su impacto en las áreas de mejora de cada unidad?

¿Cómo Identificar los elementos clave que influyen en el desempeño laboral de los empleados dentro de la institución?

¿Cómo relacionar las necesidades de capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del GAD Parroquial de Calderón en el periodo 2023-2024?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Indagando en trabajos anteriores que han servido como antecedente de la presente investigación, se encontró que Arrobo (2022) realizó un estudio titulado: Unidad de talento humano y capacitaciones en los servidores públicos del Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades. El objetivo de esta investigación fue determinar cómo influye la capacitación del personal de la Unidad de Talento Humano del Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades (CNIPN); así se midió el impacto de la capacitación en la calidad del servicio prestado a la sociedad. La parte investigativa de este trabajo se fundamentó aplicando el método hipotético-deductivo y en la técnica del enfoque cuantitativo que contribuyó a medir el impacto de las capacitaciones, por eso se aplicó un cuestionario a las personas que conformaron la muestra. Una vez finalizado el estudio con la ayuda de encuesta mediante un cuestionario y entrevistas, conforme el objetivo de la investigación Unidad de Talento Humano y Capacitaciones en los servidores públicos del CNIPN, se llegó a concluir que existe falencias por faltas de presupuestos y desconocimiento de varios métodos lo que ha generado en la mayoría de servidores no obtengan un nivel de capacitación adecuado lo que ha provocado que la mayoría de ellos se sientan abandonados por las autoridades competentes. Los resultados se presentarán en cantidades y porcentajes.

En este sentido, el presente antecedente contribuye a través del análisis de cómo la capacitación del personal del Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades afecta la calidad del servicio público, y también se suma al diferenciarse de la capacitación y desempeño del talento humano en una institución pública al proporcionar una buena base teórica y metodológica para estudiar el antecedente en la capacitación del personal del GAD Parroquial de Calderón.

Tomando en cuenta un trabajo investigativo de características similares, Maigua (2023) en su tema titulado: La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del camal municipal de Riobamba. En su proyecto pretendía determinar que la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba. Para este estudio se utilizó el método hipotético – deductivo y un tipo de investigación exploratoria y descriptiva, ya que, lo más recomendable es recolectar información para que se pueda

determinar los problemas de acuerdo con el tema de investigación, permitiendo estudios a futuro; y descriptiva por lo que da apertura a describir las variables de estudio, conceptuándolos y estableciendo su condición. Para concluir que el salario del Camal Municipal de Riobamba no está acorde a las funciones realizadas y que carecen de estímulos monetarios o no monetarios con los que podría reconocerse el buen desempeño de los trabajadores, por lo que se muestra un decaimiento en el cumplimiento de las actividades laborales, desmotivación, deficiencia, indisposición y comportamientos conflictivos. Se determinaron resultados analizados con estadística descriptiva y el software SPSS V.27; la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores, pues existen factores con falencias y en procesos de mejora, como la motivación, remuneración y comunicación.

Este antecedente contribuye de manera que analiza cómo la gestión del talento humano impacta en el desempeño laboral en el Camal Municipal de Riobamba, empleando un enfoque exploratorio y descriptivo. Este antecedente aporta al trabajo investigativo al proporcionar un marco metodológico y conceptual útil para evaluar la relación entre la capacitación del personal y su desempeño en el GAD Parroquial de Calderón, destacando la importancia de diagnosticar problemas y describir las variables clave del estudio.

En el trabajo de Larreategui (2023), se realizó un estudio sobre Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de los GADs parroquiales del cantón Gonzanamá. El presente proyecto de tesis tiene como objetivo Establecer la relación existente entre la capacitación y el desempeño de los funcionarios de los GADs parroquiales del Cantón Gonzanama, teniendo como variables Capacitación y desempeño laboral. Como metodología se aplicó una encuesta a todos los 24 funcionarios de los GADs Parroquiales, para la misma se tabulo mediante el Programa SPSS, para lo cual los resultados de la Investigación se reflejan según la percepción que si hay una capacitación a los GADs pero más enfocada a presidentes y secretarias y que para los vocales es muy esporádicamente y muchas de las veces en temas que no son muy elementales para el desempeño de sus funciones, razón por la cual la capacitación dada en la actual administración 2019-2023 no incide en el desempeño laboral de los mismos. Según el objetivo planteado inicialmente, se ha determinado que la relación entre capacitación y desempeño laboral, ya que los funcionarios consideran muy importante la capacitación y presenta una relación

directa a mayor capacitación mayor desempeño, aunque actualmente no existe un buen desempeño laboral, ya que consideran que la capacitación recibida no está de acuerdo con las necesidades y temáticas que deberían conocer manifiestan que no influye en su desempeño. Sin embargo, si esta capacitación obedeciera a una planificación adecuada que incluya las temáticas necesarias, el resultado, es que si influyeran positivamente en mejorar el desempeño de los funcionarios en las diferentes competencias y actividades que realizan. El estudio nos muestra que, al respecto, menciona que actualmente son eventuales y no se ha realizado un estudio para determinar las necesidades y temas de estas, además no existe planificación ni presupuesto anual. Actualmente la capacitación está orientada a los procesos de rendición de cuentas y los funcionarios consideran que deberían ser capacitados en temas como Contratación Pública, COOTAD, LOSEP, Normas Técnicas de Evaluación y Capacitación; lo que mejoraría su motivación y se vería reflejado en el cumplimiento de sus funciones.

Este antecedente analiza la relación entre la capacitación y el trabajo en las parroquias de Cantón Gonzanama, enfatizando que la capacitación se centra en presidentes y secretarios, mientras que las vocales son esporádicas y no son muy importantes para sus funciones, es decir, que limita su impacto en el trabajo. En tal sentido, ofrece un análisis importante del enfoque y la distribución de la capacitación, además, de garantizar un método útil basado en los exámenes y el análisis SPS, aplicable al contexto próximo del GAD Parroquial de Calderón.

En el trabajo elaborado por Arreaga & Arias (2022), cuyo tema se titula Análisis del modelo de gestión de talento humano y desempeño del personal dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Simón Bolívar. Esta investigación tuvo como objetivo Analizar el modelo de gestión de Talento Humano y el desempeño del personal que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Simón Bolívar, con el propósito de conocer cómo se utiliza el modelo y como se desarrollan sus etapas. Se empleó una metodología mixta, en la que se recolectó la información requerida mediante encuestas y entrevistas, basada en la planificación, clasificación de puesto, selección de personal, formación, capacitación y desempeño, que permitieron analizar el modelo de gestión de talento humano en el que se obtuvo porque existe una planificación anual pero no se basa en problemas diarios, lo cual repercute en un bajo desempeño y falta de capacitaciones según la necesidad de los empleados. Se concluyó que las variables

planificación, clasificación de puestos, selección de personal, formación y capacitación; influyen de forma significativa en la evaluación de desempeño con un nivel de significancia del 5% siendo la de mayor peso la variable selección del personal por lo que se sugiere darle mayor relevancia al momento de ejecutarla. Además, se concluyó que es importante considerar aquellas variables donde hubo un alto porcentaje de no estar de acuerdo con la forma en que se llevan los procesos para que estos puedan ser corregidos. Los resultados se presentarán en cantidades y porcentajes.

Este antecedente se relaciona con la presente investigación porque analiza el talento del humano y sus etapas, esta información es clave para poder abarcar el proceso de un buen aprendizaje. Y suma lo importante de combinar los talentos humanos con el trabajo, de manera que se proporcionen puntos de vista y enfoques adicionales que pueden complementar su análisis al llegar al GAD Parroquial de Calderón.

Borja (2022) elaboro un trabajo investigativo titulado Capacitación y desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, provincia de Bolívar, Ecuador, 2022. Tuvo como objetivo principal determinar de qué manera la capacitación influye sobre el desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia de Bolívar, Ecuador 2022. Se utilizo una metodología aplicada con un nivel descriptivo y correlacional, no experimental y transversal. Se concluyó que la capacitación tuvo una influencia situándose en un nivel alto con el desempeño laboral, existiendo una relación positiva media, entonces la capacitación influye directa y positivamente sobre el desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, Provincia de Bolívar, Ecuador 2022. Los resultados detallaron que la capacitación tuvo una influencia del 60% situándose en un nivel alto con el desempeño laboral acorde a las respuestas del 60% para el nivel medio, existiendo una relación positiva media, por lo que la capacitación influye directa y positivamente, con Rho de Spearman de 0,496.

Este antecedente contribuye para esta investigación porque es la base conceptual y la realidad para que se tenga una relación de la gestión del talento y la fuerza laboral humana haciendo que tenga una similitud en un entorno público, para facilitar un mejor aprendizaje para el GAD Parroquial de Calderón, optimizando el rendimiento y la calidad del servicio público.

2.2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico es la parte estructural que constituye la revisión de teorías y conceptos vinculados al tema de nuestra investigación, donde este permita comprender, analizar desde una perspectiva crítica y fundamental. La transformación dentro del Sector Público en los últimos años se ha diferenciado por incorporar enfoques orientados a la eficiencia, la transparencia y la calidad en la prestación de los servicios. La Nueva Gestión Pública (NGP) promueve la modernización administrativa profesionalizando y adoptando prácticas del Sector Privado hacia el Sector Público, para mejorar el desempeño de la institución. Este enfoque es clave para el fortalecimiento institucional, ya que tiene una orientación hacia los resultados, que explican la importancia de la capacitación del personal y el desempeño laboral de los funcionarios en el Sector Público. Para iniciar, algunos autores mencionan como fue el origen de la Nueva Gestión Pública.

2.2.1. Teoría de la Nueva Gestión Pública.

La Nueva Gestión Pública (NGP) como lo menciona Aguilar (2006) “desde sus raíces ahondan en la tierra de la incapacidad, la insuficiencia, la ineficiencia y hasta la irresponsabilidad pública de los gobiernos...” (p.124) surgió como una respuesta directa a las fallas y limitaciones históricas de los gobiernos tradicionales, que se caracterizaban por la burocracia excesiva, la ineficiencia y la falta de responsabilidad en la gestión de los recursos públicos.

Aguilar (2016) señala:

La Nueva gestión pública (New Public Management), término acuñado por Christopher Hood (1989) casi al inicio de las reformas británicas, el que se abrió paso y se generalizó para describir, valorar o criticar los cambios organizativos, directivos y operativos que a lo largo de los años ochenta sucedían en el sector público de muchos países y cuyo punto de partida y referente mundial fueron las reformas administrativas de la Gran Bretaña. (p. 144)

Este concepto creado por Christopher Hood en 1989 se empezó a usar para describir, analizar o criticar todos los cambios que se estaban haciendo en la forma de administrar el Sector Público en algunos países. Sin embargo, estos cambios incluían nuevas formas en como dirigir las instituciones públicas, por lo que se tomaba como ejemplo lo que se hacía en Gran Bretaña. La Nueva Gestión Pública (NGP) surgió como un modelo de reforma administrativa que transformó la gestión del sector

público en muchos países a partir de los años ochenta. Por lo tanto. Aguilar (2006) determinó:

“Nueva Gestión Pública” fue el término que se abrió paso y se generalizó para describir, resumir y acaso valorar (o criticar) los cambios organizativos, directivos y operativos que a lo largo de los años ochenta sucedían en el sector público de muchos países y cuyo punto de partida y referente mundial fueron las reformas administrativas de la Gran Bretaña, impulsadas inicialmente por el primer ministro Margaret Thatcher y continuadas después por su sucesor John Major. Al comienzo, el término de Nueva Gestión Pública compitió con el de gobernanación (Governance, New Governance), que aún se sigue usando como término similar, conexo o incluyente, pero el término gerencial acabó finalmente por imponerse y ser el de uso aceptado. (p.127)

La consolidación de la Nueva Gestión Pública (NGP) como término aceptado evidencia un cambio profundo en la concepción de la administración pública, influenciado por reformas pioneras en Gran Bretaña. No obstante, su competencia con la gobernanza resalta la necesidad de integrar modelos que equilibren eficiencia gerencial con la participación y colaboración, respondiendo a las demandas contemporáneas de un Estado moderno. Esto representó un intento de modernizar las administraciones públicas, haciendo que sean más eficientes, eficaces y orientadas al ciudadano. Así mismo, Aguilar (2006) explica:

La Nueva Gestión Pública desde sus raíces ahondan en la tierra de la incapacidad, la insuficiencia, la ineficiencia y hasta irresponsabilidad pública de los gobiernos, que a su vez detonaron movimientos políticos de democratización del régimen y reformas institucionales, a fin de no repetir una historia oscura de errores e incapacidades. (p.124)

Además, Chica (2011) cita a Michael Barzelay (2003) el cual plantea:

A la Nueva Gestión Pública (NGP) como una tendencia ejemplificada en Reino Unido, Nueva Zelanda, Australia, Escandinavia y América del Norte donde expresa un caudal acumulado de decisiones sobre políticas públicas que se han seguido en las últimas décadas y que ha redundado en un giro sustancial en el ejercicio del gobierno y la gestión del “sector estatal”.

La Nueva Gestión Pública (NGP) la describen como una tendencia internacional en el Sector Público, donde tomó fuerza en algunos países, que han tenido resultados con una serie de decisiones sobre las políticas públicas con los años. Esta es una

corriente de reformas administrativas, impulsada por la necesidad de modernizar el aparato estatal. Donde se han ido introduciendo algunos principios como la orientación a resultados, la adopción de prácticas del sector privado para mejorar la gestión pública. Su enfoque busca mayor eficiencia y control en la administración gubernamental, promoviendo cambios significativos en la prestación de servicios. Además, Chica (2011) cita a Aucoin (1966) el cual menciona que:

En los orígenes de la discusión, la NGP, englobaba la idea de la necesidad de un cambio en las políticas de la Administración orientada hacia la reducción de costos mediante la medición cuantitativa del desempeño y la eficiencia en la prestación y entrega de los servicios públicos.

Desde sus inicios indica que la Nueva Gestión Pública (NGP) ya se planteaba la necesidad de reformar la Administración Pública, para mejorar la productividad del Estado, con esto, daban resultados para medir el uso de los recursos, si eran eficientes para los servicios de los ciudadanos. Al centrarse en la eficiencia y la reducción de costos, la Nueva Gestión Pública (NGP) impulsa la adopción de estándares de calidad y métodos de evaluación del trabajo, lo que puede motivar a los empleados a mejorar su desempeño. Esto implica establecer indicadores de desempeño que permitan analizar la productividad de los empleados y la calidad de los servicios ofrecidos.

La Nueva Gestión Pública (NGP), se distingue por ser más técnico, orientado a los resultados, distanciándose del enfoque tradicional que se caracterizaba por ser más burocrático y centrado en procesos. A su vez Chica (2011) cita a Osborne y Gaebler (1992), en su libro *La reinención del gobierno*, "Realizan una crítica a la forma de administración burocrática, la cual es el punto de partida de su estudio. Para estos autores construir una Nueva Gestión Pública (NGP), es reinventar el Gobierno y esto implica superar el paradigma burocrático weberiano." Para Osborne y Gaebler, reinventar el gobierno, significa romper las estructuras rígidas, centralizadas y jerárquicas en la burocracia clásica, conocido como modelo burocrático weberiano, además, critican la administración burocrática y la toman como punto de partida para su estudio. Sostienen que la Nueva Gestión Pública (NGP) conlleva a superar el paradigma weberiano, para ello, proponen adoptar enfoques más dinámicos y eficientes para que la gestión sea más flexible, se oriente a mejorar los resultados y se centre al ciudadano. Esto enfatiza la importancia de modernizar la gestión estatal para responder a nuevas demandas, dejando atrás el modelo burocrático

tradicional para dar paso a una gestión más moderna. De igual manera surge un enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP) Checa (2011) menciona al siguiente:

2.2.2. Enfoque del paradigma Posburocrático:

Para (Barzelay,1998:17) Este nuevo esquema, es presentado como "Paradigma posburocrático", el cual expone un conjunto de principios que se establecen a través del surgimiento de una nueva cultura organizacional, nuevos enfoques operativos, nuevas tecnologías administrativas, nuevas místicas y actitudes.

Desde este nuevo paradigma la Administración se entiende en términos de producción, lo cual implica dar una mayor participación en la toma de decisiones a los empleados de los niveles operativos. En este paradigma el control coercitivo debe dar paso a un apego a las normas desde su comprensión e interiorización (autocontrol). (p.8)

La Nueva Gestión Pública (NGP) tiene como objetivo fundamental la creación de una Administración Pública altamente eficiente y eficaz, capaz de satisfacer las necesidades reales de los ciudadanos de manera óptima y con el menor costo posible. Para alcanzar esta meta, promueve la implementación de mecanismos de competencia que no solo permitan a los usuarios elegir los servicios que mejor se ajusten a sus requerimientos, sino que también incentiven el desarrollo de servicios de mayor calidad. En este proceso, se establecen rigurosos sistemas de control que garantizan transparencia en todos los procesos, planes y resultados, para perfeccionar el sistema de selección y fomentar una participación ciudadana activa y efectiva, consolidando un modelo de gestión pública más dinámico, abierto y responsable. Busca establecer una gestión pública eficiente y eficaz, atienda adecuadamente y priorice las necesidades de la ciudadanía utilizando la menor cantidad de recursos posibles. Para abordar esta problemática, se impulsa la implementación de mecanismos competitivos que brinden a los usuarios la posibilidad de elegir y, al mismo tiempo, incentiven el aumento en la calidad de los servicios ofrecidos.

2.2.3. Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las relaciones humanas ha sido importante en la historia empresarial y laboral. Según Arango (2011), esta teoría se fundamentó entre 1924 y 1932, en base a los experimentos e investigaciones realizadas en la planta Hawthorne de la Western Electric Company, de la ciudad de Chicago, Estados Unidos.

En 1924, durante la etapa inicial de la investigación, la principal meta era indagar si existía una correlación entre el estado de iluminación del puesto de trabajo y la eficiencia con la cual se desempeñaba la labor asignada. Posteriormente, cuando Elton Mayo se integró al proyecto, la investigación logró grandes descubrimientos que modificarían la manera de percibir y entender a los trabajadores. Estos resultados, finalmente, permitieron que los estudios realizados en Hawthorne se conviertan en los cimientos teóricos de la Teoría de los Recursos Humanos (Muldoon, 2012). Por tanto, gracias a su gran aporte, se percibe a Elton Mayo como principal autor de la teoría. El enfoque central de esta teoría da gran importancia al recurso humano. La TRH pretende describir a la empresa como una familia con éxito económico proporcional al sentimiento de autorrealización y satisfacción personal de los trabajadores (Beltrán, 1988).

Mayo aportó un enfoque centrado en la investigación empírica de las ciencias sociales. Rieger (1995) menciona que el enfoque de E. Mayo introdujo cambios positivos en la forma en la que los empleadores y directivos de las empresas percibían y trataban a sus trabajadores. Esto fue resultado directo de las investigaciones realizadas en Hawthorne, lo cual supuso un importante cambio en la percepción de la sociedad hacia el ámbito laboral.

Los hallazgos más relevantes encontrados en Hawthorne permiten identificar algunos supuestos fundamentales, los cuales se convierten en el pilar teórico y conceptual de la Teoría de Relaciones Humanas (Carey, 1967; Walter-Busch, 1985; Schultz, 1985; Beltrán, 1988; Rieger, 1995):

- El trabajador debe entenderse como un ser humano integral, con emociones, necesidades sociales y psicológicas.
- Un ambiente de reconocimiento favorece el compromiso y la identificación con los objetivos organizacionales.
- La autonomía y la flexibilidad en el trabajo influyen positivamente en el bienestar y la actitud laboral.
- La motivación social supera a la económica en impacto sobre el rendimiento.
- Las relaciones grupales y el entorno sociopsicológico influyen más que las condiciones físicas en la productividad.

Según la base conceptual y teórica de la TRH, se abrieron las puertas a un nuevo paradigma, que dio paso a entender variables psicológicas y sociales presentes en

la organización capitalista. Además, se contribuyó al desarrollo de diferentes investigaciones enfocadas en el papel del trabajador en la organización (Aktouf, 1998).

2.2.4. Teoría de la Burocracia

Max Weber destaca que la burocracia eficiente requiere personal seleccionado por méritos y competencias técnicas, garantizando así un desempeño laboral basado en especialización, formación adecuada y reglas formales.

Michel C (1969) puntualiza:

De las tres acepciones más comunes del término "burocrático" en las ciencias sociales, adopta la que proviene del uso vulgar de la palabra "burocracia", que evoca la lentitud, la pesadez, la rutina, la inadaptación y las frustraciones consiguientes en los burócratas y en su clientela.

En esencia, Weber percibe a la burocracia como el ejemplo organizativo más eficiente y racional para administrar grandes estructuras, aunque comparte con Marx la crítica de que este sistema puede generar alienación y deshumanización en el trabajo. Así mismo, Weber citado en Bonetti (2000) la administración burocrática la define como:

El tipo más puro de dominación legal, la forma más racional de ejercer dominio y las notas con las que la describe son coincidentes, en muchos puntos, con el análisis marxiano: principio jerárquico, división del trabajo (competencias fijadas, escribe Weber), selección por capacitación profesional, retribución en dinero (trabajo asalariado), exclusividad, "carrerismo", disciplina y vigilancia.
(p.64)

En el texto se destaca que Max Weber considera la burocracia como la expresión más pura y racional de dominio legal, es decir, un sistema de organización el cual se fundamenta en normativas y leyes que garanticen la legitimidad del poder. El autor menciona características claves como la burocracia, la división del trabajo con competencias establecidas, la selección del personal basada en la capacitación profesional, el salario como una vía de retribución, un exclusivo enfoque en las funciones asignadas, el desarrollo de una carrera dentro de la organización y la disciplina y vigilancia para que se garantice la ejecución de las normas. El documento menciona que dichas características tienen puntos en común con el análisis de Karl Marx, con especial énfasis en lo que se respecta al trabajo asalariado y la estructuración del trabajo.

2.2.5. Teoría del Neoinstitucionalismo

El Neoinstitucionalismo es una corriente teórica que pone énfasis en el papel de las instituciones como estructuras formales e informales que regulan y moldean el comportamiento de los actores dentro de una organización. En el ámbito laboral, esta perspectiva se centra en cómo las normas, valores y prácticas institucionalizadas influyen en la gestión de recursos humanos, incluyendo la capacitación del personal y el desempleo

Guy P, (2008) establece la versión del más reciente institucionalismo que representa el papel central enfocado a las normas y valores dentro de las organizaciones al explicar el comportamiento. El Neoinstitucionalismo se expresa como un marco teórico que destaca la importancia de las instituciones en la configuración de las acciones y decisiones de los actores en el ámbito público. Este enfoque tiene como prioridad explicar cómo las normas, reglas y estructuras institucionales afectan en las prácticas de gestión pública. (p.46)

James G. March y Johan P. Olsen en su artículo titulado "El nuevo institucionalismo: factores organizativos en la vida política" (1984), proponen el Neoinstitucionalismo como un enfoque para entender cómo las instituciones políticas influyen en el comportamiento de los actores. El Neoinstitucionalismo enfatiza las reglas, normas y rutinas como estructuras que guían y moldean el comportamiento organizacional, y que están profundamente arraigadas en un contexto histórico y cultural

El autor Andrés A, (2008), puntualiza lo siguiente:

El Neoinstitucionalismo es producto del institucionalismo de finales del siglo XIX y principios del siglo XX, nace en las ciencias sociales anglosajonas, a finales de la década de los setenta, y al igual que el institucionalismo, surge como oposición a la teoría neoclásica, planteando divergencias en relación con la microeconomía, especialmente con los costos de transacción y los derechos de propiedad, sin embargo, conserva algunos de los supuestos del paradigma neoclásico de la economía contemporánea.

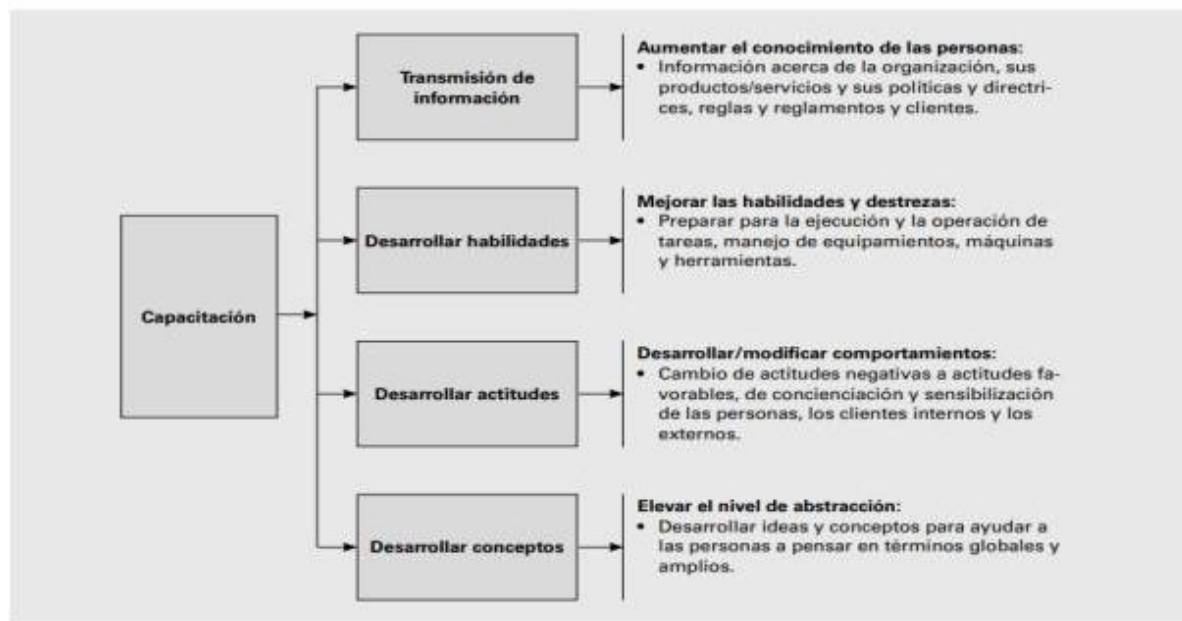
2.2.6. Marco Conceptual

2.2.6.1. Capacitación del personal

La capacitación del personal es un componente fundamental para el desarrollo de sus funciones, ayuda a fortalecer las habilidades, competencias y conocimientos de los empleados, logrando adaptarse a los constantes cambios del entorno laboral. Por ello, la capacitación del personal según Chiavenato (2009) el cual menciona que "es

el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos" (p.386). Esto nos refleja a una visión más estratégica de la capacitación para el área del Talento Humano, al momento de hablar del proceso educativo, quiere decir, que implica un traslado de conocimientos que permiten mejorar el desempeño laboral. De igual manera Chiavenato (2009), nos muestra que puede incluir cuatro formas de cambio de la conducta, como se lo indica en la siguiente ilustración:

Ilustración 1. Cambios de conducta



Fuente: Chiavenato, Gestión del talento humano.

“la transmisión de información, el desarrollo o modificación de actitudes y desarrollo de conceptos” (p.376), esto además de ser una herramienta clave para el crecimiento individual dentro de sus competencias, ayuda a la eficiencia organizacional. Cada una de estas conductas produce un efecto positivo en el personal de la institución de manera que aumenta, mejora, adquiere conocimientos y desarrolla ideas claves para una buena atención a la ciudadanía. Dentro del Ecuador como lo menciona Ecuador, A. C. L. (2022) existe Un Plan Nacional de Formación y capacitación del Sector Público del año 2022-2025 establecido por el Ministerio de Trabajo del Ecuador junto al Instituto de Altos Estudios Nacionales con el propósito de desarrollar y fortalecer sus competencias de los funcionarios prestadores de servicios con la finalidad de promover la calidad de los servicios. Para ello, el Ministerio de Trabajo del Ecuador (2022) menciona:

Un Plan Nacional de Formación y Capacitación del Sector Público 2022-2025, que busca orientar los procesos de formación y capacitación, a través de políticas públicas y, estrategias, que permitan perfeccionar el conocimiento, desarrollar y fortalecer competencias, habilidades, destrezas, y actitudes en los servidores públicos, que respondan a la dinámica social y las demandas de la ciudadanía. (p.7)

Este plan impulsa políticas públicas que son orientadas a la formación continua como un derecho irrenunciable, articulado a la Constitución y la Ley Orgánica del Servicio Público. Su propósito principal es fortalecer el desarrollo de habilidades técnicas, digitales y de liderazgo, fundamentales para lograr una gestión transparente y eficaz en el Sector Público. A demás, hay una visión más consolidada en la Administración Pública que esté más comprometida con el bienestar colectivo. De esta manera, se busca que los funcionarios públicos actúen con eficiencia e integridad para que obtengan un desarrollo profesional constante.

A su vez, en el plan incluye un proceso sistemático de necesidades formativas y programas especializados en áreas clave como gobernanza, administración pública y tecnología para enfrentar los retos del Sector Público. De esta manera, asegura la mejora continua de los servidores públicos y cuentan con herramientas para enfrentar desafíos actuales, fortaleciendo la institucionalidad y la capacidad de respuesta a las demandas sociales para que la gestión sea más ágil y con mayor legitimidad.

Para otros autores la definición de capacitación lo puntualizan de otra manera, como Martha Alles (2019) que se refirió a la capacitación como:

La capacitación es la actividad más utilizada para la formación de personas, en especial adultas. Su formato más frecuente es lo que cotidianamente se conoce como "curso", una actividad donde un profesor o instructor transmite una serie de conocimientos a los participantes. (p.49)

La autora nos indica que la capacitación es una estrategia clave para formar a personas adultas y que generalmente esta se presenta en cursos donde un instructor transmite conocimientos a los participantes. Esta definición, resalta que la capacitación tiene un proceso estructurado para mejorar las habilidades y conocimientos de los empleados de una forma directa y concreta. Sin embargo, existe relación con el Plan Nacional de Formación y Capacitación del Sector Público, ambos coinciden en la importancia de capacitar a las personas mediante actividades planificadas y específicas, lo que lleva a mejorar el desempeño laboral

preparando a los funcionarios y que enfrentan nuevos retos en su entorno laboral. Es por eso, que el personal del GAD parroquial de Calderón mediante estas definiciones pueda partir para mejorar según las necesidades que puedan tener mediante las observaciones de cada unidad dentro de la institución.

2.2.6.2. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es un aspecto fundamental dentro de cualquier organización, por lo que muestra un nivel de eficiencia cuando una persona cumple con sus responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo. Para el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón es importante, ya que, se relaciona con la productividad, la calidad en los servicios y sobre todo el compromiso y capacidad de adaptarse a nuevos cambios. Al momento de hablar de desempeño laboral, no solo permite identificar las fortalezas y debilidades dentro de la institución, sino que busca implementar estrategias y técnicas de mejora continua en el rendimiento del personal dentro de la administración del talento humano, así como lo menciona Chiavenato I. (2007) "la administración de los recursos humanos consiste en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal".(p. 122) Para promover el buen desempeño de los empleados dentro de la institución, se les otorgan las herramientas adecuadas como sistemas de evaluación, motivación y el apoyo necesario para ser más eficientes y efectivos en su trabajo. Dicho lo anterior, el desempeño laboral se convierte en un indicador esencial en el talento humano, donde se verifique que el personal tenga un rendimiento adecuado. Para permitir que los empleados contribuyan directamente al cumplimiento de los objetivos organizacionales y obtener mejores resultados. Por otra parte, la autora Martha Alles (2015) dice, "es de vital importancia contar con herramientas fiables y conocidas por los distintos responsables de la organización para la medición de las capacidades." (p.303) de este modo, las personas encargadas de evaluar al personal ya sean jefes, supervisores o responsables de cada área, usen herramientas conocidas para medir si los empleados tienen los conocimientos y habilidades necesarias para hacer bien su trabajo. Existe una relación directa con el desempeño laboral, ya que ayuda a mejorar el rendimiento personal y, por lo tanto, el de toda la institución. Es por eso, que existen las siguientes herramientas mencionadas por la autora Alles:

Tabla 1. Herramientas de evaluación

Herramienta	Descripción
La evaluación de desempeño	En ocasión de la evaluación anual de desempeño en nuestra metodología la combinamos con la fijación de objetivos y se denomina
Evaluación vertical	Es altamente recomendable incluir una instancia de evaluación de competencias, con tres miradas: el propio individuo (autoevaluación), la del jefe.
Evaluación de 360°	A través de una consulta a distintos niveles de la organización y, en ocasiones, a personas externas, como clientes o proveedores se aportan distintas miradas sobre el evaluado. Se incluye la propia del individuo. (autoevaluación), y la de sus superiores, pares y subordinados.
Evaluación de 180°	Es una versión reducida de la anterior que se aplica en aquellos casos en que no se desea que los subordinados participen de la evaluación o en organizaciones donde no existe un nivel superior (por ejemplo, firmas profesionales o empresas con varios socios). A través de una consulta a distintos niveles de la organización -y, en ocasiones, a personas externas a la misma, como clientes o proveedores- se aportan distintas miradas sobre el evaluado.
Fichas de evaluación	Es un documento estructurado que permite tanto medir competencias y valores, como conocimientos, con un diseño particular en cada caso. Existe una versión más breve, que se denomina Ficha de evaluación reducida. Se menciona nuevamente en párrafos siguientes

Estas herramientas de evaluación de desempeño sirven para analizar cómo el personal está trabajando dentro de la institución, ayudan a tener una idea más completa y justa en el rendimiento de cada empleado. Este tipo de análisis permite reforzar las áreas que necesitan mejorar, lo que resulta clave para tomar mejores decisiones. Esta metodología promueve un ambiente de mejora continua que contribuye a cada colaborador para que se alinee con las metas estratégicas de la institución, fortaleciendo el desarrollo personal como el logro de los objetivos institucionales. De igual manera, para Martha Alles (2015) en su libro Dirección Estratégica de Recursos Humanos nos señala que:

La evaluación del desempeño es un beneficio, para el empleado. Las organizaciones que logran exitosos modelos en la materia mejoran en todos los aspectos, desde el clima laboral hasta los índices que miden la rotación y calidad de vida del personal. Y, desde ya, optimizan el logro de los objetivos organizacionales. (p.345)

Esta definición nos indica que la evaluación de desempeño se convierte en un indicador útil no es solo para orientar la capacitación del personal, sino que esto influye al entorno laboral, donde se identifica las necesidades de desarrollo de cada persona dentro de la institución. Por lo tanto, el desempeño laboral mediante la evaluación permite diagnosticar las debilidades del personal para mejorar y obtener un mejor rendimiento donde contribuya al crecimiento personal profesional y eficacia de la institución. No obstante, para lograr un buen desempeño laboral se necesita la capacitación a los jefes de cada unidad, donde se asegura que haya una base sólida de liderazgo para lograr un rendimiento conveniente, al mismo tiempo Alles (2015) menciona que, "Muchas organizaciones se limitan a entregar el formulario y el instructivo, pero no basta. La mejor herramienta puede fracasar si los evaluadores no reciben una correcta y profunda capacitación sobre cómo utilizarla." (p.314), esto resalta la importancia de la capacitación de los evaluadores, es un factor clave para el éxito de las evaluaciones de desempeño, donde se pueda evidenciar la utilidad de la herramienta no es solo en su estructura, sino el conocimiento y el criterio de quien lo maneja. Así, es necesario invertir en la formación de las personas quienes evaluarán, ya que sin una correcta aplicación esto puede generar resultados poco confiables, afecta a la toma de decisiones y limitar el desarrollo del Talento Humano en la institución. Por lo cual, Martha Alles (2015) destaca lo siguiente:

La capacitación a los jefes, en su rol de evaluadores marca la diferencia entre la implementación de un sistema de evaluación de desempeño exitoso y de uno que no lo es. Este comentario se relaciona con las evaluaciones de desempeño en todos los casos, los evaluadores deberán recibir capacitación, no solo sobre cómo llenar formularios y, en especial, sobre cómo observar comportamientos. (p.338)

Cuando los jefes reciben una formación adecuada, tienen una mayor capacidad en las áreas de sus colaboradores necesitan mejorar. Esto ayuda a planificar las capacitaciones en temas específicos y pertinentes, donde se enfoquen en corregir y potenciar las habilidades y como impactan en su rendimiento laboral. Por otro lado, eleva el nivel de desempeño laboral dentro de la institución generando un mayor compromiso y sentido de pertinencia en sus funciones originando un impacto positivo en el clima laboral y los resultados institucionales. En el caso del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, tomar esta metodología como referencia sería beneficioso para optimizar las funciones del personal de una manera eficiente, considerando los procesos mencionados con capacitación continua, refuerza la capacidad operativa de la institución y lograr una mejor gestión pública y satisfacer a la ciudadanía. También al demostrar interés por el rendimiento y desarrollo profesional de los empleados, se crea un espacio de trabajo más motivador, lo que ayuda al personal a reducir conflictos internos y aumentar la responsabilidad con la comunidad a la que sirve. Con el propósito, de que estas prácticas no solo progrese el desempeño individual, sino que refuerza la institucionalidad y el compromiso del equipo de trabajo con los objetivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

2.3. MARCO LEGAL

En esta investigación, el marco legal es la base normativa que regula y orienta las actividades de las instituciones públicas. En el contexto ecuatoriano, este apartado permite identificar las leyes, reglamentos, políticas y acuerdos que rigen el funcionamiento de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) parroquiales, aspectos fundamentales para fortalecer las competencias institucionales y garantizar una administración pública efectiva.

2.3.1. Constitución del Ecuador

La constitución del Ecuador como es la norma suprema del ordenamiento jurídico del país, que establece los principios fundamentales, derechos, deberes y garantías de las personas. El artículo 33 establece que:

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. (Constitución, 2008, p. 19).

Este artículo resalta que el trabajo es un derecho y un deber social, esencial para el desarrollo personal y económico. En este contexto, la capacitación del personal se vuelve clave para garantizar un desempeño laboral óptimo, promoviendo condiciones dignas, justas y alineadas con las necesidades de los trabajadores.

Y en su artículo 234 menciona que:

El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado. (Constitución, 2008, p. 122).

La responsabilidad del Estado de garantizar la formación y capacitación continua del personal público como un medio para mejorar su desempeño laboral. Destaca la implementación de programas y entidades específicas para este fin, así como la cooperación con instituciones nacionales e internacionales, lo que refuerza las competencias del personal y asegura una gestión pública más eficiente y profesional.

2.3.2. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

2.3.2.1. CAPACITACIÓN:

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos. - Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos: literal q) Recibir formación y

capacitación continua por parte del Estado, para lo cual las instituciones prestarán las facilidades; (p.15)

El anterior artículo expresa claramente al proceso de capacitación del personal como un derecho fundamental de los empleados y trabajadores, derecho al cual las empresas tendrán que prestar especial importancia. Este artículo es muy importante para poder la relevancia real que cobra la capacitación de personal en el ámbito laboral

Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir. (p.33)

Este inciso se ha tomado en cuenta, ya que explica cuáles son las facultades y requerimientos que debe cumplir el subsistema orientado al desarrollo integral de talento humano para garantizar el bienestar de los trabajadores y el buen vivir.

Art. 71.- Programas de formación y capacitación. - Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN. (p.34)

Este artículo es relevante para la presente investigación ya que explica que el estado ecuatoriano es la entidad que está encargada de financiar y supervisar los programas de capacitación que serán impartidos hacia servidores públicos.

Art. 51.- Competencia del Ministerio de Relaciones Laborales en el ámbito de esta Ley. - El Ministerio de Relaciones Laborales, tendrá las siguientes competencias: Literal
g) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación.

El artículo 51 menciona las competencias del Ministerio de Relaciones Laborales, es relevante para la investigación ya que el conocer de estas competencias es necesario para poder entender como es el proceso de coordinación de los programas de formación y capacitación.

Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño. (p.29)

Este artículo explica cómo está conformado el sistema integrado de desarrollo de talento humano, entender el sistema de organización es muy importante para realización de cualquier investigación, ya que se debe identificar a que subsistema se va a acoger el trabajo investigativo.

2.3.2.2. DESEMPEÑO:

Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de -arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley. (p. 47)

El artículo 76 es importante para esta investigación porque muestra cómo debe evaluarse el desempeño de los trabajadores en el sector público, de forma justa y objetiva. Destaca que el desarrollo del personal es fundamental para potenciar los servicios que se brindan, y en ese sentido, la capacitación se vuelve fundamental. Si los empleados municipales están bien preparados, su trabajo será más eficiente y de mejor calidad, lo que beneficia directamente a la comunidad.

2.3.3. REGLAMENTO DE LA LEY ORGÁNICA DEL SECTOR PÚBLICO (LOSEP)

Art. 195.- De la formación y capacitación.- El subsistema de capacitación y formación para el sector público constituye el conjunto de políticas y procedimientos establecidos para regular los estudios de carrera del servicio público para alcanzar capacitación, destrezas y habilidades, que podrían realizar las y los servidores públicos acorde con los perfiles ocupacionales y requisitos que se establezcan en los

puestos de una organización, y que aseguran la consecución del portafolio de productos y servicios institucionales, su planificación y los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. (p.51)

El artículo 195 es fundamental para la presente investigación porque menciona sobre la importancia de la capacitación en el sector público. Explica que los servidores deben recibir formación según el perfil de su puesto, para desarrollar habilidades y conocimientos que les permitan cumplir mejor con su trabajo. De igual manera, resalta que una buena capacitación ayuda a que las instituciones alcancen sus metas y ofrezcan mejores servicios a la ciudadanía, alineándose con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo. En el caso de un municipio, esto demuestra cómo la formación del personal influye directamente en su desempeño y en la calidad del servicio que brindan.

2.3.4. NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE FORMACION Y CAPACITACION

Art.1.- Establece los mecanismos normativos y técnicos que permitan a las Unidades de Administración del Talento Humano-UATH de las instituciones públicas planificar, organizar, ejecutar, evaluar y mejorar los programas de formación y capacitación, orientados a adquirir, desarrollar y potencializar los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes de las y los servidores públicos para el ejercicio de sus puestos de trabajo. (p.2)

El artículo 1 es importante porque habla de cómo las instituciones públicas deben planificar y mejorar la capacitación del personal. Esto ayuda a que los trabajadores adquieran y mejoren habilidades para hacer bien su trabajo. En un municipio, esto es clave porque mientras mejor capacitado esté el personal, mejor será su desempeño en las tareas que realizan.

Art. 6.- Del Ministerio de Relaciones Laborales. - Tendrá las siguientes responsabilidades:

- a) Establecer políticas nacionales y normas técnicas de capacitación, así como coordinar la ejecución de programas de formación y capacitación.
- b) Receptar los reportes de los resultados de los programas de capacitación ejecutados y remitidos por las instituciones públicas en el instrumento técnico que se elabore para este efecto,
- c) Consolidar los resultados de los programas de capacitación de las entidades del sector público y remitir el informe integrado para conocimiento del Comité Interinstitucional de Formación y Capacitación para su monitoreo y evaluación;

d) Mantener actualizado el listado de personas naturales y jurídicas públicas o privadas que prestarán servicios especializados de capacitación en el sector público, calificadas por las UATH, de conformidad a la delegación emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales; y,

e) Las demás que establezca la LOSEP y su Reglamento General.

El artículo 6 es relevante porque dice que el Ministerio de Relaciones Laborales es quien organiza y controla la capacitación en el sector público. También revisa los resultados y mantiene un registro de quiénes pueden dar estas capacitaciones. Esto importa en un municipio porque asegura que la formación del personal sea ordenada, evaluada y con calidad, lo que influye en cómo trabajan los empleados.

2.3.5. Código del Trabajo

El Código de Trabajo del Ecuador regula las relaciones laborales en el país, estableciendo los derechos, deberes y garantías de empleadores y trabajadores, así como las condiciones laborales para promover un entorno justo y equitativo. En su artículo 1 menciona que:

Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren. (Código del Trabajo, 2005, p.2).

El Código de Trabajo regula de manera integral las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores, abarcando diversas modalidades y condiciones de trabajo. Además, destaca que, en situaciones particulares, se aplicarán de manera prioritaria las disposiciones de leyes especiales o los convenios internacionales ratificados por Ecuador, asegurando una legislación laboral más amplia y alineada. Y en su artículo 42 numeral 36 establece que:

Implementar programas de capacitación y políticas orientadas a identificar las modalidades del acoso laboral, para prevenir el cometimiento de discriminación, hostigamiento, intimidación y perturbación que se pudiera generar en la relación laboral con los trabajadores y con el empleador. (Código del Trabajo, 2005, p. 21).

En este artículo se resalta la necesidad de crear capacitación y políticas que ayuden a identificar las formas de acoso laboral, para prevenir cualquier acto de discriminación, hostigamiento, intimidación o perturbación laboral. Estas acciones

son fundamentales para garantizar un ambiente laboral respetuoso y seguro tanto para los empleados como para los empleadores, promoviendo relaciones laborales saludables y libres de abuso.

2.3.6. NORMA TÉCNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Acuerdo Ministerial MDT-2018-0041 expide la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño con el objetivo de este acuerdo es estimular el rendimiento de los servidores públicos y para la mejora en la prestación de los servicios.

En su Art. 4 de la metodología, procedimientos e instrumentos técnicos de aplicación. Todas las etapas del proceso de evaluación del desempeño se ejecutarán conforme a los lineamientos definidos en los instrumentos técnicos de aplicación de esta Norma Técnica.

En el Art. 5 lo menciona al Ministerio del Trabajo al cual le corresponde:

- a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación;
- b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la
- c) Registrar los informes consolidados de resultados de evaluación del desempeño remitidos anualmente por las instituciones públicas;
- d) Absolver consultas, atender denuncias y quejas de los servidores públicos, dentro del ámbito de sus competencias; y,
- e) Efectuar la gestión y el control de los resultados del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

En el Art. 12. De los factores de evaluación de desempeño. Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores por evaluar serán los siguientes: a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno; b) Niveles de eficiencia del desempeño individual; e) Niveles de satisfacción de usuarios externos; d) Niveles de satisfacción de usuarios internos; y, e) Cumplimiento de normas internas.

Art. 20.- De la escala de calificación final. - La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en los artículos 78 de la Ley

Orgánica del Servicio Público - LOSEP y 221 de su Reglamento General. Los niveles de la escala serán los siguientes:

- a) Excelente. - Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación que es igual o superior al 95%;
- b) Muy bueno. - Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;
- c) Satisfactorio. - Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;
- d) Regular. - Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%.
- e) Insuficiente. - Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%.

En general, este Acuerdo Ministerial es relevante para la investigación porque regula cómo se debe evaluar el desempeño de los servidores públicos, estableciendo quién lo administra, cómo se aplica y qué criterios se usan para medirlo. Muestra que el rendimiento no solo se mide por cumplir metas, sino también por la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. Además, define una escala de calificaciones que permite identificar si el trabajador supera, cumple o no alcanza los objetivos. En un municipio, esto es clave porque conecta directamente la capacitación con los resultados de la evaluación, evidenciando cómo la formación del personal puede influir en obtener mejores calificaciones y, por ende, en mejorar el servicio a la comunidad.

2.3.7. Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización, (COOTAD)

Art. 151.- Fortalecimiento institucional.- Con el objetivo de generar condiciones necesarias para que los gobiernos autónomos descentralizados ejerzan sus competencias con eficiencia, eficacia, participación, articulación intergubernamental y transparencia; se desarrollará de manera paralela y permanente un proceso de fortalecimiento institucional, a través de planes de fortalecimiento, asistencia técnica, capacitación y formación, en áreas como planificación, finanzas públicas, gestión de servicios públicos, tecnología, entre otras

El artículo 151 es importante porque señala que para que los gobiernos autónomos descentralizados, como los municipios, trabajen de forma eficiente y transparente, necesitan un proceso constante de fortalecimiento institucional. Esto incluye planes, asistencia técnica y, sobre todo, capacitación y formación en áreas clave como la planificación, la gestión de servicios y el uso de tecnología. Esto muestra que la capacitación no es algo puntual, sino un apoyo permanente para mejorar el desempeño y la calidad de los servicios que se brindan a la comunidad.

2.3.8. REGLAMENTO DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PARROQUIAL DE CALDERÓN.

Art. 47.- Del Subsistema De Formación, Capacitación Y Desarrollo

De Profesional. - Es el conjunto de normas y procedimientos orientados al desarrollo integral del talento humano, a partir de procesos y actualización de conocimientos y valores, en concordancia con los principios constitucionales, normativa legal y reglamentación técnica interna.

Art. 48.- Ejecución De La Capacitación. - El GAD CALDERÓN capacitará a sus servidoras y servidores de manera general y especializada, a través de la UATH del GAD CALDERÓN, mediante un Plan Anual de Capacitación que la institución emita para el efecto.

Las servidoras y servidores del GAD CALDERÓN que obtuvieran nuevos títulos de formación profesional, certificados de capacitación y entrenamiento, deberán presentar a la UATH las copias respectivas con la finalidad de mantener actualizada la información y los expedientes personales de las servidoras y servidores.

Art. 49.- Subsistema De Evaluación Del Desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos y procedimientos sistematizados tendiente a evaluar el desempeño de las servidoras o servidores de manera cualitativa y/o cuantitativa, acorde con las funciones, responsabilidades y perfil para el cargo. La UATH establecerá los indicadores de gestión más adecuados para los procesos de evaluación.

Estos artículos son importantes porque dicen que en el GAD Calderón la capacitación y la evaluación del personal se hacen de forma organizada. El artículo 47 habla de que la formación sirve para mejorar al trabajador, sus conocimientos y valores. El 48 dice que la capacitación puede ser general o especializada y que se hace con un plan cada año, además que los empleados deben entregar sus certificados o títulos nuevos. El 49 explica que la evaluación del desempeño se hace con métodos y

medidas, viendo si cumplen con lo que pide su cargo. Esto ayuda a que trabajen mejor y den un buen servicio en el GAD parroquial de Calderón.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

En el desarrollo de la investigación, se consideró un método mixto, ya que es clave para obtener resultado seguro y significativo. Por lo que, mediante este método hay mayor capacidad de enfoque para una visión más completa y profunda. Esta combinación de ambos enfoques como es cualitativo y cuantitativo logra que la investigación sea más enriquecedora en diferentes perspectivas, facilita el análisis comparativo de frecuencias, resultados o factores que surgen a lo largo de la investigación. Los siguientes autores Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) mencionan:

El método mixto es un conjunto de procesos por los que se recolecta, analiza y circulan datos cualitativos y cuantitativos en una misma investigación para poder responder al problema. Adicionalmente el método mixto representa procesos empíricos y críticos de una investigación de manera que implica una integración y discusión conjunta para inferencia producto de la investigación. (p.534)

Lo que proponen los autores sobre el método mixto es de gran utilidad para la investigación, nos permite obtener una visión más completa y profunda en nuestro tema. Al momento de hablar sobre los procesos empíricos y críticos, nos permite fundamentar las conclusiones con base a la realidad observada y no solo en teorías. Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) dicen que "Realmente no hay un solo proceso mixto, sino que en un estudio híbrido concurren diversos procesos" (p. 540). Esto señala que no hay una única forma de hacer investigación mixta, sino que se pueden combinar distintas técnicas y enfoques según el estudio, que se pueden usar varios procedimientos a la vez o en diferentes momentos, como las encuestas, entrevistas, análisis estadístico, entre otros para comprender de mejor manera diferentes problemas.

3.1.1. Enfoque

Enfoque Cuantitativo

El enfoque Cuantitativo los autores Sampieri et al, (2014) mencionan que "utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías." (p.4). Esta definición nos ayuda a nuestra investigación a medir las variables relacionadas con el problema de la investigación para analizar de manera

estadística, aplicando encuestas estructuradas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón. De igual manera, Sampieri et al, (2014) dicen que, "La recolección de los datos se fundamenta en la medición (se miden las variables o conceptos contenidos en las hipótesis)" (p.5) de este modo, se obtiene una evidencia que contribuye a la investigación desde una perspectiva empírica, por lo que, este enfoque aporta datos objetivos y generales que respaldan los resultados de la investigación.

Enfoque Cualitativo

Para Vega et al., (2014) Los métodos de recolección de datos utilizan técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como la observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos, integración con grupos o comunidades. (p.526)

Este enfoque nos ayuda a comprender los fenómenos sociales, culturales o humanos desde la perspectiva real de los participantes. Es decir, que se analiza desde las experiencias reales con profundidad, es así como se aplican entrevistas abiertas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, para observar sus experiencias, comportamientos y esto hace que obtengamos una información detallada, logrando así una visión más humana y contextualizada del objeto de estudio.

3.1.2. Tipo de Investigación

La presente es una investigación de campo, el enfoque hacia este tipo de investigación. es fundamental porque permitió obtener información directa de la realidad, mediante la observación, entrevistas, encuestas u otros métodos aplicados en el entorno natural donde ocurren los fenómenos estudiados.

El estudio de campo según Hernández, Fernández y Baptista (2003) puede definirse como: "Aquel que se realiza mediante la recolección de los datos directamente de la realidad o del lugar donde se efectuará el estudio mediante la aplicación de técnicas de encuestas, entrevistas y observación directa." (p. 114). La investigación bibliográfica permitió construir una base teórica sólida, contextualizar el problema de estudio y respaldar los argumentos con conocimiento previamente validado, sirviendo como fundamento para investigaciones.

La investigación bibliográfica o documental según Matos A (2020) puede definirse como: "La revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información. "Se le considera un paso esencial porque incluye un conjunto de fases que abarcan la observación, la indagación, la interpretación, la reflexión y el análisis para obtener bases necesarias para el desarrollo de cualquier estudio." (p.2).

Tipo no experimental

Es una forma de investigación en la que no se manipulan las variables, sino que se observan y analizan los fenómenos tal y como ocurren en su entorno natural. Es por eso, que Hernández et al (1997) define a este método como una "investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos" (p.245). Por eso se puede recopilar información y analizar los resultados en el contexto real de los participantes del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón para entender que el personal se comporta en aspectos de la realidad.

Tipo transversal

Este tipo de investigación que recolecta datos en un momento en el tiempo, para describir y analizar las características, comportamientos o relaciones entre variables en una población específica. Por lo que, este tipo tiene como objetivo:

Indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. Cuando establecen hipótesis, estudios puramente descriptivos y estas son también descriptivas (de pronóstico de una cifra o valores). (Hernández S et al, 2014 p.155)

En el contexto de nuestra investigación nos permite obtener una visión general en la capacitación del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón y su incidencia en el desempeño laboral, a través de este enfoque se busca si existe una relación entre las variables de nuestro estudio, además es útil para identificar situaciones puntuales y tomar decisiones basadas en los datos actuales sin necesidad de observar cambios a largo plazo.

3.1.3. Nivel de Investigación

En cuanto al nivel de la investigación se consideró una investigación descriptiva que para la autora Tatiana M (2020), la investigación descriptiva es un tipo de investigación que se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio. Busca proporcionar información acerca del qué, cómo, cuándo y dónde, relativo al problema de investigación, sin enfocarse demasiado a responder al "por qué" ocurre dicho problema. nombre, esta forma de investigar "describe", no explica.

3.2. IDEA A DEFENDER

La capacitación del personal incide significativamente en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, por lo que fortalece las habilidades y competencias necesarias para el cumplimiento eficiente de sus funciones.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición

En primera instancia la variable llamada capacitación del personal se enfoca en capturar, retener, formar y desarrollar el talento humano, lo que es fundamental para la competitividad y el crecimiento económico. Madrid Muñoz, J. (2023) menciona que:

La capacitación del personal se enfoca en la manejar efectivamente los recursos humanos, como la planificación, el reclutamiento, la selección, la capacitación, el pago de remuneraciones, la evaluación del desempeño, y la gestión de seguridad y salud ocupacional. Esta gestión es considerada como la variable que influye en el desempeño laboral de los trabajadores. (p.114)

Es decir que este proceso busca potenciar y desarrollar al máximo la capacidad humana en el ámbito laboral mediante la enseñanza y educación de nuevos conocimientos. Al enfocarse netamente en la potenciación habilidades y otros conocimientos, el anterior autor considera a la variable como influyente en el desempeño laboral, la cual también es una variable en sí.

Por otra parte, se también se toma en cuenta la variable desempeño laboral, la cual Guartán *et al*, (2019) afirma que:

Es un logro profesional, que permite iniciar planes de desarrollo, metas y

objetivos; este proceso consiste en determinar el nivel de rendimiento de los colaboradores en sus actividades cotidianas, proporcionando importantes beneficios para el análisis de la productividad, siendo además la evaluación un medio para estacar el mejor desempeño. (p.16)

3.3.2. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicador	Técnica	Instrumento
Variable independiente: Capacitación del personal	Planificación de la capacitación (Chiavenato)	Porcentaje del cumplimiento del plan de Capacitación	Encuesta (Dirigida a servidores públicos del GAD de Calderón)	Cuestionario
		Porcentaje de aplicación del contenido de las necesidades laborales		
	Fase de ejecución (Donald Kirkpatrick)	Número de capacitaciones realizadas		
		Frecuencia de participación de los empleados		
	Calidad del contenido de la capacitación (Robbins y Coulter)	Porcentaje de participantes que consideran pertinentes los temas tratados		
		Porcentaje de contenidos actualizados		
	Evaluación de resultados (Martha Alles)	Nivel de conocimientos adquiridos por los empleados		
		Porcentaje de la aplicación práctica de lo aprendido		

Variable dependiente: Desempeño Laboral	Eficiencia en la ejecución (Chiavenato)	Porcentaje del cumplimiento de objetivos laborales	Entrevista (Dirigida a directores y jefes departamentales del GAD de Calderón)	
		Porcentaje de decisiones adaptadas en la ejecución		
	Productividad (Martha Alles)	Numero de tareas completadas en el tiempo		
		Volumen de trabajo manejado		
	Trabajo en equipo (Chiavenato)	Nivel de cooperación entre colaboradores		
		Porcentaje de conflictos resueltos		
		Porcentaje de mensajes comprendidos correctamente. (comunicación eficaz)		
	Adaptabilidad (Martha Alles)	Porcentaje de acciones adaptados a respuesta a cambios.		
		Porcentaje de soluciones implementadas que incorporan innovación.		

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

Deductivo:

El método deductivo es una herramienta fundamental como lo menciona Newman (2006) "el razonamiento deductivo como un proceso del pensamiento en el que de afirmaciones generales se llega a afirmaciones específicas aplicando las reglas de la lógica." (p.184) esto es útil ya que nos lleva a conclusiones específicas. De igual manera esa definición se relaciona con lo que dice Lafuente (2008) "El método deductivo se enmarca en la denominada lógica racional y consiste en: partiendo de unas premisas generales, llegar a inferir enunciados particulares." (p.6) Por ello, este método permite partir de las teorías de nuestras variables en el contexto de la investigación, a través de este método se puede comprobar si la capacitación influye en el desempeño laboral según conceptos de otros autores, así se puede realizar un análisis lógico que contrasta los resultados con la teoría existente.

Inductivo:

Con el método Inductivo se lo puede definir como se refiere Cervera (2010), "el método inductivo nos permite generalizar a partir de casos particulares y de este modo avanzamos en nuestro conocimiento de la realidad" (p.28), es decir, que tiene relevancia este método, ya que permite analizar casos particulares y, a partir de ellos, generalizar para comprender mejor la realidad, es por eso que Urzola (2020) considera que "mientras que la experiencia son los pensamientos, vivencias, percepción y opinión del sujeto que ha cultivado desde el quehacer cotidiano diario laboral, profesional u otro campo." (p.38) esto hace referencia que la experiencia abarca a todo lo que la persona ha construido a lo largo de su vida y entorno este ya sea laboral o profesional. Por lo tanto, se puede obtener una comprensión más profunda de la realidad organizacional desde la perspectiva de todo el personal que conforma el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

Analítico:

El método analítico es una estrategia de investigación para comprender de una manera clara y detallada, es por ello, que Cervera (2014) explica que consiste en:

Este método Utiliza la descripción general de una realidad para realizar la distinción, conocimiento y clasificación de sus elementos esenciales y las

relaciones que mantienen entre sí. Se basa en que, a partir del conocimiento de todo un suceso o realidad, podemos conocer y explicar las características de cada parte y de las relaciones existentes entre ellas. (p.30)

Este método en el contexto de la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral se puede dividir en diferentes factores que pueden influir. Esto permite identificar cada uno de estos aspectos para poder analizar el rendimiento del personal y como estos interactúan entre sí.

Sintético:

El método sintético consiste en reunir o combinar elementos que se hayan analizado, así como lo menciona Cervera (2014) "Se basa en el supuesto de que a partir del conocimiento general de la totalidad de un suceso o realidad podemos conocer y explicar las características de cada una de sus partes y de las relaciones que existen entre ellas" (p.31), según la definición, este método inicia desde el conocimiento particular de cada elemento para luego mostrar características y relaciones del objeto de estudio. En el caso de nuestra investigación nos permite integrar distintos aspectos de la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral, permitiendo comprender el problema de manera clara.

3.4.1. Técnicas

Para esta investigación se utilizará entrevistas y encuestas para poder tener una efectiva recopilación de datos de los colaboradores y gestores de talento humano para comprender sus percepciones, experiencias y elementos claves de los sistemas.

Encuesta:

Para Arias (2020) "Es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones" (p. 18). La técnica permitió obtener información primaria aplicando un cuestionario para adquirir datos relevantes que ayudarán a medir el fenómeno.

Entrevista:

Para Cabezas et al. (2018) la entrevista: "Puede ser estructurada y no estructuradas y pueden llamarse enfocada o entrevista de profundidad esta establece un tipo de estímulo que conduce casi siempre a un discurso de expresión escrita continua cuyo marco de referencia es la investigación" (p.118). Con esta técnica se recogió información útil para caracterizar el objeto de estudio a partir de la interpretación real de los participantes relacionados directamente con el tema.

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1. Población

La población se la puede entender Arias (2016) como “La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados” (p. 202). Es decir, que la población es un conjunto de individuos sobre los que se pueden realizar análisis estadísticos con una muestra. Por lo cual, la investigación conto con datos del número total del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón mediante su página web a través de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública en el apartado del distributivo del personal.

3.5.2. Muestra

García (2013) menciona que el tamaño de la muestra es un subconjunto de la población que garantiza la obtención de información suficiente para extraer conclusiones. Para ello, la obtención de la muestra se aplicó con la fórmula de la muestra tomando como referencia al personal administrativo de la institución.

La investigación tuvo una muestra de 30 individuos pertinente al Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

Según Burbano et al (2022) para obtener el muestreo se establecen dos tipos: probabilístico y no probabilístico, para ello se debe considerar que una investigación no es estudiar a la muestra si no a la población. Para decidir si se debe seleccionar una muestra, hay que considerar esto: cuando la población sea muy grande e inalcanzable, la población es desconocida y si la es inaccesible; caso contrario no se necesita tener una muestra para analizarla.

3.5.3. Mapeo de entrevistados

Tabla 3. Mapeo de entrevistados

Servidor Público	Perfil Laboral	Entidad Perteneiente	Cargo en la Institución
Presidenta. Mercedes Luque	Presidenta	GAD Parroquial de Calderón	Presidenta del GAD
Ing. David Alarcón	Ing. Administración Pública	GAD Parroquial de Calderón	Jefe de Talento Humano
Ing. Ana Piedra	Ing. Administración Pública	GAD Parroquial de Calderón	Jefa de Unidad Financiera
Msc. Marcela Córdova	Msc. Planificación	GAD Parroquial de Calderón	Jefa de Planificación, Proyectos y Cooperación

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

La colaboración entre las distintas unidades junto a los subordinados del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón es primordial para llevar a cabo sus funciones. La Presidencia es aquella que toma las decisiones estratégicas, mientras que la unidad de desarrollo social ejecuta programas destinados a mejorar la calidad de vida, concentrándose en grupos prioritarios de la comunidad. Además, la Unidad de Talento Humano es el encargado de realizar la gestión del talento humano mediante las capacitaciones y evaluaciones del personal de la institución. La Unidad Financiera encargado de llevar una administración eficiente de los recursos, y mientras que en la unidad de Planificación, proyectos y cooperación es el delegado de la gestión de proyectos y los vínculos de cooperación para el desarrollo local. A continuación, se muestran los resultados de las encuestas realizadas al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón:

1. ¿Considera que las capacitaciones que se realizan en el GAD están planificadas como parte de un proceso para mejorar el desarrollo profesional del personal?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de acuerdo	12	40,0	40,0	40,0
De acuerdo	15	50,0	50,0	90,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	6,7	6,7	96,7
En desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 4. Proceso de mejora.

1. ¿Considera que las capacitaciones que se realizan en el GAD están planificadas como parte de un proceso para mejorar el desarrollo profesional del personal?

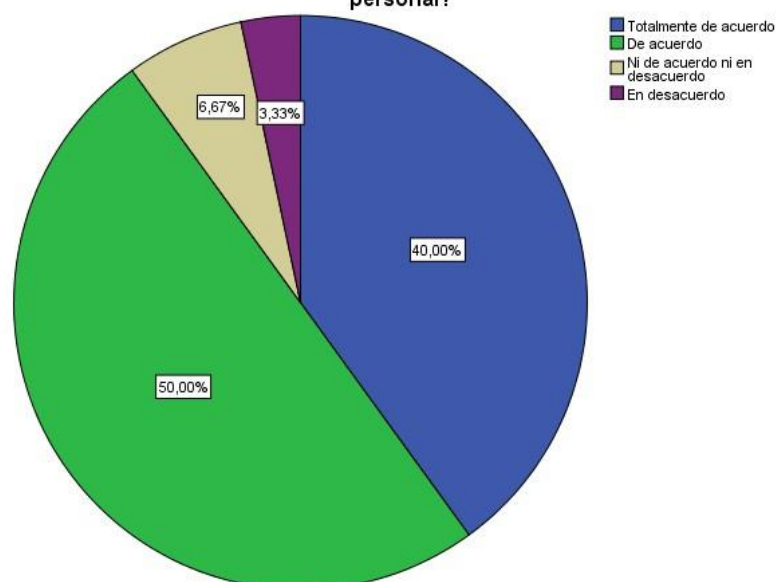


Ilustración 2. Proceso de mejora

Análisis: El gráfico evidencia una tendencia clara de satisfacción respecto a la planificación de las capacitaciones. Esto puede servir como sustento para continuar fortaleciendo estos programas y como evidencia positiva de gestión institucional orientada al desarrollo del talento humano. No obstante, la existencia de un pequeño porcentaje con opiniones menos favorables sugiere la necesidad de mantener mecanismos de evaluación y retroalimentación continua.

2. ¿Se involucra en el proceso participativo al personal dentro de la planificación de las actividades de capacitación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	9	30,0	30,0	30,0
Casi siempre	13	43,3	43,3	73,3
Frecuentemente	6	20,0	20,0	93,3
Ocasionalmente	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 5. Planificación de actividades.

2. ¿Se involucra en el proceso participativo al personal dentro de la planificación de las actividades de capacitación?

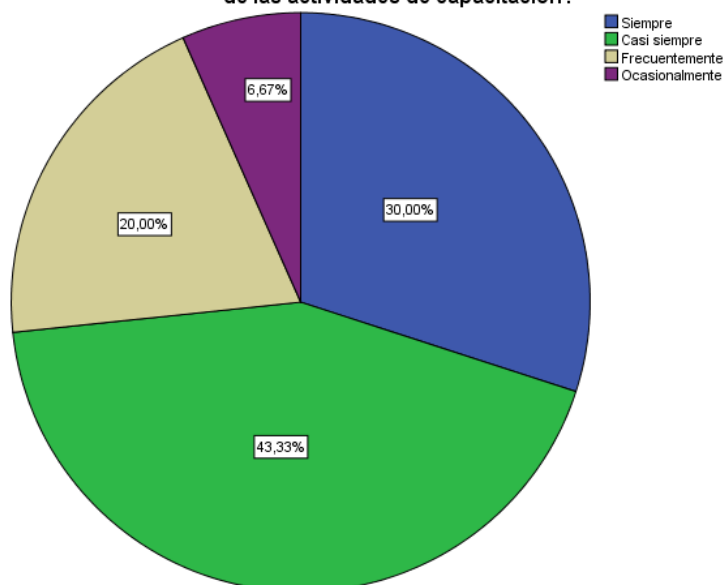


Ilustración 3. Planificación de actividades.

Análisis: El gráfico revela una percepción mayoritariamente positiva sobre la participación del personal en la planificación de actividades de capacitación dentro del GAD. Este nivel de involucramiento contribuye a que las capacitaciones estén mejor alineadas con las necesidades reales del personal. No obstante, sería recomendable fortalecer los canales de comunicación o aplicar mecanismos más sistemáticos de consulta para alcanzar una participación más uniforme y plenamente inclusiva.

3. ¿Con qué frecuencia, cree usted que las capacitaciones que se planifican están basadas en lo que la institución necesita para cumplir bien su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	4	13,3	13,3	13,3
Casi siempre	12	40,0	40,0	53,3
Frecuentemente	6	20,0	20,0	73,3
Ocasionalmente	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 6. Cumplimiento

3. ¿Con qué frecuencia, cree usted que las capacitaciones que se planifican están basadas en lo que la institución necesita para cumplir bien su trabajo?

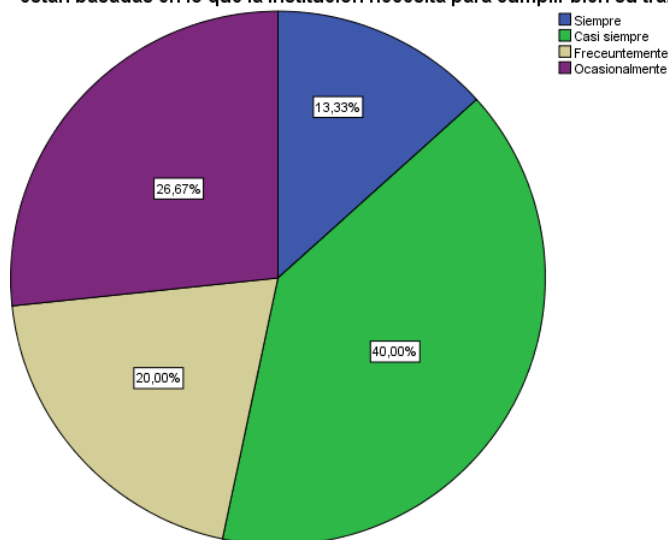


Ilustración 4. Cumplimiento

Análisis: El análisis muestra que más de la mitad de los funcionarios encuestados perciben una conexión positiva entre la planificación de capacitaciones y las necesidades institucionales, lo cual es un punto favorable para la gestión. No obstante, los datos también evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de diagnóstico institucional previo para asegurar que las capacitaciones estén siempre fundamentadas en brechas reales de desempeño y en objetivos estratégicos del GAD.

4. ¿Qué actores participan en el proceso de planificación de la capacitación y se articulan entre sí para tomar decisiones estratégicas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid Presidente	9	30,0	30,0	30,0
o Vocales	4	13,3	13,3	43,3
o Colaboradores	10	33,3	33,3	76,7
Jefes de área	7	23,3	23,3	100,0
Todas las anteriores	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 7. Toma de decisiones

4. ¿Qué actores participan en el proceso de planificación de la capacitación y se articulan entre sí para tomar decisiones estratégicas?

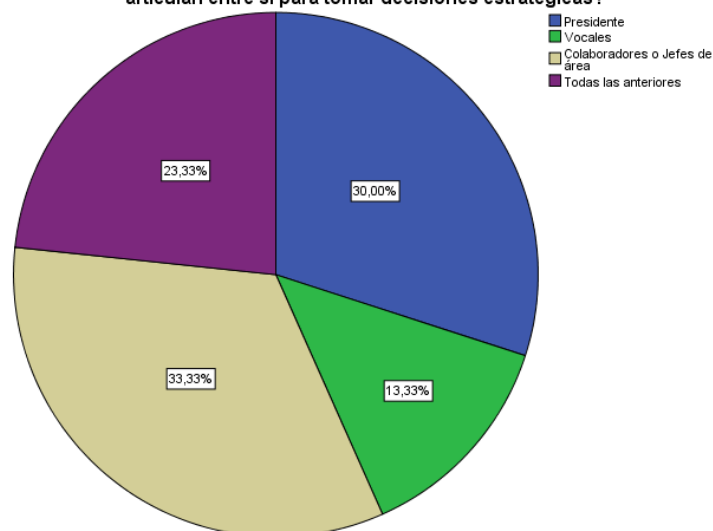


Ilustración 5. Toma de decisiones

Análisis: Este análisis evidencia que, aunque existen actores individuales que participan en la planificación de la capacitación, no hay una articulación estratégica consolidada entre ellos. La gestión de la formación en el GAD parecería depender de iniciativas dispersas, sin una coordinación efectiva entre autoridades, vocales y jefaturas.

5. ¿Qué tipo de seguimiento se realiza durante la fase de ejecución para evaluar la efectividad inmediata de la capacitación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válida				
o Evaluación continua	10	33,3	33,3	33,3
Retroalimentación directa	5	16,7	16,7	50,0
Observación práctica	13	43,3	43,3	93,3
Revisión de informes de avances	1	3,3	3,3	96,7
Ninguna	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 8. Fase de ejecución

5. ¿Qué tipo de seguimiento se realiza durante la fase de ejecución para evaluar la efectividad inmediata de la capacitación?

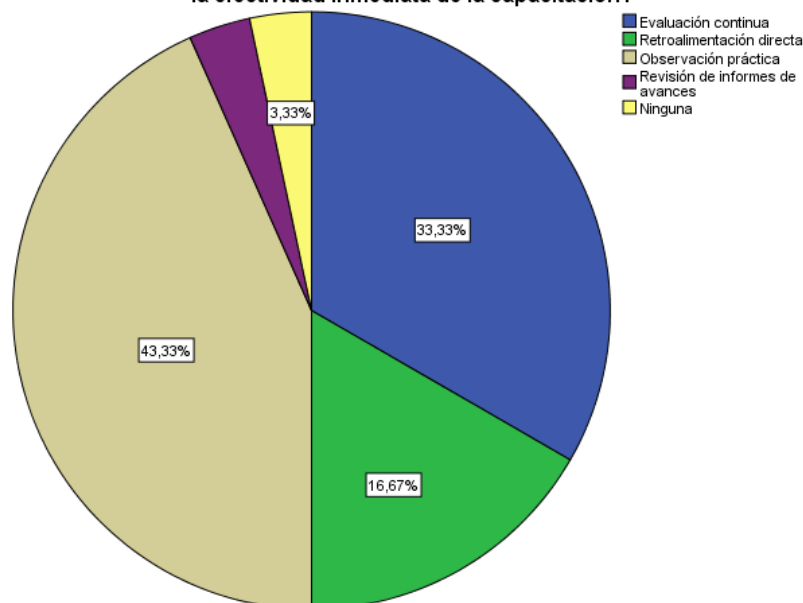


Ilustración 6. Fase de ejecución

Análisis: Los resultados muestran que existen acciones aisladas de seguimiento, como la observación, evaluación continua o revisión de informes, pero no hay una metodología de evaluación que combine estas herramientas de manera integral. Además, el bajo uso de retroalimentación directa sugiere que falta un componente comunicacional inmediato que permita corregir o reforzar el aprendizaje durante la misma ejecución, lo cual es clave para garantizar una mejor asimilación de los contenidos.

6. ¿Considera que logra cumplir con las metas y objetivos laborales establecidos en su puesto?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
Totalmente de Acuerdo	18	60,0	60,0	60,0
En desacuerdo	1	3,3	3,3	63,3
Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo	5	16,7	16,7	80,0
De Acuerdo	5	16,7	16,7	96,7
Totalmente en Desacuerdo	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 9. Metas y Objetivos

6. ¿Considera que logra cumplir con las metas y objetivos laborales establecidos en su puesto?

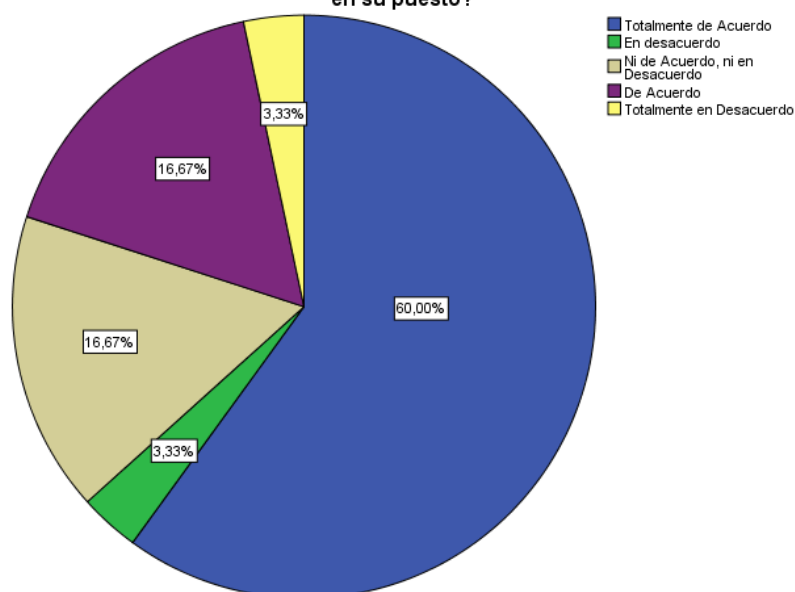


Ilustración 7. Metas y Objetivos

Análisis: Los resultados reflejan una percepción generalizada de autoeficacia y cumplimiento laboral en el GAD, lo que es un indicador positivo para el clima organizacional y la productividad. Sin embargo, se recomienda fortalecer los mecanismos de seguimiento individualizado, retroalimentación y definición clara de metas e indicadores, para reducir la ambigüedad entre los colaboradores que no tienen certeza sobre su desempeño y para apoyar a aquellos pocos que expresan dificultades en el cumplimiento.

7. Durante la ejecución de las capacitaciones, ¿Con qué frecuencia se adaptan los contenidos a las necesidades emergentes del personal y se emplean recursos tecnológicos y didácticos adecuados para facilitar el aprendizaje?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	Siempre	7	23,3	23,3
	Casi Siempre	19	63,3	86,7
	Frecuentemente	3	10,0	96,7
	Ocasionalmente	1	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0

Tabla 10. Contenidos

7. Durante la ejecución de las capacitaciones, ¿ Con qué frecuencia se adaptan los contenidos a la necesidades emergentes del personal y se emplean recursos tecnológicos y didácticos adecuados para facilitar el aprendizaje?

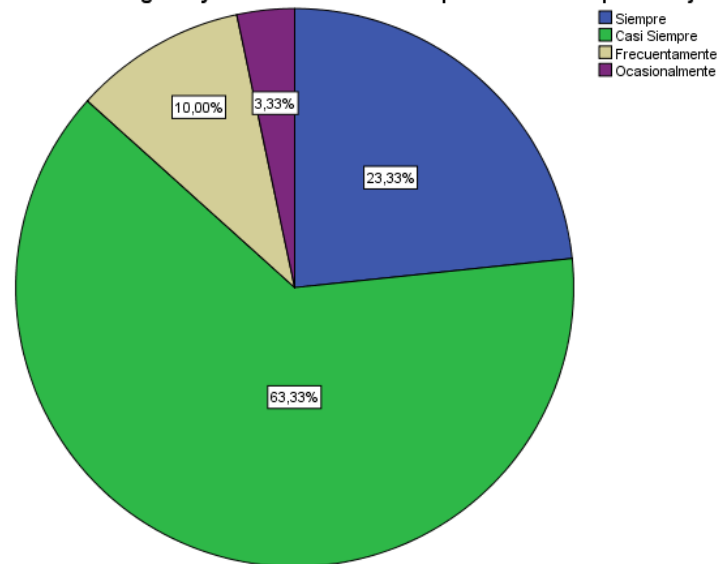


Ilustración 8. Contenidos

Análisis: Los resultados revelan que las capacitaciones ejecutadas por el GAD se caracterizan por su flexibilidad, pertinencia y enfoque didáctico, lo que favorece el aprendizaje significativo y la atención a las necesidades reales del personal. Para continuar con esta tendencia positiva, sería conveniente institucionalizar estas buenas prácticas mediante protocolos de actualización de contenidos en tiempo real y el uso sistemático de tecnologías educativas, a fin de alcanzar una cobertura más uniforme y sostenida en todos los programas de capacitación.

8. ¿Qué tipo de retroalimentación recibe el personal luego de ser evaluado por su participación en una capacitación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid				
No recibo ninguna retroalimentación	8	26,7	26,7	26,7
Retroalimentación general, poco clara	6	20,0	20,0	46,7
Retroalimentación clara y específica	7	23,3	23,3	70,0
Retroalimentación clara	8	26,7	26,7	96,7
Ninguna	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 11. Retroalimentación

8. ¿Qué tipo de retroalimentación recibe el personal luego de ser evaluado por su participación en un capacitación?

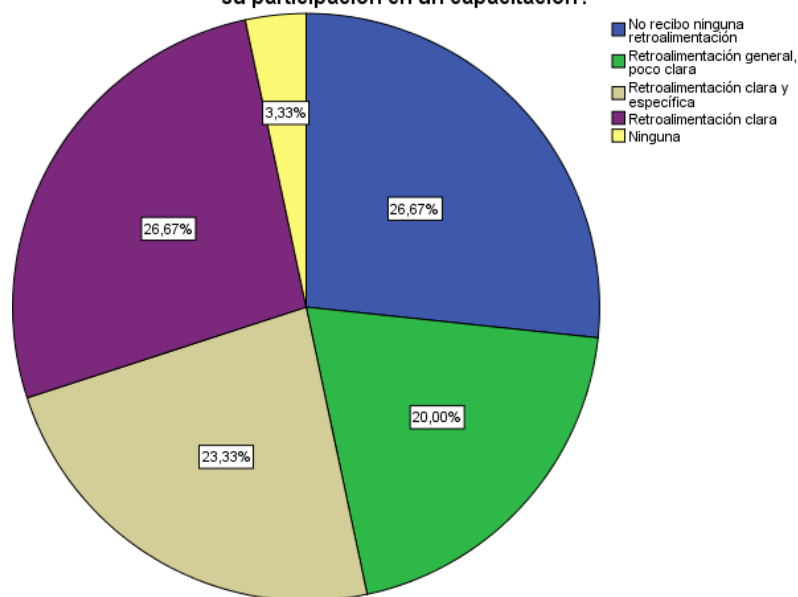


Ilustración 9. Retroalimentación

Análisis: Los resultados muestran que, aunque existen prácticas positivas de retroalimentación en el GAD, todavía hay una brecha importante que limita la efectividad del aprendizaje y su aplicación en el puesto de trabajo. La falta de retroalimentación o su baja calidad puede desincentivar la mejora continua y el compromiso del personal.

9. ¿Considera que debería recibir capacitaciones más especializadas o técnicas para mejorar aún más su desempeño laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid				
Siempre	21	70,0	70,0	70,0
Casi siempre	7	23,3	23,3	93,3
Frecuentemente	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 12. Desempeño laboral

9. ¿Considera que debería recibir capacitaciones más especializadas o técnicas para mejorar aún más su desempeño laboral?

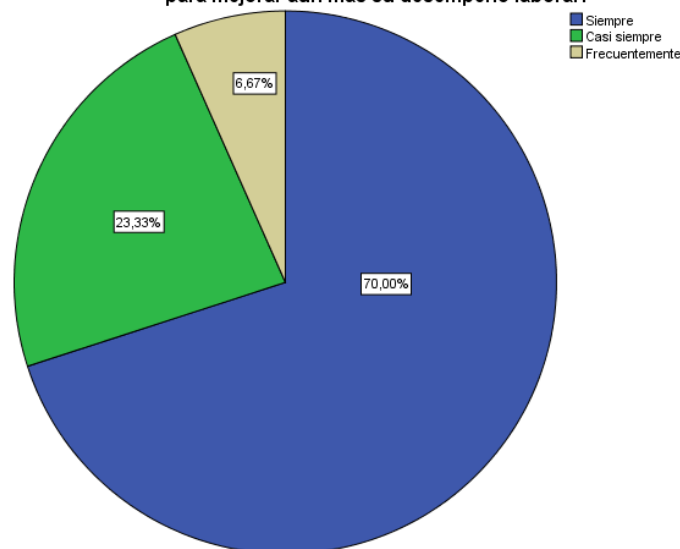


Ilustración 10. Desempeño laboral

Análisis: Los resultados revelan que el personal tiene una clara conciencia de la necesidad de recibir capacitaciones más específicas y técnicas para mejorar su desempeño. Este hallazgo es clave, ya que evidencia una actitud proactiva y abierta al aprendizaje continuo, lo que puede ser aprovechado institucionalmente para elevar la calidad del trabajo.

10. ¿El GAD brinda espacios, capacitaciones u otros recursos que faciliten y promuevan la generación de ideas innovadoras en su entorno laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	8	26,7	26,7	26,7
o Casi siempre	9	30,0	30,0	56,7
Frecuentemente	6	20,0	20,0	76,7
Ocasionalmente	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 13. Innovación

10. ¿El GAD brinda espacios, capacitaciones u otros recursos que faciliten y promuevan la generación de ideas innovadoras en su entorno laboral?

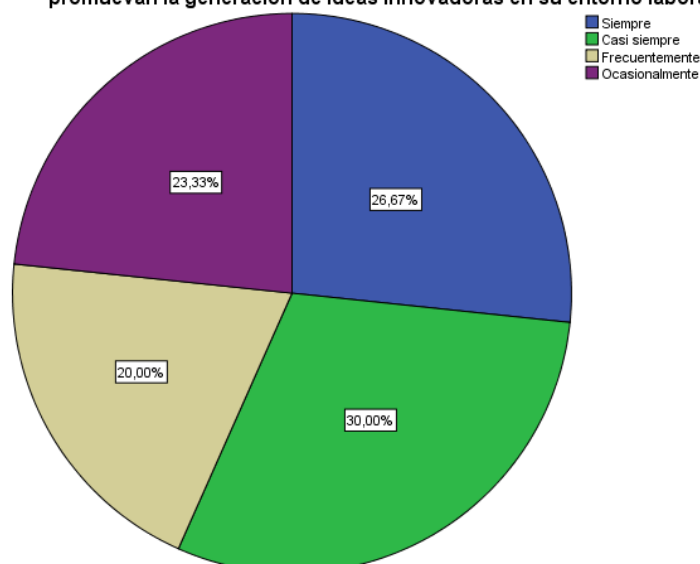


Ilustración 11. Innovación

Análisis: Los datos revelan que más de la mitad del personal reconoce esfuerzos institucionales para fomentar la innovación, lo cual es una señal positiva en contextos públicos, donde tradicionalmente puede existir resistencia al cambio. No obstante, el porcentaje negativo refleja que dichos espacios aún no son del todo inclusivos ni sistemáticos, y que hay colaboradores que no los perciben como constantes o efectivos.

11. ¿Qué desafíos enfrenta la institución al momento de evaluar los resultados de las capacitaciones impartidas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válida				
No existen desafíos	6	20,0	20,0	20,0
Falta de herramienta adecuadas	17	56,7	56,7	76,7
Falta de personal capacitado para evaluar	3	10,0	10,0	86,7
Falta de seguimiento a los resultados	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 14. Desafíos

11. ¿Qué desafíos enfrenta la institución al momento de evaluar los resultados de las capacitaciones impartidas?

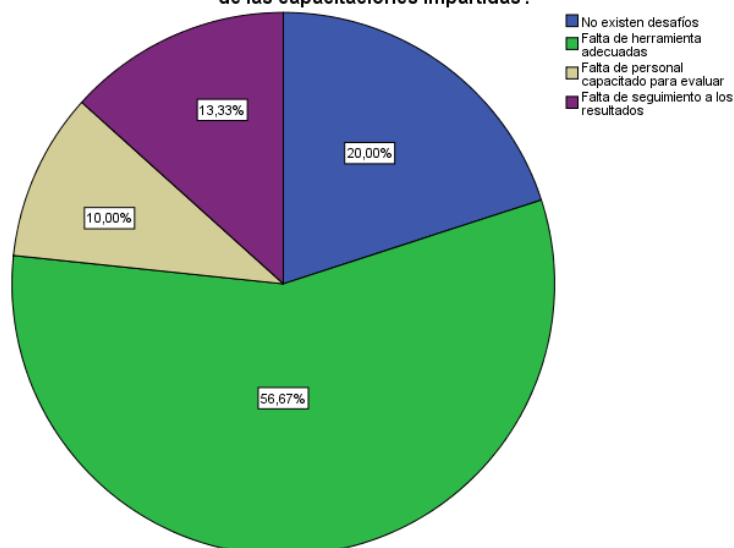


Ilustración 12. Desafíos

Análisis: El resultado revela que los principales retos en la evaluación de las capacitaciones son de tipo técnico y metodológico, no humano o actitudinal. La alta mención a la falta de herramientas y seguimiento evidencia una ausencia de una estructura formal o protocolo de evaluación, lo cual limita que las capacitaciones generen mejoras medibles en el desempeño laboral. La baja mención a la falta de personal capacitado sugiere que sí existen recursos humanos disponibles, pero no necesariamente equipados con metodologías adecuadas.

12. ¿Considera que las capacitaciones que ha recibido han mejorado su capacidad para tomar decisiones y resolver problemas de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	8	26,7	26,7	26,7
Casi siempre	9	30,0	30,0	56,7
Frecuentemente	9	30,0	30,0	86,7
Ocasionalmente	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 15. Capacidad de resolver problemas

12. ¿Considera que las capacitaciones que ha recibido han mejorado su capacidad para tomar decisiones y resolver problemas de trabajo?

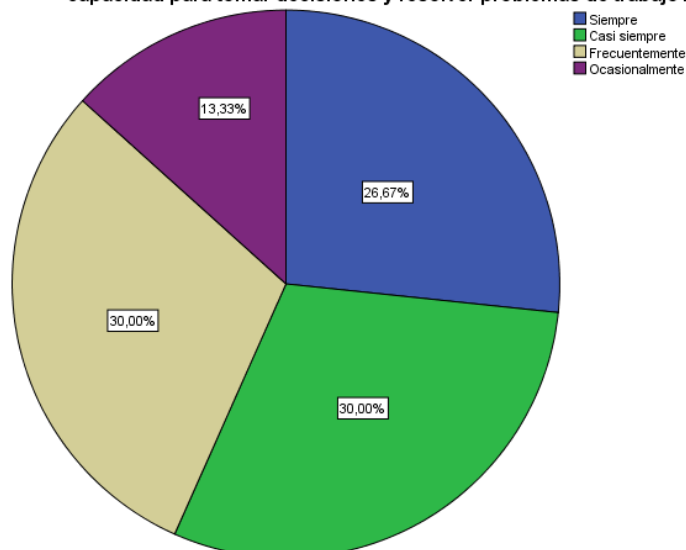


Ilustración 13. Capacidad de resolver problemas

Análisis: Los resultados evidencian una percepción favorable del impacto de las capacitaciones en habilidades clave como la toma de decisiones y la resolución de problemas, fundamentales para el desempeño funcional dentro del GAD parroquial. Sin embargo, el impacto negativo sugiere que no todas las capacitaciones logran ese objetivo de manera uniforme.

13. ¿Cuáles son los principales factores que le ayudan para cumplir con sus tareas en los plazos establecidos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válida Capacitación adecuada	17	56,7	56,7	56,7
Sobrecarga de trabajo	2	6,7	6,7	63,3
Falta de recursos	1	3,3	3,3	66,7
Mala comunicación	2	6,7	6,7	73,3
Ninguna de las anteriores	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 16. Plazos establecidos

13. ¿Cuáles son los principales factores que le ayudan para cumplir con sus tareas en los plazos establecidos?

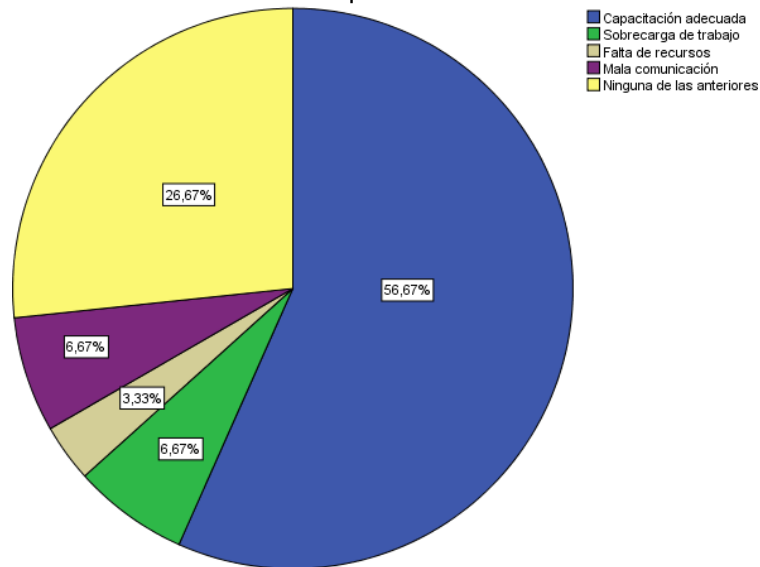


Ilustración 14. Plazos establecidos

Análisis: Los resultados destacan que la capacitación adecuada es percibida como el factor más importante para cumplir eficientemente con las tareas, lo que valida la inversión en procesos formativos y refuerza su vínculo directo con el desempeño y la gestión del tiempo. Sin embargo, el porcentaje negativo que no se identifica con ninguna opción evidencia una diversidad de realidades y posibles vacíos en el análisis institucional de factores que inciden en la productividad.

14. ¿Con qué frecuencia propone usted, o sus compañeros, ideas nuevas o soluciones innovadoras para resolver problemas laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid				
Rara vez	5	16,7	16,7	16,7
A veces	8	26,7	26,7	43,3
Frecuentemente	16	53,3	53,3	96,7
Siempre	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 17. Soluciones

14. ¿Con qué frecuencia propone usted, o sus compañeros, ideas nuevas o soluciones innovadoras para resolver problemas laborales?

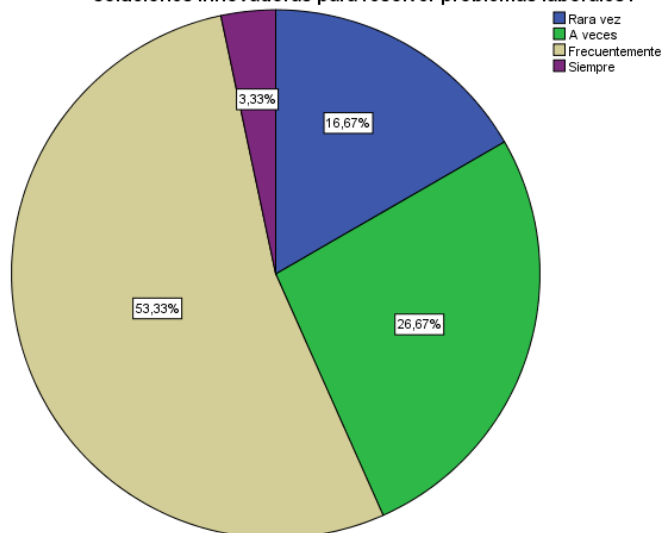


Ilustración 15. Soluciones

Análisis: Los resultados muestran que una cultura de innovación está presente en el GAD parroquial. El hecho de que más de la mitad de los encuestados afirme proponer ideas frecuentemente indica que hay un entorno favorable para expresar iniciativas, pero la baja cantidad de respuestas positivas sugiere que falta consolidar esa práctica como un hábito permanente e institucionalizado.

15. ¿Qué acciones cree usted que podría implementar el GAD para mejorar su comunicación interna (entre el personal) y externa (con la comunidad)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
Mejorar canales internos de comunicación	11	36,7	36,7	36,7
Capacitación en habilidades comunicativas	9	30,0	30,0	66,7
Reuniones comunitarias periódicamente	6	20,0	20,0	86,7
Crear afiches informativos	1	3,3	3,3	90,0
Organizar talleres de integración	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Tabla 18. Mejorar la comunicación

15. ¿Qué acciones cree usted que podría implementar el GAD para mejorar su comunicación interna (entre el personal) y externa (con la comunidad)?

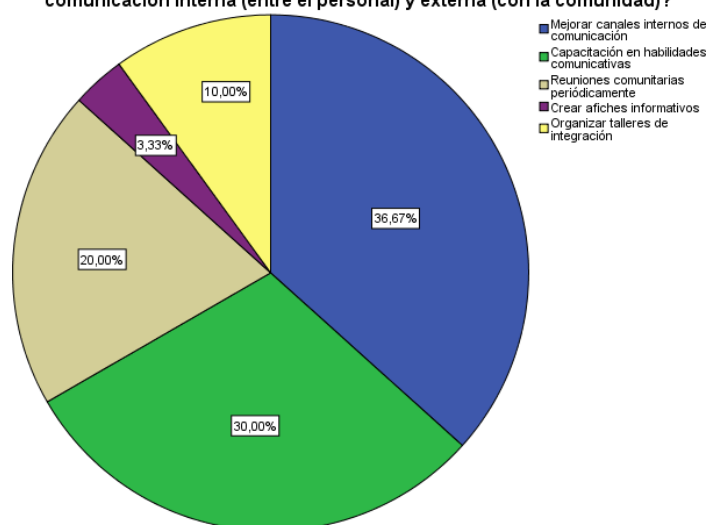


Ilustración 16. Mejorar la comunicación

Análisis: El análisis evidencia que tanto la comunicación interna como la externa requieren mejoras estructurales y formativas. La mayoría de respuestas se concentra en aspectos que implican cambios organizacionales e inversión en capacidades blandas; lo cual es clave para una gestión pública eficiente, transparente y participativa. La prioridad otorgada a los canales internos revela posibles problemas de coordinación, falta de claridad en las instrucciones, o dificultades para compartir información relevante entre áreas.

4.2. DISCUSIÓN

El análisis se basa en datos que fueron recolectados mediante encuestas y entrevistas con los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón, además de comparaciones con información general validada y contextos teóricos. Los resultados de este estudio constatan que la formación continua es un elemento estratégico para el desarrollo del talento humano capacitado y su adecuada organización, implementación y evaluación inciden directamente en el desempeño, la productividad y la calidad de los servicios públicos.

La administración pública, como organización gestiona los asuntos públicos, se enfrenta al reto fundamental de brindar servicios públicos eficientes y oportunos. En este contexto, la Nueva Gestión Pública, propuesta por Aguilar (2016) citando a Christopher Hood (1989), surgió como un enfoque de modernización de la

administración pública orientado a mejorar la eficiencia, la eficacia y la orientación a resultados mediante la aplicación de técnicas de gestión del sector privado.

Este modelo, respaldado por autores como Barzelay (2003) y Aucoin (1966), enfatiza la necesidad de introducir mecanismos competitivos para mejorar la profesionalidad del personal y brindar el mejor servicio posible. Osborne y Gebler (1992) enfatizan la necesidad de superar el paradigma tradicional, rígido, centralizado y burocrático, y adoptar un enfoque de gestión más flexible y adaptativo.

Los resultados demostraron que en el GAD Parroquial de Calderón se desempeñan actividades de formación que en general reciben una valoración positiva por parte de los funcionarios. Según la encuesta, hay un significativo porcentaje donde las capacitaciones se alinean para mejorar el desarrollo profesional y que responden a las necesidades institucionales. Esta información se ve confirmada por las entrevistas donde se detalla que existe talleres, colaboraciones con entidades como la CONAGOPARE, universidades, institutos, entre otros y actualizaciones legales lo que permite una formación constate.

Sin embargo, se evidencia que las capacitaciones no se ajustan a las competencias específicas requeridas para cada función. En algunos casos los contenidos pueden ser el manejo de conflictos, el clima laboral como Arango (2011) influye directamente en la productividad y no abarca contenidos técnicos de mayor especialización. Esta situación es relevante en unidades que necesitan conocimientos normativos o procesos concretos como puede ser en contratación pública, en la gestión financiera o en planificación territorial.

Así mismo se observa que, en algunas unidades dentro del GAD Parroquial de Calderón, los funcionarios tienen un autoaprendizaje para su formación y crecimiento profesional, esto conlleva a desigualdades en el acceso y pertinencia de los contenidos. En tal sentido, aunque se realice las evaluaciones anuales y revisiones periódicas para detectar aquellas necesidades formativas, no siempre, tratan de temas específicos de cada unidad. Siendo así que el personal necesita de capacitaciones acordes a su perfil de puesto para optimizar un mejor desempeño laboral en la institución.

Por su parte, Borja (2022) demostró que las capacitaciones son relevantes y poseen una correlación positiva con el rendimiento. El 56.7% que se ve reflejado en las encuestas, considera que para obtener una capacitación correcta es fundamental cumplir eficientemente con sus funciones. Adicional a esto, existen otros elementos

que influyen en la buena comunicación interna, un ambiente de trabajo óptimo para generar ideas innovadoras y se pueda llevar a cabo con lo mencionado. Por esta razón los jefes de cada unidad señalaron que el desempeño del personal se mide a través de indicadores específicos, por ejemplo; niveles de satisfacción ciudadana, eficiencia en la ejecución de procesos, que son reflejados con evaluaciones de tipo 360° y revisiones constantes de cada responsable. Por eso los resultados expresados en las entrevistas evidencian que no cumplen con los indicadores mencionados, por lo que existe una sobrecarga laboral que dificulta al personal participar en las capacitaciones presenciales, por lo que puede ser negativo en el rendimiento institucional.

Dicho esto, para obtener un desempeño favorable se necesita que el personal se encuentre con un bienestar emocional factible, por esto el GAD Parroquial de Calderón ha implementado talleres de equidad de género, trabajo en equipo y un trato justo para fortalecer estos aspectos. Esto coincide con las observaciones de Maigua (2023), quien enfatizó que la pertinencia del contenido de la capacitación es esencial para su efectividad.

Tomando en cuenta lo citado en el Ministerio de Trabajo (2022) cuando las capacitaciones están bien estructuradas y adaptadas a las funciones específicas de cada perfil de puesto, pueden ser visibles en el mejoramiento de la productividad de sus funciones, y lograr el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. En la Unidad de Planificación Territorial se pudo observar que el personal aplica de manera correcta la normativa, o en la contratación pública, donde la formación ha reducido errores y optimiza tiempos de gestión. Por otro lado, se identificó que no existen protocolos estandarizados de evaluación que se aplique de manera uniforme en diferentes unidades, y esto aborda diferencias al momento de medir resultados y no obtener comparaciones. En síntesis, los resultados necesitan tener herramientas e indicadores claros que permitan vincular específicamente con los contenidos relacionados con la capacitación para mejorar las funciones de cada puesto.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Se diagnosticó mediante el análisis de la capacitación del personal en el GAD Parroquial de Calderón, vinculado con el desempeño laboral, considerando los programas formativos responden a las debilidades de cada unidad, así se genera una mayor eficiencia operativa, la calidad del servicio y una satisfacción positiva en la ciudadanía. Asimismo, se verificó que una planificación estratégica de la capacitación, dirigida a las funciones y responsabilidades de cada unidad, contribuye a la optimización de los procesos internos, mejora la coordinación interdepartamental y permite el cumplimiento de los objetivos del GAD Parroquial de Calderón.

Se identificó que la comunicación, motivación interna, las funciones y el cumplimiento de normativa (LOSEP, COOTAD Y Código de Trabajo) son factores muy determinantes para que el desempeño laboral sea óptimo en el GAD, de esta manera la capacitación fortalece estos factores, pero su impacto se observa limitado cuando no hay un seguimiento previo o cuando los contenidos no están enmarcados a la realidad que presente la institución. Por lo tanto, para que influya en el desempeño laboral, es necesario diseñar la capacitación en base a los elementos clave que contribuyen en el trabajo diario de los empleados.

Gracias a la investigación se detectó una relación entre la capacitación y el desempeño laboral del personal del GAD Parroquial de Calderón. Sin embargo, esta conexión se debilita cuando las capacitaciones no se relacionan con el perfil de puesto de los funcionarios o cuando lo aprendido no se aplica en el trabajo diario. Esto evidencia la necesidad de tener un proceso continuo de diagnóstico, planificación y seguimiento que aporte a la mejora de todas las unidades. De esta manera, las capacitaciones tendrán un impacto real y de larga duración en el desempeño laboral para el periodo 2023-2024 y periodos posteriores.

5.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda diseñar un plan anual de capacitaciones a la unidad de talento humano del GAD Parroquial de Calderón, basándose en un diagnóstico previo a las necesidades que se presenten los responsables de cada unidad, con el fin de garantizar que los contenidos de las capacitaciones estén alineadas a las funciones y objetivos institucionales, mejorando así la calidad del servicio y la eficiencia administrativa.

Se sugiere tomar en cuenta a la unidad de planificación, proyectos y cooperación, los elementos ya identificados para el diseño del plan anual mediante estrategias que fortalezcan el trabajo en equipo y el bienestar laboral. Entre las estrategias sugeridas se incluye las pausas activas que ayudan a disminuir el estrés por la carga laboral, reuniones periódicas con los trabajadores las unidades para establecer metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Dichas reuniones deben ser espacios donde se implemente la comunicación, retroalimentación constructiva enfocados al cumplimiento de los objetivos del GAD Parroquial de Calderón.

Implementar en la unidad de talento humano un sistema de seguimiento y evaluación consecutiva de la capacitación con el fin de medir el conocimiento aplicado y que este tenga un gran impacto en el desempeño laboral. Al implementar este sistema se debe tener indicadores que enfoquen una claridad, así como la mejora de la formación del personal garantizando una productividad positiva al brindar sus servicios y cumplir con sus responsabilidades.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aktouf, O. (1998). La administración: entre tradición y renovación. McGraw-Hill Interamericana.

Angulo, J. (2022). La administración de talento humano en el desempeño laboral en el GAD Municipal de San Miguel de Bolívar. [Tesis de grado]. Universidad Nacional de Chimborazo. Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9497>

Arango, J. E. (2011). Escuela de relaciones humanas en la administración – Los Trabajos de Elton Mayo. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.

Arreaga, D., & Arias, G. (2022). Análisis del modelo de gestión de talento humano y desempeño del personal dentro del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Simón Bolívar. Repositorio Digital UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/19038>

Arrobo, M. (2022). Unidad de talento humano y capacitaciones en los servidores públicos del Consejo Nacional para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades. Repositorio Digital UCE. <https://www.dspace.uce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/ff11ef97-5004-4e4d-880c-1ce21cfdc9fc/content>

Basantés, R., & Maigua, I. (2023). La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Camal Municipal de Riobamba. Repositorio Digital UNACH: [Tesis]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10798>

Beltrán, M. (1988). La legitimidad en las organizaciones. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.

Bohlander, G., & Snell, S. (2018). Administración de recursos humanos. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4186>

Borja, S. (2022). Capacitación y desempeño laboral del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chillanes, provincia de Bolívar, Ecuador, 2022. Repositorio UNTUMBES. [Tesis]. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/63885>

Carey, A. (1967). The Hawthorne Studies: A Radical Criticism. *American Sociological Review*, 32 (3), 403-416.

Código del trabajo. (2005). Ecuador: H Congreso Nacional.

Constitución del Ecuador. (2008). Art. 33. 20 de octubre de 2008 (Ecuador).

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. Octava edición. México DF, México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

<https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf>

Chiavenato, I. (2008). Gestión de talento humano. En I. Chiavenato, Gestión de talento humano (pág. 172). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. Las dinámicas del éxito en las organizaciones. Segunda edición. (pág. 137). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Chica Vélez, S. (2010). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 39(53), 55-74.

Descentralizados, G. A. (2011). COOTAD. Quito: V&M Gráficas.

Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Calderón. (2020). Reglamento Interno de Administración del Talento Humano. <https://gobierno.gadcalderon.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/reglamento-talento-humano-.pdf>

Guartán, A., Torres, K., & Ollague, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. 593 Digital Publisher CEIT, 4(6), 13-26. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). México: McGraw-Hill Education.

Hernández, R., Méndez, S., & Mendoza, C. (2014). Capítulo 1. En Metodología de la investigación, página web de Online Learning Center. Consultado el 29 de abril de 2015. <https://goo.gl/wDW6Ce>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, Ch. (2018). Metodología de la investigación. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Larreategui, R. (2023). Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral de los funcionarios de los GADs parroquiales del cantón Gonzanamá. Repositorio Digital - Universidad Nacional de Loja. https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/26926/1/RichardIgnacio_LarreateguiGonzález.pdf

Lewin, K. (1988). La teoría del campo en las ciencias sociales. Barcelona, España: Editorial Paidós.

Madrid Muñoz, J. (2023). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Consejo Nacional Electoral de la ciudad de Riobamba, periodo 2021. [Tesis de grado]. Universidad Nacional de Chimborazo. Repositorio Digital UNACH. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11557>

Mayo, J. J. M. (2022). Lewin, K. (1951). La teoría de campo en la ciencia social. *Comunitania: Revista Internacional de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, (24), 99-102.

Menéndez Sánchez, C. M., Ruiz Cedeño, A. B., & Macías Zambrano, N. A. (2023). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en las organizaciones. *Revista Científico Dominio de las Ciencias*, 9(3), 2243-2252. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3554/7827>

Ministerio del Trabajo. (2018). Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0041). https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf

Muldoon, J. (2012). The Hawthorne Legacy: A reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship, 1930-1958. *Journal of Management History*, 18 (1), 105-119.

OFICIAL, D. D. R. (2015). *Ley Orgánica de Servicio Público*, LOSEP. Quito, Pichincha, Ecuador: Lexis.

Pantoja Burbano, M. J., Arciniegas Paspuel, O. G. & Álvarez Hernández, S. R. del (2022). Desarrollo de una investigación a través de un plan de estudio. *Revista Conrado*, 18(S3), 165-171.

Rieger, B. J. (1995). Lessons in productivity and people. *Training & Development*, 49 (10), 56.

Rodrigo Moya, B., & Pérez Gorostegui, E. (1998). Desarrollo y evaluación de recursos humanos. En B. Rodrigo Moya & E. Pérez Gorostegui, *Desarrollo y evaluación de recursos humanos* (pág. 94).

Schultz, D. (1985). *Psicología Industrial*. España: McGraw-Hill.

Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). Paradigmas en la investigación. Enfoque cuantitativo y cualitativo. *European Scientific Journal*, 10(15).

Villanueva, A. L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Villanueva, L. F. A. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Walter-Busch, E. (1985). Chester Barnard and the Human Relations Approach at Harvard Business School. *Academy of Management Proceedings*, August 1985 (Meeting Abstract Supplement), 139-143. doi:10.5465/AMBPP.1985.4978777

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de la sustentación de Predefensa del TIC

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
ACTA
DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ESTUDIANTE: AZA INSUASTI ALBA TATIANA	CÉDULA DE IDENTIDAD: 1755693767
PERIODO ACADÉMICO: 2025B	
PRESIDENTE TRIBUNAL: MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO	DOCENTE TUTOR: MSC. DIEGO GUILLERMO BURBANO ALMEIDA
DOCENTE: MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON	
TEMA DEL TIC: "La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón."	

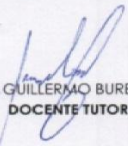
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	9,00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9,00	Fundamentar de mejor manera la aplicación de la teoría de la burocracia.
3	METODOLOGÍA	9,00	En la operacionalización de variables colocar los indicadores en número, nivel o porcentaje.
4	RESULTADOS	9,00	
5	DISCUSIÓN	9,00	Evidenciar lo planteado en los objetivos específicos 2 y 3 en la discusión.
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	9,00	Mejorar la redacción de las conclusiones y recomendaciones describiendo todo el texto.
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	9,00	Se debe mejorar la seguridad al exponer, además de manejar adecuadamente el tiempo.
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9,00	

☒ habiendo una nota de: 9,00 Por lo tanto, **APRUEBA** : debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el miércoles, 27 de agosto de 2025


MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. DIEGO GUILLERMO BURBANO ALMEIDA
DOCENTE TUTOR


MSC. HADA ESTHER SOLÓRZANO ROBINSON
DOCENTE



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN ORAL DE LA PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

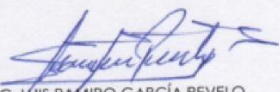
ESTUDIANTE:	GUDIÑO NUÑEZ DANIELA BELEN	CÉDULA DE IDENTIDAD:	1004181051
PERIODO ACADÉMICO:	2025B		
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO	DOCENTE TUTOR:	MSC. DIEGO GUILLERMO BURBANO ALMEIDA
DOCENTE:	MSC. HADA ESTHER SOLORZANO ROBINSON		
TEMA DEL TIC:	"La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón."		

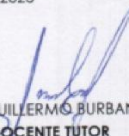
No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	PROBLEMA - OBJETIVOS	9,00	
2	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	9,00	Fundamentar de mejor manera la aplicación de la teoría de la burocracia.
3	METODOLOGÍA	9,00	En la operacionalización de variables colocar los indicadores en número, nivel o porcentaje.
4	RESULTADOS	9,00	
5	DISCUSIÓN	9,00	Evidenciar lo planteado en los objetivos específicos 2 y 3 en la discusión.
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	9,00	Mejorar la redacción de las conclusiones y recomendaciones describiendo todo el texto.
7	DEFENSA, ARGUMENTACIÓN Y VOCABULARIO PROFESIONAL	9,00	Se debe mejorar la seguridad al exponer, además de manejar adecuadamente el tiempo.
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	9,00	

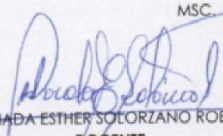
Conociendo una nota de: 9,00 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los investigadores acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el miércoles, 27 de agosto de 2025


MSC. LUIS RAMIRO GARCÍA REVELO
PRESIDENTE TRIBUNAL


MSC. DIEGO GUILLERMO BURBANO ALMEIDA
DOCENTE TUTOR


MSC. HADA ESTHER SOLORZANO ROBINSON
DOCENTE

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAME: Daniela Belén Gudiño Núñez y Alba Tatiana Aza insuasti				
DATE: Miércoles, 10 de septiembre de 2025				
Topic: "La capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Autónomo Decentralizado Parroquia de Calderón"				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED			
		TOTAL 9		



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES
CENTER**

**Informe sobre el Abstract de Artículo Científico
o Investigación.**

Autor: Daniela Belén Gudiño Núñez y Alba Tatiana Aza insuasti

Fecha de recepción del abstract: Lunes, 8 de septiembre de 2025

Fecha de entrega del informe: Miércoles, 10 de septiembre de 2025

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según la rúbrica de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9; por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



MA. Martha Viveros
Docente responsable del
CIDEN

Anexo 3. Evidencia de encuestas y entrevistas

Encuesta

Objetivo: Analizar cómo influye la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

Instrucciones:

Se solicita responder con sinceridad, seleccionando únicamente una opción por pregunta. Las respuestas serán anónimas y usadas exclusivamente con fines académicos. Se agradece su valiosa colaboración.

Preguntas

- 1. ¿Considera que las capacitaciones que se realizan en el GAD están planificadas como parte de un proceso para mejorar el desarrollo profesional del personal?**
 - Totalmente de acuerdo
 - En desacuerdo
 - De acuerdo
 - Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - Nunca
- 2. ¿Se involucra en el proceso participativo al personal dentro de la planificación de las actividades de capacitación?**
 - Siempre
 - Casi Siempre
 - Frecuentemente
 - Ocasionalmente
 - Nunca
- 3. ¿Con qué frecuencia, cree usted que las capacitaciones que se planifican están basadas en lo que la institución necesita para cumplir bien su trabajo?**
 - Siempre
 - Casi siempre
 - Frecuentemente
 - Ocasionalmente
 - Nunca

4. ¿Qué actores participan en el proceso de planificación de la capacitación y se articulan entre sí para tomar decisiones estratégicas?

- Presidente
- Vocales
- Colaboradores o jefes de área
- Ninguno
- Todas las anteriores

5. ¿Qué tipo de seguimiento se realiza durante la fase de ejecución para evaluar la efectividad inmediata de la capacitación?

- Evaluación continua
- Retroalimentación directa
- Observación práctica
- Revisión de informes de avances
- Ninguna

6. ¿Considera que logra cumplir con las metas y objetivos laborales establecidos en su puesto?

- Totalmente de acuerdo
- De Acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. Durante la ejecución de las capacitaciones, ¿con qué frecuencia se adaptan los contenidos a las necesidades emergentes del personal y se emplean recursos tecnológicos y didácticos adecuados para facilitar el aprendizaje?

- Siempre
- Casi siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

8. ¿Qué tipo de retroalimentación recibe el personal luego de ser evaluado por su participación en una capacitación?

- No recibo ninguna retroalimentación.
- Retroalimentación general, poco clara.
- Retroalimentación clara y específica.
- Retroalimentación clara
- Ninguna

9. ¿Considera que debería recibir capacitaciones más especializadas o técnicas para mejorar aún más su desempeño laboral?

- Siempre
- Casi Siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

10. ¿El GAD brinda espacios, capacitaciones u otros recursos que faciliten y promuevan la generación de ideas innovadoras en su entorno laboral?

- Siempre
- Casi Siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

11. ¿Qué desafíos enfrenta la institución al momento de evaluar los resultados de las capacitaciones impartidas?

- No existen desafíos.
- Falta de herramientas adecuadas.
- Falta de seguimiento a los resultados.
- Falta de personal capacitado para evaluar.
- Limitada participación del personal.

12. ¿Considera que las capacitaciones que ha recibido han mejorado su capacidad para tomar decisiones y resolver problemas en el trabajo?

- Siempre
- Casi Siempre
- Frecuentemente
- Ocasionalmente
- Nunca

13. ¿Cuáles son los principales factores que le ayudan para cumplir con sus tareas en los plazos establecidos?

- Capacitación adecuada
- Sobrecarga de trabajo
- Falta de recursos
- Mala comunicación
- Ninguna de las anteriores

14. ¿Con qué frecuencia propone usted, o sus compañeros, ideas nuevas o soluciones innovadoras para resolver problemas laborales?

- Nunca
- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

15. ¿Qué acciones cree usted que podría implementar el GAD para mejorar su comunicación interna (entre el personal) y externa (con la comunidad)?

- Mejorar canales internos de comunicación
- Capacitación en habilidades comunicativas
- Reuniones comunitarias periódicamente
- Crear afiches informativos
- Organizar talleres de integración

Entrevista

Objetivo: Analizar cómo influye la capacitación del personal y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Calderón.

Nombre:

Cargo:

PREGUNTAS

1. ¿De qué manera el GAD asegura que las capacitaciones reciben al personal están alineadas con su perfil de puesto con las funciones que desempeñan, tal como lo establece el Art. 195 del reglamento de la LOSEP?
2. Tomando en cuenta, a la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en el Art. 1 ¿Qué mecanismos existen en cada unidad para identificar brechas de conocimiento o habilidades que requieren fortalecimiento mediante la formación continua?
3. Después de concluir una capacitación, ¿han participado en procesos de evaluación o aplicación práctica de lo aprendido, dado que en el Art. 6. de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación lo menciona?
¿Cómo fue esa evaluación?
4. ¿Qué acciones ha tomado el GAD para cumplir con la normativa y garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código del Trabajo?
5. De acuerdo al Art.76 del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿qué protocolos específicos utiliza el área para garantizar que las evaluaciones estén alineadas con las funciones, responsabilidades y perfiles definidos en los manuales de puestos?
6. Con base al Art. 4 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿qué procedimientos estandarizados se aplican para verificar que cada etapa del proceso de evaluación se ejecute conforme a los lineamientos establecidos?

7. Con base al Art. 5 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿cuáles son los principales indicadores de gestión operativa específicos que se aplican para evaluar el desempeño del personal y cómo se definen estos indicadores?
8. De acuerdo al Art. 151 del COOTAD, ¿qué estrategias específicas implementa para garantizar la participación efectiva y la articulación intergubernamental en los procesos de fortalecimiento institucional?

Tabla 19 Datos del entrevistado 1.

Nombre y Apellido: Mercedes Luque	
Cargo: Presidenta	
Entidad Pública: GAD Parroquial de Calderón	
¿De qué manera el GAD asegura que las capacitaciones reciben al personal están alineadas con su perfil de puesto con las funciones que desempeñan, tal como lo establece el Art. 195 del reglamento de la LOSEP?	Como presidenta del GAD Parroquial, velamos porque cada capacitación esté orientada al fortalecimiento del perfil de nuestros funcionarios. Somos parte de CONAGOPARE, con el que organizamos talleres para actualizar leyes y procedimientos. Además, trabajamos con instituciones gubernamentales y enviamos personal a talleres cuando hay invitaciones. Tenemos dos talleres anuales programados (uno a fin de año y otro según nuevas leyes), incluyendo actualizaciones en compras públicas debido a cambios legales recientes.
Tomando en cuenta, a la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en el Art.1 ¿Qué mecanismos existen en su unidad para identificar brechas de conocimiento o habilidades que requieren	Realizamos evaluaciones constantes a cada funcionario y reuniones trimestrales para evaluar el funcionamiento global. Tenemos convenios con instituciones educativas que permiten acceso a talleres y

fortalecimiento mediante la formación continua?	certificaciones semestrales y anuales, además de otros cursos adicionales.
Después de concluir una capacitación, ¿ha participado en proceso de evaluación o aplicación práctica de lo aprendido, dado que en el Art.6. de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación lo menciona? ¿Cómo fue esa evaluación?	Las evaluaciones las realiza cada jefe departamental y se suben a plataformas oficiales. Incluyen aspectos funcionales y psicológicos de los funcionarios.
¿Qué acciones ha tomado el GAD para cumplir con la normativa y garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código del Trabajo?	Se han firmado convenios para capacitación, y se ha trabajado en eliminar prácticas discriminatorias mediante talleres de psicología y equidad de género. Se implementó un comedor para mejorar el bienestar del personal.
De acuerdo al Art.76 del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿qué protocolos específicos utiliza el área para garantizar que las evaluaciones estén alineadas con las funciones, responsabilidades y perfiles definidos en los manuales de puestos?	Después de recibir evaluaciones de sus jefes, cada funcionario tiene una reunión personal con la presidenta para discutir resultados y posibles mejoras. Se realizan evaluaciones constantes según necesidades.
Con base al Art. 4 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿qué procedimientos estandarizados se aplican para verificar que cada etapa del proceso de evaluación se ejecute conforme a los lineamientos establecidos?	Las evaluaciones varían según el área y función. No existe un formato único, y se está desarrollando un organigrama funcional mediante consultoría para estructurar mejor las funciones y evaluaciones.

Con base al Art. 5 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿cuáles son los principales indicadores de gestión operativa específicos que se aplican para evaluar el desempeño del personal y cómo se definen estos indicadores?	Los indicadores varían según área: en comunicación, alcance informativo; en finanzas, tiempos para subir procesos; en territorio, número de atenciones (mínimo 100 diarias); en proyectos, resultados y usuarios beneficiados. La presidenta realiza evaluaciones personales adicionales
De acuerdo al Art. 151 del COOTAD, ¿qué estrategias específicas implementa para garantizar la participación efectiva y la articulación intergubernamental en los procesos de fortalecimiento institucional?	Escasa ayuda del gobierno central. Se busca talleres y espacios de capacitación por iniciativa propia y alianzas estratégicas para fortalecer la gestión.

Tabla 20 Datos del entrevistado 2.

Nombre y Apellido: Ing. David Alarcón	
Cargo: Jefe de Unidad Talento Humano	
Entidad Pública: GAD Parroquial de Calderón	
¿De qué manera el GAD asegura que las capacitaciones reciben al personal están alineadas con su perfil de puesto con las funciones que desempeñan, tal como lo establece el Art. 195 del reglamento de la LOSEP?	El GAD asegura que las capacitaciones estén alineadas con el perfil del puesto conforme al artículo 195 del reglamento de la LOSEP, garantizando primero que el personal cumpla los requisitos del artículo 5 para su ingreso. Luego, se aplican procesos de inducción y adiestramiento, sustentados en normativa interna como el estatuto orgánico, reglamentos y manuales institucionales. Además, el área de Talento Humano adapta las

	capacitaciones a reformas legales, como la nueva ley de contratación pública. Aunque se espera directrices del Ministerio de Trabajo, el GAD cuenta con autonomía administrativa, financiera y jurídica para organizar sus propios procesos de capacitación.
Tomando en cuenta, a la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en el Art.1 ¿Qué mecanismos existen en su unidad para identificar brechas de conocimiento o habilidades que requieren fortalecimiento mediante la formación continua?	La unidad realiza anualmente un proceso de capacitación, gestionado mediante contratación pública y en conformidad con los principios de transparencia. Para identificar brechas de conocimiento, se prioriza el fortalecimiento de la organización interna, destacando la comunicación, el clima y la cultura organizacional. Todo se desarrolla bajo procedimientos administrativos formales. Además, se enfatiza el acompañamiento continuo del servidor público para evitar errores y sanciones, garantizando así la efectividad del proceso de formación continua.
Después de concluir una capacitación, ¿ha participado en proceso de evaluación o aplicación práctica de lo aprendido, dado que en el Art.6. de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación lo menciona? ¿Cómo fue esa evaluación?	La evaluación de la aplicación práctica de lo aprendido se realiza mediante la evaluación del desempeño, conforme a lo establecido en la ley. Actualmente se aplica el modelo de evaluación 360°, que incluye la valoración tanto del funcionario como del ciudadano. Este proceso se ejecuta anualmente y, aunque la entidad tiene autonomía, se

	siguen los formatos y lineamientos emitidos por el Ministerio de Trabajo.
¿Qué acciones ha tomado el GAD para cumplir con la normativa y garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código del Trabajo?	El GAD reconoce que la mayoría de sus servidores están bajo el régimen de la LOSEP, y solo un pequeño porcentaje (aproximadamente 1%) se rige por el Código de Trabajo. Para este grupo minoritario, se garantizan todos los beneficios legales, incluyendo subsidios y capacitaciones, en la medida de las posibilidades presupuestarias. Aunque existen normativas y acuerdos ministeriales que deben cumplirse, su aplicación depende de la disponibilidad de recursos, lo cual es limitado en los GAD parroquiales por ser el nivel de gobierno con menor asignación. Aun así, se busca cumplir con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código de Trabajo en un marco de responsabilidad institucional y según las competencias asignadas.
De acuerdo al Art.76 del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿qué protocolos específicos utiliza el área para garantizar que las evaluaciones estén alineadas con las funciones, responsabilidades y perfiles definidos en los manuales de puestos?	En el GAD Parroquial de Calderón no se manejan protocolos específicos como tales, sino que se siguen estrictamente los lineamientos legales establecidos en la LOSEP y su reglamento. La evaluación del desempeño se realiza con base en el manual de valoración y ponderación de puestos, el cual está alineado con el estatuto orgánico funcional, asegurando que las funciones y

	productos evaluados correspondan al perfil del puesto. El procedimiento consiste en articular la normativa interna con la normativa nacional, garantizando que las funciones evaluadas no sean arbitrarias. Aunque ocasionalmente el personal realiza tareas fuera de su rol específico debido a la escasez de recursos humanos, estas no se consideran dentro de los criterios de evaluación. La evaluación se enfoca exclusivamente en las responsabilidades establecidas formalmente en los manuales institucionales.
Con base al Art. 4 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿qué procedimientos estandarizados se aplican para verificar que cada etapa del proceso de evaluación se ejecute conforme a los lineamientos establecidos?	Como parte del procedimiento estandarizado para aplicar la evaluación del desempeño según el artículo 4 de la norma técnica, el GAD solicita informes de llamados de atención, atrasos y posibles faltas disciplinarias. Cada jefe de unidad es responsable de sus subordinados y debe remitir esta información a Talento Humano. Aunque no se han presentado sumarios, se garantiza el cumplimiento del proceso evaluativo con base en los registros internos, lo que permite aplicar la evaluación del desempeño conforme a los lineamientos establecidos.
Con base al Art. 5 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿cuáles son los principales indicadores de	Según el artículo 5 de la norma técnica de evaluación del desempeño, uno de los principales indicadores de gestión

gestión operativa específicos que se aplican para evaluar el desempeño del personal y cómo se definen estos indicadores?	operativa aplicados en el GAD Parroquial de Calderón es el indicador de satisfacción ciudadana, medido a través de la atención y respuesta oportuna a los trámites. Este indicador es cuantificable y medible en el tiempo y se refleja también en la rendición de cuentas. Se utilizan canales como redes sociales, página web, buzón de quejas y atención al usuario para recolectar retroalimentación. Además, cada jefatura aplica sus propios indicadores internos, como tiempos de respuesta en contrataciones públicas o eficiencia del personal operativo (por ejemplo, choferes con hoja de ruta y rastreo satelital). Aunque estos indicadores no siempre están formalizados en un manual, cada área gestiona su desempeño con base en resultados concretos y evidencias prácticas del cumplimiento de sus funciones.
De acuerdo al Art. 151 del COOTAD, ¿qué estrategias específicas implementa para garantizar la participación efectiva y la articulación intergubernamental en los procesos de fortalecimiento institucional?	El GAD Parroquial de Calderón garantiza la participación efectiva y la articulación intergubernamental en el fortalecimiento institucional mediante programas formalizados y financiados, así como la firma de más de 30 convenios interinstitucionales. Destaca su alianza con el MIES para administrar 20 centros infantiles, apoyando objetivos nacionales fuera de su

	competencia directa. Además, mantiene convenios con universidades para prácticas y capacitaciones especializadas, y colabora con entidades como la OCP y el gobierno provincial para ofrecer capacitaciones técnicas y promover el desarrollo de MIPES a través de Infocentro y talleres. Asimismo, la gestión interna del GAD se coordina entre áreas como Talento Humano, Planificación y Finanzas para ejecutar procesos de contratación y capacitación adaptados a las necesidades específicas de cada unidad. Estas acciones reflejan un compromiso con la eficiencia institucional, la mejora continua y el fortalecimiento territorial, asegurando una gestión articulada e intersectorial que responde tanto a competencias parroquiales como a objetivos nacionales.
--	---

Tabla 21 Datos del entrevistado 3.

Nombre y Apellido: Ing. Ana Piedra	
Cargo: Jefa de Unidad Financiera	
Entidad: GAD Parroquial de Calderón	
¿De qué manera el GAD asegura que las capacitaciones reciben al personal están alineadas con su perfil de puesto con las funciones que desempeñan, tal como lo establece el Art. 195 del reglamento de la LOSEP?	El GAD no centra las capacitaciones en el perfil específico de cada puesto, sino más bien en temas generales como el manejo de conflictos y el clima organizacional dentro de la institución. Además, ofrecen acompañamiento

	psicológico cuando es necesario para el bienestar del equipo. Cada funcionario es responsable de su propia capacitación en relación con las competencias de su área, generalmente con recursos personales. El GAD facilita algunas capacitaciones gratuitas, principalmente en áreas clave como contratación pública, contabilidad, tesorería, presupuesto y bienes, pero no cubre todos los cargos ni todas las funciones específicas. Las demás áreas se capacitan según sus propias necesidades y funciones.
Tomando en cuenta, a la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en el Art.1 ¿Qué mecanismos existen en su unidad para identificar brechas de conocimiento o habilidades que requieren fortalecimiento mediante la formación continua?	En cada área del GAD existen realidades y contextos diferentes, especialmente en áreas con personal con muchos años de experiencia, quienes ya conocen bien sus funciones. Para identificar brechas o necesidades, se revisa si el personal aplica correctamente la normativa vigente y si se está utilizando adecuadamente el reglamento y otras normas. Este seguimiento permite detectar si es necesario actualizar conocimientos o corregir procedimientos dentro del área
Después de concluir una capacitación, ¿ha participado en proceso de evaluación o aplicación práctica de lo aprendido, dado que en el Art.6. de la Norma Técnica del Subsistema de	Después de concluir una capacitación, el GAD participó en procesos de evaluación enfocados principalmente en el aspecto emocional y psicológico del personal.

Formación y Capacitación lo menciona? ¿Cómo fue esa evaluación?	Por ejemplo, en diciembre de 2024, tras una capacitación sobre conflictos laborales, el proveedor realizó evaluaciones individuales para medir el estado emocional de cada trabajador, pero no evaluó el conocimiento técnico adquirido. Esto permitió identificar el bienestar psicológico del equipo.
¿Qué acciones ha tomado el GAD para cumplir con la normativa y garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código del Trabajo?	El GAD se enfoca en garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, cumpliendo con lo establecido en el artículo 42, número 36 del Código de Trabajo. Anualmente se realizan capacitaciones sobre estos temas para todo el personal. Además, el GAD colabora con el Cónagopare, realizando aportes mensuales para que esta entidad brinde capacitaciones, principalmente dirigidas a las áreas más fuertes de la institución
De acuerdo al Art.76 del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿qué protocolos específicos utiliza el área para garantizar que las evaluaciones estén alineadas con las funciones, responsabilidades y perfiles definidos en los manuales de puestos?	Actualmente, se realiza una evaluación anual del desempeño en tres etapas o filtros. Primero, cada jefe de unidad evalúa las competencias técnicas y habilidades de sus subalternos mediante una puntuación. Luego, el área de Talento Humano realiza una segunda evaluación y finalmente la máxima autoridad hace un filtro final y la evaluación definitiva. Este proceso garantiza un control riguroso y múltiple del desempeño del personal.

Con base al Art. 4 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿qué procedimientos estandarizados se aplican para verificar que cada etapa del proceso de evaluación se ejecute conforme a los lineamientos establecidos?	David, el jefe de Talento Humano, supervisa y verifica todas las etapas del proceso de evaluación del personal. Además de la evaluación anual, se realiza un seguimiento periódico del desempeño para identificar a tiempo cualquier situación que requiera corrección. Cuando es necesario, se aplican medidas como memorandos o llamados de atención conforme a la ley, asegurando una evaluación constante del personal.
Con base al Art. 5 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿cuáles son los principales indicadores de gestión operativa específicos que se aplican para evaluar el desempeño del personal y cómo se definen estos indicadores?	La evaluación del personal considera habilidades, conocimientos, clima organizacional y resultados específicos. Se establecen indicadores medibles y realistas, como el número de procesos que un empleado debe realizar en un mes, para evaluar su desempeño de manera objetiva y concreta dentro de la institución.
De acuerdo al Art. 151 del COOTAD, ¿qué estrategias específicas implementa para garantizar la participación efectiva y la articulación intergubernamental en los procesos de fortalecimiento institucional?	El GAD realiza un aporte mensual al CONAGOPAREg entidad encargada de brindar capacitaciones a los GAD's, por lo que siempre hay oportunidades de formación disponibles. Sin embargo, la carga laboral del personal dificulta la participación en capacitaciones presenciales, ya que requieren tiempo completo fuera de sus funciones. Las capacitaciones virtuales son más accesibles, pero igualmente

	hay limitaciones por el volumen de trabajo que deben atender.
--	---

Tabla 22 Datos del entrevistado 4.

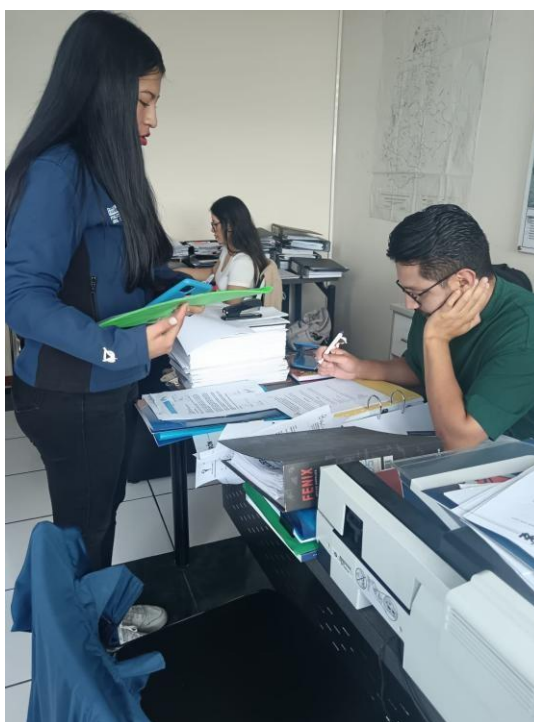
Nombre y Apellido: MSc. Marcela Córdova	
Cargo: Jefa de Planificación, Proyectos y Cooperación	
Entidad: GAD Parroquial de Calderón	
¿De qué manera el GAD asegura que las capacitaciones reciben al personal están alineadas con su perfil de puesto con las funciones que desempeñan, tal como lo establece el Art. 195 del reglamento de la LOSEP?	El GAD Parroquial de Calderón realiza una capacitación anual enfocada en temas de relaciones laborales. Además, complementa su formación mediante capacitaciones ofrecidas por Conagopare Pichincha, fortaleciendo así las competencias del personal.
Tomando en cuenta, a la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación en el Art.1 ¿Qué mecanismos existen en su unidad para identificar brechas de conocimiento o habilidades que requieren fortalecimiento mediante la formación continua?	Desde el área de Talento Humano, se realiza una evaluación anual a cada unidad y funcionario con el fin de identificar necesidades de capacitación. Una vez concluida la capacitación, se da seguimiento para asegurar que el aprendizaje se haya aplicado correctamente.
Después de concluir una capacitación, ¿ha participado en proceso de evaluación o aplicación práctica de lo aprendido, dado que en el Art.6. de la Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación lo menciona? ¿Cómo fue esa evaluación?	La evaluación posterior a las capacitaciones se basa en la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos. Por ejemplo, si la capacitación es sobre el PDOT, se evalúa que el personal lo suba correctamente y cumpla con las normativas. En general, el desempeño se mide según el cumplimiento eficaz del proceso relacionado con la capacitación recibida.

¿Qué acciones ha tomado el GAD para cumplir con la normativa y garantizar un ambiente laboral libre de discriminación y hostigamiento, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 42 numeral 36 del Código del Trabajo?	El GAD se ha centrado principalmente en cumplir con la normativa relacionada con la prevención de la discriminación y el hostigamiento laboral. Las capacitaciones han estado orientadas al buen trato, trabajo en equipo y colaboración, siendo este aspecto uno de los más fortalecidos dentro de la institución.
De acuerdo al Art.76 del Subsistema de Evaluación del Desempeño, ¿qué protocolos específicos utiliza el área para garantizar que las evaluaciones estén alineadas con las funciones, responsabilidades y perfiles definidos en los manuales de puestos?	Los protocolos de evaluación del desempeño en el GAD son gestionados por el área de Talento Humano, que realiza evaluaciones anuales apoyadas en fichas técnicas basadas en habilidades, destrezas y el perfil de cada puesto. Cada funcionario tiene metas mensuales y anuales asignadas, según su rol. En el caso del personal contratado por factura (como talleristas), se estipulan metas específicas desde su ingreso, como la atención a un número mínimo de barrios y personas. A ellos se les realiza una evaluación semestral, que analiza el cumplimiento de objetivos, cobertura territorial, dificultades encontradas y avances de los proyectos. Esta evaluación permite ajustar metas y objetivos institucionales para el siguiente semestre.
Con base al Art. 4 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿qué	El área de Talento Humano es la encargada de manejar los

procedimientos estandarizados se aplican para verificar que cada etapa del proceso de evaluación se ejecute conforme a los lineamientos establecidos?	procedimientos estandarizados de evaluación en el GAD. Las jefaturas brindan apoyo y generan alertas cuando se detecta un cumplimiento inadecuado o destacado del personal. Si un funcionario presenta un bajo desempeño, Talento Humano, en coordinación con la jefatura, toma medidas correctivas como llamados de atención, reuniones o ajustes de metas. El seguimiento incluye la revisión de metas, indicadores y estándares. En casos críticos, se puede convocar a los vocales o incluso aplicar medidas disciplinarias. Por otro lado, si el desempeño es favorable, se gestionan compensaciones horarias. Este trabajo articulado entre Talento Humano y jefaturas garantiza un proceso continuo de control, mejora y reconocimiento del personal.
Con base al Art. 5 de la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño, ¿cuáles son los principales indicadores de gestión operativa específicos que se aplican para evaluar el desempeño del personal y cómo se definen estos indicadores?	Estos indicadores los tienen definidos desde talento humano, hay fichas específicas y el compañero, el jefe de talento humano, maneja fichas que están estandarizadas para la gestión pública. La gestión operativa se la realiza en función de los indicadores, las fichas y las normativas que talento humano nos da, pero por lo general en la evaluación de desempeño pues es un conjunto, desde el desempeño en tema de responsabilidad, de puntualidad y de

	habilidades, destrezas que tiene cada uno de los funcionarios. Entonces esta evaluación operativa se lo da desde si se aplica o no se aplica sus conocimientos, desde qué habilidades tienen y los resultados que ellos tienen en cada uno de sus puestos.
De acuerdo al Art. 151 del COOTAD, ¿qué estrategias específicas implementa para garantizar la participación efectiva y la articulación intergubernamental en los procesos de fortalecimiento institucional?	Una de las principales estrategias implementadas por el GAD Parroquial de Calderón para fortalecer la participación intergubernamental es su alianza con el CONAGOPARE (tanto a nivel nacional como provincial), cuyo rol fundamental es capacitar a los GAD. Sin embargo, se ha identificado que las capacitaciones ofrecidas no siempre responden a las realidades específicas de todos los GAD, especialmente en el caso de Calderón, que cuenta con una estructura organizativa más compleja y técnica. Muchas de estas capacitaciones son repetitivas, enfocadas en temas generales o dirigidas a personal de GAD más pequeños, lo cual limita su efectividad en contextos más desarrollados como el de Calderón.

Anexo 4. Evidencia de las encuestas realizadas en el GAD Parroquial de Calderón.



Anexo 5. Evidencia de las entrevistas realizadas en el Gad Calderón

