



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.

PROCESO DE TITULACIÓN

ABRIL 2024 – AGOSTO 2024

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN COMERCIO

TEMA:

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PALENQUE,
PERÍODO 2023.**

ESTUDIANTE:

SULLEIMY YANIRA YEPEZ LAVAYEN

TUTOR:

ECON. DIANA CAROLINA ESCOBAR MAYORGA, MSC

AÑO 2024

ÍNDICE

Resumen	1
Abstract.....	2
1. Planteamiento del Problema	1
2. Justificación.....	3
3. Objetivos del Estudio	4
3.1 OBJETIVO GENERAL	4
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
4. Línea de Investigación.....	5
5. Marco Conceptual	6
5.1 CONCEPTOS FUNDAMENTALES DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	6
5.1.1 <i>Definición de Gestión del Talento Humano</i>	6
5.2 IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES	7
5.3 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	7
5.4 MODELOS Y TEORÍAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	9
5.4.1 <i>Teoría de los Recursos Humanos</i>	9
5.5 MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS	10
5.6 MODELO DE DESARROLLO DEL TALENTO.....	11
5.7 TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO.....	13
5.8 COMPONENTES CLAVE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	14
5.8.1 <i>Reclutamiento y Selección</i>	14
5.9 DESARROLLO Y CAPACITACIÓN.....	15
5.10 RETENCIÓN DEL TALENTO	18

6.	Marco Metodológico	19
6.1	MÉTODO	19
6.2	POBLACIÓN Y MUESTRA	19
6.2.1	<i>Población</i>	19
6.2.2	<i>Muestra</i>	20
6.3	TÉCNICAS.....	21
6.4	INSTRUMENTOS.....	21
7.	Resultados	22
8.	Discusión de Resultados.....	27
9.	Conclusiones	29
10.	Recomendaciones.....	30
11.	Referencias Bibliográficas	31
12.	Anexos	35

Resumen

El presente estudio de caso hace referencia a la Gestión del Talento Humano al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palenque en el período 2023. En el GAD Municipal, la gestión de talento humano es de gran interés debido a que los servicios deben ser proporcionados a las personas. Durante este tiempo, el GAD Municipal del cantón Palenque se encontró con varios problemas relacionados con la administración de su personal desde la necesidad de tener empleados capacitados y comprometidos, hasta la implementación de estrategias destinadas al crecimiento profesional para sus trabajadores. La falta de preparación del personal es evidente en diferentes áreas que son cruciales para el desempeño eficiente de sus funciones, generando retrasos preocupantes en los procesos administrativos, tiempos de esperas muy prolongados y una deficiente atención al usuario.

Para llevar a cabo este estudio se utilizó la metodología de teoría fundamentada la cual brindó un enfoque que permitió una comprensión profunda y contextualizada de los procesos de selección, formación, desarrollo y evaluación del personal, así como de las percepciones y experiencias de los empleados respecto a la capacitación y desarrollo continuo. Los resultados de este análisis ofrecen una visión de las fortalezas y debilidades de la gestión del talento humano en el GAD, proporcionando recomendaciones para mejorar la eficiencia y la satisfacción laboral y en última instancia, contribuir al mejoramiento del servicio público en el cantón Palenque.

Palabras claves

Gestión, Capacitación, Desempeño, Recursos Humanos, Ineficiencia.

Abstract

This particular study is about the Human Talent Management issue in Palenque Canton of a Decentralized Autonomous Government in the 2023 period. In the case of the Municipal GAD, management of human talent is important as the need to deliver services to the society is indispensable. Throughout this time, the Municipal GAD of the Palenque canton had to deal with several obstacles in the management of its staff, from the necessity of having trained and loyal employees to the elaboration of mechanisms that push the professional development of its employees. The lack of human resources preparation is quite apparent in various crucial areas that need it for the proper execution of their tasks, which, in turn, lead to the slowing down of administrative processes, long waiting times, and low customer service.

In order to do this research, the empirical theory method was used, which was inherently drawn from a perspective that allowed for a compact understanding of the hiring, training, development, and evaluation stages of the personnel, as well as the views and experiences of employees with respect to the education and continuous modernization of the company. The outcome of the present study, the strength and the problematical issues in the human resource management for the GAD, the identification of the recommendations aiming at the efficiency and job satisfaction etc. On the last hand, the enhancement of the public service in the Palenque canton, are presented.

Keywords

Management, Training, Performance, Human Resources, Inefficiency.

1. Planteamiento del problema

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palenque se encuentra ubicado en las calles Coto Flores y Bolívar en Palenque-Los Ríos-Ecuador, representado por el alcalde Jordy Carriel Navarrete, con Registro Único de Contribuyentes (RUC) #1260001700001. Es una entidad de gobierno seccional que administra de forma autónoma al gobierno central, cuyo propósito es el de proporcionar servicios a la ciudadanía gestionando e implementando políticas públicas con la finalidad de cumplir con el objetivo necesario en el buen vivir. Durante el período 2023 el GAD Municipal del cantón Palenque presentó las siguientes situaciones problemáticas.

En este sentido, en el municipio de Palenque se identifican ciertas limitaciones en términos de habilidad para el trabajo en equipo. A la hora de hacer frente al desempeño de las obligaciones de la manera adecuada, el personal afronta una serie de desafíos que se traducen en numerosos aspectos de la gestión local. Los miembros colaboradores del municipio parecen incapacitados a tratar con las dificultades inherentes a sus responsabilidades, lo que constituye un obstáculo para la realización exitosa de la implantación de iniciativas. Dada esta situación, es preciso que el equipo desarrolle sus destrezas especializadas y competencias en el área con el fin de mejorar su rendimiento en las tareas realizadas. La carencia de habilidades esenciales que tienen un impacto negativo en la calidad de los servicios prestados y da lugar a la insatisfacción de la sociedad, la que pierde la confianza en las instituciones locales.

Con base a lo anterior, se observa un retraso preocupante en los procesos administrativos por la falta de personal debidamente capacitado, produciendo obstáculos en la ejecución de trámites. Los ciudadanos tienen que esperar por tiempos más prolongados para recibir respuestas a problemas como la emisión de permisos, documentos oficiales, entre otros, causando no solo

frustración sino también retrasando proyectos importantes afectando el desarrollo local. La ausencia de habilidades en áreas claves como liderazgo, comunicación y trabajo en equipo ha dificultado la coordinación de actividades lo cual ha requerido de un recurso extra para que estos puedan ser culminados. La gestión ineficiente del tiempo y la falta de comunicación entre los distintos departamentos intensifican aún más estos problemas creando un ambiente de trabajo desorganizado.

Por consiguiente, la falta de responsabilidad, compromiso y transparencia por parte de los trabajadores del GAD Municipal ha generado una baja participación ciudadana en los distintos procesos democráticos y en la colaboración de proyectos comunitarios, además, la dificultad que tienen los funcionarios para poder comunicarse de manera clara y precisa sobre las decisiones que se toman ha provocado que pierdan la credibilidad en ellos y de la administración municipal en general ya que dudan de la veracidad de la información que brindan, cuestionando su honestidad y ética.

También, la falta de oportunidades en capacitaciones ha desmotivado a los trabajadores de manera significativa, ha hecho que exista un bajo desempeño laboral, han aumentado los errores en trabajos realizados perdiendo datos importantes y entregando información errónea, además, por la falta de conocimientos han tomado decisiones que no han sido correctas en la mayoría de las ocasiones, implementando medidas poco adecuadas para la resolución de problemas. Finalmente, se puede observar que esta situación ha derivado en una pésima atención al usuario, aumentando la desconfianza de la población en las instituciones públicas. Esta insatisfacción por la ineficiente atención que reciben por parte de los funcionarios del municipio hace que los ciudadanos se sientan desatendidos y desvalorizados, expresando su descontento de

diversas maneras como reclamos formales, que no solo saturan el sistema de atención, sino que también desvían recursos y tiempo que podrían destinarse a mejorar otros aspectos del servicio.

2. Justificación

Esta investigación se llevará a cabo en la Administración Local Independiente de la Jurisdicción de Palenque, la insuficiente formación y la escasez de destrezas de los empleados del ayuntamiento están provocando consecuencias desfavorables en la excelencia de las prestaciones brindadas a los residentes. La capacitación insuficiente del personal y la inadecuada gestión de los recursos han llevado a una atención deficiente, por lo tanto, es crucial abordar estas deficiencias para mejorar la prestación de servicios, optimizar las operaciones municipales y restaurar la confianza pública en el gobierno local.

La finalidad de este estudio es identificar las deficiencias existentes para implementar estrategias encaminadas a fortalecer las capacidades del personal y, por ende, mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad, generando un impacto positivo en la percepción y confianza de la población hacia las instituciones públicas. Al analizar estas deficiencias y proponer mejoras, se espera que la eficiencia administrativa aumente y de este modo reducir la espera, promoviendo una administración pública más efectiva y receptiva, siempre en beneficio de la comunidad.

Los funcionarios del GAD Municipal del cantón Palenque y los ciudadanos se beneficiarán de este estudio. Por un lado, el estudio proporcionará al personal los recursos y la educación necesarios para que realice sus funciones de manera más efectiva y profesional, brindándonos a los habitantes una atención eficiente y profesional. Como resultado, no solo aumentará la eficiencia de los oficiales, sino que también promoverá la transparencia del

gobierno municipal, y la disminución de la crisis de confianza será un primer paso hacia la armonía entre el gobierno y los gobernados.

3. Objetivos del estudio

3.1 Objetivo general

Analizar la gestión de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palenque durante el período 2023.

3.2 Objetivos específicos

1. Examinar los procesos de reclutamiento, selección y retención del personal mediante una entrevista al director de Talento Humano para conocer cómo se lleva a cabo cada una de estas etapas.
2. Identificar las competencias y necesidades del personal del GAD Municipal.
3. Sugerir alternativas que permitan mejorar la gestión de Talento Humano.

4. Línea de investigación

El estudio de caso titulado “Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Palenque” es un diagnóstico de la situación de RR. HH en el cual se analizan las diversas circunstancias que influyen en los resultados al final del período 2023, con el que se buscó examinar las habilidades y necesidades de capacitación que tiene el personal, ya que estos factores influyen en la productividad y la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad, este trabajo según la naturaleza del estudio se relaciona con la línea de investigación: Gestión financiera, tributaria, administrativa, control y auditoría y se encuadra en la sublínea empresas en instituciones públicas y privadas , dado las razones que a continuación se detallan:

Hay una relación muy cercana entre las actividades propias del GAD municipal del cantón Palenque y la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, dado que es una entidad de gobierno seccional que administra de forma autónoma al gobierno central que se dedica a la prestación de servicios a la ciudadanía, cuyo público abarca a todos los habitantes y negocios que dependen de sus servicios ; en este contexto se distingue la gestión del talento humano que es primordial para el adecuado funcionamiento de las operaciones municipales.

El presente trabajo se relaciona directamente con la sublínea de investigación de la carrera de Comercio “empresas e instituciones públicas y privadas”, porque la variable que necesita estudio es la gestión del talento humano, la cual representa un proceso mediante el cual se coordinan personas y recursos para garantizar una administración eficiente del personal, garantizando el cumplimiento de las metas institucionales y la prestación de servicios públicos de calidad, así mismo dentro de la institución se incluyen una serie de políticas que sirven de

guía para realizar toda una serie de acciones; las misma que se plantearán en forma de recomendaciones al final del documento.

5. Marco conceptual

5.1 Conceptos Fundamentales de la Gestión del Talento Humano

5.1.1 Definición de Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano se refiere a un enfoque integral y estratégico que las organizaciones emplean para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados talentosos, asegurando así que la empresa cuente con las competencias necesarias para alcanzar sus objetivos presentes y futuros. Esta serie de procesos incluyen la capacitación, el reclutamiento, la planificación de la carrera y evaluación del desempeño profesional. En palabras de López y Cabrera (2019), "la Gestión del Talento Humano es estratégico y continuo que involucra la retención del talento, identificación y desarrollos de objetivos que creen valor sostenible a largo plazo" (p. 34).

Por otro lado, para García-Carbonell y Martín-Alcázar (2020) la Gestión del Talento Humano se define como "un conjunto de prácticas y políticas diseñadas para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados talentosos, alineando sus habilidades y competencias con las necesidades estratégicas de la organización" (p. 27). Así, según Sánchez-Olmos y García-Morales (2021) "la Gestión del Talento Humano es una función estratégica que implica la identificación, desarrollo y retención de empleados con alto potencial, contribuyendo de manera significativa al rendimiento organizacional y a la creación de valor" (p.14).

5.2 Importancia del talento humano en las organizaciones

La capacidad humana es crucial para el éxito y sostenibilidad de las empresas, ya que interviene directamente la capacidad para innovar, adaptarse y sostener una ventaja competitiva. La gestión efectiva del talento humano mejora el desempeño operativo, y a su vez también fortalece la cultura organizacional, desarrollando un entorno de trabajo positivo y colaborativo. Martínez-León y Olmedo-Cifuentes (2020) destacan "el talento humano es un factor clave para el éxito organizacional, contribuye significativamente a la innovación, la productividad y la capacidad de adaptación en un entorno competitivo y cambiante por parte de la empresa" (p. 45). Esto resalta la relación entre el talento humano y la capacidad de una organización para enfrentar desafíos y ganar oportunidades en el mercado.

5.3 Evolución Histórica de la Gestión del Talento Humano

La Gestión del Talento Humano ha observado una evolución constante y significativa a lo largo de los años, desde sus inicios en la era industrial hasta su papel estratégico en la actualidad. De hecho, el ámbito de la gestión de personal surgió durante la Revolución Industrial principalmente como una disciplina administrativa y de control para aumentar la eficacia y la eficiencia de la producción. Según López-Cabrales y Valle-Cabrera (2019) "Durante la Revolución Industrial, la gestión de personal se enfocó en la supervisión y el control laboral y no tuvo en cuenta las necesidades y el bienestar de los trabajadores" (p.14). Esta visión aún poco entusiasta cambió en la década de 1960 con la publicación de los enfoques sobre el comportamiento organizacional tras la introducción de la psicología industrial y la importancia de la motivación y la satisfacción laboral.

En la década de 1960, las teorías del comportamiento organizacional, como la teoría X y la teoría Y de McGregor, empezaron a influir en la gestión de personal, destacando diferentes

enfoques basados en supuestos sobre la naturaleza de los empleados. García-Carbonell y Martín-Alcázar (2020) explican que "estas teorías propusieron que las prácticas de gestión deberían adaptarse a las características y motivaciones de los trabajadores, promoviendo un enfoque más humano y participativo" (p. 22). Esta migración de paradigma otorgó un mayor énfasis en el desarrollo de habilidades y la creación de ecosistemas de trabajo positivo, sentando las bases para un desarrollo moderno del talento humano a nivel de gestión.

En la década de 1960, las teorías del comportamiento organizacional, como la teoría X y la teoría Y de McGregor, empezaron a influir en la gestión de personal, destacando diferentes enfoques basados en supuestos sobre la naturaleza de los empleados. García-Carbonell y Martín-Alcázar (2020) explican que "estas teorías propusieron que las prácticas de gestión deberían adaptarse a las características y motivaciones de los trabajadores, promoviendo un enfoque más humano y participativo" (p. 22). Este cambio de paradigma llevó a un mayor énfasis en el desarrollo de habilidades y la creación de un ambiente de trabajo positivo, sentando las bases para la gestión moderna del talento humano.

En el actual siglo XXI, la gestión del talento humano pasó de ser vista como una función estratégica vital, a creadoras de ventajas competitivas estratégicas. Las organizaciones ahora buscan atraer, desarrollar y retener talento para fomentar la innovación y la agilidad organizacional. López-Cabrales y Valle-Cabrera (2019) afirman que "la gestión del talento humano en la actualidad se centra en el desarrollo del capital humano como un elemento esencial para la competitividad de la organización" (p. 63). La tecnología de la información y la economía del conocimiento han impulsado esta transformación, destacando la importancia de gestionar el talento de manera efectiva para enfrentar los desafíos del entorno empresarial moderno.

5.4 Modelos y Teorías de Gestión del Talento Humano

5.4.1 Teoría de los Recursos Humanos

La Teoría de los Recursos Humanos (TRH) se centra en la gestión eficaz de las personas en las organizaciones, destacando la importancia del capital humano como activo clave para el éxito empresarial. Para González y Pérez (2020), la TRH sostiene que los trabajadores no son solo recursos a administrar; son personas con necesidades y potenciales que deben ser desarrolladas para mejorar tanto el rendimiento organizacional como su satisfacción laboral. Para mantener una fuerza laboral en compromiso y competitiva, la TRH fomenta prácticas como la gestión del talento, la evaluación del desempeño y la formación continua.

Otro componente clave de la teoría de las relaciones humanas, TRH, impulsa la motivación de los empleados. Por ejemplo, López y Martínez (2019) señalan que las estrategias de motivación deben alinearse con las necesidades y expectativas de los trabajadores para garantizar un ambiente de trabajo más positivo y productivo. Por ello, se deben desarrollar sistemas de recompensas y reconocimientos que incentiven el esfuerzo y los logros individuales, además, fomentar las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa. En general, la teoría cree que el aumento de la satisfacción y la motivación laboral conduce a menos rotación de empleados y una mayor productividad.

La motivación es una parte esencial de la TRH en los trabajadores. Para desarrollar un trabajo productivo en un ambiente de trabajo, las estrategias de motivación se deben ajustar a las expectativas de los trabajadores y también a sus necesidades López y Martínez (2019). Esto incluye la creación de oportunidades dentro de la organización que permita el desarrollo integral del trabajador y la creación de sistemas de recompensas que reconozcan sus esfuerzos y logros.

La gestión del talento mejora las habilidades y también reconoce las habilidades y competencias de los trabajadores, permitiendo su crecimiento, esto es importante en la TRH. Como Ramírez y Sánchez (2021), explican, las empresas deben considerar planes de carrera y programas de desarrollo profesional, ayudando a sus trabajadores a la adquisición de nuevas habilidades. La gestión del talento no solo mejora el rendimiento individual, sino que también contribuye a la innovación y la adaptabilidad de la organización en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

Finalmente, la TRH también aborda la importancia del liderazgo en la gestión de recursos humanos. De acuerdo con la investigación de Fernández y Herrera (2022), los líderes efectivos son aquellos que inspiran y guían a sus equipos hacia el logro de objetivos comunes, fomentando un clima de confianza y colaboración. El liderazgo transformacional, en particular, se destaca como un estilo que desarrolla la motivación y el compromiso de los empleados, se centra en el desarrollo de una visión compartida de los trabajadores y también trabaja en su empoderamiento, la TRH es crucial para el éxito sostenible de las organizaciones porque cubre los aspectos de la gestión efectiva del capital humano.

5.5 Modelo de Gestión por Competencias

Este modelo se ha consolidado como una herramienta estratégica clave en la administración de los diferentes recursos de una empresa principalmente el humano, se enfoca en identificar, desarrollar y evaluar en los empleados las competencias claves, esenciales para el éxito. García y Pérez (2021), indica que las competencias, entendidas como la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes, modifican el desempeño eficaz en un puesto laboral. De esta manera, la gestión por competencias permite alinear los objetivos individuales con los objetivos organizacionales.

Un componente crucial es el proceso de evaluación, Tal y como señalan Ramírez y Soto (2019), la evaluación de competencias destaca la utilización de metodologías diversas, como la evaluación 360 grados y entrevistas por competencias, que medirán el desempeño de los empleados. Este enfoque permite identificar las brechas de competencias, y ayudan a facilitar la implementación de planes personalizados. La evaluación continua y sistemática es fundamental para asegurar que los empleados puedan adaptarse a los cambios y desafíos del entorno laboral y ajustarse a sus competencia o roles.

Por último, también este modelo se centra en la integración completa de los procesos de gestión de talento, como la promoción, selección y la formación. Fernández y Gómez (2022) destacan de este modelo el proceso de selección pues creen que garantiza que los candidatos seleccionados posean las habilidades y actitudes óptimas para desempeñarse eficazmente en sus trabajos. De igual forma, la gestión por competencias ayuda a diseñar trayectorias profesionales y planes de sucesión, permitiendo la disponibilidad de los talentos cualificado para los puestos críticos dentro de la empresa. En conclusión, el Modelo de Gestión por Competencias es una herramienta integral que optimiza la gestión del talento y contribuye al éxito sostenido de las organizaciones.

5.6 Modelo de Desarrollo del Talento

El Modelo de Desarrollo del Talento se considera como una orientación de potenciar las habilidades y competencias del personal para mejorar al máximo su rendimiento y contribuir al crecimiento y éxito organizacional. Mendoza y Rodríguez (2020) sostienen que el modelo no pretende seguir fortaleciendo las habilidades técnicas del personal. Así, a través de la formación formal y programas de formación, tareas de plan de carrera personal, el desarrollo del talento se

convierte en una herramienta esencial para las organizaciones que buscan mantener ventaja en un entorno empresarial dinámico.

Por tanto, uno de los puntos más relevantes es la Identificación de talentos según el documento de Martínez y Núñez. A este respecto, los autores afirman que es necesario; para identificar a los empleados de alta calidad, utilizar herramientas y técnicas avanzadas, como evaluaciones psicométricas de desempeño, entrevistas estructuradas y análisis de desempeño.

El desarrollo continuo y el aprendizaje son componentes esenciales del Modelo de Desarrollo del Talento. Según Muñoz y Gómez (2019), las organizaciones deben crear una cultura de aprendizaje que promueva la adquisición constante de nuevas habilidades y conocimientos. Esto puede lograrse a través de programas de formación continua, talleres, seminarios y acceso a plataformas de aprendizaje en línea. La inversión en el desarrollo de competencias no solo mejora el rendimiento individual, sino que también fomenta la innovación y la adaptabilidad organizacional, factores críticos en un mercado globalizado y competitivo.

En conclusión, la efectiva implementación del Modelo de Desarrollo del Talento requiere el total compromiso y la participación activa de los altos mando de la dirección. Ortega y Peña (2022) establecen que los líderes deben asumir el papel de mentores y coaches; siempre deben proporcionar orientación y apoyo a sus equipos. Por otro lado, los líderes también deben establecer expectativas claras y alinear los objetivos personales con los objetivos corporativos. Por lo tanto, el desarrollo del talento se convierte en una responsabilidad compartida en la que juega un rol cada nivel de la empresa, garantizando el éxito sostenible a largo plazo.

5.7 Teoría de la Motivación y Retención del Talento

La tercera teoría importante es la de la motivación y la retención del talento. Esta teoría es esencialmente una guía para comprender los conceptos críticos para mantener a los empleados efectivamente comprometidos y satisfechos en su lugar de trabajo. Torres y Hernández (2020) explican que el principio de la motivación laboral es crucial para influir directamente en la retención del talento en la empresa. Los autores mencionan que la motivación puede ser intrínseca y extrínseca. La primera compensación proviene de la satisfacción personal y el placer de hacer el trabajo, mientras que la segunda se basa en recompensas externas, como el salario y los beneficios. Por lo tanto, una empresa exitosa debe reconocer y promocionar los factores que contribuyen a ambos.

Uno de los enfoques más influyentes en la motivación laboral es la Teoría de las Necesidades de McClelland, que destaca la importancia de las necesidades de logro, poder y afiliación en el comportamiento de los empleados. Urrutia y Vargas (2021) señalan que satisfacer estas necesidades puede maximizar significativamente la motivación, compromiso de los trabajadores. Por ejemplo, proporcionar oportunidades para el desarrollo profesional y el reconocimiento de logros puede satisfacer la necesidad de logro, mientras que fomentar un ambiente de trabajo colaborativo puede atender la necesidad de afiliación. Las estrategias basadas en esta teoría pueden ser efectivas para mejorar la retención del talento.

Finalmente, el papel de las prácticas de gestión de recursos humanos también es esencial para mantener a los empleados motivados y satisfechos. De acuerdo con Tovar y Castillo (2022), las políticas de recursos humanos, que incluyen ventajas competitivas y oportunidades de desarrollo profesional, así como un enfoque personalizado del equilibrio trabajo-vida, son esenciales para que los empleados se sientan satisfechos y motivados. Además, la

implementación de programas de bienestar y programas de reconocimiento ayuda a concentrarse en la cultura del talento y a reducir la rotación de personal. Por lo tanto, se puede concluir que la terminación exitosa f de talento implica una estrategia holística que cubra motivación, liderazgo y políticas de recursos humanos.

5.8 Componentes Clave de la Gestión del Talento Humano

5.8.1 Reclutamiento y Selección

El proceso de reclutamiento y selección es una función esencial de la gestión de recursos humanos que impacta directamente en la calidad del talento que una organización atrae y retiene. Según Álvarez y Benítez (2020), el reclutamiento implica identificar y atraer a candidatos potencialmente cualificados para ocupar puestos dentro de la empresa. Para lograrlo de manera efectiva, es crucial desarrollar una clara descripción del trabajo y especificar las competencias requeridas. Este paso inicial asegura que el proceso de selección se centre en candidatos que verdaderamente encajen con las necesidades del puesto y la cultura organizacional.

Sin embargo, la integración de nuevos miembros del personal es otro factor crítico que se pasa por alto en la mayoría de los procesos de reclutamiento. Como señalan Estrada y Fernández (2022) “el programa de inducción es crítico para garantizar que los nuevos empleados se adapten rápidamente a su papel y a la cultura de la empresa”. Este programa contiene orientación de políticas de la empresa, capacitación laboral del empleado y monitoreo de adaptación. La buena integración no solo disminuye la rotación, sino que también incrementa la productividad y el compromiso primero desde la adquisición de un empleo.

Estrategias de Reclutamiento. Las estrategias de reclutamiento han evolucionado significativamente en los últimos años, incorporando métodos tanto tradicionales como digitales. Benavides y Castillo (2021) destacan que las organizaciones deben utilizar una combinación de

anuncios en portales de empleo, redes sociales, y ferias de empleo para llegar a un público más amplio. Además, la marca empleadora se ha convertido en un elemento clave; una reputación positiva como empleador puede atraer a candidatos altamente cualificados. Crear una presencia atractiva en plataformas profesionales y redes sociales es esencial para captar la atención de los mejores talentos.

Procesos de Selección Efectiva. El proceso de selección efectiva requiere un enfoque sistemático y basado en competencias para evaluar a los candidatos. Cárdenas y Díaz (2019) enfatizan la importancia de utilizar entrevistas estructuradas, pruebas psicométricas y ejercicios prácticos que simulen tareas del puesto. Estas herramientas permiten evaluar no solo las habilidades técnicas de los candidatos, sino también sus competencias blandas, como la capacidad de trabajar en equipo y resolver problemas. Un proceso de selección riguroso y bien diseñado reduce la probabilidad de errores de contratación y asegura que los empleados seleccionados contribuyan positivamente a los objetivos organizacionales.

5.9 Desarrollo y Capacitación

Es esencial que las organizaciones adopten un enfoque integral con respecto al desarrollo y la capacitación, ya que combinan la capacitación con la evaluación del desempeño dinámico. De acuerdo con Ortiz y Pérez (2022) “El enfoque permite a las organizaciones identificar áreas de necesidad de capacitación con base en evaluaciones de evaluación del desempeño y luego diseñar programas específicos para atender estas áreas”. Además de la intersección con la capacitación, evaluación del desempeño asegura que los empleados siempre estén tomando medidas activas para promover sus habilidades operativas y, por lo tanto, cumplir con los objetivos. En general, el enfoque en la capacitación no es mucho acerca de la operación individual; permite mejores condiciones de trabajo.

Programas de Capacitación y Desarrollo. En cuanto a la capacitación y el desarrollo, es esencial para mejorar las competencias y habilidades de los empleados y contribuir al crecimiento individual y organizacional. Según Jiménez y López (2021), los programas de capacitación y desarrollo deben ser necesariamente integrados y elaborados de acuerdo con las necesidades específicas de la organización y de los empleados, haciendo hincapié en la relevancia y aplicabilidad de los conocimientos enseñados. La capacitación puede presentarse en la forma de talleres, seminarios, cursos en línea y mentoría, entre otros, lo que ayuda a aumentar tanto el dominio técnico como las habilidades blandas. No solo la capacitación aumenta la productividad, sino que también impacta positivamente en la satisfacción laboral y la retención de empleados.

Evaluación del Desempeño y Feedback. La evaluación del desempeño y el feedback son componentes esenciales en la gestión del talento, ya que permiten a los empleados conocer su rendimiento y áreas de mejora. Según Martínez y Morales (2020), un sistema efectivo de evaluación del desempeño debe incluir indicadores claros y objetivos que reflejen tanto los resultados como los comportamientos. La retroalimentación debe ser continua y constructiva, centrada en el desarrollo profesional y personal del empleado. Un feedback bien estructurado y regular fomenta un ambiente de transparencia y confianza, lo que motiva a los empleados a mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos.

Gestión del Desempeño. El proceso de dirección del desempeño es una combinación de actividades, desde fijar los objetivos en la etapa inicial hasta realizar la evaluación final y el crecimiento posterior de los empleados. Según Navarro y Ortega (2019) para obtener los mejores resultados, los objetivos individuales de los empleados deben encajar en la estrategia y tácticas generales de la organización. Por lo tanto, el proceso de dirección del desempeño involucra

establecer metas concretas, proporcionar acceso a las oportunidades necesarias para alcanzarlas y monitorear el progreso continuamente. Además, el proceso debe ser interactivo, ya que los empleados mismos deben tener la oportunidad de discutir sus planes y recibir retroalimentación y orientación de parte de los supervisores. Por lo tanto, la mejora del desempeño inicial de una sola persona y su contribución al éxito de la empresa se convierten en algo interconectado.

Sistemas de Evaluación del Desempeño

Los sistemas de evaluación del desempeño son herramientas esenciales para medir y mejorar la eficacia de los empleados en una organización. Según Pérez y Ramírez (2021), estos sistemas deben ser diseñados para proporcionar una evaluación objetiva y justa del rendimiento de los empleados, utilizando una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Las evaluaciones pueden incluir autoevaluaciones, evaluaciones de supervisores, y evaluaciones 360 grados que recogen feedback de colegas y subordinados. Un sistema bien estructurado no solo identifica áreas de mejora, sino que también reconoce y recompensa el buen desempeño, lo cual es necesario que los empleados se sientan comprometidos con sus roles designados.

La evaluación del personal es crucial pero que muchas pequeñas y medianas empresas locales no han avanzado más allá de este primer paso. No han implementado acciones para mejorar las condiciones de los empleados después de evaluarlos. Según Arístega et al. (2017), en su artículo titulado "Valoración de recursos humanos, trabajo pendiente en contabilidad de las Pymes locales", se aborda la necesidad de que las PYMES realicen evaluaciones más completas y tomen medidas concretas para mejorar las condiciones laborales después de la evaluación inicial del personal. Este análisis destaca la importancia de no quedarse estancado en la evaluación inicial y enfatiza la necesidad de implementar estrategias efectivas para gestionar y mejorar el recurso humano en las PYMES locales.

Indicadores de Desempeño Clave. Key Performance Indicator, en español Indicadores Clave de Desempeño, son “métricas específicas que ayudan a las organizaciones a medir el progreso hacia sus objetivos estratégicos”. Quintero y Rodríguez (2020) indican que los KPI deben ser relevantes, medibles y alineados con los objetivos abarcadores. Algunos ejemplos de KPI incluyen la tasa de rotación del personal, la productividad por empleado y la satisfacción del cliente. Estos son solo 8 ejemplos de cómo se puede supervisar y obtener una visión clara del desempeño organizacional. Además, los gerentes pueden usar los KPI para tomar decisiones informadas y mejorar la eficiencia y la efectividad. Por lo tanto, los KPI claramente definidos y monitoreados con regularidad son esenciales para el éxito de la gestión del desempeño.

5.10 Retención del Talento

La retención del talento es una prioridad estratégica para las organizaciones, ya que la pérdida de empleados clave puede afectar negativamente el rendimiento y la competitividad. Paredes y Peña (2019) señalan que la retención efectiva del talento comienza con un entorno de trabajo que valore y apoye a sus empleados. Esto significa brindar oportunidades para crecer profesionalmente, recompensar el rendimiento y asegurarse de que tenga un excelente lugar de trabajo, completo con un equilibrio envidiable en sus vidas. Las organizaciones que invierten en la retención de talento reducen los costos de rotación de personal y crean una fuerza laboral comprometida y productiva.

Estrategias de Retención. Además, las estrategias de retención deben ser integrales y personalizadas para abordar las necesidades específicas de los empleados. Para abordar los factores más críticos de insatisfacción y motivación, Quispe y Rojas (2019) sugieren que las organizaciones deben implementar programas de desarrollo profesional, ofrecer paquetes de compensación competitivos, y crear un ambiente de trabajo inclusivo y respeto. Además, es

esencial garantizar las oportunidades de ascenso interno y reconocer los éxitos de los empleados. Las encuestas de satisfacción laboral de reuniones de retroalimentación también pueden ser implementadas para identificar cualquier problema potencial y abordarlo antes de que los empleados decidan dimitir.

Factores que Influyen en la Retención. Hay varios factores que influyen en la retención de talento, como la cultura y el liderazgo organizacional, las oportunidades de desarrollo y la compensación. Rodríguez y Pérez (2020) argumentan que el liderazgo de una organización es un factor crucial en la retención del talento. Según estos autores, cuando los empleados tienen la impresión de que su líder es justo, comprensivo y fomenta su desarrollo y progreso profesional, tienden a quedarse en la organización por un tiempo más largo.

6. Marco metodológico

6.1 Método

El estudio de caso sobre la Gestión del Talento Humano al GAD Municipal del cantón Palenque, se llevó a cabo utilizando el análisis de la teoría fundamentada como metodología, la cual gracias a su capacidad para generar teorías que surgen de manera directa a partir de los datos cualitativos que se obtuvieron mediante la entrevista y la encuesta, se pudo comprender a profundidad los procesos de reclutamiento, selección y retención del personal, así como identificar las competencias y necesidades de los trabajadores de esta institución.

6.2 Población y Muestra

6.2.1 Población

La población está constituida por los 213 trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Palenque.

6.2.2 Muestra

Para realizar este estudio se utilizó el muestreo probabilístico, obteniendo como resultado un total de 137 personas entre hombres y mujeres con edad superior a 18 años trabajadores del GAD Municipal del cantón Palenque.

Dónde:

$$Z = 1.96$$

$$P = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$N = 213$$

$$e = 0.05\%$$

$$N = \frac{Z^2 N p q}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q}$$

$$N = \frac{(1.96)^2 (213) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (213 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$N = \frac{3.84 (53.25)}{(0.0025) (212) + 3.84 (0.25)}$$

$$N = \frac{204.48}{1.49}$$

$$N = 137 \text{ Habitantes}$$

6.3 Técnicas

-Entrevista: Permitió recopilar información profunda y detallada directamente del director de RR. HH sobre los procesos de reclutamiento, selección y retención del personal, así como de los desafíos que han enfrentado dentro de la gestión del talento humano.

-Encuesta: Proporcionó datos cualitativos específicos para poder conocer las competencias actuales de los trabajadores municipales e identificar necesidades de capacitación para su desarrollo profesional.

6.4 Instrumentos

-Guía de entrevista: Se utilizó para guiar la conversación y cubrir por completo temas relevantes, también se requirió de la plataforma “Google Meet” para realizar la entrevista online.

-Cuestionario de encuesta: Se utilizó una serie de preguntas específicas para identificar las necesidades de capacitación de los trabajadores apoyada de la plataforma de encuestas en línea (Google Forms) la cual facilitó la recolección de datos de forma rápida y digitalizada.

7. Resultados

Resultado de la aplicación del instrumento para recolectar información.

Tabla 1

Entrevista al director del Departamento de Talento Humano

Orden	Cuestionamiento	Aspectos relevantes
1	¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal del GAD Municipal del cantón Palenque?	Primero se detectan las necesidades y la elaboración de los perfiles para el puesto, luego con las carpetas ingresadas con anterioridad se escoge al candidato para realizarle una entrevista y por último se formaliza el contrato laboral.
2	¿Qué métodos utiliza para identificar y atraer candidatos calificados?	El GAD Municipal de Palenque identifica y atrae candidatos mediante publicaciones de vacantes, recomendaciones o revisión de bases de datos internas de anteriores candidatos.
3	¿Cuáles son las características que busca en un candidato?	Se buscan candidatos que tenga experiencia, alineación con la cultura organizacional y un compromiso demostrado con el sector público.
4	¿Qué tipo de pruebas o herramientas utiliza para evaluar a los candidatos?	Se utilizan pruebas psicométricas y entrevistas para evaluar competencias, habilidades y adecuación de los candidatos al puesto.
5	¿Qué retos enfrenta actualmente en el área de reclutamiento y selección del personal y cómo los aborda?	Actualmente se enfrentan retos como la competencia por talento calificado y la necesidad de garantizar transparencia en el proceso de selección.
6	¿Actualmente, ¿Cuántos trabajadores cuentan con estudios de tercer nivel?	Actualmente el 50% de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Palenque cuentan con estudios de tercer nivel

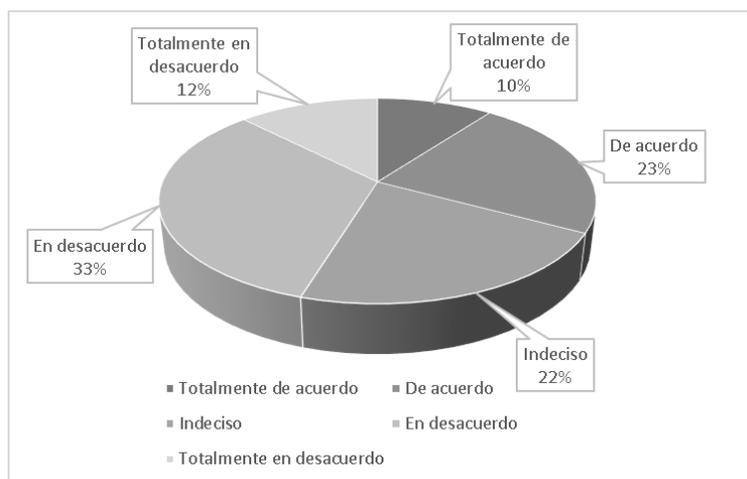
7	¿Qué importancia les dan a las referencias laborales y cómo las verifican?	Se valora mucho las referencias laborales para evaluar la experiencia y desempeño previo de los candidatos, también se verifican contactando a antiguos empleadores y verificando la autenticidad de los detalles que han sido proporcionados.
8	¿Qué estrategias utiliza para mantener a los empleados motivados y comprometidos?	Participación en la toma de decisiones, fomentando un ambiente laboral inclusivo y colaborativo para mantenerlos comprometidos y motivados.
9	¿Qué programas de desarrollo y capacitación ofrece a los empleados?	De vez en cuando se ofrecen programas de capacitación referente a la gestión administrativa, adaptados a las necesidades de cada departamento.
10	¿Cómo evalúan el rendimiento y desempeño de los empleados?	Mediante revisiones periódicas basadas en objetivos claros y criterios predefinidos, utilizando retroalimentación directa de supervisores.

Nota: Esta tabla muestra la información en referencia a los procesos de reclutamiento, selección y retención del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Palenque, mediante la entrevista al director del Departamento de Talento Humano.

Resultado del segundo instrumento para recolectar la información requerida.

Figura 1

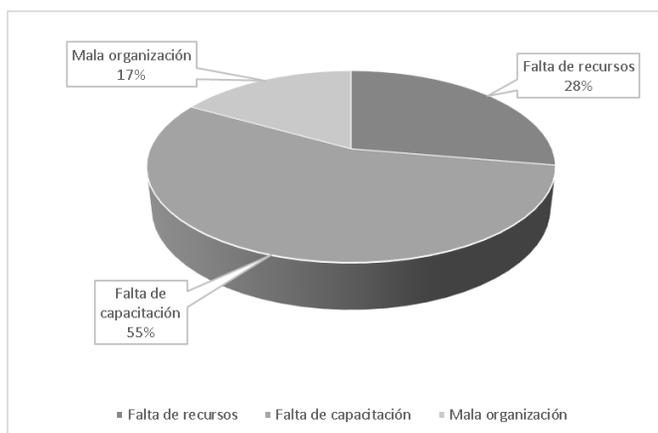
Capacitación recibida suficiente para desempeñar las funciones



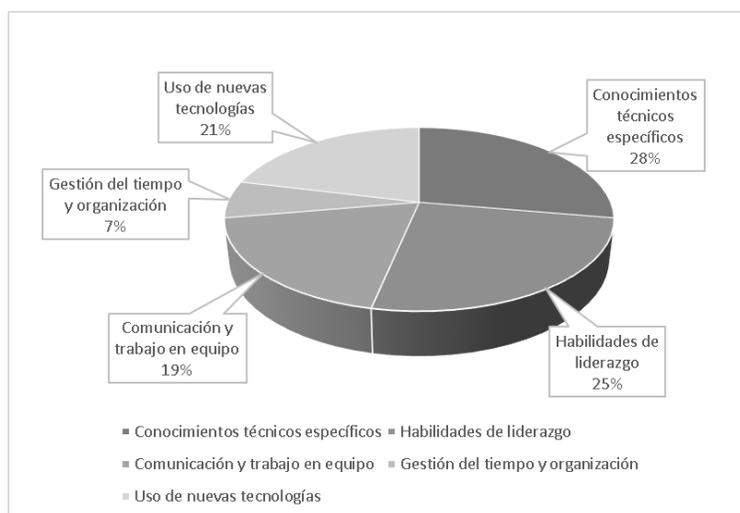
Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de la capacitación recibida para desempeñar las funciones de manera efectiva.

Figura 2

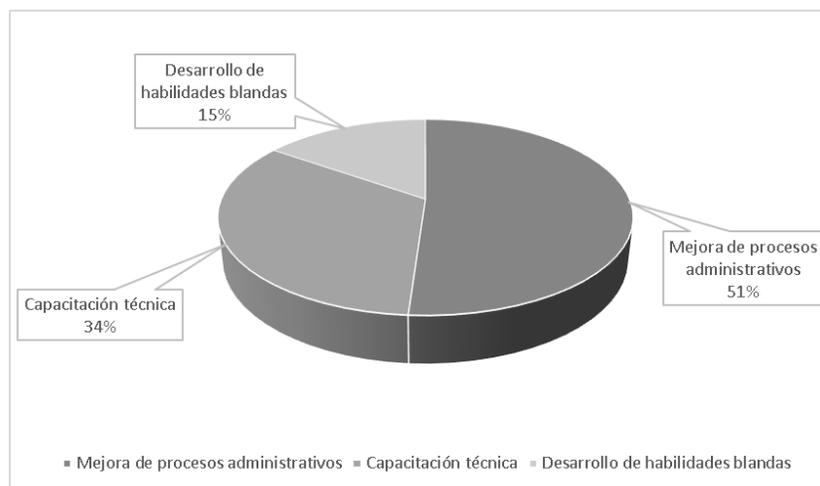
Obstáculos en el trabajo diario



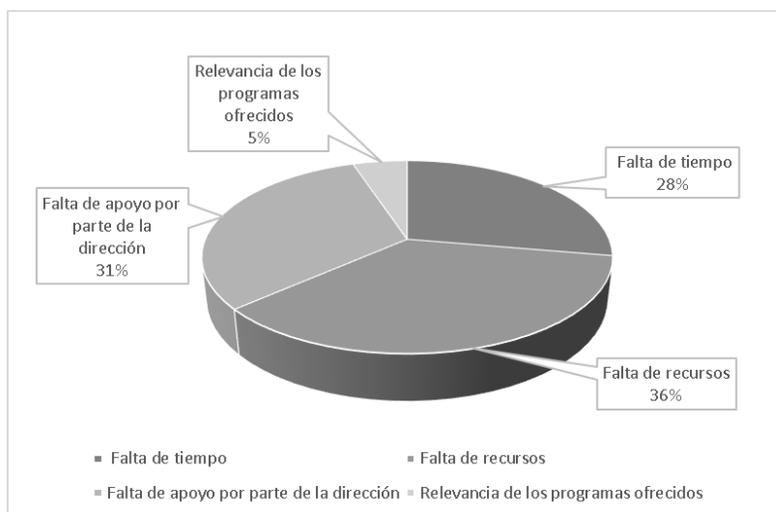
Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de los principales obstáculos que enfrentan los empleados en el trabajo diario.

Figura 3*Áreas que carecen de capacitación*

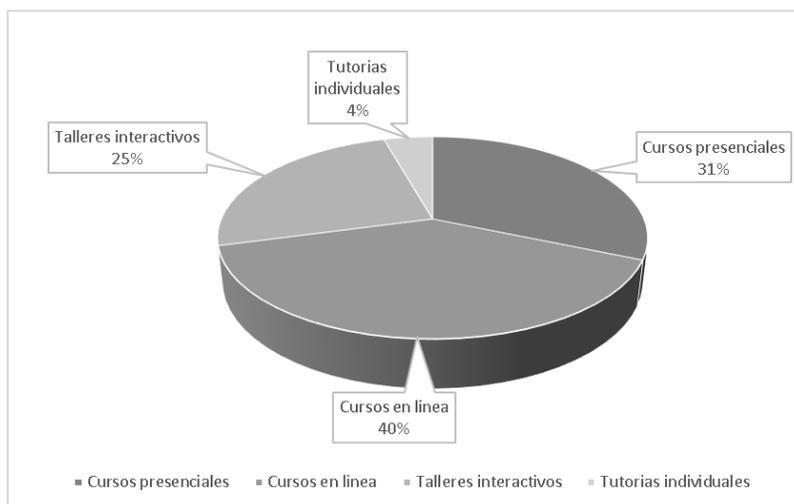
Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de las áreas consideradas con mayor falta de capacitación.

Figura 4*Necesidades de capacitación en los departamentos*

Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de las mayores necesidades de capacitación en los distintos departamentos.

Figura 5*Desafíos para participar en programas de capacitación*

Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de las barreras y desafíos que enfrentan los empleados para participar en programas de capacitación y desarrollo.

Figura 12*Tipos de formación*

Nota. Este gráfico muestra la representación visual porcentual de los tipos de formación para mejorar el desempeño laboral.

8. Discusión de resultados

La valoración de la eficacia de la formación recibida para garantizar el éxito de estas tareas muestra una distribución dispersa, estando sólo un 10% de los empleados totalmente de acuerdo en que la formación es suficiente y un 23% está de acuerdo. Sin embargo, el 22% de los empleados está indeciso, lo que indica que una gran proporción no tiene una idea clara sobre la eficacia de la formación. Por otro lado, la percepción negativa es significativa y representa el 45% de las ideas en total, lo cual es una estadística triste porque casi la mitad de los empleados no considera que la formación que reciben sea suficiente para tener éxito.

Casi el 55% de los encuestados afirmó que la falta de capacitación es la principal barrera para ejecutar de manera eficiente sus actividades diarias y aunque el GAD Municipal ofrece programas de desarrollo y capacitación, estos son inadecuados o no se ajustan a las necesidades de la fuerza laboral actual. El 28% de los empleados indicó la falta de recursos como una barrera importante, refiriéndose a la insuficiencia de herramientas, la falta de equipo, tecnología o financiación necesarios, y finalmente el 17% de los empleados mencionó la mala organización como un obstáculo en su trabajo diario.

El 28% de las personas cree que necesita más capacitación y conocimiento técnico especializado, lo que indica la necesidad de habilidades técnicas más sólidas relacionadas con el trabajo de cada departamento. La segunda área mencionada con más frecuencia es el desarrollo de las habilidades de liderazgo necesarias para el éxito y la productividad de los mandos intermedios y grados superiores. El 25% restante requiere formación en el uso de nuevas tecnologías, la formación de los empleados en nuevos sistemas, habilidades de comunicación efectiva y capacidad de trabajo en equipo son fundamentales, aunque la gestión y organización del tiempo es un área de la que menos se habla, sigue siendo importante para la eficiencia.

La mayor necesidad es mejorar los procesos administrativos, con un 51% de respuestas que representan más de la mitad de las respuestas, lo que indica que los empleados perciben brechas importantes o áreas de mejora en los procedimientos administrativos actuales. La segunda área de mayor interés es la formación técnica (34%), lo que indica que los empleados sienten la necesidad de actualizar y desarrollar sus habilidades técnicas. Por otro lado, aunque el desarrollo de habilidades interpersonales no sea una prioridad absoluta, sigue siendo importante para el desarrollo general de los empleados.

De las barreras identificadas la que destaca es la falta de recursos con un 36%, lo que se puede interpretar que los recursos financieros, materiales o humanos necesarios para implementar y participar en programas de capacitación son insuficientes, el otro 35% percibe una falta de apoyo de la dirección para participar en estos programas, desmotivando a los empleados y reduciendo la efectividad. La falta de tiempo es otra de las barreras más importantes, el 28% de los encuestados manifiestan que la carga de trabajo y responsabilidades diarias impiden que los empleados se dediquen a la capacitación, como cursos en línea o sesiones fuera del horario laboral.

Por último, los datos sobre las preferencias de formación para mejorar la productividad muestran que el 40% prefiere los cursos en línea porque son flexibles tanto en horario como en ubicación, lo que resulta beneficioso. Otra opción preferida (31%) son los cursos presenciales, que valoran el aprendizaje y la interacción directa con profesores y colegas, y el 25% de las respuestas favorecen los talleres interactivos debido a su enfoque práctico y colaborativo, que permite al personal aplicar lo que tienen aprendido desarrollando habilidades prácticas de manera más efectiva y fomentando el trabajo en equipo y finalmente la tutoría individual es la menos preferida ya que representa una forma más intensiva de aprendizaje y un mayor compromiso entre tutor y alumno.

9. Conclusiones

Objetivos	Conclusiones
<p>Examinar los procesos de reclutamiento, selección y retención del personal mediante una entrevista al director de Talento Humano para conocer cómo se llevan a cabo cada una de estas etapas.</p>	<p>El proceso de reclutamiento del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Palenque se realiza mediante publicaciones de vacantes, recomendaciones y revisando la base de datos interna de anteriores candidatos, en cuanto al proceso de selección, esta cuenta con una estructura comenzando con la revisión de carpetas que han sido ingresadas y finalizando con una entrevista previa a la formalización del contrato. Por último, brindan programas para el desarrollo profesional, se mantiene una comunicación abierta y transparente para asegurar que cada empleado se sienta valorado manteniéndolos así comprometidos y motivados.</p>
<p>Identificar las necesidades de capacitación del personal del GAD municipal.</p>	<p>Los trabajadores consideran que a pesar de que existen oportunidades de capacitación, la frecuencia con la que se realiza y la efectividad de estas no son siempre adecuadas. Los obstáculos que se identificaron son las faltas de recursos, tiempo y de capacitación resaltando la necesidad de una capacitación que aborde tanto habilidades técnicas como habilidades de liderazgo, conocimientos técnicos específicos y el uso de nuevas tecnologías. Los empleados prefieren métodos de capacitación prácticos y virtuales para mayor comodidad.</p>

10. Recomendaciones

Desarrollar perfiles de puestos que incluyan competencias específicas que sean necesaria para cada rol y utilizar herramientas de evaluación como pruebas psicométricas y entrevistas por competencias para asegurar que los candidatos seleccionados cumplan con los requisitos del puesto, también se debe mejorar la transparencia y comunicación en el proceso de selección haciendo que las publicaciones de vacantes y requisitos sean publicadas de manera clara en plataformas oficiales además de mantener una comunicación constante y transparente con los candidatos sobre el estado de las aplicaciones, tiempos estimados de espera y etapas del proceso.

Realizar un análisis de las necesidades de capacitación de cada departamento y empleado incluyendo entrevistas, encuestas y revisiones de desempeño para identificar las áreas específicas donde se necesita formación adicional para diseñar programas de capacitación personalizados que se adapten a las necesidades de cada trabajador incluyendo una combinación de métodos de aprendizaje como talleres, seminarios, cursos en línea y capacitación para abordar diferentes tipos de aprendizaje, además de que la implementación de los programas de capacitación sean continuos incluyendo actualizaciones periódicas y oportunidades de aprendizaje permanentes.

Aplicar un programa integral que incluya la evaluación regular de las necesidades de capacitación, programas tanto continuos como de nivel especializado, un clima laboral positivo que incluya política de incentivos, oportunidades de desarrollo y actividades de bienestar.

Finalmente, un sistema regular de evaluación y retroalimentación ayudará a monitorear y enfrentar los problemas a tiempo, lo que contribuirá a una mayor satisfacción y desempeño de los empleados.

11. Referencias bibliográficas

Arístega, J. E. M., Masacón, M. R. H., Mayorga, D. C. E., Díaz, P. A. M., & López, G. A. C.

(2017). Valoración de recursos humanos, trabajo pendiente en contabilidad de las Pymes locales. *Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación*, 1(4), 21-26.

Álvarez, L., & Benítez, R. (2020). Fundamentos del Reclutamiento y Selección de Personal.

Revista de Recursos Humanos, 16(2), 78-93.

Benavides, M., & Castillo, J. (2021). Estrategias Modernas de Reclutamiento y Marca

Empleadora. *Gestión del Talento*, 14(3), 45-60.

Cárdenas, P., & Díaz, S. (2019). Selección por Competencias: Herramientas y Técnicas. *Revista*

de Psicología Laboral, 33(4), 210-225.

Estrada, G., & Fernández, H. (2022). Integración y Retención de Nuevos Empleados: Estrategias

Efectivas. *Innovación en Gestión de Recursos Humanos*, 24(1), 112-128.

Fernández, J., & Gómez, M. (2022). Integración de competencias en la gestión del talento:

Selección y promoción. *Revista de Recursos Humanos*, 15(2), 98-112.

Fernández, M., & Herrera, L. (2022). Liderazgo y gestión de recursos humanos: Un enfoque

transformacional. *Revista de Psicología del Trabajo*, 38(2), 123-135.

García-Carbonell, N., & Martín-Alcázar, F. (2020). *Gestión estratégica del talento humano*.

Madrid: Editorial Síntesis.

García, P., & Pérez, R. (2021). Modelo de Gestión por Competencias: Fundamentos y

aplicaciones. *Gestión y Estrategia Empresarial*, 14(1), 33-49.

- Gómez-Salas, F., & Fernández-Ríos, M. (2021). La inversión en talento humano como ventaja competitiva sostenible: Un análisis empírico en empresas latinoamericanas. *Revista Iberoamericana de Gestión Organizacional*, 37(2), 25-38. <https://doi.org/10.1108/RIGO-02-2021-0043>
- González, P., & Pérez, J. (2020). Teoría de los Recursos Humanos: Una revisión actualizada. *Gestión y Estrategia Empresarial*, 12(1), 45-60.
- Jiménez, F., & López, G. (2021). Diseño y Evaluación de Programas de Capacitación y Desarrollo. *Revista de Recursos Humanos*, 17(2), 98-113.
- López, A., & Martínez, R. (2019). Motivación laboral y rendimiento: Estrategias y prácticas efectivas. *Innovación en la Gestión*, 27(4), 210-225.
- López-Cabrales, A., & Valle-Cabrera, R. (2019). La gestión del talento en las organizaciones: Una perspectiva estratégica. Barcelona: Editorial Ariel.
- López-Fernández, M., & Serrano-Bedia, A. (2019). Impacto de la gestión del talento humano en la cultura organizacional y el rendimiento empresarial. *Revista Española de Investigación en Marketing ESIC*, 23(3), 59-72. <https://doi.org/10.1016/j.reimke.2019.07.003>
- Martínez, L., & Morales, S. (2020). Evaluación del Desempeño y Feedback Constructivo. *Innovación en la Gestión del Talento*, 21(4), 135-150.
- Martínez, L., & Núñez, A. (2021). Identificación y desarrollo de talentos: Herramientas y estrategias. *Revista de Psicología Organizacional*, 35(1), 89-105.
- Navarro, J., & Ortega, M. (2019). Gestión del Desempeño: Metodologías y Estrategias. *Revista de Psicología Organizacional*, 34(3), 87-102.

- Martínez-León, I., & Olmedo-Cifuentes, I. (2020). Innovación y talento humano: Claves para la competitividad empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 45(1), 42-54. <https://doi.org/10.1016/j.cede.2020.01.006>
- Mendoza, J., & Rodríguez, E. (2020). Modelo de Desarrollo del Talento: Enfoques y aplicaciones. *Gestión y Desarrollo Organizacional*, 18(2), 34-50.
- Muñoz, F., & Gómez, M. (2019). Cultura de aprendizaje y desarrollo continuo. *Innovación y Talento*, 24(3), 78-92.
- Ortega, R., & Peña, S. (2022). Liderazgo y desarrollo del talento: Roles y responsabilidades. *Estrategias en Gestión de Recursos Humanos*, 20(4), 112-128.
- Ortiz, H., & Pérez, D. (2022). Integración de la Capacitación y la Gestión del Desempeño. *Estrategias en Recursos Humanos*, 25(1), 78-94.
- Paredes, L., & Peña, J. (2019). Estrategias para la Retención del Talento en las Organizaciones. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(3), 110-125.
- Pérez, A., & Ramírez, F. (2021). Diseño y Implementación de Sistemas de Evaluación del Desempeño. *Revista de Recursos Humanos*, 17(2), 90-105.
- Pizarro, M., & Ruiz, C. (2021). Impacto de las Condiciones de Trabajo en la Retención del Talento. *Gestión y Desarrollo Organizacional*, 20(1), 145-160.
- Quintero, S., & Rodríguez, E. (2020). Indicadores de Desempeño Clave: Métricas para el Éxito Organizacional. *Innovación y Talento*, 23(4), 112-128.
- Quispe, R., & Rojas, P. (2022). Estrategias de Retención del Talento: Un Enfoque Integral. *Revista de Psicología del Trabajo*, 38(1), 67-82.

- Ramírez, F., & Sánchez, D. (2021). Gestión del talento en organizaciones contemporáneas. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*, 33(3), 89-102.
- Ramírez, F., & Soto, D. (2019). Evaluación de competencias: Metodologías y prácticas efectivas. *Revista de Administración y Dirección de Empresas*, 31(4), 210-225.
- Rodríguez, J., & Pérez, D. (2020). Factores Clave en la Retención del Talento. Estrategias en *Gestión de Recursos Humanos*, 21(4), 134-150.
- Torres, J., & Hernández, M. (2020). Teoría de la Motivación y su impacto en la Retención del Talento. *Revista de Gestión Empresarial*, 15(3), 112-128.
- Tovar, P., & Castillo, L. (2022). Prácticas de Recursos Humanos y Retención del Talento. *Estrategias en Gestión de Recursos Humanos*, 22(1), 45-60.
- Urrutia, R., & Vargas, N. (2021). Aplicación de la Teoría de las Necesidades de McClelland en el entorno laboral. *Innovación y Desarrollo Organizacional*, 19(2), 78-93.
- Vázquez, A., & Salinas, D. (2019). Liderazgo transformacional y motivación laboral. *Revista de Psicología del Trabajo*, 34(4), 210-225.

12. Anexos

Anexo 1

Carta de Autorización



ALCALDÍA CIUDADANA DE PALENQUE

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN PALENQUE

ADMINISTRACIÓN 2023-2027

Oficio No: GADMCP-DGTH-2024-008-OF
Palenque, 14 de junio del 2024

Licenciado.
Eduardo Galeas Guijarro, MAE.
DECANO UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
Presente.

De mis consideraciones:

De conformidad a la solicitud de realización de estudio de caso del tema: **“Gestión del Talento Humano al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Palenque, Periodo 2023”**, mediante Oficio D-FAFI-UTB-00430-2024 emitido el 06 de junio de 2024, dirigido al Tnlg. Jordy Carriel Navarrete – Alcalde del Gad Palenque, donde manifiesta se le permita realizar el estudio de caso antes mencionado, correspondiente a la señorita Sulleimy Yanira Yépez Lavayen, previo a la obtención del grado académico de tercer nivel como “Licenciada en Comercio”, informo a usted, que el estudio de caso ha sido aceptado por la máxima Autoridad.

Por lo expuesto, en mi calidad de Director de Gestión del Talento Humano, informo a Usted la aceptación para que realice su estudio de caso en la institución.

Nombre de la empresa: GAD. Municipal del cantón Palenque.
Nombre del representante legal: Tnlg. Jordy Jair Carriel Navarrete.
Cargo: Alcalde.
Dirección: Provincia: Los Ríos; Cantón: Palenque; Calles: Avenida Juan Carlos Aspiazu.
Correo electrónico: direccionalentohumano@palenque.gob.ec
Teléfono: 0995951740.

Particular que informo para los fines de ley pertinentes.

Atentamente,



Ing. Sandro Rómigüano Carrera, Mgtr.
DIRECTOR DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO
GAD. MUNICIPAL DEL CANTÓN PALENQUE

Direcciones: GAD Municipal principal: Calle Coto Flores y Bolívar – GAD Municipal provisional:
Av. Juan Carlos Aspiazu y Fuente Fria. •Celular: 0991630953
•Sito web: www.palenque.gob.ec •Correo electrónico: alcaldia@palenque.gob.ec

ALCALDÍA CIUDADANA DE PALENQUE

Anexo 2

Registro único de contribuyente

		Certificado Registro Unico de Contribuyentes	
Razón Social		Número RUC	
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON PALENQUE		1260001700001	
Representante legal			
• CARRIEL NAVARRETE JORDY JAIR			
Estado	Régimen		
ACTIVO	GENERAL		
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades	
27/04/1993	16/05/2023	02/08/1990	
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades	
02/08/1990	No registra	No registra	
Jurisdicción		Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 5 / LOS RIOS / PALENQUE		SI	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial	
SOCIEDADES	SI	SI	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: LOS RIOS Cantón: PALENQUE Parroquia: PALENQUE			
Dirección			
Calle: COTTO FLORES Número: S/N Intersección: BOLIVAR Referencia: JUNTO A LA ESTACION DEL CUERPO DE BOMBEROS			
Medios de contacto			
Celular: 0997952148 Email: direccionfinancieramunicipiopalenque@hotmail.com Celular: 0981535064 Teléfono trabajo: 052917106			
Actividades económicas			
<ul style="list-style-type: none"> E37000003 - SERVICIO PÚBLICO DE TRATAMIENTO DE AGUAS RESIDUALES (INCLUIDAS AGUAS RESIDUALES HUMANAS E INDUSTRIALES, AGUA DE PISCINAS, ETCÉTERA) MEDIANTE PROCESOS FÍSICOS, QUÍMICOS Y BIOLÓGICOS COMO LOS DE DILUCIÓN, CRIBADO, FILTRACIÓN, SEDIMENTACIÓN, ETCÉTERA L68100404 - VENTA DE LOTES DE CEMENTERIOS. 084110101 - DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS DE LOS ÓRGANOS Y ORGANISMOS CENTRALES, REGIONALES Y LOCALES. 			
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
4		0	
Obligaciones tributarias			
<ul style="list-style-type: none"> 2011 DECLARACION DE IVA 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE 			

Razón Social

GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTON PALENQUE

Número RUC

1260001700001

- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- ANEXO DE REPORTE DE BIENES INMUEBLES TITULOS HABILITANTES PATENTES MUNICIPALES Y ESPECTACULOS PUBLICOS



Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR1711657725371974
Fecha y hora de emisión: 28 de marzo de 2024 15:28
Dirección IP: 10.1.2.25

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

Anexo 3

Entrevista

Orden	Cuestionamiento	Aspectos relevantes
1	¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal del GAD Municipal del cantón Palenque?	
2	¿Qué métodos utiliza para identificar y atraer candidatos calificados?	
3	¿Cuáles son las características que busca en un candidato?	
4	¿Qué tipo de pruebas o herramientas utiliza para evaluar a los candidatos?	
5	¿Qué retos enfrenta actualmente en el área de reclutamiento y selección del personal y cómo los aborda?	
6	¿Actualmente, ¿Cuántos trabajadores cuentan con estudios de tercer nivel?	
7	¿Qué importancia les dan a las referencias laborales y cómo las verifican?	
8	¿Qué estrategias utiliza para mantener a los empleados motivados y comprometidos?	
9	¿Qué programas de desarrollo y capacitación ofrece a los empleados?	
10	¿Cómo evalúan el rendimiento y desempeño de los empleados?	

Anexo 4

Encuesta

1. ¿Qué nivel de formación académica posee?

Secundaria

Técnica/Tecnológica

Universitaria

Postgrado

2. ¿Qué tan a menudo recibe capacitación relacionada con su trabajo?

Mensualmente

Trimestralmente

Anualmente

Raramente

Nunca

3. ¿Cuán importante considera que es la formación continua para su desarrollo profesional?

Muy importante

Importante

Neutral

Poco importante

Nada importante

4. **¿Cuál es su nivel de satisfacción general con la capacitación y desarrollo profesional que ha recibido en su puesto actual?**

Muy satisfecho

Satisfecho

Neutral

Poco satisfecho

Insatisfecho

5. **¿Considera que la capacitación recibida es suficiente para desempeñar sus funciones de manera efectiva?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

6. **¿Cuáles son los principales obstáculos que enfrenta en su trabajo diario?**

Falta de recursos

Falta de capacitación

Mala organización

Otro: _____

7. ¿En qué áreas considera que necesita más capacitación?

Conocimientos técnicos específicos

Habilidades de liderazgo

Comunicación y trabajo en equipo

Gestión del tiempo y organización

Uso de nuevas tecnologías

8. ¿Cuáles considera que son las mayores necesidades de capacitación en su departamento?

Mejora de procesos administrativos

Capacitación técnica

Desarrollo de habilidades blandas (comunicación, liderazgo, etc.)

Otro: _____

9. ¿Qué habilidades blandas (por ejemplo, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos) considera más necesarias para mejorar en su puesto actual?

Comunicación efectiva

Liderazgo

Resolución de conflictos

Trabajo en equipo

Empatía y habilidades interpersonales

10. ¿Qué barreras o desafíos enfrenta para participar en programas de capacitación y desarrollo?

Falta de tiempo

Falta de recursos

Falta de apoyo por parte de la dirección

Relevancia de los programas ofrecidos

11. ¿Está de acuerdo en participar en programas de capacitación fuera de su horario laboral si fuera necesario?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

12. ¿Qué tipo de formación cree que mejoraría su desempeño laboral?

Cursos presenciales

Cursos en línea

Talleres interactivos

Tutorías individuales