



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS, E INFORMÁTICA**  
**PROCESO DE TITULACIÓN**

**JUNIO - OCTUBRE 2023**

**EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**LICENCIATURA EN COMERCIO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN COMERCIO**

**TEMA:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DEL CANTÓN MONTALVO PERIODO 2022 - 2023**

**EGRESADA:**

**FANNY STEFANIA MARTINEZ ALTAMIRANO**

**TUTOR:**

**ING. JORGE JOFFRE MIRANDA MEJÍA, MSC.**

**AÑO 2023**

## **Resumen**

Este estudio se enfoca en analizar la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del cantón Montalvo, mediante el método de “Causa Raíz” el cual permite la identificación del origen de los desafíos que enfrenta la institución actualmente derivada de un exceso de personal, lo cual afecta en la ejecución de sus funciones y la calidad de los servicios brindados a la comunidad. Además de analizar los procesos de gestión del talento humano como la planificación en la contratación de personal mediante una entrevista realizada al jefe de Talento Humano de la institución.

De la misma manera, en este estudio se ha realizado encuestas dirigidas a una muestra de la población activa del cantón, con el propósito de conocer la existencia de un impacto en la eficiencia y calidad de los servicios públicos, la cual revela que existe insatisfacción y preocupación por la falta de equilibrio en la asignación de tareas al volumen del personal en relación con la calidad de los servicios percibida.

Los resultados obtenidos, detallan la importancia de realizar un seguimiento y evaluación de los diferentes procesos de gestión de los recursos de la institución, una revisión exhaustiva de las políticas de contratación, la implementación de programas de capacitación del personal, en busca de optimizar específicamente la gestión del talento humano para lograr una asignación adecuada de responsabilidades, mejorar la productividad y satisfacer las expectativas de la comunidad.

**Palabras clave:** gestión pública, talento humano, políticas de contratación, compromiso laboral, modelos de gestión, servidores públicos, contratos laborales, control interno del personal.

## Summary

This study focuses on analyzing human talent management in the Municipal Decentralized Autonomous Government of Montalvo Canton, using the "Root Cause" method, which allows for the identification of the origins of the challenges currently facing the institution due to an excess of personnel. This excess affects the execution of its functions and the quality of services provided to the community. In addition to examining human talent management processes such as personnel recruitment planning through an interview with the Head of Human Resources of the institution.

Likewise, this study has conducted surveys targeting a sample of the active population of the canton, with the purpose of assessing the impact on the efficiency and quality of public services. The results reveal dissatisfaction and concern about the imbalance in task allocation relative to the perceived quality of services.

The obtained results highlight the importance of monitoring and evaluating various resource management processes within the institution, conducting a comprehensive review of hiring policies, and implementing employee training programs. All of these efforts aim to optimize human talent management specifically to achieve an appropriate allocation of responsibilities, enhance productivity, and meet community expectations.

**Keywords:** public management, human talent, hiring policies, job commitment, management models, public servants, employment contracts, internal personnel control.

## Índice

1. Planteamiento del Problema .....	1
2. Justificación.....	3
3. Objetivos del Estudio .....	4
4. Línea de Investigación.....	5
5. Marco Conceptual .....	6
6. Marco Metodológico .....	19
7. Resultados .....	20
8. Discusión de los Resultados .....	24
9. Conclusiones .....	27
10. Recomendaciones .....	28
11. Referencias Bibliográficas .....	29
12. Anexos.....	31

## **1. Planteamiento del Problema**

El Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) municipal del cantón Montalvo de la provincia de Los Ríos, con N.º de RUC 126000049001, ubicado en la Av. Antonia de la Bastida, entre la calle 10 de agosto y la Av. 2 de abril, hoy en día, está liderado por el Ing. Víctor Eduardo Troncoso Rosas; quien ha sido elegido como máxima autoridad en calidad de alcalde para el periodo 2023-2027. Esta institución tiene como actividad principal, la administración de los recursos económicos y financieros asignados al cantón para la implementación de proyectos de infraestructura y servicios públicos que permitan el bienestar de la comunidad.

Esta institución enfrenta una serie de problemas relacionados con la gestión de talento humano, resultado de una ineficiente administración de los recursos de la institución de autoridades de periodos anteriores, lo cual afecta el cumplimiento de sus responsabilidades para ofrecer servicios de calidad a la comunidad. El GAD municipal del cantón Montalvo presenta un exceso de personal contratado, como consecuencia de presiones políticas y protecciones laborales no justificadas, lo que ha provocado un incremento continuo del volumen del personal. Lo anterior se ha desarrollado ignorando las limitaciones presupuestarias para pagos de personal, lo cual ha generado que la institución no logre el cumplimiento de sus responsabilidades.

En consecuencia, el GAD municipal se encuentra en una situación de desequilibrio financiero debido al volumen de personal contratado. La mayor parte del presupuesto que la institución recibe se destina a la remuneración de salarios. Esto ocasiona que los recursos restantes no puedan abastecer proyectos de infraestructura, tecnología, capacitación y entre otros, lo que obstaculiza la eficiencia y la excelencia de los servicios públicos. Asimismo, genera una ineficiencia y una baja productividad debido a la falta de asignación de

responsabilidades equitativas, pues algunos realizan más tareas de las que podrían desempeñar; también, hay empleados capacitados que son desaprovechados y otros que no se encuentran capacitados para cumplir sus tareas asignadas. Lo que genera dificultades en el cumplimiento eficiente de las funciones de la institución.

La unidad de talento humano del GAD municipal del cantón Montalvo, debido al número de empleados de las diversas áreas de la institución, ha presentado dificultades para supervisar al personal. Lo cual ha generado deficiencias en el proceso de control, seguimiento y evaluación del rendimiento general de las operaciones municipales. Esto ha desarrollado trabajadores que no se encuentran en sus puestos, empleados responsables de actividades inadecuadas con sus funciones, lo que ha generado una deficiente utilización de los recursos disponibles, dificultando la coordinación entre las áreas de la institución.

Así pues, en el GAD municipal del cantón Montalvo no se llevan a cabo programas de capacitación y desarrollo del personal, que ofrezcan oportunidades de incrementar los conocimientos de los empleados municipales. Lo anterior disminuye la eficiencia de los empleados y su capacidad para supervisar los planes administrativos de manera efectiva. En consecuencia, el personal, al no adquirir nuevas habilidades y conocimientos necesarios, no brinda servicios de excelencia y tampoco colabora en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos en los diferentes procesos que brinda la institución.

Por último, el GAD del cantón Montalvo debido a las dificultades antes mencionadas en la ejecución de los procedimientos que se llevan a cabo en diversas áreas en relación con la gestión del talento humano, muestra una falta de coordinación y comunicación, lo que ha generado retrasos en los procesos que se realizan en la institución. Asimismo, la falta de una comunicación efectiva entre el personal ha generado dificultades en la toma de decisiones inmediatas al momento que se presentan necesidades de respuesta pronta.

## **2. Justificación**

El presente estudio se realiza con el propósito de analizar los desafíos que actualmente enfrenta el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo en su gestión del talento humano. Por tal motivo, se busca identificar tanto las fortalezas como las debilidades en la administración del personal con el fin de mejorar la eficiencia y efectividad en el entorno laboral de la institución. Este análisis ofrecerá una visión detallada de la situación presente y servirá como base para la implementación de mejoras en la gestión de recursos humanos.

Este estudio de caso se lleva a cabo debido a los problemas identificados en la gestión del talento humano en el GAD municipal del cantón Montalvo. El exceso de personal, lo que produce una falta de coordinación, baja productividad y limita su capacidad de inversión, situaciones que están afectando negativamente el funcionamiento de la institución, y su capacidad para cumplir con sus responsabilidades hacia la comunidad. Por lo tanto, es necesario realizar el presente estudio, el cual permite identificar y analizar las causas de su situación actual, permitiendo mejorar la gestión del talento humano en el ámbito gubernamental.

De tal manera que, el desarrollo de este trabajo beneficia, en primer lugar, al GAD municipal del cantón Montalvo, por cuanto proporciona información clave que permite desarrollar acciones más eficientes en la gestión de talento humano; promoviendo una mejor calidad de los servicios que ofrece la institución. De igual manera, brinda una oportunidad de aprender de conocimientos prácticos obtenidos durante la investigación, mediante el análisis de la gestión del talento humano en el GAD municipal del cantón Montalvo, y de esta manera contribuye al desarrollo académico y a futuras investigaciones en el ámbito gubernamental.

### **3. Objetivos del Estudio**

#### **Objetivo general**

Analizar la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo, revisando las políticas y procedimientos administrativos relacionados con el volumen de personal.

#### **Objetivos específicos:**

- Identificar los factores que contribuyen al volumen de personal, mediante una entrevista al jefe de Talento Humano para comprender la situación actual en cuanto a la gestión de personal en la institución.
- Determinar la percepción de los habitantes del cantón Montalvo sobre la gestión del talento humano a través de una encuesta, con el propósito de analizar su relación con la calidad de los servicios proporcionados por la institución.
- Describir las políticas y medidas de gestión del talento humano en relación al volumen de personal, centrándose en las mejoras para optimizar la eficiencia de las funciones de la institución.



#### **4. Línea de Investigación**

En el estudio de caso titulado “Gestión del Talento Humano en el GAD municipal del cantón Montalvo” se analiza los aspectos relacionados con la gestión del talento humano, las prácticas y procedimientos utilizados en la gestión del personal. Así como los factores que influyen en el rendimiento y desarrollo de los empleados, de acuerdo con las funciones y responsabilidades de la institución. Este trabajo se relaciona con la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control, y se enmarca en la Sublínea Empresas e instituciones públicas y privadas, detallado a continuación:

Este trabajo se fundamenta en la gestión del talento humano, que implica la administración eficiente de los recursos humanos para la planificación de las necesidades del personal, y los procesos que requieren de una gestión financiera adecuada, la gestión del personal debe cumplir con las obligaciones tributarias relacionadas con la retención de impuestos y la seguridad social de los empleados, se encuentra sujeta a una auditoría y control que garantice el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos, así como a evaluar la eficacia de las prácticas de gestión del personal.

El presente estudio se relaciona con la Sublínea de investigación denominada “Empresas e instituciones públicas y privadas”, debido a que el GAD municipal del cantón Montalvo es una institución pública que administra recursos y proporciona servicios a la comunidad, en cual otorgando una comprensión detallada de la actual situación en el ámbito gubernamental y sus procesos administrativos. De la misma manera este estudio se articula con el proyecto de prácticas Pre-Profesionales denominado “Aplicación de Procesos Administrativos o Comerciales en el Sector Público o Privado bajo Supervisión Docente” el mismo que brinda la oportunidad de adquirir conocimientos en el ámbito de la vinculación con este proyecto.

## 5. Marco Conceptual

### Gestión

La gestión es asumir la responsabilidad sobre el proceso de administrar los recursos, con el propósito de alcanzar los resultados de las organizaciones. La gestión tiene como objetivo mejorar las técnicas y herramientas utilizadas para la gestión de actividades, con el fin de dirigir las tareas y recursos humanos, materiales y tecnológicos de la organización, tiene la capacidad de coordinar los diferentes roles dentro de una organización solucionando problemas dentro de la misma (Mendoza V & Moreira J, 2021, pág. 11).

### Gestión Pública

En el contexto público, la gestión se enfoca en lograr objetivos relacionados con la eficacia y la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Así como en la búsqueda de la legitimidad social y política de las acciones administrativas del Estado, mediante el cumplimiento de objetivos, optimizando recursos y generando confianza en la sociedad (Chica V & Salazar O, 2021, pág. 14).

En ese orden de ideas, las instituciones públicas, en su visión, establecen la calidad del servicio, la relación entre entidad pública y usuarios, buscando impulsar y mejorar la gestión administrativa, la cual se ve reflejada, de manera positiva, en el funcionamiento del servicio público, garantizando la calidad y satisfacción del usuario (Torres V, 2022, pág. 10).

Además, la gestión en el contexto público implica cambios en tres niveles:

- **Nivel Organizacional:** se refiere a la gestión interna de aspectos, tales como, la estructura organizativa, los procesos de toma de decisiones y la gestión del talento humano, esto implica reclutar, desarrollar y retener el personal de acuerdo a las necesidades de la institución para alcanzar sus objetivos, garantizar la eficiencia y eficacia en la resolución de problemas de la institución.

- **Nivel Institucional:** se relaciona con las normas, reglamentos y sistemas establecidos para guiar la formulación y elaboración de políticas, planificación estratégica y la coordinación entre distintas instituciones gubernamentales.
- **Nivel Normativo:** se refiere al marco legal y normativo que rige la gestión pública. Este nivel incluye leyes, reglamentos, procedimientos y estándares de calidad. Además, se busca asegurar que la gestión se realice de acuerdo con los principios de legalidad, equidad y transparencia dentro de toda organización (Hernández B, 2015, pág. 55).

De ahí que, la gestión pública se refiere a la gestión que el Gobierno o las instituciones públicas llevan a cabo en el manejo y planificación de sus acciones, para brindar servicios con el propósito de alcanzar sus metas. Las instituciones públicas pretenden asegurar que los servicios ofrecidos sean de excelencia, y que los ciudadanos estén satisfechos con estos. Para alcanzar lo anterior es necesario que se tenga una organización interna eficiente, tomar decisiones inteligentes y contar con personal competente.

### **Talento Humano**

El talento humano es la fuerza que colabora al mejoramiento de toda organización, su importancia y valor se refleja en el logro de los objetivos a alcanzar por la organización, logrando la eficiencia y eficacia en cada uno de los procesos, con el propósito de generar un producto o servicio de calidad (Mero L, 2023, pág. 27).

### **Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano se constituye de procesos básicos, los cuales tratan sobre la admisión de los empleados, la compensación y el desarrollo de sus aptitudes laborales; así como la retención o mantenimiento del personal, bajo constantes evaluaciones en todo proceso (Zayas I, 2020, pág. 10).

Uno de los elementos imprescindibles para el éxito de una organización es la correcta gestión del talento humano, su incorrecta implementación puede llevar al fracaso en las instituciones públicas, esto se da en consecuencia del conjunto de políticas, procedimientos e instrumentos, de reclutamiento, selección, contratación, orientación y dirección en la institución, lo cual es necesario para el cumplimiento de las tareas asignadas de cada individuo (López A, 2019, pág. 2).

Para realizar una correcta gestión del talento humano se debe considerar los siguientes elementos (Zayas I, 2020, pág. 11):

- La planificación correcta de necesidades de personal.
- Administración de compensaciones.
- Reclutamiento y selección de cada individuo.
- Inducción, capacitación y desarrollo continuo.
- Evaluación del desempeño con regularidad.
- Comunicación interna efectiva y motivación laboral.
- Cultura y liderazgo organizacional.
- Satisfacción laboral.
- Seguridad e higiene laboral (Zayas I, 2020, pág. 11).

### **Importancia de la Gestión del Talento Humano**

La relevancia de la gestión del talento humano radica en la ejecución de un correcto seguimiento de la motivación de los empleados por un mismo objetivo o propósito, en el cual comparten valores, creencias y conocimiento a cada individuo que integra la organización, además, permite actuar o desarrollar procedimientos apropiados, una correcta gestión del talento humano fomenta el éxito o el fracaso interno de la organización, en la implementación de seguimiento de sus actividades en relación al personal.

Asimismo, la gestión de los recursos humanos se estructura en actividades necesarias para el reclutamiento, formulación y evaluación del desempeño, lo cual permite el desarrollo de habilidades personales y profesionales. Esta obligación es responsabilidad de la institución, pues debe capacitar, motivar a las personas y establecer una comunicación armónica en la institución (Castro M & Delgado B, 2020, pág. 6).

Dentro de toda institución, la unidad de talento humano desempeña un papel fundamental en la implementación adecuada del proceso de evaluación del desempeño, por esta razón tiene responsabilidades que incluye:

- Crear el plan anual aprobado de evaluación del desempeño y una agenda de actividades, en cumplimiento a la Norma Técnica.
- Comunicar a cada representante responsable de las unidades de la institución sobre los indicadores de gestión operativa, la asignación de responsabilidades y la metodología de evaluación del desempeño (Ministerio del Trabajo, 2020).

### **Procesos de Gestión del Talento Humano**

Los procesos de gestión del talento humano se centran en identificar, reclutar, desarrollar y retener el talento dentro de una organización. Estos procesos incluyen planificar la necesidad que poseen la institución de recursos humanos, para la adecuada selección y contratación de personal, el desarrollo de habilidades y competencias, la evaluación del desempeño, la compensación y beneficios, y la gestión del cambio. Por tal motivo, la gestión de las organizaciones implica cambios en los procesos de contratación y renovación del personal para adaptarse a las necesidades.

De igual manera, la selección de personal se enfoca en identificar las características específicas requeridas para un desempeño eficiente. Las empresas reclutan y retienen a personal con perfiles ajustados a roles predefinidos, utilizando la gestión por competencias. Esto permite optimizar el desempeño del personal de la organización en sus diferentes

puestos. Además, el manual de funciones y la gestión de personas facilitan estos procesos, maximizando las capacidades de la organización y de sus colaboradores (Molina R & Ruiz M, 2021). De ahí que, una buena gestión implica seleccionar, desarrollar y motivar al personal en general de la institución.

### **Evaluación del desempeño laboral**

Este apartado es esencial para conocer el nivel de rendimiento de un trabajador dentro de toda organización en relación con el cargo o función que desempeñe, así como el grado de eficiencia y eficacia que tenga el personal, detectando las fortalezas y las debilidades de cada individuo. De esta forma, se logra incrementar el potencial humano de forma individual mediante procesos de mejora continua, por esta razón, la evaluación del desempeño laboral es esencial como herramienta de mejora interna (Mero L, 2023, pág. 28).

En el desempeño laboral, la eficiencia es el principal elemento de la organización, porque busca personal con alto nivel de motivación y capacitado, cumplimiento de políticas, éticas y comportamientos adecuados (Castro M & Delgado B, 2020, pág. 7). Para un proceso de evaluación del desempeño es necesario utilizar diversos métodos, entre los más comunes están (Jacobo C & Lozano Y, 2022, pág. 31):

- **Método de Evaluación por competencias:** se basa en identificar y evaluar las competencias específicas requeridas para cada puesto de trabajo. Se utilizan escalas de evaluación para calificar el nivel de dominio de cada competencia.
- **Evaluación de objetivos y metas:** se establecen objetivos y metas medibles y alcanzables para cada empleado; asimismo, se evalúa su desempeño en función del logro de esos objetivos.
- **Evaluación 360 grados:** se recopila retroalimentación y evaluación del desempeño de diferentes fuentes como superiores, subordinados, compañeros de

trabajo y clientes internos o externos, esto proporciona una visión más completa desde diferentes perspectivas del desempeño del empleado en la institución.

- **Evaluación basada en el comportamiento:** se evalúa el desempeño de cada empleado de acuerdo a comportamientos específicos, observables y medibles. Se utilizan listas de verificación o diferentes escalas de calificación para evaluar cada comportamiento objetivamente.
- **Evaluación de desempeño por incidentes críticos:** se registra y evalúa el desempeño de los empleados según la presencia de incidentes críticos o situaciones específicas que han ocurrido durante un período determinado a evaluarse. De igual manera, se utiliza un enfoque retrospectivo para identificar fortalezas de cada área y que permita crear mejoras (Jacobó C & Lozano Y, 2022, pág. 31).

### **Norma Técnica de Evaluación del Desempeño**

El propósito de esta norma es crear y establecer políticas y metodologías, técnicas y operativas, que permitan a todas las instituciones del Estado medir y promover la gestión de la entidad, así como los procesos internos y sus empleados. Lo anterior se logra a través de la definición de objetivos de gestión, con el fin de impulsar el logro de los propósitos y metas institucionales, promover el desarrollo profesional de los empleados públicos y fomentar la mejora continua en la calidad del servicio público (Ministerio del Trabajo, 2020). Al Ministerio del Trabajo le corresponde las siguientes responsabilidades:

- Gestión del sistema de Evaluación del Desempeño para su ejecución en las entidades.
- Fiscalizar su ejecución en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP.
- Registrar los informes consolidados de los resultados de la evaluación del desempeño realizada cada año por las instituciones públicas.

En consecuencia, en esta norma se incluyen aspectos de base como los indicadores de desempeño, los criterios y los instrumentos de evaluación, para cada uno de los procesos de retroalimentación y seguimiento institucional.

Por otro lado, los factores por evaluar en esta norma son los siguientes:

- Indicadores de gestión operativa por procesos internos.
- Eficiencia del desempeño individual.
- Satisfacción por niveles de los usuarios externos e internos.
- Cumplimiento de normas internas.

### **Planificación y talento humano en el sector público**

La planificación del talento humano en el sector público involucra un análisis completo y estructurado por todos los niveles y áreas de la organización, de las necesidades de personal, el proceso de reclutamiento y la selección de personal calificado, la implementación de acciones para el desarrollo y capacitación de los empleados, planes de retención del talento a través de incentivos y oportunidades de crecimiento a través de la ejecución de la evaluación del desempeño y la gestión del cambio organizacional dentro de la entidad pública.

Sin embargo, un gran obstáculo de esta implementación adecuada es la influencia política, la cual se convierte en un impedimento al realizar la planificación del talento humano, si no es aplicada con ética y estratégicamente. Esto se realiza para asegurar que la institución cuente con el personal adecuado y le permita el cumplimiento de las políticas y regulaciones propias del sector público de manera óptima y alcanzando el máximo nivel de productividad (Sudario W, 2023, pág. 24).



## **Relación del Presupuesto y la Gestión del Talento Humano**

Una gestión efectiva del talento humano respaldada por un presupuesto adecuado, garantiza la utilización eficiente de los recursos financieros y humanos de la organización, alineándose con los objetivos estratégicos y contribuyendo al éxito global de la organización.

Los gobiernos autónomos descentralizados reciben una distribución de los recursos regulada por la ley, de acuerdo a los siguientes criterios (Poaquiza A, 2016, pág. 21):

- Cantidad de la población.
- Necesidades básicas insatisfechas en relación con la población habitante en el territorio de los gobiernos autónomos descentralizados.
- Presencia de mejoras en los niveles de vida de la comunidad, esfuerzos administrativos, y cumplimiento de metas que fueron plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo y las metas que se ofrecieron en el plan de desarrollo de cada gobierno autónomo descentralizado.

Una gestión eficiente del talento humano es respaldada por el uso adecuado de un presupuesto asignado, para lo cual es esencial utilizar de manera óptima cada uno de los recursos financieros y humanos de cada organización.

En los gobiernos autónomos descentralizados, esta distribución de recursos se basa en criterios lineales ya definidos por el ente regulador del Estado, eso se realiza de esta manera para garantizar una atención justa y equitativa a las necesidades de la población y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo a largo plazo de toda institución.

## **Control interno del personal**

En la Ley Orgánica que se encuentra establecida en la Contraloría General del Estado (CGE) menciona que el control interno es un proceso el cual es realizado por la máxima

autoridad, la dirección y el personal de cada institución, con el objetivo de proteger los recursos públicos y alcanzar los objetivos de cada institución.

Los elementos del control interno se desarrollan en el entorno de revisión, organización, la capacidad del personal, el cumplimiento de los objetivos institucionales, los riesgos relacionados y las medidas adoptadas para enfrentarlos, el sistema de información utilizado, el cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas, y la corrección a tiempo de las deficiencias de control del personal (Poaquiza A, 2016, pág. 39).

No obstante, en las entidades gubernamentales, el control del volumen de personal es importante para asegurar una gestión eficiente y reducir los desperdicios de recursos asignados por el Estado a cada institución. Con el propósito de evaluar las necesidades reales del personal en función de los objetivos y las cargas de trabajo por cada una de las áreas de las instituciones, se debe cumplir con las normas y límites legales establecidos, y asegurar una asignación adecuada de recursos financieros.

### **Modelos de gestión del talento humano**

La Gestión por Competencias, como un modelo integral de seguimiento en la gestión del talento humano, permite maximizar y fomentar las competencias en una organización, identificar las deficiencias, proponiendo alternativas de solución y de mejora agregando un valor de mayor productividad dentro de la organización (León V & Espinoza C, 2022, págs. 34-36).

Otro modelo de gestión bastante utilizado en las entidades públicas es el de Diagnóstico, Proyección y Control, este modelo se caracteriza por subsistemas y políticas de intervención a los empleados, en los logros organizacionales alcanzados y valorar como eje

principal la educación y el progreso de las personas como integrantes valiosos dentro de la empresa (Varez D, 2020, pág. 36).

Utilizar las mejores prácticas administrativas de gestión es importante debido a que recae en el desarrollo óptimo del desempeño de los trabajadores, en su lugar de trabajo, y en crear un mayor aprovechamiento del conocimiento y talento, en beneficio del rendimiento y capacidad de la organización.

Se considera a la gestión del talento humano como una actividad necesaria e imprescindible en la organización, por la ayuda en el proceso de alinear y ajustar las necesidades de personal con la estrategia organizacional.

### **Servidores públicos**

Está conformado por el personal humano en las entidades públicas, el cual debe tener una capacidad operativa y administrativa para la ejecución correcta dentro de un cargo público, trabajar para el cumplimiento de los intereses de la población y protegiendo los intereses institucionales.

Al tratar de definir al servidor público, Bayas (2019) menciona que, “es una persona natural, que da sus servicios personales y profesionales a una entidad del Estado, con el propósito de recibir una remuneración a cambio del cumplimiento de responsabilidades gubernamentales”.

### **Derechos de los servidores públicas en Ecuador**

Toda persona tiene derecho al trabajo, al ser un deber social se convierte en uno de los derechos primordiales la búsqueda de la estabilidad laboral; la cual se encuentra establecida en el artículo 229 de la Constitución del Ecuador, por lo que es un derecho fundamental e irrenunciable.

De tal manera que, es aconsejable regular y sistematizar con las instituciones del Estado, con el objetivo de reducir el alto índice de servidores públicos que son vinculados a cada institución bajo la forma de contratos ocasionales, evadiendo el derecho de estabilidad laboral al que todos tienen derecho (Bayas B , 2019).

### **Contratos de trabajo**

Los contratos de trabajo en Ecuador se sustentan por normativas establecidas, que han evolucionado con el tiempo para lograr la satisfacción de las necesidades de la sociedad. De acuerdo al Código de Trabajo, un contrato de trabajo es un pacto en el que una persona se compromete a dar servicios profesionales y personales a otra persona o personas, bajo su obediencia, a cambio de una remuneración establecida, por ley o contrato colectivo.

El Código de Trabajo clasifica los diferentes contratos de trabajo en diversas categorías, según su naturaleza:

- **Contratos a sueldo:** establecen una remuneración fija mensualizada.
- **Contratos a jornal:** se paga de acuerdo a la cantidad de días u horas de trabajo.
- **Contratos mixtos:** adopta elementos de los contratos a sueldo y a jornal.
- **Contratos por tiempo indefinido:** no tienen una duración fija, está vigente hasta que una de las partes decida terminar.
- **Contratos eventuales:** se utilizan para cubrir necesidades temporales.
- **Contratos ocasionales:** son para trabajos ocasionales que no son parte de la actividad regular del empleador.
- **Contratos individuales:** se celebran entre un empleador y un único empleado.
- **Contratos de grupo:** se aplican a grupos de trabajadores con características más similares, como los contratos colectivos negociados por sindicatos y agrupaciones laborales (Bayas B , 2019).

## **Marco Legal Presupuestario**

En el Ecuador el Marco Legal Presupuestario se rige en un conjunto de leyes que se planifican y utilizan los recursos del Estado de acuerdo a las necesidades de la población. Tiene como objetivo asegurar que el dinero público se utilice de manera eficiente, transparente y en beneficio de la población; también, se presenta la rendición de cuentas por parte de los servidores públicos. El sistema normativo en Ecuador, es definido por la Constitución de la República en el año 2008, y se establece esta norma y orden jerárquico del resto de normas de menor orden, como se presenta a continuación:

- Constitución de la República.
- Tratados y convenios internacionales.
- Leyes orgánicas y ordinarias.
- Normas regionales y ordenanzas distritales.
- Decretos.
- Resoluciones (Poaquiza A, 2016, pág. 39).

Así pues, el Marco Legal Presupuestario establece las medidas para asignar recursos públicos, implicando un compromiso laboral, dedicación y desempeño de los empleados para cumplir el propósito de garantizar la eficiencia, y transparencia en el uso de recursos en el sector público.

### **El compromiso laboral**

El compromiso laboral ha sido considerablemente explorado como indicador de participación en las instituciones. En este modelo se examina las formas de retención del capital humano contratado, analizando el compromiso organizacional y considerando factores como el compromiso afectivo y la continuidad dentro de un entorno organizacional óptimo, con el fin de comprender el nivel de compromiso con las funciones asignadas y la perspectiva de cumplimiento de sus derechos como empleados.

Además, busca comprender si los empleados están comprometidos con la organización, a través de factores que abarcan su conexión emocional y su disposición a mantenerse en la empresa. Por consiguiente, la gestión del talento se divide en cuatro rutas según la definición del compromiso laboral, en el que se considera a las personas y a los puestos de trabajo como entidades diferentes a la gestión de recursos humanos y la gestión del talento:

- El primer método se centra en el personal calificado y mejoras de recursos humanos.
- El segundo método identifica al personal que es difícil de reemplazar y requiere el uso de técnicas estadísticas para su análisis.
- El tercer método destaca los talentos de alto potencial y requiere implementar un plan de desarrollo clave para mantener una ventaja competitiva.
- El cuarto método identifica personas con habilidades específicas, la ocupación de puestos clave en momentos estratégicos para mantener en la empresa.

Ahora bien, el análisis final de los procesos de gestión del talento humano permite comprender la importancia de esta área en las organizaciones. La gestión de talento humano se encarga de administrar de manera estratégica los recursos humanos de una empresa, centrándose en retener el talento necesario para alcanzar los objetivos organizacionales. Debido a esto, los procesos de gestión de talento humano son fundamentales para el éxito de una organización.

La adecuada selección, desarrollo, evaluación y retención del talento contribuyen a construir una fuerza laboral competitiva y comprometida, capaz de enfrentar los desafíos del entorno institucional (Molina R & Ruiz M, 2021). Por tal motivo, la gestión del talento humano se ha convertido en un factor estratégico para las organizaciones, permitiéndoles alcanzar sus objetivos y mantener una ventaja competitiva en el mercado.

## **6. Marco Metodológico**

### **Método**

El método de investigación utilizado en el presente caso de estudio es el método de Causa Raíz, el cual permitió identificar y analizar la situación actual mediante sus causas, examinando con mayor profundidad los procesos y políticas con los cuales afrontan los problemas identificados en la gestión del talento humano en el GAD municipal del cantón Montalvo, con el propósito de diseñar mejoras en las medidas correctivas para prevenir los mismos problemas de la actualidad con el personal en el futuro.

### **Técnicas**

Las técnicas utilizadas para el desarrollo de este caso de estudio son: la entrevista estructurada y la encuesta.

- La entrevista estructurada permitió recopilar datos cualitativos y obtener perspectivas directas del jefe de la unidad de talento humano de la institución, relacionado con las causas y consecuencias del volumen de personal.
- La encuesta permitió analizar la percepción de los habitantes del cantón Montalvo sobre los servicios brindados por el GAD municipal, y su relación con el volumen de personal y otros aspectos relevantes.

### **Instrumentos**

Para la entrevista estructurada se utilizó un cuestionario dirigido al jefe de la unidad de talento humano del GAD municipal del cantón Montalvo con preguntas referentes al volumen de personal, las causas del exceso de personal, el impacto en el presupuesto, políticas laborales y la asignación de responsabilidades del personal. Para la encuesta se utilizó un cuestionario diseñado para recopilar opiniones de los habitantes del cantón Montalvo, en relación con la calidad y eficiencia de los servicios brindados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal.

## 7. Resultados

**Objetivo:** Obtener información directa del jefe de Talento Humano sobre las causas del volumen de personal, el impacto en el presupuesto y las políticas laborales.

**Tabla 1**

*Resultados de la entrevista aplicada al jefe de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Montalvo.*

Orden	Preguntas	Datos relevantes encontrados
1	¿Cuál es el volumen de personal actual en el GAD Municipal del cantón Montalvo?	Actualmente hay 286 empleados, 156 bajo el régimen del Código de Trabajo, 124 por LOSEP y 17 de contrato ocasional.
2	¿Cuáles considera que son las principales causas del volumen de personal en la institución?	Contratación innecesaria por motivos políticos, la falta de evaluación de las necesidades reales de la institución.
3	¿Cuál es el impacto del exceso de personal en el presupuesto del GAD Municipal?	El impacto es significativo, gran parte del presupuesto se destina al pago de salarios.
4	¿Qué políticas laborales se han implementado para manejar el volumen de personal en la institución?	Se han implementado la reasignación de empleados a otras áreas y programas de retiro voluntario.
5	¿Cómo se asignan las responsabilidades y funciones a los empleados en la institución?	Se asignan según las necesidades de cada área, aunque se reconoce que existe una asignación excesiva de personal en algunas.
6	¿Cuáles han sido las principales dificultades en la ejecución de funciones al tener un exceso de personal en la institución?	Las dificultades son la falta de coordinación, dificultades en la supervisión y seguimiento adecuado del rendimiento del personal.

**Fuente:** Entrevista aplicada al jefe de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Montalvo.

**Elaborado por:** Fanny Stefania Martínez Altamirano



## Encuesta

**Objetivo:** Obtener la percepción de la comunidad sobre la gestión del talento humano en relación con los servicios del GAD Municipal.

**Tabla 2**

*Grado de satisfacción con los servicios brindados por el GAD Municipal en general.*

Orden	Detalle	Frecuencia	%
1	Muy satisfecho	6	3%
2	Satisfecho	36	18%
3	Neutral	92	47%
4	Insatisfecho	58	30%
5	Muy insatisfecho	2	1%
<b>Total</b>		194	100%

*Fuente:* Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.

*Elaborado por:* Fanny Stefania Martinez Altamirano

**Tabla 3**

*Asignación de tareas a los empleados del GAD Municipal del cantón Montalvo.*

Orden	Detalle	Frecuencia	%
1	Muy equilibrada	0	0%
2	Bastante equilibrada	37	19%
3	Equilibrada	92	48%
4	Desequilibrada	65	34%
5	Muy desequilibrada	0	0%
<b>Total</b>		194	100%

*Fuente:* Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.

*Elaborado por:* Fanny Stefania Martinez Altamirano

**Tabla 4***Nivel de afectación de la asignación de las tareas en la calidad de los servicios*

<b>Orden</b>	<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Afecta en gran medida	98	51%
2	Afecta considerablemente	59	31%
3	Afecta moderadamente	37	19%
4	Afecta muy poco	0	0%
5	No afecta	0	0%
<b>Total</b>		<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.**Elaborado por: Fanny Stefania Martinez Altamirano***Tabla 5***Cantidad de empleados con la que cuenta la institución.*

<b>Orden</b>	<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Definitivamente más que suficientes	15	8%
2	Más de los necesarios	92	48%
3	Suficientes	76	39%
4	Insuficientes	11	6%
5	Definitivamente insuficientes	0	0%
<b>Total</b>		<b>194</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.**Elaborado por: Fanny Stefania Martinez Altamirano*

**Tabla N.º 6***Nivel de afectación del volumen de personal en la institución en la calidad de los servicios.*

<b>Orden</b>	<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Afecta en gran medida	76	39%
2	Afecta considerablemente	96	50%
3	Afecta moderadamente	19	10%
4	Afecta muy poco	0	0%
5	No afecta	3	2%
<b>Total</b>		194	100%

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.**Elaborado por: Fanny Stefania Martinez Altamirano***Tabla N.º 7***Frecuencia percibida de la ausencia de empleados en sus puestos de trabajo.*

<b>Orden</b>	<b>Detalle</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
1	Sí, muchas veces	75	39%
2	Algunas veces	116	60%
3	Raras veces	3	2%
4	Casi nunca	0	0%
5	Nunca	0	0%
<b>Total</b>		194	100%

*Fuente: Datos tomados de la encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.**Elaborado por: Fanny Stefania Martinez Altamirano*

## **8. Discusión de los Resultados**

A través de los instrumentos de recolección de datos se obtuvo los siguientes resultados en relación a la situación actual del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo en relación con el volumen de personal, su impacto en los recursos y funcionamiento del municipio, permitiendo analizar desde una perspectiva más clara la problemática que enfrenta la institución relacionada con un exceso de personal contratado el cual ha incrementado de manera significativa en los últimos periodos administrativos.

Por tal motivo, en la entrevista realizada al jefe de la Unidad de Talento Humano de la institución, se identificaron las principales causas del exceso de personal, mencionando que en administraciones anteriores, se evitaba el despido de empleados para prevenir posibles conflictos, tales como demandas o protestas laborales, lo que ocasionó la permanencia de empleados en actividades innecesarias o duplicadas, otro factor relevante a este volumen de personal se debe en algunas ocasiones a promesas o presiones políticas, llevando a contratar más personal del necesario, una ausencia de planificación y evaluación adecuada de las necesidades reales de la institución.

En la entrevista se destaca un impacto significativo en el presupuesto de la institución debido al exceso de personal, esto se refleja en que una gran parte del presupuesto se destina al pago de salarios, en los últimos periodos administrativos, se ha observado un aumento considerable en el gasto en personal con respecto al presupuesto total asignado a la institución, limitando la capacidad del GAD municipal para invertir en proyectos para el desarrollo del cantón. Como consecuencia, se dificulta la asignación de recursos para áreas críticas, como infraestructura vial y capacitación, lo que afecta negativamente la calidad de los servicios.

Las políticas laborales implementadas para manejar el volumen de personal en el GAD Municipal incluyen la reasignación de empleados a otras áreas según sus habilidades y la implementación de programas de retiro voluntario para reducir personal sin recurrir a despidos, aun así, estas políticas no han permitido lograr controlar la cantidad y productividad de los empleados en esta institución, dificultando una asignación equitativa de responsabilidades y funciones, algunos empleados tienen más funciones de las que podrían desempeñar, mientras que otros malgastan recursos en actividades duplicadas en diversas áreas de la organización.

En cuanto a la gestión del talento humano, no se realizan con frecuencia programas de capacitación y desarrollo del personal que ofrezcan oportunidades para incrementar los conocimientos y habilidades de los empleados. Esta falta de capacitación disminuye la capacidad del personal para cubrir áreas que sí requieren más empleados. Por tal motivo, el GAD enfrenta dificultades para supervisar al personal y ha generado deficiencias en el proceso de control, seguimiento y evaluación del rendimiento general de las operaciones municipales.

Los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a una muestra de 194 habitantes del cantón Montalvo presenta una visión clara de cómo la comunidad percibe los servicios proporcionados por el GAD municipal. En términos de satisfacción, un 47% de los encuestados se posiciona en un estado neutral, reflejando una comunidad que no experimenta una satisfacción completa, un 30% expresa insatisfacción con la calidad de los servicios.

En relación a la distribución de tareas entre los empleados municipales, un 48% considera que la asignación es "equilibrada", mientras que un 34% la considera "desequilibrada", al consultar cómo consideran que afecta la asignación de tareas, un 51%

y 31% creen que “afecta en gran medida” y “afecta considerablemente” la cantidad de trabajo asignado a cada empleado para brindar un servicio de calidad.

Otro dato relevante de esta encuesta es la cantidad de personal de la institución. Un 48% de los encuestados opina que el número de empleados es "más de los necesarios", un 39% observa que son “suficientes”, mostrando como la cantidad del personal de la institución es bastante notoria por su volumen, esto conlleva a la cuestión de cómo el volumen de personal influye en la calidad de los servicios, un 50% de los encuestados considera que se ve “afectado de manera considerable”.

Los hallazgos sugieren que, a pesar del exceso de personal, este no satisface las necesidades reales de la institución ni mejora la efectividad y la satisfacción en los servicios municipales en Montalvo. Por consiguiente, un 60% de los encuestados menciona haber experimentado la ausencia “Algunas veces” y un 39% “Muchas veces” de empleados en sus puestos de trabajo en ocasiones cuando se acercaron para solicitar servicios en la institución, esto muestra como no se ejecuta una constante supervisión y control de la asistencia y permanencia del personal en sus actividades y funciones correspondientes.

Lo anterior sugiere que, en algunos casos, el exceso de personal no está siendo utilizado de manera eficiente, ocasionando demoras en la atención y en la calidad de los servicios del GAD municipal y molestias en la comunidad del cantón Montalvo. Estos resultados muestran la necesidad de implementar mejoras en la gestión del talento humano de la institución, realizar constantes inspecciones en los puestos de trabajo, analizar las necesidades de cada área para la asignación de personal y así lograr la satisfacción de los habitantes al contar con personal brindando la adecuada atención que requiera.

## **9. Conclusiones**

Los factores que han provocado el volumen actual de personal en el GAD municipal del cantón Montalvo son el evadir el despido de personal para evitar conflictos legales, la contratación de personal adicional por promesas o presiones políticas, la falta de una adecuada planificación y evaluación de las necesidades reales de la institución. Estos son factores que han contribuido al crecimiento constante del personal sin una correspondiente evaluación de su productividad. Generando desequilibrios financieros y dificultades en la eficiencia de las funciones municipales, debido al impacto significativo del volumen de personal en el presupuesto de la institución dificultando el progreso de la institución.

La encuesta realizada a los habitantes del cantón Montalvo permitió conocer la percepción que tienen sobre la gestión de los empleados, lo que revela una preocupación notoria en relación a cómo el número de trabajadores afecta la eficacia de los servicios municipales. A pesar de tener suficiente personal, muchos carecen de la capacitación y la motivación necesarias para cumplir con sus funciones de manera eficiente, lo que produce demoras en la atención y desarrollo de los procesos de la institución creando la insatisfacción de la comunidad.

Las políticas y medidas actuales de gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo no están logrando una asignación equitativa y eficiente de responsabilidades y funciones, lo cual se refleja en la falta de coordinación entre departamentos y la percepción negativa de los ciudadanos. Esta situación afecta directamente en la calidad de los servicios y la satisfacción de la comunidad. Es necesario implementar acciones que promuevan una distribución adecuada de tareas, así como programas de capacitación que fortalezcan las habilidades y capacidades del personal, logrando mejorar tanto la eficiencia como la calidad de los servicios municipales, fortaleciendo la relación entre la institución y la comunidad.

## **10. Recomendaciones**

Realizar con regularidad un análisis de la estructura organizacional y las necesidades reales de la institución, para saber cuántos empleados se requieren en cada área, y así asegurar que se contrate a las personas necesarias para las labores del municipio. Incentivar programas de retiro voluntario para reducir el volumen de personal ofreciendo compensaciones adecuadas a empleados que se acoplen a perfiles cercanos de jubilación, con funciones redundantes o en transición de ocupación. Desarrollar programas de capacitación y desarrollo del personal existente para mejorar sus habilidades y capacidades, lo que permitirá una mayor eficiencia y productividad para asegurar que cada empleado esté desempeñando funciones de acuerdo a sus capacidades. Establecer un proceso más riguroso de supervisión para asegurar que el personal esté cumpliendo con sus funciones de manera óptima.

Analizar las planificaciones presupuestarias de cada área, tomando en cuenta el volumen de personal y su impacto en el presupuesto, para asegurar un equilibrio financiero y la inversión en los procesos fundamentales de la institución. Implementar una estrategia de comunicación interna efectiva para fomentar la coordinación y colaboración entre los diferentes departamentos y la cantidad de empleados. Promover la transparencia en la gestión de personal y en la toma de decisiones relacionadas con contrataciones y despidos de acuerdo a las políticas implementadas en la gestión del talento humano y realizar ajustes necesarios.

Fomentar la participación de los empleados en la implementación de soluciones para optimizar la gestión de recursos y funciones del municipio, fomentando el aporte de ideas del personal. Buscar maneras de maximizar los recursos disponibles de manera eficiente, dando prioridad a la necesidad de servicios de calidad que satisfagan las expectativas de la comunidad. Simplificar los procedimientos y trámites mediante una mejor atención y coordinación del personal para que los ciudadanos puedan interactuar con la entidad de manera más eficiente y sin complicaciones.



## 11. Referencias Bibliográficas

- Bayas B , V. (2019). La afectación del derecho al trabajo de los servidores públicos ocasionado por los contratos ocasionales en el Ecuador. Obtenido de <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/720>
- Castro M, K., & Delgado B, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Chica V, S., & Salazar O, C. (2021). Posnueva gestión pública, gobernanza e innovación. Tres conceptos en torno a una forma de organización y gestión de lo público. *SSRN*. Obtenido de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3771447](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3771447)
- Hernández B, J. (2015). Del Gobierno a la Gobernanza Local. Capacidades, instituciones y visiones de lo público en el proceso de descentralización en Colombia. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/33101959.pdf>
- Jacobo C, & Lozano Y. (2022). Aplicación de la auditoría de gestión en el área de recursos humanos y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Bextec Contratistas SAC Trujillo, 2020. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/9121>
- León V, M., & Espinoza C, J. (2022). Gestión del Talento Humano y su Influencia en la Productividad de los Colaboradores de la Empresa Inversiones BCS EIRL-2018. Obtenido de <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/3850>
- López A, D. (2019). Gestión del talento humano y la calidad de servicio público en la provincia de Leoncio Prado, 2018. Obtenido de <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/145/128>
- Mendoza V, & Moreira J. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/414/736>

- Mero L, M. (2023). Cultura organizacional para la mejora de los procesos administrativos del Talento Humano de la Unidad Educativa Jipijapa. Obtenido de <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/5373/1/MERO%20LUCIO%20MERCEDDES%20ISABEL.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2020). *Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño*. Obtenido de <https://trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/10/REG-OFICIAL-NT-EVALUACION-DEL-DESEMPENO.pdf?x42051>
- Molina R, I., & Ruiz M, J. (2021). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano: una revisión teórica. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8318037>
- Poaquiza A. (2016). El control interno en la gestión administrativa y financiera en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Cevallos. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/24008/1/T3788i.pdf>
- Sudario W, J. (2023). El Talento Humano y su Impacto en la Gestión Financiera del GADM de Salitre. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/6990>
- Torres V, H. (2022). Plan de gestión del talento humano para mejorar la calidad de servicio del personal administrativo de una municipalidad de Lambayeque. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36790>
- Varez C, D. (2020). La gestión del talento humano como proceso estratégico en el desarrollo organizacional. Obtenido de <https://doi.org/10.52143/2346-1357.724>
- Varez D, C. (2020). La gestión del talento humano como proceso estratégico en el desarrollo organizacional. doi:<https://doi.org/10.52143/2346-1357.724>
- Zayas I, B. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. Obtenido de <http://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208>

## 12. Anexos

### Anexo 1: Carta de autorización de la empresa



Montalvo, 16 de agosto del 2023

Magister

Eduardo Galeas Guijarro

**DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**


En su despacho.

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo.

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** a la estudiante **FANNY STEFANIA MARTINEZ ALTAMIRANO** de la carrera de Comercio de la Facultad de Administración Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo para que realice el estudio de caso con el tema: **Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Montalvo periodo 2022 - 2023** el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente

  
Ing. Victor Eduardo Troncoso Rosas

C.I. 1203550536

**ALCALDE**

etroncoso@montalvo.gob.ec



## Anexo 2: Registro Único de Contribuyentes

### Consulta de RUC

<b>RUC</b> 1260000490001	<b>Razón social</b> GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON MONTALVO
-----------------------------	---

---

<b>Estado contribuyente en el RUC</b> <b>ACTIVO</b>	<b>Representante legal</b> <table><tr><td><b>Nombre/Razón Social:</b></td><td>TRONCOSO ROSAS VICTOR EDUARDO</td></tr><tr><td><b>Identificación:</b></td><td>1203550536</td></tr></table>	<b>Nombre/Razón Social:</b>	TRONCOSO ROSAS VICTOR EDUARDO	<b>Identificación:</b>	1203550536
<b>Nombre/Razón Social:</b>	TRONCOSO ROSAS VICTOR EDUARDO				
<b>Identificación:</b>	1203550536				

---

<b>Contribuyente fantasma</b>	<b>NO</b>	<b>Contribuyente con transacciones inexistentes</b>	<b>NO</b>
-------------------------------	-----------	---	-----------

---

<b>Actividad económica principal</b>	DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS DE LOS ÓRGANOS Y ORGANISMOS CENTRALES, REGIONALES Y LOCALES.
--------------------------------------	---

---

Tipo contribuyente	Régimen	Categoría
SOCIEDAD	GENERAL	

---

Obligado a llevar contabilidad	Agente de retención	Contribuyente especial
SI	SI	NO

---

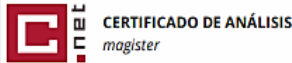
Fecha inicio actividades	Fecha actualización	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
1984-03-21	2023-05-18		

### Establecimiento matriz:

Lista de establecimientos - 1 registro

No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001		LOS RIOS / MONTALVO / MONTALVO / ANTONIA DE LA BASTIDA S/N Y 10 DE AGOSTO	ABIERTO

### Anexo 3: Certificado del Sistema Antiplagio Compilatio



# Gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montalvo periodo 2022-2023



Nombre del documento: Caso de Estudio - Fanny Martinez.docx ID del documento: 4c628f697aa14e0260890afe267824cc37d7ac73 Tamaño del documento original: 59,88 kB Autor: Fanny Stefania Martinez Altamirano	Depositante: Fanny Stefania Martinez Altamirano Fecha de depósito: 11/9/2023 Tipo de carga: url_submission fecha de fin de análisis: 11/9/2023	Número de palabras: 7137 Número de caracteres: 46.941
---	---	--



#### Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>ESTUDIO DE CASO FINAL---.docx</b>   Desarrollo empresarial del comercial D... #7ffb20 El documento proviene de mi grupo	1%		Palabras idénticas: 1% (72 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>repositorio.upse.edu.ec</b>   Gestión del talento humano del GADM del cantón La Lib... <a href="https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8217/4/UPSE-MTH-2022-0037.pdf">https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8217/4/UPSE-MTH-2022-0037.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
2	<b>Documento de otro usuario</b> #02493d El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (25 palabras)
3	<b>PEREZ MARTILLO CRISTOBAL SEBASTIAN.pdf</b>   PEREZ MARTILLO CRISTOB... #b5faba El documento proviene de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	<b>dspace.uniandes.edu.ec</b> <a href="https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2726/1/TUPCYA002-2016.pdf">https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2726/1/TUPCYA002-2016.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)
5	<b>repositorio.uta.edu.ec</b>   Factores psicosociales y su influencia en el desempeño la... <a href="http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13035/1/FCHE-PSIP-121.pdf">http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/13035/1/FCHE-PSIP-121.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (17 palabras)

**Anexo 4:** Guía de Entrevista



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**Facultad De Administración Finanzas e Informática**



**Guía de Entrevista**

**Entrevistado:** Abg. Carlos Geovanny Méndez Mariño, jefe de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Montalvo.

- 1. ¿Cuál es el volumen de personal actual en el GAD Municipal del cantón Montalvo?**
  
- 2. ¿Cuáles considera que son las principales causas del volumen de personal en la institución?**
  
- 3. ¿Cuál es el impacto del exceso de personal en el presupuesto del GAD Municipal?**
  
- 4. ¿Qué políticas laborales se han implementado para manejar el volumen de personal en la institución?**
  
- 5. ¿Cómo se asignan las responsabilidades y funciones a los empleados en el GAD Municipal?**
  
- 6. ¿Cuáles han sido las principales dificultades en la ejecución de funciones al tener un exceso de personal en la institución?**
  
- 7. ¿Cuál es su perspectiva sobre la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos por el GAD Municipal considerando el exceso de personal?**

**Anexo 5:** Cuestionario de encuesta.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**Facultad De Administración Finanzas e Informática**



Encuesta aplicada a los habitantes del cantón Montalvo.

**1. Indique en qué medida está satisfecho con los servicios brindados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal en general.**

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

**2. En su experiencia, ¿los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal demuestran un interés en ayudar y resolver sus dudas?**

- Siempre
- Casi siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Nunca

**3. ¿Cómo percibe la asignación de responsabilidades y tareas entre los empleados municipales?**

- Muy equilibrada
- Bastante equilibrada
- Equilibrada
- Desequilibrada
- Muy desequilibrada

**4. ¿De qué manera considera que la asignación de las tareas a los empleados afecta la calidad de los servicios?**

- Afecta en gran medida
- Afecta considerablemente
- Afecta moderadamente
- Afecta muy poco

- No afecta

**5. En su opinión, ¿la institución cuenta con suficientes empleados para satisfacer las demandas de los servicios que ofrece?**

- Definitivamente más que suficientes
- Más que suficientes
- Suficientes
- Insuficientes
- Definitivamente insuficientes

**6. En qué medida considera que el volumen de personal en la institución afecta la calidad de los servicios que brindan:**

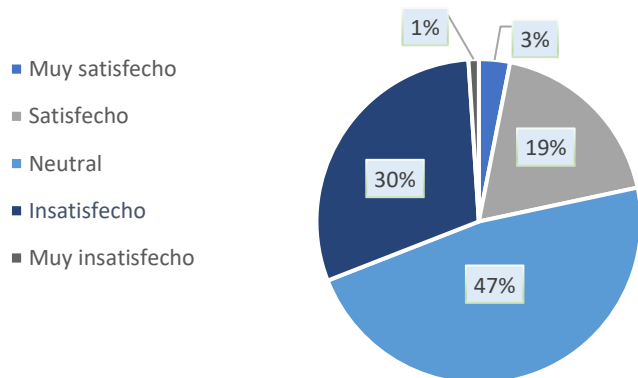
- Afecta en gran medida
- Afecta considerablemente
- Afecta moderadamente
- Afecta muy poco
- No afecta

**7. ¿Alguna vez ha notado que hay demasiadas personas trabajando para el Gobierno Municipal y otras veces parece que no hay suficiente personal?**

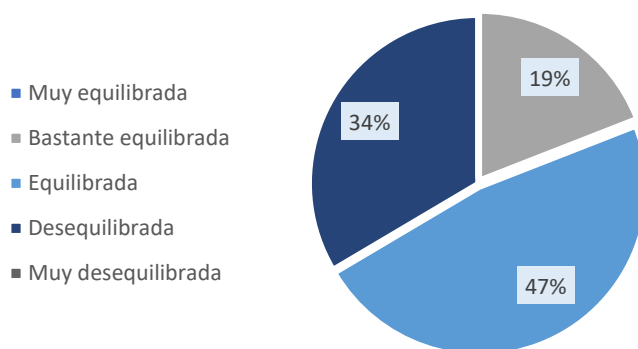
- Sí, muchas veces
- A veces
- Raras veces
- Casi nunca
- Nunca



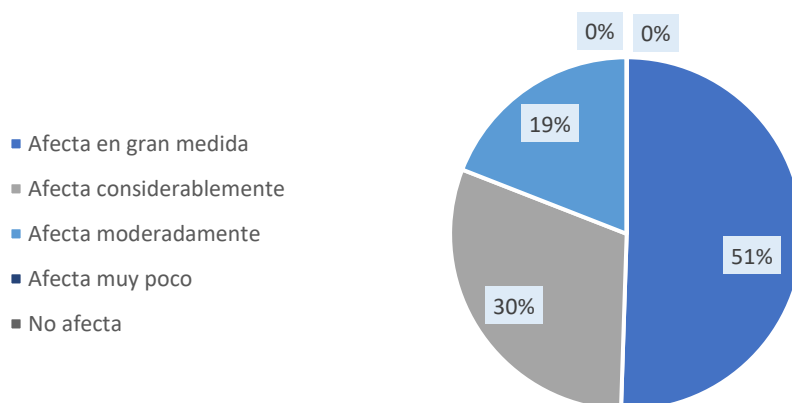
### Grado de satisfacción con los servicios brindados por el GAD Municipal en general.



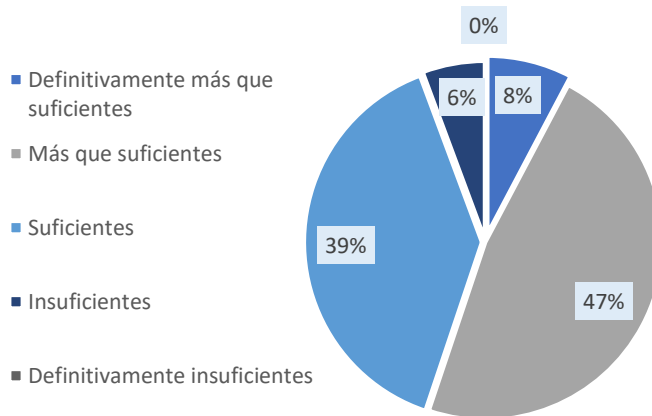
### Asignación de tareas a los empleados del GAD Municipal del cantón Montalvo.



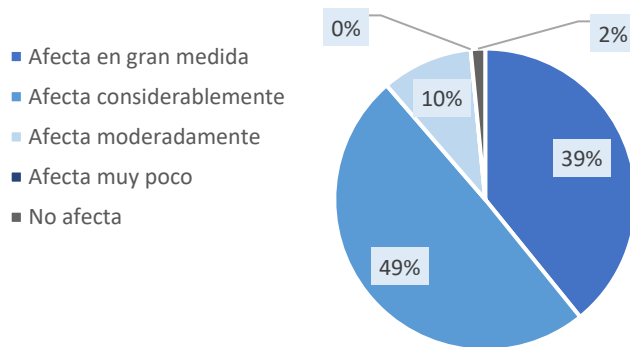
### Nivel de afectación de la asignación de las tareas en la calidad de los servicios



### Cantidad de empleados con la que cuenta la institución.



### Nivel de afectación del volumen de personal en la institución en la calidad de los servicios.



### Frecuencia percibida de la ausencia de empleados en sus puestos de trabajo.

