



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

NOVIEMBRE 2023 – ABRIL 2024

EXAMEN DE GRADO O DE FIN DE CARRERA DE CARÁCTER COMPLEXIVO

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN COMERCIO

TEMA:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO

DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO EN EL

PERÍODO 2023.

ALUMNA:

JOISY JADELY MORAN ROMERO

TUTOR:

ING. JOSÉ MARÍA NIVELA ICAZA. Ph. D.

AÑO 2024

Contenido

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	3
2. JUSTIFICACIÓN.	5
3. OBJETIVOS.	6
4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.	7
5. ARTICULACIÓN.	8
6. MARCO CONCEPTUAL.	9
7. MARCO METODOLÓGICO.....	21
8. RESULTADOS.	22
9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	32
10. CONCLUSIONES.	34
11. RECOMENDACIONES.....	35
BIBLIOGRAFÍA	36
ANEXOS	39

RESUMEN

En este estudio se abordó el problema de la gestión de talento humano en el GAD de Pueblo Viejo durante el período 2023, con el objetivo principal de entender el cómo era la situación en la entidad para consecuentemente establecer sugerencias que permitan mejorar la eficacia y eficiencia de sus funciones. Para llevar a cabo esta investigación, se aplicaron entrevistas a una muestra de empleados y una encuesta a la Directora del Departamento de Talento Humano de la entidad gubernamental en donde se identificaron problemas de insatisfacción laboral y dificultad para atraer personal calificado. En consecuencia, se propusieron estrategias para mejorar el desempeño y la eficacia de las funciones de la institución en cuestión.

PALABRAS CLAVES

Gestión, Talento, Humano, Eficacia, Eficiencia

ABSTRACT

In this study, the problem of human talent management in the GAD of Pueblo Viejo was addressed during the period 2023, with the main objective of understanding what the situation was like in the entity to consequently establish suggestions that allow improving the effectiveness and efficiency of its functions. To carry out this research, interviews were applied to a sample of employees and a survey was conducted to the Director of the Human Talent Department of the government entity where problems of job dissatisfaction and difficulty in attracting qualified personnel were identified. Consequently, strategies were proposed to improve the performance and effectiveness of the functions of the institution.

KEYWORDS

Management, Talent, Human, Effectiveness, Efficiency

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El GAD de Puebloviejo, como entidad pública identificada con el RUC 1260006340001 y dedicado a la importante labor de "Desempeño de las funciones ejecutivas y legislativas de los Órganos y Organismos Centrales - Regionales y Locales", durante el período 2023 se ha enfrentado a la complejidad en lo que respecta a la gestión del talento humano. En este contexto, surge una serie de consecuencias relacionadas entre sí que afectan el funcionamiento eficiente de la institución y por ende requieren de una atención integral para mejorar el desempeño de todas aquellas actividades gubernamentales.

En primer lugar, es esencial resaltar que la coordinación entre los diversos departamentos del GAD está lejos de funcionar de manera óptima, y esto se debe principalmente a la carencia de una comunicación eficaz entre el personal. Esta falta de comunicación efectiva crea un ambiente laboral en el que las diferentes áreas del municipio enfrentan dificultades para tener un buen diálogo entre ellas y, en consecuencia, se obstaculiza el intercambio de información vital para la toma de decisiones acertadas, lo que afecta negativamente la eficacia de las funciones institucionales. Adicionalmente, la deficiente comunicación entre los colaboradores también ocasiona malentendidos y confusiones, lo que resulta en un uso ineficiente de los recursos humanos y materiales disponibles en la organización.

Por otro lado, la deficiente capacitación del personal contribuye a la problemática, ya que muchos empleados simplemente asisten a las sesiones sin involucrarse activamente, limitándose a escuchar pasivamente sin plantear preguntas significativas. La ausencia de interacción se traduce en una comprensión limitada, dando paso a que los empleados busquen aclaraciones entre ellos mismos, lo que no siempre garantiza una comprensión completa y precisa de la información. Esta

falta de comprensión profunda compromete la efectividad de las capacitaciones, además de ocasionar malentendidos entre colegas y retrasos en el cumplimiento de funciones, generando un ambiente laboral poco productivo y un trabajo en equipo deficiente en el GAD de Pueblo Viejo.

Otro aspecto que complica aún más la situación es la ausencia de una planificación adecuada de las actividades de la institución; esta carencia no solo dificulta la definición de metas claras, sino que también obstaculiza la asignación eficiente de recursos, tanto humanos como materiales. Como resultado directo de esta falta de organización, se observa un cumplimiento ineficiente de funciones por parte del personal y una gestión deficiente del tiempo. Los empleados se sienten agobiados porque no se les distribuyen las tareas de manera justa ni bien organizadas, lo cual hace que los colaboradores no puedan llevar a cabo sus funciones de manera correcta y por ende no alcancen su máximo potencial. Esta escasez de una adecuada planificación está ocasionando que los empleados no sean productivos ni eficientes al momento de cumplir con sus tareas en el GAD.

Por último, es importante mencionar que a la empresa le resulta complicado encontrar personas calificadas, generando así que algunos de los trabajadores de la entidad no tengan ni los conocimientos ni la experiencia requerida para cumplir de manera exitosa con las responsabilidades del GAD; esta carencia de preparación hace que se genere un ambiente poco estable en donde los colaboradores se sienten descontentos y desmotivados. La consecuencia directa de esta falta de satisfacción laboral y la falta de alineación entre habilidades y tareas representa un obstáculo significativo para el cumplimiento efectivo de las funciones y responsabilidades del GAD, afectando su capacidad para servir de manera eficaz a la comunidad y satisfacer las necesidades de desarrollo local.

2. JUSTIFICACIÓN.

El presente estudio de caso emerge de la necesidad de comprender el cómo se maneja el talento humano dentro del GAD de Pueblo Viejo; surge con el objetivo de entender la situación y así plantear estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia de todas las actividades que se llevan a cabo en dicha entidad. En un mundo en donde la gestión de talento humano es fundamental para que las organizaciones públicas avancen, es importante entender el cómo funciona todo dentro de la institución y el cómo eso afecta en la calidad de los servicios que la entidad brinda a la sociedad.

Abordar esta investigación es esencial porque se enfrenta a desafíos comunes que afectan a muchas instituciones gubernamentales a nivel local y regional. Problemas como la dificultad para mantener una coordinación óptima entre departamentos, la deficiente capacitación del personal, la ausencia de una planificación adecuada de actividades y la dificultad para atraer talento humano adecuado no solo obstaculizan el GAD, sino que también impactan en la efectividad y la confianza en la gestión pública en general. Explorando detalladamente estos temas, esta investigación es un instrumento útil y valioso para descubrir lo que hay que mejorar y así poder crear estrategias óptimas que permitan resolver dichas deficiencias.

Los descubrimientos que surjan de este estudio no solo serán útiles para el GAD y sus trabajadores, sino también para toda la sociedad. Una mejor administración de recurso humano resultará en una mejor entrega de servicio público acompañado de una mayor transparencia y responsabilidad, así mismo como de una mayor satisfacción y confianza por parte de los ciudadanos. En este sentido, este estudio es muy relevante porque aborda problemas reales que afectan el manejo de las personas en la institución, y, además, tiene el potencial de contribuir de manera significativa en el conocimiento sobre la gestión de talento en el área gubernamental.

3. OBJETIVOS.

Objetivo General:

- Evaluar la gestión de talento humano en el GAD del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo en el período 2023, aplicando técnicas de investigación que mejoren la eficacia y eficiencia de la entidad.

Objetivos Específicos:

1. Analizar la satisfacción laboral, aplicando encuestas a los colaboradores que identifiquen los factores que contribuyan o afecten en el rendimiento de los trabajadores.
2. Identificar las estrategias de contratación, mediante una entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano que determinen la calidad y eficacia de los procesos de selección de personal.
3. Programar estrategias que mejoren la eficacia y eficiencia de las actividades llevadas a cabo en el GAD.

4. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.

El estudio de caso cuyo título es "Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo en el período 2023" examina el cómo se gestiona al personal, enfocándose en lo que influye en su capacidad para hacer bien su trabajo en el GAD. El enfoque principal fue evaluar las estrategias de manejo del recurso humano y los procesos de selección de personal, considerados cruciales para que las funciones de la entidad se realicen con eficacia y eficiencia. Por su naturaleza, este trabajo se conecta en la línea de investigación: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control y está situada en la sublínea: Empresas e instituciones públicas y privadas, en consecuencia, de las siguientes razones:

Las actividades del GAD Municipal de Puebloviejo están estrechamente vinculadas a la línea de estudio: Gestión financiera, administrativa, tributaria, auditoría y control; esto se debe a que la entidad se dedica principalmente a administrar los recursos de los ciudadanos del cantón Puebloviejo, cuyo mercado abarca a toda la comunidad con el objetivo de promover el bienestar ciudadano. En este contexto, la gestión del talento humano permite el cumplimiento efectivo y eficiente de las funciones del GAD, garantizando así un servicio público de calidad para todos los ciudadanos.

Este caso de estudio se enmarca en la sublínea empresas e instituciones públicas y privadas, ya que la variable a estudiar es la gestión de talento humano en una entidad gubernamental, la cual implica un proceso donde se coordinan personas y recursos para garantizar que las funciones de la institución se lleven a cabo de manera efectiva. Dentro de la institución en cuestión, se involucran varias políticas y procedimientos que sirven como guía para estas acciones, las mismas que en este documento se plantearán en forma de recomendaciones para mejorar y optimizar dichos procesos.

5. ARTICULACIÓN.

El presente estudio de caso se articula de forma directa con las habilidades adquiridas durante las prácticas pre-profesionales en Gestión Administrativa y Contable en empresas públicas y privadas, llevadas a cabo en el GAD del Cantón San Francisco de Puebloviejo. Durante este período, se logró desarrollar habilidades esenciales y valiosas en el área de la gestión del talento humano; estos conocimientos ayudaron a identificar deficiencias posteriormente contrastadas en el estudio de caso titulado "Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo en el Período 2023".

Como profesional del ámbito administrativo, se aplicaron los principios contables y administrativos aprendidos para garantizar una gestión eficiente de recursos humanos. Además, la aplicación de importantes principios de la gestión de talento humano permitió que los colaboradores del GAD brindaran un servicio más efectivo y satisfactorio. Al interactuar con colegas en el entorno de prácticas también contribuyó para detectar las falencias existentes dentro de la entidad; se utilizaron las habilidades de comunicación y empatía desarrolladas en las prácticas para comprender necesidades y entender incomodidades. Además, la formación en gestión también ayudó a optimizar el tiempo y procesos, contribuyendo a la eficiencia operativa gubernamental.

La experiencia en Gestión Administrativa y Contable durante las prácticas pre-profesionales se integra de manera beneficiosa en el desempeño en la Gestión de Talento Humano. Al combinar todos estos conocimientos, se facilita la identificación de las necesidades del personal del GAD, la planificación efectiva y la optimización de los procesos; esto conduce a una mejor asignación de tareas, evaluación del desempeño y establecimiento de estándares de excelencia, promoviendo así una cultura organizacional que promueva mejora continua y rendición de cuentas.

6. MARCO CONCEPTUAL.

Gestión de Talento Humano.

Díaz y Quintana (2021), mencionan que:

El talento humano es uno de los recursos más valiosos existentes en las organizaciones y permite establecer una diferencia entre los distintos competidores del mercado, pues es conocido, desde hace años, que la capacidad del personal y su aporte significativo al logro de los objetivos institucionales es lo que permite a la industria mejorar en lo que a productividad se refiere y, como resultado de ello, que la productividad vaya aumentando de manera sostenida al mediano y largo plazo. (pág. 31)

“Definitivamente el talento humano es fundamental en una institución pública o privada ya que corresponde al conjunto de capitales utilizados en la producción de diversos servicios que se presta para satisfacción de las necesidades del público o usuarios” (Mendivel Gerónimo, Lavado Puente, & Sánchez Castro, 2020, pág. 263).

Araujo-Rosero *et al.*, (2021), explican que:

La GTH comprende distintos procesos, los cuales representan diversas formas de impactar en las condiciones laborales. Así, la adecuada ejecución de cada uno no sólo representa el correcto funcionamiento organizacional, sino también, el ambiente más propicio para el desarrollo de las funciones articuladas a la satisfacción laboral y el control de los factores de riesgo del ambiente de trabajo. (pág. 352).

En este sentido, el recurso humano es un componente esencial para el funcionamiento de cualquier institución, por lo que es indispensable que la gestión de este recurso sea confiada a las personas que cuenten con la capacitación y calificación adecuada. Resulta muy importante y relevante el explorar y analizar de manera detenida el cómo el desempeño y comportamiento de cada colaborador impactan a la organización; este análisis puede reflejar aspectos positivos como negativos que fortalezcan y mejoren el funcionamiento de la organización. Siendo así que, es importante porque contribuye a un desarrollo que va dándose día a día de la organización.

Importancia de la gestión de talento humano en el sector público.

Gómez *et al.*, (2021), afirman que:

La gestión del talento humano son procesos vitales para el crecimiento y desarrollo de una corporación, siendo las personas la razón de ser de una organización; el expertiz y las decisiones que toman a diario son las que generan una ventaja competitiva en el mundo laboral (pág. 232).

Artieda Rojas *et al.*, (2021), mencionan que:

La administración pública constantemente evoluciona, consecuencia de varios factores como la globalización, ideologías políticas, tecnología, competitividad, exigencia de un mejor servicio por parte de la sociedad, entre otros, por tal motivo las Direcciones de Talento Humano hoy en día tiene un rol fundamental en las organizaciones, y así mismo en el sector público, la gestión del talento humano hoy en día es una ventaja competitiva, estrategia fundamental en un adecuada planificación y cumplimiento de objetivos de una institución. (pág. 150)

Toro Chalá y Pulido (2023), explican que:

Gestionar el talento humano en las organizaciones, en la era de la sociedad del conocimiento y la información, requiere de un alto grado de sensibilidad y responsabilidad social por parte de la alta dirección para comprender que sus colaboradores son seres humanos dotados de emociones y sensaciones, y que necesitan ser valorados por sus esfuerzos, más allá de posibles incentivos económicos. (pág. 14)

Factores que influyen en la gestión del talento humano.

Existen diversos factores que influyen en la gestión del talento de una organización, como:

- **Cultura organizacional.**

Cuando la cultura organizacional es fuerte y positiva, atrae a personas talentosas y las mantiene felices en su equipo. Es crucial fomentar la colaboración, ser transparentes, siempre aprender, innovar y tratar a todos con respeto. Todo esto hace que trabajar ahí sea más que un simple empleo; es un ambiente estimulante y satisfactorio.

- **Liderazgo y dirección.**

Ser un buen líder significa establecer metas claras, dar consejos útiles, fomentar el diálogo sincero, brindar apoyo y reconocimiento, y abrir puertas para que todos puedan progresar en sus carreras. Aquellos líderes que destacan en estas áreas tienen más posibilidades de atraer, mantener y nutrir el talento que hay en la organización.

- **Estrategia de recursos humanos.**

Se trata de entender lo que el equipo necesita ahora y en el futuro, reclutar empleados adecuados, implementar entrenamientos para que mejoren y crezcan juntos, y establecer reglas

justas sobre cómo se recompensa su esfuerzo. Cuando esta estrategia se planifica con cuidado y se ejecuta bien, el equipo podrá atraer, desarrollar y mantener a los trabajadores más talentosos, brindándoles el apoyo necesario para que triunfen tanto en el campo laboral como personal.

- **Selección y reclutamiento.**

Se trata de encontrar a las personas perfectas para unirse a la empresa. Para lograrlo, se necesita saber exactamente qué cualidades y habilidades se necesitan en cada puesto, utilizar métodos de evaluación que realmente funcionen, llevar a cabo entrevistas detalladas y analizar las habilidades y capacidades de cada candidato. Si la empresa se encarga de llevar a cabo un proceso de selección y contratación justo y bien organizado, logrará reunir a los mejores talentos y formar un equipo con alta capacidad.

- **Desarrollo y capacitación.**

Ayudar a los empleados a crecer y aprender es realmente importante en cualquier empresa. El crecimiento puede manifestarse de diferentes maneras, como tomar cursos para adquirirlos más conocimientos y más actualizados, enfrentar desafíos interesantes o tener la oportunidad de avanzar en la carrera profesional. Además, es súper bueno crear un ambiente donde siempre haya algo nuevo por aprender y donde siempre se compartan consejos para que haya una mejora continua en todo lo que se realiza.

- **Retribución y beneficios.**

Es súper importante para una empresa asegurarse de que sus colaboradores reciban un salario justo y competitivo, así como también, beneficios y recompensas que los hagan sentirse valorados y motivados a cumplir sus actividades de mejor manera cada día. Además, ofrecer

beneficios adicionales, como seguro médico, planes de retiro, flexibilidad laboral y programas de bienestar, puede hacer que los trabajadores se sientan más satisfechos con la empresa.

- **Clima laboral y bienestar.**

Es esencial crear una cultura que incluya a todos por igual, valore las diferencias y fomente el trabajo en equipo para que todos se sientan bien en su entorno laboral. Además, ofrecer programas que ayuden a cuidar tanto la salud física como emocional, como horarios flexibles, áreas donde descansar, actividades para mantener a los empleados saludables y reglas que permitan equilibrar la vida laboral con la personal, también son muy importantes para gestionar bien el equipo de trabajo.

Fases de la gestión de talento humano.

“Las fases de la gestión del talento humano son el conjunto de acciones dirigidas a impulsar el crecimiento profesional de los trabajadores” (Sisternas, 2023).

En este sentido, las etapas de la gestión del talento humano comprenden una variedad de actividades y procesos diseñados para mejorar y promover el crecimiento de los empleados dentro de una organización; esto incluye desde la planificación, hasta la retención del talento. En esencia, se trata de un enfoque integral que busca aprovechar al máximo el potencial de cada individuo, fomentando su crecimiento profesional y contribuyendo así al éxito global de la empresa:

- **Planificación:** En esta primera fase, se establece un plan estratégico para gestionar los recursos humanos de manera efectiva; implica definir metas a largo plazo y determinar las necesidades del personal en función de los objetivos de la empresa.

- **Análisis de los equipos humanos – evaluación de rendimiento:** En la segunda etapa, se realiza un análisis exhaustivo del talento humano disponible en la organización. Esto incluye evaluar las habilidades, competencias y desempeño de los empleados para identificar fortalezas y áreas de mejora.
- **Formación:** La tercera fase se centra en la formación y desarrollo profesional de los empleados; incluye programas de capacitación específicos para mejorar las tareas y habilidades de cada trabajador, así como oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la organización.
- **Reclutamiento:** En esta, se busca y selecciona nuevo personal cuando la empresa no cuenta con el talento adecuado o suficiente en su plantilla actual; esto implica la publicación de ofertas de trabajo, realización de entrevistas y evaluación de candidatos para encontrar a las personas más adecuadas para cubrir las vacantes disponibles.
- **Reconocimiento y retención del talento:** Finalmente, la última fase se centra en reconocer y retener a los empleados talentosos, mediante la implementación de programas de reconocimiento, incentivos y oportunidades de desarrollo profesional que fomenten la fidelidad y la dedicación de los trabajadores con la organización.

El desempeño laboral.

El rendimiento en el trabajo se refiere a la habilidad de un individuo para llevar a cabo sus tareas de manera eficiente, produciendo resultados de alta calidad en menos tiempo y con menos esfuerzo. Este rendimiento es evaluado para determinar el desempeño de la persona en su trabajo.

Bautista Cuello *et al.*, (2020), mencionan que:

Al termino desempeño laboral en la primera etapa se le denomino descripción de puestos, posteriormente se ha convertido en una herramienta para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva y actualmente el desempeño laboral actúa como piedra angular para el desarrollo de la efectividad y éxito en las organizaciones. (pág. 112)

Marín y Delgado (2020), detallan que:

También debe considerarse que el desempeño laboral es pilar fundamental en el crecimiento de toda organización, porque tanto avanza, crece, se desarrolla permite responder a las condiciones y necesidades de la sociedad de lo contrario genera deficiencias que afectan el desarrollo social. (pág. 1141)

Factores que influyen en el desempeño laboral.

Pineda Martínez *et al.*, (2023), indican que:

Las habilidades cognitivas y físicas de un individuo difícilmente explican por sí solas su desempeño laboral. Otros factores, como la motivación y las habilidades interpersonales, son también muy importantes. En ocasiones, las pruebas de personalidad y de intereses se suelen utilizar para medir y predecir estos rasgos intangibles. Como señala un consultor, la mayoría de la gente se contrata de acuerdo con calificaciones; no obstante, la mayoría se despide por un desempeño deficiente. (pág. 7)

En este sentido, el desempeño laboral no se limita únicamente a las habilidades técnicas de un empleado, sino que también está influenciado por su actitud y comportamiento en el trabajo.

Por lo tanto, es importante que tanto los empleados como los empleadores reconozcan la importancia de cultivar y promover estas cualidades en el entorno laboral para lograr un ambiente de trabajo positivo y alcanzar los objetivos organizacionales de manera efectiva. Entre los aspectos fundamentales para determinar la eficacia y la calidad del trabajo dentro de la organización están:

- **Adaptabilidad:** Es la capacidad de una persona para ajustarse y aprender rápidamente en nuevos trabajos o situaciones, así como para adaptarse a cambios en los procedimientos o procesos.
- **La asistencia y puntualidad:** Implica llegar a tiempo al trabajo y cumplir con el horario establecido, mostrando preocupación por no retrasarse en las tareas asignadas.
- **Responsabilidad:** Significa cumplir con las responsabilidades y obligaciones propias del puesto de trabajo, trabajando hacia el logro de los objetivos establecidos por la organización.
- **Motivación:** Es la energía y el impulso que lleva a una persona a realizar sus tareas de manera efectiva y con entusiasmo.
- **Disciplina:** Se trata de adherirse de manera coherente a las políticas, normas y procedimientos establecidos por la organización en todas las actividades y decisiones tomadas en el entorno laboral.
- **Cooperación:** Implica colaborar con los demás y establecer relaciones amistosas y productivas en el trabajo, con el fin de lograr resultados exitosos de manera conjunta.

- **Iniciativa:** Consiste en estar dispuesto a compartir ideas, sugerencias y mejoras que puedan contribuir a hacer el trabajo más eficiente y productivo. Es estar motivado para pensar en maneras de mejorar y hacer las cosas de manera más efectiva.

Evaluación del desempeño laboral.

La evaluación del desempeño es una herramienta que permite tanto al empleado como a la empresa tener una comprensión clara de la situación actual del trabajador y hacia dónde se dirige; es una oportunidad para establecer metas concretas y realistas que guíen el crecimiento profesional de cada individuo. Además, las empresas pueden identificar fortalezas y áreas de mejora en el trabajo de sus empleados, brindar retroalimentación y apoyo para su desarrollo profesional.

Ordaz y Rodríguez (2021), indican que:

La evaluación del desempeño permite establecer objetivos claros del lugar que se ocupa en ese momento, y en prospectiva, cuál es el lugar que se desea lograr con la consecución de los objetivos trazados. Otro de los aspectos importantes de por qué se debe evaluar el desempeño, es que supone que, en el logro de los objetivos personales, impacta en la formación y profesionalización del trabajo; en teoría eso provoca la motivación del trabajador y ofrece expectativas de aumento de sueldo, promociones, recompensas, etc. (pág. 32).

Satisfacción laboral y su impacto en el rendimiento de los trabajadores.

“La satisfacción laboral (SL) se define como el estado emocional placentero o positivo resultante de la experiencia misma del trabajo; dicho estado es alcanzado satisfaciendo ciertos requerimientos individuales a través de su trabajo” (Aguilar Ramírez, y otros, 2022, pág. 3).

En este sentido, la satisfacción laboral es el sentimiento de bienestar y satisfacción emocional que experimenta una persona como resultado de su trabajo; se trata de sentirse contento y satisfecho con las tareas que realiza, sentirse valorado, tener oportunidades de crecimiento y desarrollo, contar con un buen ambiente de trabajo y tener un equilibrio adecuado entre la vida laboral y personal. Además, la satisfacción laboral no solo beneficia al individuo, sino también a la organización, ya que empleados felices tienden a ser más productivos, comprometidos y leales a la empresa.

“La relación entre la satisfacción laboral y el rendimiento está en que, aunque las investigaciones no arrojan una relación clara parece que intuitivamente sí la hay y parece que cuando los trabajadores están satisfechos laboralmente trabajan mejor” (Chiang Vega & Ojeda Hidalgo, 2019, pág. 49).

Estrategias de gestión de recursos humanos para garantizar el cumplimiento de objetivos institucionales.

En este sentido, existen diversas estrategias de gestión de talento humano que les posibilitan a las entidades cumplir una variedad de objetivos; entre estas encontramos:

- **Procesos de adaptación al puesto de trabajo:** Involucra el brindar apoyo a los empleados mientras se adaptan a su nuevo trabajo para ayudarlos a integrarse en los equipos y comprender la función que debe cumplir cada uno, la estrategia y los principios de la empresa.
- **Análisis de redes organizacionales:** El análisis de redes organizacionales es una herramienta que las empresas utilizan para encontrar a los empleados con talento en diferentes áreas y entender cómo se conectan los distintos equipos de trabajo; ayuda a

descubrir líderes naturales y talento escondido, entender cómo está organizada la empresa y facilitar cambios estratégicos al aprovechar las interacciones entre los trabajadores.

- **Capacitación de los jefes de equipo:** Entrenar a los líderes de equipo en las organizaciones para que puedan supervisar la carga de trabajo asignada a cada uno de sus colaboradores y asignarles tareas y responsabilidades que se ajusten a su formación y habilidades ayuda a evitar que el talento se pierda debido a la falta de satisfacción en el trabajo.
- **Oportunidades de captación y aprendizaje:** Las oportunidades de capacitación y aprendizaje a los empleados, con el fin de actualizar sus habilidades y facilitar su adaptación a las nuevas tecnologías no solo ayuda a las empresas a implementar herramientas que aumenten su eficiencia, sino que también mejora el proceso al poner el desarrollo y el bienestar de los empleados en el centro, permitiéndoles convertirse en impulsores de este cambio.
- **Plan de desarrollo profesional:** Incluye el crear un plan de desarrollo profesional que promueva el compañerismo y la conexión entre todos en la empresa, ya que, si bien es cierto, cuando los empleados se sienten felices y valorados en su trabajo, se convierten en embajadores de la compañía, atrayendo a otros talentos; esto es esencial para que la empresa pueda encontrar y mantener a los profesionales que mejor se adaptan a sus requerimientos.
- **Establecer estrategias de diversidad e inclusión:** El compromiso que una empresa demuestre en este aspecto es esencial para reconocer dificultades como la desigualdad de género, racial o discrepancias en sueldos y ventajas. Además, fomentar la diversidad

e inclusión influye directamente en cómo se percibe la corporación, en su desempeño y en los logros que busca alcanzar, lo que resulta crucial para atraer a empleados talentosos.

Impacto de la gestión de recursos humanos en la calidad del servicio público.

Malta y De La Cruz (2020), mencionan que:

Los recursos humanos constituyen en toda organización el factor principal e indispensable para la prestación de servicios públicos de calidad y el logro de objetivos y metas. El grado de satisfacción que experimenta el usuario por todas las acciones en las que consiste el fortalecimiento del personal, para la resolución de problemas de manera oportuna, eficiente y eficaz, determina la calidad de servicio al usuario por ende la satisfacción del mismo (pág. 6).

Ética y responsabilidad en el cumplimiento de roles gubernamentales.

"La ética en el servicio público implica tomar decisiones y actuar de manera transparente, justa y responsable, manteniendo siempre el bienestar público como prioridad" (García, 2020, pág. 45).

En este sentido, la responsabilidad ética en el cumplimiento de funciones gubernamentales no se limita en seguir reglas y leyes; también implica comprometerse con valores fundamentales como la igualdad, la justicia y la participación de la comunidad. Esto significa no solo cumplir con lo que dicta la ley, sino también el tomar iniciativas para asegurar que las decisiones y las acciones del gobierno beneficien y respeten tanto a los miembros de la entidad como a las demás personas, promoviendo así su bienestar y dignidad.

7. MARCO METODOLÓGICO.

Método:

Para llevar a cabo el presente estudio de caso, se aplicó el método de investigación acción, el cual implicó involucrar a una muestra de 127 colaboradores y a la Directora del Departamento de Talento Humano de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo; esto se traduce en la identificación de manera participativa de un problema específico, como la satisfacción laboral y las estrategias de selección de personal a través de encuestas y entrevistas, evaluando los resultados y permitiendo generalizaciones que contribuyan a mejorar la gestión de talento humano.

Técnicas:

1. **Encuesta:** Se aplicó una encuesta a una muestra de 127 colaboradores del GAD del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo con el fin de conocer la satisfacción laboral para así poder identificar los factores que contribuyen en su rendimiento.
2. **Entrevista:** Se realizó una entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD con el fin de identificar las estrategias de selección de personal y así poder tener una percepción clara de la calidad y eficacia de los procesos de contratación.

Instrumentos:

1. Cuestionario de encuestas.
2. Guía de entrevista.

8. RESULTADOS.

Resultado de la aplicación del primer instrumento de recolección de la información: Encuesta dirigida a los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo.

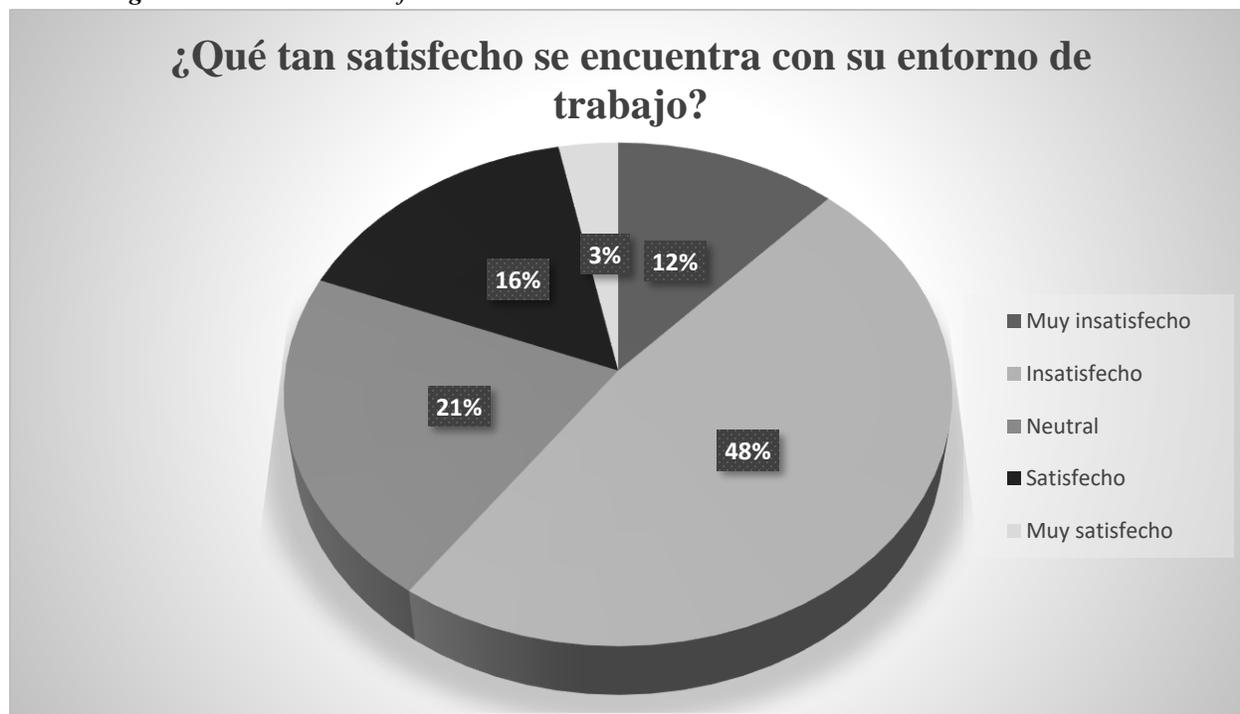
Pregunta N° 1: ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su entorno de trabajo?

Tabla 1: Entorno de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy insatisfecho	15	12%
Insatisfecho	61	48%
Neutral	27	21%
Satisfecho	20	16%
Muy satisfecho	4	3%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la primera pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 1: Entorno de trabajo.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la primera pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 2: ¿Se siente valorado/a en el GAD?

Tabla 2: Valorado/a en el GAD.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	29	23%
Poco	45	35%
Medianamente	20	16%
Mucho	15	12%
En gran medida	18	14%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la segunda pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 2: Valor por el GAD.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la segunda pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 3: ¿Siente que su carga de trabajo es equilibrada y manejable?

Tabla 3: Carga de trabajo es equilibrada y manejable.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	16%
En desacuerdo	32	25%
Neutral	25	20%
De acuerdo	19	15%
Totalmente de acuerdo	31	24%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la tercera pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 3: Carga de trabajo es equilibrada y manejable.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la tercera pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 4: ¿En qué medida siente que sus habilidades y conocimientos son aprovechados en su puesto de trabajo?

Tabla 4: Habilidades y conocimientos son aprovechados en su puesto de trabajo.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	13	10%
Poco	35	28%
Medianamente	36	28%
Mucho	18	14%
En gran medida	25	20%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la cuarta pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 4: Habilidades y conocimientos son aprovechados en su puesto de trabajo.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la cuarta pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 5: ¿La comunicación dentro del GAD es efectiva y fluida, facilitando el cumplimiento de tus tareas?

Tabla 5: Comunicación dentro del GAD es efectiva y fluida, facilitando el cumplimiento de tus tareas.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	20	16%
Poco	38	30%
Medianamente	13	10%
Mucho	25	20%
En gran medida	31	24%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la quinta pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 5: Comunicación dentro del GAD es efectiva y fluida, facilitando el cumplimiento de tus tareas.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la quinta pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 6: ¿Siente que tiene claras sus responsabilidades y tareas en el trabajo?

Tabla 6: Responsabilidades y tareas en el trabajo claras.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	17	13%
Poco	29	23%
Medianamente	34	27%
Mucho	37	29%
En gran medida	10	8%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la sexta pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 6: Responsabilidades y tareas en el trabajo claras.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la sexta pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 7: ¿Recibe capacitación y formación para realizar sus funciones de manera efectiva?

Tabla 7: Capacitación y formación para realizar sus funciones de manera efectiva.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	5	4%
Poco	28	22%
Medianamente	29	23%
Mucho	36	28%
En gran medida	29	23%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la séptima pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 7: Capacitación y formación para realizar sus funciones de manera efectiva.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la séptima pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 8: ¿Participa activamente y capta con claridad la información que te imparten en las capacitaciones?

Tabla 8: Información que te imparten en las capacitaciones.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	43	34%
Poco	32	25%
Medianamente	34	27%
Mucho	10	8%
En gran medida	8	6%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la octava pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 8: Información que te imparten en las capacitaciones.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la octava pregunta del cuestionario de encuestas.

Pregunta N° 9: De los siguientes factores, ¿cuál considera que está afectando tu rendimiento laboral?

Tabla 9: Factores que afectan rendimiento laboral.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Problemas personales o de salud	28	22%
Condiciones de transporte	25	20%
Clima laboral	31	24%
Ninguno	35	28%
Otros	8	6%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje de respuestas en función de la novena pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 9: Factores que afectan rendimiento laboral.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la novena pregunta del cuestionario de encuestas.

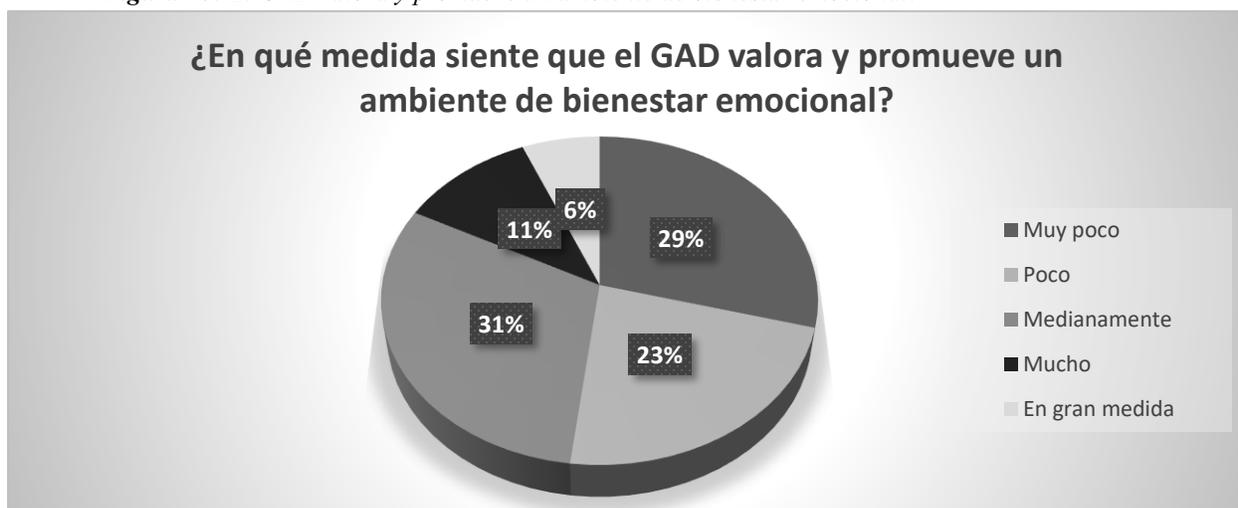
Pregunta N° 10: ¿En qué medida siente que el GAD valora y promueve un ambiente de bienestar emocional?

Tabla 10: El GAD valora y promueve un ambiente de bienestar emocional.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy poco	37	29%
Poco	29	23%
Moderadamente	39	31%
Mucho	14	11%
En gran medida	8	6%
Total	127	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia y porcentaje respuestas de encuestados en función de la décima pregunta del cuestionario de encuestas.

Figura 10: El GAD valora y promueve un ambiente de bienestar emocional.



Nota: Este gráfico muestra la representación visual porcentual de respuestas en función de la décima pregunta del cuestionario de encuestas.

Resultado de la aplicación del segundo instrumento de recolección de la información:

Entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo.

Tabla 11: Entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano.

Orden	Cuestionamiento	Aspectos relevantes
1	¿Cómo define y evalúa la calidad de un candidato durante el proceso de selección?	En el proceso de selección de personal, se evalúa la calidad de un candidato mediante su experiencia, habilidades, y referencias personales y profesionales de su currículum previamente corroboradas. Sin embargo, en ocasiones se les da la oportunidad a personas cuyas habilidades no están ligadas al puesto de trabajo que se le pretende asignar, pero en ciertos casos, estos nuevos talentos si destrezas que les permite desarrollar sus funciones de manera eficaz y eficiente; no en todos los casos, pero en algunos si sucede.
2	¿Qué estrategias utiliza para atraer candidatos?	Generalmente se hace uso de la página oficial del GAD de Puebloviejo para difundir nuestras oportunidades laborales y atraer candidatos para las vacantes de empleo.

3	¿Cuál es su enfoque para garantizar la diversidad e inclusión en el proceso de contratación?	Nos esforzamos por fomentar la diversidad e inclusión en el proceso de contratación mediante políticas que promueven la igualdad de oportunidades. Implementamos entrenamientos para reducir sesgos, diversificamos los paneles de entrevistas y revisamos constantemente nuestros procesos para eliminar barreras.
4	¿Qué métodos de evaluación y pruebas utiliza para validar las habilidades de los candidatos?	Nuestros métodos de evaluación abarcan entrevistas estructuradas, y evaluaciones de habilidades relacionadas con las responsabilidades del puesto mediante la recepción del currículum y verificación de referencias laborales reales.
5	¿Cómo gestiona el tiempo y los plazos en el proceso de contratación?	Gestionamos el tiempo mediante un calendario de reclutamiento en el cual se establecen plazos claros para cada etapa del proceso.
6	¿Qué importancia les da a las referencias laborales en la toma de decisiones de contratación?	Las referencias laborales desempeñan un papel significativo en nuestra toma de decisiones de contratación ya que proporcionan perspectivas adicionales sobre el desempeño pasado y la idoneidad del

		<p>candidato para el rol. Aunque consideramos diversas fuentes de evaluación, las referencias laborales contribuyen a una evaluación más completa y respaldan nuestras decisiones de contratación.</p>
7	<p>¿Cuáles son las competencias clave que busca en un candidato durante el proceso de selección?</p>	<p>Generalmente se buscan competencias clave como habilidades técnicas específicas para el puesto, capacidad de trabajo en equipo, adaptabilidad, habilidades de resolución de problemas, y compromiso con los valores y objetivos del gobierno autónomo descentralizado. La capacidad para contribuir positivamente a la comunidad local también es esencial.</p>
8	<p>¿Cuáles son los desafíos comunes que enfrenta en la identificación y selección de talento?</p>	<p>Principalmente nos enfrentamos a desafíos como la escasez de talento especializado en áreas específicas, razón por la cual en ocasiones se contratan empleados que no cumplen con el perfil del puesto vacante de trabajo, lo cual suele comprometer un poco la eficiencia en el desarrollo de las funciones del GAD.</p>

Nota: Este gráfico muestra la información en referencia a las estrategias de selección de personal en el GAD del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, mediante la encuesta a la Directora del Departamento de Talento Humano.

9. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

En primer lugar, en cuanto a la satisfacción laboral de los colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo, los resultados de las encuestas muestran que casi la mitad de los encuestados, representando el 48%, expresan sentirse insatisfechos o muy insatisfechos con su entorno de trabajo. En contraste, solo el 24% manifiesta estar satisfecho o muy satisfecho. Este hallazgo recuerda que es crucial que como organización se priorice el bienestar y la felicidad de los colaboradores mientras se trabaja en conjunto hacia un futuro más próspero y armonioso.

Además, en cuanto al sentido de valor dentro del GAD del Cantón San Francisco de Puebloviejo, los resultados pintan un panorama preocupante: el 54% de los encuestados manifiesta sentirse poco valorado o incluso muy poco valorado; esta percepción, representa un desafío humano significativo. La falta de reconocimiento afecta la autoestima y el impulso de los empleados, dejándolos desmotivados y desconectados de su labor diaria. Sin embargo, a pesar de esto es alentador notar que el 33% siente que sus habilidades y conocimientos son aprovechados de manera mediana en su trabajo. Estos resultados resaltan la importancia de reconocer y celebrar las contribuciones individuales, como el primer paso para revitalizar la moral y el compromiso de los trabajadores con la entidad gubernamental.

Adicionalmente, en cuanto a la comunicación y la claridad de las responsabilidades, es crucial destacar que aproximadamente un tercio de los trabajadores expresan sentir que la comunicación dentro del GAD es poco efectiva y que tienen poco claro cuáles son sus roles y responsabilidades por desempeñar en el trabajo. A su vez, en relación a los factores que afectan el rendimiento laboral, los encuestados identificaron problemas personales o de salud, condiciones

de transporte y clima laboral como los principales elementos que inciden en el desempeño en el trabajo. Estos hallazgos subrayan la importancia de abordar tanto los aspectos internos como externos que afectan la satisfacción y productividad de los colaboradores.

Por otro lado, es crucial analizar en detalle las estrategias de selección de personal implementadas por el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Pueblo Viejo, tal como se reveló en la entrevista con la directora del departamento. Estas estrategias reflejan un enfoque proactivo hacia la diversidad e inclusión, lo cual es fundamental en un entorno laboral moderno y dinámico. En este sentido, se destacan prácticas como la implementación de políticas diseñadas específicamente para garantizar la igualdad de oportunidades para todos los candidatos; esta perspectiva inclusiva no solo es ética y socialmente responsable, sino que también conduce a un equipo más diverso y a un desempeño organizacional en mejora continua.

Así mismo, la revisión constante de los procedimientos de selección para eliminar posibles barreras discriminatorias es un aspecto fundamental de este enfoque proactivo. La adaptación continua de los procesos de encontrar y elegir nuevos empleados a medida que evolucionan las mejores prácticas y las normativas legales es un indicador de un compromiso genuino con la equidad y la imparcialidad en todo el proceso de contratación. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, surge un desafío común que enfrenta el departamento de talento humano: la escasez de talento especializado. Esta realidad se traduce a veces en la contratación de empleados cuyas tareas y habilidades no están perfectamente alineadas con el perfil del puesto. Este compromiso tiene repercusiones en la eficiencia y la efectividad de las funciones gubernamentales, ya que los empleados enfrentan dificultades para desempeñar sus responsabilidades de manera óptima.

10. CONCLUSIONES.

Los empleados no se encuentran satisfechos debido a la falta de reconocimiento y valoración por parte del GAD del Cantón San Francisco de Puebloviejo. Esto queda reflejado en los resultados de las encuestas, donde la mayoría de los empleados expresaron sentirse poco apreciados y con una carga de trabajo desequilibrada, lo que afecta tanto su desempeño laboral como su bienestar emocional. La falta de reconocimiento y el exceso de responsabilidades no solo afectan la productividad del empleado, sino que también tienen un impacto directo en su motivación en el trabajo. Es crucial abordar estas preocupaciones para crear un ambiente laboral más positivo y fomentar un mayor compromiso por parte del personal.

Las estrategias de selección de personal aplicadas en el GAD del Cantón San Francisco de Puebloviejo son principalmente la difusión de oportunidades laborales a través de su página oficial. Aunque se menciona un enfoque hacia la diversidad e inclusión, a veces contratan personas sin asegurarse de que realmente encajen con el puesto vacante, comprometiendo la eficacia de sus procesos de selección. Es por ello que es importante que se revisen y mejoren los métodos de evaluación y selección para asegurarse que las personas contratadas sean adecuadas para el trabajo.

En conclusión, las estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia de las funciones en el GAD son importantes ya que permitirán a la institución tener una evolución significativa en el sector público. El conocer sobre la insatisfacción laboral, de la mano con las estrategias de contratación del personal, permite tener una visión más clara de las áreas que hay que mejorar en la organización para así poder ser capaz de tener un ambiente de trabajo más positivo y productivo, además de poder gestionar mejor el talento humano que se necesita y el que ya es parte de la entidad gubernamental.

11. RECOMENDACIONES.

Para contrarrestar la insatisfacción laboral que se presenta en el GAD del Cantón San Francisco de Puebloviejo, se recomienda: Implementar programas de reconocimiento y valoración del desempeño que premien el esfuerzo y los logros de los empleados, implementar canales de comunicación efectivos que permitan mejorar la comunicación interna, y por última, evaluar periódicamente el clima laboral realizando encuestas para identificar posibles áreas de mejora y evaluar el impacto de las iniciativas implementadas en la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Por otro lado, en referencia a las estrategias de selección de personal, se sugiere a la organización, fortalecer los procesos de contratación, actualizando las estrategias de reclutamiento y selección, incorporando evaluaciones más rigurosas y centradas en las descripciones específicas de cada puesto, para así minimizar la contratación de talentos no aptos y garantizar que quienes se contraten si cumplan con el perfil del puesto vacante. Esto permitirá a la entidad gubernamental, contar con colaboradores competentes y comprometidos con llevar a cabo una buena gestión en la entidad.

Finalmente, para mejorar la eficacia y eficiencia de las funciones en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo, se aconseja, revisar y optimizar la distribución de la carga de trabajo para garantizar un reparto equitativo de la carga laboral y evitar así el agotamiento de los colaboradores, además de, darles seguimiento a las capacitaciones impartidas a los empleados, mediante evaluaciones de rutina que evidencien que atienden y entienden completamente lo que se les comparte a través de las charlas y en consecuencia no haya un aprendizaje deficiente.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Ramírez, M. G., Vazquez de la Cruz, P. J., Roque Martínez, K. P., Muñoz Palomar, D. M., Delgado Pardo, J. G., Cajero Dimas, A., & Compeán Padilla, V. (2022). Satisfacción laboral en relación a compromiso organizacional en suplentes de enfermería de un Hospital General. *Revista Ene De Enfermería*, *16*(2), 1-13. Obtenido de <https://scielo.isciii.es/pdf/ene/v16n2/1988-348X-ene-16-02-1330.pdf>
- Araujo-Rosero, O. L., Guerrero-Lasso, P. A., Matabanchoy-Tulcán, S. M., & Bastidas-Jurado, C. F. (2021). Revisión sistemática: eventos adversos y gestión del talento humano en el contexto hospitalario latinoamericano. *Univ. Salud. Suplemento 1: Especial Psicología y Trabajo.*, *23*(3), 351-366. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v23n3s1/2389-7066-reus-23-03-s1-351.pdf>
- Artieda Rojas, J. R., Guarnizo Ponce, W. J., Caiza Vega, M. d., & Vayas Castro, G. S. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Digital Investigación & Negocios*, *14*(24), 149-156. Obtenido de <http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v14n24/2521-2737-riyn-14-24-149.pdf>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, *7*(1), 109-121. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Chagray Ameri, N. H., Maguiña Maza, R. M., Ramos Yovera, S. E., Hidalgo Vasquez, Y. N., & Neri Ayala, A. C. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración.*, *11*(2), 21-29. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>

- Chiang Vega, M. M., & Ojeda Hidalgo, J. F. (2019). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v58n2/v58n2a3.pdf>
- Díaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 22(1), 29-48. Obtenido de https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf
- García, A. (2020). *Ética en el servicio público: Principios y desafíos*. Ética Ciudadana.
- Gómez Fuertes, A., Ramos Farroñán, E. V., & Reyes Pérez, M. D. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia Covid 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n6/2218-3620-rus-13-06-232.pdf>
- Heredia-Quito, M. A., & Narváez-Zurita, C. I. (2021). La importancia de la Evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 6(12), 213-241. doi:<http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1288>
- Malta Acevedo, C. J., & De La Cruz Cruz, K. E. (2020). *Gestión de recursos humanos y la calidad del servicio público en la Municipalidad Distrital de Nuevo Occoro, Periodo 2017*. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2928>
- Marín Cárdenas, J. L., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145

- Mendivel Gerónimo, R. K., Lavado Puente, C. S., & Sánchez Castro, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo. *Revista Conrado*, 16(72), 262-268. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Ordaz Álvarez, A., & Rodríguez Montaña, L. C. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la . *Trascender, Contabilidad y Gestión*(18), 28-40. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v6n18/2448-6388-tcg-6-18-28.pdf>
- Pineda Martínez, J. A., Salazar Noguera, L. A., Zaragoza Andrade, W. A., & Silva Aguilar, G. I. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. *COMMERCIUM PLUS*, 5(1), 1-12. doi:<https://doi.org/10.53897/cp.v5i1.638>
- Sisternas, P. (02 de Enero de 2023). *5 fases de la gestión del talento en la empresa*. Obtenido de <https://www.sesamehr.es/blog/fases-gestion-talento-humano/#:~:text=5%20fases%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20en,..%205%20Reconocimiento%20y%20retenci%C3%B3n%20del%20talento%20>
- Toro Chalá, E., & Pulido, S. J. (2023). Innovación de la gestión del talento humano en el sector público. *Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*, XII(23), 7-35. Obtenido de <http://repositorio.ugto.mx/bitstream/20.500.12059/10184/1/08Innovaci%C3%B3n%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20en%20el%20sector%20p%C3%BAblico.pdf>

ANEXOS

Anexo N°1: Carta de Autorización emitida por el GAD.



Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón
San Francisco de Puebloviejo



Babahoyo, 23 de Febrero del 2024

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 del Cantón San Francisco de Puebloviejo.

Por medio de la presente me dirijo a usted para comunicarle que se ha **AUTORIZADO** a la estudiante **JOISY JADELY MORÁN ROMERO** 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 DE TALENTO HUMANO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO”** el cual es requisito indispensable para poder titularse.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente.

Ing. Elsy Ospina Garcés.

ALCALDESA DEL GAD DEL CANTÓN SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO.

Anexo N°2: RUC del GAD del Cantón San Francisco de Pueblviejo.

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Razón Social		Número RUC	
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON SAN FRANCISCO DE PUEBLOVIEJO		1260006340001	
Representante legal			
• OSPINA GARCES ELSY JODAMIA			
Estado	Régimen		
ACTIVO	GENERAL		
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades	
10/12/1999	22/05/2023	07/02/1846	
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades	
07/02/1846	No registra	No registra	
Jurisdicción		Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 5 / LOS RIOS / PUEBLO VIEJO		SI	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial	
SOCIEDADES	SI	SI	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: LOS RIOS Cantón: PUEBLO VIEJO Parroquia: PUEBLOVIEJO			
Dirección			
Calle: FERMIN CHAVEZ Número: S/N Intersección: MIGUEL SUAREZ Referencia: FRENTE AL PARQUE CENTRAL			
Medios de contacto			
Teléfono trabajo: 052954053 Email: m_pviejo@hotmail.com Celular: 0968590493			
Email: contabilidad@gadpueblviejo.gob.ec			
Actividades económicas			
<ul style="list-style-type: none"> • O84110101 - DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES EJECUTIVAS Y LEGISLATIVAS DE LOS ÓRGANOS Y ORGANISMOS CENTRALES, REGIONALES Y LOCALES. • O84121101 - ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE PROGRAMAS DESTINADOS A PROMOVER EL BIENESTAR PERSONAL EN SALUD; ADMINISTRACIÓN DE POLÍTICAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO ADOPTADAS EN ESTE ÁMBITO Y DE LOS FONDOS CORRESPONDIENTES. • Q86200102 - CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MÉDICOS GENERALES Y ESPECIALISTA EN CENTROS MÉDICOS DE LAS DIFERENTES INSTITUCIONES Y A DOMICILIO. • Q86200103 - CONSULTA Y TRATAMIENTO POR MÉDICOS GENERALES Y ESPECIALISTAS. ESTAS ACTIVIDADES PUEDEN REALIZARSE EN CONSULTORIOS COLECTIVOS, EN CLÍNICAS AMBULATORIAS, EN CLÍNICAS ANEXAS A EMPRESAS, ESCUELAS, RESIDENCIAS DE ANCIANOS U ORGANIZACIONES SINDICALES O FRATERNALES. • Q86200201 - ACTIVIDADES DE ATENCIÓN ODONTOLÓGICA DE CARÁCTER GENERAL O ESPECIALIZADO, POR EJEMPLO, ODONTOLOGÍA, ENDODONCIA Y ODONTOLOGÍA PEDIÁTRICA; ESTOMATOLOGÍA; ORTODONCIA EN CONSULTORIOS PRIVADOS • Q86901701 - ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA REALIZADAS POR: PARTERAS, PERSONAL ESPECIALIZADO EN FISIOTERAPIA, HIDROTERAPIA, MASAJE TERAPÉUTICO, ERGOTERAPIA, LOGOTERAPIA, PODOLOGÍA, ETCÉTERA; QUE NO SE LLEVAN A CABO EN HOSPITALES NI TENGAN LA PARTICIPACIÓN DE MÉDICOS NI DE ODONTÓLOGOS. 			

Razón Social

GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL
CANTON SAN FRANCISCO DE
PUEBLOVIEJO

Número RUC

1260006340001

Establecimientos**Abiertos**

3

Cerrados

2

Obligaciones tributarias

- 2011 DECLARACION DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 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:

RCR1684774560817385

Fecha y hora de emisión:

22 de mayo de 2023 11:56

Dirección IP:

10.1.2.121

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 N°3: Matriz de consistencia.

Tabla 12: Matriz de consistencia del estudio de caso.

Titulo	Formulación del Problema	Objetivos	Variables y=f(x)	Diseño de la Metodología
Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo.	Ineficiencia en la Gestión de Talento Humano	Objetivo General: Evaluar la Gestión de Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Francisco de Puebloviejo en el Período 2023, aplicando técnicas de investigación para mejorar la eficacia y eficiencia de la entidad.	Gestión de Talento Humano	Método: Método de investigación acción.
	Problemas Específicos:	Objetivos Específicos:		Técnicas:
	Deficiencia en la comunicación entre departamentos.	Analizar la satisfacción laboral, aplicando encuestas a los colaboradores para identificar factores que contribuyan o afecten en el rendimiento de los trabajadores.		Encuesta.
	Deficiente capacitación de personal.			Entrevista.
	Ausencia de una planificación adecuada de actividades.	Identificar las estrategias de selección de personal, mediante una entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano para determinar la calidad y eficacia de los procesos de contratación.		Instrumentos: Cuestionario de encuestas.
	Dificultad para atraer talento humano adecuado.	Plantear estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia de funciones en el GAD.		Guía de entrevista.

Nota: Este gráfico muestra la matriz de consistencia del estudio de caso..

Anexo N°4: Fórmula y cálculo del tamaño de muestra aplicado para determinar el número de trabajadores a encuestar.

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

$$n = \frac{333 * 1,96^2 * 0,95 * 0,05}{0,03^2 * (333 - 1) + 1,96^2 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{60,76}{0,48}$$

$$n = 126,58$$

$$n = 127 \text{ encuestados.}$$

n = Tamaño de muestra =? = 127 colaboradores

N = Tamaño de población = 333 colaboradores del GAD.

Z = Nivel de confianza = 95% = 1,96

e = Error de estimación = 3% = 0,03

p = Probabilidad a favor = 95% = 0,095

q = Probabilidad en contra = 5% = 0,05

Anexo N°5: Cuestionario de encuestas.**1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su entorno de trabajo?**

- a. Muy insatisfecho.
- b. Insatisfecho.
- c. Neutral.
- d. Satisfecho.
- e. Muy satisfecho.

2. ¿Se siente valorado/a por el GAD?

- a. Muy poco.
- b. Poco.
- c. Medianamente.
- d. Mucho.
- e. En gran medida.

3. ¿Siente que su carga de trabajo es equilibrada y manejable?

- a. Totalmente en desacuerdo.
- b. En desacuerdo.
- c. Neutral.
- d. De acuerdo.
- e. Totalmente de acuerdo.

4. ¿En qué medida siente que sus habilidades y conocimientos son aprovechados en su puesto de trabajo?

- a. Muy poco.
- b. Poco.

- c. Medianamente.
 - d. Mucho.
 - e. En gran medida.
- 5. ¿La comunicación dentro del GAD es efectiva y fluida, facilitando el cumplimiento de tus tareas?**
- a. Muy poco.
 - b. Poco.
 - c. Medianamente.
 - d. Mucho.
 - e. En gran medida.
- 6. ¿Siente que tiene claras sus responsabilidades y tareas en el trabajo?**
- a. Muy poco.
 - b. Poco.
 - c. Medianamente.
 - d. Mucho.
 - e. En gran medida.
- 7. ¿Recibe capacitación y formación para realizar sus funciones de manera efectiva?**
- a. Muy poco.
 - b. Poco.
 - c. Medianamente.
 - d. Mucho.
 - e. En gran medida.

8. ¿Participa activamente y capta con claridad la información que te imparten en las capacitaciones?

- a. Muy poco.
- b. Poco.
- c. Medianamente.
- d. Mucho.
- e. En gran medida.

9. De los siguientes factores, ¿cuál considera que está afectando tu rendimiento laboral?

- a. Problemas personales o de salud.
- b. Condiciones de transporte.
- c. Clima laboral.
- d. Ninguno.
- e. Otros.

10. ¿En qué medida siente que el GAD valora y promueve un ambiente de bienestar emocional?

- a. Muy poco.
- b. Poco.
- c. Moderadamente.
- d. Mucho.
- e. En gran medida.

Anexo N°6: Guía de entrevista.

Tabla 13: Guía de entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano.

Orden	Cuestionamiento	Aspectos relevantes
1	¿Cómo define y evalúa la calidad de un candidato durante el proceso de selección?	
2	¿Qué estrategias utiliza para atraer candidatos?	
3	¿Cuál es su enfoque para garantizar la diversidad e inclusión en el proceso de contratación?	
4	¿Qué métodos de evaluación y pruebas utiliza para validar las habilidades de los candidatos?	
5	¿Cómo gestiona el tiempo y los plazos en el proceso de contratación?	
6	¿Qué importancia les da a las referencias laborales en la toma de decisiones de contratación?	
7	¿Cuáles son las competencias clave que busca en un candidato durante el proceso de selección?	
8	¿Cuáles son los desafíos comunes que enfrenta en la identificación y selección de talento?	

Nota: Este gráfico muestra la ficha de la guía de entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano.

Anexo N°7: Fotografías de evidencia del proceso.

Ilustración 1: Fotografía con Coordinadora de Alcaldía.



Fecha: 19 de Febrero del 2024.

Involucrados: Lcda. Joselyn Ramírez (Coordinadora de Alcaldía) y Joisy Morán Romero (Estudiante).

Actividad: Firma del recibido del oficio enviado por parte de la UTB al GAD de Puebloviejo.

Ilustración 2: Fotografía con Tutor del proceso de Titulación.



Fecha: 22 de Febrero del 2024.

Involucrados: Ing. José María Nivelá Icaza (Tutor de Titulación) y Joisy Morán Romero (Estudiante).

Actividad: Penúltima revisión y corrección del estudio de caso.