



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo
Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Zapata García, Fabiola del Rocío (ORCID: 0000-0002-1534-9745)

ASESOR:

Dr. Saavedra Olivos Juan José (ORCID: 0000-0001-8191-8988)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

PIURA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Este trabajo investigativo lo dedico a Dios, por ser la fuente de sabiduría y fortaleza para continuar en este proceso de formación en mi vida personal y profesional. A mí querido Esposo e hijos María José y José Leonardo López Zapata y a mis queridos Padres, Hermanos, por estar siempre presentes acompañándome y por el apoyo moral que me han brindado a lo largo de esta meta propuesta en mi vida.

Agradecimiento

Agradezco a los Magistrales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo por haber compartido sus conocimientos durante el trayecto de preparación de esta carrera, y de manera especial, al Dr. Juan José Saavedra Olivos. Asesora de mi tesis, quien me ha guiado con su paciencia y sabiduría como docente para llevar a feliz término este grado de Maestra.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	5
III. Metodología	15
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2 Variables y Operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra y muestreo	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	17
3.6 Método de análisis de datos.....	18
3.7 Aspectos éticos.....	18
IV. Resultados	19
V. Discusión.....	44
VI. Conclusiones.....	48
VII. Recomendaciones	51
REFERENCIAS	53
ANEXOS.....	58

Índice de tablas

Tabla N° 1 Objetivo general - Relación laboral.....	20
Tabla N° 2 Objetivo general – Diseño del puesto –Presupuesto.....	21
Tabla N° 3 Objetivo general - Selección de personal - Registro Sistema informático	21
Tabla N° 4 Objetivo general - Selección de personal Documentos normados ingreso servicio público	22
Tabla N° 5 Objetivo general - Selección de personal Nombramiento o contrato	22
Tabla N° 6 Objetivo general – Evaluación de Desempeño Nombramiento o contrato.....	23
Tabla N° 7 Objetivo general – Formación Capacitación Nombramiento o contrato.....	23
Tabla N° 8 Objetivo general – Administración de la Compensación Afiliación Seguro Social.....	24
Tabla N° 9 Diagnóstico de la situación actual GAD Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.....	27
Tabla N° 10 Diagnóstico de la situación actual GAD Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.....	27
Tabla N° 11 Objetivo específico 1 – Reclutamiento.....	29
Tabla N° 12 Objetivo específico 1 – Selección. Expedientes Físicos.....	29
Tabla N° 13 Objetivo específico 1 – Selección. Perfiles aprobados.....	30
Tabla N° 14 Objetivo específico 1 – Selección. Informe técnicos legales.....	30
Tabla N° 15 Objetivo específico 1 – Selección. Resultados entrevistas.....	31
Tabla N° 16 Objetivo específico 1 – Selección. Notificación.....	31
Tabla N° 17. Objetivo específico 1 – Selección. Registro en el Sistema.....	32
Tabla N° 18 Objetivo específico 1 – Selección. Expedientes normados.....	32
Tabla N° 19 Objetivo específico 1 – Selección. Nombramiento.....	33
Tabla N° 20 Objetivo específico 1 – Análisis General.....	33
Tabla N° 21 Objetivo específico 1 – Calificación.....	35
Tabla N° 22 Objetivo específico 2 – Designación.....	36
Tabla N° 23 Objetivo específico 2 – Calificación promedio.	36

Tabla N° 24 Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil.....	37
Tabla N° 25 Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil.....	38
Tabla N° 26 Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil.....	39
Tabla N° 27 Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil.....	40
Tabla N° 28 Pruebas de hipótesis de los resultados de las guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal	41
Tabla N° 29 Pruebas de hipótesis de los resultados de las guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal	42
Tabla N° 30 Pruebas de hipótesis de los resultados de las guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal	43
Tabla N° 31 Pruebas de hipótesis de los resultados de las guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal	44

Resumen

La correcta Gestión del talento humano es un requerimiento de mucha importancia en el sector público y su aplicación se ha vuelto más exigente en los escenarios actuales, razón por la que se torna imperante el determinar cuál es el estado actual de la gestión del talento humano, realizar una evaluación y aportar con soluciones estratégicas para lograr la eficiencia de los servicios que prestan las organizaciones. Con el presente trabajo de investigación se busca determinar la situación actual de la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal en lo referente a los procesos de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación, y mediante un diseño descriptivo plantear una alternativa que optimice la gestión. Desarrollando un instrumento que una vez validado fue aplicado a 166 colaboradores de la institución, los resultados obtenidos fueron contundentes y se llegó a demostrar las hipótesis planteadas en esta investigación confirmando con la aplicación de varias pruebas estadísticas, como la media, desviación estándar, rangos inferior y superior, nivel de significancia, prueba z y alfa.t

Palabras clave: *Gestión, Talento, Sector público, Municipio.*

Abstract

The correct Management of human talent is a requirement of great importance in the public sector and its application has become more demanding in current scenarios, which is why it becomes imperative to determine what is the current state of management of human talent, carry out an evaluation and contribute with strategic solutions to achieve the efficiency of the services provided by the organizations. This research work seeks to determine the current situation of human talent management in the Municipal Decentralized Autonomous Government of the Pindal Canton regarding the recruitment and selection processes, performance evaluation and compensation administration, and through a Descriptive design propose an alternative that optimizes management. Developing an instrument that once validated was applied to 166 collaborators of the institution, the results obtained were conclusive and the hypotheses posed in this investigation were demonstrated, confirming with the application of various statistical tests, such as the mean, standard deviation, lower ranges. And above, significance level, test z and alpha.

Keywords: Management, Talent, Public sector, Municipality.

I. Introducción

En la actualidad, las organizaciones deben ser consideradas como entes vivos ya que están compuestas por personas, lograr con éxito los objetivos de la organización depende directamente de la gestión adecuada de los mismos. Tal como lo señalan (Armas, Llanos y Traverso, 2017), las organizaciones se están transformando continuamente y están siendo influenciadas directamente por el medio ambiente que les rodea, por lo que para su supervivencia y crecimiento exigen de un aprendizaje continuo.

En la empresa moderna, la dirección de las personas y su talento es la base fundamental de toda su gestión. El talento humano es ahora la principal ventaja competitiva en la organización, y es por esta razón que todo el esfuerzo en los procesos de selección, formación, compensación, evaluación y retención del talento ha tomado relevancia en el manejo de las organizaciones, sobre todo en escenarios exigentes y cambiantes, como los que transitamos actualmente.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pindal, su estructura y capacidades cumplen con lo indicado por el Código Orgánico de Organización Territorial: El Artículo 29, COOTAD (2010) “El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas: a) De legislación, normatividad y fiscalización; b) De ejecución y administración; y, c) De participación ciudadana y control social.

En la Actualización del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Pindal 2014-2019, ya se prevé la necesidad, de realizar el levantamiento de procesos administrativos y de gestión, con la propuesta para la contratación de un estudio que determine los procesos, perfiles profesionales, valoración de puestos, estructura orgánica y funcional del talento humano, para fortalecer la gobernabilidad y el rol Institucional, por lo tanto se evidencia la problemática existente en el organismo; y además deja constancia de la importancia que tiene para la organización la gestión del talento. (PD y OT Cantón Pindal 2015)

Asegurar la calidad en la gestión del talento humano, según Valencia (2018) quien cita en el desarrollo de su investigación a (Santos 2016), nos permite garantizar que la gestión del talento humano tenga efecto directo en la excelencia, el éxito, la generación de aporte al capital intelectual, la gestión del conocimiento y el liderazgo efectivo en los resultados del talento humano, con el único objetivo de contribuir al cumplimiento de la misión organizacional, en el sector público, entendida la misión como responsabilidad con los ciudadanos.

Luego de una evaluación previa de los procesos de la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, se evidencia la importancia de realizar un análisis profundo y profesional de la situación actual, sobre todo en lo referente al cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación. Siendo de exclusiva responsabilidad del GAD Municipal, desde la creación del mapa de funciones, definición de puestos y perfiles profesionales, selección del personal, que respondan a las necesidades del Municipio y de la comunidad.

Montoya y Boyero (2015) quienes nombran a (Ortiz 2012) consideran que en las organizaciones quienes realizan la gestión y logran el cumplimiento de metas, así como los objetivos fijados, es el recurso humano convirtiéndolos en el factor estratégico de la empresa, independientemente de la capacidad tecnológica, la infraestructura y los procesos con que cuente la organización.

La gestión del talento humano en el GAD Municipal de Pindal, presenta la siguiente problemática: alta rotación de personal, colaboradores desmotivados, alto índice de ausentismo, falta de perfiles de acuerdo al cargo, mínima capacitación, funciones no especificadas o delimitadas y no existe posibilidad de crecimiento profesional dentro del organismo, por lo que se formula la pregunta de investigación: ¿Cómo se realiza la Gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal?

Por lo que queda demostrado en la problemática que la presente investigación propone es conveniente, la gestión del talento humano es lo más importante es una institución de carácter público, porque los servicios ofertados dan respuesta a los ciudadanos, permite que los impuestos sean bien invertidos y gestionados a su vez por el personal responsable de cada proceso requerido, los beneficiarios no solo son los funcionarios públicos, sino la comunidad en general; su principal aporte está dado en respuesta a la evaluación previa que presenta la gestión del talento humano y cómo afecta actualmente al desempeño del GAD, el cumplimiento de sus objetivos y la relación con la comunidad a la que sirve.

Finalmente, como producto de la evaluación y el conocimiento de la situación actual, será disponer de un diagnóstico de la gestión del talento humano. La Visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, señala como prioridad el tener una organización, sólida y eficiente, generadora de productos y servicios de acuerdo a los requerimientos de la comunidad.

El objetivo del presente trabajo, es determinar cuál es la situación actual de la Gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, principalmente en lo referente a los procesos de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación. Los objetivos específicos que se plantean son: 1. Identificar cómo se realizan los procesos de reclutamiento y selección, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. 2. Determinar la evaluación de si existió una designación para la selección de personal por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. 3. Identificar los procesos de Administración y compensación son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.

Las hipótesis planteadas son: Hipótesis general, Hi La situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, es deficiente, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y capacitación. Las Hipótesis específicas: Hi1 Los procesos de reclutamiento y selección del talento humano en el Gobierno

Autónomo Descentralizado de Pindal son deficientes. Hi2 Las personas encargadas de realizar la selección de personal no fueron designados por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. Hi3 Los procesos de Administración y compensación si son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.

II. Marco teórico

Para comprender de forma teórica la Gestión del talento humano, se analizan en primera instancia tres estudios realizados en el contexto ecuatoriano:

Uno de los trabajos previos de José Mera (2018) “Estudio, análisis y propuesta de mejora del modelo de recursos humanos en una empresa de telecomunicaciones Caso: Corporación Nacional de Telecomunicaciones”, aplicaron teorías eficacia operacional y estrategia, análisis de Modelo de Procesos de Recursos Humanos. Las propuestas de mejora se enmarcaron en el Modelo de Procesos de Recursos Humanos mejorado, productos y servicios, estructura organizacional, procesos desconcentrados, Indicadores por proceso.

El segundo estudio por Sonia Andachi (2015), sobre “La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar”, concluye sobre la importancia del liderazgo, las teorías principales hacia los factores de la planificación organización, dirección y control, rotación de personal, eficacia, eficiencia, calidad, imagen institucional, posterior de la aplicación de procesos metodológicos en la investigación determina que la propuesta que da respuesta al problema identificado es una “Mejora del clima organizacional”.

Y el tercer estudio de Germán Parra (2016) “Los procesos de selección, evaluación y capacitación por competencias y su incidencia en los niveles de servicio y operación del área logística de una empresa comercializadora de productos farmacéuticos. Caso: ECUAQUÍMICA”, concluye que la gestión del talento humano por competencias es eficiente y eficaz, la interrelación con la planificación estratégica permite que procesos como la selección, evaluación y capacitación sean los más adecuados, determina las capacidades individuales, además se preocupa por la calidad asociada a los conocimientos, posterior al análisis de resultados propone mejorar: los canales de comunicación organizacional, sistemas de información gerencial, índices de satisfacción del

cliente, aplicación de planes de carrera y desarrollo profesional, mejora continua, incrementar temas de interés en la capacitación.

Es indispensable analizar varios estudios internacionales como antecedentes a la presente investigación:

En un primer trabajo internacional analizado, Pardo Enciso & Díaz Villamizar (2014), quienes analizan los cambios generados por la tecnología innovada y la globalización, verifican resultados favorables, sus conclusiones indican que la capacitación en el desarrollo del talento humano, se convierte en parte fundamental porque las competencias identificadas son cada vez de mejor nivel, sin embargo todo lo que implica en retorno hacia la empresa es justificable.

En otro estudio internacional, la relación que buscan entre la gestión del talento y gestión del conocimiento en su estudio los autores Macías Gelabert & Aguilera Martínez (2012), relacionan la contribución de la gestión de recursos humanos a la del conocimiento, hablan de las experiencias del capital humano que elevan a las mejoras en los procesos de los conocimientos, proponen un enfoque sistémico al respecto, y más espacios de propuestas empíricas que confronten los resultados en la práctica y la teoría.

Cabrera (2014) en su artículo científico sobre liderazgo en el sector público, menciona a (Kettl, 2005) quien señala que los gobiernos constantemente buscan mejorar la eficiencia en los procesos internos. También cita a Perry and Hondegghem, 2008 quien menciona la motivación en el servicio público, como la orientación de los servidores a mejorar su desempeño con el objetivo de generar un bien a la comunidad.

El modelo de gestión, busca el desarrollo de las personas, así como las condiciones laborales y la productividad, ligados a las cualidades del individuo y su calidad de vida y también con el diseño organizacional que afecta la estructura, estrategias, los procesos del talento humano y las condiciones del trabajo, según Tamayo, Del Río y García (2014).

En el presente, los mercados globales están influenciados por fuerzas que impulsan cambios, todas las reglas se transformaron en las empresas muy rápidamente, dejando al capital en segundo plano y convirtiendo en ventaja competitiva a la innovación y al talento en el principal recurso. Ramírez (2005)

La gestión del talento se ha convertido en una disciplina completa, que contiene varios procesos para efectuar las actividades laborales de forma organizada, asimismo es primordial el perfeccionamiento de los perfiles para cumplir sus propósitos profesionales y personales. Kapur (2020)

En las sociedades, la riqueza y el bienestar están directamente relacionados con las personas, por eso las personas que trabajan en recursos humanos deben tener la visión de su función en la organización muy claro, todos los cambios que están pasando en las empresas están generando impacto en las personas. Aguilar (2000)

Montoya y Boyero (2015) quienes nombran a (Ortiz 2012) consideran que en las organizaciones quienes realizan la gestión y logran el cumplimiento de metas, así como los objetivos fijados, es el recurso humano convirtiéndolos en el factor estratégico de la empresa, independientemente de la capacidad tecnológica, la infraestructura y los procesos con que cuenta la organización.

Es imperativa la necesidad de que la gestión del talento se integre a la estrategia, que vaya desde el Departamento de Recursos Humanos, hacia toda la organización. Evitando los errores comunes cómo: Directivos que no aportan, tiempo ni recursos necesarios, lo que impide la evolución y crecimiento de la cultura de la organización tal cómo se señala en la publicación de WorkMeter (2015) ¿cómo elegir el talento en la empresa?

Es un error no priorizar el talento humano dentro de la organización, si es el sujeto que se interrelaciona con personas internas y externas, reforzando el liderazgo para conseguir los objetivos planteados y la rápida adaptación a los diferentes escenarios. Agudelo (2019)

La demanda de talento calificado se ha incrementado y la oferta ha disminuido, por esta razón los departamentos de recursos humanos deben ser más estratégicos y aprovechar las nuevas tecnologías, para fructificar la información generada. Nedelcu (2017)

Suseno y Pinnington (2019) hacen énfasis en los desafíos actuales que enfrentan las empresas y sus necesidades de capital humano, su gestión, la adquisición y su autonomía, en función de una competencia eficaz de la organización para cumplir en el exigente entorno comercial global.

La administración define la estrategia, aplicando actividades diferenciadoras para satisfacer las demandas del consumidor, cabe recalcar que la estrategia no requiere sólo factores internos, se debe buscar la perspectiva externa y buscar mayor crecimiento, tal como lo señalan Cardona y Duque (2014)

Buscar la eficiencia de la administración es indagar la manera en que las empresas consiguen y usan los recursos que ayudarán al cumplimiento de los objetivos. Para cumplir con el proceso administrativo correspondiente se debe tener las metas, las estrategias y las políticas que permita además de tener un proceso ordenado, el cumplimiento de los planes y resultados en los plazos establecidos. Salguero y García (2018)

La gestión del talento humano es la responsable directa del éxito de organizaciones de excelencia y de su aporte a los activos intelectuales, cuando vivimos en el albor de la era digital. Marcar la diferencia entre la organización y sus

competidores en el mercado es imprescindible en procura del cumplimiento de la misión de la empresa. (Santos 2016).

El sistema de gestión del talento humano es el instrumento que permite la relación entre el desarrollo de las personas y el de la organización, fijando las condiciones que se requieren para un crecimiento integral y garantizando su permanencia. Caicedo y Acosta (2012)

Para Pacheco y Siancas (2015) la gestión del talento humano es una tarea complicada, por la problemática que representa realizar la evaluación a cada empleado que está directamente influenciado por su experiencia, conocimientos, intereses, habilidades, potenciales, etc.

Al implementarse estrategias para la gestión del talento en las organizaciones, se realiza la transferencia de las tareas del departamento de recursos humanos al de gestión del capital humano, que se convierte en la coordinación, colaboración y dirección de las personas. Azizi (2019)

Cadena (2016) en su investigación cita a (Astudillo Ordóñez N. E. 2016) quien indica que las instituciones públicas para cumplir con sus objetivos y alcanzar la excelencia en la gestión y el servicio, promoverán el fortalecimiento del talento humano a través de la capacitación asegurando una cultura de compromiso y servicio a la comunidad.

Según Sotomayor (2017) es importante la planeación con visión de futuro, definiendo la estructura de la organización en función de la estrategia, sus características, tanto legales, administrativas o fiscales que la hace diferente a otras organizaciones y su área de acción que a su vez está determinada por lo político, social y los aspectos laborales vigentes.

La gestión del talento humano está regulada por el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, que justifica su accionar en el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador al disponer que la Administración Pública, constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación. (LOSEP 2017)

En su investigación Romero y Santamaría (2015) identifican enfoques para diseñar un sistema de gestión del talento: modelo de gestión XY, según Douglas McGregor (1960), que plantea dos, donde X es el control del cumplimiento del trabajo asignado y Y se refiere al ambiente donde se desarrolla el trabajo. X y Y tienen que desarrollarse y funcionar de manera conjunta. Para Harper y Linch (1992), una empresa necesita de personas, no solo en número sino también en calidad y que cumpla con la demanda de la organización.

Reyes y González (2014) la gestión de las organizaciones ha efectuado varias técnicas involucradas en las ciencias sociales y la ingeniería enfatizando en la planificación y la programación, pero dejando de lado el control y el seguimiento.

El flujo del talento en las organizaciones, está formado por las fuerzas y los sistemas, del suministro, la adquisición y el flujo del talento, se han vuelto más complejos y con mayor movimiento, tomando en cuenta que las empresas son más globales, tal como lo señala King y Vaiman (2019).

Cada vez ocurre con mayor rapidez los cambios demográficos y tecnológicos en el mundo con varias implicaciones en el trabajo y el talento, generando un nuevo contexto buscando crear una experiencia para los colaboradores atrayendo el talento necesario, como lo señalan en su artículo Claus (2019).

Rojas, Seghieri y Nuti (2014) cambiaron el clima organizacional como las percepciones de las personas en el ambiente donde realizaron su trabajo (Jones y James, 1979) la influencia directa del clima laboral y el estilo de liderazgo, en el comportamiento de las personas .

Para la selección del personal, cada parte de la organización debe comprometerse en hacer todo lo posible por atraer al talento apto, es necesario operar criterios correctos para la selección. Mueller (2016)

Barros, Olivero y Figueroa (2020) señalaron la importancia que tenían las personas en la dinámica empresarial, el manejo del conocimiento, es un pilar importante de la gestión, refiriéndose a la capacidad de atraer el talento y de igual manera nuevos conocimientos a la organización.

En cambio, según Mikel Beer (1989), propone un modelo por factores de situación que identifican tipo de fuerza laboral, la estrategia de la organización, mercado, tecnología, entre otros, que sirven para definir la estructura y las políticas en relación al talento humano. Bustillo (1994) propone que una eficiente administración del recurso humano, depende directamente del diseño del puesto, no en las personas.

Como señalan Ramírez, et al., (2019) la gestión del talento con enfoque estratégico, es la aplicación de los procesos de las personas en la estrategia corporativa, reuniendo las mejores prácticas para adaptarse a los retos de la organización.

Chiavenato (2009) los siguientes objetivos de la gestión del talento humano son los más relevantes: 1. Contribuir directamente hacia los objetivos de la organización 2. Gestionar habilidades y capacidades de las personas. 3. Proveer personas capacitadas y motivadas. 4. Ofrecer a las personas empoderamiento. 4. Administrar el cambio dinamizando los recursos ya existentes. 5. Crear organizaciones responsables con la sociedad.

Para definir los objetivos de la gestión del talento humano, como cita Valencia (2018) en su investigación, según Cuevas (2015), los objetivos se dividen en tres categorías: éstas son implícitos, explícitos y a largo plazo.

Los objetivos implícitos, son tres de la gestión del talento humano (Cueva 2015): La productividad, incrementarla, por medio de un conjunto de acciones que impulsen a las personas. Calidad de vida en el trabajo, las implicaciones que tiene el mantener su contingente humano, comprometido. Cumplimiento de la normativa, se refiere al cumplimiento de las normas y reglamentos vigentes.

A continuación, Cueva (2015) indica que los objetivos explícitos más importantes garantizan, personal calificado. Retención del personal idóneo, la constante motivación y el crecimiento profesional. Los objetivos a largo plazo, son los que se relacionan directamente con el incremento de la rentabilidad, el desempeño de los indicadores importantes de la organización y el perfeccionamiento en la eficiencia y en la eficacia (Cueva, 2015).

Los principales procesos de la gestión del talento según Chiavenato (2015), son los siguientes: Aplicación de las personas, en lo referente al diseño de los puestos y la evaluación del desempeño. Lo relacionado con la compensación de las personas. Desarrollo de las personas, capacitaciones y programas de formación. Retención de personal. Monitoreo de las personas.

En el avance de las actividades de la organización el puesto es la unidad impersonal que se identifica por una denominación específica y misión individual, con detalle de varias actividades, su ubicación jerárquica, su dependencia, su relación con la autoridad, responsabilidad (Sotomayor, 2017).

Luego de cumplir con la descripción correcta del puesto, se llega al proceso de selección, que inicia con el reclutamiento, garantizando los candidatos idóneos. La atracción y captación de los candidatos calificados, constituye la principal responsabilidad de este proceso y los siguientes pasos de la incorporación del personal a la organización, cómo lo establece en su libro, Sotomayor (2017).

Cómo lo indica Valencia (2017) en su investigación, existen dos opciones de reclutamiento, el interno y el externo. La selección interna se genera cuando, la

organización, busca llenar la vacante con la promoción interna de sus empleados. Y el reclutamiento externo, busca talento y perfiles en otras organizaciones.

Para las organizaciones la mayor preocupación son: la medición, evaluación y control de los siguientes parámetros como lo indica Chiavenato (2015): Los resultados, que deben ser precisos y finales, que tengan un plazo de tiempo fijado para su consecución e implementación.

Chiavenato (2015), además conceptualiza la evaluación del desempeño como un proceso de revisión de las actividades de producción de los periodos anteriores, con el fin de evaluar la contribución que cada empleado realiza para la consecución de los objetivos.

Las compensaciones buscan elevar la calidad de vida del empleado y comprometerse con la organización. En su investigación Romero y Santamaría (2015) lo confirman, mejora la eficiencia de la administración del talento.

Como lo indica Sotomayor (2017) la administración de las compensaciones tiene como principal objetivo, establecer una remuneración integral y equitativa, tomando en cuenta los factores internos y la situación actual del mercado laboral y sobre todo debe tener la perspectiva de impulsar el desarrollo del talento en todos los niveles.

Del Río, et al., (2016) quienes en su investigación citan a Tobón (2006), aplica un enfoque a la formación basada en competencias, partiendo del aprendizaje significativo y buscando la formación integral de las personas, donde convergen la teoría y la práctica en las actividades que se desarrollan en la organización.

Y por último este trabajo generará una propuesta para garantizar el aseguramiento de la calidad de la gestión del talento en el Municipio de Pindal, con el seguimiento de los parámetros fijados y planificados de manera sistemática,

guardando relación directa con todos los sistemas de la organización, de acuerdo cómo lo describen en su libro Camisón C, Cruz S, González S. (2006).

En la actualidad el enfoque de calidad, tiene que ver con cumplir las demandas y necesidades de los clientes, buscando su satisfacción. Es a través de la búsqueda de la calidad que las empresas mejoran su rendimiento, en su producción, así como en la satisfacción del cliente, según lo afirma Novillo, Parra, Ramón y López (2017)

González y Arciniegas (2015) citan a Bounds et al. (1994), quien afirma que la calidad ha transitado por cuatro fases: a) La inspección. b) El control estadístico. c) El aseguramiento de la calidad. d) La administración estratégica por calidad total. Además, definen el Aseguramiento de la calidad que según Juran (1995) se fundamenta en que el proceso de soporte en la calidad, para lo que es necesario coordinar las diferentes áreas de la organización.

III. Metodología

3.1 Tipo y diseño de investigación

El diseño de la investigación será no experimental: transversal descriptivo, porque los diseños transeccionales descriptivos buscan las modalidades o niveles, en este estudio será una variable de la población, para ubicar las variables al grupo de personas que conforman talento humano del Municipio de Pindal, para determinar su descripción. Se trata por lo tanto de estudios estrictamente descriptivos y las hipótesis son igualmente descriptivas, es decir que generan un pronóstico en valores o cifras. (Sampieri, et al. 2014)

3.2 Variables y Operacionalización

Variable de estudio: Gestión del talento humano.

3.3 Población, muestra y muestreo

Población

La población es la cantidad de personas o unidades de análisis, que disponen de características comunes y específicas observadas en el espacio de tiempo y lugar, porque las características a observar deben responder al estudio planteado (Hernández et al., 2020).

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, cuenta con una nómina de 55 funcionarios amparados por la Ley Orgánica del Servicio Público y 111 trabajadores amparados por el Código de trabajo.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

Observación: Este método de recolección de datos se sustenta en el registro ordenado, válido y veraz de conductos y situaciones que pueden ser observables, mediante un conjunto de categorías y subcategorías (Hernández, et al 2014).

Instrumentos

Guía de observación de campo: se aplicó un instrumento diseñado para verificar que todos las dimensiones e indicadores, con la respectiva normativa sea aplicada, para lo cual se construyó con una lista de observación cuantitativa, con la finalidad de análisis de exploración de la estructura de los datos, análisis descriptivo (Hernández, et al, 2014).

Validez

El instrumento destinado para la presente investigación, ha cumplido la validación de su contenido, superando de forma satisfactoria la revisión de expertos, evaluaron: coherencia, congruencia y precisión, se detalla en la matriz correspondiente por cada evaluador.

Confiabilidad

Se aplicó el coeficiente de alfa de Cronbach. Lo obtenido es que el instrumento alcanza un 0,82, lo que se considera como una buena confiabilidad, se aplicó a 20 personas el instrumento. El cuestionario tiene dos escalas de valoración.

3.5 Procedimientos

Al disponer del instrumento, se aplicó el procedimiento de validez, al sobrepasar el estándar, se consideró para ser utilizado en el proceso de recolección de datos.

La recolección de la información se la realizó en las oficinas de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal Pindal, mediante la aplicación de la guía de observación de campo, para lo cual se solicitó el permiso respectivo al señor Alcalde mediante oficio, ante lo cual se recibió una respuesta a través del documento Oficio Nro. 65-UTH-GAD-CP-2020.

3.6 Método de análisis de datos

Al disponer de los datos recolectados en los diferentes instrumentos elaborados, se harán las tabulaciones necesarias, con la finalidad de proceder a analizar los mismos en software como Excel, SPSS V24 identificando los objetivos, con sus datos porcentuales clasificados de mayor a menor, en tablas y gráficos, que permitan la identificación de la hipótesis.

3.7 Aspectos éticos

Los aspectos científicos deben conciliar a los éticos, es por ello que se ha reflexionado acerca de la conveniencia de efectuar la investigación porque no tiene efectos perjudiciales para otros seres humanos, sino que propone cumplir la ética personal y profesional, evaluar aspectos de gran importancia. La investigación está direccionada a diagnosticar y describir la variable de estudio, es decir la Gestión del Talento Humano, los datos serán reales, producto de un trabajo que busque fuentes confiables, documentos originales y todo aquello que contribuya al presente trabajo de forma veraz.

IV. Resultados

Luego de la aplicación del instrumento a la población determinada, se obtienen los siguientes resultados:

Objetivo General:

Diagnosticar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación”.

Tabla N° 1
Objetivo general - Relación laboral

Condición Laboral	Frecuencia	Porcentaje
Nombramiento – LOSEP	58	35%
Nombramiento - Contrato Indefinido	93	56%
Contrato Ocasional	15	9%
TOTAL	166	100%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 1, se describe la condición laboral del grupo de estudio, el nombramiento por LOSEP son 58 personas que equivale al 35%, mientras que nombramiento por Contrato indefinido son 93 personas 56% y por último 15 funcionarios con contrato ocasional 9%, lo que implica que el mayor porcentaje de funcionarios tiene estabilidad laboral, lo que demuestra que es una buena práctica desde esa óptica.

Tabla N° 2
Objetivo general – Diseño del puesto
Presupuesto

2. ¿Cuenta con el documento del presupuesto en el que consta la partida presupuestaria para el pago de cada puesto de trabajo?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	165	99,40%
	No Cumple	1	0,60%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 2, se evidencia que el 99,40% del grupo de estudio si tiene o accedió al documento de la asignación de la partida presupuestaria correspondiente, que respalda el pago que se realiza por el puesto designado, mientras el 0,60% no cuenta con dicho documento, se demuestra que cumplen con este espacio de trabajo, porque es parte de la normativa requerida y que garantizará que en el caso de una auditoría se cumplan con los parámetros de gestión del talento humano.

Tabla N° 3
Objetivo general - Selección de personal
Registro Sistema informático

11. ¿Se cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del talento humano?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	14	8,43%
	No Cumple	152	91,57%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 3, se demuestra que el 91,57% del grupo de estudio no cumple con el uso del Sistema Informático del talento humano, mientras el 8,43% sí. La explicación que se tiene al respecto, es que el sistema es mayoritariamente usado

por las funciones administrativas, sin embargo, se identifica que no se promueve el uso para mejores canales de comunicación.

Tabla N° 4
Objetivo general - Selección de personal
Documentos normados ingreso servicio público

12. ¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Si	163	98,19%
	No	3	1,81%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 4, se demuestra que el 98,19% del grupo de estudio si cuenta con el expediente que registra todos los documentos exigidos para el ingreso al servicio público y apenas el 1,81% no cuenta con el expediente que corresponde.

Tabla N° 5
Objetivo general - Selección de personal
Nombramiento o contrato

13. ¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Si	164	98,80%
	No	2	1,20%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 5, se evidencia que el 98,80% del grupo de estudio cuenta con el documento formal del nombramiento o contrato según el caso de la selección aplicada y apenas el 1,20% no cuenta con el documento.

Tabla N° 6
Objetivo general – Evaluación de Desempeño
Nombramiento o contrato

14. ¿Cuentan con archivo de los informes de evaluación de desempeño por cada funcionario?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Si	4	2,41%
	No	162	97,59%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 6, se evidencia que apenas el 2,41% del grupo de estudio cuenta con archivo que contiene los informes de las evaluaciones de desempeño realizadas por cada funcionario y el 97,59% no cuenta con el archivo. Una actividad muy importante para retroalimentar espacios como el cumplimiento de procesos, capacitaciones y otros derivados de este proceso.

Tabla N° 7
Objetivo general – Formación Capacitación
Nombramiento o contrato

¿Cuenta con el expediente de las capacitaciones realizadas?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Si	9	5,42%
	No	157	94,58%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 7, se evidencia que el 94,58% del grupo de estudio no cuenta con el expediente de las capacitaciones realizadas y apenas el 5,42% si cuenta con el expediente. Lo que se requiere es la evidencia de la capacitación y una mejora en el plan para que el Plan de Capacitación cumpla con la revisión anual de este procedimiento.

Tabla N° 8
Objetivo general – Administración de la Compensación
Afiliación Seguro Social

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O) / CALIFI
Diseño del puesto de trabajo				
1.	¿Dispone de la autorización de la autoridad para la creación de cada puesto de trabajo?	30	136	3.97
2.	¿Cuenta con el documento del presupuesto en el que consta la partida presupuestaria para el pago de cada puesto de trabajo?	165	1	21.86
3.	¿Cuenta con el documento que describe el perfil de los puestos aprobados por la autoridad?	29	137	3.84
4.	¿Cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad?	6	160	0.79
Reclutamiento de Talento Humano				
5.	¿Existe documentación de las publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados?	6	160	0.79
Selección de personal				
6.	¿Cuenta con los expedientes físicos o digitales de las	7	159	0.92

	carpetas evaluadas por la comisión designada?			
7.	¿Las pruebas aplicadas son las que se diseñaron según los perfiles aprobados?	7	159	0.92
8.	¿Qué informes técnico legales disponen para identificar en los expedientes en la selección del candidato?	23	143	3.04
9.	¿Cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición?	14	152	1.85
10.	¿Disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora, para notificar al candidato seleccionado?	14	152	1.85
11.	¿Se cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del talento humano?	14	152	1.85
12.	¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?	163	3	21.60
13.	¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?	164	2	21.73
Evaluación del desempeño				
14.	¿Cuentan con archivo de los informes de evaluación de	4	162	0.53

	desempeño por cada funcionario?			
Formación capacitación				
15.	¿Dispone de un Plan de Capacitación aprobado por la autoridad?	164	2	21.73
16.	¿Cuenta con la carpeta con archivos digitales con el material a utilizar en el proceso de capacitación?	164	2	21.73
17.	¿Cuenta con los archivos de asistencia?	165	1	21.86
18.	¿Cuenta con las copias digitales de los certificados de participación o aprobación?	164	2	21.73
19.	¿Cuenta con el archivo de las evaluaciones de cada proceso de capacitación?	162	4	21.46
20.	¿Cuenta con el expediente de las capacitaciones realizadas?	9	157	1.19
Administración de la compensación				
21.	¿El sueldo y compensaciones está acorde al diseño del puesto y el perfil?	166	0	22
22.	¿Realizaron en el tiempo correcto el proceso de afiliación al seguro social, cuenta con los documentos de respaldo?	164	2	21.73
Deficiente				10.86

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

Tabla N° 9
Diagnóstico de la situación actual
GAD Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

22 Ítems del Instrumento: Excelente 22 Muy bueno 20.9 Bueno 17.6 Regular 15.4 Deficiente 13.2	Opciones	Resultados	
	Cumple	10.86	Deficiente

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

Tabla N° 10
Diagnóstico de la situación actual
GAD Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
22 Ítems del Instrumento	Cumple	1851	49,32%
	No Cumple	1801	50,69%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En las tablas N° 8, 9 y 10 se verifica que el total de los 166 funcionarios del Municipio de Pindal de los que se les aplicó la guía de observación, han colaborado con el instrumento aplicado, sus respuestas califican el total de los 22 ítems con Cumple con el 49.32% mientras que el No Cumple el 50.69%. Los espacios mejora calificados con las capacitaciones, sin embargo, de que las capacitaciones como tal no son en función de diagnósticos, sino de procesos que podrían ser eventuales y

en la medida numérica y no de calidad y relacionada con el perfil, por esa razón se ha profundizado al respecto, por tal razón es que el expediente no se dispone completo, y no sirve de base para que sea analizado en posteriores planificaciones.

El objetivo general ha sido cumplido con los resultados obtenidos, el diagnóstico que se tiene al respecto es que el promedio de todo la Gestión es de 10.86 % sobre 22 lo que equivale a deficiente.

Objetivo específico 1: Identificar cuál es la medición cuantitativa de cumplimiento de los procesos de reclutamiento y selección, del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.

Tabla N° 11
Objetivo específico 1 - Reclutamiento

5. ¿Existe documentación de las publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	6	3,6%
	No cumple	160	96,4%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 11, se demuestra que el 3,6% del grupo de estudio confirma que, sí tiene la documentación de las publicaciones del requerimiento del puesto, mientras que el 96,4% afirma que no tiene la documentación de respaldo de las publicaciones.

Tabla N° 12
Objetivo específico 1 – Selección
Expedientes Físicos

6. ¿Cuenta con los expedientes físicos o digitales de las carpetas evaluadas por la comisión designada?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cuenta	6	3,61%
	No Cuenta	160	96,39%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 12, se demuestra que el 3,61% del grupo de estudio confirma que, sí cuentan con los expedientes físicos o digitales de las carpetas evaluadas, mientras que el 96,39% afirma que.

Tabla N° 13
Objetivo específico 1 – Selección
Perfiles aprobados

7. ¿Las pruebas aplicadas son las que se diseñaron según los perfiles aprobados?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	7	4,2%
	No Cumple	159	95,8%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 13, se demuestra que el 4,2% del grupo de estudio confirma que, sí se les aplicó las pruebas fueron las que se diseñaron según los perfiles aprobados, mientras que el 95,8% afirma que no.

Tabla N° 14
Objetivo específico 1 – Selección
Informes técnicos legales

8. ¿Qué informes técnico legales disponen para identificar en los expedientes en la selección del candidato?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	23	13,9%
	No Cumple	142	86,1%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 14 se demuestra que el 13,9% del grupo de estudio confirma que, sí tiene existieron los informes técnico legales para identificar en los expedientes de la selección del candidato, mientras que el 86,1% afirma que no.

Tabla N° 15
Objetivo específico 1 – Selección
Resultados entrevistas

9. ¿Cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	14	8.4%
	No cumple	152	91.6%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 15, se demuestra que el 8,4% del grupo de estudio confirma que cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición, mientras que el 91.6% afirma que no.

Tabla N° 16
Objetivo específico 1 – Selección
Notificación

10. ¿Disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora, para notificar al candidato seleccionado?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Si	6	3,61%
	No	160	96,39%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 16, se demuestra que el 3,61% del grupo de estudio confirma que, sí tiene disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora y el 96.39% afirma que no.

Tabla N° 17
Objetivo específico 1 – Selección
Registro en el Sistema

11. ¿Se cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del Talento Humano?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	14	8,4%
	No cumple	152	91.6%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 17, se demuestra que el 8,4% del grupo de estudio confirma que cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del Talento Humano, mientras que el 91,6% afirma que no.

Tabla N° 18
Objetivo específico 1 – Selección
Expedientes normados

12. ¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	163	98,2%
	No cumple	3	1,8%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 18, se demuestra que el 98,2% del grupo de estudio confirma que cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público mientras que el 1,8% afirma que no cumple.

Tabla N° 19
Objetivo específico 1 – Selección
Nombramiento

13. ¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	164	98,8%
	No cumple	2	1,2%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 19, se demuestra que el 98,8% del grupo de estudio confirma que, sí tiene la documentación de las publicaciones del requerimiento del puesto, mientras que el 1,2%% afirma que no tiene la documentación de respaldo de las publicaciones.

Tabla N° 20
Objetivo específico 1 – Análisis General

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O) / CALIFI
Diseño del puesto de trabajo				
Reclutamiento de Talento Humano				
5.	¿Existe documentación de las publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados?	6	160	0.79
Selección de personal				
6.	¿Cuenta con los expedientes físicos o digitales de las carpetas evaluadas por la comisión designada?	7	159	0.92
7.	¿Las pruebas aplicadas son las que se diseñaron según los perfiles aprobados?	7	159	0.92

8.	¿Qué informes técnico legales disponen para identificar en los expedientes en la selección del candidato?	23	143	3.04
9.	¿Cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición?	14	152	1.85
10.	¿Disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora, para notificar al candidato seleccionado?	14	152	1.85
11.	¿Se cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del talento humano?	14	152	1.85
12.	¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?	163	3	21.60
13	¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?	164	2	21.73
Deficiente				6,06

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la Tabla N° 20, se analizan los ítems del 5 al 13, los cuáles se relacionan de forma directa con el objetivo específico N° 1, puesto que son los que midieron el “Reclutamiento del talento humano” y “Selección del personal”, es así que los ítems del 5 al 11, no superan la calificación de 3.04 / 22 como la de mayor puntaje y 0.79 / 22 de menor puntaje, mientras que los ítems 12 y 13, tienen los más altos puntajes

de 21.60/22 y 21.73/22, por lo que al promediar y aplicar las reglas del instrumento la calificación es de Deficiente con 6.06 de resultado promedio, lo que permitió identificar cuál es la medición cuantitativa de cumplimiento estos procesos.

Tabla N° 21
Objetivo específico 1 - Calificación

5to al 13er ÍTEM del	Opciones	Resultados	
Instrumento: <p style="text-align: center;">Excelente 22</p> <p style="text-align: center;">Muy bueno 20.9</p> <p style="text-align: center;">Bueno 17.6</p> <p style="text-align: center;">Regular 15.4</p> <p style="text-align: center;">Deficiente 13.2</p>	Cumple	6.06	Deficiente

Objetivo específico 2: Determinar la evaluación si existió una designación para la selección de personal por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.

Tabla N° 22
Objetivo específico 2 – Designación

4. ¿Cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	6	3,6
	No cumple	160	96,4

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio

En la tabla N° 22, se registra que el 3,6% del grupo de estudio confirman que cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad, mientras que el 96,4% ratifica que no.

Tabla N° 23
Objetivo específico 2 – Calificación promedio

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O) / CALIFI
Diseño del puesto de trabajo				
4.	¿Cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad?	6	160	0.79

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la Tabla N° 23, se analiza el ítem 4, el cual se relaciona de forma directa con el objetivo N° 2, no supera la calificación de 0.79 / 22.

Objetivo específico 3: Identificar los procesos de Administración y compensación si son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.

Tabla N° 24

Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones
Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil

	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
21. ¿El sueldo y compensaciones están acorde al diseño del puesto y el perfil?	Cumple	166	100,00%
	No cumple	0	0,00%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 24, se evidencia que el 100% del grupo de estudio confirmaron que el sueldo y compensaciones están de acuerdo con el diseño del puesto y el perfil correspondiente.

Tabla N° 25

Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones
Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil

22. ¿Realizaron en el tiempo correcto el proceso de afiliación al seguro social, cuenta con los documentos de respaldo?	Opciones	Frecuencia	Porcentaje
	Cumple	164	98,80%
	No cumple	2	1,20%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la tabla N° 25, se demuestra que el 98,80% del grupo de estudio confirma que proceso de afiliación al seguro social, se realizó en el tiempo previsto en la ley y cuenta con el respaldo del ingreso, mientras que el 1,20% afirma que no fue realizado este proceso como corresponde.

Tabla N° 26

Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones

Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O) / CALIFI
Administración de la compensación				
21.	¿El sueldo y compensaciones está acorde al diseño del puesto y el perfil?	166	0	22
22.	¿Realizaron en el tiempo correcto el proceso de afiliación al seguro social, cuenta con los documentos de respaldo?	164	2	21.73
Excelente				21.86

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la Tabla N° 26, se analizan el ítem 21 y 22, los cuál se relacionan de forma directa con el objetivo N° 3, puesto que midieron el cumplimiento de la “Administración de la compensación”, ítems calificados por parte de los 166 funcionarios obteniendo un puntaje promedio de 21.86/22, cuando el rango establecido para excelente está entre 21 hasta 22, lo que permitió identificar cuál es la medición cuantitativa de cumplimiento estos procesos.

Tabla N° 27

Objetivo específico 3 – Administración de Compensaciones

Sueldo y compensaciones de acuerdo al puesto y perfil

21 y 22 Ítem del Instrumento:	Opciones	Resultados	
<p>Excelente 22</p> <p>Muy bueno 20.9</p> <p>Bueno 17.6</p> <p>Regular 15.4</p> <p>Deficiente 13.2</p>	Cumple	21.86	Excelente

Contrastación de las hipótesis

Hipótesis General:

Hi 1 La situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, es deficiente, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y capacitación.

Tabla Nª 28

Pruebas de hipótesis de los resultados de la guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

Pruebas de hipótesis									
	Media	Desviación estándar	Media error estándar	Rango		Nivel de Significancia	de z	alfa	
				Inferior	Superior				
Resultados	10,85	2,35518	0,18280	8	22	95%	5%	1.95%	

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la prueba de hipótesis Hi 1 de la Tabla Nª 28 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que la respuesta de toda la población en promedio así lo confirma inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar.

Hipótesis específica Nº 1

Hi1 Los procesos de reclutamiento y selección del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pindal son deficientes.

Tabla Nº 29

Pruebas de hipótesis de los resultados del guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

Pruebas de hipótesis								
Media	Desviación estándar	Media error estándar	Rango		Nivel de Significancia	de z	alfa	
			Inferior	Superior				
Resultados	6.06	8.87	2.95	0.79	21.73	95%	5%	1.95%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la prueba de hipótesis Hi 1 de la Tabla Nº 29 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirman, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar.

Hipótesis específica N° 2

Hi2 Las personas encargadas de realizar la selección de personal se comprueba que fueron designados por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.

Tabla N° 30

Pruebas de hipótesis de los resultados de la guía de observación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

Pruebas de hipótesis									
Media	Desviación estándar	Media error estándar	Rango		Nivel Significancia	de	z	alfa	
			Inferior	Superior					
Resultados	0,79	0	0	1	5%		5%	1.96%	

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la prueba de hipótesis Hi 2 de la Tabla N° 30 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirma inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar.

Hipótesis específica Nº 3

Hi3 Los procesos de Administración y compensación si son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.

Tabla Nº 31
Pruebas de hipótesis de los resultados de la guía de observación del
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal

Pruebas de hipótesis									
	Media	Desviación estándar	Media error estándar	Rango		Nivel de Significancia	de	z	alfa
				Inferior	Superior				
Resultados	21.865	0.19	0.135	21.73	22	95%		5%	1.96%

Fuente: Guía de observación aplicada al grupo de estudio.

En la prueba de hipótesis Hi 3 de la Tabla Nº 31 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirman, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar.

V. Discusión

El desarrollo del presente trabajo busca cumplir con los objetivos planteados, que se resumen en determinar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, para lo cual se empleó un diseño de investigación descriptivo con hipótesis, aplicando un instrumento diseñado con 22 preguntas, que permita medir de forma directa mediante la participación de los 166 funcionarios siendo la población total de colaboradores de la institución, obteniendo los siguientes resultados:

Los resultados tabulados, son deficientes, debido a que, en las respuestas registradas, califican el total de los 22 ítems con Cumple, los promedios de los ítems son muy bajos, siendo Deficiente con 10.86, al tratarse de aspectos relacionados directamente con el Objetivo General que fue obtener un diagnóstico de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.

Tal como lo detalla Víctor Portugal (2017) todo diagnóstico se origina en un problema. Entonces el diagnóstico de una organización busca identificar las debilidades, amenazas o posibles fortalezas. Es decir, del diagnóstico se define la situación actual obteniendo resultados valorativos, que servirán para la toma de decisiones.

Los resultados demuestran la magnitud de los desafíos que enfrenta la organización en el manejo de personal luego del proceso de selección, y estos son: la capacitación, los altos costos que representan la rotación, bajo rendimiento por falta de motivación y la pobre evaluación del desempeño.

Una vez determinada la importancia del talento humano como principal activo, dicha gestión ya no se puede limitar sólo a la selección y contratación de los colaboradores, ahora tiene involucrarse directamente las políticas de la organización. Armijos, Bermúdez y Mora (2019).

Además de proveer el talento humano idóneo y profesional en las áreas requeridas, avale la transparencia en los procesos para que no sean susceptibles de interpretaciones al azar, improvisaciones, que no tengan dependencia de decisiones políticas, sino que propendan a un funcionamiento estructurado y programado.

Para el Objetivo específico N° 1 se analizaron los ítems del 5 al 13, puesto que son los que midieron el “Reclutamiento del talento humano” y “Selección del personal”, es así que los ítems del 5 al 11, no superan la calificación de 3.04 / 22 como la de mayor puntaje y 0.79 / 22 de menor puntaje, mientras que los ítems 12 y 13, tienen los más altos puntajes de 21.60/22 y 21.73/22, por lo que al promediar y aplicar las reglas del instrumento la calificación es de deficiente con 6.06 de resultado promedio, lo que permitió identificar cuál es la medición cuantitativa de cumplimiento estos procesos.

Los puestos cambian o evolucionan, por lo que se identifica que no existe un proceso de ajuste a la descripción original del cargo y ese cambio se facilita al tener una descripción correcta. Otra función importante de tener una sólida descripción del cargo, es que hay que asignarle un valor, es decir un sueldo a ese conjunto de tareas que realizará la persona en función del cumplimiento del perfil asignado. También permite evaluar el desempeño de las personas en la organización y promover planes de capacitación para el desarrollo profesional, esto se facilita si se tienen bien definidas las actividades de cada puesto.

La descripción del cargo, debe responder a la actividad de una organización y la estructuración de dicha actividad global en actividades y resultados parciales, como lo cita María Iranzo (2017) en su investigación, para luego ser asignados a cada puesto de trabajo para la obtención y cumplimiento de los objetivos globales de la organización.

Se analizó el ítem 4 del instrumento aplicado, el cual se relaciona de forma directa con el objetivo específico N° 2, puesto que midió el “Reclutamiento del Talento Humano” y “Selección del personal”, es así que los ítems del 5 al 11, no

superan la calificación de 3.04 / 22 como la de mayor puntaje y 0.79 / 22 de menor puntaje, mientras que los ítems 12 y 13, tienen los más altos puntajes de 21.60/22 y 21.73/22, por lo que al promediar y aplicar las reglas del instrumento la calificación es de deficiente con 6.06 de resultado promedio, lo que permitió identificar cuál es la medición cuantitativa y real de cumplimiento estos procesos.

En el presente trabajo la selección, diseño de los puestos y la evaluación del desempeño, el desarrollo de las personas y el monitoreo. El diseño de los puestos y los procesos de selección, van de la mano en la organización, es importante para la persona que realiza la evaluación de los candidatos, ya que lo hace en función de los requerimientos del puesto. Adicional al cumplimiento de la selección, la correcta descripción del puesto también ayuda a desarrollar un plan de formación y capacitación, que esté ajustado al perfil que el cargo requiere.

La gestión del Departamento de talento humano tiene cómo alcance todos los aspectos relacionados con reclutamiento y selección, compensación, beneficios, higiene y seguridad, capacitación y crecimiento del personal, relaciones laborales, base de datos y sistemas de información, y auditoría. En la ejecución de sus funciones necesita planificación sistemática, implementación y control, y feedback permanente para impulsar las mejoras o iniciativas para el aprovechamiento de los recursos disponibles. Armijos, Bermúdez y Mora (2019).

Para finalizar se analizan el ítem 21 y 22, los cuál se relacionan de forma directa con el objetivo específico N° 3, puesto que midieron el cumplimiento de la “Administración de la compensación”, ítems calificados por parte de los 166 funcionarios obteniendo un puntaje promedio de 21.86/22, cuando el rango establecido para excelente está entre 21 hasta 22, lo que permitió identificar cuál es la medición cuantitativa de cumplimiento estos procesos.

La remuneración o compensación se considera como el pago que se recibe por la realización de un trabajo, también puede ser considerado como una medida del valor de una persona en una empresa, o también la manera de posicionar jerárquicamente en una organización. Las compensaciones son al mismo tiempo

costo al ser parte del costo total del servicio o producto final e inversión al darle un valor monetario a un factor de producción, cómo lo define Fernando Corral (2018).

VI. Conclusiones

Se aplicaron varias pruebas estadísticas que son acordes a la comprobación de hipótesis en un diseño descriptivo, cuyos resultados son los siguientes:

- En la prueba de hipótesis H_1 de la Tabla N° 28 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirman, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar. El valor de la Media es el esperado en la hipótesis con 10.85, la desviación estándar fue de 2.35, la media de error estándar fue de 0.18, los rangos inferior y superior fueron de 8 y 22 respectivamente, el nivel de significancia fue de 95%, el resultado z fue de 5% y alfa del 1.95%
- En la prueba de hipótesis H_1 de la tabla N° 29 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirma, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar. El valor de la media es el esperado en la hipótesis con 6.06, la desviación estándar fue de 8.87, la Media de error estándar fue de 2.95, los rangos inferior y superior fueron de 0.79 y 21.73 respectivamente, el nivel de significancia fue de 95%, el resultado z fue de 5% y alfa del 1.95%.
- En la prueba de hipótesis H_2 de la tabla 30 se aplica estadística que permite con identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirman, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar. El valor de la media es el esperado

en la hipótesis con 10.85, la desviación estándar fue de 2.35, la media de error estándar fue de 0.18, los rangos inferior y superior fueron de 8 y 22 respectivamente, el nivel de significancia fue de 95%, el resultado z fue de 5% y alfa del 1.95%. El valor de la media es el esperado en la hipótesis con 0.79 se mide solo el nivel de significancia fue de 95%, el resultado z fue de 5% y alfa del 1.95%, porque es un solo ítem dentro del cual se mide el promedio de las respuestas de los 166 funcionarios que son el grupo de estudio.

- En la prueba de hipótesis H_3 de la tabla N° 31 se aplica estadística que permite identificar en forma clara que lo planteado es correcto y no tiene cabida una hipótesis nula, debido a que las respuestas de toda la población en promedio así lo confirman, inclusive aplicando otras medidas de control entre rangos, nivel de significancia, prueba z y alfa, con los valores determinados para comprobar numéricamente lo que se planteó identificar. El valor de la media es el esperado en la hipótesis con 21.865, la desviación estándar fue de 0.19, la media de error estándar fue de 0.19, los rangos inferior y superior fueron de 21.73 y 22 respectivamente, el nivel de significancia fue de 95%, el resultado z fue de 5% y alfa del 1.95%.

La conclusión general de la presente investigación es que los objetivos que se plantearon fueron cumplidos puesto que lo que se encontró fueron evidencias de falencias en la gestión de talento humano, porque permiten el cumplimiento de los objetivos de toda institución pública, más de aquellas que sirven a la comunidad, como los servicios básicos, predios y todo aquello relacionado al saneamiento. Se considera que si todos los servidores públicos no conocieran estos elementos y los implementaran no se podría plantar una cultura organizacional real, mejor ambiente laboral, para que no solo se mire el cumplimiento sino el desarrollo de las personas cuando se enfoca en lo verdaderamente importante.

Una de las ventajas de los aspectos evaluados que tienen una buena puntuación en cumplimiento es que existe normativa que se debe cumplir, sin embargo, no se evidencia el interés de diagnóstico de datos para mejorar en continuos procesos.

Las personas responsables de talento humano, contaron con la evidencia, se debe a que en parte siempre habrá auditorías, sin embargo, se requiere que en una institución pública el cumplimiento sea una de los engranajes, porque las jefaturas de esta gestión son de cargos removibles, por lo que todo depende de los gestores con nombramiento en estas instancias, con lo que el desarrollo de un Municipio básicamente dependería de sus servidores públicos.

Los medios digitales y la prensa en el reclutamiento son de suma importancia, y justamente es una de las falencias más evidentes, a pesar de que el costo es sumamente bajo, no existe ninguna evidencia ni reporte de que usan los medios a pesar de los eficientes, de bajo costo frente a otras opciones, se verifica una característica de referencias personales como las opciones de reclutamiento.

La calificación de cumplimiento del de los indicadores de una buena gestión de talento humano cubrió un promedio de 10.86, en especial la selección, prácticamente es inexistente lo que no permite a la Institución una retroalimentación, los mismo sucede en la evaluación de desempeño, porque se requiere una evaluación seria de los servicios ofertados, tanto del personal administrativo como de todo lo que implica las responsabilidades del Municipio, de ahí mejoraría todo proceso de motivación, y estabilidad.

La compensación de trabajadores, es de vital importancia y es una de las buenas prácticas desarrolladas en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pindal, sin embargo, es necesario que cada puesto de trabajo sea identificado el perfil y difundido a cada funcionario público, para que sus labores sean orientadas a mejorar esos procesos, e incluso en una mejora de su perfil pueda participar en la posible jubilación de un puesto o vacante, con lo que se podría inclusive hacer un plan de carrera.

VII. Recomendaciones

- Se recomienda la implementación de un plan de aseguramiento de calidad de la gestión del talento humano para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, en el que conste entre otros procesos bien diseñados:
- Diseño de los puestos acordes con la Norma que cumplan con los siguientes requisitos: 1. La autorización de la autoridad, para aplicar los puestos existentes en el caso de reemplazo o requerimiento de contratación o diseño de un nuevo puesto de trabajo. 2. El documento de presupuesto aprobado, siempre antes de cada contratación. 3. La descripción de los perfiles de cada puesto de trabajo documentada y respaldada dentro de la Institución. 4. Designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad.
- Se prevean todas las gestiones para las publicaciones en la prensa escrita y sitios web que permita disponer con más carpetas de candidatos para realizar la selección correspondiente.
- Las selecciones de personal se realicen cumpliendo entre otros aspectos; las evidencias de las carpetas evaluadas, pruebas aplicadas de acuerdo al perfil, informes técnicos de los expedientes, carpetas con las entrevistas desarrolladas, notificaciones de los candidatos, ingresos al sistema del expediente completo con el proceso y archivos con documentos de la situación laboral contrato o nombramiento.
- Contar con un archivo completo de las evaluaciones de desempeño realizadas, por cada funcionario según su perfil.
- La formación y capacitación cuente con la evidencia de un plan formal de capacitación, se registren los resultados de la evaluación de desempeño, se mantengan las buenas prácticas en documentar y archivar en forma correcta la evidencia en este punto.

- Se mantenga las buenas prácticas de administración de la compensación, cancelando el sueldo de acuerdo al perfil y realizando el correcto proceso de afiliación al seguro social además de contar con los documentos de respaldo y registro de la aceptación del colaborador.

REFERENCIAS

Agudelo-Orrego, Beatriz Eugenia. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116-137. <https://dx.doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.5383>.

Aguilar-Gaviria, G. (2000). La gestión sistémica del talento humano. *Panorama Económico*, 8, tp: [//dx.doi.org/10.17268/sel.mat.2015.01.05](https://dx.doi.org/10.17268/sel.mat.2015.01.05).

Azizi Roustan Fathem, *Managing Talent in human resource management*. Research Gate. Recuperado 16 de julio de 2020 (https://www.researchgate.net/publication/338165717_MANAGING_TALENT_IN_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT).

Andachi Trujillo, Sonia Mirian. *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. Quito, 2015, 87 p.

Barrios-Hernández, Karelis del C., Olivero-Vega, Enohemit, & Figueroa-Saumet, Brenda. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información tecnológica*, 31(2), 55-62. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>.

Cabrera Moya Diego Rafael Roberto, *Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura*, *Suma de Negocios*, Volumen 5, Issue 11, 2014, Pages 96-107, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70024-2](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70024-2).

Caicedo Valencia Víctor Manuel, Acosta Aguirre Ana María. 2012. «La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto de desarrollo». <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/pol/article/view/216>.

Cardona Acevedo Marleny, Duque Oliva Edison Jair, La gerencia estratégica y los nuevos entornos competitivos, Suma de Negocios, Volumen 5, Issue 10, 2014, Pages 1-2, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70001-1](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70001-1).

Chiavenato, Idalberto, Martha Patricia Guzmán Brito, José Luis Rodríguez Tepezano, y Pilar Mascaró Sacristán. 2009. Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.

Claus, Lisbeth. HR disruption—Time already to reinvent talent management, BRQ Business Research Quarterly, Volume 22, Issue 3, 2019, Pages 207-215, ISSN 2340-9436, <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.002>.

Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.11.002>

Colmán, D. R. d. (2005). La gestión del talento humano como factor clave para el desarrollo. *Población y desarrollo*, 30, <http://revistascientificas.una.py/index.php/RE/article/view/763>.

Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04>.

Del Río Cortina Abel, Tamayo Salamanca Yeisson y García Ríos David. 2014. Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, Suma de Negocios, Volumen 5, Issue 11, 2014, Pages 70-77, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7).

Dipak K. Sarkar, Chapter 2 - Quality Assurance and Quality Control (Applicable to Preoperational Activities), Editor(s): Dipak K. Sarkar, Thermal Power

Plant, Elsevier, 2017, Pages 33-42, <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-101112-6.00002-2>

Fleitas, Sonia. 2013. «Cuesta. A. (2010) La gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá: Ediciones ECOE. Pp. 448». *Revista Latinoamericana de Psicología* 45(1):157-60.

Guan, Y., Sun, Y., Wang, Z., & Zheng, Q. (2017). Natural Language Process: A New Kind of Nuclear Quality Assurance Management Tool. *Energy Procedia*, 127, 201-219. <https://doi.org/10.1016/j.egypro.2017.08.096>.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. *Metodología de la Investigación*. 6ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2014. Pág. 52 - 134.

Holguín, Alexandra, Yadira Armas Ortega, y Llanos Encalada Mónica. 2018. *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*.

Kapur, Radhika, 2020, Significance of Talent Management in terms of Human Resources and Organizations. https://www.researchgate.net/publication/339140041_Significance_of_Talent_Management_in_terms_of_Human_Resources_and_Organizations/citation/download

King Karin A., Vaiman Vlad, Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice, *BRQ Business Research Quarterly*, Volume 22, Issue 3, 2019, Pages 194-206, ISSN 2340-9436, <https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.005>.

Macías Gelabert, C., & Aguilera Martínez, A. (2012). Contribución de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento. *Estudios Gerenciales*, 28(123), 133-148. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(12\)70209-7](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70209-7)

Macías Gelabert & Aguilera Martínez, 2012. Tesis (Maestría en Gerencia Educativa). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Educación.

Mera Torres, José Eduardo. Estudio, análisis y propuesta de mejora del modelo de recursos humanos en una empresa de telecomunicaciones. Caso: Corporación Nacional de Telecomunicaciones. Quito, 2018, 133 p. Tesis (Maestría en Dirección de Empresas). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión.

Montoya Agudelo, César Alveiro, y Boyero Saavedra, Martín Ramiro. 2016. «El Recurso Humano Como Elemento Fundamental Para La Gestión De Calidad Y La Competitividad Organizacional». Revista Científica «Vision de Futuro» 20(2):1-20.

Mueller G. (2016) Human Resources Marketing and Recruiting: Search for International Executive Talent. In: Zeuch M. (eds) Handbook of Human Resources Management. Springer, Berlin, Heidelberg https://doi.org/10.1007/978-3-662-44152-7_127.

Nedelcu, Bogdan. 2017. «Human talent forecasting». Proceedings of the International Conference on Business Excellence 11(1):437-47.

Pacheco, Ángel, y Javier Siancas. 2015. «MANAGEMENT SYSTEM FOR DEVELOPMENT OF HUMAN TALENT». Selecciones Matemáticas 2(1):45-53. <http://dx.doi.org/10.17268/sel.mat.2015.01.05>.

Pardo Enciso, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. Suma de Negocios, 5(11), 39-48. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70018-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70018-7)

Parra Maldonado, Germán Stalin. Los procesos de selección, evaluación y capacitación por competencias y su incidencia en los niveles de servicio y operación

del área logística de una empresa comercializadora de productos farmacéuticos. Caso: ECUAQUÍMICA. Quito, 2016, 92 p. Tesis (Maestría en Dirección de Empresas). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. Área de Gestión. <http://hdl.handle.net/10644/5320>

Ramírez, Reynier I., Espíndola, Cesar A., Ruíz, Gladis I., & Hugueth, Alfredo M, (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información tecnológica*, 30(6), 167-176. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>

Reyes Castro Ariel Alfonso, Luz Stetella González Santafé, Gestión estratégica del talento humano consideraciones de juicio para el desarrollo eficiente de proyectos desde la óptica del caos manifiesto, *Suma de Negocios*, Volumen 5, Issue 11, 2014, Pages 49-61, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70019-9](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70019-9).

Rojas Diana, Seghieri Chiara, Nuti Sabina, Organizational climate: Comparing private and public hospitals within professional roles, *Suma de Negocios*, Volume 5, Issue 11, 2014, Pages 10-14, ISSN 2215-910X, [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70015-1](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70015-1).

Suseno, Yuliani & Pinnington, Ashly. (2017). The war for talent: human capital challenges for professional service firms. *Asia Pacific Business Review*. 23. 205-229. 10.1080/13602381.2017.1287830.

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento para el estudio - Guía de observación de campo

Objetivo:

Determinar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación.

Instrucciones:

Lea detenidamente cada ítem y señale la opción según se identifique la evidencia documental en archivo, solicitar cada evidencia de los últimos 3 años.

Cumple	No cumple	Observación
C (1)	NC (0)	O

1. Información general:

Fecha de aplicación:
Género: M () F ()
Condición laboral: Nombramiento () Contrato ()

2. Información investigativa:

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O)=-0.5
Diseño del puesto de trabajo				
1.	¿Dispone de la autorización de la autoridad para la creación de cada puesto de trabajo?			
2.	¿Cuenta con el documento del presupuesto en el que consta la partida presupuestaria para el pago de cada puesto de trabajo?			
3.	¿Cuenta con el documento que describe el perfil de los puestos aprobados por la autoridad?			
4.	¿Cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad?			

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O)=-0.5
Reclutamiento de Talento Humano				
5.	¿Existe documentación de las publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados?			
Selección de personal				
6.	¿Cuenta con los expedientes físicos o digitales de las carpetas evaluadas por la comisión designada?			
7.	¿Las pruebas aplicadas son las que se diseñaron según los perfiles aprobados?			
8.	¿Qué informes técnico legales disponen para identificar en los expedientes en la selección del candidato?			
9.	¿Cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición?			
10.	¿Disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora, para notificar al candidato seleccionado?			
11.	¿Se cuenta con la evidencia del registro en el Sistema Informático del Talento Humano?			
12.	¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?			
13.	¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?			
Evaluación del desempeño				
14.	¿Cuentan con archivo de los informes de evaluación de desempeño por cada funcionario?			

ORD	ÍTEM	CUMPLE (C) = 1	NO CUMPLE (NC) = 0	OBSERVACIÓN (O)=-0.5
Formación capacitación				
15.	¿Dispone de un Plan de Capacitación aprobado por la autoridad?			
16.	¿Cuenta con la carpeta con archivos digitales con el material a utilizar en el proceso de capacitación?			
17.	¿Cuenta con los archivos de asistencia?			
18.	¿Cuenta con las copias digitales de los certificados de participación o aprobación?			
19.	¿Cuenta con el archivo de las evaluaciones de cada proceso de capacitación?			
20.	¿Cuenta con el expediente de las capacitaciones realizadas?			
Administración de la compensación				
21.	¿El sueldo y compensaciones está acorde al diseño del puesto y el perfil?			
22.	¿Realizaron en el tiempo correcto el proceso de afiliación al seguro social, cuenta con los documentos de respaldo?			

Resultados de la Gestión del Talento Humano:

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
22	20.9	17.6	15.4	13.2

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2: Ficha técnica para el instrumento de investigación

• DATOS INFORMATIVOS:

1. Denominación: Determinación de gestión del talento humano
2. Tipo de Instrumento: Guía de Observación de Campo
3. Institución: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal
4. Fecha de Aplicación: Julio de 2020
5. Autor: Abg. Fabiola del Rocío Zapata García
6. Medición: Diseño del puesto, reclutamiento, Selección, formación capacitación, Evaluación de desempeño, Administración de la compensación.
7. Administración: 161 servidores públicos
8. Tiempo de Aplicación: 2 horas
9. Forma de Aplicación: Individual

• OBJETIVO:

Determinar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación.

• PROCESOS DE GESTIÓN A EVALUAR:

Diseño del puesto de trabajo

¿Dispone de la autorización de la autoridad para la creación de cada puesto de trabajo?

¿Cuenta con el documento del presupuesto en el que consta la partida presupuestaria para el pago de cada puesto de trabajo?

¿Cuenta con el documento que describe el perfil de los puestos aprobados por la autoridad?

¿Cuenta con el documento de la designación de la comisión para la selección del personal aprobada por la autoridad?

Reclutamiento de Talento Humano

¿Existe documentación de las publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados?

Selección de personal

¿Cuenta con los expedientes físicos o digitales de las carpetas evaluadas por la comisión designada?

¿Las pruebas aplicadas son las que se diseñaron según los perfiles aprobados?

¿Qué informes técnico legales disponen para identificar en los expedientes en la selección del candidato?

¿Cuentan con los resultados de las entrevistas realizadas al personal que participa en el concurso de méritos, merecimientos y oposición?

¿Disponen de la autorización escrita de la autoridad nominadora, para notificar al candidato seleccionado?

¿Se cuenta con la evidencia del registro en el sistema informático del talento humano?

¿Cuenta con el expediente con todos los documentos normados para el ingreso al servicio público?

¿Cuenta con el documento de nombramiento o contrato según el caso de la selección?

Evaluación del desempeño

¿Cuentan con archivo de los informes de evaluación de desempeño por cada funcionario?

Formación capacitación

¿Dispone de un Plan de Capacitación aprobado por la autoridad?

¿Cuenta con la carpeta con archivos digitales con el material a utilizar en el proceso de capacitación?

¿Cuenta con los archivos de asistencia?

¿Cuenta con las copias digitales de los certificados de participación o aprobación?

¿Cuenta con el archivo de las evaluaciones de cada proceso de capacitación?

¿Cuenta con el expediente de las capacitaciones realizadas?

Administración de la compensación

¿El sueldo y compensaciones está acorde al diseño del puesto y el perfil?

¿Realizaron en el tiempo correcto el proceso de afiliación al seguro social, cuenta con los documentos de respaldo?

- **INSTRUCCIONES:**

1. La guía de observación consta de 22 ítems, correspondiendo cinco ítems por cada dimensión: Diseño del puesto, reclutamiento, selección, formación capacitación, evaluación de desempeño, administración de la compensación.
2. Se han establecido tres niveles para describir las dimensiones investigadas: cumple, no cumple y observación.
3. Cada ítem tiene una valoración (1), no cumple (0) y observación (0.5).
4. El resultado final es la suma de las cinco dimensiones haciendo un total de 22 puntos.

- **MATERIALES:**

Cuestionario, lápices, lapiceros y borrador.

- **EVALUACIÓN:**

1. Se suma a cada ítem.
2. En observación se podrá indicar qué aspectos han fallado bajando en forma justificada 0,5 puntos

Anexo 3: Ficha de Evaluación del Instrumento: Guía de Observación de Campo.

“Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal ”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES								
		0	5	11	18	21	26	31	38	41	46	51	58	61	66	71	78	81	86	91	98									
ASPECTOS DE VALIDACIÓN																														
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado																						x							
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																											x		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																												x	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																												x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																												x	

6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																														x	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																														x	
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																														x	
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																														x	

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Quito, 25 de mayo de 2020.


 Mgr.: Maria del Pilar Soto van der Sluys Veer
 C.C O DNI: 218275245
 Teléfono: +502 4218 1250
 E-mail: maria.soto@mba2018.incae.edu

“Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES															
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96																				
ASPECTOS DE VALIDACIÓN																						5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado																X																								
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	X																							
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	X																							
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		X																						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															X																									
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																X																								
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																		X																						
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																	X																							
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																		X																						

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Quito, 25 de mayo de 2020.



MBA Jorge Octavio Rivera Castillo
 C.C.O DNI: C01547382
 Teléfono: +502 5860 8561
 E-mail: octavio.rivera@mba2015.incae.edu

**“Gestión del Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal
del Cantón Pindal”**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE OBSERVACIÓN DE CAMPO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
ASPECTOS DE VALIDACIÓN																						
1. Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado																				x	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																					x
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																					x
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																					x
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																					x
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																					x
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																					x
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																					x
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																					x

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Quito, 31 de mayo de 2020.


 Mgr.: Sergio Andrés Terán Paz Y Miño
 C.C O DNI: 1712673258
 Teléfono: 0998561529
 E-mail: andresteran@outlook.com

Anexo 4: Tabla de operacionalización de la variable

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión Talento humano	La gestión del talento humano se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que, la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación y retención del talento ha tomado relevancia en el manejo de las organizaciones, sobre todo en escenarios exigentes y cambiantes, como	Los procesos, procedimientos y acciones para la gestión del Talento humano están establecidas en procesos de Diseños de puesto, reclutamiento, selección evaluación de desempeño, formación y capacitación y administración de la compensación.	Diseño del puesto	Autorización de creación del puesto Perfiles Presupuesto	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5
			Reclutamiento	Publicaciones en la prensa escrita y sitios web designados	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5
			Selección	Evaluación de Carpetas Pruebas Entrevistas Demostración	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5
			Evaluación del desempeño	Registro anual de calificaciones a cada funcionario	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5
			Formación capacitación	Plan de capacitación Ejecución de la capacitación Registros de la capacitación	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5

	los que transitamos en la actualidad.			Certificados de la capacitación Evaluación de la capacitación	
			Administración de la compensación	Sueldo y compensaciones Trámite al seguro social	CUMPLE (C) = 1 NO CUMPLE (NC) = 0 OBSERVACIÓN (O) = -0.5

Anexo 5: Matriz de Consistencia

TÍTULO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN GENERAL Y ESPECÍFICAS	OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL Y ESPECÍFICAS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE DISEÑO Y DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
Gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, 2020.	¿Cómo se realiza la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal?	Determinar cuál es la situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.	La situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, es deficiente, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y administración de la compensación.	Gestión del Talento Humano	Diseño del puesto	Autorización de la creación del puesto Perfiles Presupuesto	El diseño de la investigación será no experimental: transversal descriptivo, porque los diseños transeccionales descriptivos buscan las modalidades o niveles, en este estudio será una variable de la población, para ubicar una variable de personas que conforman el talento humano del Municipio de Pindal, para determinar su descripción. Se trata por lo tanto de estudios estrictamente descriptivos y las hipótesis son	Debido a que el número de la población no es tan grande, se utilizarán todas las unidades para realizar el estudio, es decir a los 166 funcionarios del El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal
					Reclutamiento	Publicaciones en la prensa y sitios web designados		
					Selección	Evaluación de carpetas Pruebas Entrevistas Demostración		
		1. Identificar cómo se realizan los procesos de reclutamiento y selección, del Gobierno	Hipótesis general, Hi La situación actual de la gestión del talento humano del Gobierno Autónomo		Evaluación del desempeño	Registro anual de calificaciones a cada funcionario		

		<p>Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. 2. Determinar la evaluación de si existió una designación para la selección de personal por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. 3. Identificar los procesos de Administración y compensación si son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.</p>	<p>Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, es deficiente, principalmente en materia de reclutamiento y selección, evaluación del desempeño y capacitación. Las Hipótesis específicas: Hi1 Los procesos de reclutamiento y selección del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado de Pindal son deficientes. Hi2 Las personas encargadas de realizar la selección de personal se comprueba que fueron designados por parte de la autoridad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal. Hi3 Los procesos de Administración y compensación</p>		<p>Formación capacitación</p>	<p>Plan de capacitación Ejecución de la capacitación Registros de la capacitación Certificados de la capacitación Evaluación de la capacitación</p>	<p>igualmente descriptivas, es decir que generan un pronóstico en valores o cifras. (Sampieri, et al. 2014)</p>	
				<p>Administración de la compensación</p>	<p>Sueldo y compensaciones trámite al seguro social</p>			

			son llevados de forma muy buena, según los resultados identificados.					
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 5: Solicitud de autorización de estudio

Pindal, 13 de marzo de 2020

Prof.

German Vicente Sánchez González

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL
CANTON PINDAL**

Presente.

Ab. FABIOLA DEL ROCÍO ZAPATA GARCÍA, funcionaria de la Institución Municipal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal, con el debido respeto me dirijo a su despacho y solicito autorización y facilidades para aplicar los instrumentos de la investigación titulada.

**"GESTION DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTONOMO
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PINDAL"**

Por las razones expuestas, solicito a Usted acceder a mi solicitud.

Atentamente,



Ab. Fabiola Del Rocio Zapata Garcia

G.A.D MUNICIPAL DEL
CANTON PINDAL
ARCHIVO

FECHA:

RECIBIDO



Hora: 12:00

Anexo 6: Documento de autorización de estudio



GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PINDAL

PINDAL - LOJA - ECUADOR
2019-2023



MEMORANDO N° 65-UTH-GADCP-2020

Pindal, 17 de marzo del 2020

PARA: Ab. Fabiola del Rocío Zapata García

ASUNTO: Autorización de instrumentos de investigación

Mediante oficio de fecha 13 de marzo del 2020, dirigido al señor Germán Vicente Sánchez González, Alcalde del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pindal, suscrito por la Ab. Fabiola del Rocío Zapata García, solicitando autorización y facilidades para aplicar los instrumentos de la investigación titulada "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PINDAL". Con sumilla Para Talento Humano. Atiéndase lo solicitado autorizada la Abogada Rocio Zapata para la Investigación. Firma señor Alcalde 1-03-2020

En vista de la autorización concedida por el señor Alcalde a la sumilla de solicitud, se autoriza en esta Unidad de Administración de Talento Humano las facilidades de información, por lo que puede ser uso del mismo y mecanismos de trabajo que se llevan a cabo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pindal.

Atentamente,


Dr. Guido Rivera Loya
JEFE DE UNIDAD DE TALENTO HUMANO.
Copia: - Archivo

ELABORADO POR:	Dr. Guido Rivera Jefe UTH	
REVISADO POR:	Dr. Guido Rivera Jefe UTH	

Dirección: Calle Cállica y Alvarer

Teléfonos: 072-053278 - 072-533392 email: m_pinda@yahoo.es

Anexo 7: Fotografías

