

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL DEPARTAMENTO DE RRHH DEL GAD DEL CANTÓN NOBOL

ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE HR DEPARTMENT OF THE GAD OF NOBOL CANTON

Stefany Xaviera Zambrano Zambrano¹, Mónica del Pilar Quiñonez Cercado²

RESUMEN

El propósito de este estudio fue analizar la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos del departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol, ya que se define a la gestión administrativa como un conjunto constante de acciones destinadas a optimizar el uso de recursos, para que las decisiones correctas beneficien a las organizaciones y al talento humano. De este modo, la investigación adoptó un enfoque mixto, combinando el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así mismo, se empleó un enfoque descriptivo para detallar las características y la realidad del objeto de estudio, mediante métodos estadísticos y el análisis de datos recopilados de la encuesta realizada a 98 empleados de la institución. Entre los resultados, se evidenció una calificación “regular” del 76% a la gestión administrativa del talento humano, no obstante, existe un 90% de aprobación en cuanto a que hay una gestión administrativa apropiada para cumplir objetivos de talento humano.

Palabras clave: Municipio, proceso administrativo, talento humano, objetivos institucionales.

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze administrative management in fulfilling the objectives of the Human Talent department of the Decentralized Autonomous Government of Nobol canton. Administrative management is defined as a constant set of actions aimed at optimizing the use of resources so that correct decisions benefit organizations and human talent. Thus, the research adopted a mixed approach, combining the analysis of quantitative and qualitative data. A descriptive approach was also employed to detail the characteristics and reality of the study object, using statistical methods and data analysis collected from a survey of 98 employees of the institution. Among the results, a “regular” rating of 76% for human talent administrative management was evidenced. However, there is a 90% approval rate regarding appropriate administrative management to achieve human talent objectives.

Keywords: Municipality, administrative process, human talent, institutional objectives.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. zambrano-stefany1874@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0001-8345-3675>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. monica.quinonez@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-6747-5874>



RESUMO

O propósito deste estudo é analisar a gestão administrativa no cumprimento dos objetivos do departamento de Talento Humano do Governo Autônomo Descentralizado do cantão Nobol, pois a gestão administrativa é definida como um conjunto constante de ações destinadas a otimizar o uso de recursos, para que decisões corretas beneficiem as organizações e o talento humano. Assim, a pesquisa adotou uma abordagem mista, combinando a análise de dados quantitativos e qualitativos. Uma abordagem descritiva também foi empregada para detalhar as características e a realidade do objeto de estudo, utilizando métodos estatísticos e análise de dados coletados de uma pesquisa realizada com 98 funcionários da instituição. Entre os resultados, foi evidenciada uma classificação “regular” de 76% para a gestão administrativa de talentos humanos. No entanto, há uma taxa de aprovação de 90% em relação à gestão administrativa apropriada para alcançar os objetivos de talentos humanos.

Palavras-chave: Município, processo administrativo, talento humano, objetivos institucionais.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, tanto empresas como instituciones, independientemente de su campo de actividad, deben establecer claramente sus objetivos, recursos y estrategias para lograr el éxito, es importante mencionar que el talento humano se destaca como el factor fundamental para llevar a cabo sus operaciones de manera eficiente y organizada, según indica Ramos (2020).

En este sentido, Balta (2022) señala que la gestión administrativa abarca las actividades que una organización lleva a cabo para utilizar eficazmente sus recursos humanos, fomentar relaciones interpersonales positivas, establecer normativas, políticas y regulaciones orientadas a mejorar el rendimiento laboral del personal, además de alcanzar las metas y objetivos establecidos.

De la misma manera, en el ámbito regional la gestión administrativa es fundamental en la eficacia y el funcionamiento del departamento de recursos humanos. Para Gómez (2023), define este departamento, como núcleo vital de cualquier organización, no obstante, enfrenta desafíos particulares en la gestión del talento humano y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Por esta razón, la correcta implementación de estrategias administrativas se convierte en un factor determinante para optimizar el uso de los recursos disponibles, promover un clima laboral saludable, establecer políticas que impulsen el desarrollo profesional y personal de los empleados, y finalmente, alcanzar los objetivos organizacionales de manera eficiente y sostenible.

De acuerdo a Figueroa (2021), el talento humano es esencial para generar capital, ingresos, ganancias y expandir las operaciones organizacionales.

De este modo, en el sector público el talento humano es una parte importante que contribuye al cumplimiento de las metas, objetivos, planes, programas y proyectos de una entidad, con el objetivo de asegurar el bienestar social y el desarrollo económico del país

En el Ecuador, la gestión del talento humano en el sector público se rige por un marco normativo que incluye la Constitución de la República, la Ley Orgánica de Servicio Público, el Código del Trabajo y las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado.

Estas regulaciones detallan los deberes, derechos, obligaciones y restricciones de los trabajadores, además de establecer directrices para garantizar la estabilidad laboral y proporcionar capacitación

continúa al personal, permitiéndoles enfrentar los desafíos que puedan surgir en la actualidad económicas, según señala Pitman (2021).

En la provincia del Guayas, la gestión administrativa y de recursos humanos en las instituciones públicas demanda una eficaz y eficiente dirección, sobre todo en el caso de los gobiernos locales, cuya prioridad radica en proveer servicios básicos para asegurar el bienestar y una vida digna a los ciudadanos.

Por ende, es fundamental que sus acciones y actividades estén orientadas a una óptima utilización de los recursos disponibles con el fin de alcanzar los objetivos establecidos.

En relación a lo anterior, este estudio tiene como objetivo principal analizar la gestión administrativa utilizando herramientas que permitan medir el cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado en el Cantón Nobol, dado que presenta varios desafíos en su gestión, careciendo de bajo rendimiento del personal y la escasez de personal administrativo, junto con la falta de capacitación y control adecuado sobre la gestión administrativa, lo que resulta en un compromiso deficiente en la institución.

Además, la distribución inadecuada del personal según su perfil profesional y las necesidades de la institución genera que ocupen cargos no relacionados, afectando su desempeño y los objetivos institucionales.

Gestión administrativa

La gestión administrativa es un proceso integral que abarca múltiples facetas dentro de una organización. Según Pacheco (2023), menciona que en su esencia, implica la coordinación y supervisión de una serie de recursos, tales como capital humano, financiero y material, para lograr los objetivos y metas establecidos.

Una de las facetas es la planificación la cual define los objetivos a largo y corto plazo de la organización, así como las estrategias y tácticas

necesarias para alcanzarlos, esto puede incluir la elaboración de planes de negocio, presupuestos detallados y programas de acción específicos.

Además, la planificación efectiva proporciona una hoja de ruta clara para todas las actividades futuras de la organización (López & Pérez, 2022).

La organización es otra dimensión esencial de la gestión administrativa, la cual implica la estructuración de la empresa de manera que todas las actividades se realicen de manera eficiente y efectiva, esto puede incluir la creación de departamentos y equipos de trabajo, así como la asignación de responsabilidades y la definición de líneas de autoridad y comunicación, según menciona García (2022). Una organización bien estructurada facilita la coordinación y colaboración entre los diferentes componentes de la organización.

La dirección es otro aspecto fundamental de la gestión administrativa que consiste en guiar y motivar a los empleados para que alcancen los objetivos organizacionales, además de implicar la comunicación efectiva, el liderazgo inspirador y la resolución de conflictos (Escobar, 2021).

Los líderes efectivos pueden inspirar y motivar a sus equipos para lograr un alto rendimiento y excelencia en el trabajo.

Finalmente, el control es una fase crítica en el proceso de gestión administrativa, donde se monitorea y evalúa el desempeño de la organización para asegurarse de que se estén cumpliendo los objetivos establecidos, esto puede implicar la recolección y análisis de datos, la identificación de desviaciones y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario (Peña, Milligan, & Galarza, 2022).

El control efectivo garantiza que la organización esté en el camino correcto para alcanzar sus metas y objetivos.

En síntesis, la gestión administrativa es un proceso dinámico y multifacético que requiere una combinación de habilidades y competencias

para llevar a cabo con éxito. Al integrar la planificación, organización, dirección y control, las organizaciones pueden optimizar el uso de sus recursos y lograr un rendimiento excepcional en un entorno empresarial cada vez más competitivo.

Importancia y finalidad del departamento de talento humano

El departamento de talento humano desempeña un papel fundamental dentro de las organizaciones, ya que su importancia radica en la gestión estratégica del recurso humano, que es considerado como el activo más valioso de cualquier empresa.

Su finalidad principal es garantizar que la organización cuente con el personal adecuado, con las habilidades y competencias necesarias, para alcanzar sus objetivos y metas tanto a corto como a largo plazo.

De acuerdo a Alfa (2023), el departamento de talento humano se encarga de reclutar y seleccionar a los mejores candidatos para ocupar las distintas posiciones dentro de la empresa, además identifica las necesidades de personal de la organización, diseña perfiles de puesto, publica ofertas de trabajo, evalúa currículums y lleva a cabo entrevistas para encontrar a los candidatos más idóneos.

Una vez que el personal ha sido seleccionado, el departamento de talento humano se encarga de su integración y desarrollo dentro de la organización. Según Pumacajia (2020), esto incluye actividades como la inducción, la capacitación y el desarrollo profesional, con el fin de asegurar que los empleados adquieran las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera efectiva y contribuir al éxito de la empresa.

Además, el departamento de talento humano tiene la responsabilidad de gestionar las relaciones laborales dentro de la organización, promoviendo un clima laboral favorable y resolviendo posibles conflictos entre los empleados o entre estos y

la dirección de la empresa, esto contribuye a mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, que favorezca el compromiso y la motivación de los empleados (Cerezo, 2021).

Desde la perspectiva de cada autor mencionado, el departamento de talento humano cumple una función esencial en la gestión del recurso humano de una organización, asegurando que esta cuente con el personal adecuado y que este se encuentre motivado y comprometido con los objetivos de la empresa. Su trabajo contribuye significativamente al éxito y la competitividad de la organización en el mercado.

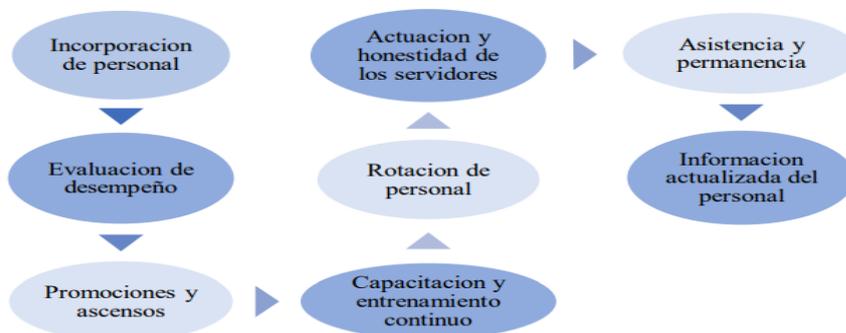
Cabe destacar que, la Ley Orgánica del Servicio Público (2016) establece que toda entidad del sector público debe disponer de una unidad de administración del talento humano con la responsabilidad y autoridad necesarias para su cumplimiento.

Esta unidad sigue varios lineamientos que definen los deberes, derechos y obligaciones de los servidores públicos.

En este sentido, se establece que el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) tiene la obligación de informar cualquier incumplimiento por parte de sus servidores a la Contraloría General del Estado, la cual mediante el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (2016) estipula el proceso de la unidad de talento humano, a continuación se detalla:

Figura 1

Proceso de la unidad de talento humano



Nota. (Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público , 2016)

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología de este estudio adoptó un enfoque de mixto que combinó el análisis de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio para abordar el problema de investigación de manera integral. Según Hernandez (2018), este enfoque permite aprovechar las fortalezas de ambos métodos y compensar sus limitaciones, ofreciendo así una visión más amplia y profunda del tema de estudio.

Además, la investigación tuvo un carácter descriptivo, que fue utilizado para detallar las características y la realidad del objeto de estudio, la cual fue apoyada en el uso del método deductivo e inductivo.

El instrumento de este estudio fue la encuesta dirigida a los 98 funcionarios del GAD

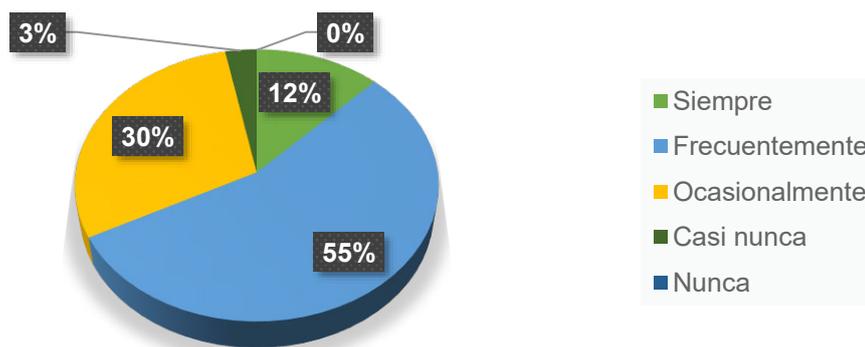
municipal del cantón Nobol, la cual consistió en diagnosticar la situación actual sobre la gestión administrativa y el cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano, con el fin de evaluar la incidencia que tiene el proceso administrativo en el departamento de RRHH de la institución mencionada.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo de este estudio se realizó una encuesta a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol, con el propósito de analizar la gestión administrativa en el cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano, a continuación, se destacan los resultados relevantes de la aplicación de la encuesta:

Figura 2

Uso de los indicadores de gestión en el departamento de talento humano

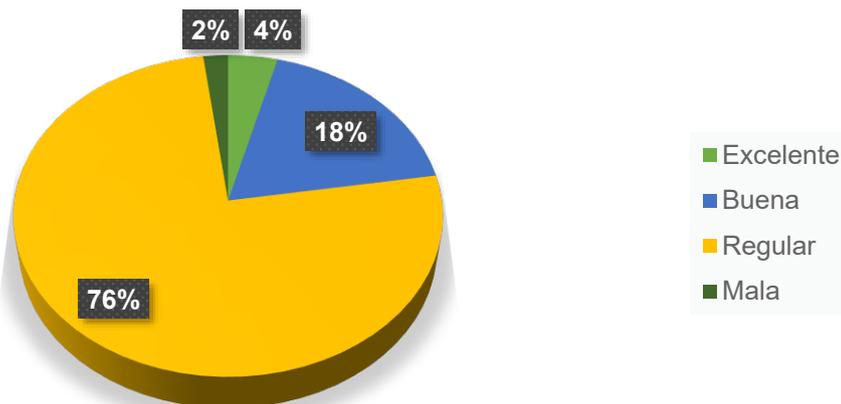


Nota. Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol

Los datos obtenidos permitieron determinar que el 55% de los funcionarios mencionaron que frecuentemente en el Departamento de Talento Humano los indicadores de gestión son aplicados para medir la eficiencia y eficacia de los procesos ejecutados; por su parte el 30% indicó que ocasionalmente; mientras que el 12% manifestó siempre y el restante 3% contradijo al aludir que casi nunca. Este resultado sugiere que podría ser beneficioso fortalecer el uso y la aplicación de indicadores de gestión en el departamento de talento humano para mejorar la eficiencia y eficacia de sus procesos.

Figura 3

Calificación a la gestión administrativa de talento humano

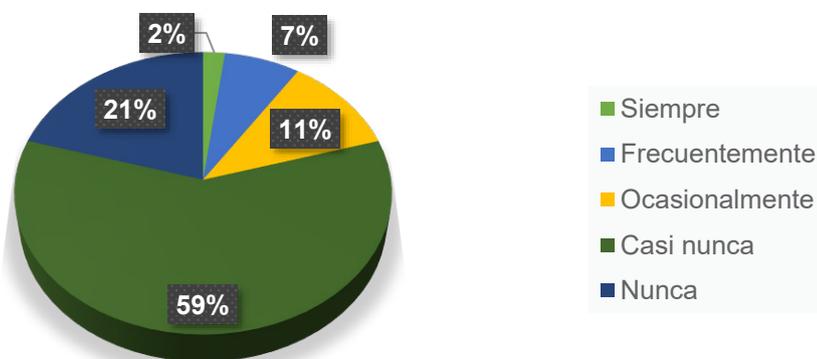


Nota. Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol

Los resultados obtenidos permitieron determinar que el 76% de los encuestados otorgó una calificación regular a la gestión administrativa en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de Nobol; por su parte el 18% manifestó que es buena; mientras que el 4% indicó es excelente y el restante 2% direccionó su respuesta hacia la alternativa mala. Así pues, la ponderación mayoritaria emitida por los funcionarios deja en evidencia la necesidad de implementar una mejora en el área de talento humano al ser indispensable contar con gestores o personas responsables de integrar candidatos talentosos a la institución de los que se espera que sobresalgan en sus labores.

Figura 4

Frecuencia para capacitaciones al personal de acuerdo a su cargo laboral

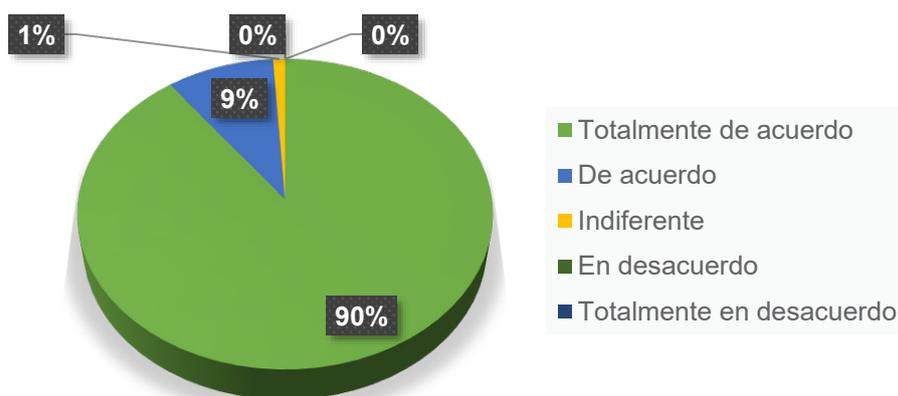


Nota. Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol

Los resultados obtenidos determinaron que el 59% de los encuestados indicó que los trabajadores casi nunca reciben capacitaciones acordes al cargo que desempeñan en el GAD cantonal de Nobol; a su vez el 21% considera que nunca; por su parte el 11% mencionó que ocasionalmente; mientras que el 7% contradijo al señalar que frecuentemente. La respuesta predominante emitida por los funcionarios exhibe la falencia existente con respecto al sistema de retroalimentación que deben recibir los trabajadores públicos, lo cual incide en los errores al momento de ejecutar un proceso o actividad, afectando así directamente la calidad del servicio que ofrecen a la ciudadanía.

Figura 5

Gestión administrativa apropiada para cumplir objetivos de talento humano

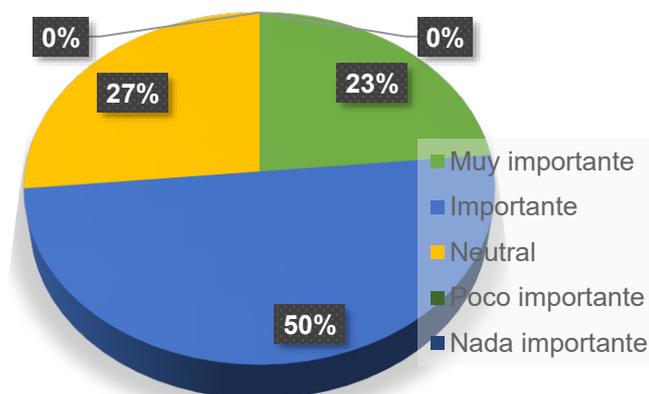


Nota. Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol

Los datos obtenidos permitieron determinar que el 90% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que una adecuada gestión administrativa contribuirá al cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol; mientras que el 9% se encuentra de acuerdo y el restante 1% se mostró indiferente. De manera general se ostenta que la capacidad de controlar y coordinar las actividades y los diversos roles que se desempeñan dentro de una institución ayuda a prevenir problemáticas, por ende, la implementación sistemática de una gestión administrativa correcta contribuye a la obtención de resultados favorables para la organización.

Figura 6

Importancia de la gestión efectuada por el Área de Talento Humano



Nota. Funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Nobol

Los resultados obtenidos permitieron determinar que el 50% de los encuestados consideran que la gestión llevada a cabo en el GAD del cantón Nobol por parte del área de talento humano es importante; mientras que el 27% se mostró neutral y el restante 23% indicó es muy importante. Indiscutiblemente, el área de talento humano en la entidad pública asume un rol fundamental, puesto que busca producir herramientas y ponerlas a disposición de todo el personal que integra los equipos de trabajo, para identificar las cualidades y habilidades tanto de forma individual como grupal, teniendo en consideración el perfil del cargo, brindando comodidad a los trabajadores y empleadores, orientándolos a dar lo mejor de sí para que de manera sinérgica alcancen los resultados esperados con base en su plan estratégico.

DISCUSIÓN

Según Castro et al. (2021), la administración es fundamental para la gestión de recursos humanos, ya que el proceso de selección de personal es esencial para reclutar talentos idóneos que ocupen posiciones dentro de una entidad. Por lo tanto, formular estrategias y planes de reclutamiento adecuados se vuelve de suma importancia, dado que sin los recursos humanos necesarios ninguna institución puede funcionar de manera eficiente. Además, la gestión del talento humano se convierte en una prioridad al abarcar aspectos como formación, capacitación, selección y bienestar de los empleados, integrándose de manera dinámica en los objetivos generales de la organización.

Por otro lado, según Córdor (2023), la gestión del talento humano considera diversos factores organizacionales para fomentar la interacción entre empleados y directivos mediante una visión integrada, identificando y satisfaciendo las necesidades de ambos grupos. Asimismo, es importante que los administradores desempeñen sus funciones en el momento oportuno y que estas se realicen tanto por ellos como por su equipo, asegurando así un equilibrio entre lo personal y los objetivos institucionales.

En relación a lo anterior, esta investigación tuvo como objetivo analizar cómo la gestión administrativa influye en el cumplimiento de los objetivos del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado de la región de Nobol y es así que en cuanto al sistema de capacitación, la mayoría de los funcionarios

coincidieron plenamente en que el plan de capacitación era una herramienta adecuada para ampliar los conocimientos del personal y contribuir al mejoramiento de la gestión institucional del GAD. Esto se debe a que el proceso de capacitación permite a los empleados adquirir conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes necesarias para desempeñarse en su ambiente laboral y cumplir con sus tareas asignadas, además de mantenerse actualizados sobre nuevas ideas y necesidades emergentes.

Asimismo, las respuestas predominantes indicaron que un ambiente laboral inadecuado puede afectar significativamente el funcionamiento del GAD, generando consecuencias como alta rotación de personal, ausentismo frecuente, baja innovación, entre otros. Esto, a su vez, tiene un impacto negativo en la productividad y eficiencia del personal, así como en la capacidad de la institución para alcanzar sus objetivos.

Por lo tanto, los funcionarios consideraron de gran importancia contar con un manual de funciones que detalle sus responsabilidades y autoridades dentro de la institución. La implementación de este documento es fundamental para que cada empleado comprenda claramente lo que se espera de él y contribuya al logro de las metas institucionales establecidas.

CONCLUSIONES

Los indicadores de gestión se emplean para evaluar la eficiencia y eficacia de los procesos mediante métricas cuantitativas de rendimiento

y comportamiento, es por ello que los empleados están completamente de acuerdo en que un plan de capacitación constituye una herramienta fundamental para mejorar los conocimientos del personal y, por ende, elevar la gestión institucional del GAD.

Este plan se define como un proceso mediante el cual los empleados adquieren conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes que les permiten interactuar en el entorno laboral y desempeñar sus tareas asignadas, además de mantenerse actualizados respecto a nuevas ideas o necesidades emergentes en su ámbito de trabajo.

Cabe mencionar que, la gestión administrativa llevada a cabo por el departamento de talento humano fue valorada como de calidad regular, ya que se observó que las evaluaciones de desempeño laboral nunca se realizan, a pesar de su importancia para que tanto los trabajadores como los jefes identifiquen áreas de mejora y discutan posibles acciones correctivas.

La implementación de estas evaluaciones resulta crucial para medir y mejorar el desempeño laboral. Por lo tanto, es evidente la necesidad de una mejora continua en el departamento de recursos humanos, garantizando de profesionales capacitados para integrar a los futuros talentos en la institución y promover su destacada contribución al trabajo del equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfa. (2023). Análisis y descripción de cargos: Definiendo el talento humano que necesitas para tener procesos exitosos. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/an%C3%A1lisis-y-descripci%C3%B3n-de-cargos-definiendo-el-talento-humano-kpqle/?originalSubdomain=es>

Balta, J. (2022). Gestión de las adquisiciones y su impacto en la rentabilidad, empresa Project Improvement – Trujillo. (tesis de grado). UPAO. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/>

[handle/20.500.12759/8842](https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/20.500.12759/8842)

Cerezo, B. (2021). Control interno y su incidencia en la gestión organizacional de la empresa Agroveterinaria el gato, del cantón El Empalme, en el periodo 2019-2020. (tesis de grado). UTEQ. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6427>

Escobar, H. E. (2021). Gestión administrativa del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral del personal administrativo y trabajadores de la universidad técnica estatal de Quevedo. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]: <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/df44cca4-8e25-46cd-984b-eaf287169b98>

Figuroa, J. F. (2021). “la eficiencia administrativa y su incidencia en la liquidez de la Microempresa “Jipi chifle” en la ciudad de Jipijapa”. (tesis de grado). UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABI, Jipijapa. Obtenido de <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3409/1/TESIS-%20JULEISY%20FERNANDA%20INDACOCHA%20FIGUEROA.pdf>

García, S. Á. (2022). Eficacia de la gestión administrativa en los procesos de contratación pública. Caso de análisis Universidad Estatal Amazónica. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal Amazónica]: <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3735/1/78143.pdf>

Gómez, D. (28 de junio de 2023). Políticas de recursos humanos: qué son, tipos y ejemplos. Obtenido de HubSpot: <https://blog.hubspot.es/service/politicas-recursos-humanos>

Hernandez, S. R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Obtenido de McGraw-Hill Interamericana: https://books.google.com.ec/books/about/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N.html?id=5A2QDwAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y

Ley Orgánica del Servicio Público. (28 de marzo de 2016). Obtenido de <https://www.oas.org/juri->

dico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAAb.pdf

López, W. P., & Pérez, M. A. (2022). Gestión Administrativa y su impacto en el Plan Anual de Compras de la Universidad Técnica de Babahoyo en 2021. Obtenido de Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación, 7(3), 23-40: <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/2674>

Pacheco, D. F. (2023). Control interno y la gestión administrativa. Una revisión sistemática del 2020 al 2022. Obtenido de Revista Científica Multidisciplinar, 7(1), 6697-6712: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4918>

Peña, D., Milligan, K., & Galarza, E. (05 de febrero de 2022). Gestión Administrativa y su aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa moto taxi de Puerto López. Revista científica Dominio de las Ciencias, VIII(1), 136-151.

Pitman, W. (2021). Impacto en la rentabilidad de proyectos desarrollados por la Empresa H & M Energía y Desarrollo S.A.C aplicando la guía PMBOK. (tesis de grado). Universidad Cesar Delgado. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/71652>

Pumacajia, S. (2020). La gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la empresa Master Con G.S. E.I.R.L. - Juliaca periodo 2017. Obtenido de Universidad Nacional del Altiplano: <https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3280332?show=full>

Ramos, M. (2020). Gestión administrativa para optimizar la rentabilidad de una empresa comercial, Lima 2019. (tesis de grado). Universidad Norbert Wiener. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.13053/4227>

Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público . (25 de enero de 2016). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf