

PROCESO ADMINISTRATIVO Y DE TALENTO HUMANO AL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PAJÁN

ADMINISTRATIVE AND HUMAN TALENT PROCESS AT THE MUNICIPAL GAD OF CANTÓN PAJÁN

Israel Alexander Litardo Rodríguez¹, Zoila Marianita Delgado Gutiérrez²

RESUMEN

El estudio proceso administrativo y de talento humano al GAD Municipal del Cantón Paján aborda la problemática de la falta de integración efectiva entre los procesos administrativos y la gestión del talento humano, lo que ha afectado el desempeño y la motivación del personal. El objetivo principal fue analizar cómo el proceso administrativo influye en la gestión del talento humano dentro del GAD para proponer mejoras. La metodología empleada fue de enfoque mixto, aplicando encuestas a 200 funcionarios y realizando una entrevista al director de Talento Humano. Los resultados revelaron que el 60% de los encuestados conoce el proceso administrativo en la selección del personal, mientras que un 55% considera que la planificación es clara y eficiente, aunque un 45% no está de acuerdo. Además, el 75% percibe la comunicación interna como efectiva, y el 75% considera que el proceso de selección es justo y transparente “casi siempre”. En conclusión, aunque el GAD ha avanzado en la alineación de sus políticas con los objetivos estratégicos, persisten desafíos en la percepción de justicia y transparencia en los procesos, así como en la necesidad de mejorar la planificación y comunicación interna.

Palabras clave: proceso administrativo, talento humano, planificación, transparencia.

ABSTRACT

The study on the administrative and human talent process at the Municipal GAD of Cantón Paján addresses the issue of the lack of effective integration between administrative processes and human talent management, which has affected staff performance and motivation. The main objective was to analyze how the administrative process influences human talent management within the GAD to propose improvements. The methodology used was a mixed approach, applying surveys to 200 employees and conducting an interview with the Director of Human Talent. The results revealed that 60% of respondents are familiar with the administrative process in personnel selection, while 55% consider planning to be clear and efficient, although 45% disagree. Additionally, 75% perceive internal communication as effective, and 75% consider the selection process to be “almost always” fair and transparent. In conclusion, although the GAD has made progress in aligning its policies with strategic objectives, challenges remain in the perception of fairness and transparency in the processes, as well as the need to improve planning and internal communication.

Keywords: administrative process, human talent, planning, transparency.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. litardo-israel7395@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0003-2529-3188>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. zoila.delgado@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-1549-3835>



RESUMO

O estudo sobre o processo administrativo e de talento humano no GAD Municipal do Cantón Paján aborda a problemática da falta de integração efetiva entre os processos administrativos e a gestão do talento humano, o que tem afetado o desempenho e a motivação do pessoal. O objetivo principal foi analisar como o processo administrativo influencia a gestão do talento humano dentro do GAD para propor melhorias. A metodologia utilizada foi uma abordagem mista, aplicando questionários a 200 funcionários e realizando uma entrevista com o Diretor de Talento Humano. Os resultados revelaram que 60% dos entrevistados conhecem o processo administrativo na seleção de pessoal, enquanto 55% consideram que o planejamento é claro e eficiente, embora 45% discordem. Além disso, 75% percebem a comunicação interna como eficaz, e 75% consideram que o processo de seleção é “quase sempre” justo e transparente. Em conclusão, embora o GAD tenha avançado na aliança de suas políticas com os objetivos estratégicos, persistem desafios na percepção de justiça e transparência nos processos, bem como na necessidade de melhorar o planejamento e a comunicação interna.

Palavras-chave: processo administrativo, talento humano, planejamento, transparência.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la gestión del talento humano ha sido reconocida como un componente crítico para el éxito organizacional. Según Armstrong y Taylor (2020), el proceso administrativo, que abarca la planificación, organización, dirección y control, es fundamental para garantizar la eficacia en la gestión del talento humano. En un entorno global cada vez más competitivo y en rápida evolución, las organizaciones deben adaptar sus procesos administrativos para atraer, desarrollar y retener talento que pueda responder a las demandas del mercado.

En América Latina, la situación no es diferente. La región enfrenta desafíos significativos en la gestión del talento humano debido a factores como la inestabilidad económica y las brechas en la capacitación profesional. Según un estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo (2021), la falta de alineación entre los procesos administrativos y las estrategias de talento humano ha afectado la productividad y la competitividad de las organizaciones en la región. Esta desconexión ha resultado en una alta rotación de personal y en la subutilización de recursos humanos, lo cual obstaculiza el desarrollo sostenible.

En Ecuador, la gestión del talento humano en el sector público ha sido un área de preocupación constante. De acuerdo con un informe de la Contraloría General del Estado +, existen deficiencias significativas en la planificación y ejecución de políticas de talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados (GADs).

Estas deficiencias, a menudo derivadas de procesos administrativos ineficaces, han llevado a una gestión inadecuada del personal, lo que afecta directamente la prestación de servicios públicos y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

A nivel local, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján, la situación es particularmente crítica. El GAD enfrenta desafíos relacionados con la falta de integración entre el proceso administrativo y la gestión del talento humano, lo que ha resultado en una baja motivación y desempeño del personal.

El objetivo de este estudio es identificar cómo el proceso administrativo en el GAD Municipal del Cantón Paján influye en la gestión del talento humano, con el fin de proponer mejoras que optimicen el desempeño organizacional y contribuyan al desarrollo local.

Funciones del proceso administrativo

La planificación es la función primaria del proceso administrativo, donde se establecen los objetivos y se diseñan las estrategias necesarias para alcanzarlos. Según Cedeño y Rodríguez (2023), la planificación implica decidir con anticipación qué se debe hacer, cuándo, cómo y quién lo hará. Existen diferentes tipos de planificación, entre ellos la planificación estratégica, que se enfoca en el largo plazo y en los objetivos globales de la organización; la planificación táctica, que abarca un horizonte temporal más corto y se centra en la implementación de la estrategia; y la planificación operativa, que se ocupa de las actividades diarias y del uso eficiente de los recursos.

La importancia de la planificación en la gestión organizacional radica en su capacidad para prever el futuro, reducir la incertidumbre y establecer un marco de acción coherente. Como señala Méndez (2021), una buena planificación permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno, alinear los recursos con los objetivos estratégicos y mejorar la eficiencia operativa.

La organización es la función administrativa que se encarga de la disposición y coordinación de los recursos, tanto humanos como materiales, para alcanzar los objetivos establecidos en la planificación. Según Zambrano y Ormaza (2020), la organización implica la creación de una estructura que define las tareas, la asignación de roles, la jerarquía y las relaciones de autoridad dentro de la organización.

Existen varias estrategias para estructurar equipos y recursos, como la departamentalización, que puede ser funcional, divisional, matricial o por procesos, dependiendo de las necesidades de la organización. Otra estrategia es la definición clara de roles y responsabilidades, lo que ayuda a evitar conflictos y a mejorar la comunicación dentro del equipo. Como destaca Cano (2020), una buena organización no solo facilita el flujo de trabajo, sino que también mejora la capacidad de la organización para responder a los desafíos y aprovechar las oportunidades.

La dirección es la función del proceso

administrativo que implica influir en las personas para que realicen sus tareas de manera eficiente y efectiva. Según Hernández y Hernández (2019), la dirección abarca el liderazgo, la motivación, la comunicación y la toma de decisiones. El liderazgo es fundamental en esta función, ya que es el proceso mediante el cual un líder influye en sus subordinados para alcanzar los objetivos organizacionales.

El liderazgo puede adoptar diferentes estilos, como el autocrático, democrático o *laissez-faire*, dependiendo de la situación y la cultura organizacional. Además, la toma de decisiones es un componente esencial de la dirección, donde los líderes deben evaluar diversas alternativas y seleccionar la más adecuada para la organización. Como señalan Zambrano y Ormaza (2020), un liderazgo efectivo y una toma de decisiones acertada son claves para motivar a los empleados, mejorar su desempeño y asegurar el éxito de la organización.

El control es la función administrativa que se encarga de medir y corregir el desempeño para asegurar que los objetivos organizacionales se alcancen. Según Zarate (2021), el control implica establecer estándares de rendimiento, medir el rendimiento actual, comparar los resultados con los estándares y tomar medidas correctivas cuando sea necesario.

Existen diversas técnicas y herramientas de control, como el control presupuestario, los indicadores de rendimiento (KPIs), las auditorías internas y los sistemas de información gerencial. Estos mecanismos permiten a las organizaciones evaluar su desempeño en tiempo real y realizar ajustes para mejorar la eficiencia y la eficacia. Según Méndez (2021), el control efectivo no solo ayuda a detectar desviaciones, sino que también contribuye a la mejora continua y al logro de los objetivos estratégicos.

Interrelación entre el proceso administrativo y la gestión del talento humano

La planificación en la gestión del talento humano es esencial para atraer y retener a los empleados

más calificados. Según Cabezas y Brito (2021), una planificación adecuada en recursos humanos incluye la previsión de las necesidades de personal, la identificación de competencias clave y la alineación de los planes de desarrollo con los objetivos estratégicos de la organización. Esto no solo facilita la atracción de talento, sino que también crea un entorno que favorece la retención al ofrecer oportunidades claras de crecimiento y desarrollo profesional.

La organización también se desempeña en la gestión del talento humano, ya que la estructura organizativa influye directamente en la eficiencia del equipo de trabajo. Una estructura bien definida permite una clara asignación de responsabilidades y facilita la comunicación entre los miembros del equipo. Como indican Farro y Nauca (2022), una organización adecuada puede mejorar el rendimiento del equipo, ya que cada miembro comprende su rol y cómo contribuye al objetivo general. Además, una estructura flexible permite a la organización adaptarse rápidamente a los cambios del entorno, lo que es crucial para mantener la competitividad.

El liderazgo y la dirección son fundamentales en la motivación y el desarrollo del talento humano. Los líderes efectivos no solo guían a sus equipos hacia el logro de los objetivos, sino que también inspiran a sus empleados a desarrollar sus habilidades y alcanzar su máximo potencial. Según Damian (2023), el liderazgo transformacional es particularmente efectivo en este sentido, ya que fomenta un entorno de innovación y crecimiento continuo. Además, la toma de decisiones participativa, que es una parte integral de la dirección, puede aumentar la motivación al involucrar a los empleados en el proceso de toma de decisiones y hacer que se sientan valorados.

Finalmente, el control es vital en la gestión del talento humano, ya que permite evaluar el desempeño de los empleados y proporcionar retroalimentación constructiva. Según Martínez (2023), un sistema de control efectivo incluye la evaluación continua del rendimiento, la identificación de áreas de mejora y el

reconocimiento de los logros. Esto no solo ayuda a mejorar el rendimiento individual, sino que también contribuye al desarrollo organizacional al asegurar que los empleados estén alineados con los objetivos estratégicos. Además, el control permite identificar necesidades de formación y desarrollo, lo que es esencial para mantener la competitividad a largo plazo.

MATERIALES Y MÉTODOS

En este estudio, se utilizó una metodología con un enfoque mixto, dentro de un diseño no experimental. Este enfoque permitió formular preguntas basadas en las funciones del personal, facilitando así un análisis detallado del proceso administrativo en el departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján.

El enfoque cualitativo se centró en la comprensión profunda de fenómenos complejos a través de la recolección y análisis de datos no numéricos, como la entrevista. Complementariamente, el enfoque cuantitativo se utilizó para las encuestas proporcionando una base sistemática y comparable con otros estudios. El método bibliográfico permitió identificar y analizar fuentes relevantes para el estudio, mientras que el método analítico se empleó para compilar y evaluar información crítica relacionada con el proyecto. Finalmente, el método deductivo ayudó a llegar a conclusiones particulares a partir de premisas generales.

Cabe mencionar que, la investigación se llevó a cabo en el Cantón Paján, específicamente en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, enfocándose en el personal del departamento de Talento Humano. La población total de la entidad fue definida para asegurar la representatividad de los resultados, considerando a todos aquellos involucrados en la problemática estudiada durante el periodo de mayo a septiembre de 2024. Se seleccionó una muestra significativa de 200 funcionarios, incluyendo personal del departamento de Talento Humano, a quienes se les aplicó la encuesta. Además, se realizó una entrevista específica al director de Talento

Humano para obtener una perspectiva más detallada sobre el proceso administrativo en la organización.

Descentralizado Municipal del Cantón Paján, basada en una entrevista al director del departamento. Los indicadores cubren aspectos fundamentales como la estructura del departamento, los procesos de selección, la aplicación de normativas, los desafíos en la gestión del talento humano, y la integración de políticas con los objetivos estratégicos de la institución.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta una matriz que resume los indicadores clave en la gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo

Tabla 1

Entrevista aplicada al director de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Paján.

Indicador	Respuesta
Estructura del departamento de talento humano	La Dirección de Talento Humano se organiza en dos subprocesos principales: Nómina y Seguridad Ocupacional.
Proceso de selección y reclutamiento de personal	El proceso de selección incluye la identificación de necesidades, búsqueda de candidatos, preselección, pruebas de habilidades, entrevistas, valoración de opciones, toma de decisión final, contratación del mejor candidato e incorporación al puesto de trabajo.
Aplicación de normas para la selección de personal	Se aplican las Normas de Control Interno establecidas por la Contraloría General del Estado, conforme al ACUERDO No. 004-CG-2023, para todos los cargos.
Retos y desafíos en la gestión del talento humano	Uno de los principales desafíos es la necesidad de incrementar el personal para cumplir con los requerimientos del Ministerio de Trabajo y mantener actualizados los Subsistemas de Talento Humano.
Igualdad de oportunidades y no discriminación	La administración garantiza la igualdad de oportunidades y la no discriminación mediante metodologías y herramientas de trabajo que aseguran el trato equitativo.
Integración de políticas de talento humano con objetivos estratégicos	Las políticas de talento humano están alineadas con los objetivos estratégicos del GAD conforme al Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial institucional.
Importancia de la capacitación del personal	La capacitación continua del personal, conforme a la norma 407-06, es considerada fundamental para mejorar el desempeño individual y organizacional en el GAD Municipal.
Participación en la planificación estratégica	La planificación estratégica se desarrolla utilizando métodos participativos estipulados por la ley, con la supervisión de las Unidades Administrativas Municipales y la participación ciudadana.

Coordinación de actividades responsabilidades empleados	de y entre	Los jefes inmediatos de las Unidades Administrativas Municipales son responsables de coordinar, seguir y controlar las actividades y responsabilidades de los empleados.
Verificación del cumplimiento de actividades por las autoridades	del de	El cumplimiento de actividades se verifica mediante la asignación de responsabilidades y la evaluación de desempeño al final del ejercicio fiscal.

Nota. Resultados obtenidos de la entrevista aplicada al director de talento humano.

Al comparar los resultados obtenidos en la entrevista con estudios previos, se observa que la estructura y gestión del departamento de talento humano en el GAD Municipal del Cantón Paján, que se organiza en dos subprocesos principales (Nómina y Seguridad Ocupacional), está alineada con lo propuesto por Armstrong y Taylor (2020), quienes destacan la importancia de dividir el departamento en subprocesos específicos para mejorar la eficiencia operativa. Sin embargo, en contraste con otros estudios como el de Martínez (2023), que sugiere una mayor diversificación de funciones dentro del departamento de talento humano, el enfoque en solo dos subprocesos podría limitar la capacidad de respuesta ante diversas demandas organizacionales.

En relación con el proceso de selección y reclutamiento, el GAD sigue un enfoque sistemático que incluye etapas bien definidas, desde la identificación de necesidades hasta la incorporación al puesto de trabajo. Este proceso es coherente con lo señalado por Farro y Nauca (2022), quienes subrayan la importancia de un proceso de selección riguroso para asegurar la calidad del talento humano. No obstante, estudios como el de Damian (2023) enfatizan la necesidad de adaptar estos procesos a las particularidades del contexto organizacional para mejorar la pertinencia de las contrataciones, algo que no se menciona explícitamente en la respuesta del GAD.

En cuanto a los retos y desafíos, la necesidad de incrementar personal para cumplir con las normativas del Ministerio de Trabajo refleja

una realidad común en muchas instituciones públicas en América Latina, como lo señala el informe de la OIT (2021). Esta situación también es destacada por Cedeño y Rodríguez (2023), quienes identifican la falta de personal como un obstáculo para la implementación efectiva de subsistemas de talento humano. Sin embargo, el estudio de Cabezas y Brito (2021) propone que más allá de aumentar el personal, es crucial optimizar los procesos existentes para mejorar la eficiencia sin necesariamente incrementar la plantilla.

La administración del GAD asegura la igualdad de oportunidades y la no discriminación, lo que es consistente con las mejores prácticas internacionales descritas por Armstrong y Taylor (2020). Sin embargo, el enfoque en metodologías y herramientas podría beneficiarse de una mayor integración con políticas más amplias de diversidad e inclusión, como sugieren Zambrano y Ormazá (2020), quienes argumentan que la igualdad de oportunidades debe ir acompañada de un enfoque proactivo en la gestión de la diversidad.

Finalmente, la alineación de las políticas de talento humano con los objetivos estratégicos, es un aspecto positivo que concuerda con la recomendación de Méndez (2021) sobre la importancia de integrar la gestión del talento humano con la planificación estratégica.

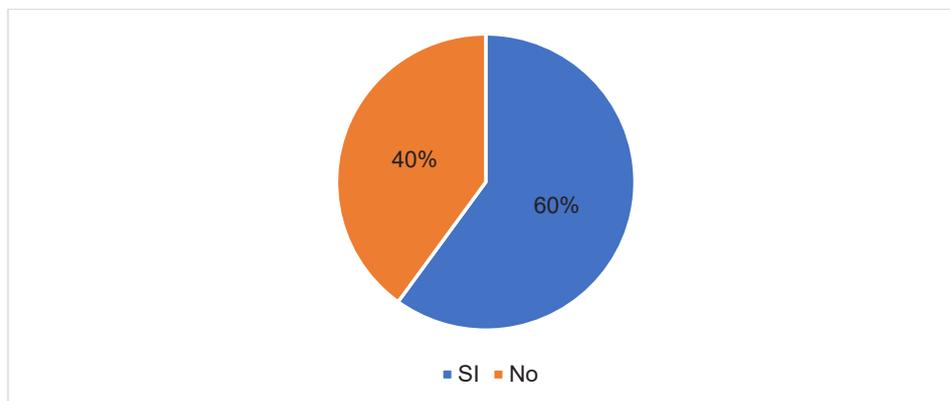
Sin embargo, en comparación con otros estudios, como el de Hernández y Hernández (2019), podría ser necesario un enfoque más dinámico

que permita una mejor adaptación a cambios en el entorno externo.

Encuesta a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Paján

Figura 1

Conocimiento sobre el proceso administrativo en la selección del personal

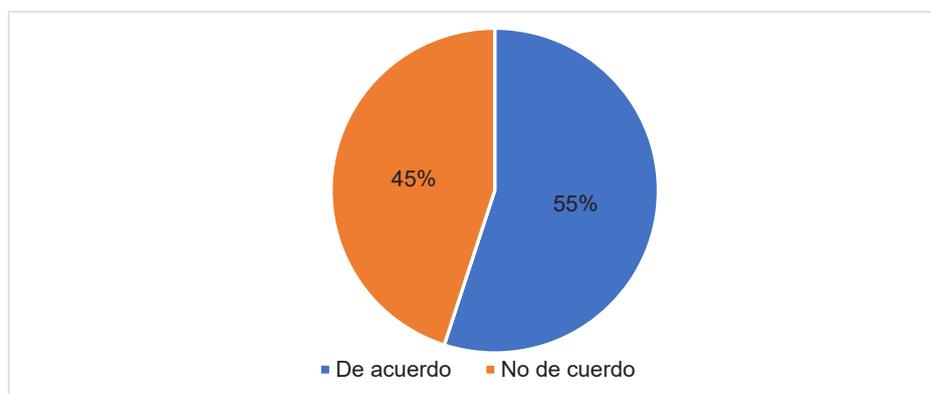


Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los funcionarios.

El 60% de los encuestados afirma conocer el proceso administrativo en la selección del personal, mientras que un 40% no lo conoce, refleja una división significativa en el entendimiento del proceso dentro del GAD Municipal del Cantón Paján. Estos resultados son consistentes con lo encontrado por Cedeño y Rodríguez (2023), quienes señalaron que la falta de conocimiento sobre procesos administrativos en instituciones públicas es un desafío recurrente que puede afectar la eficacia en la selección del personal. Por otro lado, Armstrong y Taylor (2020) destacan la importancia de una formación adecuada y la difusión clara de los procesos administrativos para garantizar que todos los empleados comprendan y sigan los procedimientos establecidos. La brecha de conocimiento observada podría indicar la necesidad de mejorar la comunicación interna y la capacitación sobre los procesos de selección, algo que también es subrayado por Farro y Nauca (2022), quienes argumentan que el conocimiento amplio y compartido de los procesos administrativos es clave para asegurar una selección de personal efectiva y alineada con los objetivos organizacionales.

Figura 2

Actividades que realiza la entidad

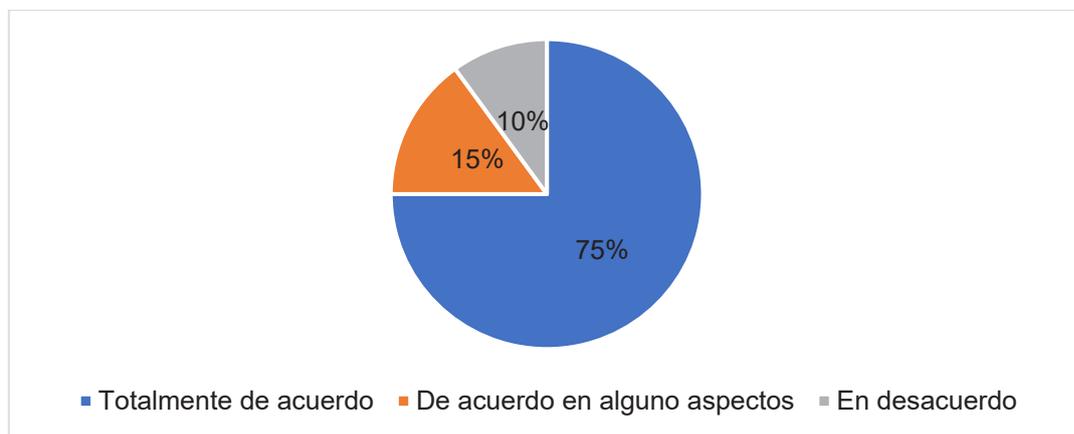


Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los funcionarios.

El 55% de los encuestados está de acuerdo en que la planificación de las actividades en su departamento se realiza de manera clara y eficiente, mientras que un 45% no lo está, sugiere que existe una percepción dividida respecto a la eficacia de la planificación en el GAD Municipal del Cantón Paján. Esta situación es comparable con los hallazgos de Méndez (2021), quien señala que en muchas organizaciones públicas, la falta de claridad en la planificación puede llevar a una ejecución ineficiente de las actividades, afectando el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Asimismo, estudios como el de Zambrano y Ormaza (2020) indican que la percepción de una planificación deficiente suele estar vinculada a la falta de participación de los empleados en el proceso de planificación, lo que genera una desconexión entre las metas organizacionales y las actividades diarias. Por otro lado, Hernández y Hernández (2019) argumentan que una planificación clara y bien comunicada es esencial para la eficiencia operativa, sugiriendo que el GAD Municipal del Cantón Paján podría beneficiarse de mejorar la inclusión y la comunicación en su proceso de planificación para aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Figura 3

Comunicación interna en la entidad en el GAD Municipal del Cantón Paján



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los funcionarios.

El 75% de los encuestados considera que la comunicación interna en el GAD Municipal del Cantón Paján es efectiva y un 15% está de acuerdo solo en algunos aspectos, sugiere que, en general, existe una percepción positiva sobre la comunicación dentro de la entidad. Estos resultados son congruentes con lo planteado por Armstrong y Taylor (2020), quienes enfatizan que una comunicación interna efectiva es crucial para la coordinación y la alineación de los esfuerzos en una organización. Sin embargo, el hecho de que un 15% de los empleados no esté completamente de acuerdo resalta la existencia de áreas que podrían beneficiarse de mejoras, lo cual es respaldado por Cedeño y Rodríguez (2023), quienes encontraron que las brechas en la comunicación interna pueden llevar a malentendidos y afectar la eficiencia organizacional. Además, Méndez (2021) subraya que la comunicación debe ser no solo clara, sino también constante y bidireccional para asegurar que todos los niveles de la organización estén alineados con los objetivos estratégicos. Por lo tanto, aunque la mayoría percibe la comunicación como efectiva, el GAD Municipal del Cantón Paján podría considerar la implementación de mecanismos adicionales para fortalecer los aspectos que aún generan dudas entre algunos empleados.

Figura 4

Selección y reclutamiento de personal en el GAD Municipal del Cantón Paján



Nota. Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los funcionarios.

El 75% de los encuestados considera que el proceso de selección y reclutamiento de personal en el GAD Municipal del Cantón Paján es justo y transparente “casi siempre”, mientras que solo un 13% lo percibe como justo “siempre” y otro 13% cree que “nunca” lo es. Este resultado sugiere que, aunque la mayoría tiene una percepción positiva del proceso, aún existen preocupaciones significativas sobre la consistencia y la transparencia total en la práctica. Estos hallazgos se alinean con lo indicado por Armstrong y Taylor (2020), quienes señalan que la percepción de justicia y transparencia en los procesos de selección es fundamental para mantener la moral y la confianza del personal. Sin embargo, la existencia de un 13% que percibe falta de justicia podría reflejar problemas similares a los encontrados por Farro y Nauca (2022), quienes destacan que la opacidad en ciertos aspectos del proceso de selección puede generar desconfianza y afectar negativamente la cultura organizacional. Asimismo, Damian (2023) sugiere que la implementación de mecanismos más rigurosos y transparentes en la selección de personal es crucial para garantizar la equidad y la satisfacción de los empleados, lo que podría ser un área de mejora para el GAD Municipal del Cantón Paján.

CONCLUSIONES

El proceso administrativo en el GAD Municipal del Cantón Paján demuestra una estructura organizativa clara con subprocesos definidos, especialmente en el área de talento humano. Sin embargo, a pesar de que la mayoría de los empleados percibe que los procesos de planificación y comunicación interna son efectivos, existen áreas críticas, como la percepción de justicia en la selección de personal, que requieren mejoras para fortalecer la transparencia y la confianza en la institución.

Aunque el GAD Municipal del Cantón Paján ha alineado sus políticas de talento humano con los

objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, se enfrenta a desafíos significativos en la implementación de estos procesos. La necesidad de aumentar el personal para cumplir con los requisitos normativos y mantener actualizados los subsistemas de talento humano indica una necesidad urgente de optimización en la gestión de recursos humanos.

La percepción mixta sobre la transparencia en los procesos de selección y reclutamiento sugiere que el GAD Municipal del Cantón Paján debe reforzar los mecanismos de transparencia y equidad en sus procedimientos. Además, es decisivo continuar con la capacitación del personal, no solo para mejorar el desempeño individual, sino

también para asegurar que todos los empleados comprendan y apliquen correctamente los procesos administrativos y normativas vigentes, promoviendo así un entorno de trabajo más justo y eficiente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Human Resource Management Practice*. Obtenido de Kogan Page Publishers.
- Cabezas, C. B., & Brito, J. G. (2021). *La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo*. Obtenido de Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional págs. 742-761: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8219331>
- Cano, P. C. (2020). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Obtenido de [Proyecto Educativo Institucional , Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano].
- Cedeño, G. E., & Rodríguez, N. R. (09 de enero de 2023). *Proceso administrativo y su incidencia en el fortalecimiento institucional de la Unidad Educativa "21 de Mayo"*. Obtenido de Revista Científica Y Arbitrada De Ciencias Sociales Y Trabajo Social: Tejedora. ISSN: 2697-3626, 6(11), 173-187: <https://publicacionescd.ulead.edu.ec/index.php/tejedora/article/view/481>
- Damian, E. J. (2023). *Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en el estudio Chávez Tovar S.A.C, Chiclayo, 2020*. Obtenido de [Tesis, Universidad Señor de Sipán]: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10736>
- Farro, L. E., & Nauca, E. S. (2022). *Gestión del talento humano en las organizaciones*. Obtenido de *Horizonte empresarial*, 9(2), 10-24.: <https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2318>
- Hernández, J., & Hernández, S. (2019). *Etapas del Proceso Administrativo*. Obtenido de *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 6(11), 66-67.
- Martínez, F. S. (2023). *Gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montalvo periodo 2022 - 2023*. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Babahoyo]: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14720>
- Méndez, Á. (2021). *Importancia de implementar un proceso administrativo único para la administración pública*. Obtenido de [Maestría en Derecho Administrativo] Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador: <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6995/1/T3001-MDA-Mendez-Importancia.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2021). *Informe sobre la Gestión del Talento Humano en América Latina*. OIT.
- Zambrano, M. J., & Ormaza, M. G. (07 de septiembre de 2020). *Proceso administrativo de fortalecimiento a los emprendimientos de comerciantes de la calle Alajuela de Portoviejo*. Obtenido de *Dominio De Las Ciencias*, 6(3), 467-486: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1410>
- Zarate, D. (07 de diciembre de 2021). *Proceso administrativo empresarial: qué es, etapas y ejemplo*. Obtenido de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/sales/proceso-administrativo>