

EL TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL: GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE

HUMAN TALENT IN WORK PERFORMANCE: DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF THE CHONE CANTON

Maryury Elizabeth Morejón Santistevan¹, Priscila Alexandra Mendoza Pinduisaca²

RESUMEN

El estudio aborda la problemática de la falta de planificación estratégica del talento humano, lo que afecta la eficiencia y el rendimiento de los empleados. El objetivo principal fue determinar de qué manera la planificación del talento humano influye en el desempeño laboral dentro del GAD. La metodología empleada incluyó métodos descriptivo, analítico, inductivo y deductivo, así como técnicas de recolección de datos mediante encuestas y entrevistas dirigidas a 125 funcionarios. Los resultados revelaron que el 36% de los encuestados considera que la planificación contribuye a su desempeño, mientras que un 28% cree que no se ajusta a sus necesidades. Además, el 40% afirmó que no existe un mecanismo formal de retroalimentación, y el 44% indicó que no hay un sistema estructurado de evaluación del desempeño. En conclusión, la gestión del talento humano en el GAD presenta deficiencias en su aplicación y seguimiento, lo que limita su impacto en la productividad. Se recomienda fortalecer los procesos de evaluación y capacitación para optimizar el desempeño laboral.

Palabras clave: Talento humano, desempeño laboral, planificación, evaluación, gestión pública.

ABSTRACT

The study addresses the problem of the lack of strategic planning of human talent, which affects the efficiency and performance of employees. The main objective was to determine how human talent planning influences job performance within the GAD. The methodology used included descriptive, analytical, inductive and deductive methods, as well as data collection techniques through surveys and interviews directed to 125 officials. The results revealed that 36% of respondents consider that planning contributes to their performance, while 28% believe that it does not fit their needs. In addition, 40% stated that there is no formal feedback mechanism, and 44% indicated that there is no structured performance evaluation system. In conclusion, human talent management in the GAD presents deficiencies in its application and monitoring, which limits its impact on productivity. It is recommended to strengthen the evaluation and training processes to optimize job performance.

Keywords: Human talent, job performance, planning, evaluation, public management.

1. Universidad Estatal del Sur de Manabí. maryury.morejon@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0000-0002-2180-7642>

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. mendoza-priscila3960@unesum.edu.ec. <https://orcid.org/0009-0003-5576-8594>



RESUMO

O estudo aborda o problema da falta de planejamento estratégico de talentos humanos, que afeta a eficiência e o desempenho dos funcionários. O objetivo principal foi determinar como o planejamento de talentos humanos influencia o desempenho no trabalho dentro do GAD. A metodologia utilizada incluiu métodos descritivos, analíticos, indutivos e dedutivos, bem como técnicas de coleta de dados por meio de pesquisas e entrevistas com 125 funcionários. Os resultados revelaram que 36% dos entrevistados acreditam que o planejamento contribui para seu desempenho, enquanto 28% acreditam que ele não atende às suas necessidades. Além disso, 40% afirmaram que não há um mecanismo formal de feedback e 44% indicaram que não há um sistema estruturado de avaliação de desempenho. Concluindo, a gestão de talentos humanos no GAD apresenta deficiências em sua aplicação e monitoramento, o que limita seu impacto na produtividade. Recomenda-se fortalecer os processos de avaliação e treinamento para otimizar o desempenho no trabalho.

Palavras-chave: Talento humano, desempenho no trabalho, planejamento, avaliação, gestão pública.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la planificación del talento humano se ha convertido en un eje fundamental dentro de las organizaciones tanto públicas como privadas. En este sentido, la competitividad global y la evolución tecnológica han impulsado la necesidad de desarrollar estrategias de gestión del talento que garanticen la eficiencia y el desempeño óptimo de los trabajadores. Según la Organización Internacional del Trabajo (2021), una inadecuada planificación del talento humano puede generar problemas como baja productividad, insatisfacción laboral y una alta rotación de personal, lo que afecta directamente la sostenibilidad de las instituciones.

Por otro lado, en América Latina, la gestión del talento humano en el sector público presenta desafíos significativos. Entre ellos, se pueden mencionar la falta de capacitación continua, la burocracia en los procesos administrativos y la escasez de incentivos para mejorar el desempeño de los empleados. De acuerdo con datos del Banco Interamericano de Desarrollo (2022), muchas entidades gubernamentales de la región carecen de estrategias efectivas para alinear la planificación del talento humano con los objetivos institucionales. Como consecuencia, esto repercute negativamente en la prestación

de servicios públicos y en el logro de metas organizacionales.

En cuanto a Ecuador, la planificación del talento humano en el sector público está regulada por la Ley Orgánica del Servicio Público (2021), la cual establece directrices para la gestión de personal. No obstante, diversas instituciones enfrentan dificultades en la aplicación de estas normativas, lo que genera deficiencias en la evaluación del desempeño y en la optimización de recursos humanos. Según informes de la Contraloría General del Estado, la falta de planificación en este ámbito ha provocado problemas como asignaciones inadecuadas de personal y la ausencia de capacitación para el desarrollo de competencias laborales.

Asimismo, a nivel local, en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, la planificación del talento humano es un aspecto crucial para garantizar la eficiencia en la administración pública y en la ejecución de proyectos. Sin embargo, se han identificado problemas relacionados con la falta de formación y actualización de los servidores públicos, así como con la ausencia de mecanismos eficaces para medir el desempeño laboral. Como resultado, esto ha generado impactos negativos en la calidad de los servicios ofrecidos a la

comunidad y en la consecución de los objetivos institucionales.

Por lo tanto, el problema radica en que la falta de una planificación estratégica del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone ha afectado la eficiencia y el desempeño de los empleados, lo que repercute en la calidad de los servicios públicos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este contexto, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la planificación del talento humano incide en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone. De esta manera, se busca identificar estrategias que permitan optimizar la gestión de personal y mejorar la productividad en la administración pública.

Fundamentos de talento humano

El talento humano se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos y capacidades que poseen los individuos dentro de una organización, las cuales son fundamentales para el logro de los objetivos institucionales. Según Salazar (2024), el talento humano es el recurso más valioso de una entidad, ya que su adecuada gestión permite potenciar la eficiencia y competitividad en el entorno laboral. En este sentido, las organizaciones que invierten en su personal a través de estrategias de capacitación, desarrollo y motivación pueden alcanzar un desempeño óptimo y sostenible en el tiempo.

La importancia del talento humano en las organizaciones radica en su papel como motor del crecimiento y la innovación. De acuerdo con Torres (2023), la gestión efectiva del talento humano impacta directamente en la productividad, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Además, una administración adecuada del capital humano no solo influye en la eficiencia de los procesos, sino que también contribuye a la generación de un clima organizacional favorable. En este contexto, el talento humano no debe ser percibido únicamente como un recurso, sino como un

activo estratégico que impulsa la competitividad y sostenibilidad de la organización.

A lo largo del tiempo, el concepto de talento humano ha evolucionado, pasando de un enfoque tradicional basado en la administración de personal a una visión más estratégica que enfatiza el desarrollo integral de los empleados. Según Abril (2022), la evolución del talento humano ha estado influenciada por cambios en el mercado laboral, avances tecnológicos y la globalización, lo que ha obligado a las organizaciones a adaptar sus modelos de gestión para atraer, retener y desarrollar el talento de manera efectiva. En este sentido, la gestión del talento humano ha adquirido un papel preponderante en la planificación estratégica de las instituciones.

Dentro de la gestión del talento humano, la planificación es un aspecto esencial que permite a las organizaciones anticipar sus necesidades de personal y establecer estrategias para optimizar su desempeño. Para Rojas (2022), la planificación del talento humano implica la identificación de las competencias requeridas, la proyección de la demanda de personal y la implementación de mecanismos que aseguren la disponibilidad de talento acorde a los objetivos organizacionales. Una planificación inadecuada puede derivar en deficiencias operativas, alta rotación de personal y dificultades en la ejecución de proyectos.

El proceso de reclutamiento y selección de personal es otro pilar fundamental en la gestión del talento humano. Según Toro (2023), el reclutamiento consiste en atraer a los candidatos adecuados para ocupar posiciones estratégicas dentro de la organización, mientras que la selección implica la evaluación y elección del personal más idóneo. Un proceso de selección eficiente contribuye a la conformación de equipos de trabajo competentes y alineados con la visión de la entidad. Además, el uso de herramientas tecnológicas y metodologías basadas en competencias ha permitido mejorar la precisión en la identificación del talento más adecuado para cada puesto de trabajo.

Por otro lado, la capacitación y el desarrollo de competencias representan un factor determinante

en el crecimiento profesional y el desempeño laboral de los empleados. De acuerdo con Zavala (2021), la capacitación permite a los trabajadores adquirir nuevas habilidades y conocimientos, mientras que el desarrollo de competencias se enfoca en fortalecer sus capacidades a largo plazo. Las organizaciones que invierten en programas de formación continua no solo mejoran la eficiencia de sus empleados, sino que también fomentan la innovación y el compromiso dentro del entorno laboral.

En conclusión, el talento humano es un componente esencial en la gestión organizacional y su adecuada planificación es clave para mejorar la eficiencia y competitividad de las instituciones. La evolución del concepto de talento humano ha llevado a un enfoque más estratégico en la gestión del personal, destacando la importancia de procesos como la planificación, el reclutamiento y la capacitación. Por lo tanto, las organizaciones que priorizan el desarrollo y bienestar de sus empleados logran consolidar un entorno laboral más productivo y alineado con sus objetivos estratégicos.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es un concepto fundamental en la gestión organizacional, ya que se refiere al nivel de eficacia y eficiencia con el que un empleado cumple sus funciones y contribuye al logro de los objetivos institucionales. De acuerdo con Vinuesa y Allauca (2022), el desempeño laboral puede definirse como el grado en que un trabajador ejecuta sus tareas de acuerdo con los estándares establecidos por la organización. Este concepto no solo implica la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad, el compromiso y la actitud del empleado hacia sus responsabilidades.

En este sentido, el desempeño laboral se compone de diversas dimensiones que permiten evaluar de manera integral la contribución de un trabajador a la organización. Según Rojas (2023), las dimensiones del desempeño incluyen la productividad, la calidad del trabajo, la eficiencia en el uso de recursos, la iniciativa y la capacidad de

trabajo en equipo. Asimismo, el comportamiento organizacional, la adaptabilidad a cambios y la orientación al logro también son aspectos clave en la medición del desempeño.

Existen múltiples factores que influyen en el desempeño de los empleados, los cuales pueden ser de origen interno o externo. Entre los factores internos, se encuentran la motivación, las competencias, la experiencia y la actitud del trabajador. Por otro lado, los factores externos incluyen el ambiente laboral, las condiciones de trabajo, el liderazgo, la cultura organizacional y las oportunidades de desarrollo dentro de la institución (Cusipaucar, 2021). Además, la gestión del talento humano desempeña un papel clave en el rendimiento de los empleados, ya que políticas adecuadas de capacitación, incentivos y reconocimiento pueden mejorar significativamente el desempeño individual y colectivo.

Diversos modelos y teorías han sido desarrollados para explicar el desempeño laboral y su impacto en la productividad organizacional. Entre ellos, la teoría de los dos factores de Herzberg destaca la influencia de la motivación y la higiene laboral en el rendimiento de los empleados. De igual manera, la teoría de la expectativa de Vroom postula que los individuos se desempeñan en función de sus expectativas de éxito y recompensa. Por su parte, el modelo de gestión por competencias plantea que el desempeño laboral está determinado por el alineamiento entre las habilidades del trabajador y las exigencias del puesto de trabajo (Cubas, 2022).

Para evaluar el desempeño laboral, es necesario utilizar indicadores que permitan medir la efectividad y eficiencia de los empleados en el cumplimiento de sus funciones. Según Cueva (2023), algunos de los principales indicadores incluyen la productividad (cantidad de trabajo realizado en un período determinado), la calidad del trabajo (niveles de precisión y ausencia de errores), la puntualidad y asistencia, la capacidad de resolución de problemas y el nivel de satisfacción del cliente o usuario. Estos indicadores permiten a las organizaciones

identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión del talento humano.

Dentro de lo mencionado, el desempeño laboral es un concepto multidimensional que abarca diversos aspectos del rendimiento de los empleados dentro de una organización. Su evaluación requiere considerar factores tanto internos como externos, así como la aplicación de modelos teóricos y la utilización de indicadores específicos. La implementación de estrategias de gestión del talento humano que fomenten la motivación, la capacitación y el reconocimiento puede contribuir significativamente a la mejora del desempeño y, en consecuencia, al éxito organizacional.

Relación entre talento humano y desempeño laboral

La relación entre el talento humano y el desempeño laboral es un aspecto clave en la gestión organizacional, ya que el adecuado manejo de los recursos humanos influye directamente en la productividad, la eficiencia y el logro de los objetivos institucionales. Según Corvo (2022), la gestión del talento humano no solo implica la contratación y administración del personal, sino también la planificación estratégica, la capacitación, la motivación y la retroalimentación para mejorar el desempeño de los empleados. De esta manera, una gestión eficaz del talento humano permite optimizar los procesos laborales y fortalecer el compromiso organizacional.

Uno de los aspectos más relevantes en esta relación es el impacto de la planificación del talento humano en el desempeño laboral. De acuerdo con Solís (2020), la planificación del talento humano permite anticipar las necesidades de personal, identificar competencias clave y asignar los recursos de manera eficiente para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Una planificación inadecuada puede generar problemas como desajustes en la carga laboral, falta de personal calificado y disminución en la calidad del trabajo. Por el contrario, una planificación estratégica facilita la optimización

del capital humano y el fortalecimiento del desempeño individual y colectivo.

Asimismo, la capacitación juega un papel fundamental en la productividad y la eficiencia de los empleados. Según Mestas et al. (2021), los programas de formación y desarrollo permiten que los trabajadores adquieran nuevas habilidades, actualicen conocimientos y se adapten a los cambios tecnológicos y organizacionales. La capacitación no solo incrementa la calidad del trabajo, sino que también reduce los errores y mejora la capacidad de respuesta ante situaciones complejas. En este sentido, las organizaciones que invierten en la capacitación de su personal logran un mayor nivel de competitividad y un mejor desempeño laboral.

Otro factor clave en la relación entre talento humano y desempeño laboral es la motivación y la satisfacción de los empleados. Herzberg, en su teoría de los dos factores, señala que la motivación intrínseca, como el reconocimiento, el crecimiento profesional y la autonomía en el trabajo, influye positivamente en el rendimiento de los trabajadores (Del Pino & González, 2023). Además, la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con el compromiso y la permanencia de los empleados en la organización. Un ambiente de trabajo positivo, oportunidades de crecimiento y sistemas de incentivos efectivos pueden mejorar significativamente el desempeño de los colaboradores y reducir la rotación de personal.

Finalmente, la evaluación y la retroalimentación son herramientas esenciales para mejorar el desempeño laboral. Según Zurita (2022), la evaluación del desempeño permite medir el rendimiento de los empleados con base en indicadores específicos, identificar áreas de mejora y establecer planes de acción para optimizar la productividad. La retroalimentación, por su parte, proporciona a los trabajadores información sobre su desempeño y orientaciones para fortalecer sus habilidades y corregir posibles deficiencias. Un sistema de evaluación bien estructurado no solo contribuye al crecimiento profesional de los empleados, sino que también

fomenta una cultura de mejora continua dentro de la organización.

Es así que, la gestión del talento humano y el desempeño laboral están estrechamente relacionados, ya que factores como la planificación, la capacitación, la motivación y la evaluación influyen en la productividad y el éxito organizacional. Las empresas e instituciones que priorizan el desarrollo de su personal y promueven estrategias de gestión eficaces logran mejorar el compromiso de sus empleados y optimizar el rendimiento laboral.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en este estudio permitió desarrollar un análisis detallado sobre la planificación del talento humano y su impacto en el desempeño laboral. Para ello, se implementaron diversos métodos de investigación con el propósito de garantizar la rigurosidad del estudio, además de técnicas específicas que facilitaron la recolección de información. La investigación se enfocó en los funcionarios de la institución, sin aplicar una muestra estadística, ya que se trabajó con la totalidad del grupo de estudio.

En cuanto a los métodos, se emplearon seis enfoques fundamentales que permitieron abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, el método descriptivo posibilitó la identificación de características y patrones asociados al impacto de la planificación del talento humano en el desempeño laboral. A su vez, el método analítico permitió descomponer el fenómeno en sus elementos esenciales para evaluar cómo influye en la productividad y eficiencia de los empleados.

Por otro lado, el método inductivo facilitó la formulación de conclusiones generales a partir del análisis de datos específicos, mientras que el método deductivo permitió aplicar principios teóricos a la realidad organizacional estudiada. Además, se recurrió al método cualitativo para interpretar las percepciones de los funcionarios sobre la planificación del talento humano y su incidencia en su desempeño. Finalmente,

el método cuantitativo se utilizó para medir y analizar de forma objetiva la relación entre la planificación y el desempeño laboral, mediante encuestas aplicadas a los funcionarios.

Para la recolección de información, se utilizaron dos técnicas esenciales, dicho esto, la entrevista permitió obtener información detallada sobre las estrategias utilizadas en la planificación del talento humano, a través de una conversación con el director del área. Así mismo, la encuesta facilitó la recopilación de datos de los funcionarios del área de talento humano, permitiendo conocer su percepción sobre la planificación y su impacto en su rendimiento.

En relación con la población, el estudio incluyó a 250 funcionarios de la institución, quienes participan en los procesos de planificación y desempeño laboral. Sin embargo, se aplicó una muestra por conveniencia, encuestando a 125 de ellos, con el fin de optimizar la recolección de datos sin perder representatividad. En este contexto, al tratarse de una población accesible, no fue necesario aplicar una muestra estadística rigurosa, sino que se recopiló información de una parte significativa del grupo de estudio.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La siguiente matriz de indicadores que permite analizar la planificación del talento humano en el GAD del cantón Chone y su impacto en el desempeño laboral. A través de estos indicadores, se identifican criterios de planificación, estrategias implementadas, desafíos, métodos de evaluación y posibles mejoras en la gestión del talento humano. Esta estructura facilita una visión clara y organizada de los aspectos que influyen en la eficiencia operativa y el cumplimiento normativo dentro de la institución.

Tabla 1

Entrevista al director de talento humano

Indicador	Respuesta
Criterios de planificación del talento humano alineados a los objetivos estratégicos	La planificación del talento humano se basa en la misión institucional, el fortalecimiento de competencias técnicas y el desarrollo de capacidades. Se consideran factores como la necesidad de cada departamento, la estructura organizativa, la normativa vigente y la optimización de recursos humanos para garantizar una gestión eficiente.
Estrategias implementadas para mejorar el desempeño de los empleados	Se han desarrollado programas de capacitación continua en normativas y procedimientos administrativos, fortalecimiento de habilidades técnicas y blandas, y reestructuración de procesos para aumentar la eficiencia operativa. Además, se promueve la movilidad interna basada en méritos para optimizar la distribución del talento.
Influencia de la planificación del talento humano en la productividad y eficiencia	Una planificación adecuada permite la asignación estratégica de los recursos humanos, garantizando que los empleados desempeñen funciones acordes a sus competencias. Esto se refleja en una mayor eficiencia operativa, reducción de tiempos de respuesta y mejor motivación laboral, lo que optimiza la prestación de servicios.
Principales desafíos para alinear la planificación del talento humano con la LOSEP	Entre los retos principales se encuentran la constante actualización de procesos administrativos para cumplir con la LOSEP, las limitaciones presupuestarias que dificultan la contratación de nuevo talento y la necesidad de capacitación continua en normativas y procedimientos administrativos.
Impacto del incumplimiento normativo en la estabilidad laboral y el desempeño	El incumplimiento de la LOSEP genera inconsistencias en la estabilidad laboral, afectando la motivación y el compromiso de los funcionarios. Además, puede derivar en sanciones, ineficiencia en procesos administrativos y obstáculos en la toma de decisiones estratégicas, lo que impacta negativamente en la calidad del servicio público.
Medidas correctivas para mejorar la alineación con la normativa vigente	Se han implementado programas de capacitación en LOSEP, auditorías internas para identificar inconsistencias y mejoras en la gestión documental. Asimismo, se han actualizado los manuales de funciones para asegurar el cumplimiento de los lineamientos legales y administrativos.

Métodos y herramientas utilizadas para evaluar el desempeño laboral	Se aplican evaluaciones cualitativas y cuantitativas basadas en indicadores de productividad, cumplimiento de metas y calidad del trabajo. También se realizan entrevistas de retroalimentación y supervisión periódica para identificar oportunidades de mejora en el desempeño de los funcionarios.
Consecuencias de la falta de un sistema estructurado de evaluación del desempeño	La ausencia de un sistema de evaluación estructurado genera incertidumbre sobre las oportunidades de crecimiento, afectando la motivación y el compromiso de los empleados. También dificulta la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo profesional, impactando negativamente en la calidad del servicio.
Estrategias para mejorar la evaluación del desempeño y fortalecer la capacitación	Se propone la implementación de evaluaciones basadas en competencias, vinculadas a planes de mejora individual y capacitaciones especializadas. Además, el uso de herramientas tecnológicas para el seguimiento del desempeño y la creación de programas de incentivos contribuirían a fortalecer la retroalimentación y promover una cultura de mejora continua.

Nota. Matriz de indicadores sobre la planificación del talento humano en el GAD del Cantón Chone.

El análisis de la planificación del talento humano en el GAD del cantón Chone evidencia la importancia de alinear la gestión del recurso humano con los objetivos estratégicos de la institución. De acuerdo con Abril (2022) y el Banco Interamericano de Desarrollo (2022), la optimización de los procesos de gestión del talento humano permite mejorar el desempeño organizacional y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales. En este sentido, los criterios utilizados en el GAD de Chone reflejan un enfoque integral que considera la estructura organizativa, la normativa vigente y la eficiencia en la asignación de recursos.

Las estrategias implementadas para mejorar el desempeño laboral, como la capacitación continua y la reestructuración de procesos, coinciden con las propuestas de Corvo (2022) y Cusipaucar (2021), quienes destacan que la formación y el fortalecimiento de competencias técnicas y blandas impactan positivamente en la productividad y la eficiencia de los empleados. Asimismo, la movilidad interna basada en

méritos permite un aprovechamiento más eficaz del talento disponible, tal como lo señalan Del Pino y González (2023).

En relación con la influencia de la planificación del talento humano en la productividad y eficiencia, estudios como el de Cueva (2023) y Mestas et al. (2021) enfatizan que una correcta asignación de funciones y la motivación laboral contribuyen a una mayor eficiencia operativa y a una reducción de tiempos de respuesta en la prestación de servicios. En este contexto, la gestión del talento humano en el GAD del cantón Chone presenta un enfoque alineado con estos principios, garantizando que cada funcionario desempeñe sus funciones acordes a su perfil y competencias.

Por otro lado, los principales desafíos identificados en la alineación de la planificación del talento humano con la LOSEP coinciden con los reportados por Saltos (2022) y Toro (2023), quienes mencionan que la actualización constante de procesos administrativos, las

limitaciones presupuestarias y la falta de capacitación representan obstáculos recurrentes en la gestión del talento humano en instituciones públicas. A esto se suma el impacto negativo del incumplimiento normativo en la estabilidad laboral y el desempeño, lo que puede generar desmotivación y afectar la eficiencia en la prestación de servicios, según lo planteado por Rojas (2022) y Zavala (2021).

Para mejorar la alineación de la planificación del talento humano con la normativa vigente, el GAD del cantón Chone ha implementado capacitaciones en LOSEP, auditorías internas y actualización de manuales de funciones. Estas estrategias están respaldadas por Vinueza y Allauca (2022), quienes afirman que la mejora en

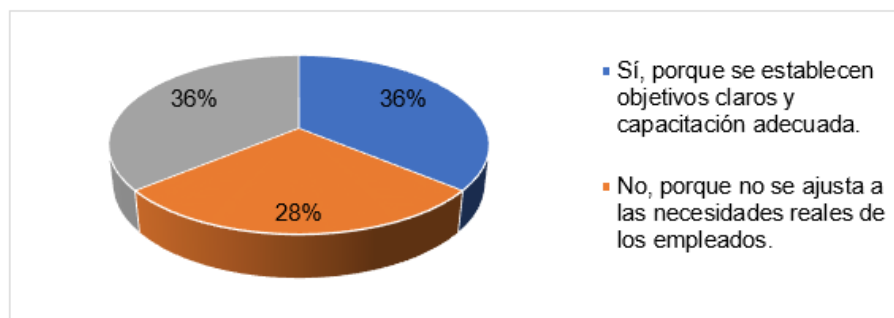
la gestión documental y la aplicación de controles internos fortalecen el cumplimiento normativo.

En cuanto a la evaluación del desempeño laboral, el GAD de Chone utiliza indicadores de productividad, cumplimiento de metas y calidad del trabajo, además de entrevistas de retroalimentación. Sin embargo, la falta de un sistema estructurado de evaluación podría generar incertidumbre en los empleados, afectando su motivación y compromiso, como lo mencionan Rojas (2023) y Zurita (2022). Por ello, se recomienda la implementación de evaluaciones basadas en competencias y la incorporación de herramientas tecnológicas para el seguimiento del desempeño, alineadas con las propuestas de Solís (2020) y Torres (2023).

Encuesta a los funcionarios del GAD Municipal Chone

Figura 1

Impacto de la planificación del talento humano en el desempeño laboral



Nota. Información obtenida de los funcionarios del GAD Municipal Chone.

El 36% de los funcionarios considera que la planificación del talento humano en el GAD del cantón Chone contribuye a mejorar su desempeño laboral, debido a la claridad en los objetivos y la capacitación adecuada, mientras que un porcentaje igual opina que, aunque existe planificación, su ejecución no siempre es efectiva.

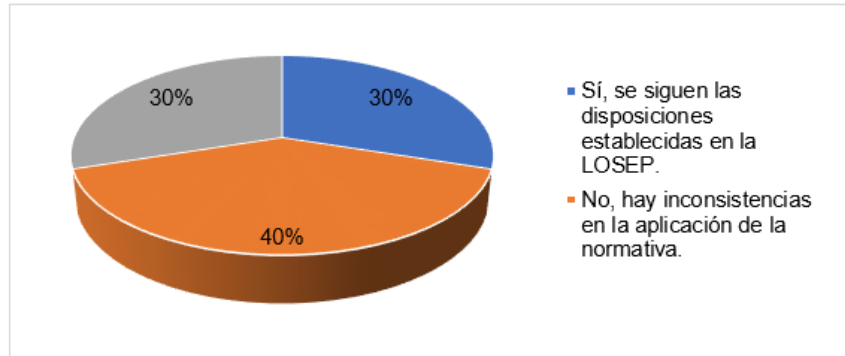
Por otro lado, el 28% señala que la planificación no se ajusta a las necesidades reales de los empleados, lo que sugiere desafíos en su implementación. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Cubas (2022), quien destaca que una planificación efectiva del talento humano

mejora el desempeño solo si está alineada con las necesidades de los trabajadores. Asimismo, Mestas et al. (2021) señalan que la falta de ejecución efectiva de los planes estratégicos limita el impacto positivo en la productividad.

En este sentido, la inconsistencia en la aplicación de estrategias dentro del GAD de Chone podría afectar la eficiencia operativa, como lo menciona Saltos (2022) en su estudio sobre gestión del talento en entidades públicas, evidenciando la necesidad de mejorar la ejecución de las políticas de planificación para optimizar el desempeño laboral.

Figura 2

Cumplimiento de normativas ecuatorianas en la planificación del talento humano



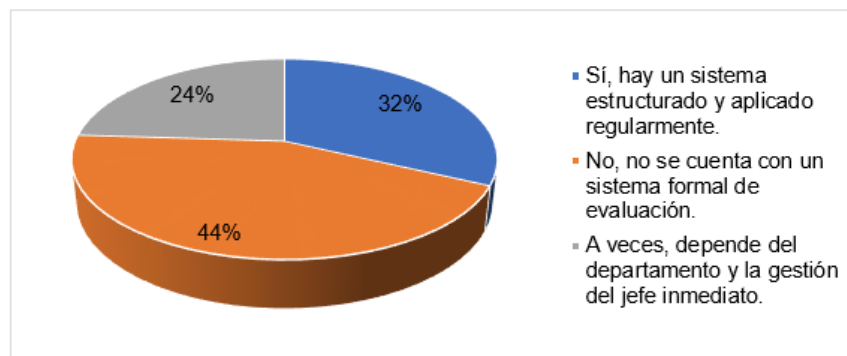
Nota. Información obtenida de los funcionarios del GAD Municipal Chone.

El 40% de los funcionarios considera que el GAD del cantón Chone presenta inconsistencias en la aplicación de la normativa ecuatoriana sobre planificación del talento humano, mientras que el 30% afirma que se cumplen las disposiciones establecidas en la LOSEP y otro 30% manifiesta desconocimiento al respecto. Estos resultados reflejan la falta de claridad y supervisión en la implementación de normativas, lo que coincide con el estudio de Saltos (2022), quien señala que muchas instituciones públicas enfrentan dificultades en la correcta aplicación de la

normativa debido a limitaciones administrativas y presupuestarias. Asimismo, Rojas (2022) destaca que el incumplimiento de la LOSEP puede generar inestabilidad laboral y afectar la eficiencia organizacional. En este contexto, la percepción dividida dentro del GAD sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de cumplimiento normativo y promover mayor difusión de información sobre la gestión del talento humano, tal como recomiendan Del Pino y González (2023) en su estudio sobre planificación en el sector público.

Figura 3

Existencia de un sistema de evaluación del desempeño en el GAD



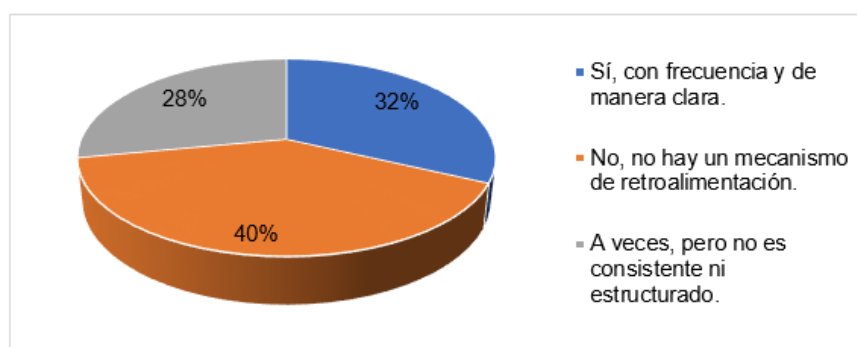
Nota. Información obtenida de los funcionarios del GAD Municipal Chone.

El 44% de los funcionarios considera que no existe un sistema formal de evaluación del desempeño en el GAD del cantón Chone, mientras que el 32% afirma que sí hay un sistema estructurado y aplicado regularmente, y el 24% menciona que su existencia depende del departamento y la gestión del jefe inmediato. Estos resultados evidencian una falta de estandarización en los procesos de evaluación, lo que puede generar inconsistencias en la medición del rendimiento laboral. Según Zurita (2022), la ausencia de un sistema estructurado limita la identificación de áreas de

mejora y la retroalimentación efectiva, afectando la productividad. De manera similar, Cubas (2022) resalta que un sistema de evaluación bien definido permite mejorar la toma de decisiones y fortalecer el desarrollo profesional. En este sentido, los hallazgos sugieren que el GAD debe fortalecer sus mecanismos de evaluación para garantizar procesos equitativos y alineados con las normativas, como lo recomienda Salazar (2024) en su estudio sobre la gestión del talento humano en entidades públicas.

Figura 4

Frecuencia de retroalimentación sobre el desempeño en el GAD



Nota. Información obtenida de los funcionarios del GAD Municipal Chone.

El 40% de los funcionarios del GAD del cantón Chone considera que no existe un mecanismo de retroalimentación sobre su desempeño, mientras que el 32% afirma recibir retroalimentación frecuente y clara, y el 28% indica que esta ocurre de manera ocasional, pero sin consistencia.

Estos resultados evidencian una deficiencia en los procesos de comunicación interna y seguimiento del rendimiento laboral, lo que puede afectar la mejora continua y el desarrollo profesional. Según Rojas (2023), la falta de retroalimentación estructurada genera incertidumbre en los empleados y reduce su motivación, impactando negativamente en la productividad. De manera similar, Cubas (2022) señala que los sistemas de retroalimentación efectivos permiten a los trabajadores identificar sus fortalezas y áreas de mejora, lo que contribuye a la optimización del desempeño organizacional. En este contexto, el

GAD debería implementar mecanismos más estandarizados y periódicos de retroalimentación para fortalecer el compromiso laboral, tal como sugieren Del Pino y González (2023) en su estudio sobre gestión del talento humano en el sector público.

CONCLUSIONES

La planificación del talento humano en el GAD del cantón Chone tiene un impacto significativo en el desempeño laboral, ya que permite la asignación estratégica de recursos y el fortalecimiento de competencias. Sin embargo, la falta de ejecución efectiva de estas estrategias limita su contribución a la eficiencia operativa y al logro de los objetivos institucionales, lo que evidencia la necesidad de mejorar su implementación y seguimiento.

La ausencia de un sistema estructurado y homogéneo de evaluación del desempeño afecta la capacidad del GAD para medir y mejorar el rendimiento de sus funcionarios.

Además, la falta de retroalimentación periódica y clara genera incertidumbre entre los empleados y limita su desarrollo profesional. La implementación de mecanismos formales de evaluación y retroalimentación contribuiría a mejorar la motivación, la productividad y la calidad del servicio público.

Aunque el GAD del cantón Chone se rige por la LOSEP en la planificación del talento humano, existen inconsistencias en su aplicación debido a factores como limitaciones presupuestarias y falta de actualización en los procesos administrativos.

Estas deficiencias pueden afectar la estabilidad laboral y la eficiencia institucional, por lo que es fundamental fortalecer el cumplimiento normativo mediante capacitaciones, auditorías internas y la optimización de los recursos disponibles.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abril, F. (2022). Diseño de procesos de Gestión del Talento Humano. Obtenido de (Primera Edición ed.). Ambato: MEGAGRAG: <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttth.pdf>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2022). Políticas de gestión del talento humano en América Latina.

Corvo, H. (2022). Desempeño laboral. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/desempeno-laboral/>

Cubas, N. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral en los trabajadores administrativos, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas-Chachapoyas 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de

Mendoza de Amazonas]: <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2628>

Cueva, J. C. (2023). La Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral del Hospital de Especialidades San Juan HOSPIESAJ.S.A. de Riobamba. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo.]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/10717>

Cusipaucar, A. M. (2021). Gestión del talento humano y el desempeño laboral en la empresa JMC Gerencia y construcción SAC, Cusco año 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79983>

Del Pino, G., & González, Á. (2023). Talento humano y desempeño laboral del gobierno autónomo descentralizado municipal cantón paján. Obtenido de REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN - ISSN: 2697-3456, 7(13), 57–77: <https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/392>

Ley Orgánica del Servicio Público. (28 de marzo de 2021). Obtenido de https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAB.pdf

Mestas, G., Cruz, A., Salguero, C., & Mamani, Y. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral en un Municipio del Perú. Obtenido de Revista De Empresa Y Gobierno, 1(2), 21-29: <https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.02.002>

Organización Internacional del Trabajo. (2021). Informe sobre la Gestión del Talento Humano en América Latina. OIT.

Rojas, D. (2022). Gestión del talento humano y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mórrope. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78483>

Rojas, L. (2023). Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/>

Salazar, G. d. (2024). Influencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa American Dream, Cajamarca, 2022. Obtenido de [Tesis, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]: <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/3102>

Saltos, V. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón 24 de mayo, periodo 2016-2021. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3855/1/TESIS%20FINAL%2031-03-2022%20EMPASTADO.pdf>

Solís, E. E. (2020). El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral del personal administrativo de las universidades públicas del Ecuador. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Ambato]: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31765>

Toro, E. (2023). Innovación de la gestión del talento humano en el sector público. Obtenido de Universidad de Guanajuato: <info:eu-repo/dai/mx/orcid/0000-0001-5443-3328>

Torres, R. d. (2023). Gestión del talento humano y clima organizacional en la plana docente y administrativa de la Institución Educativa JEC Alfonso Ugarte, Santillana - Huanta 2020. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]: <https://repositorio.unsch.edu.pe/handle/UNSCH/5332>

Vinueza, A. F., & Allauca, A. R. (2022). La gestión administrativa en el desempeño laboral del personal del Hotel Hacienda Abraspungo. Obtenido de [Tesis, Universidad Nacional de Chimborazo]: <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/9390>

Zavala, D. (2021). Gestión del talento humano y competencias laborales en una empresa de comercialización de productos eléctricos, 2021. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72373>

Zurita, W. (2022). Evaluación de desempeño laboral: métodos, ventajas y errores. Obtenido de Factorial: <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/9148/1/UTC-PIM-000574.pdf>