

## RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MONTECRISTI

### RECRUITMENT AND SELECTION OF PERSONNEL IN THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF MONTECRISTI CANTON

Maryury Elizabeth Morejón Santistevan<sup>1</sup>, Yuleidy Mishelle Barcia Delgado<sup>2</sup>

#### RESUMEN

La investigación evidenció la problemática de la gestión inadecuada del talento humano y su impacto en los procesos de contratación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Montecristi, cuyo objetivo principal fue determinar cómo la gestión del talento influye en la efectividad del subsistema de contratación de personal. La metodología empleada incluyó un enfoque mixto, utilizando investigación descriptiva y correlacional, con la aplicación de encuestas a 248 empleados del GAD. Los resultados revelaron que el 38% de los empleados calificó el proceso de contratación como regular, mientras que solo el 10% lo percibió como excelente. Respecto a la capacitación, el 38% indicó que se realiza raramente, lo que sugiere una formación insuficiente. Además, un 43% señaló que las funciones asignadas casi siempre están alineadas con el perfil laboral, aunque un 34% consideró que esta alineación ocurre raramente. Finalmente, un 71% de los encuestados desconoce la existencia de un manual de funciones, lo que evidencia una falta de comunicación interna.

**Palabras clave:** Talento humano, contratación de personal, capacitación, perfil laboral, administración pública.

#### ABSTRACT

The research highlighted the issue of inadequate talent management and its impact on recruitment processes in the Decentralized Autonomous Government of Montecristi Canton, with the main objective being to determine how talent management influences the effectiveness of the personnel recruitment subsystem. The methodology used included a mixed approach, utilizing descriptive and correlational research, with the application of surveys to 248 GAD employees. The results revealed that 38% of employees rated the recruitment process as average, while only 10% perceived it as excellent. Regarding training, 38% indicated that it is rarely conducted, suggesting insufficient training. Additionally, 43% stated that assigned functions are almost always aligned with the job profile, although 34% considered that this alignment rarely occurs. Finally, 71% of respondents are unaware of the existence of a functions manual, highlighting a lack of internal communication.

**Keywords:** Talent management, recruitment, training, job profile, public administration.

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

2. Universidad Estatal del Sur de Manabí. [barcia-yuleidy7877@unesum.edu.ec](mailto:barcia-yuleidy7877@unesum.edu.ec). <https://orcid.org/0009-0007-0526-4311>



## RESUMO

A pesquisa evidenciou a problemática da gestão inadequada do talento humano e seu impacto nos processos de recrutamento no Governo Autônomo Descentralizado do Cantão Montecristi, com o principal objetivo de determinar como a gestão do talento influencia a eficácia do subsistema de recrutamento de pessoal. A metodologia empregada incluiu uma abordagem mista, utilizando pesquisa descritiva e correlacional, com a aplicação de questionários a 248 funcionários do GAD. Os resultados revelaram que 38% dos funcionários classificaram o processo de recrutamento como regular, enquanto apenas 10% o consideraram excelente. Quanto à capacitação, 38% indicaram que é realizada raramente, o que sugere uma formação insuficiente. Além disso, 43% afirmaram que as funções atribuídas quase sempre estão alinhadas com o perfil profissional, embora 34% considerem que essa correspondência raramente ocorre. Finalmente, 71% dos entrevistados desconhecem a existência de um manual de funções, o que evidencia uma falta de comunicação interna.

**Palavras-chave:** Gestão de talentos, recrutamento, capacitação, perfil profissional, administração pública.

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, la gestión del talento humano es un factor crítico para el éxito organizacional, influyendo directamente en la efectividad de los procesos de contratación de personal. Las empresas y organizaciones públicas enfrentan el desafío de atraer, seleccionar y retener a los mejores talentos en un entorno global cada vez más competitivo. Es por ello que Armstrong (2020), señala que una gestión adecuada del talento puede mejorar la eficiencia en la contratación, lo que se traduce en un rendimiento organizacional superior. Este enfoque ha llevado a muchas organizaciones a reconsiderar sus estrategias de recursos humanos para alinearlas con sus objetivos estratégicos.

En América Latina, la situación es similar, aunque con particularidades regionales. La gestión del talento humano en los países latinoamericanos ha avanzado considerablemente, pero sigue enfrentando desafíos importantes, como la falta de formación continua y la rigidez en los procesos de contratación. En muchos casos, los subsistemas de contratación se ven afectados por prácticas ineficientes y una baja adaptación a las nuevas tecnologías, lo que puede resultar en un desajuste entre las competencias del personal y las necesidades organizativas (Castañeda & Morales, 2021). Este desajuste puede impactar

negativamente en la calidad del servicio público, un tema que es especialmente relevante para los gobiernos locales.

En el contexto de Ecuador, la gestión del talento humano en el sector público ha sido objeto de reformas y ajustes continuos, orientados a mejorar la eficiencia y transparencia de los procesos de contratación. No obstante, persisten problemas relacionados con la burocracia y la falta de capacitación específica, lo que limita la efectividad del subsistema de contratación (Molina, 2022). Estas deficiencias no solo afectan la capacidad de los gobiernos locales para cumplir con sus objetivos, sino que también generan insatisfacción entre los ciudadanos debido a la prestación ineficiente de servicios públicos.

A nivel local, en el Gobierno Autónimo Descentralizado del Cantón Montecristi, la problemática se agrava debido a la limitada gestión del talento humano, que influye directamente en el subsistema de contratación de personal.

La falta de estrategias efectivas para atraer y retener talento calificado ha generado un desequilibrio en la capacidad para cumplir con sus funciones administrativas y operativas, por lo tanto, el objetivo de este estudio es determinar de qué manera la gestión del talento humano influye

en el subsistema de contratación de personal en la institución, con el fin de proponer mejoras que optimicen este proceso y contribuyan al desarrollo local.

### Gestión del talento humano en el sector público

La gestión del talento humano en el sector público es un área de creciente interés y relevancia, dada la necesidad de mejorar la eficiencia y efectividad de las organizaciones gubernamentales. A diferencia del sector privado, donde la competitividad y la innovación suelen ser motores clave, el sector público enfrenta desafíos únicos, como la burocracia, la rigidez normativa, y la necesidad de cumplir con un amplio espectro de responsabilidades sociales y legales. Estos factores hacen que la gestión del talento humano en el sector público requiera un enfoque distinto, adaptado a las particularidades de las entidades gubernamentales.

En términos generales, la gestión del talento humano en el sector público abarca todas las actividades relacionadas con la atracción, desarrollo, retención y optimización del personal al servicio del Estado. Esto incluye desde los procesos de reclutamiento y selección hasta la capacitación, el desarrollo profesional y la planificación de la sucesión (Tomalá, 2022). La importancia de esta gestión radica en su capacidad para mejorar el desempeño organizacional, asegurar el cumplimiento de las políticas públicas y garantizar la prestación de servicios de calidad a la ciudadanía.

Uno de los desafíos más significativos en la gestión del talento humano en el sector público es la atracción y retención de personal altamente calificado. A menudo, las restricciones presupuestarias y las condiciones laborales menos competitivas en comparación con el sector privado dificultan la captación de talento (Henriques & Cejas, 2023). Además, la falta de incentivos y la rigidez en los procesos de promoción interna pueden desmotivar a los empleados, lo que a su vez afecta la retención del talento. En este sentido, es crucial que las instituciones públicas desarrollen estrategias

innovadoras para hacer frente a estos retos, como la creación de programas de desarrollo profesional que promuevan el crecimiento dentro de la organización y el reconocimiento del mérito.

La capacitación y el desarrollo profesional son componentes esenciales de la gestión del talento humano en el sector público. Estos procesos no solo mejoran las habilidades y competencias de los empleados, sino que también aumentan la motivación y el compromiso con los objetivos institucionales (Ananias, 2020). Sin embargo, uno de los problemas comunes en este ámbito es la falta de programas de formación continua que se alineen con las necesidades cambiantes del entorno administrativo y tecnológico. Es fundamental que los gobiernos inviertan en la capacitación de su personal para asegurar que estén preparados para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Además, la gestión del talento en el sector público está intrínsecamente ligada a la necesidad de cumplir con normativas y procedimientos estrictos. Esto incluye el respeto por la igualdad de oportunidades, la transparencia en los procesos de selección y la garantía de que los procedimientos de contratación se realicen de acuerdo con la legislación vigente (Caravedo, 2023). La aplicación rigurosa de estas normativas no solo es un imperativo legal, sino que también refuerza la confianza de la ciudadanía en las instituciones públicas, al asegurar que el personal seleccionado sea competente y que los procesos se realicen de manera justa y equitativa.

Dentro de lo mencionado, la gestión del talento humano en el sector público es un proceso complejo y multifacético que requiere una atención especial debido a las características únicas de las organizaciones gubernamentales.

Las instituciones públicas deben desarrollar estrategias efectivas para atraer, retener y desarrollar a su personal, asegurando al mismo tiempo el cumplimiento de las normativas y la mejora continua del desempeño organizacional. Solo a través de una gestión adecuada del talento

humano, el sector público podrá cumplir con su misión de servir de manera eficiente y equitativa a la sociedad.

### **Norma técnica del subsistema de selección de personal**

En Ecuador, la gestión del talento humano en instituciones públicas está regulado por la Ley Orgánica del Servicio Público y su normativa complementaria, como la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal del Sector Público. Esta normativa establece las directrices para la selección y desarrollo del personal dentro del servicio público, asegurando que los procesos de contratación se realicen de manera eficiente, justa y conforme a los principios establecidos.

Uno de los elementos más importantes de la gestión del talento humano en el sector público es el subsistema de selección de personal, el cual es fundamental para garantizar que los puestos vacantes en las instituciones del Estado sean ocupados por las personas más idóneas. Según la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal (2021), todo proceso de selección en el servicio público debe realizarse mediante concursos de méritos y oposición. Este enfoque se basa en la evaluación objetiva de las competencias y méritos de los candidatos, utilizando herramientas como pruebas de conocimientos técnicos, pruebas psicométricas y entrevistas estructuradas. De acuerdo a Alvares (2022) este proceso no solo busca identificar a los candidatos con las habilidades técnicas necesarias, sino también aquellos cuyas competencias conductuales se alineen con los valores y objetivos de la institución.

La implementación de estos procesos de selección de personal enfrenta varios desafíos en el sector público, particularmente en lo que respecta a la eficiencia y transparencia. A menudo, las instituciones públicas deben lidiar con restricciones presupuestarias, burocracia y una alta demanda de servicios, lo que puede complicar la gestión efectiva del talento humano, como menciona Martínez (2023). Sin embargo, la Norma Técnica del Subsistema de Selección

de Personal establece que las unidades de administración del talento humano (UATH) en cada institución son responsables de asegurar que los procesos de selección se lleven a cabo de manera rigurosa y transparente. Esto incluye la planificación detallada de los concursos, la definición clara de los perfiles de los puestos y la administración adecuada de las plataformas tecnológicas proporcionadas por el Ministerio del Trabajo para la gestión de estos procesos.

Otro aspecto importante de la gestión del talento humano en el sector público es la necesidad de cumplir con principios de equidad e inclusión. La normativa vigente establece acciones afirmativas que buscan garantizar la participación equitativa de grupos prioritarios, como personas con discapacidad, excombatientes y residentes en áreas locales específicas. Según Bravo y Delgado (2022), estas medidas son fundamentales para promover la igualdad de oportunidades y asegurar que los procesos de selección reflejen la diversidad de la población ecuatoriana. Además, la normativa permite la inclusión de candidatos elegibles en un banco de elegibles, asegurando que aquellos que no fueron seleccionados inicialmente puedan ser considerados para futuros puestos vacantes, optimizando así los recursos humanos disponibles.

En términos de desarrollo profesional, la gestión del talento humano en el sector público también incluye la planificación y ejecución de programas de capacitación continua. Estos programas son esenciales para mantener actualizadas las competencias técnicas y conductuales de los servidores públicos, permitiéndoles adaptarse a los cambios en el entorno legal, tecnológico y social (Solís, 2020). La Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal también establece que la evaluación de los candidatos debe considerar no solo sus conocimientos actuales, sino también su potencial para el desarrollo futuro dentro de la organización. Esto refuerza la idea de que la gestión del talento en el sector público no solo se enfoca en cubrir vacantes, sino en construir una fuerza laboral capacitada y comprometida a largo plazo.

Finalmente, la gestión del talento humano en el sector público tiene un impacto directo en la percepción de la ciudadanía sobre la eficiencia y transparencia de las instituciones del Estado. Cuando los procesos de selección se realizan de manera adecuada, basados en méritos y con un enfoque en la equidad, se fortalece la confianza en las instituciones públicas (Charry, 2020). Además, la implementación de sistemas tecnológicos avanzados para la gestión de estos procesos, como los promovidos por el Ministerio del Trabajo, no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también aumenta la transparencia y reduce las posibilidades de corrupción, como menciona Rodríguez (2023). Esto es particularmente importante en un contexto donde la integridad del servicio público es esencial para el desarrollo sostenible y la gobernabilidad democrática.

Es así que, la gestión del talento humano en el sector público, respaldada por normativas claras y estrictas como la Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal, es vital para el fortalecimiento de las capacidades institucionales y la mejora continua del servicio público en Ecuador.

De acuerdo a Ulloa (2023) este marco normativo asegura que los procesos de selección sean justos, transparentes y alineados con los principios de mérito y equidad, contribuyendo así al desarrollo de una administración pública eficiente, inclusiva y orientada al servicio de la ciudadanía. La inversión en una gestión adecuada del talento humano no solo beneficia a las instituciones públicas en términos de eficiencia operativa, sino que también contribuye a una mayor confianza pública y a un entorno de trabajo más equitativo y comprometido (Vizueté & Solís, 2020).

## METODOLOGÍA

La metodología empleada en el proyecto de investigación se enfocó en recopilar información que permitió entender cómo se distribuyen adecuadamente los recursos para alcanzar los objetivos del estudio. Para ello, se emplearon diferentes métodos y técnicas:

Se utilizó una investigación descriptiva para reunir, analizar y presentar datos sobre fenómenos en su contexto natural, describiendo lo que existe a partir de observaciones empíricas. Luego, se recurrió a una investigación no experimental, que se basó en la observación de los fenómenos sin manipular variables en un entorno controlado, y a una investigación correlacional, que buscó identificar relaciones entre variables sin establecer causas.

En cuanto a los enfoques metodológicos, se adoptó un enfoque mixto para aprovechar las ventajas de ambos. Entre los métodos aplicados, se encontró el método analítico, que utilizó experiencias directas y verificables como estadísticas y observación de fenómenos; el método deductivo, que deriva conclusiones a partir de premisas establecidas; el método histórico, que investigó eventos pasados para encontrar patrones; el método estadístico, que facilitó el análisis cuantitativo de variables; y el método bibliográfico, que localiza documentos relevantes sobre el tema investigado.

Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la entrevista, dirigida a la directora de talento humano, y la encuesta, que se aplica a los trabajadores del GAD del cantón Montecristi. La población del estudio incluye a todos los empleados del GAD, con una muestra específica de 248 encuestas, calculada mediante una fórmula de población finita, y la entrevista solo incluye a la directora de talento humano.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta una matriz que resume los principales indicadores obtenidos a través de la entrevista realizada a la Directora de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi. Los indicadores reflejan aspectos clave relacionados con la estructura organizativa, la gestión de talento humano y los procesos de selección y contratación de personal en la institución.

**Tabla 1***Entrevista a la directora de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi*

<b>Indicador</b>	<b>Descripción/Respuesta</b>
<b>Número total de empleados en el GAD Montecristi</b>	El GAD del cantón Montecristi cuenta con un total de 700 empleados distribuidos en los diferentes departamentos de la institución.
<b>Personal en la Dirección de Talento Humano</b>	La Dirección de Talento Humano del GAD Montecristi está conformada por 15 empleados.
<b>Adecuación del perfil laboral de los empleados</b>	Los empleados que ocupan cargos en el GAD Montecristi, en su mayoría, cumplen con el perfil laboral requerido para sus respectivas áreas, como talento humano, finanzas y administración. Sin embargo, en áreas sociales como agua potable y alcantarillado sanitario, el perfil laboral específico no es siempre necesario.
<b>Disponibilidad de un manual de funciones en talento humano</b>	La Dirección de Talento Humano cuenta con un manual de funciones que detalla los procedimientos y responsabilidades de cada empleado.
<b>Principales problemas en la gestión de talento humano</b>	Los problemas más destacados en la gestión del talento humano incluyen la falta de comunicación entre el personal, una distribución ineficiente de los procesos y la falta de capacitación periódica, lo cual genera inconformidad entre los empleados.
<b>Base legal para la selección y contratación de personal</b>	El proceso de selección y contratación de personal en el GAD Montecristi se rige por la Ley Orgánica del Servicio Público y la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa, especialmente en su capítulo IV sobre el subsistema de selección de personal.
<b>Reglamento interno para la incorporación de personal</b>	El GAD Montecristi aplica las disposiciones de la Ley Orgánica del Servicio Público y el manual de clasificación y valoración de puestos como reglamento interno para la contratación de personal.
<b>Proceso de reclutamiento, selección y contratación</b>	El proceso de reclutamiento, selección y contratación en el GAD Montecristi se basa en la determinación de perfiles y niveles de responsabilidad, midiendo competencias específicas para cada cargo y alineando el perfil laboral con el área de trabajo correspondiente.

*Nota.* Elaborado a partir de los resultados de la entrevista dirigida a la directora de talento humano.

El hecho de que el GAD del cantón Montecristi cuente con 700 empleados distribuidos en sus diferentes departamentos refleja una estructura organizativa sólida. Esto es consistente con estudios previos, como el realizado por Alvares (2022) en el GAD del Cantón Pedro Carbo, donde se observó que una distribución adecuada del personal en distintas áreas es clave para el funcionamiento eficiente de la institución.

En ambos casos, la cantidad de empleados parece ser suficiente para cubrir las necesidades administrativas y operativas de la organización, aunque la eficiencia en la distribución de tareas sigue siendo un tema de atención.

Por otro lado, el reducido número de empleados (15) en la Dirección de Talento Humano del GAD Montecristi es un aspecto que podría generar desafíos, especialmente en la gestión y coordinación de actividades clave.

Comparando con el estudio de Caravedo (2023), donde se menciona la importancia de un equipo de talento humano bien dimensionado, se observa que la falta de personal puede afectar la capacidad de este departamento para implementar adecuadamente políticas de gestión de personal. Además, la insuficiente cantidad de recursos humanos en esta área podría estar relacionada con problemas como la falta de comunicación y la distribución ineficiente de procesos mencionados en la entrevista.

Además, se señala que aunque los empleados ocupan puestos en relación a su perfil laboral en áreas como la dirección de talento humano, financiera y administrativa, existen excepciones en sectores como el de agua potable y alcantarillado.

Esto es similar a lo encontrado por Henriques y Cejas (2023), quienes indicaron que en el GAD del cantón Portoviejo, la adecuación del perfil laboral es crucial para la eficiencia operativa, pero hay áreas donde esta correspondencia no siempre se cumple debido a la naturaleza del trabajo.

Esto resalta la necesidad de ajustar los perfiles de los empleados a las demandas específicas de cada área, para optimizar la eficiencia institucional.

La existencia de un manual de funciones en la Dirección de Talento Humano es un punto positivo, ya que este tipo de documentos son fundamentales para la organización y claridad en las funciones, como lo subraya Molina (2022) en su estudio sobre la gestión del talento humano en el sector público ecuatoriano.

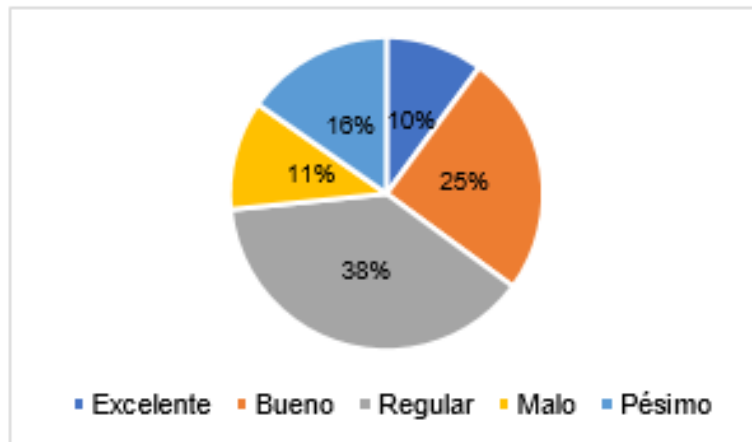
Sin embargo, los problemas señalados en la gestión del talento humano, como la falta de comunicación y capacitación, reflejan desafíos similares a los descritos por Ananias (2020) en la Municipalidad Metropolitana de Lima, donde se observó que la falta de capacitación continua y la comunicación ineficiente son barreras significativas para la efectividad organizacional.

El proceso de reclutamiento, selección y contratación en el GAD Montecristi, que se basa en la determinación de perfiles y competencias, está alineado con las mejores prácticas descritas por Rodríguez (2023). Este enfoque permite una selección más precisa y adecuada del personal, aunque, como indica Bravo y Delgado (2022), es crucial complementar este proceso con evaluaciones psicométricas y entrevistas detalladas para asegurar que los candidatos seleccionados no solo cumplan con los requisitos técnicos, sino también con las competencias conductuales necesarias para su integración efectiva en la organización.

**Encuesta a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi**

**Figura 1**

*Percepción de la calidad en el proceso de contratación*



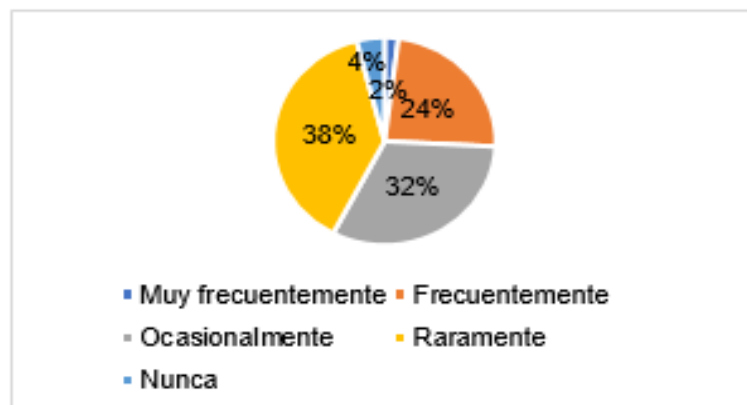
**Nota.** Resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi.

El proceso de contratación en el ingreso al GAD del cantón Montecristi revela que la mayoría de los encuestados lo califican como regular con 38% y bueno con 25%, mientras que un porcentaje significativo lo considera malo con 11% o pésimo con 16%. Solo un 10% lo percibe como excelente. Estos resultados sugieren que, aunque el proceso de contratación cumple con los requisitos básicos, existen deficiencias que afectan la percepción de

los empleados sobre su calidad y eficacia. Esta situación es comparable a lo observado por Tomalá (2022) en el GAD del cantón La Libertad, donde también se identificaron problemas en los procesos de contratación, destacándose la falta de transparencia y la burocracia como factores que contribuyen a una valoración negativa por parte del personal.

**Figura 2**

*Capacitación al personal respecto a los procesos en el subsistema de contratación*



**Nota.** Resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi.

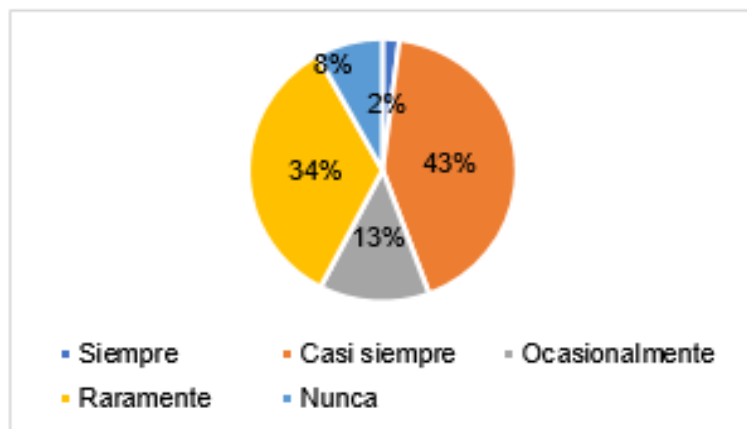


La capacitación del personal en los procesos del subsistema de contratación revela que solo un 2% de los encuestados indica que la capacitación se realiza muy frecuentemente, mientras que un 24% lo considera frecuente. Sin embargo, la mayoría, con un 32%, señala que la capacitación es ocasional, y un preocupante 38% afirma que se realiza raramente. Además, un 4% menciona que nunca ha recibido capacitación. Estos resultados indican que la formación continua en el subsistema de contratación es insuficiente, lo que podría afectar negativamente la eficacia de los procesos de contratación y la capacidad del

personal para desempeñarse adecuadamente. Este resultado es consistente con el estudio de Solís (2020), donde se observó que la falta de capacitación regular en las universidades públicas de Ecuador contribuye a una disminución en la calidad del desempeño administrativo. Al igual que en el caso del GAD de Montecristi, la falta de capacitación frecuente limita la eficiencia del personal, lo que subraya la importancia de implementar programas de formación continua más sólidos y estructurados para mejorar los procesos en el sector público.

**Figura 3**

*Asignación de personal de acuerdo al perfil laboral*



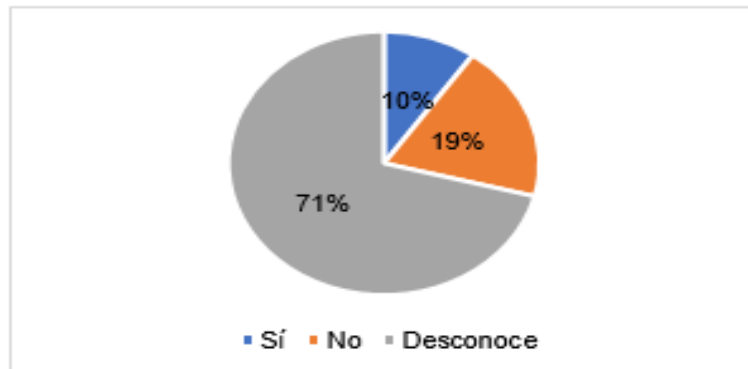
**Nota.** Resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi.

La asignación del personal del GAD Montecristi en relación a su perfil laboral muestra que solo un 2% de los encuestados considera que siempre están asignados adecuadamente, mientras que un 43% cree que esto sucede casi siempre. Sin embargo, un 13% señala que la asignación adecuada ocurre ocasionalmente, un 34% indica que raramente, y un 8% afirma que nunca se realiza de manera adecuada. Estos resultados sugieren que, aunque una parte considerable del

personal siente que sus funciones están alineadas con su perfil laboral, un porcentaje significativo percibe que existe una desconexión entre sus habilidades y las tareas asignadas. Este resultado es comparable al estudio de Martínez (2023) sobre el GAD del Cantón Montalvo, donde también se observó una falta de coherencia en la asignación de funciones respecto al perfil profesional de los empleados, lo que afecta la eficiencia y satisfacción laboral.

**Figura 4**

*Manual de funciones en la dirección de talento humano*



**Nota.** Resultados de las encuestas aplicadas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Montecristi.

El conocimiento del manual de funciones en la Dirección de Talento Humano del GAD Montecristi revela que solo un 10% de los encuestados está al tanto de su existencia, mientras que un 19% afirma que no existe tal manual. De manera preocupante, un 71% desconoce si este documento existe o no. Estos resultados indican una falta de comunicación y difusión interna sobre la existencia y el contenido de un manual de funciones, lo que puede llevar a una desorganización en la ejecución de tareas y a una falta de claridad en las responsabilidades. Este resultado es consistente con el estudio de Ulloa (2023) sobre el Tribunal Supremo Electoral, donde también se evidenció que la falta de conocimiento sobre documentos esenciales como los manuales de funciones afecta la coordinación y la efectividad del trabajo en equipo. Ambos estudios resaltan la importancia de no solo crear manuales de funciones, sino también de asegurarse de que todo el personal esté informado y tenga acceso a ellos, lo que es crucial para un desempeño organizacional eficiente.

## CONCLUSIONES

El estudio concluye que, aunque una parte significativa del personal del GAD del cantón Montecristi considera que sus funciones están alineadas con sus perfiles laborales, existe una desconexión notable en la asignación de funciones

para un porcentaje considerable de empleados. Esta falta de coherencia en la asignación de tareas no solo afecta la eficiencia operativa, sino también la satisfacción laboral, lo que resalta la necesidad de implementar mecanismos más rigurosos para garantizar que las funciones asignadas correspondan adecuadamente a las competencias profesionales de los empleados.

Así mismo, los resultados revelan que la capacitación sobre los procesos del subsistema de contratación de personal es insuficiente, con la mayoría de los empleados recibiendo formación de manera ocasional o rara vez. Esta deficiencia en la formación continua limita la capacidad del personal para desempeñar sus funciones de manera óptima y afecta la eficacia general del subsistema de contratación, indicando la importancia de desarrollar e implementar programas de capacitación más frecuentes y estructurados dentro del GAD.

Se demostró que un alto porcentaje de los empleados desconoce la existencia de un manual de funciones en la Dirección de Talento Humano, lo que refleja una falta de comunicación interna y difusión de documentos fundamentales para el correcto desempeño organizacional.

Esta falta de conocimiento puede llevar a la desorganización y a una confusión en la ejecución de tareas, lo que resalta la necesidad de

mejorar la difusión y el acceso a estos recursos para asegurar una mayor claridad y efectividad en las responsabilidades laborales dentro del GAD Montecristi.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvares, J. A. (2022). *Gestión del talento humano y selección del personal: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pedro Carbo. Periodo 2015-2021*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal del Sur de Manabí]: <https://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4467>
- Ananias, L. F. (2020). *La gestión del talento humano en la Municipalidad Metropolitana de Lima*. Obtenido de [Tesis, Universidad César Vallejo]: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/51026>
- Armstrong, M. (2020). *Manual de práctica de gestión de recursos humanos de Armstrong*. . Obtenido de Página de Kogan.
- Bravo, W. A., & Delgado, B. I. (2022). *Selección de personal: Relevancia de las entrevistas vs. las pruebas psicológicas*. Obtenido de Revista Publicando, 9(34), 41-56: <https://doi.org/10.51528/rp.vol9.id2324>
- Caravedo, J. E. (2023). *Gestión de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Febres Cordero periodo 2022*. Obtenido de [Tesis, Universidad Técnica de Babahoyo]: <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14690>
- Castañeda, C., & Morales, J. (2021). *Gestión del Talento Humano en América Latina: Desafíos y Oportunidades*. . Obtenido de Revista Latinoamericana de Administración.
- Charry, S. (2020). *Selección de personal*. Obtenido de [Tesis, Fundación Universidad de América]: <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8066>
- Henriques, M. A., & Cejas, M. F. (2023). *Las políticas públicas en torno a la formación profesional por competencias del talento humano que labora en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Portoviejo*. Obtenido de 593 Digital Publisher CEIT, 8(3-1), 194-213: [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/1908/1591](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1908/1591)
- 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>
- Molina, F. (2022). *Reformas en la Gestión de Talento Humano en el Sector Público Ecuatoriano*. . Obtenido de Publicaciones del Ministerio de Trabajo de Ecuador.
- Norma Técnica del Subsistema de Selección de Personal. (2021). Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/Norma-T%C3%A9cnica-del-Subsistema-de-Selecci%C3%B3n-de-personal.pdf>
- Rodríguez, M. (2023). *Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en Ecuador*. Obtenido de <https://russellbedford.com.ec/proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-de-personal-en-ecuador/>
- 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>
- Tomalá, H. G. (2022). *Gestión del talento humano del GADM del cantón La Libertad*. Obtenido de [Tesis, Universidad Estatal Península de Santa Elena]: <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8217>

Ulloa, Y. (2023). *Las habilidades blandas en el reclutamiento y selección de personal del Tribunal Supremo Electoral*. Obtenido de Revista UNO, 3(4), 41-56: <https://revistauno.org/index.php/uno/article/view/23>

Vizuite, J. M., & 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/jspui/handle/123456789/31765>