



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CUENCA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO  
EN EL GADIC CAÑAR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: GLADYS JANETH MAINATO MAINATO**

**DIRECTOR: ING. PRISILA ORBE GUARACA, MGS.**

**CAÑAR - ECUADOR**

**2025**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA DEL  
TALENTO HUMANO EN EL GADIC CAÑAR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: GLADYS JANETH MAINATO MAINATO**

**DIRECTOR: ING. PRISILA ORBE GUARACA, MGS.**

**CAÑAR - ECUADOR**

**2025**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**

**DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD**

**Gladys Janeth Mainato Mainato** portadora de la cédula de ciudadanía N° 035012720-5 Declaro ser la autora de la obra: **“Análisis de la Planificación Estratégica del Talento Humano en el GADIC Cañar”**, sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cañar, 13 de octubre de 2025



**Gladys Janeth Mainato Mainato**  
C.I. 0350127205



**CERTIFICADO DEL TUTOR**

Certifico que el presente trabajo denominado "**Análisis de la Planificación Estratégica del Talento Humano en el GADIC Cañar**" realizado por **Gladys Janeth Mainato Mainato**, con documento de identidad No. **035012720-5**, previo a la obtención del título profesional de licenciada en Administración de Empresas, ha sido asesorado, supervisado y desarrollado bajo mi tutoría en todo su proceso, cumpliendo con la reglamentación pertinente que exige la Universidad Católica de Cuenca y los requisitos que determina la investigación científica.

Cañar, 13 de octubre de 2025

  
Ing. **Priscila Orbe G.**  
DIRECTO/TUTOR

## DEDICATORIA

Con todo mi corazón, dedico este trabajo a mi querida madre, María Dolores Mainato Pinguil, por ser el pilar fundamental de mi vida y el reflejo más puro de la entrega, la lucha y la ternura. Gracias, mamá, por tus sacrificios silenciosos, por tus desvelos y por tu amor incondicional, que ha sido mi refugio en los momentos difíciles y mi impulso en los días de incertidumbre. Eres mi mayor ejemplo de fortaleza y bondad, y cada uno de mis logros lleva impreso tu esfuerzo, tus consejos y la fe con la que siempre me acompañas. Todo lo que soy y todo lo que he alcanzado te lo debo a ti, porque fuiste tú quien me enseñó a no rendirme y a perseguir mis sueños con determinación y esperanza.

También dedico este logro a mis **hermanos/as**, quienes han sido parte esencial de este camino. Su cariño, comprensión y compañía me han dado la energía para seguir avanzando, incluso cuando el cansancio o las dudas aparecían. Gracias por sus palabras de aliento, por su alegría contagiosa y por compartir conmigo no solo los momentos de triunfo, sino también los desafíos que me ayudaron a crecer. Esta dedicatoria nace desde lo más profundo de mi alma, porque cada paso que doy está impulsado por el amor inmenso que siento por ustedes, mi familia, que es mi mayor tesoro y mi más grande bendición.

## AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios, por ser mi guía en cada paso de este camino, por darme la fuerza cuando sentí que no podía más, por iluminar mi mente y mi corazón con sabiduría, y por permitirme llegar hasta este momento tan importante en mi vida. Sin su presencia y su amor infinito, nada de esto habría sido posible.

A mi tutor de mi trabajo de titulación, la Ing. Priscila Orbe Guaraca, cuya experiencia, paciencia y apoyo constante fueron fundamentales para la realización de este trabajo. Su guía no solo me proporcionó claridad académica, sino también motivación en momentos de duda. Su confianza en mí me impulsó a seguir adelante y superar los desafíos.

A mi familia, especialmente a mi madre María Dolores Mainato Pinguil, les agradezco profundamente su amor incondicional y su apoyo constante, su fe en mí ha sido el motor que me permitió completar este camino. A mis hermanos, quienes han sido más que compañeros de vida, por sus palabras de aliento, gracias por ser mi pilar en los momentos difíciles. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

A la Universidad Católica de Cuenca, por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional, gracias por brindarme la oportunidad de crecer académica y profesionalmente. Aprecié profundamente su confianza en mi trabajo y el ambiente de aprendizaje que me ofrecieron.

A todos, gracias por ser parte de este viaje.

## RESUMEN

El presente estudio analiza la planificación estratégica del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural del Cantón Cañar (GADIC). Se analizaron dimensiones clave como la planificación, la dirección y la estrategia institucional, la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional, bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo y de campo, aplicando encuestas a una muestra aleatoria representativa de 188 de los 369 empleados de la institución. Los resultados evidenciaron conocimiento de la estrategia institucional, con procesos transparentes y avances en comunicación y trabajo en equipo. Aunque prevalecen debilidades en el seguimiento de la planificación, adaptación al entorno y evaluación de competencias, áreas como capacitación y el reconocimiento individual son percibidas como insuficientes, lo que impacta en la motivación y en la percepción de oportunidades de crecimiento. Además, la evaluación y mejora continua requieren fortalecer los mecanismos de retroalimentación y aplicación de resultados. Por lo anterior es importante afianzar la gestión integral del talento humano donde se articulen ejes de planificación estratégica, capacitación, comunicación efectiva y evaluación constante para garantizar procesos más efectivos, mejorar la atención ciudadana y sostener la cultura institucional.

*Palabras clave:* planificación estratégica; talento humano; gestión del talento humano; desempeño laboral.

## ABSTRACT

This study analyzes the strategic planning of human talent in the Intercultural Decentralized Autonomous Government of the Cañar Canton (GADIC). Key dimensions such as planning, direction and institutional strategy, human talent management and organizational development were analyzed, under a quantitative approach, with a descriptive and field design, applying surveys to a representative random sample of 188 of the institution's 369 employees. The results showed knowledge of the institutional strategy, with transparent processes and advances in communication and teamwork. Although weaknesses prevail in the monitoring of planning, adaptation to the environment and assessment of competencies, areas such as training and individual recognition are perceived as insufficient, which impacts motivation and the perception of growth opportunities. In addition, evaluation and continuous improvement require strengthening the mechanisms of feedback and application of results. For the above, it is important to strengthen the integral management of human talent where axes of strategic planning, training, effective communication and constant evaluation are articulated to guarantee more effective processes, improve citizen attention and sustain institutional culture.

**Keywords:** strategic planning, human talent, human talent management, work performance.

# INDICE

DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
RESUMEN .....	V
ABSTRACT.....	VI
INDICE .....	1
INTRODUCCIÓN .....	2
REFERENCIAL TEÓRICO .....	3
METODOLOGÍA.....	7
RESULTADOS .....	8
CONCLUSIONES .....	17
REFERENCIAS CONSULTADAS .....	18
ANEXOS .....	22

## INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica del talento humano se ha consolidado como un pilar fundamental para el fortalecimiento institucional, de acuerdo con Armstrong y Taylor (2020), destacan que las funciones de planificación, organización, dirección y control resultan esenciales para garantizar la gestión eficaz del personal, especialmente en el sector público, donde la eficiencia, la retención de talento y el desarrollo profesional constituyen desafíos crecientes. En este contexto, el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural del Cantón Cañar (GADIC), entidad municipal encargada de la gestión territorial y administrativa, que enfrenta limitaciones estructurales que comprometen su capacidad para alinear los objetivos institucionales con las competencias del personal, lo que influye en la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía (Espinoza Beltrán & Cachipueno Vásquez, 2024).

En entornos dinámicos y competitivos las instituciones públicas deben mejorar y adaptar sus procesos de gestión del talento para atraer, desarrollar y retener a empleados capaces de responder a las necesidades de la población, pues la falta de alineación entre la planificación administrativa y las estrategias de talento humano afectan negativamente a la productividad y competitividad organizacional porque aumenta la rotación de personal y desmotiva a los trabajadores (Litardo & Delgado, 2024). En Ecuador y particularmente en el cantón Cañar, la planificación se ha convertido en un desafío, según informes 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)”*, por procesos administrativos ineficientes.

Por lo que la importancia del presente estudio radica en la necesidad de evaluar cómo se está llevando a cabo la planificación estratégica del talento humano en el GADIC Cañar, para responder a las demandas sociales presentes y futuras, mediante estrategias integrales (Dessler, 2021). La carencia de estrategias efectivas puede provocar en la institución desmotivación laboral, alta rotación del personal y bajo rendimiento y desempeño (Ramírez, 2021),

Según Villacís (2022) identificó que en el GAD de San Vicente la carente gestión del talento humano genera ambigüedad en funciones y repercute negativamente en el desempeño de los empleados, así mismo Martínez (2023) evidenció que en el GAD del cantón Montalvo había un exceso de personal y desequilibrios en la asignación de tareas, provocando insatisfacción ciudadana por la baja calidad del servicio. Hurtado Paredes (2019) en el MIDUVI evidencia la

importancia de implementar planes estratégicos que permitan no solo atraer, sino también retener y desarrollar talento, en contraste con el estudio en el GADIC de Cañar, existe la necesidad de fortalecer la planificación estratégica de talento humano en los gobiernos locales para optimizar la productividad y satisfacer las necesidades y expectativas de la sociedad.

En este contexto, es necesario que la administración municipal encamine la gestión del personal con la misión, visión y objetivos estratégicos, con el fin de mejorar la eficiencia operativa y la calidad de la atención a la ciudadanía, para lo cual la presente investigación propone un análisis integral del GADIC Cañar, con la finalidad de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en sus distintos procesos de planificación estratégica del talento humano.

Se incluyen variables como el clima organizacional, la alineación con objetivos institucionales, la capacitación y el sistema de evaluación del desempeño, lo que permite una visión más amplia de los factores que inciden en la gestión del personal y proporciona herramientas prácticas para la toma de decisiones dentro del GADIC (López & Castillo, 2023; Mendoza & Ramírez, 2022).

La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo de campo, aplicado en el GADIC del Cantón Cañar. La población fue de 369 colaboradores y se determinó una muestra representativa de 188 mediante muestreo probabilístico. Los datos se recolectaron con una encuesta estructurada de 55 ítems, validada con un alfa de Cronbach de 0,992. El instrumento evaluó siete dimensiones relacionadas con la planificación estratégica del talento humano.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

El estudio del talento humano en la administración pública ha evolucionado significativamente a lo largo de los años, Las transformaciones organizacionales actuales demandan estructuras laborales flexibles, equipos altamente capacitados y mecanismos efectivos de evaluación que permitan responder con eficiencia a las demandas sociales y al cumplimiento de objetivos organizacionales (González & Pérez, 2023). Autores como Mintzberg et al. (2009) y Drucker (2017) han demostrado que la correcta articulación entre la estrategia institucional y la gestión del talento humano incide directamente en el desempeño organizacional y en la percepción ciudadana sobre la calidad del servicio público.

Frente a los profundos cambios en los modelos de gestión, los gobiernos autónomos descentralizados requieren integrar prácticas que mejoren su alineación estratégica,

capacitación continua, evaluación del desempeño y la construcción de entornos laborales saludables, que apoyen a los empleados, pues estas dimensiones influyen en el funcionamiento interno de las instituciones públicas y en el fortalecimiento del aparato estatal (González & Pérez, 2023).

### **El Talento Humano como pilar de la Estrategia Institucional**

La gestión estratégica del talento humano constituye un elemento esencial en la administración pública, ya que permite anticipar y estructurar acciones coherentes con los objetivos institucionales. Este proceso se desarrolla mediante mecanismos sistemáticos de planificación orientados al aprovechamiento del capital humano (Zavala & Maldonado, 2021). Según Chiavenato (2020) el talento humano es el eje central de toda entidad, y debe reconocerse a los colaboradores como individuos con aspiraciones y capacidades únicas, más allá de simples recursos. Una planificación estratégica adecuada permite alinear las competencias del personal con la misión y visión institucional, generando sinergias entre las personas y la estrategia organizacional.

De este modo, se logran identificar y aprovechar competencias clave, construir perfiles que cubran las necesidades institucionales y establecer mecanismos de retención del personal valioso (Andrade & Molina, 2022). En el contexto ecuatoriano, según Flores-Romero et al., (2020) la planificación estratégica contribuye a detectar fortalezas y debilidades internas, priorizar objetivos a corto, mediano y largo plazo. Ramírez y Torres (2023) sostienen que una visión estratégica del talento humano impacta en la productividad, desempeño y percepción ciudadana sobre la gestión institucional.

El autor Carvajal (2021) resalta la necesidad de instaurar los manuales de funciones y puestos de trabajo para optimizar recursos, para definir roles y responsabilidades, mejorar el desempeño y asegurar a la ciudadanía transparencia en la contratación. En síntesis, la planificación estratégica del talento humano deja de ser un proceso aislado y se convierte en una herramienta dinámica para el crecimiento institucional (Andrade Guzmán, 2021).

### **Diagnóstico y Análisis del Personal**

El diagnóstico del personal y la evaluación del desempeño permiten reconocer las características y capacidades de los trabajadores de las instituciones para posteriormente

mediante indicadores medir su desempeño y rendimiento (Vaca-Zambrano et al., 2024). En estos procesos se identifican brechas entre las habilidades innatas y necesidades de capacitación, y sirven como base para la toma de decisiones informadas. Sin embargo, Flores y Herrera (2022) señalan que muchas instituciones públicas carecen de diagnósticos efectivos, lo que dificulta capitalizar plenamente el potencial humano.

Detectar a tiempo fortalezas y debilidades del personal es fundamental para diseñar programas de retroalimentación 360°, procesos de capacitación y mejora continua con indicadores de desempeño y KAPIS. Según Álvarez Contreras (2020) la gestión del talento humano es un proceso estratégico que requiere un análisis exhaustivo de las competencias y Quispe y Contreras (2025) advierten que la ausencia de meritocracia y evaluación de competencias limita la competitividad institucional.

Asimismo, Viteri y Naranjo (2023) enfatizan en la importancia de vincular la evaluación al cumplimiento de objetivos estratégicos para mejorar los estándares de calidad y la reputación de las instituciones. Martínez y Ulloa (2023) añaden que los procesos evaluativos deben ser claros y participativos, pues permiten redistribuir el talento de manera eficiente. De este modo el diagnóstico del personal institucional muestra el estado del talento interno para crecer de manera estratégica, optimizando la asignación de roles, el desarrollo profesional y el desempeño general de la institución.

### **Reclutamiento y selección del personal**

El reclutamiento y selección del talento humano constituyen el proceso mediante el cual la organización atrae e incorpora a los colaboradores más idóneos para cada cargo, estos procesos de selección eficaz deben caracterizarse por la transparencia, objetividad y enfoque en competencias. Según Guerrero-Egurrola (2021) señala que la ausencia de criterios claros en el proceso de reclutamiento y selección del personal, aumenta el riesgo de incorporar personal que no se ajusta plenamente al perfil del puesto o a la cultura organizacional. Así mismo Litardo y Delgado (2024) encontraron que, aunque la mayoría de los servidores perciben criterios justos, aún persisten desafíos en la equidad y la transparencia.

Por ello se recomienda implantar modelos de selección por competencias que definan con precisión las habilidades requeridas y se evalúe a los candidatos con base en esas competencias. Estos procesos garantizan meritocracia y confianza en la contratación, elementos esenciales para fortalecer la transparencia institucional (Dargahi et al., 2025).

## **Capacitación y desarrollo de los equipos de trabajo**

La capacitación, desarrollo y la mejora continua del personal son fundamentales para el crecimiento tanto de los colaboradores como de la institución, ya que es necesario el desarrollo de competencias mediante procesos de formación que fortalezcan el desempeño de los empleados del sector público (Cid Sabas & Baldovinos Leyva, 2025). De manera complementaria, Valdez Tuttillo y Orbe Guaraca (2024) subrayan la importancia de la actualización técnica y el desarrollo de habilidades blandas.

En este contexto Veliz Huacon y Llanos (2021) concluyeron que la deficiente capacitación genera insatisfacción en los servidores, pues existe una percepción de falta de oportunidades de desarrollo personal ante las altas exigencias y control del desempeño, por lo que es necesario mantener al día las competencias del personal pues repercuten positivamente en su desempeño y en la eficiencia institucional. Así mismo Palacios & Ortega (2021) argumentan que las instituciones que invierten en capacitación desarrollan una mayor capacidad de adaptación ante los cambios del entorno.

En Ecuador, muchas entidades públicas aún enfrentan obstáculos para implementar programas de capacitación sostenibles, debido a limitaciones presupuestarias o falta de continuidad en las políticas, sin embargo, Cárdenas & Silva (2023) demuestran que las municipalidades que consolidan planes de formación logran mejoras en la calidad del servicio, la eficiencia en la ejecución de proyectos y el cumplimiento de metas. Viteri & Yáñez (2022) también sostienen que la formación permanente incrementa el compromiso laboral, reduce la rotación del personal y fortalece la cultura institucional.

## **Clima laboral y comunicación interna**

El clima laboral y la comunicación interna son determinantes en la calidad del desempeño institucional. (Crespo Huaco & Serrano-Moreno, 2022), los definen como percepciones compartidas sobre el entorno de trabajo, las relaciones interpersonales y la equidad en la organización. Además, Salas y Muñoz (2023) agregan que un buen clima laboral promueve la colaboración, reduce los conflictos y mejora el desempeño institucional, por lo que la mejora del clima laboral permite conciliar equipos resilientes, incluso en contextos de limitaciones presupuestarias o cambios estructurales.

Asimismo, Barrios-Hernández et al. (2020) sostienen que la confianza, el respeto y la colaboración influyen en la satisfacción y productividad. Lara y Arévalo (2022) afirman que el

reconocimiento del trabajo, la participación en la toma de decisiones y la existencia de una comunicación interna efectiva son determinantes para construir un ambiente positivo. Yépez y Cedeño (2023) destacan que el clima organizacional actúa como mediador entre la planificación del talento humano y los resultados institucionales, incidiendo directamente en la eficiencia, la productividad y la percepción ciudadana. Finalmente, Calderón y Méndez (2021) advierten que las instituciones que ignoran esta dimensión suelen enfrentar mayores índices de rotación, desmotivación y bajo rendimiento.

La revisión teórica evidencia que la planificación estratégica del talento humano es un factor determinante para el fortalecimiento institucional en el sector público, su adecuada implementación junto con procesos de capacitación continua, evaluación del desempeño y un clima organizacional saludable, configura un sistema integral que promueve la eficiencia y la sostenibilidad de las entidades públicas.

En este marco, el presente estudio tiene como objetivo analizar la planificación estratégica del talento humano en el GADIC Cañar, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en sus procesos de gestión, con el fin de contribuir a la eficiencia institucional y a la calidad del servicio público.

## **METODOLOGÍA**

La presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, ya que se basó en la medición objetiva de percepciones y prácticas de planificación estratégica del talento humano (Barella, et al., 2024). El diseño fue de tipo descriptivo y de campo, permitiendo recopilar datos de forma directa en el entorno institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural del Cantón Cañar (GADIC), se realizó utilizando estadística descriptiva, calculando frecuencias y porcentajes para caracterizar las prácticas de planificación estratégica del talento humano y elaborar un diagnóstico integral de la institución (Guzmán, 2023).

La población estuvo conformada por 369 colaboradores, entre personal administrativo y técnico. Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, mediante el muestreo probabilístico, y el cálculo determinó un tamaño de muestra de  $n = 188$  empleados y trabajadores, garantizando la representatividad estadística de la población.

La recolección de datos se realizó mediante la aplicación de una encuesta estructurada, y valida con un alfa de Cronbach de 0,992, lo que confirma su consistencia interna, compuesta por 55

ítems de respuesta dicotómica (sí/no), organizados en siete dimensiones: planificación estratégica, diagnóstico y análisis del personal, reclutamiento y selección, capacitación y desarrollo, clima laboral y comunicación interna, retención y motivación, y evaluación y mejora continua.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten visibilizar un panorama mixto en la gestión del talento humano en el GADIC Cañar: por un lado, se observan avances significativos en ámbitos como la difusión de la misión y visión institucional, la transparencia en el reclutamiento y la satisfacción laboral; pero, todavía quedan aspectos que requieren ajustes urgentes si se quiere consolidar un modelo sólido y sostenible.

### Planificación estratégica del talento humano

Esta dimensión explora el grado de conocimiento, compromiso y percepción que tienen los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural del Cantón Cañar con respecto a la misión, visión y planes estratégicos de talento humano mediante indicadores que evalúan la adaptación a cambios del entorno, la incorporación de nuevas tecnologías y la contribución de la planificación a la eficiencia.

Tabla 1: Planificación estratégica del Talento Humano

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
Conocimiento de la misión institucional del GADICC	74%
Familiarización con la visión institucional del GADICC	73%
Compromiso con la implementación de planes de talento humano	88%
Seguimiento al cumplimiento del plan estratégico de talento humano	63%
Retroalimentación sobre resultados de la planificación de talento humano	66%
Inclusión de nuevas tecnologías en la planificación	60%
Adaptación de la planificación a cambios legales, sociales o económicos	56%
Contribución de la planificación a la eficiencia institucional	77%
Impacto de la planificación en el clima laboral y la motivación	51%
Alineación del trabajo diario con objetivos estratégicos del GADICC	88%
Pertinencia de la planificación frente a necesidades actuales	80%
Consideración de cambios futuros del entorno laboral	68%
<b>Promedio</b>	<b>70%</b>

En la dimensión de planificación estratégica del talento humano, en promedio el 70% de los empleados tienen percepciones positivas con respecto a los ítems consultados, los resultados muestran un alto grado de difusión de la misión y visión de la institución pues el 74% de los funcionarios comprende la misión y el 73% está familiarizado con la visión institucional, lo que implica una socialización efectiva de los lineamientos institucionales, además el 88% de los empleados se siente comprometido con la implementación de los planes de talento humano en su departamento, y el 88% percibe que su trabajo diario está alineado con los objetivos estratégicos, por lo que existe congruencia entre las actividades desarrolladas por el personal y la planificación estratégica formulada, es así que el 77% percibe que la planificación contribuye a la eficiencia institucional.

Sin embargo, se identificó la existencia de áreas de mejora con respecto al seguimiento y control del cumplimiento del plan estratégico pues el 63% considera que evalúa el cumplimiento y el 66% indica recibir retroalimentación sobre los resultados de dicha planificación, lo que implica una percepción de escasos mecanismos de control y comunicación de avances, lo cual podría limitar la retroalimentación y el ajuste oportuno de las estrategias. El 77% de los empleados consideran que la planificación de talento humano contribuye a mejorar la eficiencia institucional, y el 56% percibe que el GADIC adapta su planificación a los cambios legales, sociales o económicos, lo que ponen en manifiesto la falta de flexibilidad y la necesidad de reajustar la planificación a los desafíos actuales y las necesidades del entorno.

En cuanto al clima laboral el 51% del personal considera que la planificación del talento humano ha mejorado el clima y la motivación en la institución, frente a un 49% que no aprecia tales mejoras, por lo que se destaca que los efectos de la planificación no son tangibles pues los colaboradores no se percatan de la mejora del clima y la motivación, convirtiéndose en un foco de alerta para la administración, en temas de seguimiento, adaptabilidad al entorno y traducción de los planes en mejoras perceptibles en el clima de trabajo. Dicho de otro modo, existe coherencia en el papel, pero falta flexibilidad y una traducción real en la experiencia diaria del trabajador.

### **Diagnóstico y análisis del personal**

En cuanto al diagnóstico y análisis del personal se examinan las necesidades, evaluación de competencias, asignación de funciones y retroalimentación que realiza la institución, para

conocer si el GADICC cuenta con mecanismos claros para identificar brechas y aprovechar el potencial del personal.

Tabla 2: Diagnóstico y análisis del personal.

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Análisis de necesidades de talento humano en la unidad</b>	89%
<b>Evaluación periódica de competencias laborales</b>	76%
<b>Identificación de brechas de habilidades y capacidades</b>	63%
<b>Diagnóstico institucional de competencias laborales</b>	85%
<b>Asignación adecuada de funciones</b>	88%
<b>Evaluación periódica del desempeño</b>	63%
<b>Influencia de la evaluación en desarrollo, capacitación o promoción</b>	65%
<b>Conformidad con criterios de medición de rendimiento</b>	82%
<b>Aprovechamiento del perfil profesional en la institución</b>	65%
<b>Retroalimentación sobre desempeño en el último año</b>	77%
<b>Promedio</b>	75%

Fuente: La Autora

El diagnóstico y análisis del personal refleja que el 75% tiene prácticas establecidas para evaluar y gestionar las competencias de los funcionarios, es así que el 89% menciona que en su área se realizan análisis de las necesidades del talento humano, evidenciando una gestión proactiva para identificar requerimientos de personal. Así mismo, el 76% señala que se llevan a cabo evaluaciones periódicas de las competencias laborales, lo que sugiere la presencia de mecanismos de seguimiento al desarrollo de habilidades individuales. El 85% de los encuestados indica que sus competencias laborales han sido medidas mediante evaluaciones de desempeño, y el 88% percibe una asignación adecuada de funciones de acuerdo con su cargo, por lo que existe claridad en la distribución de responsabilidades y que la institución se preocupa por conocer las capacidades de sus trabajadores.

Por otro lado, 63% del personal menciona que el GADIC identifica las brechas de habilidades y capacidades entre sus servidores, es decir, se intentan detectar las áreas de mejora del capital humano, sin embargo, no se logra a pesar de los esfuerzos. Del mismo modo, el 66% de los encuestados reporta que su desempeño laboral es evaluado de forma periódica, lo que indica que una parte significativa del personal podría estar quedando al margen de los procesos formales de evaluación, lo que conlleva riesgos por la falta de retroalimentación.

En cuanto al uso de la información proveniente de las evaluaciones, el 65% afirma que la evaluación de desempeño influye en decisiones de desarrollo, capacitación o promoción, es decir que los empleados perciben un vínculo entre el desempeño y las oportunidades de crecimiento. Cabe destacar que el 82% del personal está conforme con los criterios e indicadores para medir el rendimiento, y el 65% considera que su perfil profesional está siendo aprovechado adecuadamente en la institución, aunque un porcentaje equivalente (35%) opina que podría aprovecharse mejor.

Finalmente, el 77% manifiesta haber recibido retroalimentación sobre su desempeño en el último año, evidenciando con información sobre su actuación laboral reciente. En suma, el diagnóstico del personal en el GADIC Cañar presenta fortalezas en la identificación inicial de necesidades y en la existencia de evaluaciones y criterios bien valorados, pero se debe reforzar la detección de brechas, ampliar la cobertura y frecuencia de las evaluaciones de desempeño, para asegurar que los resultados se conviertan en acciones de desarrollo profesional.

### **Reclutamiento y selección del personal**

En esta dimensión se evalúa la percepción de los empleados en cuanto a la transparencia y equidad en los procesos de selección, el nivel de conocimiento sobre los procesos y los procesos de inducción a los nuevos trabajadores.

*Tabla 3: Reclutamiento y selección del personal*

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Conocimiento del proceso de selección de personal</b>	88%
<b>Percepción de transparencia en el reclutamiento</b>	84%
<b>Consideración de competencias del cargo en el proceso</b>	89%
<b>Inducción al nuevo personal</b>	74%
<b>Suficiencia del proceso de inducción para integrarse</b>	65%
<b>Promedio</b>	<b>80%</b>

*Fuente: La Autora*

Los resultados de la dimensión de reclutamiento y selección indican percepciones acerca de los procesos de incorporación de personal en el GADIC Cañar, en promedio el 80% tiene una idea positiva de esta dimensión, lo cual es un punto fuerte y coherente con lo propuesto por Dessler (2021). El 88% de los encuestados conoce el proceso de selección de personal aplicado por la institución, es decir el GADIC tiene altos niveles de transparencia y comunicación de los

procedimientos de reclutamiento, en concordancia el 84% considera que el proceso de reclutamiento es transparente, por lo que se evidencia confianza en la selección de personal. Además, el 89% de los trabajadores afirman que en la selección de candidatos se toman en cuenta las competencias requeridas por el cargo, es decir se cumple con las especificaciones del manual de puestos, lo que destaca una alineación adecuada entre los perfiles de los postulantes seleccionados y las necesidades del puesto.

El 74% de los empleados menciona que se realiza inducción a los nuevos ingresos, por lo que se realiza el proceso de inducción, pero no en su totalidad, y el 65% de los encuestados considera que la inducción es suficiente para integrarse plenamente a sus labores, aunque que podría fortalecerse para asegurar que los nuevos empleados comprendan sus funciones, la cultura organizacional y las normativas internas, se sugiere fortalecer el programa de inducción para optimizar la integración del talento humano recién incorporado.

### **Capacitación y desarrollo del talento humano.**

En esta dimensión se evalúan las oportunidades de formación brindadas a los servidores públicos, su pertinencia, utilidad y la inversión institucional destinada a la capacitación.

*Tabla 4: Capacitación y desarrollo del Talento Humano*

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Participación en capacitaciones institucionales</b>	93%
<b>Relación de la capacitación recibida con el puesto</b>	88%
<b>Identificación de necesidades de capacitación y formación</b>	84%
<b>Utilidad y aplicabilidad de la formación recibida</b>	84%
<b>Inversión adecuada en capacitación y formación</b>	84%
<b>Conformidad con los temas abordados en las capacitaciones</b>	84%
<b>Contribución de la capacitación a la mejora del desempeño</b>	79%
<b>Aplicación de conocimientos adquiridos en el trabajo diario</b>	65%
<b>Apoyo para estudios, certificaciones o especializaciones</b>	50%
<b>Promedio</b>	79%

*Fuente: La Autora*

En la dimensión de capacitación y desarrollo, en promedio el 79% de los encuestados consideran el importante esfuerzo institucional por formar y actualizar al personal, en este sentido el 93% de los encuestados reporta haber recibido capacitaciones institucionales durante

el último año, lo cual demuestra el compromiso del GADIC con la formación de sus servidores, el 88% afirma que la capacitación recibida está relacionada con su puesto de trabajo, indicando que la mayoría de cursos o talleres ofrecidos guardan pertinencia con las funciones que desempeña el personal y el 84% reconoce que se identifican sus necesidades de capacitación y formación, sugiriendo que la institución realiza diagnósticos para determinar qué competencias requieren ser fortalecidas.

Asimismo, el 84% considera que la formación impartida es útil y aplicable a sus tareas, y un porcentaje igual está conforme con los temas abordados en las capacitaciones, lo que reafirma que los contenidos de los programas de entrenamiento son relevantes para las actividades diarias. No obstante, el 79% cree que la capacitación ha contribuido a mejorar su desempeño laboral, pero podrían existir barreras para transferir eficazmente lo aprendido al puesto de trabajo, además el 65% manifiesta que logra aplicar en su trabajo diario lo aprendido en las capacitaciones, esta brecha indica que, aunque las capacitaciones son pertinentes, no todos los servidores logran integrar esas nuevas competencias en su rutina laboral. Esto coincide con lo que advierte Chiavenato (2020): capacitar sin garantizar la transferencia es como sembrar sin preparar la tierra.

El 30% de los encuestados ha recibido apoyo institucional para continuar con estudios formales, certificaciones o especializaciones, mientras que el 70% no ha contado con ese respaldo es decir se capacita internamente, sin embargo, no se brindan facilidades para la educación externa, en general el GADIC Cañar muestra una política robusta de capacitación, pero se podrían ampliar las políticas para la educación y especialización.

### **Clima laboral y comunicación interna**

A continuación, se analiza el ambiente de trabajo, la calidad de la comunicación entre niveles jerárquicos, el reconocimiento de los logros, la participación en reuniones y la posibilidad de expresar ideas o sugerencias dentro del GADICC.

*Tabla 5: Clima Laboral y comunicación interna*

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Sentimiento de valoración dentro del GADICC</b>	83%
<b>Existencia de comunicación efectiva entre jefaturas y subordinados</b>	82%
<b>Conocimiento de instancias para resolver conflictos laborales</b>	79%
<b>Percepción de adecuación del ambiente laboral</b>	56%

<b>Participación en reuniones de planificación institucional</b>	36%
<b>Recepción de información oportuna sobre cambios relevantes</b>	74%
<b>Sentimiento de ser escuchado por los superiores</b>	76%
<b>Fomento del trabajo en equipo</b>	52%
<b>Reconocimiento de logros y aportes laborales</b>	35%
<b>Facilidad para proponer ideas o sugerencias</b>	60%
<b>Promedio</b>	63%

*Fuente: La Autora*

En la dimensión de clima laboral y comunicación interna el 83% de los encuestados manifiesta sentirse valorado dentro de la institución municipal, es decir se reconoce y aprecia el aporte de sus funcionarios, el 82% considera que existe una comunicación efectiva entre jefaturas y subordinados, reflejando que la información y las instrucciones suelen fluir con claridad en la jerarquía organizacional y el 79% conoce las instancias a las que puede acudir en caso de conflictos laborales para la resolución de problemas internos.

Por otro lado, el 36% del personal afirma participar en reuniones de planificación institucional, con lo que se evidencia que no están involucrados de forma directa en los espacios donde se discuten objetivos y estrategias de la organización, también el 74% indica que recibe información oportuna sobre cambios relevantes en la institución, lo que apunta a brechas en la comunicación interna que podrían dejar desinformado a un segmento del personal. El 76% se considera escuchado por sus superiores con respecto a sus ideas o inquietudes, sin embargo, el 52% percibe que se promueve eficazmente la colaboración entre colegas, en otras palabras, aunque existen esfuerzos por incentivar el trabajo colaborativo, los empleados no perciben un entorno suficientemente cooperativo o solidario.

El 35% de los encuestados siente que sus logros y aportes son reconocidos, mientras que un 65% reconoce la falta de reconocimiento formal lo que provoca desmotivación en el personal, En línea con Werther y Davis (2021), esto demuestra que la motivación no surge solo de sentirse escuchado, sino también de participar, aportar y recibir reconocimiento genuino. El 60% considera que es fácil proponer ideas o sugerencias en su trabajo. En conjunto, el clima laboral en el GADIC Cañar presenta fortalezas en términos de comunicación jerárquica y sentido de valoración básica, pero la presencia de deficiencias en participación de reuniones de planificación institucional, trabajo en equipo y reconocimiento del personal, pone en manifiesto la falta de estrategias de mejora.

## Retención y motivación del personal

Esta dimensión mide el nivel de satisfacción laboral, la motivación hacia el crecimiento profesional, la percepción sobre la remuneración y los beneficios laborales, así como la confianza en el área de talento humano y la intención de permanencia en la institución.

Tabla 6: Retención y motivación del personal

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Satisfacción con el trabajo actual</b>	87%
<b>Intención de buscar otra oportunidad laboral</b>	36%
<b>Motivación por crecimiento profesional en el GADICC</b>	49%
<b>Percepción de justicia en la remuneración</b>	45%
<b>Existencia de beneficios de bienestar laboral</b>	55%
<b>Consideración de la opinión en decisiones relacionadas con el cargo</b>	94%
<b>Confianza en decisiones del área de talento humano</b>	70%
<b>Promedio</b>	62%

Fuente: La Autora

En cuanto a la dimensión de retención y motivación del personal en promedio el 62% los funcionarios se encuentran satisfechos con su situación laboral actual, el 87% de los encuestados se declara satisfecho con su trabajo actual en el GADIC, por las condiciones de trabajo o el ambiente laboral que cumple las expectativas de la mayoría de empleados, el 64% de los funcionarios no ha considerado buscar otro empleo en el último año, lo que indica estabilidad y motivación para no buscar oportunidades externas. Sin embargo, menos de la mitad (49%), percibe oportunidades de crecimiento profesional. Es decir, los empleados se sienten bien hoy, pero no ven un futuro claro dentro de la institución. Como señalan Mendoza y Ramírez (2022), esta falta de perspectivas es un factor que, tarde o temprano, puede traducirse en fuga de talento.

El 60% de los empleados considera justa y adecuada su remuneración, el 55% opina que la institución ofrece beneficios de bienestar laboral. En contraste, en cuanto a la participación en decisiones, el 94% destaca que su opinión es tomada en cuenta en las decisiones relacionadas con su cargo, evidencia de un alto nivel de inclusión y el 85% de los encuestados confía en las decisiones tomadas por el área de Talento Humano del GADIC, en general se logra mantener satisfechos a la mayoría de sus empleados.

## Evaluación y mejora continua

Esta dimensión abarca la frecuencia con la que se mide la satisfacción de su personal y si implementa mejoras derivadas de sus sugerencias.

Tabla 7: Evaluación y mejora continua

<b>Indicador</b>	<b>Sí (%)</b>
<b>Aplicación de encuestas para evaluar satisfacción del personal</b>	87%
<b>Implementación de mejoras a partir de sugerencias del personal</b>	63%
<b>Promedio</b>	<b>75%</b>

Fuente: La Autora

En la dimensión de evaluación y mejora continua con un promedio del 75% se puede observar que esta muestra un desfase importante: se aplican encuestas, se recoge información, pero no siempre se ven los cambios esperados. Esto va en contra de la lógica de mejora continua que plantea Chiavenato (2020), en la que la retroalimentación no puede quedarse en diagnósticos, sino que debe transformarse en acciones visibles y oportunas.

Es necesario que la institución fortalezca las evaluaciones y use los resultados para convertirlos en políticas, procedimientos o iniciativas que mejoren el desempeño institucional y el bienestar del talento humano.

## CONCLUSIONES

El análisis realizado ofrece una radiografía clara y a la vez compleja de cómo se gestiona el talento humano en el GADIC Cañar. Los resultados dejan ver luces importantes, pero también sombras que no se pueden pasar por alto, en general lo que respecta a la planificación estratégica está presente, y buena parte del personal siente que sus actividades diarias están alineadas con la misión y visión institucional. Sin embargo, esa planificación aún parece rígida: se adapta poco a los cambios del entorno y apenas logra incidir en la motivación de los empleados.

Con respecto al diagnóstico del personal, la institución ha avanzado en evaluar competencias y asignar funciones con claridad. Pero la detección de brechas sigue siendo limitada, lo que impide transformar esos diagnósticos en verdaderas oportunidades de desarrollo.

En cuanto a los procesos de reclutamiento y selección generan confianza y son percibidos como transparentes. Aun así, la inducción a los nuevos colaboradores se queda corta: los integra en lo operativo, pero no los conecta del todo con la cultura organizacional.

La capacitación se valora y se reconoce como pertinente. No obstante, hay un vacío entre lo que se enseña y lo que realmente se aplica en el trabajo diario. Además, el poco apoyo para estudios externos reduce las posibilidades de crecimiento profesional más allá de las capacitaciones internas.

En lo referente al clima laboral muestra que los funcionarios se sienten valorados y escuchados. Pero el bajo nivel de reconocimiento formal y la escasa participación en espacios estratégicos minan la motivación y la sensación de pertenencia.

En términos de retención, la mayoría se siente satisfecha y no piensa en cambiar de trabajo, lo que da una señal de estabilidad. Sin embargo, la falta de un plan de carrera estructurado deja a los empleados sin una perspectiva clara de crecimiento dentro de la institución.

Finalmente, la evaluación y mejora continua existe, pero se queda a medio camino: se aplican encuestas y se recoge información, pero no siempre se traduce en acciones visibles que cierren el ciclo de retroalimentación.

Al abordar estos aspectos se puede alinear aún más el talento humano con los objetivos institucionales y mejorar el desempeño global y la calidad de los servicios que el Gobierno Autónomo Descentralizado Intercultural del Cantón Cañar brinda a la ciudadanía.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Álvarez Contreras, D. E. (2020). La gestión de talento humano como proceso estratégico en el desarrollo organizacional. *Negonotas Docentes*, (15), 33–46. <https://doi.org/10.52143/2346-1357.724>
- Andrade, P., & Molina, J. (2022). Planificación del talento humano en gobiernos locales: Desafíos y oportunidades. *Gestión Pública y Territorio*, 9(3), 98–112.
- Andrade Guzmán, T. S. (2021). *Fortalecimiento de la gestión de talento humano en el modelo de negocio del Sindicato de Choferes del Cantón Cañar* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Cuenca]. Repositorio UCACUE. <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/11026>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.
- Barrios-Hernández, K., Olivero-Vega, E., & Figueroa-Saumet, B. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Información Tecnológica*, 31(2), 55–62. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055> SciELO
- Barella, Y., Fergina, A., Mustami, M. K., Rahman, U., & Alajaili, H. M. A. (2024). Quantitative Methods in Scientific Research. *Jurnal Pendidikan Sosiologi dan Humaniora*, 15(1), 281–287. <https://doi.org/10.26418/j-psh.v15i1.71528>
- Cabezas-Ramos, C. B., & Brito-Aguilar, J. G. (2021). La gestión del talento humano para un rendimiento laboral efectivo. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 742–761. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i11.3296> Polo del Conocimiento
- Calderón, L., & Méndez, J. (2021). El clima organizacional como factor estratégico en la administración pública. *Revista de Psicología Organizacional*, 6(2), 89–104.
- Carvajal-Pérez, A. L. (2021). Gestión actual del talento humano: Contexto universitario. *Revista Nacional de Administración*, 12(2), e3914. <https://doi.org/10.22458/rna.v12i2.3914> SciELO
- Cárdenas, D., & Silva, K. (2023). Desarrollo profesional en el sector público: Análisis de casos en municipalidades ecuatorianas. *Revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, 7(2), 65–80.
- Cid Sabas, J. E., & Baldovinos Leyva, I. (2025). Capacitación al personal y su influencia en el desempeño laboral. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1), 665–676. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.336> PubMed
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano: El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (5.ª ed.). McGraw-Hill.
- Contraloría General del Estado del Ecuador. (2023). *Examen especial a los subsistemas de planificación del talento humano; reclutamiento y selección del personal; formación y*

capacitación; y evaluación del desempeño (Cantón Guaranda, periodo 1 de enero de 2017 a 30 de abril de 2022) (Informe DPB-0001-2023).

<https://www.contraloria.gob.ec/Consultas/InformesAprobados/DPB-0001-2023> [Función Pública](#)

Crespo Crespo, W. B., & Serrano-Moreno, M. S. (2022). Factores de clima organizacional en una institución de educación superior en Cuenca, Ecuador. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 9(5), 24–47. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.95.703> [revistas.ecotec.edu.ec](http://revistas.ecotec.edu.ec)

Dargahi, H., Ketabchi Khonsari, M. H., & Kooshkebaghi, M. M. (2025). Explaining a hybrid competency–meritocracy model for selection of hospitals executive managers: A scoping review. *Med Journal of the Islamic Republic of Iran*, 39, 6. <https://doi.org/10.47176/mjiri.39.6> [PubMed](#)

Dessler, G. (2021). *Fundamentos de la gestión de recursos humanos*. Pearson.

Drucker, P. F. (2017). *Managing in a time of great change*. Harvard Business Review Press.

Espinoza Beltrán, V. Y., & Cachipueno Vásquez, M. V. (2024). El Sistema Integrado de Administración del Talento Humano: Un enfoque en el sector público ecuatoriano. *Podium*, (45), 33–52. <https://doi.org/10.31095/podium.2024.45.3> [Revistas UEES](#)

Flores, M., & Herrera, G. (2022). Evaluación del desempeño como herramienta estratégica en la administración pública. *Revista Iberoamericana de Gestión Pública*, 5(1), 88–103.

Flores-Romero, D. S., Avendaño-Fajardo, H. J., & Torres-Palacios, M. M. (2020). Planificación estratégica situacional del Instituto de Fomento al Talento Humano. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 430–458. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.906> [Fundación Koinonía](#)

González, J., & Pérez, R. (2023). Estrategias para la planificación del talento humano en el sector público. *Revista de Administración y Gestión Pública*, 15(2), 45–62.

Guerrero-Egurrola, D. A. (2021). Gestión por competencias para el proceso de reclutamiento y selección del talento humano. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 3(5), 60–78. <https://doi.org/10.35381/gep.v3i5.33> [IIEA Koinonia](#)

Guzmán Riaño, S. M. (2023). Herramientas de TIC y plataformas tecnológicas educativas en la educación a distancia postpandemia. *Revista Scientific*, 8(28), 267–286. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2023.8.28.14.267-286>

Hurtado Paredes, F. L. (2019). *Plan estratégico para la gestión de administración del talento humano (GATH) del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI)* [Tesis de licenciatura, Universidad Israel]. <https://repositorio.uisrael.edu.ec>

Lara, R., & Arévalo, D. (2022). Estrategias de fortalecimiento del clima organizacional en gobiernos autónomos descentralizados. *Revista Gestión y Política Local*, 10(4), 57–74.

- Litardo Rodríguez, I. A., & Delgado Gutiérrez, Z. M. (2024). Proceso administrativo y de talento humano en el GAD Municipal del Cantón Paján. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 435–447. <https://doi.org/10.21503/cyd.v27i3.2704> [ResearchGate](#)
- López, M., & Castillo, P. (2023). Implementación de modelos de competencias en la gestión del talento humano municipal. *Revista de Ciencias Administrativas*, 10(1), 78–94.
- Martínez, E., & Ulloa, C. (2023). Evaluación del desempeño y desarrollo organizacional en entes públicos. *Revista de Administración Pública Contemporánea*, 9(1), 102–118.
- Martínez Altamirano, F. S. (2023). *Gestión del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montalvo periodo 2022–2023* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Babahoyo].
- Mendoza, F., & Ramírez, L. (2022). Impacto del clima organizacional en la productividad laboral del sector público. *Revista de Gestión Organizacional*, 14(3), 122–138.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Pearson Education.
- Palacios, N., & Ortega, L. (2021). Formación continua del talento humano: Clave para la modernización del Estado. *Educación y Administración Pública*, 6(1), 43–59.
- Quispe Torres, R. M., & Contreras Rivera, R. J. (2025). Desafíos y perspectivas de la gestión estratégica del talento humano en organizaciones públicas: Una revisión sistemática. *Revista InveCom*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15670820> [Revista Invecom+1](#)
- Ramírez, L. (2021). *Desafíos en la atracción y retención del talento humano en el sector público: Un análisis global* [Tesis de licenciatura, Universidad de Santander]. <https://repositorio.udes.edu.co>
- Ramírez, V., & Torres, F. (2023). La estrategia de gestión del talento en la administración pública ecuatoriana. *Revista Gestión Institucional*, 14(2), 90–106.
- Rentería, J., & Guevara, V. (2023). Retos de la gestión de talento humano en gobiernos intermedios: Análisis de la planificación estratégica. *Revista Administración y Reforma del Estado*, 12(3), 113–129.
- Salas, T., & Muñoz, H. (2023). Clima organizacional y su impacto en la retención del talento humano en el sector público. *Revista Internacional de Psicología Laboral*, 15(2), 90–105.
- Vaca-Zambrano, F. A., Loor-Carvajal, G. I., & Sánchez-Briones, Y. A. (2024). Evaluación del desempeño como parte de la gestión de recursos humanos en gobiernos municipales de la provincia de Manabí. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(3), 474–494. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2457> [593 Digital Publisher](#)

- Valdez Tutillo, L. P. (2024). *Reclutamiento 4.0: Transformación digital en la adquisición de talento* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar]. Universidad Católica de Cuenca. <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/18328>
- Veliz Huacón, K., & Llanos Encalada, M. (2021). La capacitación, activo para alcanzar el desarrollo organizacional y del capital humano en las instituciones públicas: Coordinación Zonal 5 – Salud – Ecuador. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(5), 19–39. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.85.542> [revistas.ecotec.edu.ec](http://revistas.ecotec.edu.ec)
- Villacís Sandoval, R. (2022). *Evaluación de la gestión del talento humano en el GAD de San Vicente y su impacto en la eficiencia organizacional* [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. <https://repositorio.unesum.edu.ec>
- Viteri, A., & Naranjo, F. (2023). Modelos integrales de evaluación del desempeño en la administración pública ecuatoriana. *Gestión Pública Contemporánea*, 7(1), 29–48.
- Viteri, C., & Yáñez, L. (2022). Programas de capacitación como estrategia para la mejora del desempeño institucional. *Revista de Gestión Pública y Formación*, 5(2), 67–83.
- Yépez, D., & Cedeño, A. (2023). Clima organizacional como mediador entre la gestión estratégica del talento humano y el rendimiento institucional. *Revista Ciencias Administrativas y Gestión*, 10(2), 66–84.
- Zavala, S., & Maldonado, P. (2021). Planificación estratégica del talento humano: Una visión desde la administración pública local. *Revista de Estudios Organizacionales*, 4(1), 21–38.

## ANEXOS

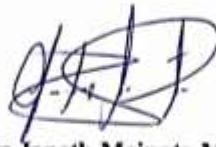


### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

#### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

**Gladys Janeth Mainato Mainato** portador(a) de la cédula de ciudadanía N° 035012720-5  
En calidad de autor/a y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de titulación  
“Análisis de la Planificación Estratégica del Talento Humano en el GADIC Cañar” de  
conformidad a lo establecido en el artículo 114 Código Orgánico de la Economía Social de  
los Conocimientos, Creatividad e Innovación, reconozco a favor de la Universidad Católica  
de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la  
obra, con fines estrictamente académicos y no comerciales. Autorizo además a la Universidad  
Católica de Cuenca, para que realice la publicación de éste trabajo de titulación en el  
Repositorio Institucional de conformidad a lo dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica  
de Educación Superior.

Cañar, 13 de octubre de 2025



**Gladys Janeth Mainato Mainato**  
C.I. 0350127205