

**Human Talent Management: a key factor in the Organizational Development of the Decentralized Autonomous Governments of the province of Manabí (Ecuador)**

**La Gestión del Talento Humano: factor clave en el Desarrollo Organizacional de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de la provincia de Manabí (Ecuador)**

Autoras:

Cedeño-Andrade, Gema Lili  
Universidad Técnica de Manabí  
Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas. Facultad de Posgrado  
Licenciada en Comunicación Social  
Portoviejo – Ecuador



[gcedeno2918@utm.edu.ec](mailto:gcedeno2918@utm.edu.ec)



<https://orcid.org/0009-0004-7649-1632>

Loor-Carvajal, Gloria Isabel  
Universidad Técnica de Manabí  
Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Carrera de Economía  
Magister en Educación y Desarrollo Social, Ingeniera Comercial  
Portoviejo – Ecuador



[gloria.loor@utm.edu.ec](mailto:gloria.loor@utm.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0001-7327-2005>

Fechas de recepción: 14-OCT-2023 aceptación: 16-NOV-2023 publicación: 15-DIC-2023



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



## Resumen

La Gestión del Talento Humano (GTH) y el Desarrollo Organizacional (DO), son fundamentales para el éxito y sostenibilidad de la estructura organizacional. Una pertinente gestión del talento humano contribuye al desarrollo continuo y a enfrentar los desafíos generados por los cambios tecnológicos y la globalización a los que se enfrentan las organizaciones. El objetivo de esta investigación estuvo enfocado en analizar la gestión del talento humano como factor clave en el desarrollo organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Portoviejo, Provincia de Manabí-Ecuador. La metodología utilizada fue mixta, de tipo descriptiva y no experimental; los métodos bibliográfico, deductivo y, de análisis y síntesis permitieron seleccionar y diseñar las técnicas e instrumentos apropiados para la recolección de datos, facilitando la entrevista al director de talento humano y la encuesta a 112 servidores del área administrativa del GAD Portoviejo; los cuestionarios se valoraron mediante la escala Likert con una fiabilidad determinada con el coeficiente Alfa de Cronbach de 0.808 para la variable gestión del talento humano y 0.810 para el desarrollo organizacional. Los resultados revelaron una relación directa positiva y en grado alto entre las variables con un coeficiente Rho de Spearman de 0.797. Se concluye que, existe una conexión clave entre la eficaz gestión administrativa y el desarrollo organizacional, en la que la atención estratégica direccionada a la formación, retención y motivación del talento no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también impulsa la capacidad de adaptación y el progreso sostenible en las entes privados y gubernamentales o públicos.

**Palabras clave:** gestión, talento humano, desarrollo organizacional, gobierno autónomo.

## Abstract

Human Talent Management (HTM) and Organizational Development (OD) are fundamental for the success and sustainability of the organizational structure. Pertinent human talent management contributes to continuous development and to facing the challenges generated by technological changes and globalization that organizations face. The objective of this research was focused on analyzing human talent management as a key factor in the organizational development of the Decentralized Autonomous Government (GAD) of the Portoviejo canton, Province of Manabí-Ecuador. The methodology used was mixed, descriptive and non-experimental; The bibliographic, deductive and analysis and synthesis methods allowed the selection and design of the appropriate techniques and instruments for data collection, facilitating the interview with the director of human talent and the survey of 112 employees of the administrative area of the GAD Portoviejo; The questionnaires were assessed using the Likert scale with a reliability determined with Cronbach's Alpha coefficient of 0.808 for the human talent management variable and 0.810 for organizational development. The results revealed a direct positive and high degree relationship between the variables with a Spearman's Rho coefficient of 0.797. It is concluded that there is a key connection between effective administrative management and organizational development, in which strategic attention directed to the training, retention and motivation of talent not only affects operational efficiency, but also boosts the capacity for adaptation and sustainable progress in private and governmental or public entities.

**Key words:** management, human talent, organizational development, self-government.

## Introducción

Toda organización a nivel general está compuesta por diversos recursos que combinados buscan cumplir un objetivo y alcanzar beneficios, sin embargo, para que esto sea posible, es necesario se adapten a los cambios y a la actualización de los distintos campos que la integran: administrativo, contable, financiero, tecnológico y otros que contribuyen al logro de las metas y desarrollo organizacional (DO) (Viteri y Franco, 2022). Uno de los factores clave para el DO en cualquier entidad, sea pública o privada, es la Gestión de Talento Humano (GTH) que según Chiavenato (2009), abarca el conjunto de prácticas y políticas que las organizaciones aplican para atraer, seleccionar, desarrollar, motivar y retener a su personal, mismas que han sido diseñadas para asegurar la disposición de talento idóneo en el lugar correcto y momento adecuado, con las capacidades, conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar de manera eficiente su trabajo (Ramírez et al., 2019).

En Latinoamérica, según Torres et al. (2019), existe mayor interés en el DO y se lo asocia a los cambios sociales del mundo moderno, así como a la búsqueda por parte de los administradores de mayores niveles de eficiencia y efectividad en las actividades institucionales. Para Agudelo (2019), el DO constituye un instrumento fundamental para garantizar mayor eficacia organizacional, factor indispensable en el contexto actual para generar competitividad a escala mundial.

La GTH garantiza que las entidades tengan personal más eficiente, mediante la aplicación de prácticas y políticas adecuadas que motiven y comprometan a su equipo de trabajo a cumplir con los objetivos y metas institucionales. Al respecto, Castillo (2021), sostiene que una buena gestión del personal contribuye a la creación de una cultura organizacional sólida y atractiva, capaz de retener a los empleados más destacados y atraer nuevos talentos. Vallejo (2016), define la GTH como el conjunto de procesos que una organización lleva a cabo mediante el departamento de recursos humanos para incorporar nuevos talentos y retener los existentes, debido a que los empleados que demuestran compromiso con la institución constituyen el activo más valioso, por ello, la GTH es un proceso por el que cada vez más las organizaciones apuestan para mejorar las competencias, rendimiento de su personal y generar la percepción de un adecuado desarrollo organizacional.

Según Palacios y Zambrano (2020), es fundamental que los directivos de las organizaciones consideren aspectos importantes de la GTH, como el desempeño, la evaluación ambiental de la cultura, la selección de empleados, la inducción, la evaluación, la capacitación y otros que interrelacionados entre sí contribuyen al DO y al logro de los objetivos. Por otro lado, Palomino (2019), sostiene que el DO y la GTH son fundamentales para fortalecer las instituciones del Estado que buscan la eficiencia y la satisfacción de sus clientes internos y externos.

Los objetivos del DO se centran en la implementación de cambios en aspectos clave de para la institución, considerando valores humanísticos y democráticos que coadyuven a la eficiencia y bienestar de los empleados (Armijos et al., 2020). Es fundamental que la aplicación de este proceso se base en la innovación, con el inicio del desarrollo y mantenimiento de la capacidad social que motive a los empleados a una administración pública satisfactoria. En este sentido, el DO es una herramienta que ayuda a mejorar las

operaciones, centrándose en las necesidades del cliente en el contexto actual y futuro. De acuerdo con Silva (2018), este concepto se direcciona a un enfoque sistemático donde se generan percepciones sobre las personas, las organizaciones y el medio, se fundamenta en las creencias, actitudes y valores del talento humano, cuyo resultado final se refleja en el crecimiento personal e institucional.

Ortiz et al. (2021), destacan que el DO implica los métodos que las personas o usuarios pueden utilizar para gestionar sus relaciones dentro de una organización. Sin embargo, la privatización institucional se considera una progresión lógica hacia el libre mercado en el proceso de globalización económica, lo cual tiene raíces que incluyen enfoques sociales y antropológicos. Según González (2017), el DO que caracteriza a los distintos ámbitos ecuatorianos, junto con la GTH, han sido condiciones limitantes para la adopción funcional de herramientas de gobernanza. Por lo tanto, se ha convertido en un tema de mucho interés por su influencia en el comportamiento de los miembros de una institución.

En este contexto, Pérez (2018), considera que las instituciones públicas deben ser responsables de garantizar el cumplimiento de estos procesos mediante la implementación de las mejores prácticas direccionadas al logro de las metas propuestas por la entidad siguiendo los nuevos modelos de gobernanza, cuyos beneficiarios principales constituyen los usuarios con una atención de calidad. En la actualidad, algunas entidades públicas presentan problemas con la interacción interna, la inestabilidad laboral, el trabajo en equipo deficiente y la falta de liderazgo, lo que incide de manera negativa en la productividad. De acuerdo con (Muñoz, 2022), estas situaciones pueden crear incertidumbre entre compañeros de trabajo y reducir la calidad y eficiencia del desempeño laboral, además de generar un ambiente laboral poco favorable, afectar la GTH y limitar el DO.

La administración pública en Ecuador y sus instituciones han sido siempre sinónimo de desconfianza para la población, al igual que en otros países de Latinoamérica. Esto ha generado una percepción negativa de los servicios que brindan, siendo importante fortalecer la integridad de sus miembros mediante elementos como el desarrollo organizacional, que aportará al desempeño laboral y alcanzar las metas institucionales (Menéndez et al., 2021).

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs) este aspecto se vuelve aún más relevante por las particularidades del contexto social y económico de la región bajo su jurisdicción. En Ecuador, los GADs son entidades autónomas y descentralizadas que se encargan de gestionar los asuntos públicos a nivel local, bajo el apoyo de personal capacitado para ejecutar los procesos que permiten satisfacer los requerimientos de la población (Menéndez et al., 2021). En la provincia de Manabí, estos gobiernos desempeñan un papel importante en la gestión de los recursos y provisión de servicios básicos a la población. Sin embargo, la eficacia de su trabajo está sujeta al desempeño de sus colaboradores, su capacidad para atraer y retener talentos, por lo que la GTH se convierte en un factor importante para el desarrollo organizacional de estas instituciones.

Bustamante y Bustamante (2017), sostiene que los GADs en Manabí han sido afectados por la falta de planificación e implementación por parte de los gobiernos anteriores. Otros factores también han tenido impacto en la prosperidad colectiva y el crecimiento sostenible de la provincia, lo que genera la necesidad de determinar si estas instituciones realmente

también están enfocando sus esfuerzos en una gestión adecuada de su talento humano para cubrir las expectativas de la población. El Gobierno Autónomo de Portoviejo (GAD Portoviejo), según Cedeño et al. (2020), enfrenta situaciones cada vez más complejas relacionadas con el aspecto económico, político y social, lo que ha tenido un impacto directo en la gestión y administración de la institución, por ello, la GTH se convierte en un elemento fundamental para garantizar la viabilidad de la organización y generar indicadores positivos de eficiencia, especialmente de su talento humano.

En este sentido, esta investigación tuvo como objetivo analizar la gestión del talento humano y su relación con el desarrollo organizacional de los Gobierno Autónomo Descentralizado de Manabí, tomando como referencia el GAD de Portoviejo por ser la capital de la provincia. Este análisis se realizó mediante la percepción de los servidores de la institución y contrastando dichos resultados con una revisión de diferentes fuentes bibliográficas

## Material y métodos

En el presente estudio prevaleció el enfoque cuantitativo, ya que a través de la recolección, análisis e interpretación de datos numéricos se analizó la gestión de talento humano y su relación con el desarrollo organizacional de los Gobiernos Autónomos descentralizados de Manabí, tomando como referencia al GAD Portoviejo por ser la capital de la provincia. Según Hernández y Mendoza (2018), este enfoque se caracteriza por medir de manera exacta mediante números y el uso de la estadística el comportamiento de una población objeto de análisis.

El tipo de investigación aplicado fue descriptiva, en la que se consideraron dimensiones relacionadas con la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional para identificar los principales aspectos que tienen inherencia en la problemática analizada. De acuerdo con Guevara et al. (2020), esta investigación busca describir determinados hechos o situaciones valiéndose de criterios sistemáticos para proporcionar información relevante que luego será contrastada con otras fuentes.

Se aplicó el método analítico, ya que a partir del análisis general de las variables inmersas en el estudio se llegó a resultados específicos que permitieron realizar la verificación de la relación que existe entre las mismas. El método analítico según Ñaupás et al. (2018), desagrega un todo, en sus elementos principales para llegar a conclusiones particulares sobre el problema investigado. También, se aplicó el método estadístico en la tabulación de los datos, en la presentación mediante tablas y gráficos que resumen información relevante sobre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional del GAD Portoviejo. Para Huamán et al. (2022), este método es un proceso sistemático aplicado en una investigación que requiere el manejo de datos a través de fórmulas y cálculos matemáticos.

Para el desarrollo de la investigación se consideró como población 158 servidores del área administrativa del GAD Portoviejo. La muestra estuvo determinada por la fórmula para poblaciones finitas con un nivel de confianza del 95%, margen de error del 5%, variabilidad positiva y negativa del 50%, resultando un total de 112 individuos del personal administrativo del GAD Portoviejo. Se aplicó el muestreo aleatorio estratificado mediante la subdivisión de la muestra en subgrupos con características similares, lo que permitió garantizar la

representatividad de la misma. Se abordó a los servidores de diferentes niveles jerárquicos, desde cargos directivos hasta los empleados de base, detallados en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Muestra utilizada para el estudio*

<b>Estructura</b>	<b>Nivel</b>	<b>Cantidad</b>
Procesos gobernantes	Directivo	9
Procesos agregados	Operativo	92
Asesorías	Apoyo	11
<b>Total</b>		<b>112</b>

*Nota.* GAD Portoviejo (2023)

La técnica estuvo representada por la entrevista aplicada al Director de Talento Humano del GAD de Portoviejo para conocer aspectos relevantes relacionados con la temática estudiada y encuestas al personal administrativo de la institución, con la finalidad de conocer su percepción sobre la gestión del talento humano y el desarrollo organizacional del GAD Portoviejo. Se aplicaron dos cuestionarios, apoyados por alternativas de respuesta en escala Likert del 1 al 5, uno para la variable gestión de talento humano distribuido en cinco dimensiones: Selección de personal, formación y desarrollo, medición del desempeño, retención de personal y motivación, y, otro para la variable desarrollo organizacional considerando las dimensiones: Proceso de cambio, optimización de procedimientos laborales, mejoramiento del servicio y gestión por competencias. Estos cuestionarios presentaron un coeficiente Alfa de Cronbach de 0.808 y 0.810 respectivamente, que indican que los ítems de ambos instrumentos reflejaron una consistencia interna y fiabilidad alta para su aplicación.

Además, se determinó el coeficiente Rho de Spearman para determinar la relación que tiene la gestión de talento humano con el desarrollo organizacional del GAD Portoviejo. Este coeficiente de acuerdo con Bendezú (2020), permite medir la correlación y fuerza de la relación entre las variables clasificando los datos en rangos y comparándolos con las variables, el valor de Rho de Spearman oscila entre -1 y 1, dónde los valores cercanos a 1 indican una correlación positiva alta, los valores cercanos a -1 denotan una correlación negativa alta y los valores cercanos a 0 reflejan una correlación baja o inexistente.

El procesamiento de los datos se realizó mediante el programa estadístico SPSS v.25 y Microsoft Excel, que facilitaron la tabulación y representación de los resultados en tablas y figuras estadísticas descriptivas.

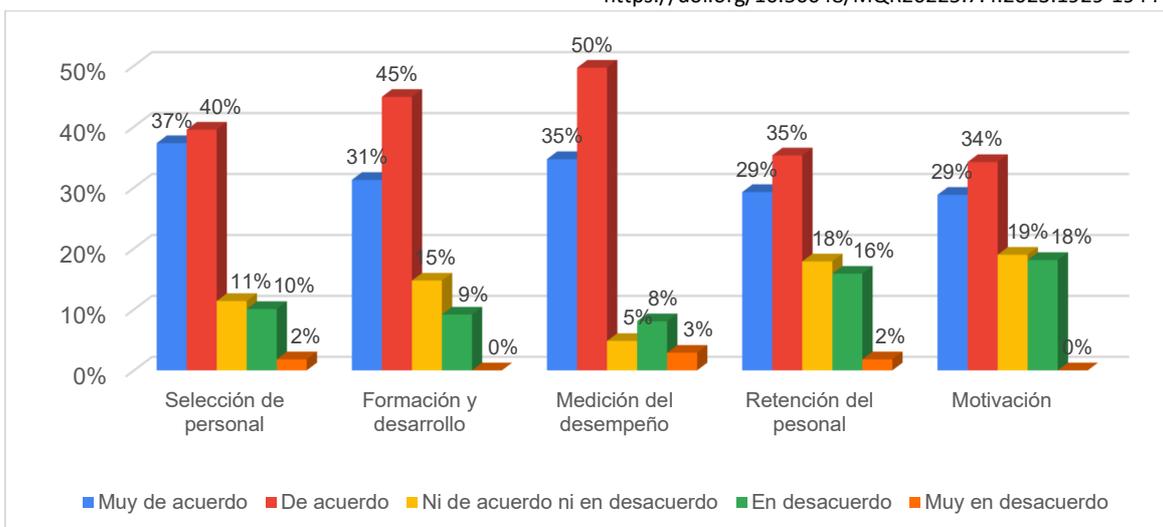
## **Resultados**

En base a la recopilación de datos en relación a las variables: Gestión de talento humano y desarrollo organizacional, considerando la perspectiva de los servidores del área administrativa del GAD de Portoviejo, sustentadas por una entrevista al responsable de la Unidad de Talento Humano de la institución, se presentan los siguientes resultados:

**Figura 1**

*Dimensiones de la Gestión de Talento Humano*





*Nota.* Resultados obtenidos de la aplicación de encuesta a los servidores del GAD de Portoviejo.

Al analizar las dimensiones consideradas para la variable gestión del talento humano (ver figura 1), se determina que el 40% de los servidores estuvieron de acuerdo y 44% muy de acuerdo con los procesos que la institución desarrolla para incorporar nuevo personal, ya que este proceso se realiza conforme a los lineamientos establecidos por el Ministerio de Trabajo considerando los perfiles y competencias que requieren los cargos o puestos. El 11% estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, 10% en desacuerdo y 2% muy en desacuerdo, cierto grado de insatisfacción entre los empleados del GAD de Portoviejo con respecto a las actividades relacionadas con el proceso de selección de personal. Estos procesos han sido fundamentales para la institución permitiéndoles contar con talento humano que aporta de manera positiva al cumplimiento los objetivos del GAD, direccionados básicamente a la generación de servicios de calidad para satisfacer las expectativas y necesidades de la población.

En referencia a la dimensión formación y desarrollo, el 45% señaló está de acuerdo y el 31% muy de acuerdo. Este proceso se lleva a cabo luego de un diagnóstico de las necesidades que existen en cada unidad para el cumplimiento de los objetivos institucionales, los procesos de capacitación generan un mayor empoderamiento y compromiso en el personal para el logro de las metas contempladas en el Plan Operativo Anual. Otra dimensión que se consideró fue la medición del desempeño, donde el 50% de los servidores indicaron que están de acuerdo y el 35% muy de acuerdo, evidenciando que el GAD de Portoviejo dispone de parámetros y procedimientos para medir su desempeño, cuyo proceso de evaluación se lleva a cabo una vez al año. El 15% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 9% en desacuerdo con las actividades que la institución realiza para medir el desempeño en su cargo o puesto. Medir el rendimiento de los servidores le proporciona a la entidad una herramienta para diagnosticar las debilidades y fortalezas del personal y diseñar estrategias que los motive a cumplir de manera eficiente sus responsabilidades, además, fomenta la cultura de mejora continua para fortalecer la gestión pública con talento humano comprometido con el logro de los objetivos y metas institucionales.

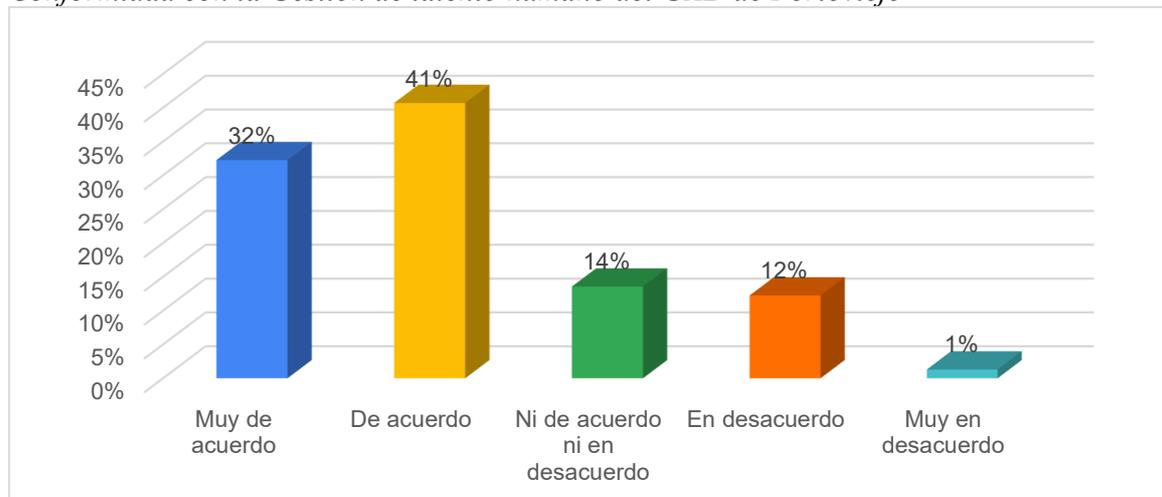
En la dimensión retención del personal, el 35% estuvo de acuerdo y 29% muy de acuerdo, dado que en la institución se consideran que en la institución se dispone de un plan de incentivos en función de factores relacionados con el clima organizacional y satisfacción de los servidores, motivándolos a desarrollar su trabajo en función de las responsabilidades y metas asignadas. El 18% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 16% estuvo en desacuerdo y el 2% muy en desacuerdo con la gestión que se lleva a cabo en el GAD de Portoviejo para retener el personal, principalmente por inconformidad con la aplicación del plan de incentivos.

En relación a la dimensión motivación, el 34% estuvo de acuerdo y el 29% muy de acuerdo con las acciones que se aplican en el GAD para sentirse impulsados a cumplir con eficiencia su trabajo, entre estas acciones constan actividades que integran a todo el personal que labora en la institución como: olimpiadas institucionales, correo electrónico de felicitación por el onomástico de los servidores, capacitaciones y oportunidades de desarrollo profesional. El 19% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 18% en desacuerdo con las acciones de motivación que se realizan en la institución.

Al determinar la media porcentual considerando los resultados de la figura 1, se obtuvieron los siguientes resultados:

### Figura 2

*Conformidad con la Gestión de talento humano del GAD de Portoviejo*



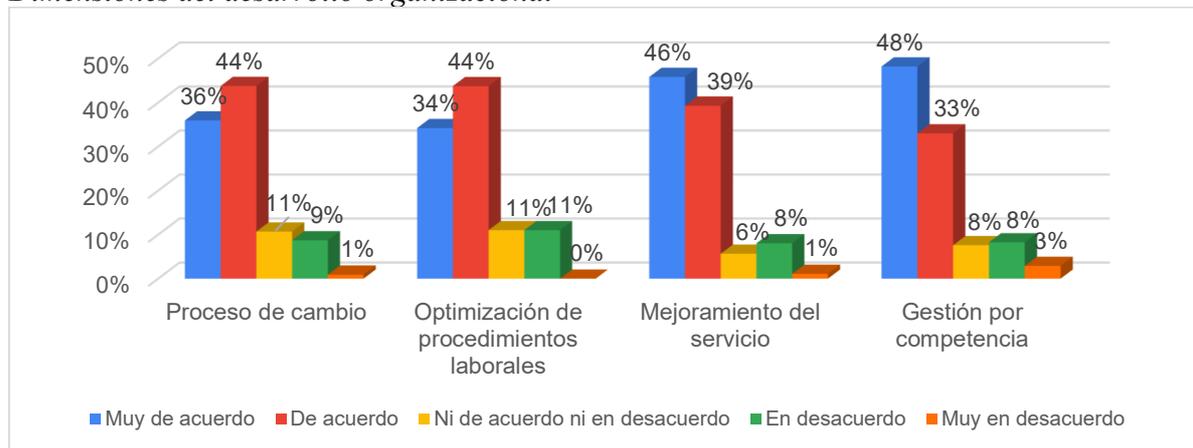
*Nota.* Resultados obtenidos de la aplicación de encuesta a los servidores del GAD de Portoviejo.

De acuerdo a los datos de la figura 2, según la percepción de los servidores del GAD de Portoviejo, el 32% está muy de acuerdo, 41% de acuerdo, 14% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 12% en desacuerdo y 1% muy en desacuerdo con la gestión de talento humano de la institución. De esta manera, se determina que la mayoría del personal que labora en la entidad está conforme con la GTH implementada en el GAD de Portoviejo, debido a que los procesos que se ejecutan para la administración del personal están basados en lineamientos establecidos por los órganos reguladores, mismos que están orientados a la selección del talento humano conforme al perfil requerido para un cargo o puesto específico, además de

fomentar sus capacidades y habilidades mediante capacitaciones y especializaciones que garanticen la eficiencia de las actividades en post del logro de los objetivos institucionales. Estos aspectos constituyen una fortaleza a nivel de gestión, además, representa una oportunidad para lograr un alto desempeño laboral y DO.

**Figura 3**

*Dimensiones del desarrollo organizacional*



*Nota.* Resultados obtenidos de la aplicación de encuesta a los servidores del GAD de Portoviejo.

En la dimensión del desarrollo organizacional referente a los procesos de cambio el 36% de los servidores del GAD de Portoviejo estuvieron muy de acuerdo, 44% de acuerdo, ya que en la institución se practica de manera constante la mejora continua como estrategia para fortalecer los procesos internos y brindar un mejor servicio a la población.

El 11% indicó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, 9% en desacuerdo y 1% muy en desacuerdo con este proceso, debido a que en ocasiones no existe un nivel de responsabilidad adecuado en la ejecución de las actividades asignadas a cada persona según su puesto de trabajo. Sin embargo, los procesos orientados al cambio a través de la administración efectiva de las estrategias, tecnologías y demás recursos reorientan el logro de los objetivos de la institución, maximizan el desempeño laboral y garantizan el desarrollo organizacional sostenible y adaptable ante los cambios constantes a los que están sujetos los GAD Municipales en Ecuador.

El 34% de los servidores estuvo muy de acuerdo y el 44% de acuerdo con la dimensión optimización de procedimientos laborales, en este contexto, el GAD Portoviejo lleva a cabo acciones que fomentan la misma, tales como: aplicación de políticas y objetivos enfocados hacia la mejora continua de todas las actividades que se desarrollan en el ente, reuniones recurrentes entre directivos y talento humano para llegar a acuerdos que inciden en la mejora institucional, entre otras. Sin embargo, el 11% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 11% en desacuerdo, porque consideran que la comunicación ascendente y descendente entre todo el talento humano no es totalmente eficaz, lo que genera malos entendidos y descoordinación en la ejecución de algunas actividades. La institución durante los últimos años ha venido trabajando en la optimización de sus procesos lo que le ha permitido identificar puntos deficientes, encontrar soluciones para perfeccionarlos y ser más

productivos y eficientes para brindar un buen servicio a la población y ser un referente municipal en cuanto a gestión se refiere.

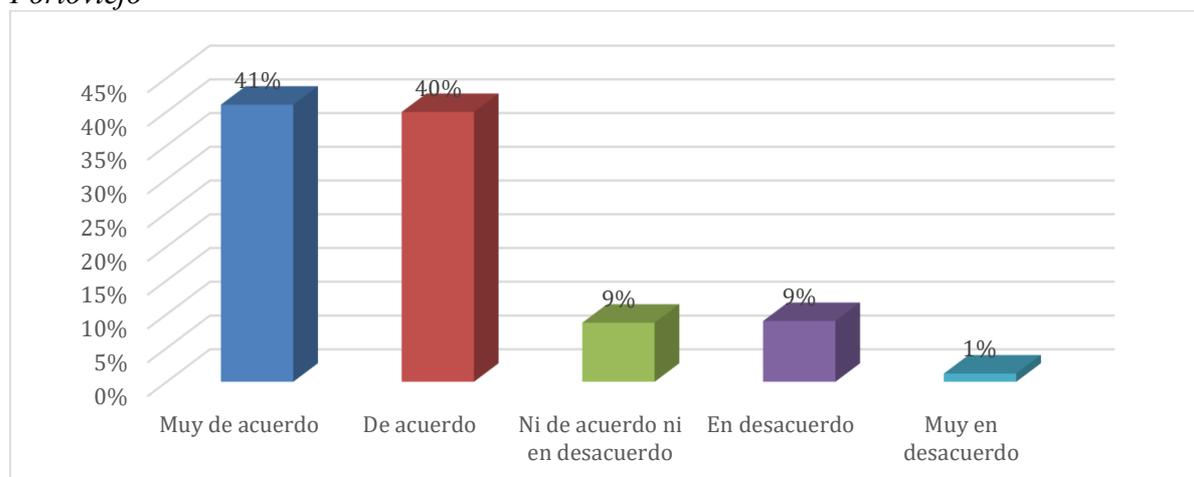
En relación a la dimensión mejoramiento del servicio el 46% estuvo muy de acuerdo y el 39% de acuerdo, 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 8% de acuerdo y 1% muy en desacuerdo con las acciones que se desarrollan en la institución para brindar un buen servicio a la población. Entre las actividades que se realizan para alcanzar mayores niveles de eficiencia, se realizan encuestas de satisfacción a los usuarios, y se aplican procedimientos de control interno que permiten detectar debilidades y tomar acciones de mejora de manera oportuna. Además, el GAD Portoviejo tiene un modelo de gestión con procesos innovadores que promueven una planificación estratégica y organización territorial orientada al desarrollo y bienestar común, priorizando las necesidades de la población con servicios municipales de calidad en cumplimiento a lo que establece la ley que rige a los gobiernos descentralizados.

El 48% de los servidores indicó estar muy de acuerdo y 33% de acuerdo con la gestión por competencias que realiza la institución, ya que la máxima autoridad del GAD Portoviejo muestra interés por las actividades de capacitación al talento humano para mejorar el rendimiento individual y organizacional. El 8% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 8% en desacuerdo y 3% muy en desacuerdo con las afirmaciones consideradas para medir esta dimensión, ya que la actitud profesional según la percepción de los servidores no tiene mayor relevancia en la administración adecuada de las competencias del talento humano de la institución. Esta institución para promover las competencias del personal ha alineado cada una de sus dependencias a las estrategias institucionales, complementado con un plan de formación de equipos con alto desempeño y mayor eficiencia en la gestión del cambio y la comunicación.

Con los resultados de la figura 3, se calculó el promedio que determina la conformidad de los servidores con el desarrollo organizacional del GAD de Portoviejo (ver figura 4).

#### Figura 4

Conformidad con el desarrollo organizacional percibido por los servidores del GAD Portoviejo



Nota. Resultados obtenidos de la aplicación de encuesta a los servidores del GAD de Portoviejo.

El 41% señaló estar muy de acuerdo, 40% de acuerdo, 9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 9% en desacuerdo y 1% muy en desacuerdo con el DO del GAD de Portoviejo. De esta manera se denota que la mayoría de los servidores están conformes con la gestión que se realiza en la entidad en relación al DO, lo que constituye una ventaja a nivel estratégico para fomentar la eficiencia del personal mediante acciones que fortalezcan el desempeño y compromiso del talento humano con el cumplimiento de metas institucionales. Al determinar la relación que tienen las variables analizadas mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman se obtuvieron los resultados de la tabla 2.

**Tabla 2**

*Relación de la gestión de talento humano con el desarrollo organizacional*

		Gestión de Talento Humano	Desarrollo Organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,797**
	Gestión de Talento Humano Sig. (bilateral)	.	,000
	N	112	112
	Coeficiente de correlación	,797**	1,000
Desarrollo Organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	112	112

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*Nota.* Resultados obtenidos de la aplicación de encuesta a los servidores del GAD de Portoviejo

Los datos de la tabla 2, indican que el valor p calculado es de 0.000, menor al nivel de significancia requerido 0.01, por lo que se afirma que la gestión del talento humano se relaciona con el desarrollo organizacional del GAD de Portoviejo, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.797, que indica una relación directa, en grado alto, con un nivel de confianza del 99%.

## Discusión

Los resultados de la investigación en relación a la variable gestión del talento humano indican que los servidores están de acuerdo con los parámetros y procedimientos considerados por el GAD Portoviejo para llevar a cabo la medición del desempeño, este es un factor importante para determinar debilidades que presenta el personal, situación que facilita el desarrollo de estrategias que contribuyen a mejorar su rendimiento y eficiencia en sus funciones. Al respecto, Cruz et al. (2020), destaca que la evaluación del desempeño no solo incide en la mejora de la gestión del talento humano sino también en el desarrollo organizacional ya que el cumplimiento de lo planificado por parte de los servidores conlleva a mayores niveles de eficiencia que reflejan una gestión institucional adecuada. Sin embargo, Yoza y Basurto

(2022), sostiene que los resultados de las evaluaciones de los servidores son el reflejo de la aplicación adecuada del proceso de selección y desarrollo del talento, ya que este representa un factor fundamental para garantizar que los empleados tienen las habilidades, conocimientos y actitudes necesarias para desempeñar las responsabilidades que demanda determinado cargo o puesto.

En referencia a la variable desarrollo organizacional, los servidores indicaron estar muy de acuerdo con las acciones que realiza el GAD Portoviejo para ejercer control sobre las actividades que ejecutan como estrategia para mejorar el servicio brindado a la población. Torres et al. (2019), concuerdan en que el control y el fortalecimiento de cada uno de los procesos que involucra al talento humano contribuyen metodologías para mejorar el funcionamiento de una institución y alcanzar sus objetivos. Al respecto, Viteri y Franco (2022), sostienen que parte del proceso del desarrollo organizacional es verificar que los servidores de una entidad se ajusten a los cambios que se presentan en este tipo de instituciones públicas, debido a la inestabilidad de la política y reformas gubernamentales que inciden muchas veces en la ejecución de los planes operativos y en el desempeño del personal, de ahí la importancia de realizar controles continuos en los GADs y demás entidades del sector público.

El coeficiente Rho de Spearman de 0.797 indica que si existe una relación alta positiva entre las variables gestión de talento humano y desarrollo organizacional del GAD Portoviejo. Vela (2018), también afirma que existe una relación significativa entre estas dos variables al obtener en su investigación un valor Rho de Spearman de 0.867, ya que el uso de herramientas y prácticas de GTH permiten alinear los objetivos de la institución con los del personal, aumentando así su compromiso y productividad, que inciden en el DO. En este sentido, Ortiz et al. (2021), sostiene que la tarea fundamental del área de talento humano es proveer de personal capacitado y competitivo que contribuya a la sostenibilidad y calidad de los servicios que brindan las instituciones públicas. Al respecto, Ramírez et al. (2019), mencionan que la gestión de talento humano tiene un impacto estratégico en el desarrollo organizacional, siempre que dentro de la planeación se considere la obtención de niveles de eficiencia adecuados a partir del fortalecimiento de los elementos que aportan al desarrollo del personal comprometido con la consecución de los objetivos institucionales.

## Conclusiones

En cumplimiento al objetivo de la investigación, se ha determinado que existe una relación directa entre las variables gestión del talento humano y desarrollo organizacional del GAD Portoviejo, al obtener un coeficiente Rho de Spearman de 0.797. En este sentido, la gestión de talento humano es fundamental para alcanzar mayores niveles de eficiencia en la gestión pública, que, junto a factores como el desempeño laboral, adaptación al cambio, sentido de pertenencia y satisfacción de los servidores contribuyen al desarrollo organizacional. Es por ello, que en la actualidad las instituciones buscan implementar estrategias que coadyuven a la eficiencia de los procesos relacionados a la administración del recurso humano para generar satisfacción en los clientes internos y estos a su vez a los clientes externos.

Con el análisis de la dimensiones de la gestión del talento humano se denota que existen diferentes percepciones por parte de los servidores en relación a su conformidad con este

proceso, sin embargo, el 41% está de acuerdo con los procedimientos y acciones que se llevan a cabo en la entidad para realizar la selección de personal, fomentar la formación y desarrollo que coadyuvan a mejorar sus habilidades y competencias para tener un desempeño adecuado, así como con la motivación que contribuye a la productividad y a la retención del personal.

El análisis de las dimensiones del desarrollo organizacional sugiere que existe una percepción de conformidad por parte de los servidores del GAD Portoviejo sobre esta variable, ya que el 41% está muy de acuerdo con la gestión de los factores que se consideran para fomentar la adaptación a los cambios y mejora continua de la eficiencia con que se desarrollan las distintas actividades del GAD, cuyo principal fin es satisfacer los requerimientos de la población en base a una gestión adecuada de sus recursos.

Este estudio constituye un referente para el desarrollo de futuras investigaciones que busquen analizar las variables gestión del talento humano, desarrollo organizacional y demás temáticas vinculadas a la administración de personal de los GADs u otras instituciones públicas, para desarrollar estrategias que aporten a la mejora continua de la gestión pública, el desempeño laboral, el logro de objetivos y metas institucionales.

## Referencias bibliográficas

- Agudelo, B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia. *Entramado*, 15(1), 116–137. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/ENTRAMADO.1.5383>
- Armijos, I., Campos, A., y Hidalgo, Y. (2020). Estudio del Direccionamiento Estratégico en el Desarrollo Organizacional en Latinoamérica: Una Revisión de Literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104–117. <https://doi.org/10.29019/EYN.V11I1.695>
- Bendezú, karen. (2020). Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada. *Investigación Valdizana*, 14(1), 22–28. <https://doi.org/10.33554/RIV.14.1.494>
- Bustamante, M. y Bustamante, C. (2017). Modelo de desarrollo organizacional de las empresas públicas para impulsar los proyectos de desarrollo socio económicos de la provincia de Manabí (Ecuador). *Revista Espacios*, 38(41), 9. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n41/a17v38n41p09.pdf>
- Castillo, L. (2021). La gestión por competencias para el desarrollo organizacional en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Industrial Data*, 24(1), 97–120. <https://doi.org/10.15381/IDATA.V24I1.16287>
- Cedeño, G., Cedeño, C. y Villamarín, S. (2020). Factores externos inmersos en el desarrollo financiero de los comerciantes de Portoviejo, Ecuador. *ECA Sinergia*, 11(1), 19. [https://doi.org/10.33936/ECA\\_SINERGIA.V11I1.1564](https://doi.org/10.33936/ECA_SINERGIA.V11I1.1564)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGraw-Hill Companies, Inc. <https://acortar.link/S6wwUI>
- Cruz, I., Montoya, M. y Quishpi, J. (2020). Gobiernos autónomos descentralizados del Ecuador. *IUSTITIA SOCIALIS*, 5(3), 264. <https://doi.org/10.35381/RACJI.V5I3.1102>
- González, F. (2017). *Las empresas públicas en el Ecuador: su situación jurídica y su régimen laboral* [Tesis de maestría, Universidad de Cuenca]. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/27275>

- Guevara, G., Verdesoto, A. y Castro, N. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativa y de investigación acción). *Revista Científica Mundo de La Investigación y El Conocimiento*, 4(3), 163–173.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7591592.pdf>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Huamán Rojas, J., Treviños Noa, L. y Medina Flores, W. (2022). Epistemología de las investigaciones cuantitativas y cualitativas. *Horizonte de La Ciencia*, 12(23), 27–47.  
<https://doi.org/10.26490/UNCP.HORIZONTECIENCIA.2022.23.1462>
- Menéndez, C., Ruiz, A. y Macías, M. (2021). Diagnóstico de la gestión de talento humano como estrategia para el desarrollo organizacional. *Polo Del Conocimiento*, 6(10), 30.  
<https://doi.org/10.23857/pc.v6i10.3233>
- Muñoz, C. (2022). *Gestión administrativa en la Empresa Pública Municipal de vivienda del cantón Portoviejo y su incidencia en el desempeño profesional de los colaboradores* [Tesis de maestría, Universidad Estatal de Milagro].  
<https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5898>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios Vilela, J. y Romero Delgado, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa-Cualitativa y redacción de tesis*. Ediciones de la U.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Ortiz, M., Galindo, A., Valbuena, P., Clavijo, A. y Duarte, J. (2021). Teoría del desarrollo organizacional: Ineficiencia laboral y organizativa. *Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro*, 14(14), 25–42. <https://doi.org/10.22463/24221783.3162>
- Palacios, J. y Zambrano, J. (2020). Importancia de la gestión del conocimiento y su incidencia en la competitividad de los Gobiernos Autónomos Descentralizados de Manabí. *Polo Del Conocimiento*, 5(3), 326–353. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1337>
- Palomino, R. (2019). *Gestión del talento humano y compromiso organizacional del personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón Yaguachi*, Ecuador, 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo Perú]. In *Repositorio Institucional - UCV*.  
<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3227382>
- Pérez, A. (2018). *Satisfacción laboral y la gestión administrativa de los GADs Municipales de la provincia de Tungurahua* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].  
<https://acortar.link/ermV5h>
- Ramírez, R., Espíndola, C., Ruiz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. *Información Tecnológica*, 30(6), 167–176.  
<https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000600167>
- Silva, A. (2018). *La gestión y el desarrollo organizacional marco para mejorar el desempeño del capital humano*. Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.  
<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2018.46>
- Torres, N., Falconí, M. y Ramírez, A. (2019). *Desarrollo organizacional: Análisis de variables*. Editorial de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.  
<http://cimogsys.esepoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2021-01-19-143149-Desarrollo%20organizacional%20final.pdf>

- Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. ESPOCH.  
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Vela, P. (2018). *Gestión del talento humano y desarrollo organizacional en la Municipalidad provincial de Huánuco, 2017*. [Tesis de grado, Universidad Alas Peruanas].  
[https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/3332/1/Tesis\\_gesti%C3%B3n\\_talento%20humano\\_desarrollo%20organizacional\\_municipalidad\\_Hu%C3%A1nuco.pdf](https://repositorio.uap.edu.pe/jspui/bitstream/20.500.12990/3332/1/Tesis_gesti%C3%B3n_talento%20humano_desarrollo%20organizacional_municipalidad_Hu%C3%A1nuco.pdf)
- Viteri, L. y Franco, M. (2022). El desarrollo organizacional a través del talento humano. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 4(17), 30–44.  
<https://doi.org/10.53734/eidea.vol4.id233>
- Yoza, R. y Basurto, R. (2022). *Gestión del talento humano y su influencia en la contratación del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Diez de Agosto* [Tesis de maestría, Universidad Estatal del Sur de Manabí].  
<http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/4658>

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.