



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS
EN LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO
AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE**

AUTORAS:

**DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO
EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO**

TUTORA:

ING. QUINCHE VIVIANA PINARGOTE ÁLAVA, Mg.

CALCETA, NOVIEMBRE DEL 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO, con cédula de ciudadanía 2350091290 y EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO, con cédula de ciudadanía 1316794252, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a nuestro favor todos los derechos patrimoniales de autores sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO

CC: 2350091290

EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO

CC: 1316794252

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO, con cédula de ciudadanía 2350091290 y EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO, con cédula de ciudadanía 1316794252, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO

CC: 2350091290



EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO

CC: 1316794252

CERTIFICACIÓN DE TUTOR

ING. QUINCHE VIVIANA PINARGOTE ÁLAVA, Mg., certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO y EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. QUINCHE VIVIANA PINARGOTE ÁLAVA, Mg.

CC: 1309859203

TUTORA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE, que ha sido desarrollado por DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO y EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO, previo la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARTHA ELIZABETH ÁLVAREZ VIDAL

CC: 1311004913

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA

CC: 1310059967

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ABG. CARLOS ENRIQUE TORRES FUENTES. MG.

CC: 1306253509

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de crecer como seres humanos a través de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día;

A Dios por ser nuestra fortaleza manteniéndonos siempre de pie, logrando cumplir las metas propuestas, es él quien nos da el valor, nos impulsa a ser mejores personas y nos ayuda a superar aquellos momentos de dificultad y debilidad;

A nuestros padres por ser un apoyo incondicional, que con sus consejos nos han motivado para poder llegar hasta donde estamos ahora, por haber confiado en nosotras y creer en nuestras capacidades intelectuales, gracias por todos los valores que nos han inculcado convirtiéndonos en las personas que somos;

A nuestra Tutora, Ing. Quinche Viviana Pinargote Álava, por guiarnos con sus conocimientos y colmarse de paciencia, obteniendo así un trabajo de investigación satisfactorio, y;

A los docentes de la facultad de Administración Pública por brindarnos sus conocimientos que nos han preparado para ser buenos profesionales.

DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO

EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO

DEDICATORIA

A Dios por ser el pilar de apoyo para no rendirme, dándome cada día fuerzas para seguir adelante, sin importar lo difícil que sea, ya que debemos arriesgarnos para ganar y obtener buenos resultados.

Principalmente quiero dedicar este trabajo a mi madre, Freila del Rocío Bravo Farfán porque durante muchos años fue padre y madre para mí enseñándome a ser una buena persona y es por ella que he llegado hasta aquí, por su apoyo emocional que ayudó a que me sintiera capaz de lograr lo que me proponga.

A mi padre, Líder José Bazurto Velázquez, por haber confiado en mí y darme la oportunidad de formarme como profesional.

A mis abuelos, por estar presentes en cada paso de mi vida desde el día de mi nacimiento convirtiéndose en mis segundos padres.

A mi tía, Migdalia Melania Bravo Farfán por ser mi madre de corazón, por brindarme sus enseñanzas y estar para mí, siempre en las buenas y en las malas y apoyándome en lo que ella pudiera.

A mi pareja, amigos y familiares más cercanos que no dudaron de mí y estuvieron siempre brindándome su ayuda y sus buenos consejos para seguir adelante.

DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO

DEDICATORIA

A Dios, por darme la fuerza que he necesitado día a día para poder continuar en este proceso de obtener uno de mis anhelos más deseados.

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me brindó la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual poder alcanzar mis metas profesionales día a día.

A mi madre, Mercedes Guadalupe Zambrano por brindarme la posibilidad de estudiar una carrera universitaria, por ser mi pilar fundamental en mi vida y, además, guiarme en mi formación personal y profesional.

A mis hermanos, que siempre han estado ahí para apoyarme en cuanto ellos puedan, tanto en mi formación profesional como en mi formación como persona, y

A mi esposo que de una u otra forma me ha ayudado y guiado en esta etapa universitaria, por ser mi apoyo fundamental en este proyecto dándome ánimos para no rendirme y seguir estudiando.

EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO

CONTENIDO GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DE TUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE FIGURAS	xii
CONTENIDO DE TABLAS.....	xii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. Planteamiento y formulación del problema	1
1.2. Justificación.....	3
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo general.....	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Hipótesis, premisas y/o ideas a defender.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Gestión por competencias.....	9
2.1.1. Competencias profesionales	10
2.1.2. Selección de talento humano	10
2.1.3. Talento humano.....	12
2.1.4. Importancia del talento humano.....	14
2.2. Modelo de gestión.....	15
2.2.1. Modelos de gestión de talento humano	16
2.3. Gobierno autónomo descentralizado.....	18

2.3.1. Misión y principios del gad de chone	20
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	21
3.1. Ubicación	21
3.2. Duración.....	21
3.3. Métodos de investigación.....	22
3.3.1. Método inductivo.....	22
3.3.2. Método deductivo	22
3.3.3. Método analítico/sintético	23
3.4. Técnicas de investigación	23
3.4.1. Entrevista.....	23
3.5. Población y muestra.....	24
3.6. Variables en estudio.....	24
3.6.1. Variable independiente	24
3.6.2. Variable dependiente.....	24
3.7. Tipos de investigación.....	25
3.7.1. Investigación bibliográfica.....	25
3.7.2. Investigación de campo	25
3.7.3. Investigación descriptiva.....	26
3.8. Procedimientos de la investigación	26
3.8.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de talento humano perteneciente al gad del cantón chone	26
3.8.2. Fase II. Propuesta de un modelo de gestión por competencias para la selección de talento humano.	27
3.8.3. Fase III. Socialización de los resultados del modelo de gestión por competencias con el personal que labora en el departamento de talento humano en el gad chone	27
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
4.1. Diagnóstico de la situación actual de la gestión de talento humano perteneciente al gad del cantón chone	29
4.1.2. Diseño de la entrevista	29
4.1.3. Entrevista a la directora de talento humano	31

4.1.4. Análisis de los resultados obtenidos.....	33
4.2. Propuesta de un modelo de gestión por competencias para la selección de talento humano	36
4.2.1. Diseño del modelo de gestión por competencias	36
4.3. Socialización de los resultados del modelo de gestión por competencias con el personal que labora en el departamento de talento humano en el gad chone...	53
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
5.1. Conclusiones.....	55
5.2. Recomendaciones.....	56
Bibliografía	57
Anexos	66

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2. 1. Hilo conductor. ¡Error! Marcador no definido.

Figura 3. 1. Ubicación satelital del área de estudio. ¡Error! Marcador no definido.

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 2. 1. Elementos de un modelo de gestión por competencias.	9
Tabla 2. 2. Aspectos esenciales en el talento de las personas.	13
Tabla 2. 3. Misión y principios del GAD de Chone.	20
Tabla 4. 1. Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista.	34
Tabla 4. 2. Análisis de los resultados de la entrevista a los funcionarios de la dirección de Talento Humano.	35
Tabla 4. 3. Iniciativa del aspirante.	41
Tabla 4. 4. Liderazgo del aspirante.	42
Tabla 4. 5. Atención al cliente.	43
Tabla 4. 6. Competencias específicas director de Control y Seguridad.	44
Tabla 4. 7. Competencias específicas director de Gestión Ambiental.	45
Tabla 4. 8. Competencias específicas director de Obras Públicas.	45
Tabla 4. 9. Competencias específicas director de Desarrollo Económico.	46
Tabla 4. 10. Competencias específicas director de Participación Ciudadana.	46
Tabla 4. 11. Competencias específicas director de Desarrollo Comunitario.	47
Tabla 4. 12. Competencias específicas director de Planificación.	47
Tabla 4. 13. Competencias específicas director Administrativo.	47
Tabla 4. 14. Competencias específicas director Financiero.	48
Tabla 4. 15. Competencias específicas director de Fiscalización.	48
Tabla 4. 16. Competencias específicas director de Comunicación.	49
Tabla 4. 17. Competencias específicas director de Procuraduría Síndica.	49
Tabla 4. 18. Competencias específicas director de Talento Humano.	49

Tabla 4. 19. Competencias específicas secretaria general.	50
Tabla 4. 20. Competencias específicas servidor público de servicio.	50
Tabla 4. 21. Competencias específicas servidor público de apoyo.	51
Tabla 4. 22. Competencias específicas obreros.	51
Tabla 4. 23 Competencias específicas jefe centro de faenamiento.	52
Tabla 4. 24. Competencias específicas coordinador de Gestión de Riesgos.	52
Tabla 4. 25. Competencias específicas coordinador de Planificación, Ordenamiento Territorial y Vivienda.	53

RESUMEN

La gestión por competencias es un modelo que les facilita a las diferentes entidades, estrategias orientadas en la mejora de su desarrollo institucional por medio de la selección de un personal de calidad. En la presente investigación, se propone un modelo de gestión por competencias para la selección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone durante el periodo 2022 – 2023. Inicialmente, se llevó a cabo el diagnóstico de la situación actual de la gestión de talento humano del GAD de Chone, mediante el análisis de su manual de funciones y la aplicación de una entrevista a la directora del departamento. Posteriormente, se propuso un modelo de gestión por competencias, como instrumento para fortalecer la selección del talento humano del GAD de Chone. Por último, se socializaron los resultados del proceso investigativo, en presencia del personal que labora en el Departamento de Talento Humano del GAD de Chone. De los resultados obtenidos, se determinó que, esta institución pública ya cuenta con un proceso de selección para su personal; no obstante, mencionaron requerir de un Modelo de Gestión de Competencias que fortalezca su actual proceso y los encamine hacia la mejora continua. En conclusión, la importancia de contar con un Modelo de Gestión por Competencias radica en contemplar el desarrollo de capacidades requeridas para el progreso profesional y personal de cada empleado, contribuyendo a la mejora continua de la organización.

PALABRAS CLAVE

Proceso de gestión humana, capital humano, competencias profesionales, mejora continua.

ABSTRACT

Management by competencies is a model that provides different entities with strategies aimed at improving their business institutional through the selection of quality personnel. In the present investigation, a competency-based management model is proposed for the selection of human talent of the Decentralized Autonomous Government of Canton Chone during the period 2022 - 2023. Initially, the diagnosis of the current situation of human talent management of the GAD of Chone was carried out, through the analysis of its manual of functions and the application of an interview with the director of the department. Subsequently, a competency-based management model was proposed as an instrument to strengthen the selection of human talent for the Chone GAD. Finally, the results of the investigative process were socialized, in the presence of the personnel who work in the Department of Human Talent of the GAD of Chone. From the results obtained, it was determined that this public institution already has a selection process for its staff; however, they mentioned requiring a Competence Management Model that strengthens their current process and directs them towards continuous improvement. In conclusion, the importance of having a Competency Management Model lies in contemplating the development of skills required for the professional and personal progress of each employee, contributing to the continuous improvement of the organization.

KEYWORDS:

Human management process, human capital, professional skills, continuous improvement.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A nivel mundial, las competencias se entienden principalmente en el ámbito de los recursos humanos y estas surgen a finales de los setenta, teniendo como objetivo dar solución a las problemáticas específicas dentro del mundo laboral. En otras regiones del mundo como Europa y Asia, un modelo de Gestión por Competencias pretende enfrentar los distintos retos que se manifiestan y llevan a la excelencia las competencias individuales de los servidores, teniendo en cuenta las necesidades de cada organización (Pazmiño, 2019); puesto que, un modelo de gestión por competencias, permite a la institución definir perfiles profesionales que ayuden al aumento de la productividad en la organización (Sánchez, 2017, p.21-22).

En Latinoamérica, la gestión por competencias se considera como un modelo gerencial que brinda a las organizaciones e instituciones públicas, un conjunto de estrategias empresariales, con la finalidad de alcanzar un mejor desarrollo y obtener un mejoramiento individual para lograr que los procesos de selección permitan gestionar y desarrollar el talento humano, analizando las necesidades por las que atraviesa la institución (Avella *et al.*, 2019, p.29).

En el Ecuador, el tema de la gestión por competencia aún es incierto, debido a que a la mayoría de empresas pequeñas que son encuestadas, el método impuesto sobre el ciclo de reclutamiento es nulo. A diferencia de las empresas medianas, solo un 15% del conglomerado afirman la legitimidad de este proceso. Es por ello, la importancia de demostrar todos los métodos y observaciones con su respectiva categorización, la cual permitirá una mejor comprensión, a fin de mantener un mejor

control en la gestión y ocupación de las unidades que forma el personal en cada área (Valencia, 2018, p.40).

De acuerdo a Ríos (2020) la Gestión por Competencia es un proceso de concentración de unidades para aplicarse sobre las personas que la conforman, la cual, puntualiza las competencias que las unidades requieren por proceso; a fin de evaluarlas y ampliarlas. Consecuentemente, este proceso puede definirse también, como un proceso que permite delimitar el recurso intelectual de una unidad con énfasis en actividades comerciales, aprovechando las cualidades profesionales de las personas que la integran (p.27).

Según Ríos (2020) uno de los efectos de la selección de talento humano es que, en las empresas al momento de realizar el reclutamiento y selección, existe una probabilidad de obtener más éxito; ya que, los candidatos son principalmente familiares o personas allegadas, lo que también causa un efecto favorable para los colaboradores quienes saben que pueden llegar a crecer profesionalmente dentro de su ámbito laboral (p.22-23).

En la provincia de Manabí, la gestión por competencias es un poco ausente en unas que otras entidades públicas y se debe tener en cuenta que la Gestión Administrativa es un proceso que se considera rígido y también eficaz, que lleva consigo un sin número de ventajas como la optimización de recursos y el proveer seguridad a la toma de decisiones; para así, reducir los riesgos. Generalmente, se la utiliza como un recurso para conseguir los objetivos propuestos; es importante mencionar que, la gestión administrativa es relevante en el sector público, tanto para el estado como para los Gobiernos Autónomos Descentralizados (Intriago, 2018, p.2-9).

Bajo este contexto, se aplicó una entrevista no estructurada mediante la cual se constató que, no existe un modelo de gestión por competencias en la selección del talento humano en el GAD del cantón Chone, lo que podría dificultar el proceso al momento de realizar la selección del personal, ya que no se logra medir a fondo sus capacidades y competencias profesionales; por ello, la importancia de contar con una gestión por competencias, pues permite a los servidores contar con el empleo que realmente merecen, de acuerdo a sus habilidades; de esta manera, existe mayor eficiencia dentro de la institución, debido a que se facilita el ejercicio de sus roles a favor de un mejor rendimiento laboral.

Con base en lo expuesto anteriormente, surge la siguiente interrogante: ¿Qué incidencia tiene el modelo de gestión por competencias en la selección del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Se conoce como Gestión de Talento Humano (GTH) al anexo de políticas y actividades que se necesitan para controlar los factores relacionados con los puestos de trabajo; en donde se incluye, la conducción, admisión, implementación, compensación y monitoreo de un colectivo de trabajadores (Freire, 2018). Por su lado, Espinoza y Montalvo (2021) mencionan que, el talento humano es una fuerza humana que predomina de manera positiva en el rendimiento que sostiene una empresa, tanto en su productividad como en su forma de organizarse; siendo la selección de este, el procedimiento adecuado para verificar que los participantes de un puesto de trabajo son capaces de desempeñarse en sus labores y están aptos para ocuparlo.

Es así que, de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Público (2010), Título V, Sección, Capítulo 3, en su artículo 62 de la Administración Técnica del Talento Humano establece que: El ente Público que diseñará subsistema de clasificación de puestos de servidor público, sus reformas únicamente el Ministerio de Relaciones laborales. Con base en lo expuesto, es necesario mencionar que, en esta misma ley en el capítulo 4 se encuentra el subsistema de selección de personal, desde el artículo 63 al 68.

Por lo antes expuesto, esta investigación se justifica de manera legal en la promoción de competencias profesionales para un modelo de selección de talento humano, dando cumplimiento a los requisitos del puesto de trabajo ofertado y en su elección enfocada a la eficiencia organizacional. Este proceso selectivo se ajustará a leyes, normas, procedimientos transparentes y se diseñará el subsistema por el Ministerio del Trabajo.

En este sentido, el proceso de selección por competencias es uno de los más conocidos y ejecutados en la actualidad por las diferentes empresas, pues les permite identificar y analizar capacidades, habilidades, competencias y experiencias entre profesionales para ocupar un puesto de trabajo. Por ello, es esencial que los departamentos de talento humano posean este modelo como parte de su planificación durante la selección de sus trabajadores; de tal forma, que obtengan un proceso más eficiente; y, por ende, un mejor personal (Pinto, 2020, p. 44).

Implementar un modelo de gestión por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone sería una decisión estratégica muy acertada desde el punto de vista económico y de eficiencia en la gestión de recursos humanos, esto evita el malgasto de recursos al contratar a personas que no están

calificadas para el puesto. Capacitar a empleados que carecen de las habilidades necesarias puede ser costoso y consumir tiempo valioso, un modelo de gestión por competencias puede tener un impacto muy positivo en la eficiencia y la efectividad de la administración pública, así como en la utilización eficaz de los recursos disponibles.

Por otro lado, este trabajo tendrá beneficios tanto para el GAD en estudio como para la sociedad en general. El uso de un modelo de selección de personal basado en datos y criterios específicos puede mejorar significativamente la eficiencia y la imparcialidad en el proceso de contratación. Esto es especialmente importante para garantizar la igualdad de oportunidades para todos los candidatos, independientemente de su origen, género o cualquier otra característica personal.

Desde otra perspectiva, Jaramillo (2005) citado por Ríos (2020) considera que, existen objetivos fundamentales de las empresas donde la gestión del talento tiene que ver en la selección de su personal y la importancia de dicha área para la institución, ya que le permite cumplir sus objetivos y alcanzar su misión; haciéndola más competitiva, suministrándole empleados entrenados y motivados, incrementando la autorrealización y satisfacción de los trabajadores, manteniendo una buena calidad de vida en el trabajo, estableciendo políticas éticas y desarrollando comportamientos socialmente responsables (p.16).

En consecuencia, esta propuesta de modelo de gestión por competencias, permitirá una mayor eficiencia dentro de la institución, ya que contarán con un apoyo que les ayudará en la selección del personal que cumpla con las habilidades y capacidades necesarias para ocupar un puesto de trabajo determinado. Cabe resaltar que, el talento humano es el activo más importante de una organización; por lo cual, debe

existir un personal competente y capaz de atender las necesidades de los usuarios con responsabilidad social; con miras de mejoras continua frente a la competencia (Lazo y Puñido, 2019).

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de gestión por competencias para la selección de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone durante el periodo 2022 – 2023.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

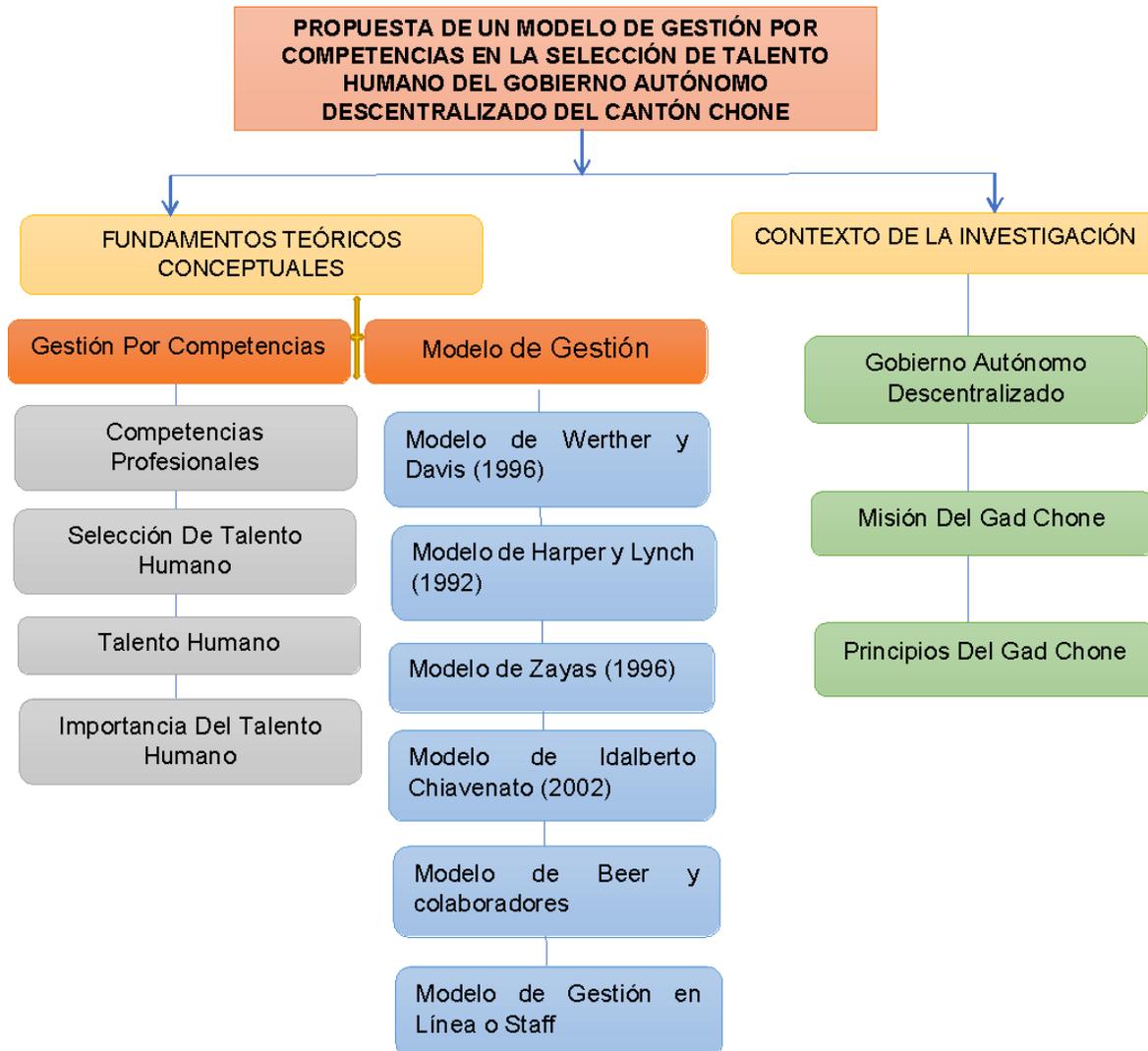
- Diagnosticar la situación actual de la gestión de talento humano perteneciente al GAD del Cantón Chone.
- Proponer un modelo de gestión por competencias al GAD del Cantón Chone para la selección de talento humano.
- Socializar los resultados del modelo de gestión por competencias con el personal que labora en el Departamento de Talento Humano en el GAD Chone.

1.4. HIPÓTESIS, PREMISAS Y/O IDEAS A DEFENDER

El modelo de gestión por competencias incidirá en la efectiva selección del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Figura 2.1. Hilo conductor del marco teórico.



Fuente. Elaborado por las autoras.

2.1. GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Corresponde a la identificación de competencias y habilidades específicas que posee una persona para alcanzar su mayor desempeño en un área laboral determinada (Endara, 2021). Estas también son conocidas como capacidades, valores y comportamientos que representan a “cómo se debe conseguir” en vez de “cuál es el objetivo” de una meta; es aquí donde se debe tener claramente definidas que permite a los trabajadores saber exactamente la forma de llevar a cabo sus tareas u obligaciones (Bello, 2021). De acuerdo con lo manifestado por Sanghi (2007), los elementos que intervienen en el proceso de gestión humana al contar con un modelo de gestión por competencias, son los siguientes:

Tabla 2. 1. Elementos de un modelo de gestión por competencias.

Selección	Todos los entrevistadores buscan las mismas habilidades y características en los candidatos.
Entrenamiento y desarrollo	Provee una lista de comportamientos y habilidades que deben ser desarrolladas para mantener niveles de desempeño satisfactorio.
Planes de sucesión	Se enfoca en los atributos y habilidades relevantes para ser exitoso en la posición que está bajo consideración.
Gestión del desempeño	Clarifica lo que se espera de los individuos.
Sistemas de evaluación	Se enfoca en comportamientos específicos, ofreciendo un mapa de ruta para el reconocimiento, la recompensa y un posible adelanto

Fuente. Datos tomados de Palacio (2017).

El modelo de gestión por competencias es de mucha importancia en la actualidad, ya que se considera también como modelos de management; asimismo, se considera que identifica y desarrolla las capacidades, conocimientos, comportamientos y actitudes de los integrantes de una organización con el fin de alcanzar los objetivos planteados (Pacherrez y Marrufo, 2020). La gestión por competencias busca evaluar cada puesto de trabajo, las competencias específicas desarrolladas y contempla la aparición y desarrollo de capacidades requeridas para el progreso profesional y personal de cada empleado (Lora, 2020, p.3).

2.1.1. COMPETENCIAS PROFESIONALES

Hacen referencia a las habilidades personales y profesionales que regulan la conducta de un individuo desde la perspectiva de integrar sus conocimientos, capacidades y competencias a una labor profesional; al igual que, las motivaciones, valores y necesidades que les permite a las personas un mejor desenvolvimiento en el ámbito laboral y un desempeño más eficiente en cada una de sus funciones asignadas (Tabalino *et al.*, 2020, p.445).

Por su parte, Mateos (2019) señala que, las competencias profesionales están consideradas como un conjunto que se integra principalmente por habilidades, conocimientos y también por aptitudes, las mismas que son de gran influencia para lograr el desempeño ocupacional específico o el desarrollo determinado de diversas actividades profesionales; cabe mencionar que, por cada objetivo profesional dentro del puesto de trabajo se va a requerir distintas competencias (Bembibre *et al.*, 2016). En consecuencia, el integrar las diferentes competencias profesionales dentro del ámbito laboral, involucra la generación de medidas acordes al perfil del profesional, las cuales podrán ser utilizadas durante el proceso de enseñanza que se lleva a cabo en un área de trabajo determinada (Casimiro *et al.*, 2019, p.314).

2.1.2. SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Entre los factores más relevantes al momento de tomar la decisión acerca de quiénes serán los profesionales que formarán parte de las organizaciones, se encuentra el método o instrumento utilizado para la selección del personal; es decir, la herramienta a usarse para el proceso deberá permitir a los encargados escoger a la persona idónea que contribuya a la organización a alcanzar sus objetivos; y, por ende, favorecer a la mejora continua de la empresa (Castro y Delgado, 2020). A su vez la gestión del talento humano lo que busca a la hora de realizar un enfoque

hacia el reclutamiento, es recolectar a los mejores profesionales posible, capacitado y dispuesto a contribuir laboralmente en la organización (Rojas, 2018, p.4-5).

La selección del personal es un procedimiento de suma importancia ya que ayudará al momento de verificar que los aspirantes que han sido elegidos cumplan con la calidad que se espera para que puedan desarrollar la prestación de servicios dentro de la institución; así lo sostiene Cortez (2020) quien expresa que, selección es un proceso que se debe realizar para proseguir con la contratación de un funcionario en una institución, que inicia desde el preciso instante en el que una persona se postula para ocupar un puesto de trabajo y su finalización se da al momento en el que luego de pasar todos los procedimientos, se realiza la contratación.

La selección del personal es un proceso realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de Gestión de Talento Humano [GTH], con el fin de encontrar al candidato que mejor se adecúe a las características requeridas presentes y futuras de un puesto de trabajo (Chacha y Chimbolema, 2017, p.9). Los encargados del reclutamiento del personal deben ser funcionarios con ética profesional, pues de ellos dependerá el futuro desempeño de las personas seleccionadas para los diferentes puestos y una decisión errónea dentro de este proceso, podría involucrar el desempeño empresarial, alno alcanzar los objetivos planteados por la institución (Sánchez, 2020).

Por esta razón, los funcionarios encargados de la selección deben ser responsables y serios para las funciones encomendadas, para que, desde esta actividad, contribuyan al cumplimiento de las metas institucionales y la mejora continua de la empresa (Armijos et al., 2019). Vale destacar que, para que el proceso de selección sea eficiente, es necesario contar con varios candidatos para un puesto vacante, de

forma que se puedan analizar las diferentes habilidades y competencias de los participantes (Chimbolema, 2017). En definitiva, el proceso de selección del personal debe ser realizado con mucha eficiencia, ya que ayudará a la organización a conocer su futuro desempeño y al establecimiento de planes de capacitación para el personal que así lo requiera (Reyes *et al.*, 2021, p.235).

2.1.3. TALENTO HUMANO

El talento humano, no solo hace referencia a características extraordinarias; al contrario, son esos rasgos que definen a los seres humanos (Ramírez *et al.*, 2019). Por ello es tan importante en las organizaciones, pues es a partir del individuo que labore en la empresa podemos construir un mejor ambiente laboral. Así pues, el talento no sólo es individual sino puede potenciarse en un equipo para alcanzar su máximo nivel (David, 2022).

El talento, a diferencia del capital humano, no entiende a la persona como un activo de la organización. Discutir de talento humano nos hace entender que el individuo es un ser lleno de capacidades y debilidades. Asimismo, personifica un intangible para la organización, transformándose en el tiempo como un valor para la compañía (Solís y Ventura, 2016). Por lo tanto, saber administrar el personal de una empresa se ha convertido en algo esencial para alcanzar el éxito empresarial, al contar entre sus instalaciones con verdaderos talentos profesionales, que, con sus habilidades y competencias, fortalezcan día a día el desempeño de la organización (Peña, 2020).

A continuación, se exponen algunos factores de relevancia a considerarse en la competencia individual del talento humano:

Tabla 2. 2. Aspectos esenciales en el talento de las personas.

Conocimiento	Es el saber, es el resultado de aprender a aprender de forma continua.
Habilidad	Se trata de saber hacer. Es la aplicación del conocimiento para resolver problemas y situaciones, es crear, es innovar. Es transformar el conocimiento en resultado.
Juicio	Se trata de saber analizar la situación y el contexto, es tener el análisis crítico, juzgar los hechos, establecer un equilibrio y definir prioridades.
Actitud	Se trata de saber hacer que ocurran las cosas. Actitud positiva y emprendedora, permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, dar valor agregado, llegar a la excelencia y enfocarse a los resultados, es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización

Fuente. Datos tomados de Vallejo (2016, p.30).

En consecuencia, el talento humano es la capacidad productiva de una institución que se centra principalmente a la formación de los funcionarios y a su experiencia laboral, es importante ya que juega un papel principal al momento de reconocer a los trabajadores que van a cumplir con la realización de las tareas necesarias para lograr el éxito en la empresa y mientras los trabajadores se comprometen con los objetivos será mucho más relevante su rendimiento (Silva *et al.*, 2020).

Por otro lado, Alonso *et al.* (2018) establece que, el talento humano es considerado un recurso de relevancia para toda organización, debido a que solo este posee la capacidad de mostrar preferencias, tomar decisiones y manejar los demás recursos de la entidad; por lo cual, su gestión adecuada es esencial para el desempeño eficaz de las empresas y del sistema de salud en su conjunto. Dicho de otra manera, es gracias al talento humano que se alcanzan los objetivos y las metas de los sistemas de salud (p.153).

Por eso, cuando se habla de formación del talento humano es necesario hacer alusión a la gestión administrativa, cuya área al interior de una organización le

corresponde realizar todas las actividades conducentes al logro de los objetivos organizacionales. La formación correcta del talento humano posee impactos positivos para las empresas, como la generación de nuevos conocimientos en su área productiva, mejora el desempeño de los empleados y la calidad de los productos o servicios que ofrecen; asimismo, permite un desarrollo organizacional más eficiente (Agudelo, 2018, p.118-120).

2.1.4. IMPORTANCIA DEL TALENTO HUMANO

Las empresas más exitosas, se caracterizan por la búsqueda constante del mejor personal, el más capacitado para desarrollar cada tarea, pues de lo contrario la empresa no tendrá oportunidad para sobrevivir a la competencia. Es aquí, donde la Gestión de Talento Humano juega un papel preponderante, ya que debe garantizar la selección de las personas más idóneas de acuerdo a los requerimientos de la Alta Gerencia y las necesidades de la organización (Sosa, 2017). Entonces, es necesario aclarar las diferencias que existen entre un grupo y un equipo de trabajo, las cuales permiten determinar que cuando existe un recurso humano capacitado, competente y comprometido, las organizaciones se vuelven exitosas y fortalecidas ante los embates del mundo empresarial (Cabezas, 2017. p.22-23).

La gestión del talento humano desde la perspectiva estratégica, implica en la teoría del management, pues es parte de la orientación gerencial de los recursos humanos, por lo que se dice que está arraigado al proceso evolutivo del desarrollo conceptual de la organización, dentro del enfoque de la gestión de recursos humanos y habilidades, orientada por su naturaleza y forma de dirigir estratégicamente el capital humano, mejorando el desempeño organizacional (Ramírez *et al.*, 2019, p.169).

2.2. MODELO DE GESTIÓN

Para Endara y Mendoza (2019) los modelos de gestión son los marcos teóricos que valen como referencia para que las empresas puedan desarrollar su propio sistema de organización. Generalmente, un modelo de gestión permite ser base para las organizaciones que están iniciando en el mercado laboral, ya que mediante este se hacen evidentes las fortalezas y debilidades de las organizaciones, y así, poder potenciarlas o mejorarlas, según lo amerite cada caso.

En los modelos de gestión se incluyen todos los aspectos de importancia para la compañía, como el sector de recursos humanos, los estados financieros, la logística, el marketing y la calidad de los servicios; mientras que, el modelo de gestión de talento humano es la manera en que la unidad administrativa encargada del personal interactúa con sus partes interesadas (dentro y fuera de la organización), se organiza y ejecuta estas actividades encaminadas a satisfacer los requerimientos establecidos (Definista, 2017).

Independientemente de la dimensión de una empresa, en cualquier debería ser esencial el diseño de estrategias empresariales enfocadas en el logro de sus objetivos institucionales; para ello, es importante tener en cuenta aspectos, como: la economía empresarial, la logística administrativa, los recursos humanos y materiales, los servicios o productos que se ofrecen y el nivel de publicidad que posee la organización; los cuales en conjunto permiten el diseño de un modelo de gestión eficiente (Navarro, 2017).

2.2.1. MODELOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

En los siguientes epígrafes, se detallan varios modelos de gestión propuestos por diferentes autores, junto con su descripción de mayor relevancia, considerando que todos juegan un papel imprescindible en la Gestión del Talento Humano. Vale destacar que, cada modelo genera beneficios así como desventajas; por lo cual, es meritorio el análisis situacional de cada institución en donde se desea implementar (Freire, 2018):

Modelo de Werther y Davis (1996)

Este modelo concibe a la organización como un sistema compuesto por varias áreas que mantienen una sinergia e interactúan entre sí, desarrollando diversas actividades que son claves para el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización (Freire, 2018). Se consideran también los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales que rigen a la organización. Sin embargo, este modelo no cuenta con una proyección estratégica del capital humano, aunque es positivo el papel inicial, que muestra a la auditoría como elemento de retroalimentación y de continuidad en la operación de la GTH (Aduna et al., 2019).

Modelo de Harper y Lynch (1992)

Partiendo del plan estratégico, se realiza la previsión de necesidades en interdependencia con una serie de actividades claves de talento humano (análisis y descripción de puestos, curvas profesionales, promoción, planes de sucesión, formación, clima y motivación, etc.) desarrolladas por medio del conocimiento del personal con que cuenta la organización (Bastidas, 2020). El modelo tiene carácter descriptivo ya que sólo muestra las actividades relacionadas con la GTH para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación (Freire, 2018).

Modelo de Zayas (1996)

Se destaca el carácter sistémico de la GTH, planteando una interdependencia entre los tres subsistemas: el subsistema de organización, el de selección y desarrollo de personal, y el formado por el hombre y las distintas interacciones que el mismo establece. A partir de la determinación de la misión, se definen los objetivos y la estructura organizativa y de dirección, lo que lleva implícito el diseño de cargos mediante la realización del análisis y descripción de los cargos y ocupaciones (Freire, 2018).

Modelo de Idalberto Chiavenato (2002)

Chiavenato (2008) plantea que, los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en seis vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos.

Modelo de Beer y colaboradores

Los autores de este modelo, abarcaron todas las actividades clave de GTH en cuatro áreas con las mismas denominaciones de esas políticas. En él se explica que la influencia de los colaboradores (participación, involucramiento) es considerada central, actuando sobre las restantes áreas o políticas de talento humano (sistema de trabajo, flujo de talento humano y sistemas de recompensas) (Freire, 2018).

Modelo de GTH de Diagnóstico, Proyección y Control (DPC)

Este modelo funcional implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional. En dicho modelo quedan concentradas todas las actividades clave en la gestión del recurso humano, en los cuatro subsistemas del mismo; tal como se describen a continuación:

- Flujo de talento humano
- Educación y desarrollo
- Sistemas de trabajo
- Compensación laboral

Modelo de Gestión en Línea o Staff

Los órganos que se aplican a la creación y distribución del producto o servicio, que es lo que hace la empresa, realizan la actividad básica de la organización, éstos son los órganos de línea, lo que cuida de la Administración de Talento Humano es un órgano de "staff". Con el cambio de las funciones de talento humano se espera que la dirección en línea desempeñe muchas actividades de talento humano tradicionales (Freire, 2018).

2.3. GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

La organización territorial del Estado ecuatoriano establece gobiernos autónomos descentralizados (GAD). Estos gozan de autonomía política, administrativa y financiera se rigen por los principios de solidaridad, subsidiariedad, equidad interterritorial, integración y participación ciudadana (Art. 238 de la Constitución). Al ponerse en prácticas apoyan a consolidar la participación ciudadana y el control

social, dicho dominio se logra con la intervención de la ciudadanía de manera individual y organizada en el ciclo de la gestión pública que abarca diferentes funciones de Estado y niveles de gobiernos.

Existen diferentes mecanismos de democracia representativa, participativa y comunitaria para el logro de la intervención ciudadana (Gobierno Autónomo Descentralizado [GAD], 2020, p.20). Algunos de estos son: regionales, provinciales, cantonales (municipales) o distritos metropolitanos, y parroquiales. A su vez, también existen personas jurídicas creadas por acto normativo del Gobierno Autónomo Descentralizado, para la prestación de servicios públicos con el fin de satisfacer las necesidades que existen en la comunidad y los usuarios (Consortio de los Gobiernos Autónomos Provinciales del Ecuador, 2017, p.16).

2.3.1. MISIÓN Y PRINCIPIOS DEL GAD DE CHONE

Tabla 2. 3. Misión y principios del GAD de Chone.

RESEÑA DEL GAD	La Municipalidad de Chone es una entidad de gobierno seccional que administra el cantón de forma autónoma al gobierno central. La municipalidad está organizada por la separación de poderes de carácter ejecutivo representado por el alcalde, y otro de carácter legislativo conformado por los miembros del concejo cantonal.
MISIÓN	Promover el desarrollo sustentable territorial de manera concertada, entre las autoridades públicas y la comunidad, con miras a crear redes, cadenas productivas y competencia asociativa, a fin de lograr el buen vivir de su población.
PRINCIPIOS	<ul style="list-style-type: none"> a) Principio de solidaridad. Distribuir los recursos y bienes públicos para corregir inequidades sociales y políticas públicas de inclusión social. b) Principio de complementariedad. Los planes, programas y proyectos de la Municipalidad de Chone serán complementarios al Plan Nacional de Desarrollo, para optimizar recursos y mantener la dirección estratégica. c) Principio de equidad urbana y rural. Asegurar igualdad de oportunidades en la generación y acceso a los servicios públicos a todos los habitantes. d) Principio de participación ciudadana. Garantizar el derecho de participación ciudadana intercultural en el control social de planes y presupuestos, así como asegurar su concurso para informes de rendición de cuentas. e) Principio de sustentabilidad del desarrollo. Impulsar políticas públicas que promuevan las potencialidades, capacidades y vocaciones del territorio para mejorar el entorno territorial y el nivel de vida de su población; y, los demás que establezcan la Constitución y las leyes.

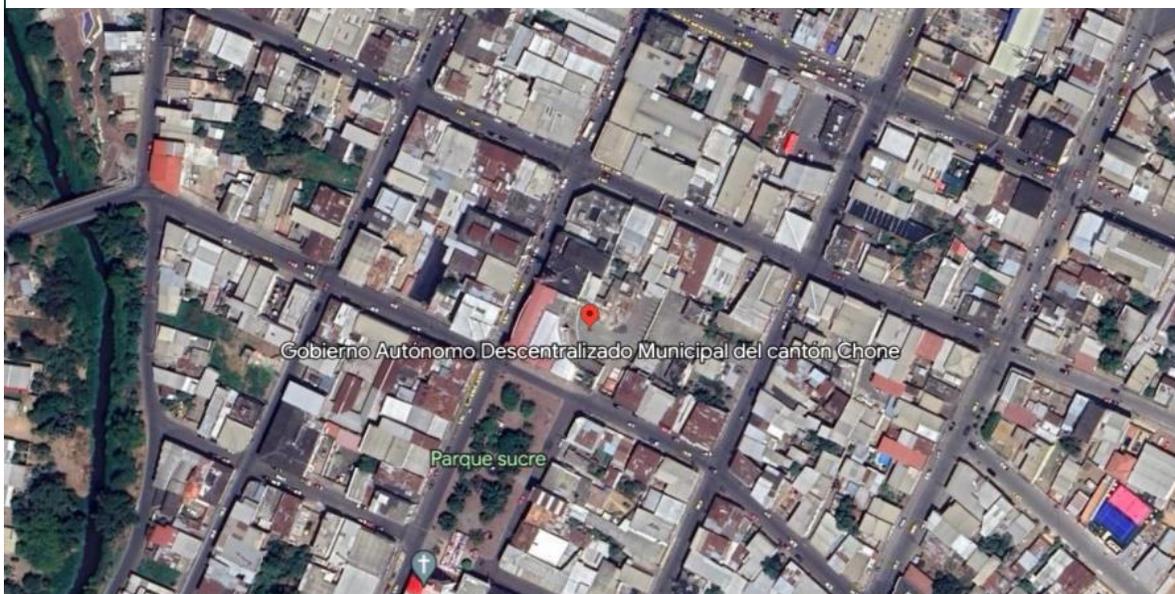
Fuente. Datos tomados de GAD municipal del cantón Chone (2023).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en el Departamento de Talento Humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone, provincia de Manabí; mismo que se encuentra ubicado en la Calle Colón y Bolívar esquina, frente al Parque Sucre. A continuación, se expone la ubicación geográfica del área de estudio, obtenida en línea a partir de Google Earth (2022):

Figura 3. 1. Ubicación satelital del área de estudio.



Fuente. Datos tomados de Google Earth (2022).

3.2. DURACIÓN

El presente trabajo de investigación estuvo direccionado a la gestión por competencias para la selección del talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone, el cual fue desarrollado en un tiempo estimado

de nueve meses y se ejecutó a partir de su respectiva aprobación, teniendo en cuenta el asunto de estudio establecido.

3.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación se basan en un conjunto de procedimientos establecidos de manera organizada, los cuales ayudan a enfocar la sutileza del conocimiento para investigar y analizar un fenómeno; es decir, consiste en mantener el orden para indagar un objeto de estudio y estudiar su realidad. Es por esto que, se mencionan los siguientes métodos que se aplicaron en esta investigación:

3.3.1. MÉTODO INDUCTIVO

Ayuda a plantear hechos específicos y llevarlos hasta las ideas más generales de un fenómeno de estudio, por medio de la observación de hechos particulares que permiten generar las conclusiones que fundamentan las teorías de la investigación (Prieto, 2017, p.10). Este método se utilizó con el fin de reunir información necesaria y coherente para la investigación, poner en práctica el razonamiento y el pensamiento crítico; además, permitió la formulación de la hipótesis a partir de una evidencia, ayudando al establecimiento de las conclusiones generales.

3.3.2. MÉTODO DEDUCTIVO

La deducción permite el análisis de los principios generales de un tema específico, en donde una vez comprobado y verificado, se procede a aplicarlo a contextos particulares (Prieto, 2017, p.11). En esta investigación, este método permitió el análisis de la información recolectada, para el posterior planteamiento de la hipótesis a defender, y comprobar o refutar los hechos hipotéticos planteados.

3.3.3. MÉTODO ANALÍTICO/SINTÉTICO

La perspectiva analítica ayuda a la descomposición de un tema general en partes más específicas, lo que permite el estudio de su comportamiento desde sus diferentes componentes. Por su lado, la síntesis hace referencia a lo contrario, dando paso a la unificación de las diferentes partes de un fenómeno para su estudio como un todo elemental, con lo que posibilita descubrir la relación entre todos sus componentes (Rodríguez y Pérez, 2017, p.186). Este método se empleó para analizar la información que se obtuvo a través de diversos estudios y con ello lograr que, con cada idea obtenida, se llegue a una síntesis general que ayudó a reedificar y explicar la investigación; para ello, se necesitó implicar la elaboración de conocimientos para la búsqueda de la información necesaria.

3.4. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Todo investigador debe tener en cuenta que, la selección y elaboración de técnicas de recolección de información son de mucha importancia en el proceso investigativo, pues les permite alcanzar los objetivos establecidos dentro de la investigación (Consultores, 2020). En el caso de este estudio, la técnica utilizada fue la siguiente:

3.4.1. ENTREVISTA

Es una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo cara a cara, entre el entrevistador y el entrevistado para obtener información requerida para la persona encargada de entrevistar. Tiene como beneficio que los involucrados en el fenómeno de estudio son los que se encargan de proporcionar la información y datos más relevantes sobre sus actitudes, opiniones, expectativas, entre otras

(Echenique, 2017, p.73). En este caso, se aplicó un cuestionario abierto (Anexo 1) a la directora de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, de la aplicación de la entrevista se logró obtener información que permitió profundizar más en el tema de estudio.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población de este estudio estuvo conformada por 640 funcionarios que laboran dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone; (Otzen y Manterola, 2017, p.230) mencionan que el muestreo por conveniencia permitirá que podamos seleccionar a las personas o elementos que sean considerados accesibles para realizar la investigación. El estudio utilizó una muestra por conveniencia, lo que significa que se seleccionaron los participantes basados en su disponibilidad y accesibilidad para participar en la entrevista; Se tomó como muestra a los funcionarios que conforman la Dirección de Talento Humano de esta Institución, dado que este Departamento es el responsable y tiene las competencias necesarias para el proceso de la selección de personal.

3.6. VARIABLES EN ESTUDIO

3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

- Gestión por competencias.

3.6.2. VARIABLE DEPENDIENTE

- Selección de talento humano.

3.7. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Hace referencia al anexo de metodologías aplicadas para indagar en una problemática de estudio a ser investigada, permitiendo su estudio a profundidad y generando los conocimientos propicios para su análisis. Estas herramientas permiten comprobar o descartar hipótesis de manera sostenida en el tiempo, con objetivos claros y precisos que ayuden a garantizar y facilitar el problema a investigar (Muguirra, 2020); a continuación, se detallan los tipos de investigación para este estudio:

3.7.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Este tipo de investigación ayuda a la indagación de referencias bibliográficas que existen en la web acerca del tema en estudio, dando paso a la búsqueda desde fuentes científicas que involucran el primer paso en todo trabajo de investigación; además, supone un conjunto de actividades encaminadas a localizar documentos relacionados con un tema o un autor concretos (Editorial, 2020). Se utilizó la investigación bibliográfica para la búsqueda de información en tesis, libros, artículos científicos, revistas, entre otros; para obtener definiciones claras y veraces sobre las variables de estudio.

3.7.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Corresponde a la recolección directa de datos e información desde la realidad social del área de estudio, relacionada con un fenómeno analizado; se la considera importante para la obtención de datos veraces y más cercanos al objeto de estudio (Rus, 2020). Este tipo de investigación permitió la recolección de información a través de una visita técnica al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón

Chone, con dicha información se pudo comparar con lo observado de la realidad que se vive en el ambiente laboral del Departamento de Talento Humano.

3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Se encarga de describir la población, situación o fenómeno alrededor del cual se centra su estudio, puede utilizarse de múltiples maneras y razones; sin embargo, antes de entrar en cualquier tipo de encuesta, es importante definir sus objetivos y diseño (Mejía, 2020). Este tipo de investigación permitió describir la situación actual de la institución; asimismo, se pudo conocer cuáles son sus falencias en el área de talento humano; para así, presentar como propuesta el modelo de gestión por competencias para que sea acogido por el departamento en mención.

3.8. PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.8.1. FASE I. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PERTENECIENTE AL GAD DEL CANTÓN CHONE

- Diseño de la entrevista.
- Entrevista a la directora de talento humano.
- Análisis de los resultados obtenidos.

Para el cumplimiento de esta fase, se llevó a efecto la ejecución de las actividades antes mencionadas; puesto que, estas permitieron obtener a mayor profundidad información relevante acerca de la institución en estudio; sobre todo, indagar sobre la forma en que se maneja la selección del personal en el Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Chone; de modo que, dicha información pudo ser utilizada para el desarrollo adecuado de las fases posteriores.

3.8.2. FASE II. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO.

- Diseño del modelo de gestión por competencias.

Para dar cumplimiento a la segunda fase, se llevó a cabo la elaboración de una propuesta de Modelo de Gestión por Competencias para la selección del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, provincia de Manabí; teniendo en consideración los resultados obtenidos de la primera fase, los cuales permitieron el diseño del modelo según las necesidades identificadas en la institución.

3.8.3. FASE III. SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS CON EL PERSONAL QUE LABORA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL GAD CHONE

- Planeación de la socialización del Modelo de gestión por competencias.
- Sociabilización del modelo de gestión con el personal que labora en el departamento de talento humano.

Para dar cumplimiento a la tercera fase, se ejecutó la socialización del Modelo de Gestión por Competencias con la intervención de las autoridades pertinentes, directivos y funcionarios del GAD del cantón Chone, a fin de proporcionarles el

material técnico adecuado y así logren mejorar el proceso de selección de personal que actualmente rige en la institución; brindándoles la oportunidad de contar con profesionales capacitados que contribuyan al alcance del desempeño y la mejora continua del GAD.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PERTENECIENTE AL GAD DEL CANTÓN CHONE

4.1.1. DISEÑO DE LA ENTREVISTA

El diseño de la entrevista a la Directora de Talento Humano, se lo realizó enfocado en las temáticas principales que se deseaban conocer para sustentar el tema de estudio; dicho cuestionario se expone a continuación:

1. ¿Cuál es la función que cumple el jefe del departamento de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone y cuáles son sus responsabilidades?
2. ¿Considera usted que es importante contar con un modelo de gestión por competencias? Justifique su respuesta.
3. ¿Cuál es el modelo de Gestión por Competencias que utiliza actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone?

4. ¿Existe alguna dificultad al momento de realizar la contratación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone?
5. ¿Existe el personal capacitado acorde a su perfil profesional para cubrir los cargos en las diferentes áreas del GAD municipal? Justifique su respuesta.
6. ¿Qué beneficios incluiría un modelo de gestión por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado?
7. ¿Cómo se desarrolla el proceso de selección de personal para el GAD del Cantón Chone?
8. ¿Cómo se realiza el levantamiento de perfiles profesionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone?
9. ¿Cuáles son las estrategias acordes a los objetivos institucionales que emplea el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone al momento de realizar la selección del personal laboral?
10. ¿Cree usted que se podría fortalecer la gestión del talento humano mediante el análisis de las competencias profesionales de los servidores públicos que laboran en la institución?

4.1.2. ENTREVISTA A LA DIRECTORA DE TALENTO HUMANO

De la aplicación de la entrevista (Anexo 1) a la directora del Departamento de Talento Humano del GAD del cantón Chone, se constató lo siguiente:

Respecto a la función que la jefa del Departamento de Talento Humano, esta se dedica principalmente a trabajar en los subsistemas de gestión para que los procesos del departamento se lleven a cabo de la forma correcta; especialmente, enfocados en la selección, capacitación y evaluación de su personal. Asimismo, se conoció que, para la directora es de suma importancia que se cuente con un Modelo de Gestión por Competencias en su departamento; pues, para ella, es una forma de llevar a cabo el proceso de selección del personal con mayor eficiencia y colocar en cada área, a los aspirantes con mejores capacidades para desempeñar su función.

Por otro lado, se evidenció que, actualmente el GAD del cantón Chone, en su Departamento de Talento Humano se cuenta con los siguientes formatos:

- Manual de procesos, documento que tiene como finalidad obtener la información detallada del aspirante para el puesto de trabajo y permite analizar las destrezas con las que cuenta cada uno de estos.
- Manual de puestos, se encarga de detallar los diferentes cargos disponibles dentro de la institución, su función radica en determinar cómo y dónde va a prestar sus servicios la persona que ha sido seleccionada para trabajar.

Del mismo modo, se logró conocer que, en ciertas ocasiones han existido dificultades al momento de realizar la contratación del personal, ya que a veces postulan personas que en su mayoría no cumplen con el perfil requerido; razón por la cual, se hace imprescindible implementar un Modelo de Gestión por Competencia que ayude con la selección eficiente del personal. No obstante, la directora manifestó que, a pesar de estas dificultades o falencias a la hora de la contratación, el GAD cuenta con cierto personal capacitado para realizar sus labores con eficiencia.

Bajo este contexto, la entrevista indicó que, entre los beneficios que otorga contar con un Modelo de Gestión por Competencias, está el poder identificar las verdaderas capacidades de los interesados en los puestos de trabajo, facilitando la selección del personal más idóneo para el desempeño de cada uno de los roles por los que se está contratando. Puesto que, se conoce que actualmente el proceso de selección del personal en el GAD del cantón Chone, se lo realiza mediante una base de datos que dispone el Departamento de Talento Humano; sin embargo, este método no es del todo efectivo, ya que se alimenta con las carpetas que son entregadas en el departamento y no se pone a prueba las capacidades de los interesados.

En cuanto al levantamiento de los perfiles profesionales, la directora indicó que este se da por medio de una consultoría, teniendo en cuenta que para efectivizar la elección se deben medir los perfiles que cuenten con los requisitos necesarios para ocupar el puesto de trabajo al que postularon. Adicionalmente, se conoció que, el GAD cuenta con estrategias que ayudan con el cumplimiento de los objetivos institucionales, entre las que se incluye que disponen de una base de datos mediante la cual realizan la selección de los candidatos, de acuerdo al perfil de puesto requerido.

Finalmente, se pudo determinar que, de acuerdo al criterio brindado por la directora del Departamento de Talento Humano, es importante el fortalecimiento de la gestión del talento humano en el GAD, mediante el análisis de las competencias profesionales y evaluaciones periódicas, que contribuyan con el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados y la mejora continua de la calidad de los servicios que ofrece cada departamento de la municipalidad.

4.1.3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

En la siguiente tabla 5, se muestra un cuadro resumen con los aspectos más relevantes obtenidos de la aplicación de la entrevista a la Directora del Departamento de Talento Humano del GAD del cantón Chone:

Tabla 4. 1. Análisis de los resultados obtenidos de la entrevista.

Preguntas	Aspectos relevantes
Pregunta 1	La directora del Departamento de Talento Humano cumple con los procesos de selección, capacitación y evaluación del personal a ser contratado en el GAD.
Pregunta 2	La directora del Departamento de Talento Humano, expresó que sí es importante contar con un Modelo de Gestión por Competencias.
Pregunta 3	El GAD del cantón Chone, cuenta con los siguientes formatos. <ul style="list-style-type: none"> • Manual por procesos. • Manual de puestos.
Pregunta 4	La directora manifestó que sí existe dificultad al momento de realizar la contratación del personal.
Pregunta 5	Se pudo conocer que el GAD cuenta con cierta cantidad de trabajadores que si están capacitados para ejercer su cargo laboral.
Pregunta 6	La directora expresó que el Modelo de Gestión por Competencias permitirá identificar las capacidades de las personas requeridas para cada puesto de trabajo.
Pregunta 7	El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone cuenta con una base de datos que ayuda con la selección del personal.
Pregunta 8	Para realizar el levantamiento de perfiles profesionales, en el GAD se lleva a cabo una consultoría interna.
Pregunta 9	Una de las principales estrategias del GAD, es la revisión de la base de datos con la que cuenta la institución.
Pregunta 10	De acuerdo a la directora, sí se podría fortalecer la Gestión de Talento Humano, mediante el análisis de competencias profesionales.

Fuente. Elaborado por las autoras.

4.1.4. ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS DE TALENTO HUMANO

Tabla 4. 2. Análisis de los resultados de la entrevista a los funcionarios de la dirección de Talento Humano.

Preguntas	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4
Pregunta 1	Generar políticas y procedimientos de recursos humanos	Elaborar y aplicar normativas de movilidad	Asesorar e informar a las autoridades	Generar políticas y procedimientos de recursos humanos
Pregunta 2	Si, permite evaluar los puestos de trabajo	Si, se permite la valoración del personal	Si, permite mejorar la institución	Si, se permite la valoración del personal
Pregunta 3	No se aplica en la institución	No se utiliza	No se aplica en la institución	No se utiliza
Pregunta 4	No	No	No	No
Pregunta 5	Si, se debe cumplir con los requerimientos	Si, son profesionales que cumplen los requerimientos	Si, existen diferentes cargos de acuerdo al perfil profesional	Si, se debe cumplir con los requerimientos
Pregunta 6	Permite identificar las habilidades que necesita cada servidor	Mejora la supervisión del personal	Aumenta la eficiencia en la institución	Mejora la supervisión del personal
Pregunta 7	Por medio de las normativas que establece el Ministerio de Trabajo	Se realiza según lo establece el Ministerio de Trabajo	Por medio de las normas que establece el Ministerio de Trabajo	Por medio de las normativas que establece el Ministerio de Trabajo
Pregunta 8	De acuerdo al requerimiento de cada área	De acuerdo al requerimiento de cada área	De acuerdo a las pruebas que les ejecutan	De acuerdo al requerimiento de cada área
Pregunta 9	Los establecidos por el Ministerio de Trabajo	Los establecidos por el Ministerio de Trabajo	Con cada una de las pruebas a aplicarse	Los establecidos por el Ministerio de Trabajo
Pregunta 10	Existe probabilidad	Si	Si	Si

Fuente. Elaborado por las autoras.

En la tabla 4.3 se aprecia el resumen de la entrevista aplicada a los cuatro funcionarios que laboran en el Departamento de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Chone, en la cual se puede evidenciar la similitud que hay en las respuestas de cada funcionario; sobre todo, en lo más relevante, respecto a contar con un Modelo de Gestión por Competencias, pues afirman que este permite valorar los puestos de trabajo; y, por ende, mejorar la institución y los servicios que esta ofrece.

4.2. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO

4.2.1. DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN
CHONE**

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

**MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA
SELECCIÓN DE TALENTO HUMANO**

AUTORAS:

**DAYANA LISBETH BAZURTO BRAVO
EVELYN STEFANÍA BURGOS ZAMBRANO**

INTRODUCCIÓN

La gestión por competencias representa un modelo de gestión que permite evaluar las capacidades, habilidades, actitudes y conocimientos de las personas que están interesadas en un puesto laboral. En otras palabras, busca analizar cada puesto de trabajo y sus competencias específicas, para la selección del participante idóneo que posea las capacidades requeridas para el puesto y el progreso de toda la compañía. Asimismo, esta herramienta ayuda a que las personas encuadren como promotoras en los cambios realizados en una organización, transformándose en el sistema más eficiente para la selección y asociación del talento humano dentro de una empresa. En definitiva, un Modelo de Gestión por Competencias otorga beneficios tanto para las organizaciones como para sus trabajadores.

DESCRIPCIÓN DE LA ENTIDAD

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, es una institución pública con nivel de competencia municipal, se localiza en las calles Bolívar y Colón esquina. Esta entidad tiene a cargo el aseguramiento de la igualdad de oportunidades en la generación y acceso a los servicios públicos a todos los habitantes del cantón; además, brinda las garantías necesarias para el derecho de participación ciudadana intercultural en el control social de planes y presupuestos, enfocados en beneficio de la ciudadanía en general.

CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, se enfoca en su crecimiento sostenible y mejora continua desde todos sus niveles departamentales, basándose especialmente en la cotidianidad y las necesidades de la población. De esta forma, se genera una cultura propia en todas las áreas laborales de la institución, orientada en el correcto reclutamiento y

selección del personal para los distintos cargos que existen en la organización. Vale destacar que, respecto a las direcciones y jefaturas, los interesados son seleccionados de forma más estricta y junto a otros procesos adjuntos; no obstante, todos los procedimientos para la selección del personal del GAD siguen la misma línea basada en el desempeño y cumplimiento de las estrategias institucionales.

MISIÓN

La misión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Chone, se enfoca especialmente en promover el desarrollo sustentable territorial de manera concertada, entre las autoridades públicas y la comunidad en general, con miras a la creación de redes, cadenas productivas y competencia asociativa; con la finalidad de lograr el buen vivir dentro de su territorio y junto a su población.

OBJETIVO INSTITUCIONAL

El objetivo institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, se enfoca en distribuir los recursos y bienes públicos para corregir inequidades sociales y políticas públicas de inclusión social. b. Principio de complementariedad. Los planes, programas y proyectos de la Municipalidad de Chone serán complementarios al Plan Nacional de Desarrollo, para optimizar recursos y mantener la dirección estratégica.

MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Para la ejecución de este proceso, se tomó como referencia el modelo propuesto por Cuesta (2010) el cual se basa en el diagnóstico, proyección y control, de los aspirantes a los puestos de trabajo, por medio de la intervención de un grupo de expertos que realizan el análisis del perfil del interesado, obteniendo la información

necesaria para conocer las competencias que ofrecería esta persona a la institución y así proceder a su selección.

Con base en lo expuesto, el proceso de selección se inicia con una ronda de preguntas a los aspirantes, explicándoles la forma en que debe ser respondida cada una; dichas interrogantes deben estar diseñadas por categorías, cubriendo las competencias gerenciales, administrativas y técnicas del aspirante. Al finalizar, se debe aplicar una entrevista individual a cada persona, la cual tiene como finalidad contrastar la información obtenida de las preguntas iniciales y así llegar a las conclusiones de cuáles son las capacidades y conocimientos con los que cuenta el interesado al puesto.

Adicionalmente, se exponen los siguientes criterios a considerarse durante el desarrollo del Modelo de Gestión por Competencias, en el GAD Municipal del cantón Chone:

- **Iniciativa del aspirante**

Tabla 4. 3. Iniciativa del aspirante.

Calificación	Descripción del aspirante	Check
A	<ul style="list-style-type: none"> -Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo. -Actúa para crear oportunidades. -Es promotor de ideas innovadoras. -Se considera como referente en la competencia. 	
B	<ul style="list-style-type: none"> -Se adelanta para los acontecimientos que puedan ocurrir a corto plazo. -Crea oportunidades o minimiza los problemas potenciales. -Es capaz de evaluar las principales consecuencias de una decisión a largo plazo. -Es ágil en la respuesta a los cambios. 	
C	<ul style="list-style-type: none"> -Toma decisiones en momentos de crisis hipotéticos. -Actúa rápida y decididamente ante las problemáticas momentáneas. -Tiene distintos enfoques para enfrentar un problema. 	
D	<ul style="list-style-type: none"> -Aborda oportunidades o problemas del momento. -Reconoce las oportunidades que se presentan. -Se enfrenta a los problemas presentados. 	

Fuente. Datos tomados de Gómez (2020).

- **Liderazgo del aspirante**

Tabla 4. 4. Liderazgo del aspirante.

Calificación	Descripción del aspirante	Check
A	<ul style="list-style-type: none"> -Inspira valores de acción y anticipa escenarios. -Fija objetivos e integra opiniones de los diferentes integrantes. -Tiene energía y la transmite a otros. -Escucha a los demás y es escuchado. 	
B	<ul style="list-style-type: none"> -El grupo lo percibe como líder. -A veces escucha a los demás y es escuchado. 	
C	<ul style="list-style-type: none"> -Puede fijar objetivos que el grupo acepta. -Recibe opiniones de los demás. 	
D	<ul style="list-style-type: none"> -El grupo no lo percibe como líder. -Tiene dificultades para fijar objetivos. 	

Fuente. Datos tomados de Gómez (2020).

- **Atención al cliente**

Tabla 4. 5. Atención al cliente.

Calificación	Descripción del aspirante	Check
A	<ul style="list-style-type: none"> -Establece una relación con perspectivas a largo plazo con el/los cliente/s. -Busca obtener beneficios a largo plazo para el cliente. -Es un referente dentro de la organización. -Ayuda y satisface las necesidades de los clientes. 	
B	<ul style="list-style-type: none"> -Promueve, y en ocasiones hace personal, la búsqueda de información sobre las necesidades de los clientes. -A veces indaga. 	
C	<ul style="list-style-type: none"> -Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente. -El cliente no siempre puede encontrarlo. -A veces dedica tiempo a estar con el cliente. 	
D	<ul style="list-style-type: none"> -Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, el contacto con el Cliente. -No mantiene una comunicación abierta con el cliente. -A veces indaga para conocer el nivel de satisfacción del cliente. 	

Fuente. Datos tomados de Gómez (2020).

REQUERIMIENTO DEL PERSONAL

En este apartado, cada área del GAD del cantón Chone debe ser responsable de enviar el formato de requerimiento de personal o de presentar candidatos adjuntando sus hojas de vida, al Departamento de Talento Humano; con la finalidad de dar prioridad a las líneas de carrera. En este sentido, se debe evaluar la posibilidad de reclutar internamente al personal requerido coordinando con la jefatura o dirección correspondiente. No obstante, de no contar con el personal idóneo para cubrir el puesto, se debe proceder a realizar el reclutamiento externo mediante el proceso de selección.

PERFIL Y COMPETENCIAS DE LOS CARGOS

Para este caso, se deben definir las funciones principales del puesto de trabajo mediante la observación; de este modo, se identifican las actividades primordiales a ser validadas y se comparan con las mostradas por el aspirante, con la ayuda de la valoración de un experto; mismo que, debe contar con una amplia experiencia y sólido conocimiento técnico sobre las competencias que se requieren para el cargo laboral en cuestión. En las siguientes tablas, se exponen las capacidades específicas con los respectivos perfiles que deben poseer los trabajadores del GAD Municipal del cantón Chone, según el cargo que deseen aplicar:

Tabla 4. 6. Competencias específicas director de Control y Seguridad.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Control y Seguridad	Capacidad de análisis estratégico Implementación de cambios planificados Manejo simultáneo de proyectos Capacidad de actuar ante emergencias Habilidad para enfrentar problemas Capacidad para resolver problemas no esperados Trabajo en equipo
PERFIL	Ingeniero en Riegos y Desastres, Ingeniero Ambiental (SSO) y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 7. Competencias específicas director de Gestión Ambiental.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Gestión Ambiental	Conducción de estudios de evaluación de impacto ambiental Diseño de procesos ecoeficientes Capacidad técnica para proyectos de remediación ambiental Credibilidad técnica Habilidad analítica Capacidad para resolver problemas no esperados Trabajo en equipo
PERFIL	Ingeniero Ambiental, Ingeniero en Recursos Naturales y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 8. Competencias específicas director de Obras Públicas.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Obras públicas	Capacidad analítica estratégica Habilidad de orientar resultados Regulación de recursos públicos Diseño de proyectos urbanos Fiscalización de obras Credibilidad técnica Capacidad para resolver problemas no esperados
PERFIL	Ingeniero Civil, Arquitecto y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 9. Competencias específicas director de Desarrollo Económico.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Desarrollo Económico	Capacidad de pensamiento estratégico Habilidad de orientar resultados Fomento del desarrollo local Implementación de planes económicos Habilidad para establecer planes comerciales Capacidad productiva Toma de decisiones económicas
PERFIL	Economista, Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración Financiera y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 10. Competencias específicas director de Participación Ciudadana.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Participación Ciudadana	Habilidad en el control social Promoción de la participación ciudadana Brinda empoderamiento Habilidad analítica Orientación ciudadana Capacidad para resolver problemas sociales
PERFIL	Licenciado en Ciencias Sociales, Participación Ciudadana y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 11. Competencias específicas director de Desarrollo Comunitario.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Desarrollo comunitario	Capacidad para implementar proyectos comunitarios Identificación de actores sociales Capacidad operativa y técnica Supervisión de proyectos sociales Habilidad para diseñar estrategias sociales Liderazgo colectivo
PERFIL	Licenciado en Ciencias Sociales, Participación Ciudadana y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 12. Competencias específicas director de Planificación.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Planificación	Pensamiento crítico Capacidad para evaluar proyectos Manejo de indicadores de planificación Manejo de instrumentos técnicos de planificación Habilidad técnica y analítica Generación de ideas y propuestas Capacidad para priorizar necesidades Capacidad para resolver problemas
PERFIL	Ingeniero Civil, Arquitecto y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 13. Competencias específicas director Administrativo.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a Administrativo	Coordinación de actividades empresariales Organización de nómina empresarial Supervisión de operaciones administrativas Trabajo en equipo Fortalece el alcance de metas institucionales Capacidad productiva Pensamiento estratégico

PERFIL	Ingeniero en Administración de Empresas, Ingeniero en Administración Pública y afines
---------------	---

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 14. Competencias específicas director Financiero.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a Financiero	Capacidad de pensamiento estratégico Habilidad para orientar resultados Monitoreo y control de procesos Supervisión de nómina institucional Habilidad analítica Implementación de procesos financieros Capacidad para resolver problemas Gestión financiera

PERFIL	Ingeniero comercial, Economista y afines
---------------	--

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 15. Competencias específicas director de Fiscalización.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Fiscalización	Pensamiento crítico Capacidad para evaluar proyectos Manejo de indicadores de fiscalización Manejo de instrumentos técnicos de fiscalización Habilidad técnica y analítica Capacidad estratégica

PERFIL	Ingeniero Civil, Arquitecto y afines
---------------	--------------------------------------

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 16. Competencias específicas director de Comunicación.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Comunicación	Pensamiento analítico Capacidad de marketing estratégico Gestión adecuada de la comunicación Mejoramiento de la imagen institucional Habilidad de comunicación oportuna Definir planes de comunicación Habilidad para la difusión corporativa
PERFIL	Ingeniero en Tecnología y Comunicaciones y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 17. Competencias específicas director de Procuraduría Síndica.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Procuraduría Síndica	Capacidad analítica Pensamiento estratégico Coordinación de procesos civiles Conocimiento sobre procesos judiciales Gestión adecuada de la administración pública Predisposición ante la ciudadanía Capacidad para resolver problemas
PERFIL	Abogado

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 18. Competencias específicas director de Talento Humano.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Director/a de Talento Humano	Conocimientos básicos de derechos laborales Conocimientos básicos de relaciones laborales Pensamiento analítico Capacidad estratégica Capacidad emprendedora Habilidad de adaptación con el grupo de trabajo Capacidad de adaptarse a los cambios Destrezas tecnológicas

PERFIL	Ingeniero en Ciencias Sociales, ingeniero en Administración Pública, Ingeniero en Relaciones Humanas y afines
---------------	---

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 19. Competencias específicas secretaria general.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Secretaria General	Manejo de herramientas tecnológicas Coordinación de trámites y documentos Capacidad de buena atención al público Planificación de servicios administrativos Capacidad analítica Pensamiento estratégico Habilidad para resolver imprevistos Capacidad para recibir y difundir disposiciones
PERFIL	Cualquier profesional con la experiencia y capacidades requeridas

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 20. Competencias específicas servidor público de servicio.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Servidor público de servicio	Integridad y ética profesional Habilidad para atender las necesidades ciudadanas Vocación de servicio Capacidad para brindar servicios de calidad Habilidad para entender y resolver los requerimientos ciudadanos Disposición para adquirir nuevos conocimientos Ser respetuoso y amable con los usuarios
PERFIL	Profesionales según el requerimiento de la dirección

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 21. Competencias específicas servidor público de apoyo.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Servidor público de apoyo	Vocación de servicio
	Habilidad para atender las necesidades ciudadanas
	Integridad y ética profesional
	Disposición para adquirir nuevos conocimientos
	Ser respetuoso y amable con los usuarios
	Capacidad para adaptarse a los cambios
	Habilidad para recibir y ejecutar órdenes
	Eficiencia y participación
PERFIL	Profesionales según el requerimiento de la dirección

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 22. Competencias específicas obreros.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Obrero	Eficiencia y participación
	Vocación de servicio
	Disposición para adquirir nuevos conocimientos
	Habilidad para recibir y ejecutar órdenes
	Ser respetuoso y amable con los usuarios
	Capacidad para adaptarse a los cambios
	Capacidad para adaptarse a rutinas
	Trabajo en equipo
PERFIL	Personal según el requerimiento de la dirección

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 23 Competencias específicas jefe centro de faenamiento.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Jefe centro de faenamiento	Capacidad para coordinar procesos productivos Habilidad para la distinción de productos de calidad Capacidad de supervisión Habilidad para resolver problemas no esperados Capacidad para establecer rutinas Habilidad para la elaboración de planes emergentes Capacidad para actuar ante escenarios de salud pública Eficiencia y participación
PERFIL	Médico Veterinario, Ingeniero Agropecuario, Ingeniero Agroindustrial y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 24. Competencias específicas coordinador de Gestión de Riesgos.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Coordinador de Gestión de Riesgos	Conocimientos básicos de gestión de riesgo Capacidad para enfrentar escenarios de emergencia Habilidad para resolver problemas no esperados Pensamiento estratégico Capacidad para atender las necesidades ciudadanas Habilidad para diseñar e implementar planes de contingencia Capacidad para la planificación territorial Habilidad para el diseño de estrategias
PERFIL	Ingeniero Ambiental, Ingeniero en Riesgos y Desastres y afines

Fuente. Elaborado por las autoras.

Tabla 4. 25. Competencias específicas coordinador de Planificación, Ordenamiento Territorial y Vivienda.

CARGO	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Coordinador de Planificación, Ordenamiento Territorial y Vivienda	Capacidad para la planificación territorial
	Capacidad para el trabajo colectivo
	Adaptación a escenarios cambiantes
	Habilidad para escuchar las necesidades ciudadanas
	Coordinación de planes territoriales
	Habilidad técnica y estratégica
	Coordinación de asistencias territoriales
	Vocación de servicio a la ciudadanía
PERFIL	Profesional según el requerimiento de la dirección

Fuente. Elaborado por las autoras.

ACOGIDA Y CAPACITACIÓN

Para finalizar, una vez concretada la selección y considerando que, existe la posibilidad que algún aspirante no cumpla a cabalidad con el 100% del perfil solicitado; es imprescindible que en el plan de acogida y en la malla de capacitación, exista una reducción de brechas en los conocimientos; en otras palabras, que se planifiquen charlas de clarificación, trabajo en equipo y otras actividades de fortalecimiento para la persona que ya forma parte de la institución.

4.3. SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS CON EL PERSONAL QUE LABORA EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN EL GAD CHONE

La socialización (Anexo 3) del Modelo de Gestión por Competencias se llevó a cabo el día 31 de mayo de 2023, en una reunión desarrollada a las 10:30 am en el Departamento de Talento Humano del GAD del cantón Chone; en la cual estuvieron

presente la directora del Departamento de Talento Humano junto a tres funcionarios de este departamento. El manual fue expuesto mediante un tríptico (Anexo 4), en donde se presentaron las ideas más relevantes del mismo; adicionalmente, se entregó en físico a los funcionarios de esta área, con la finalidad de que pudieran conocer a mayor profundidad la propuesta presentada. Las personas que estuvieron presente en este acto, se mostraron interesadas en conocer a mayor profundidad el manual expuesto; a más, de manifestar su compromiso por la futura implementación de esta herramienta, en beneficio de su personal de trabajo y de los servicios que estos le ofrecen a la ciudadanía del cantón Chone.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se diagnosticó la situación actual de la gestión del talento humano en el GAD del cantón Chone, se pudo conocer inicialmente que la institución cuenta con un Manual de Funciones orientado en integrar medidas para la agilización del trabajo dentro de la entidad y la mejora en la calidad de los servicios que esta ofrece. Asimismo, mediante la entrevista realizada se pudo determinar que, actualmente el proceso de selección del personal en el GAD, se lo realiza mediante una base de datos que dispone el Departamento de Talento Humano, método no es del todo efectivo por lo que se requiere de la implementación de un Modelo de Gestión por Competencias.
- Se propuso el Modelo de Gestión por Competencias para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, mismo que está conformado por varios componentes que ayudarán a fortalecer el proceso de selección del personal para la institución y a mejorar el reclutamiento de sus trabajadores; lo que se traduce también en la mejora continua de los servicios que ofrece cada área y departamento de la institución.
- Se socializó el manual del Modelo de Gestión por Competencias, en el Departamento de Talento Humano del GAD del cantón Chone, en donde se evidenció el interés por conocer a mayor profundidad el manual expuesto y el compromiso de las autoridades por la futura implementación de esta herramienta, en beneficio de su personal de trabajo y de los servicios que estos le ofrecen a la ciudadanía del cantón Chone.

5.2. RECOMENDACIONES

- Realizar un diagnóstico inicial es un paso fundamental cuando se desea implementar un Modelo de Gestión por Competencias en una institución. Este diagnóstico tiene como objetivo identificar las necesidades, fortalezas y debilidades de la organización en relación con la gestión de competencias.
- El Modelo de Gestión por Competencias que se diseñe para cada institución, se desarrolle acorde a las necesidades de las mismas; puesto que, cada realidad institucional es diferente y existen casos en los que la organización, solo necesita fortalecer los procesos de selección con los que ya cuenta; y otros, en donde se requiere de un modelo más planificado y de mayor intervención.
- Socializar este tipo de trabajos para mejorar la calidad de los procesos de selección y garantizar que se elijan a los profesionales más capacitados. Al involucrar a las personas con experiencia laboral directa, se obtiene una visión más completa y precisa de lo que se necesita en el puesto y cómo evaluar adecuadamente a los candidatos.

BIBLIOGRAFÍA

- Aduna, A., García, E. y Chávez, E. (2019). *Modelos de gestión de Recursos Humanos. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*.
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Agudelo, B. (2018). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en Empresas de Colombia. *Revista Científica*.
<http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v15n1/1900-3803-entra-15-01-116.pdf>
- Alonso, L., García, A., López, P. y Amador, A. (2018). Caracterización de la gestión del talento humano en el Centro Nacional Coordinador de Ensayos Clínicos de Cuba. *Revista científica*.
<http://www.scielo.org.mx/pdf/hs/v17n2/2007-7459-hs-17-02-00151.pdf>
- Armijos, F., Bermúdez, A., y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400163
- Avella, F., Rodríguez, A. y Limas, S. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea*. [Tesis de grado, Repositorio]
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/135479/retrieve>
- Bastidas, K. (2020). *Modelo de gestión del recurso humano para el aumento de la productividad en la empresa "Festejos Santaella"*. [Tesis de posgrado, Universidad Militar Nueva Granda]. Repositorio institucional.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36008/BastidasRodeloKevinDavid2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Bello, E. (19 de mayo de 2021). *Qué es la gestión por competencias y cómo afecta en la productividad*. <https://www.iebschool.com/blog/gestion-por-competencias-rrhh-2-0/#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20la%20gesti%C3%B3n,estrategia%20comercial%20de%20una%20organizaci%C3%B3n>
- Bembibre, D., Machado, E. y Pérez, K. (2016). Las competencias profesionales: un enfoque de formación y desarrollo de la expresión escrita en las universidades médicas. *Revista Humanidades Médicas*, 16(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202016000300010
- Cabezas, W. (2017). *Importancia de la gestión del talento humano en las organizaciones empresariales*. [Tesis de grado, repositorio] http://repositorio.usan.edu.pe/bitstream/usan/57/1/06_TI_USAN.pdf
- Casimiro, C., Casimiro, W. y Casimiro, J. (2019). Desarrollo de competencias profesionales en estudiantes universitarios. *Revista científica*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-312.pdf>.
- Castro, K. y Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinaria*, 4(2). DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107
- Chimbolema, D. (marzo de 2017). Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3772/1/T-UTC-0219.pdf>
- CONSORCIO DE GOBIERNOS AUTONOMOS PROVINCIALES DEL ECUADOR. (2017). Guía de rendición de cuentas para GAD. <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/02/GUIA-GAD.pdf>

Consultores, B. (02 de marzo de 2020). ONLINE-TESIS. <https://online-tesis.com/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-para-realizar-un-trabajo-de-investigacion/>

Cortéz, N. (2020). Competencias profesionales del personal directivo del sindicato de trabajadores de cetraemelesa. [Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2374/1/CORTEZ%20CEVALLOS%20NADIA.pdf>

David, J. (01 de mayo de 2022). GeoVictoria. Obtenido de GeoVictoria: <https://www.geovictoria.com/co/recursos-humanos/el-talento-humano-como-pilar-de-organizaciones-exitosas/>

Definista. (30 de noviembre de 2017). Definición y que <https://definicionyque.es/modelo-de-gestion/>

Echenique, E. (julio de 2017). [Tesis de grado, repositorio] https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

Endara, Z. y Mendoza, E. (2019). Modelo de gestión de talento humano para disminuir la rotación en Comprifarm S.A. [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio institucional. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/42278/1/TESIS%20CONCLUIDA%20FINAL%20.pdf>

Equipo editorial. (23 de octubre de 2020). Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos, Técnicas. Liferder. <https://www.liferder.com/investigacion-bibliografica/>

- Espinoza, K. y Montalvo, J. (2021). Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral No. VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19. [Tesis de posgrado, Universidad Continental]. Repositorio institucional. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf
- Freire, M. C. (2018). Universidad Técnica de Ambato. Universidad Técnica de Ambato. <https://revistas.uta.edu.ec/Books/libros%202019/diseprocgesttthh.pdf>
- GAD. (2020). Guía especializada de rendición de cuentas para los Gobiernos Autónomos Descentralizados. <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/GAD.pdf>
- Intriago, V. (2018). La gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial y su influencia en el desarrollo socio económico de la Parroquia Rio Chico del cantón Portoviejo. [Tesis de grado]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1100/1/UNESUMECUA-DOR-ECO-2018-09.pdf>
- Lazo, M. y Puñido, K. (2019). Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de climatización Waira Systema, Santiago de Surco. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio institucional. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1252/Lazo%20Huamani%2c%20Maylin%20Naomi%20y%20Punido%20Ames%2c%20Keyla%20Yomira.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- Lora, S. (junio de 2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Revista científica*, 15(1), 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7511954.pdf>
- Ley Orgánica de Servicio Público [LOSEP]. (2010). (2010). Documento jurídico. https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Mejia Jervis, Tatiana. (27 de agosto de 2020). Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos. *Lifeder*. <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Mateos, S. (2019). Desarrollo de Competencias Profesionales en la Formación Inicial de Maestros a través del Aprendizaje-Servicio. [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid]. Repositorio institucional. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/690429/mateos__pedrero_susana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Navarro, J. (febrero, 2017). Definición de Modelo de Gestión. Definición ABC. Desde <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php> [...] | vía Definición ABC <https://www.definicionabc.com/economia/modelo-gestion.php>
- Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. [Revista Científica]. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Pacherrez, J. y Marrufo, G. (2020). Modelo de Gestión por Competencias para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Rioja, 2020. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinaria*, 4(2). DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.184

- Palacio, J. (13 de junio de 2017). La gestión por competencia en las organizaciones. https://blogs.konradlorenz.edu.co/files/presentaci%C3%B3n-webinar-la_gesti%C3%B3n-por-competencias-en-las-organizaciones-1.pdf
- Peña, J. (2020). Modelo de desarrollo del talento humano basado en competencias para la Organización Compasión Ecuador. [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7444/1/T3239-MDTH-Pe%c3%b1a-Modelo.pdf>
- Pinto, M. (2020). Diseño de un modelo de selección de talento humano basado en un enfoque de competencias profesionales para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Hábitat y Vivienda en el 2019. [Revista científica] <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/22275>
- Prieto, B. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. Revista científica. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuco/v18n46/0123-1472-cuco-18-46-00056.pdf>
- Ramírez, R., Espindola, C., Ruíz, G. y Hugueth, A. (2019). Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. Revista científica. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v30n6/0718-0764-infotec-30-06-00167.pdf>
- Reyes, M., Gómez, A. y Ramos, E. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19. Revista científica. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n6/2218-3620-rus-13-06-232.pdf>

- Ríos, L. (2020). Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos. [Tesis de grado]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA R%C3%ADos-Propuesta.pdf>
- Rodríguez, A. y Pérez, O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. Revista científica. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Rojas, M. (2018). Reclutamiento y selección del personal como elemento de trabajo del talento humano. [Tesis de grado]. Repositorio institucional. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/17192/1/2018_reclutamiento_selecci%C3%B3n_personal.pdf
- Rus, E. (10 de diciembre de 2020). *Investigación de campo*. www.Economipedia.com
- Sánchez, S. (2017). Detección, Atracción, Selección y Retención del talento en RRHH. [Tesis de grado]. Repositorio institucional. <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/135479/retrieve>
- Sánchez, M. (2019). Modelo de gestión por competencias en el proceso de desarrollo del personal del Hotel Riobamba Inn, de la ciudad de Riobamba. [Tesis de posgrado, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio institucional. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10831/1/PIUAETH013-2019.pdf>
- Sánchez, I. (2020). Diseño de un sistema de reclutamiento y selección por competencias para disminuir la rotación de personal en Sepronac. Cía.

- Ltda. Quito. [Tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar].
Repositorio institucional.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Silva, C., Dugarte, J. y Rueda, Y. (2020). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (89), 13–32. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2814>
- Solís, A. y Ventura, L. (2019). Gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huariaca-Región Pasco. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio institucional.
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1634/1/T026_72637921_T.pdf
- Sosa, R. (2017). Diseño y estructuración de un dpto. de RRHH para Almacén MSC, en Santo Domingo. [Tesis de posgrado, UNAPEC]. Repositorio institucional.
https://bibliotecaunapec.blob.core.windows.net/tesis/TPG_CI_MRH_12_2017_ET170515.pdf
- Tabalino, D., Casimiro, C., Casimiro, W. y Fernández, B. (2020). Competencias profesionales y formación profesional de profesoras de educación inicial, en el distrito de Lurigancho en Perú. *Revista científica*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-444.pdf>
- Valencia, M. (2018). Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito. [Tesis de grado].
Repositorio institucional.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>

Vallejo, L. (2016). Gestión del Talento Humano. [Tesis de grado]. Repositorio institucional. <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>

Vélez, J. (octubre de 2019). Gobernabilidad, participación y desarrollo local. El caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador. Revista científica. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v15n70/1990-8644-rc-15-70-25.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. CUESTIONARIO DE LA ENTREVISTA

- a) ¿Cuál es la función que cumple el jefe del departamento de talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone y cuáles son sus responsabilidades?**

La jefa del departamento de talento humano cumple principalmente la función de trabajar en los subsistemas de gestión para que los procesos del departamento se lleven a cabo de la forma correcta, como los procesos de selección, capacitaciones y evaluaciones, mismas que tienen el propósito de contratar a un personal competente que cumpla con las habilidades que se necesitan para el desempeño del puesto de trabajo.

- b) ¿Considera usted que es importante contar con un modelo de gestión por competencias? Justifique su respuesta.**

La directora del departamento de talento humano nos supo manifestar que sí es importante contar con un modelo de gestión por competencias, porque de esta manera se pueden llevar a cabo los procesos de selección de personal de acuerdo a los perfiles requeridos teniendo en cuenta que cada aspirante pueda cumplir con las exigencias que se necesitan para el puesto laboral.

- c) ¿Cuál es el modelo de Gestión por Competencias que utiliza actualmente el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Chone?**

Actualmente en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone, el departamento de talento humano cuenta con los siguientes formatos.

- Manual por procesos, que es un documento que tiene como finalidad obtener la información detallada del aspirante para el puesto de trabajo y permite analizar las destrezas con las que cuenta cada uno de esos visualizando si cuenta con los requisitos necesarios, y eso facilita la elección.
- Manual de puestos, se encarga de detallar los diferentes cargos disponibles dentro de la Institución, tiene como principal función determinar cómo y dónde va a prestar sus servicios la persona que ha sido seleccionada para trabajar.

- d) ¿Existe alguna dificultad al momento de realizar la contratación del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone?**

La directora nos supo explicar que en algunas ocasiones sí existe dificultar al momento de realizar la contratación del personal, ya que en ciertos casos postulan personas que en su mayoría no cumplen con el perfil requerido, y es por esta

razón que considera que sí sería bueno implementar un modelo de gestión por competencia que ayude con selección de un personal que sí cuente con el perfil que se requiere para el puesto de trabajo.

- e) ¿Existe el personal capacitado acorde a su perfil profesional para cubrir los cargos en las diferentes áreas del GAD municipal? Justifique su respuesta.**

La directora de talento humano manifestó que sí existe actualmente un personal capacitado según el perfil profesional para cubrir los cargos en distintas áreas de la Institución en cuestión, mencionó que deben cumplir con los requisitos establecidos en el perfil de puesto y la norma de selección para lograr obtener el puesto según las habilidades y la profesión que maneje el aspirante.

- f) ¿Qué beneficios incluiría un modelo de gestión por competencias en el Gobierno Autónomo Descentralizado?**

La directora del departamento de talento humano opina que, el modelo de gestión por competencias permitirá lograr identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo, sería de gran beneficio para la institución ya que facilitaría la selección del personal, consiguiendo medir con mucha más facilidad las habilidades y capacidades con las que cuenta cada una de ellas para el desarrollo del puesto laboral.

- g) ¿Cómo se desarrolla el proceso de selección de personal para el GAD del Cantón Chone?**

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone cuenta con una base de datos que ayuda con la selección del personal, sin embargo, este método no es del todo efectivo, además se alimenta con las carpetas que son entregadas en el departamento con la información necesaria para realizar la elección, pero sí sería de gran ayuda contar con un modelo que facilite la decisión del personal para la Institución.

- h) ¿Cómo se realiza el levantamiento de perfiles profesionales en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone?**

La directora del departamento de talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Chone manifestó que, en la institución en cuestión para realizar el levantamiento de perfiles profesionales, se lleva a cabo una consultoría la misma que en los próximos días se llevará a efecto, teniendo en cuenta que para efectivizar la elección que deben medir que los perfiles cuenten con los requisitos necesarios para ocupar el puesto de trabajo al que postularon.

- i) ¿Cuáles son las estrategias acordes a los objetivos institucionales que emplea el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Chone al momento de realizar la selección del personal laboral?**

Una de las principales estrategias que ayudan con el cumplimiento de los objetivos Institucionales del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Chone es una revisión de la base de datos con la que se cuenta en la institución y se realiza la selección de los candidatos de acuerdo al perfil de puesto requerido, teniendo presente que este debe de contar con las habilidades necesarias para desenvolverse debidamente en el puesto de trabajo.

j) ¿Cree usted que se podría fortalecer la gestión del talento humano mediante el análisis de las competencias profesionales de los servidores públicos que laboran en la institución?

Según la directora del departamento de talento humano opina que sí se podría fortalecer la gestión de talento humano mediante el análisis de competencias profesionales, las evaluaciones que se realizan de manera continua ayudan con la contribución de que el personal de la institución logre desempeñar de mejor modo sus labores y competencias de manera más eficiente y con mayor eficacia.

ANEXO 2. APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA



ANEXO 3. SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL



ANEXO 4. FORMATO DEL TRÍPTICO

**Proceso de selección del personal:
Modelo por Competencia**

El presente modelo por competencia propuesto se fundamenta en las etapas de:

- o Diagnostico
- o Proyección
- o Control

Permite evaluar de manera integral las competencias de los aspirantes a los puestos de trabajo.

El proceso de selección inicia con:

Con una ronda de preguntas diseñadas por categorías, que cubre las competencias gerenciales, administrativas y técnicas del aspirante

Al finalizar

Se debe aplicar una entrevista individual a cada persona, y tiene como finalidad contrastar la información obtenida de las preguntas iniciales

LOS SIGUIENTES CRITERIOS SE TOMAN EN CUENTA DURANTE EL DESARROLLO DEL PROCESO

❑ INICIATIVA DEL ASPIRANTE

- A. Se anticipa a las situaciones con una visión a largo plazo.
- B. Se adelanta para los acontecimientos que puedan ocurrir a corto plazo.
- C. Toma decisiones en momentos de crisis hipotéticos. acepta.
- D. Aborda oportunidades o problemas del momento.

❑ LIDERAZGO DEL ASPIRANTE

- A. Inspira valores de acción y anticipa escenarios.
- B. El grupo lo percibe como líder
- C. Puede fijar objetivos que el grupo acepta.
- D. El grupo no lo percibe como líder.

❑ ATENCIÓN AL CLIENTE

- A. Establece una relación con perspectivas a largo plazo con el/los cliente/s.
- B. Promueve, y en ocasiones hace personal, la búsqueda de información.
- C. Mantiene una actitud de total disponibilidad con el cliente.
- D. Promueve, y en ocasiones lo hace personalmente, el contacto con el



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL
CANTÓN CHONE**

**MODELO DE GESTIÓN POR
COMPETENCIAS PARA LA SELECCIÓN DE
TALENTO HUMANO**