

Evaluación de los subsistemas de talento humano en los gobiernos locales de la Provincia de Bolívar. 2025.

Evaluation of Human Talent Subsystems in the Local Governments of Bolívar Province. 2025.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.20311974>

AUTORES: Fátima Del Rocío Núñez Aguiar¹

Manola Lorena González Nájera²

Clarita Vanessa Gavilánez Cárdenas³

Palma Llamatumbi Sisney Ariday⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: fnunez@ueb.edu.ec

Fecha de recepción: 16 / 10 / 2025

Fecha de aceptación: 12 / 12 / 2025

RESUMEN

La gestión del talento humano es un pilar fundamental para el éxito organizacional, facilita alinear las competencias, habilidades y motivaciones de los colaboradores con los objetivos vitales de la empresa. En Ecuador, la administración pública se lleva a cabo mediante varias entidades siendo los Gobiernos Autónomos Descentralizados una estructura básica de la misma. Fue objetivo del estudio que se expone identificar el comportamiento de los subsistemas de los Departamentos de Talento Humano de los cantones bolivarenses, como un primer acercamiento a estas instituciones para el desarrollo a posteriori, de un plan de capacitación en ellas, en dependencia de las falencias encontradas en cada espacio. Se

¹ <https://orcid.org/0009-0005-5757-785X>, Universidad Estatal de Bolívar, fnunez@ueb.edu.ec

² <https://orcid.org/0009-0000-5295-2634>, Universidad Estatal de Bolívar, lgonzalez@ueb.edu.ec

³ <https://orcid.org/0000-0003-4382-5750>, Universidad Estatal de Bolívar, cgavilanez@ueb.edu.ec

⁴ <https://orcid.org/0009-0003-6764-4599>, Universidad Estatal de Bolívar, sisney.palma@ueb.edu.ec

adopta un enfoque de investigación cuali y cuantitativo, utilizando un diseño de estudio de caso múltiple para analizar los subsistemas de talento humano en los cuatro Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales de la provincia de Bolívar que estuvieron conformes de su participación. Los resultados iniciales revelan niveles variables de desarrollo en los diferentes subsistemas evaluados, para el Análisis, Clasificación y Valoración de puestos se obtuvo la implementación más sólida (82.5%), mientras que la Capacitación, Formación y Desarrollo (46.43%) y la Evaluación del Desempeño (47.5%) obtuvieron los puntajes promedio más bajos, indicando que estos son los subsistemas que requieren mayor atención y mejora. La estandarización de los procesos de la gestión de talento humano, adaptada a las particularidades de cada entidad, podría contribuir significativamente a mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios públicos en la provincia de Bolívar.

Palabras Clave: gestión de talento humano, gobiernos locales, estandarización de procesos, calidad de servicios públicos.

ABSTRACT

Human talent management is a fundamental pillar for organizational success, as it helps align employees' competencies, skills, and motivations with the company's core objectives. In Ecuador, public administration is carried out through various entities, with Decentralized Autonomous Governments (GADs) serving as a basic structure. The objective of this study was to identify the behavior of the subsystems within the Human Talent Departments of the cantons in Bolívar, as a first step toward understanding these institutions. This will later facilitate the development of a training plan tailored to the deficiencies found in each area. A qualitative and quantitative research approach was adopted, using a multiple case study design** to analyze the human talent subsystems in the four participating Cantonal Decentralized Autonomous Governments of Bolívar province. The initial results reveal varying levels of development across the different subsystems evaluated. Job Analysis, Classification, and Valuation showed the most robust implementation (82.5%), while Training, Education, and Development (46.43%) and Performance Evaluation (47.5%)

received the lowest average scores, indicating that these subsystems require the most attention and improvement. Standardizing human talent management processes, adapted to the specific needs of each entity, could significantly enhance efficiency, transparency, and the quality of public services in Bolívar province.

Keywords: human talent management, local governments, process standardization, public service quality.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano es un pilar fundamental para el éxito organizacional, facilita alinear las competencias, habilidades y motivaciones de los colaboradores con los objetivos vitales de la empresa. Este enfoque estratégico permite a las asociaciones identificar, atraer, desarrollar y preservar a las personas altamente calificadas que están decididas a participar en objetivos organizacionales (Díaz Alvear & Blanco Herrera, 2024). Por otra parte, se considera es el capital humano la mayor riqueza de una organización y es ventajoso para estas en su competitividad, siempre que se tenga una correcta administración del personal (Pabón Hernández, 2025). Esta disciplina no solo se centra en captar y conservar talento, sino también en crear sistemas unificados que mejoren el rendimiento en el trabajo y en el entorno global competitivo; es la capacidad de controlar adecuadamente el talento humano siendo una importante ventaja a medida que promueve la motivación, la satisfacción y el compromiso de los empleados, elementos esenciales de la actividad óptima de cualquier organización.

Asimismo, la gestión del talento humano no solo se limita al reclutamiento de personal capacitado, sino que también entraña la implementación de programas integrales que acompañan a los participantes en todas las etapas de su desarrollo profesional. Esto le permite ajustar las habilidades individuales con los objetivos comerciales, crear sinergias que funcionen en innovación y productividad (Monsalve Botero & Aya Cabreba, 2025)

La promoción de la cultura de aprendizaje continuo a través de la educación y el desarrollo profesional es muy importante para que las organizaciones se adapten a los cambios

tecnológicos y la dinámica del mercado y, por lo tanto, garanticen su competitividad y crecimiento sostenible.

Otro aspecto notable es que la gestión del talento humano apropiada ayuda a mejorar el entorno laboral y la satisfacción de los trabajadores, lo que a su vez reduce la rotación del personal y fortalece la comunicación interna. Este entorno positivo facilita la permanencia del talento y la creación de un equipo de trabajo muy efectivo que contribuye directamente a la eficiencia y la eficacia de la organización (Chasi Ramos, Alvarado Cobeña, & Moreta Zaval, 2024). La gestión estratégica del talento humano también permite identificar y mejorar a los trabajadores con el potencial propicio para mantenerse en posiciones líderes, asegurando la continuidad y estabilidad de la fuerza laboral a largo plazo (Ojeda Cedillo & Aguirre Fernandez, 2025; Frías Pérez, 2023).

Del mismo modo, la gestión del talento humano juega un papel crucial en el aumento de la productividad corporativa y la rentabilidad. Los estudios muestran que un empleado satisfecho y motivado puede aumentar su productividad hasta en un 80%, mostrando la importancia de invertir en la satisfacción y desarrollo del capital humano (Ojeda Cedillo & Aguirre Fernandez, 2025; SOLUNION, 2022). Por lo tanto, la gestión del talento humano debe considerarse como un proceso integrado que combina aspectos técnicos y sociales destinados a crear condiciones de trabajo que permitan al colectivo laboral aportar con su máximo esfuerzo potencial y contribuir al éxito de la organización (SMOWL TECH, 2022).

Así mismo, la gestión del talento humano se asocia con un compromiso constante con la innovación, la adaptación a los cambios y una comprensión profunda de la empresa y su entorno. Solo con la gestión efectiva del capital humano, que está considerando las necesidades y expectativas de los trabajadores, las organizaciones pueden enfrentar con éxito los desafíos actuales y futuros y garantizar su desarrollo sostenible y su contribución positiva a la comunidad (Espoh, 2019).

En resumen, se considera que la importancia de la gestión del talento humano (GTH) para las empresas está dada por ser un factor estratégico para lograr la efectividad, eficiencia y

competitividad de la organización. El talento humano constituye el activo más valioso capaz de proporcionar inteligencia, creatividad y capacidad para personalizar y crecer en un entorno cambiante. La gestión adecuada del talento de las personas afecta la productividad directa, los beneficios de trabajo y el almacenamiento del personal, los aspectos significativos del éxito empresarial hoy en día.

Ecuador se subdivide en nueve zonas administrativas de planificación, ajustándose está a las características particulares del territorio que se busca desarrollar y de sus realidades existentes y deseadas. La provincia Bolívar se enmarca en la Zona 5, que se caracteriza por tener un predominio de población rural de mayor porcentaje de indígenas de la zona, y donde se concentran porcentajes altos de pobreza, presenta una población con el 23,78% de pobreza extrema y 42,56% de pobreza moderada (Registro Social, 2023), de forma general, según datos censales existe un 58,6% de pobreza, muy superior al índice nacional de 39,8% (INEC, 2024).

La gestión del talento humano, enfocada en la percepción, es un componente esencial para el éxito de las empresas. En Ecuador, particularmente en la provincia de Bolívar, resulta imprescindible que las asociaciones ajusten sus tácticas a las particularidades culturales y sociales de la zona, fomentando una cultura empresarial positiva, una comunicación eficaz, un liderazgo motivador y una inversión constante en el crecimiento de sus trabajadores. Es crucial subrayar que estos elementos no solo afectan el entorno de trabajo, sino que también inciden en la percepción de la empresa ante la sociedad, lo que puede impactar su reputación y su habilidad para captar y mantener recursos humanos.

Datos estadísticos refieren que Bolívar tiene un índice de competitividad “muy bajo” dado por el 32,5% en la provincia (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2018), lo que hace reflexionar de la necesidad de estudiar la situación específica del desarrollo empresarial en la región, en el ámbito de la competitividad, son justamente las empresas pequeñas y medianas, así como las microempresas, las que presentan mayores dificultades en competir, dado ello por sus bajos niveles al respecto, antes referidos, y tener poco acceso a mecanismos de fomento, así como escaso acceso a mercados.

No se puede descartar que la competitividad de las PYMEs en Ecuador es baja, por falta de encadenamientos productivos que mejoren y bajen costos, por la baja productividad laboral, por falta de financiamiento y en general, por falta de acceso a mecanismos de fomento, elementos que encarecen la producción y limitan el crecimiento de las mismas, como también es la escasa incorporación de tecnología, y muchas veces los niveles de capacitación.

La productividad en el trabajo promueve la transformación de la empresa, al hacer que cada fase del proceso sea cuantificable desde el comienzo y simplificar la determinación de su valor en términos monetarios. Esto posibilita que la producción se transforme en el elemento crucial para establecer el salario del personal que participa en cualquier actividad dentro de la compañía (IBERCENTER, 2025).

Las instituciones públicas funcionan como administradoras de las garantías del estado y tienen la tarea de establecer lugares accesibles para los ciudadanos. A nivel provincial, esta estructura institucional está compuesta por entidades gubernamentales y no gubernamentales, además de unidades que representan a los participantes responsables de promover el desarrollo. Su tarea principal consiste en atender de manera efectiva y eficaz las demandas de la población, promoviendo las relaciones e interacciones entre los diferentes actores a través del establecimiento de normas, procedimientos y acciones transparentes.

En Ecuador, la administración pública se lleva a cabo mediante varias entidades públicas, desempeñando las funciones: Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social, así como los gobiernos autónomos descentralizados (GAD). Conjuntamente, la administración pública abarca las entidades creadas por la Constitución o la ley para ejercer funciones y objetivos estatales, prestar servicios públicos o desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado, tanto a nivel nacional, regional como local.

En particular, las instituciones que conforman la organización territorial del Estado Ecuatoriano, regulados por la Constitución de la República del Ecuador y el Código

Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD), lo constituyen los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en sus diferentes instancias territoriales, entidades que gozan de autonomía política, administrativa y financiera, se rigen por los principios de la solidaridad, subsidiaridad, equidad, integración y participación ciudadana, que de acuerdo al nuevo marco legal vigente tienen altas responsabilidades por las nuevas competencias asignadas en la Constitución, las que convierte en actores fundamentales y responsables del desarrollo.

En la Provincia Bolívar, los GADs están constituidos de la siguiente manera:

- a) Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial
- b) Siete Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de Guaranda, San José de Chimbo, San Miguel, Chillanes, Caluma, Echeandía y Las Naves.
- c) Diecinueve Gobiernos Autónomos Parroquiales Rurales de: Salinas, Simiátug, Facundo Vela, San Luis de Pambil, Santa Fe, Julio Moreno, San Simón, San Lorenzo, La Asunción, La Magdalena, Telimbela, San Sebastián, Santiago, San Vicente, San Pablo, Bilován, Régulo De Mora, Balsapamba y San José del Tambo.

Ante la imperante necesidad de mejorar la gestión del talento humano en los Gobiernos Autónomos Cantonales (GAD) de la provincia Bolívar, con miras a favorecer el desarrollo económico y social de la región, sustentado en las estructuras territoriales nacionales (GAD) quienes son responsables de proporcionar una amplia gama de servicios esenciales a sus comunidades locales, desde la administración de la infraestructura hasta la provisión de servicios de salud y educación, es crucial asegurar que los subsistemas de Talento Humano estén optimizados para reclutar, retener y desarrollar a los mejores profesionales en el área.

La equidad y la transparencia en la gestión de recursos humanos son fundamentales para mantener la confianza de la ciudadanía en sus gobiernos locales. Los procedimientos de contratación, promoción y evaluación del desempeño deben ser justos y objetivos para garantizar que todos los ciudadanos tengan igualdad de oportunidades y sean tratados con imparcialidad.

La capacitación y el desarrollo del personal son aspectos claves en el fortalecimiento de las habilidades y competencias del equipo de trabajo, no solo aumenta la productividad, sino que también mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que tiene un impacto positivo en la retención del talento humano en las instituciones.

La gestión del talento humano (GTH) es un eje estratégico que optimiza el potencial en el trabajo, utilizando sus subsistemas. Las organizaciones que invierten en GTH logran no solo más eficiencia, sino también un entorno de trabajo más humano y productivo.

El trabajo que se expone describe la identificación en el comportamiento de los subsistemas de los departamentos de talento humano de los cantones bolivarenses, como un primer acercamiento a estas instituciones para el desarrollo de un plan de capacitación en ellas, en dependencia de las falencias encontradas en cada espacio.

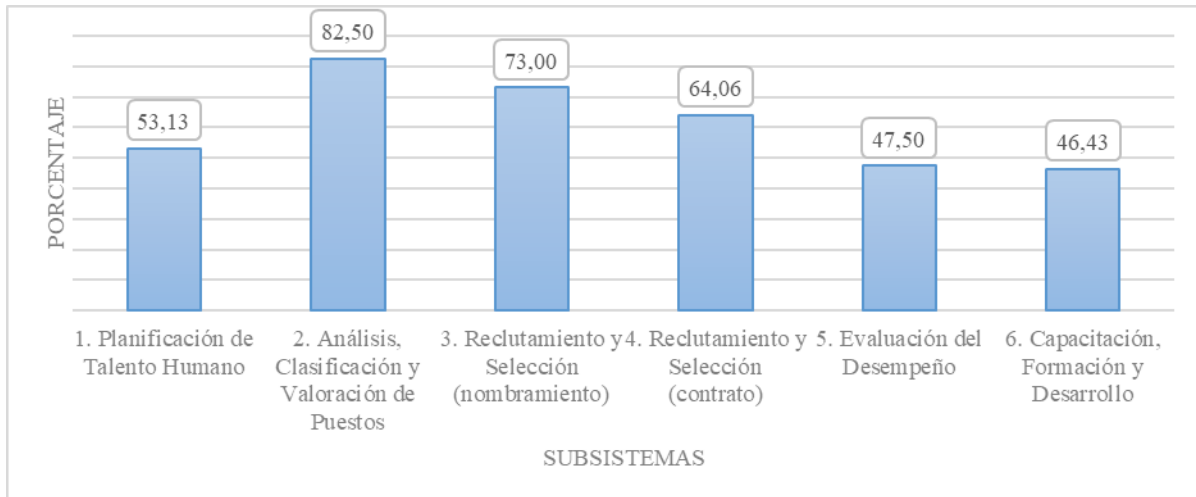
METODOLOGÍA

Esta investigación emplea un enfoque mixto y un diseño de estudio de caso múltiple para analizar la Gestión de Talento Humano en los GAD Cantonales de Chimbo, San Miguel, Chillanes y Echeandía. La metodología integra una fase cualitativa, basada en entrevistas a directivos sobre el entorno laboral, con una fase cuantitativa que utiliza encuestas dirigidas a responsables de talento humano. Estas encuestas evalúan el cumplimiento de los subsistemas establecidos en la LOSEP y normas del Ministerio del Trabajo mediante una escala binaria (1 para cumplimiento y 0 para incumplimiento). Los criterios de análisis abarcan desde la planificación y clasificación de puestos hasta los procesos de reclutamiento, evaluación del desempeño y capacitación, permitiendo determinar indicadores de cumplimiento y niveles de implementación de la normativa legal vigente en cada cantón participante.

RESULTADOS

Los hallazgos iniciales de la evaluación de los subsistemas de talento humano en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Cantonales de la provincia de Bolívar muestran un escenario diverso respecto a su grado de evolución e implementación (Figura 1).

Figura 1. Puntajes Promedio de los Subsistemas de Talento Humano en los GAD cantonales, Provincia Bolívar.



Como se observa en la Figura 1, el subsistema de Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos presenta el nivel de desarrollo más alto, con un puntaje promedio de 82.5%. Esto sugiere que los GADC de la provincia de Bolívar han avanzado significativamente en la definición y estructuración de sus puestos de trabajo.

En contraste, los subsistemas de Capacitación, Formación y Desarrollo (46.43%) y Evaluación del Desempeño (47.5%) obtuvieron los puntajes promedio más bajos, indicando que estos son los subsistemas que requieren mayor atención y mejora. Sobresale en particular el 0% en el manejo del sistema informático del ministerio del Trabajo en el subsistema de capacitación, lo que sugiere que no se están utilizando adecuadamente las herramientas tecnológicas disponibles, y puede afectar la eficiencia en la gestión; mientras que en el subsistema de evaluación es también significativo los porcentajes encontrados (25%) a nivel provincial, en el cumplimiento con la conformación de tribunales de reconsideración y/o recalificación y la coordinación de esos procesos; este bajo porcentaje sugiere la afectación a la justicia en el proceso de evaluación.

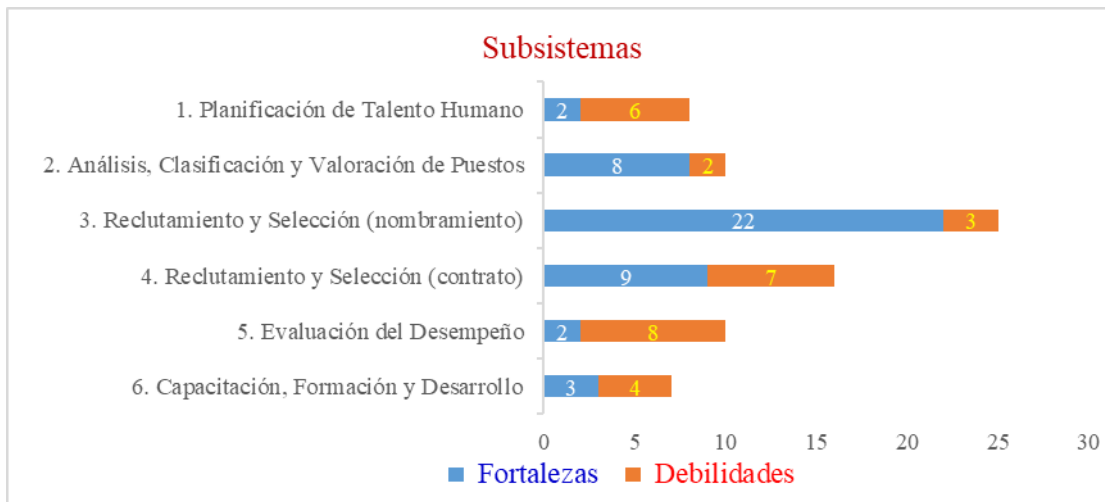
Relativo a la Planificación de Talento Humano se verifica solo un 53.13% de su cumplimiento, pudiéndose asociar a la identificación de necesidades en este subsistema lo manifestado por Pabón Hernández (2025) quien manifiesta que la estrategia de

planificación en la gestión del talento humano es esencial para la sostenibilidad de las empresas, pues ayuda a mantener el personal competente, disminuir los costos vinculados al reclutamiento y potenciar la motivación del equipo laboral, desarrollando un plan de mejoramiento en Guane Visión TV para fortalecer la gestión del capital humano en esa institución ante la necesidad de optimizar sus procesos y reforzar su posición competitiva en el mercado.

En relación a los procesos de Reclutamiento y Selección, diferenciados entre nombramientos (73%) y contratos (64.06%), se observa un nivel de desarrollo intermedio, con variaciones que sugieren la necesidad de un análisis más detallado de las prácticas específicas en cada GADC. La diferencia entre los puntajes de reclutamiento y selección para nombramientos y contratos podría reflejar diferentes enfoques y niveles de formalización en estos procesos. En particular solo en la mitad de los GADs participantes en el estudio utilizan la plataforma de manera efectiva, lo que puede afectar la calidad del proceso de selección, de igual forma existe una falta de actualización en el perfil del puesto debidamente aprobado lo que debe constituir un instrumento indispensable para insumir las bases del concurso o proceso de selección.

Respecto a la puntuación generalizada por subsistemas se grafica en la Figura 2, en la que se observa un predominio de incumplimiento, en los de Planificación de Talento Humano, Evaluación del Desempeño y Capacitación, Formación y Desarrollo, considerando estos como debilidades en los GADc; para los subsistemas de Análisis, Clasificación y Valoración d ellos puestos, Reclutamiento y Selección lo mismo para nombramiento que para contrato, se identifica un mejor cumplimiento siendo estos fortalezas en las actividades correspondientes en las instituciones.

Figura 2. Cumplimiento de las actividades en los GADc por subsistemas.



DISCUSIÓN

A este respecto se identifica en la literatura científica los resultados de Toala-Bozada & Bravo-Macias (2025) donde se revela por el 57,81% de encuestados que consideraron los procesos de evaluación y optimización de la gestión son eficientes, sin embargo, en el mismo estudio se confirma por el 85,71% que el aporte de los programas de capacitaciones son pocos eficientes para generar un buen desempeño en las actualizaciones de las funciones. Se puede generalizar de la necesidad de mejorar los programas de capacitación y formación del personal en las instituciones ecuatorianas.

Al respecto del subsistema de reclutamiento y selección Pérez Armijos (2025) identifica en su investigación procedimientos que no están documentados de manera clara, sin la realización de proceso de concursos de mérito y oposición, evidenciándose contrataciones directas o discrecionales. Se puede afirmar entonces la existencia de procedimientos poco transparentes y lícitos en estos procesos en los GADs cantonales.

Al respecto en la bibliografía científica consultada Puello Espinoza (2025), describe una investigación bibliométrica referente a la Evaluación del Desempeño y su impacto en el fortalecimiento del capital humano de los últimos años, tema que ha tomado una alta presencia en la producción científica. Los hallazgos de la investigación indican un aumento

en el interés de la comunidad científica por investigar la evaluación del desempeño como un instrumento para potenciar el capital humano, resaltando la relevancia de elementos como la retroalimentación constante, el fomento de habilidades y la concordancia de las metas personales con las de la organización.

En consideración a la Capacitación, Formación y Desarrollo, y a la Planificación de Talento Humano, que se identifican como debilidades, sugiere que la ejecución de los planes de capacitación no se cumplimenta de manera uniforme en las instituciones, así como también una falta de seguimiento y consolidación de la planificación, limitando el desarrollo del personal. Esta situación se asemeja al comportamiento como es el expuesto por Suarez Zapata (2025) quien refiere el desarrollo de acciones para la evaluación de las capacitaciones a fin de optimizar este proceso y cumplir con la normativa laboral requerida, para ello organizó capacitaciones clasificadas por área de conocimiento y metodología, mejorando la planificación y el uso de recursos disponibles, experiencia positiva a reconocerse.

Si bien, en los procesos de Recatamiento y Selección predominan puntajes positivos, las diferencias encontradas entre nombramientos y contratos merecen una investigación más profunda para comprender las razones detrás de estas variaciones y sus implicaciones para la calidad de la contratación.

CONCLUSIONES

Los resultados iniciales del estudio de caso en la provincia de Bolívar revelan la necesidad de una estrategia de armonización que considere las fortalezas identificadas, como el Análisis, Clasificación y Valoración de Puestos, y aborde las debilidades en áreas críticas como la Capacitación, Formación y Desarrollo y la Evaluación del Desempeño. La estandarización de los procesos de GTH, adaptada a las particularidades de cada GAD, podría contribuir significativamente a mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios públicos en la provincia de Bolívar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chasi Ramos, P., Alvarado Cobeña, Y., & Moreta Zaval, M. (31 de 12 de 2024). Satisfacción laboral y retención del talento humano: un estudio a una empresa de la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador. *Códigom Científico. Revista de Investigación*. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882024000300130
- Díaz Alvear, A., & Blanco Herrera, V. (2024). Evaluación del Proceso de Afiliación y Liquidación de Nómina Basada en la Normatividad Vigente Colombiana en el Sector Salud: Estudio de Caso Servicios de Asistencia Médica Inmediata (AME). Repositorio Universidad de Santander: <https://repositorio.udes.edu.co/handle/123456789/20006>
- Frías Pérez, E. (2023). La gestión estratégica de los recursos humanos: una mirada desde las competencias en las ciencias humanas. *Revista Científica de Ciencias Humanas y Sociales*, 17-22.
- IBERCENTER. (2025). Cómo transformar el entorno laboral para maximizar la productividad. <https://ibercenter.com/mejora-el-entorno-laboral/>
- INEC. (2024). Censo Ecuador cuenta conmigo. Instituto Nacional de Estadística y Censos: https://www.censoecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2024/12/Pobreza_NBI_Resultados_Dic2024.pdf
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2018). Índice de Competitividad Provincial. Boletín ICP: <http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/indice>
- Monsalve Botero, A., & Aya Cabreba, M. (2025). Plan de intervención para optimizar la gestión del talento humano y reducir la rotación de personal en NEFIN S.A.S. Repositorio de la Universidad EAN: <https://repository.universidadean.edu.co/entities/publication/3f1a99ad-d49b-4cea-9782-c8751e421961>
- Ojeda Cedillo, P., & Aguirre Fernandez, R. (2025). Percepción de Satisfacción Médica sobre Resultados Gerenciales en un Hospital Público Ecuatoriano durante el 2024. *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/18013>
- Pabón Hernández, L. (2025). Plan de mejoramiento del departamento de capital humano de la empresa Corporación Guane Visión TV de Piedecuesta Santander. Repositorio Institucional RI-UTS: <http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/handle/123456789/20006>

- Pérez Armijos, J. (2025). Examen especial al Departamento Gestión del Talento Humano del GAD Municipal la Joya de los Sachas, provincia de Orellana, período 2022. Repositorio Universidad Nacional del Chimborazo: <https://bit.ly/3IluLOA>
- Puello Espinosa, G. (2025). Evaluación del desempeño y su aporte para potencializar el capital humano: un análisis bibliométrico. Repositorio de la Universidad Tecnológica de Bolívar: <https://repositorio.utb.edu.co/entities/publication/34ff088f-c4df-4260-b82a-c81d55cd502d>
- Registro Social. (2023). Boletín Estadístico RS. Corte 05 de enero de 2023. Unidad del Registro Social: https://www.registrosocial.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/URS_Boletin-RS18_05.01.2023_publico_compressed.pdf
- SMOWL TECH. (06 de 07 de 2022). Gestión y retención del talento humano: definición y por qué es importante. <https://smowl.net/es/blog/evaluacion-del-talento-definicion-importancia/>
- SOLUNION. (2022). Empleados felices incrementan hasta 80% la productividad en las empresas. <https://www.solunion.mx/blog/empleados-felices-incrementan-hasta-80-la-productividad-en-las-empresas/>
- Suarez Zapata, J. (2025). Implementación de un Plan de Formación y Sistematización del Registro de Capacitaciones en la empresa Veolia Aseo Cali. Repositorio Universidad Nacional Abierta y a Distancia: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/70193>
- Toala-Bozada, S., & Bravo-Macias, G. (2025). Gestión de talento humano en el impacto del desempeño laboral. Revista Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/416>. <https://doi.org/10.46296/rc.v8i15.0349>