

ARTÍCULO ORIGINAL

Gestión administrativa y rotación del personal de la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo, provincia de Manabí***Administrative management and staff turnover at the Office of the Attorney General, Portoviejo Canton, Manabí Province***

María Fernanda Cabal Briones¹  , Renier Esquivel García¹  
y Jimmy Manuel Zambrano Acosta¹  

¹Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

Citar como: Cabal, M., Esquivel, R., y Zambrano, J. (2025). Gestión administrativa y rotación del personal de la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo, provincia de Manabí. *Revista San Gregorio*, 1(62), 1-9. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i62.3351>

Recibido: 14-11-2024

Aceptado: 20-05-2025

Publicado: 30-06-2025

RESUMEN

La rotación de personal en las instituciones públicas sigue siendo un desafío que afecta la eficiencia operativa y la estabilidad de estas organizaciones. El objetivo del estudio se centra en analizar los factores de la gestión administrativa que inciden en la rotación del personal en la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo, provincia Manabí, Ecuador. Se empleó un enfoque mixto con alcance explicativo, combinando entrevistas en profundidad a personal clave de Talento Humano y encuestas estructuradas a funcionarios de la Fiscalía en Portoviejo. El análisis integró técnicas cualitativas y estadísticas descriptivas para identificar factores asociados a la rotación de personal. Se evidenció que, pese a una estructura organizativa sólida, la gestión del talento humano presenta debilidades en el reconocimiento, la motivación y la flexibilidad, lo que afecta el compromiso y favorece la rotación. Se recomienda adoptar una orientación más estratégica y centrada en el bienestar para fortalecer la retención del personal.

Palabras clave: Gestión administrativa; planificación estratégica; rotación de personal; retención de talento; sector público.

ABSTRACT

Staff turnover in public institutions remains a challenge that affects both operational efficiency and organizational stability. The objective of this study is to analyze the administrative management factors that influence staff turnover at the Office of the Attorney General in Portoviejo, Manabí Province, Ecuador. A mixed-methods approach with an explanatory scope was employed, combining in-depth interviews with key Human Resources personnel and structured surveys administered to staff members of the Prosecutor's Office in Portoviejo. The analysis integrated qualitative techniques and descriptive statistics to identify factors associated with staff turnover. Findings revealed that, despite a solid organizational structure, human talent management shows weaknesses in recognition, motivation, and flexibility, which negatively impact employee commitment and contribute to turnover. A more strategic, well-being-centered approach is recommended to strengthen staff retention.

Keywords: Administrative management; strategic planning; staff turnover; talent retention; public sector.



INTRODUCCIÓN

La literatura sobre gestión administrativa y rotación de personal ha experimentado una evolución significativa, transitando desde los enfoques clásicos –centrados en la eficiencia organizacional mediante estructuras jerárquicas, división del trabajo y control estricto de los recursos– hacia perspectivas contemporáneas que incorporan la gestión por competencias y el liderazgo transformacional, que ponen un énfasis creciente en el desarrollo del talento humano, la motivación intrínseca y el ejercicio de un liderazgo efectivo como medios fundamentales para alcanzar los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2011; Fayol, 1976; Gómez et al., 2019; Zaballa et al., 2021).

Según Chiavenato (2019), la gestión administrativa se estructura en cuatro fases: planificación, organización, dirección y control. No obstante, señalan González et al. (2020) que, en el contexto del sector público, estos principios pueden verse limitados por la rigidez institucional y la falta de flexibilidad en la toma de decisiones, que impacta negativamente en la eficiencia operativa y la capacidad de retener talento calificado.

En numerosos contextos del sector público, particularmente en América Latina, los avances teóricos en materia de gestión administrativa no se han implementado de manera adecuada o sostenida. Diversos estudios señalan que las reformas administrativas en la región han sido inconsistentes y, en muchos casos, superficiales, dificultando la adopción de prácticas modernas como la gestión por competencias y el liderazgo transformacional (Banco de Desarrollo de América Latina, 2023; Common Assessment Framework [CAF], 2020). Informes del Banco Mundial (2021) también analizan la inadecuada implementación de políticas de gestión del talento e incentivos en el sector público, dictaminando que este es un factor que perpetúa estos problemas, ya que las reformas administrativas no logran adaptarse a las realidades locales.

En consonancia con lo expuesto, la gestión administrativa del talento humano constituye un campo de estudio en constante desarrollo dentro de las ciencias empresariales y de la administración pública. Como señala Quiroga (2021), la falta de continuidad en los equipos de trabajo provoca una sobrecarga de funciones, desmotivación del personal y una reducción en la eficiencia institucional, lo cual compromete seriamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad.

La rotación de personal, entendida como la salida voluntaria o involuntaria de funcionarios y su reemplazo continuo, representa uno de los desafíos más persistentes en la administración pública ecuatoriana. Particularmente en la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo, provincia de Manabí, esta problemática adquiere dimensiones críticas al incidir directamente sobre la continuidad operativa, la calidad del servicio y el cumplimiento de los objetivos institucionales, lo cual puede llegar a afectar la estabilidad de los equipos de trabajo, dificulta la consolidación de procesos administrativos y genera costos adicionales relacionados con la capacitación de nuevos funcionarios, la pérdida de conocimiento institucional y la desarticulación de las dinámicas laborales.

Belduma et al. (2023) sostienen que factores como el liderazgo ineficaz, la percepción de injusticia organizacional y la ausencia de planes estratégicos de retención de talento contribuyen a la decisión de los servidores públicos de abandonar sus puestos, afectando negativamente el ambiente laboral y la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. A nivel local, diversos reportes internos y testimonios de funcionarios sugieren que las causas principales de la rotación están asociadas a deficiencias en la gestión del talento humano, tales como la ausencia de planes de carrera, limitada motivación laboral, escasas oportunidades de desarrollo profesional y condiciones de trabajo poco atractivas.

Como consecuencia, se evidencia un impacto negativo en la calidad de la atención ciudadana, la ejecución de procesos judiciales y el cumplimiento de los tiempos establecidos por ley, lo que termina erosionando la confianza pública en la institución. Por ello, resulta indispensable analizar: ¿Qué factores de la gestión administrativa inciden en la rotación de personal en este contexto? En razón de esto, este estudio tiene como objetivo analizar los factores de la gestión administrativa que inciden en la rotación del personal en la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo, provincia Manabí, Ecuador.

METODOLOGÍA

La investigación adoptó un alcance explicativo, orientado al análisis en profundidad de los factores que inciden en la rotación de personal en la Fiscalía General del Estado del cantón Portoviejo, provincia de Manabí, durante el periodo comprendido entre julio y septiembre de 2024. Se buscó describir la situación actual en dicha institución pública, y analizar críticamente los elementos que la configuran. El enfoque metodológico fue mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas para ofrecer una visión integral del fenómeno estudiado (Tashakkori & Teddlie, 2003).

El componente cualitativo se abordó mediante entrevistas en profundidad dirigidas a los responsables del área de Gestión de Talento Humano de la Fiscalía. La selección de la muestra no buscaba representatividad estadística, sino pertinencia y profundidad informativa. Por ello, se aplicó un muestreo intencional o criterial,

seleccionando a tres participantes en función de su experiencia: (1) jefe del Dpto. Talento Humano; (2) funcionario con experiencia en procesos de selección y vinculación; (3) Funcionario con más de 5 años de antigüedad en la institución. La información recolectada fue sistematizada en una matriz de análisis de contenido, lo que facilitó la comparación de las apreciaciones de tres expertos del área y permitió construir categorías analíticas relevantes.

El componente cuantitativo, se desarrolló a través de la aplicación de encuestas estructuradas al personal de la institución. El cuestionario incluyó 15 ítems organizados en secciones temáticas, que abarcaron aspectos como: clima organizacional, reconocimiento laboral, oportunidades de desarrollo profesional y factores que influyen en la permanencia o salida del cargo. Las preguntas fueron de opción múltiple, lo que permitió una tabulación precisa de las respuestas y la identificación de patrones estadísticos recurrentes.

Para garantizar la calidad y pertinencia del cuestionario, se realizó un proceso de validación de contenido mediante el juicio de especialistas. La encuesta fue revisada por cinco especialistas en gestión del talento humano y administración pública, quienes evaluaron la claridad, relevancia y coherencia de cada ítem en relación con los objetivos de la investigación. A partir de sus observaciones, se realizaron ajustes en la redacción de algunas preguntas y en la estructura general del cuestionario. Además, se aplicó una prueba piloto con cinco funcionarios que no formaron parte de la muestra definitiva, con el fin de identificar posibles ambigüedades y verificar la comprensión de los ítems. Con el fin de determinar la confiabilidad interna de la encuesta, se calculó el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.87, lo que indica un nivel de consistencia interna alto, de acuerdo con los criterios establecidos por George y Mallery (2024).

La población de estudio para la encuesta estuvo conformada por los funcionarios que laboraban en la Fiscalía General del Estado del cantón Portoviejo durante el año 2023. Se realizó la selección a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, de aquellos que se encontraban activos en la institución al momento de la recolección de datos y que expresaron su disposición voluntaria para participar. La muestra final estuvo compuesta por 82 funcionarios, excluyéndose únicamente a cinco que participaron previamente en la validación del instrumento de recolección.

La información recopilada se analizó mediante técnicas acordes al enfoque mixto adoptado en la investigación. Por un lado, los datos cualitativos obtenidos a través de las entrevistas en profundidad fueron procesados mediante un análisis de contenido temático, lo que permitió identificar patrones de significado, categorías emergentes y relaciones entre conceptos vinculados a la gestión del talento humano y la rotación de personal. La codificación inicial fue abierta, seguida de una codificación axial que facilitó la organización de la información en torno a ejes analíticos previamente definidos. Esta fase se desarrolló con el apoyo de una matriz categorial, elaborada para comparar las percepciones de los participantes y extraer inferencias relevantes para el estudio.

En cuanto al componente cuantitativo, los datos obtenidos a través de las encuestas fueron ingresados y procesados en Microsoft Excel. Se aplicaron estadísticas descriptivas, y se llevaron a cabo cruces de variables para explorar posibles relaciones entre factores laborales y la propensión a la rotación. Finalmente, los resultados se triangularon para identificar factores estructurales y organizacionales que afectan la retención del talento humano en el contexto de la administración pública ecuatoriana.

RESULTADOS

Análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas en profundidad

La tabla 1 presenta esta organización conceptual para visualizar los principales temas identificados y su relación con las expresiones textuales de los participantes. Las categorías se agruparon en función de los ejes temáticos que guiaron la entrevista: gestión administrativa, bienestar laboral y rotación de personal. A su vez, cada categoría incluye subcategorías derivadas de las recurrencias encontradas en los discursos, las cuales reflejan tanto aspectos positivos como desafíos persistentes en la institución. Los fragmentos textuales seleccionados ilustran de forma directa las percepciones y experiencias de los entrevistados, aportando profundidad interpretativa al análisis.

Tabla 1. Categorías emergentes del análisis cualitativo.

Categoría	Subcategoría	Ejemplo textual representativo
Gestión administrativa	Estructura y normativa organizativa	“Existen normativas como el Reglamento Interno de Administración de Talento Humano...” (E1)
	Dificultades en la implementación	“...se presentan dificultades en la implementación efectiva de estas políticas...” (E1)
	Rigidez institucional	“La normativa interna se percibe a veces como rígida y poco adaptable...” (E2)
Coordinación y operatividad	Adaptabilidad de procesos	“La coordinación entre las unidades se ve afectada cuando la normativa no se ajusta...” (E1)
Bienestar laboral	Talleres y capacitaciones	“Se complementa con talleres y capacitaciones para mejorar el clima laboral...” (E1)
	Salud ocupacional y clima	“La Fiscalía realiza encuestas anuales de clima laboral y programas de salud ocupacional...” (E2)
	Manejo del estrés	“Se ofrecen talleres prácticos para manejar el estrés y mejorar las habilidades interpersonales...” (E3)
Rotación de personal	Causas internas	“Los conflictos interpersonales y las condiciones de seguridad no se están abordando adecuadamente...” (E1)
	Causas externas	“Las renuncias voluntarias continúan siendo un problema debido a mejores oportunidades...” (E2)
Limitaciones en la retención	Insuficiencia de medidas actuales	“Estas [actividades] no son suficientes cuando el entorno laboral sigue siendo rígido...” (E3)

Nota. E1, E2 y E3 hacen referencia a las entrevistadas 1, 2 y 3 respectivamente.

Los resultados de las entrevistas revelaron diversos elementos que explican tanto las fortalezas como las limitaciones en la gestión del talento humano en la institución, así como los factores asociados a la rotación del personal. Uno de los hallazgos más relevantes fue la disociación entre la existencia de normativas formales y su implementación efectiva. Si bien los participantes reconocieron que la Fiscalía cuenta con una estructura organizativa sólida y un marco normativo definido, coincidieron en que la aplicación práctica de estas políticas enfrenta obstáculos importantes, especialmente en lo relacionado con la motivación del personal, la adaptabilidad de las normas y la coordinación entre unidades.

Asimismo, emergió con claridad la percepción de una estructura jerárquica rígida, que si bien cumple con funciones operativas básicas, dificulta la innovación y la respuesta ágil a las necesidades cambiantes del personal. En contraste, se identificaron acciones positivas promovidas desde el área de Talento Humano, como la implementación de talleres, programas de salud ocupacional y actividades de integración. No obstante, los entrevistados coincidieron en que estas medidas, aunque valoradas, resultan insuficientes para atender de manera profunda los factores que inciden en la rotación, especialmente los conflictos interpersonales y las condiciones de seguridad emocional en el entorno laboral.

Un dato significativo aportado por los entrevistados fue la estimación de una tasa de rotación cercana al 30% anual. Las principales causas internas mencionadas fueron el agotamiento emocional, la falta de reconocimiento y los conflictos no resueltos. En cuanto a las causas externas, se señaló la atracción de ofertas laborales más competitivas fuera de la institución.

Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas

La figura 1 resume las percepciones del personal encuestado respecto a distintos aspectos de la gestión administrativa en la Fiscalía General del Estado, cantón Portoviejo. Los resultados muestran una valoración mayoritariamente positiva en términos de planificación y organización institucional. La mayoría de los funcionarios califica la planificación y el control aplicado como excelentes o buenos, y un 59% considera que la organización institucional está bien estructurada.

En cuanto a la dirección administrativa, el 74% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo o totalmente de acuerdo con su funcionamiento. Sin embargo, los datos también revelan brechas en la aplicación de medidas de control, ya que solo un 29% reconoce la implementación de combinaciones efectivas, mientras un segmento menor identifica la ausencia de mecanismos específicos o menciona alternativas no institucionalizadas. Estos resultados permiten inferir que, si bien la estructura organizativa y la dirección son percibidas como funcionales, existe margen para fortalecer los procesos de control interno y mejorar la aplicación efectiva de las políticas administrativas.

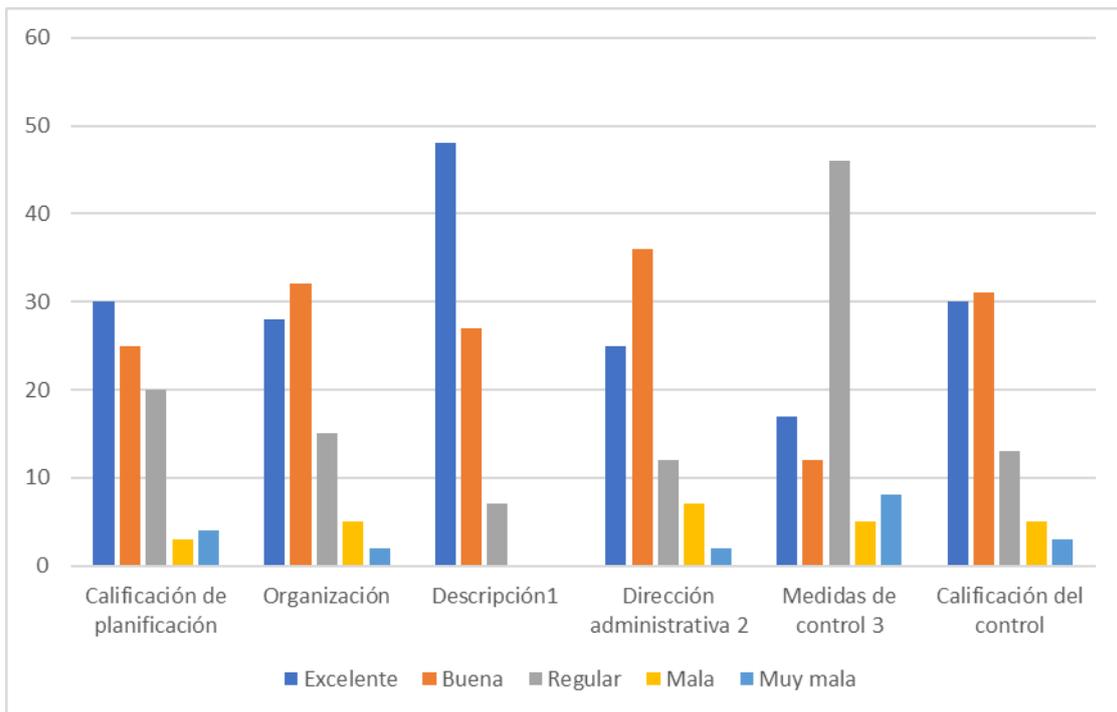


Figura 1. Sección I - Percepción de la gestión administrativa.

Nota. Los resultados se expresan en porcentajes.

¹ Las categorías fueron: estructurada, semiestructurada, no estructurada

² Las categorías fueron: totalmente de acuerdo, de acuerdo, medianamente de acuerdo, en desacuerdo.

³ Incluye: combinación de medidas, ninguna medida y otros (la categoría “buena” no aplicó).

La figura 2 evidencian percepciones mixtas del personal respecto a la justicia organizacional. Mientras que en la claridad comunicativa se obtuvo una valoración mayoritariamente positiva, con un 58 % que afirma recibir instrucciones claras casi siempre o siempre, solo un 18 % siente que siempre puede expresar libremente su creatividad, y un 21 % indicó que nunca o casi nunca tiene esa posibilidad. Aún más preocupante resulta el reconocimiento laboral: más de la mitad del personal (51 %) indica no sentirse valorado, y apenas un 12 % afirma recibir reconocimiento constante, lo que sugiere una debilidad institucional que puede afectar tanto la motivación como la retención del talento.

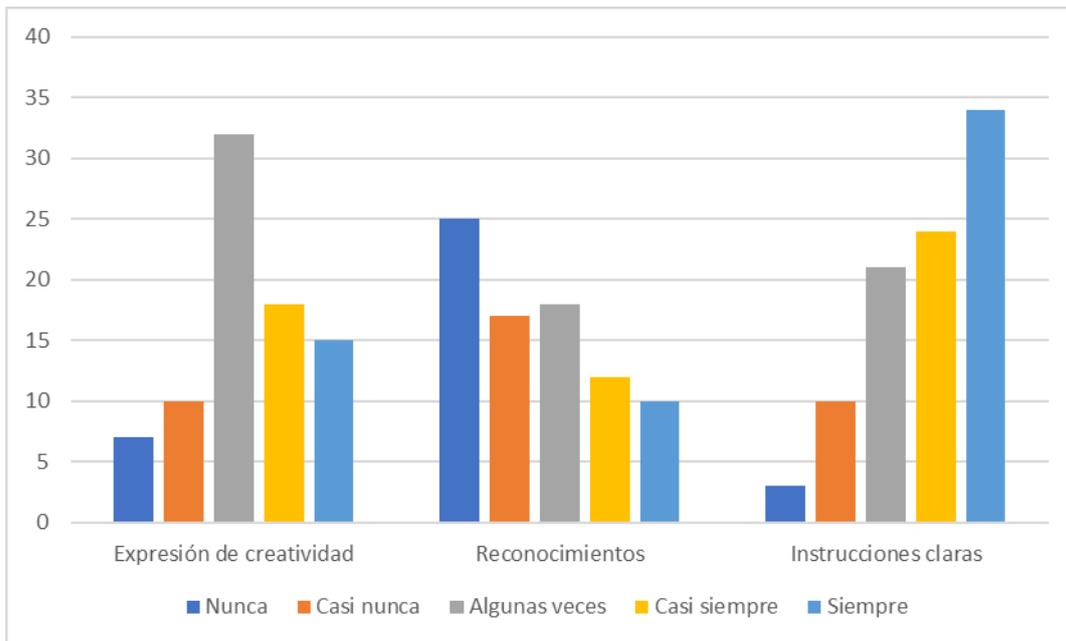


Figura 2. Sección II - Percepción sobre la justicia organizacional.

Los datos presentados en la figura 3 permiten evaluar el nivel de compromiso organizacional percibido por el personal en tres dimensiones. Los resultados sobre el orgullo de pertenencia son altamente positivos: el 90 % de los encuestados indicó estar *de acuerdo* o *totalmente de acuerdo* con sentirse orgulloso de pertenecer a la Fiscalía General del Estado en el cantón Portoviejo. De forma similar, la percepción de integración a la organización un 84 % de los participantes se siente *integrado*, ya sea totalmente o en gran medida. Sin embargo, los resultados sobre la disposición a permanecer en la institución solo el 53 % manifestó estar *de acuerdo* o *totalmente de acuerdo* con permanecer en la Fiscalía. Si bien existe una fuerte conexión emocional con la institución, la retención del talento podría estar comprometida por elementos como oportunidades externas, condiciones laborales o falta de incentivos profesionales, lo que amerita una revisión más en detalle de las estrategias de fidelización del recurso humano.

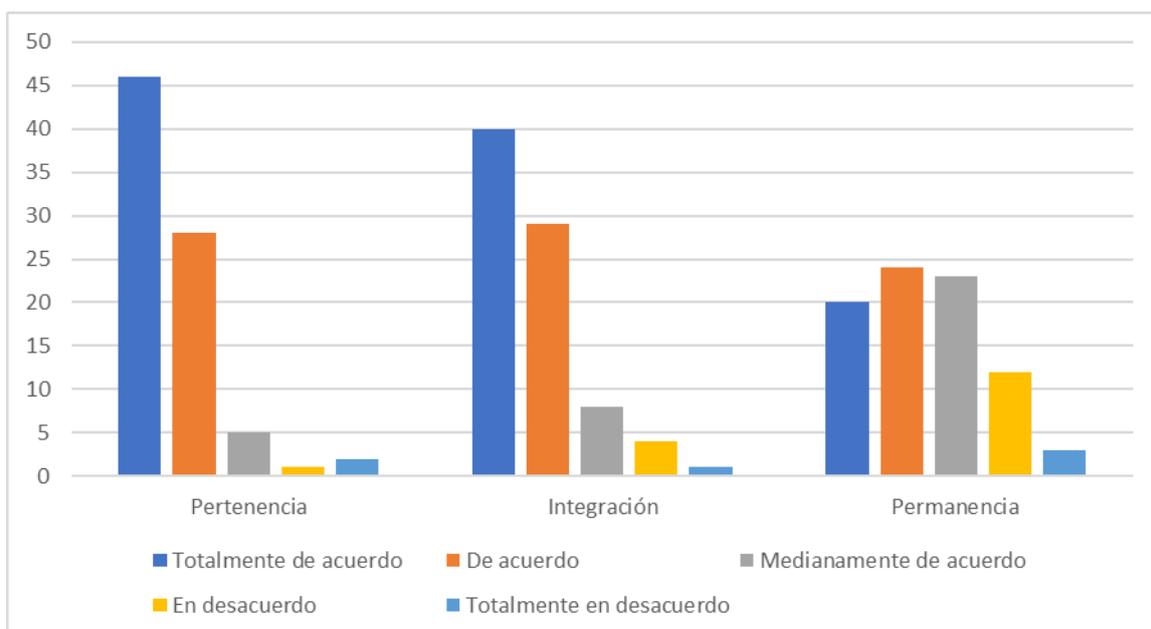


Figura 3. Sección III - Percepción sobre el compromiso organizacional.

Los resultados de la figura 4 revelan en cuanto a la conformidad con la rotación, más de la mitad del personal (56 %) expresó estar de acuerdo algunas veces, sin embargo, un 26 % (suma de nunca y casi nunca) manifestó desacuerdo con los procesos de rotación, lo que indica inconformidad institucional, posiblemente relacionado con la falta de estabilidad o la pérdida de capital humano valioso. Por otra parte, en lo que respecta a la cobertura de vacantes, el 45 % considera que estas se cubren algunas veces, mientras que un 27 % (suma de casi siempre y siempre) percibe una respuesta más eficaz. No obstante, el 27 % que afirma que las vacantes nunca o casi nunca son cubiertas oportunamente revela una debilidad operativa relevantes. Estos resultados demuestran que la rotación de personal es un aspecto percibido como insuficientemente gestionado, tanto en términos de planificación como de respuesta institucional.

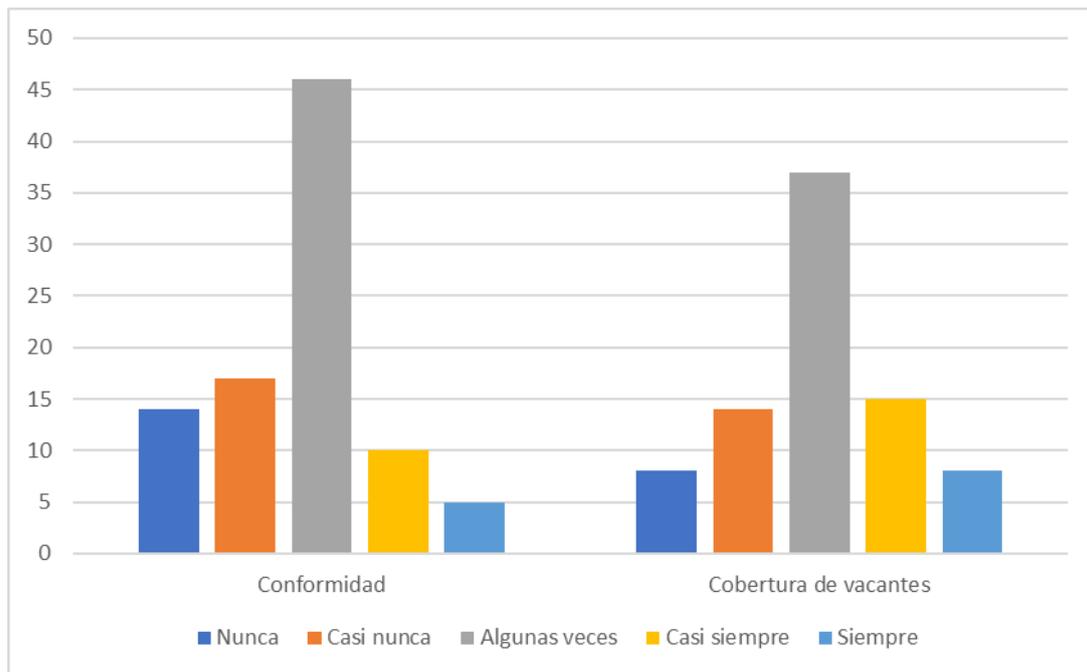


Figura 4. Sección IV - Conformidad con la rotación.

DISCUSIÓN

Los resultados del estudio permiten inferir posibles relaciones entre diversos factores laborales y la propensión del personal a abandonar la institución. Por un lado, los datos de la Sección III (Compromiso Organizacional) muestran que, aunque existe un alto nivel de orgullo de pertenencia e integración institucional (con promedios superiores al 80 %), la disposición a permanecer en la organización es marcadamente menor (53 %), lo cual apunta a que el vínculo emocional no garantiza la permanencia si no se acompaña de condiciones laborales satisfactorias.

Esta hipótesis encuentra respaldo en los resultados de la Sección II (Justicia Organizacional), donde se evidencia problemas en la percepción del reconocimiento laboral (51 % nunca o casi nunca se siente reconocido) y limitaciones en la expresión de creatividad, factores que inciden negativamente en la motivación y el sentido de justicia percibida. A ello se suma la percepción ambigua sobre la gestión administrativa, donde si bien hay valoraciones positivas en términos de planificación y organización, se detecta una baja aplicación de medidas de control efectivas y una dirección administrativa que no alcanza unanimidad en su respaldo. La Sección IV (*Conformidad con la rotación*) se demuestra que una parte considerable del personal no está conforme con los procesos de rotación ni con la cobertura oportuna de vacantes, lo cual podría intensificar la percepción de desorganización y carga laboral excesiva.

La literatura existente, como lo menciona Rivero (2021), refuerza que las deficiencias en la planificación estratégica y la falta de incentivos adecuados afectan la eficiencia operativa y contribuyen a la alta rotación de personal, las cuales impactan el clima laboral e incrementan los índices de rotación, sugiriendo una necesidad de intervención en estas áreas.

La comparación con estudios regionales indica que la implementación de políticas de liderazgo transformacional y gestión por competencias podría ser fundamental para reducir la rotación de personal en instituciones públicas (Langle et al., 2022; Sánchez, 2020). A pesar de lo expresado, los hallazgos demuestran que estas políticas no han sido implementadas de manera efectiva en la Fiscalía, lo cual crea una oportunidad de mejora.

Específicamente, la falta de una gestión administrativa proactiva y alineada con estas estrategias modernas de gestión de recursos humanos genera un costo operativo elevado y una pérdida constante de talento.

Lara et al. (2020) identificaron que la ausencia de planificación efectiva afecta la retención de empleados y causa disfunciones operativas que incrementan costos a largo plazo. En este sentido, los hallazgos de este estudio muestran que las dificultades para prever vacantes y gestionar adecuadamente las transiciones internas se alinean con esta problemática estructural. La gestión rígida, señalada en las entrevistas, y la desconexión entre los objetivos organizacionales y la gestión del capital humano parecen agravar la situación en la Fiscalía, como se observa en otros contextos públicos donde no se implementan políticas flexibles de adaptación.

Estudios en otros países de América Latina, como Perú y Colombia, han demostrado que las instituciones públicas que han adoptado políticas de gestión por competencias han logrado reducir significativamente sus tasas de rotación (Bravo et al., 2022; Márquez et al., 2021; Sánchez, 2020). Este dato resalta la necesidad urgente de reformar las prácticas administrativas en la Fiscalía General del Estado en el cantón Portoviejo para mejorar la estabilidad del personal y fomentar un entorno laboral más seguro y eficiente.

La gestión administrativa en la Fiscalía General del Estado enfrenta retos similares a los de otras instituciones públicas en América Latina. En efecto, la falta de planificación estratégica, la deficiencia en el liderazgo y la ausencia de políticas efectivas de reconocimiento y retención son factores que inciden en la alta rotación de personal. En este sentido, es necesario implementar reformas que promuevan una cultura organizacional sólida, políticas de liderazgo transformacional y la gestión por competencias podría ser fundamental para reducir la rotación y mejorar la estabilidad operativa a largo plazo en la institución.

Es necesario establecer un plan de sucesión de puestos que anticipe y gestione de manera eficiente los cambios de personal (Armstrong, 2014), evitando así vacantes abruptas que puedan generar sobrecarga de trabajo en los servidores públicos de menor rango. Para lograrlo, se deben implementar planes de reclutamiento que estén debidamente alineados y sincronizados con estos movimientos, minimizando posibles inconvenientes y garantizando la continuidad operativa. Además, se debe fortalecer las medidas de seguridad para los funcionarios públicos, dado que esta es una de las principales causas de renuncia en la Fiscalía.

Este estudio presenta ciertas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados. En primer lugar, el muestreo no probabilístico por conveniencia y el número limitado de entrevistados, restringe la generalización de los resultados a otros contextos institucionales o territoriales. Asimismo, algunas preguntas de la encuesta fueron respondidas en función de la percepción individual de los participantes, lo cual introduce un grado de subjetividad que podría influir en la consistencia de las respuestas.

CONCLUSIONES

Se evidenció que, si bien la institución cuenta con una estructura organizativa sólida y normativas definidas, persisten debilidades a considerar en la implementación de dichas políticas, particularmente en lo relacionado con el reconocimiento laboral, la motivación del personal y la flexibilidad operativa. Los resultados evidencian que la ausencia de prácticas efectivas de reconocimiento, la limitada expresión de la creatividad y la deficiente cobertura de vacantes generan una percepción de injusticia organizacional y reducen el compromiso institucional, lo cual influye directamente en la intención de abandonar el cargo. Asimismo, la falta de mecanismos ágiles para abordar conflictos interpersonales y mejorar el clima laboral agrava el problema, afectando tanto la eficiencia operativa como la estabilidad de los equipos de trabajo. En consecuencia, se hace necesario revisar los procesos de gestión del talento humano desde una perspectiva más estratégica, participativa y centrado en el bienestar del personal, con el propósito de fortalecer la retención y garantizar un funcionamiento institucional más.

REFERENCIAS

- Armstrong, M. (2014). *Amstrong's handbook of human resource management practice* (13th. Ed.). Kogan Page Limited. <https://lc.cx/f8GygS>
- Banco de Desarrollo de América Latina (2023). *Reformas administrativas en América Latina: Desafíos y oportunidades*. <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/2162>.
- Banco Mundial. (2021). *Gobernanza y administración pública en América Latina*. <https://www.worldbank.org/ext/en/home>.
- Belduma, G., Toapanta, E., González, E. y Burneo, D. (2023). La rotación de personal y su incidencia en el clima laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Olmedo. Un análisis desde la comunicación interna y la administración. *Revista Polo del Conocimiento*, 8(5), 1592-1617. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i5>
- Bravo, S., Orellana, M. & Tapia, N. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3630-3648. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (9na. Ed.). McGraw-Hill. <http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/bitstream/20.500.14624/1145/1/Chiavenato-Recursos%20humanos%209na%20ed.pdf>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10ma. Ed.). McGraw-Hill. <https://acortar.link/sU4ROx>
- Common Assessment Framework [CAF]. (2020). *The European model for improving public organization through self-assessment*. <https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2023/03/CAF-2020-English.pdf>
- Fayol, H. (1976). *General principles of management*. Tutor/Tapes.
- George, D., & Mallery, P. (2024). *IBM SPSS statistics 29 step by step: A simple guide and reference*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781032622156>
- Gómez, L.; Balkin, D.; & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos* (5ª Ed.). Pearson Educación, S.A. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF?gNjMbhgwleN=Ps2MSeTVSfVPiA7
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A. & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Langle, M., Méndez, O. y Sánchez, J. (2021). Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa. *Análisis Económico*, 119-140. <https://doi.org/10.24275/uam/azc/dcsh/ae/2021v36n93/langle>
- Lara, G., Toapanta, E., Daquilema, J. & Vallejo, D. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *VI Congreso Internacional De La Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación 2019, KnE Engineering*, 276-296. <https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6245>
- Márquez, A., Villegas, F., Moreira, J. & Gaibor, A. (2021). Rotación de personal y clima organizacional en la empresa eléctrica de distribución del Cantón Milagro. *Conrado*, 371-381. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n80/1990-8644-rc-17-80-371.pdf>
- Quiroga, R. (2021). *La gestión administrativa y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la cantera Rigot S.A. de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21632/1/UPS-GT003568.pdf>
- Rivero, R. (2021). La gestión del directivo y su relación con la rotación del personal: Un estudio de caso. *Areté. Revista Digital del Doctorado en Educación de la Universidad Central de Venezuela* 7(14), 79-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8293870>
- 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 Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7763/1/T3352-MDTH-S%C3%A1nchez-Dise%C3%B1o.pdf>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2003). *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications.
- Zaballa, P., Assafiri, Y., Medina, Y., Nogueira, D., y Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Academo (Asunción)*, 29-41. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>

Conflictos de interés:

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Contribución de los autores:

María Fernanda Cabal Briones, Renier Esquivel García, Jimmy Manuel Zambrano Acosta: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición.

Descargo de responsabilidad/Nota del editor:

Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son únicamente de los autores y contribuyentes individuales y no de Revista San Gregorio ni de los editores. Revista San Gregorio y/o los editores renuncian a toda responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedades resultantes de cualquier idea, método, instrucción o producto mencionado en el contenido.