



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN  
EL DESEMPEÑO LABORAL, DIRECCIÓN PROVINCIAL  
AGROPECUARIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTORA: YOLANDA PAOLA CEVALLOS SÁNCHEZ  
TUTORA: Econ. MARGARITA PANCHANA PANCHANA**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN  
EL DESEMPEÑO LABORAL, DIRECCIÓN PROVINCIAL  
AGROPECUARIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTORA: YOLANDA PAOLA CEVALLOS SÁNCHEZ

TUTORA: Econ. MARGARITA PANCHANA PANCHANA

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**La Libertad, 23 de Octubre del 2013**

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del trabajo de investigación, “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL, DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”, elaborado por la Srta. YOLANDA PAOLA CEVALLOS SÁNCHEZ, egresada de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

**Atentamente**

.....  
**Econ. Margarita Panchana Panchana**  
**TUTORA**

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios por sus bendiciones y fortaleza.

A mis amados padres Miguel y Lilia por ser pilares fundamentales en mi vida.

A mi amado hijo Brando, es él quien me inspira a plantear objetivos y cumplirlos.

Paola Cevallos Sánchez

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a sus autoridades y docentes, al Econ. David Batallas Director de la Carrera de Administración Pública.

A mi tutora Econ. Margarita Panchana.

A la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

Paola Cevallos Sánchez

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. David Batallas González, MSc  
DIRECTOR DE LA CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Econ. Margarita Panchana Panchana  
PROFESOR-TUTOR

---

Ing. Germán Arriaga Baidal, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL - PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**“GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL  
DESEMPEÑO LABORAL, DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA  
DE SANTA ELENA, AÑO 2013”**

Autora: Yolanda Paola Cevallos Sánchez

Tutora: Econ. Margarita Panchana Panchana

**RESUMEN EJECUTIVO**

La Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena año 2013, tiene como objetivo determinar la incidencia de la gestión del talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivos, personal administrativo y operativo orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral. Entre sus objetivos específicos se busca determinar los lineamientos en el proceso de admisión mediante los juicios de autores y expertos con la finalidad que faciliten la información y permita cumplir el objeto del estudio, determinar la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), identificar las estrategias de motivación para que los servidores públicos se comprometan en el cumplimiento de los objetivos de la institución, determinar las técnicas necesarias para la aplicación de la evaluación de desempeño laboral para determinar los ascensos o capacitaciones específicas., y determinar un modelo de gestión de la unidad de talento humano para fortalecer el desempeño laboral. El estudio expresa a la investigación de campo con las personas involucradas de manera directa con la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, además de los instrumentos relevantes para el desarrollo, de igual manera la investigación documental con la finalidad de extraer la información correspondiente a la organización del talento humano, los aspectos del desempeño laboral, entre otros. El diseño facilitó examinar varias alternativas en el transcurso del trabajo de investigación para establecer el tiempo, el lugar y las herramientas indispensables para que de tal manera se obtengan excelentes resultados mediante la participación de los servidores públicos. El modelo de gestión para la unidad de talento humano es una herramienta que contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN EJECUTIVO .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiv
ÍNDICE DE CUADROS.....	xvi
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	1
1. TEMA.....	2
2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
2.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA .....	6
3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA .....	7
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	8
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....	9
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	9
4. OBJETIVOS.....	9



4.1 OBJETIVO GENERAL .....	9
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	9
5. HIPÓTESIS .....	10
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	11
CAPÍTULO I .....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA .....	14
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	15
1.2.1 Gestión del Talento Humano .....	15
1.2.1.1 La gestión del talento humano .....	16
1.2.1.2 Objetivos de la gestión del talento humano .....	17
1.2.1.3 Los seis procesos de la gestión del talento humano .....	18
1.2.1.4 El sistema del talento humano en el sector público .....	20
1.2.1.6 Planificación del talento humano .....	20
1.2.1.6.1 Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano .....	21
1.2.1.6.2 Estructuración del Sistema Integrado del Talento Humano .....	21
1.2.1.6.3 Elementos del sistema del talento humano .....	22
1.2.1.6.4 Subsistemas de planificación del talento humano .....	23
1.2.1.6.5 Subsistema de clasificación de puestos .....	23
1.2.1.6.6 Subsistema de selección de personal .....	24
1.2.1.6.7 Subsistema de capacitación y desarrollo de personal.....	26
1.2.1.6.8 Subsistema de evaluación del desempeño .....	27
1.2.1.6.9 Planificación de la evaluación.....	28
1.2.1.6.10 Subsistema de Remuneraciones .....	29
1.2.1.7 El Proceso de Administración del Talento Humano .....	30

1.2.1.7.1 Procesos .....	31
1.2.1.7.2 Proceso Administrativo .....	31
1.2.1.1.3 El Proceso de Selección de personal .....	32
1.2.1.8 Comportamiento Organizacional .....	33
1.2.1.8.1 Objetivos.....	34
1.2.1.8.2 Valores.....	34
1.2.1.8.3 Políticas.....	34
1.2.1.9 Administración.....	35
1.2.1.9.1 Dirección.....	36
1.2.1.9.2 Organización .....	36
1.2.1.10 Los Procedimientos Internos.....	36
1.2.1.10.1 Coordinación .....	37
1.2.1.10.2 Manual de Procedimientos.....	37
1.2.1.11 Recursos Tecnológicos .....	38
1.2.1.11.1 Equipos .....	38
1.2.1.11.2 Control .....	38
1.2.2 Desempeño Laboral.....	39
1.2.2.1 Definición Administrativa de Conjunto .....	40
1.2.2.1.1 Responsabilidad .....	40
1.2.2.1.2 Compromiso.....	40
1.2.2.2 Empleados.....	41
1.2.2.2.1 Definición de Ley .....	42
1.2.2.2.2 Motivación .....	42
1.2.2.2.3 Capacitación.....	43
1.2.2.3 Metas y Estrategias.....	43

1.2.2.3.1 Metas .....	43
1.2.2.3.2 Estrategias .....	43
1.2.2.3.3 Planificación.....	44
1.2.2.3.4 Ejecución .....	44
1.2.2.5 Departamentos .....	46
1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	46
1.4.1 Constitución de la República .....	46
1.4.2 Según la Ley Orgánica del Servidor Público – LOSEP .....	47
1.4.3 Código de Trabajo .....	49
1.4.4 Plan Nacional del Desarrollo del Buen Vivir 2013-2017, ISBN-978-9942-07-448-5 .....	49
1.5 MARCO REFERENCIAL .....	50
1.5.1 La Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena .....	50
CAPÍTULO II.....	52
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	52
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	52
2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	52
2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.3.1 Por el Propósito.....	53
2.3.1.1 Investigación Aplicada o Empírica .....	53
2.3.2 Por el Nivel .....	53
2.3.2.1 Investigación Descriptiva .....	53
2.3.3 Por el Lugar .....	53
2.3.3.1 Investigación Documental-Bibliográfica.....	53
2.3.3.2 Investigación de Campo .....	54

2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	54
2.4.1 Método Inductivo .....	54
2.4.2 Método Analítico .....	55
2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	55
2.5.1 Entrevista.....	55
2.5.2 Encuestas .....	56
2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.6.1 Guión de Entrevista.....	57
2.6.2 El Cuestionario.....	57
2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	57
2.7.1 Población o Universo .....	57
2.7.2 El Muestreo.....	58
2.7.2.1 Muestreo Aleatorio Simple.....	58
2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	60
2.8.1 Procedimientos.....	61
2.8.2 Procesamiento .....	61
2.9 CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE LA PROPUESTA.....	62
2.10 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	63
CAPÍTULO III .....	64
1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	64
3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN .....	64
3.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENTREVISTA.....	65
3.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LAS ENCUESTAS.....	66

3.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	92
3.5 CONCLUSIONES .....	99
3.6 RECOMENDACIONES .....	100
CAPÍTULO IV .....	101
MODELO DE GESTIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL .....	101
4.1.1 Misión.....	102
4.1.2 Visión .....	102
4.1.3 Valores corporativos .....	102
4.2 OBJETIVOS.....	103
4.2.1 Objetivo General .....	103
4.2.2 Objetivos Específicos .....	103
4.3 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	103
4.4 PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS .....	105
4.5 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LA UNIDAD DEL TALENTO HUMANO.....	106
4.5.1 Entorno Laboral .....	106
4.5.2 Ambiente Interno .....	107
4.5.3 Ambiente Externo .....	107
4.5.4 Aplicación de las Estrategias en el modelo .....	107
4.5.5 Subsistema de Planificación del Talento Humano.....	107
4.5.6 Subsistemas de Clasificación.....	109
4.5.7.1 Contratación del talento humano .....	123
4.5.8 Subsistema de Capacitación y desarrollo del talento humano .....	125
4.5.9 Subsistema de Evaluación .....	128

4.6 PLAN DE ACCIÓN.....	131
4.7 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA.....	132
CONCLUSIONES.....	133
RECOMENDACIONES.....	134
SIMBOLOGÍAS.....	135
ABREVIATURAS.....	136
BIBLIOGRAFÍA.....	137
ANEXOS.....	140

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
GRÁFICO N° 1 Funciones actuales de la Gestión del Talento Humano.....	16
GRÁFICO N° 2 Subsistemas de la Gestión del Talento Humano.....	22
GRÁFICO N° 3 Proceso de Administración de los Recursos Humanos .....	30
GRÁFICO N° 4 Género de los Encuestados .....	66
GRÁFICO N° 5 Tipo de contratos de trabajo .....	67
GRÁFICO N° 6 Rango.....	68
GRÁFICO N° 7 Nivel académico.....	69
GRÁFICO N° 8 Ingreso mediante proceso de reclutamiento .....	70
GRÁFICO N° 9 Selección del personal .....	71
GRÁFICO N° 10 Objetivos y competencias .....	72
GRÁFICO N° 11 Ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes. ....	73
GRÁFICO N° 12 Implementación de políticas al servicio público.....	74
GRÁFICO N° 13 Funciones y responsabilidades acorde al perfil .....	75
GRÁFICO N° 14 Estructura organizacional .....	76
GRÁFICO N° 15 Manual de funciones y procedimientos.....	77
GRÁFICO N° 16 Cumplimiento de los procesos del servicio público.....	78
GRÁFICO N° 17 Equipos tecnológicos necesarios para realizar el trabajo	79
GRÁFICO N° 18 Plan de seguimiento y evaluación al personal .....	80
GRÁFICO N° 19 Beneficios que recibe van acorde a la ley .....	81
GRÁFICO N° 20 Compromiso de los servidores públicos con el cumplimiento de los objetivos.....	82
GRÁFICO N° 21 Importancia de la inducción para desempeñar los cargos. .....	83
GRÁFICO N° 22 Importancia de los estímulos por desempeñar un excelente trabajo.....	84
GRÁFICO N° 23 La remuneración acorde al cargo .....	85
GRÁFICO N° 24 Actividades de integración en la institución.....	86
GRÁFICO N° 25 Factibilidad de la capacitación de personal .....	87

GRÁFICO N° 26 La sobrecarga laboral perjudica la planificación institucional .....	88
GRÁFICO N° 27 Cumplimiento del trabajo encomendado .....	89
GRÁFICO N° 28 Cumplimiento del estatuto del MAGAP .....	90
GRÁFICO N° 29 Conocimiento del nivel jerárquico en la departamentalización de la Institución.....	91
GRÁFICO N° 30 Modelo de la Propuesta .....	106
GRÁFICO N° 31 Planificación del Talento Humano .....	108
GRÁFICO N° 32 Procedimiento de la Clasificación de Puestos .....	110
GRÁFICO N° 33 Proceso de Reclutamiento .....	111
GRÁFICO N° 34 Proceso de Selección .....	120
GRÁFICO N° 35 Proceso de Inducción.....	124
GRÁFICO N° 36 Proceso del Programa de Formación.....	127
GRÁFICO N° 37 Evaluación del Desempeño.....	130



## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
CUADRO N° 1 Operacionalidad Variable Independiente.....	11
CUADRO N° 2 Operacionalidad Variable Dependiente .....	12
CUADRO N° 3 Significado de la fórmula para la Determinación del Tamaño de la muestra .....	59
CUADRO N° 4 .....	60
CUADRO N° 5 Cronograma de Investigación.....	62
CUADRO N° 6 Presupuesto de la investigación.....	63
CUADRO N° 7 Tabulación de la entrevista.....	65
CUADRO N° 8 Género de los Encuestados.....	66
CUADRO N° 9 Tipo de contratos de trabajo .....	67
CUADRO N° 10 Rango .....	68
CUADRO N° 11 Nivel académico .....	69
CUADRO N° 12 Ingreso mediante proceso de reclutamiento .....	70
CUADRO N° 13 Selección del personal.....	71
CUADRO N° 14 Objetivos y competencias.....	72
CUADRO N° 15 Ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes. ....	73
CUADRO N° 16 Implementación de políticas al servicio público .....	74
CUADRO N° 17 Funciones y responsabilidades acorde al perfil .....	75
CUADRO N° 18 Estructura organizacional .....	76
CUADRO N° 19 Manual de funciones y procedimientos .....	77
CUADRO N° 20 Cumplimiento de los procesos del servicio público .....	78
CUADRO N° 21 Equipos tecnológicos necesarios para realizar el trabajo .	79
CUADRO N° 22 Plan de seguimiento y evaluación al personal.....	80
CUADRO N° 23 Beneficios que recibe van de acuerdo a la ley.....	81
CUADRO N° 24 Compromiso de los servidores públicos con el cumplimiento de los objetivos.....	82
CUADRO N° 25 Importancia de la inducción para desempeñar los cargos. .....	83

CUADRO N° 26 Importancia de los estímulos por desempeñar un excelente trabajo.....	84
CUADRO N° 27 La remuneración acorde al cargo.....	85
CUADRO N° 28 Actividades de integración en la institución.....	86
CUADRO N° 29 Factibilidad de la capacitación de personal.....	87
CUADRO N° 30 La sobrecarga laboral perjudica la planificación institucional .....	88
CUADRO N° 31 Cumplimiento del trabajo encomendado .....	89
CUADRO N° 32 Cumplimiento del estatuto del MAGAP .....	90
CUADRO N° 33 Conocimiento del nivel jerárquico en la departamentalización de la Institución.....	91
CUADRO N° 34 Variable Independiente .....	94
CUADRO N° 35 Variable Dependiente.....	95
CUADRO N° 36 Resumen de Variables.....	96
CUADRO N° 37 Resumen de los promedios obtenidos en las variables independietes y dependientes .....	96
CUADRO N° 38 Análisis del Foda .....	104
CUADRO N° 39 Establecimiento de las Estrategias .....	104
CUADRO N° 40 Modelo de Gestión del Talento Humano .....	114
CUADRO N° 41 Plan de Acción de la propuesta.....	131
CUADRO N° 42 Presupuesto.....	132

**ÍNDICE DE ANEXOS**

	<b>Pág.</b>
ANEXO N° 1 Carta Aval .....	141
ANEXO N° 2 Modelo de Entrevista .....	142
ANEXO N° 3 Modelo de Encuesta.....	143

## **INTRODUCCIÓN**

Un modelo de Gestión para la Unidad de Talento Humano que contenga los subsistemas de gestión permitirá fortalecer el desempeño de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, por esta razón es necesario implementar un modelo de gestión apoyado en los subsistemas de planificación del talento humano, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo profesional, y evaluación de desempeño.

La investigación tiene como finalidad impulsar una gestión moderna, que permita que el capital humano se sienta realizado en todos los ámbitos.

El trabajo contiene la parte preliminar o marco referencial del problema, se divide en cuatro capítulos.

El Capítulo I, está compuesto por el marco teórico, fundamentación conceptual y el marco referencial, en este capítulo se detalla la teoría científica, con sus respectivos autores y análisis, la conceptualización y se hace referencia a la Institución que se investiga.

El Capítulo II, está compuesto por la metodología de la investigación, modalidad, tipos de investigación, técnicas e instrumentos, población y muestra del objeto de estudio, procedimientos y procesamientos de la información.

El III Capítulo agrega los análisis e interpretación de los resultados de las encuestas y entrevistas con sus respectivos análisis, contiene la comprobación de hipótesis y su resultado.

En el Capítulo IV se da a conocer la propuesta, con la descripción del Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano, los objetivos que se estiman alcanzar con su aplicación, conclusiones y recomendaciones.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **1. TEMA**

**“INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, MEDIANTE UN ESTUDIO QUE INVOLUCRE A DIRECTIVOS, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO”: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA”.**

### **2. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La globalización, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, las migraciones de las fuerzas laborales a través de países, continentes entre otros, son claros indicadores de un fuerte cambio cuya velocidad se incrementa cada vez más.

En un mundo donde las ventajas competitivas del talento humano se han acentuado, la riqueza y la prosperidad ya no están ligadas a la posesión de recursos físicos, sino que se sustenta en el conocimiento y el saber.

La inadecuada aplicación de las fases de administración de personal ha generado una baja productividad, escaso desarrollo y se ha limitado la creación de un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional.

La administración del talento humano cobra especial relevancia en un mundo más internacionalizado y en el que los aspectos de gestión humana pueden convertirse en factores diferenciadores que posibilitan el éxito de una organización con respecto a sus competidores. La gestión del talento humano debe asegurarse que sus procesos técnicos respondan a las exigencias en la era del conocimiento.

La provisión del talento humano debe responder a las competencias laborales de los cargos que demandan las empresas, con habilidades propias para enfrentar el contexto del mercado laboral.

Actualmente, la definición de administración de recursos ha evolucionado, ahora se considera a la gestión del talento humano como el conjunto de acciones que ayudan a las organizaciones a obtener, desarrollar, mantener y conservar el número adecuado de colaboradores. El talento humano es considerado como una pieza clave en el desarrollo de las empresas, que permite la realización de las metas, elevando su rol a una posición estratégica.

Un campo tan emprendedor y competitivo como el talento humano no se encuentra libre de enfrentarse a una serie de retos o desafíos provenientes del contexto socio-económico donde se desenvuelve. Un profesional de Administración Pública debe tener presente esta problemática y ser suficientemente flexible como para adaptarse a estos desafíos, y estar capacitado para enfrentarlos exitosamente.

La administración del talento humano es una de las áreas más afectadas por los recientes cambios que acontecen en el mundo moderno. Los administradores se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de sus sistemas empresariales porque introducen el conocimiento científico en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto, para proporcionar esta nueva visión de las personas, actualmente se refiere a la gestión del talento humano y no de recursos. No se tratan como solo empleados remunerados en función de la disponibilidad de tiempo para la organización, si no como colaboradores de la institución.

Al presente la tecnología es indispensable para lograr la productividad que exige el mercado, pero el éxito de cualquier emprendimiento depende principalmente de la flexibilidad y de la capacidad de innovación que tenga el personal que labora en la organización. La tecnología y la información están al alcance de todas las empresas,

que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es la capacidad que tiene el personal de adaptarse al cambio. Una organización debe integrar al mejor capital humano, motivarlos, ayudarlos a desarrollarse profesionalmente, darles las herramientas necesarias que los hagan más eficientes y les permitan desarrollar sus actividades con eficiencia, capacitarlos, diseñar correctamente el trabajo, establecer las metas adecuadas, motivarlos, recompensarlos, de esta manera los trabajadores se sentirán comprometidos y así darán su máximo potencial al desarrollar sus actividades dentro de la empresa.

En el Ecuador, en las organizaciones, instituciones y empresas públicas se evidencia un limitado aprovechamiento de las potencialidades del talento de sus colaboradores, debido a ciertas deficiencias en el proceso de la administración de personal, lo que ha generado un escaso desarrollo y baja productividad de sus talentos; por lo que, se requiere la identificación de los problemas, que permita el Planeamiento de políticas y estrategias para su desarrollo, en la perspectiva de crear un clima laboral que propicie el desarrollo organizacional, toda vez, que uno de los elementos de mayor importancia en la competitividad empresarial es el talento humano.

Dentro de las organizaciones ha crecido la rotación del personal o la salida constante de empleados, por lo cual los administradores buscan métodos de incentivos y beneficios para que el personal no sólo se quede porque necesita el trabajo, sino por el sentido de pertenencia que los identifica.

En nuestro país la gestión del talento humano cada día gana mayor interés, en muchas empresas existen políticas de perfeccionamiento del capital humano, así como mejorar la productividad, adaptándose modelos de gestión de calidad de conformidad a la realidad local.

La gestión del talento humano es un aspecto de fundamental importancia cuando se evalúa la productividad de los trabajadores de una empresa, si existe o no un adecuado proceso de selección, cuáles son sus motivaciones laborales, entre otros aspectos importantes. Sin ello los jefes de talento humano estarían permanentemente despidiendo y contratando nuevo personal para determinada función.

Por lo expuesto en nuestro objeto de estudio. La Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena requiere de información actualizada respecto a las condiciones que afectan al personal, para decidir sobre la forma adecuada de aumentar los niveles de productividad, en razón se ha podido detectar los siguientes problemas: deficiencia en los procesos de selección del personal que perjudica el desempeño, inadecuada aplicación del proceso de inducción, que genera escasos conocimientos de los objetivos que persigue la institución, proceso de desarrollo y retención del personal no apto, creando una actitud incorrecta en el desempeño laboral, falencia del proceso de monitoreo del personal que trae como consecuencia una ineficaz productividad del personal.

Son estas las principales razones por las cuales se hace necesario realizar un estudio sobre la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena; con el objetivo de implementar un modelo de gestión que permita encaminar a los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

## **2.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Para delimitar el problema se ha considerado a la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, la misma que está ubicada en:

<b>PROVINCIA:</b>	Santa Elena
<b>CANTÓN:</b>	Santa Elena
<b>DIRECCIÓN:</b>	Calle Manabí y 18 de Agosto (Junto al Banco de Fomento)
<b>ACTIVIDAD:</b>	Proyectos Sociales y Control
<b>CAMPO:</b>	Administrativo
<b>ÁREA:</b>	Pública
<b>ASPECTOS:</b>	Corporativo Organizacional



### 2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?

### 2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- a. ¿Cómo la incidencia del **proceso de selección** fortalecerá la gestión de la unidad de talento humano?
- b. ¿De qué manera la **responsabilidad y las funciones** inciden en la gestión del talento humano para lograr la solución a los problemas existentes en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?
- c. ¿Qué efecto produce las **estrategias de motivación** en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?
- d. ¿De qué manera influye la realización de la **evaluación de desempeño** en todas las áreas de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?
- e. ¿Cómo influye un **modelo de gestión** en el fortalecimiento del desempeño laboral en los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?

### 2.5 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Por medio de la evaluación del problema se busca establecer la relevancia y su originalidad, es decir si el problema formulado posibilita la realización de una investigación científica novedosa.

**Delimitado.-** Necesidad de realizar un modelo de gestión para la unidad de talento humano que influya en el desempeño laboral de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

**Claro.-** La propuesta de ejecutar el modelo de gestión para la unidad de talento humano en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

**Relevante.-** Es trascendental porque permite fortalecer el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena y la aplicación en otras instituciones de iguales características.

**Evidente.-** La propuesta apunta a fortificar lo habitual, orientando la planificación del talento humano, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo y evaluación del desempeño; para así lograr el fortalecimiento del desempeño laboral, de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

**Concreto.-** La propuesta responde a la elaboración e implementación de un modelo de gestión para la unidad de talento humano y la aplicación en otras instituciones de iguales características.

**Factible.-** La Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena por ser una institución pública y que busca satisfacer las necesidades de los ciudadanos en sus programas y proyectos, tiene la posibilidad de la aplicación del modelo en la unidad de talento humano para fortalecer el desempeño laboral.

**Original.-**La propuesta no se ha realizado anteriormente en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

### **3. JUSTIFICACIÓN DEL TEMA**

El alto nivel de insatisfacción de los servidores públicos de la Dirección provincial Agropecuaria se nota al momento de realizar una gestión, a pesar del gran esfuerzo de muchos por atender al usuario de forma adecuada su insatisfacción laboral se refleja en todo momento.

Es entonces que realizando un análisis de las causas de esta actitud se puede llegar a la conclusión que existe un inadecuado manejo en la gestión del talento humano en la institución. ¿Pero cómo podemos aportar al problema? La única forma de aportar a la solución del problema es conociéndolo profundamente para poder plantear el procedimiento adecuado.

Es así como surge el deseo de realizar la presente investigación que tiene como propósito fortalecer los niveles de desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena durante el presente año; teniendo como resultado una propuesta que apunte a mejorar estos indicadores.

Los beneficiarios directos serán los 58 servidores públicos de la institución y los usuarios que reciben el servicio. Además si se implementan unas políticas o modelo de gestión adecuado en el tema del talento humano se convertiría en una experiencia exitosa a nivel público que se puede replicar en otras instituciones que tienen similares características.

Fortaleciendo los conocimientos del capital humano y asignándole los cargos y funciones de acuerdo a sus perfiles, conocimientos y competencias se logrará obtener los resultados de manera eficiente y eficaz.

El objetivo apunta a fortalecer el desempeño laboral utilizando como herramientas de gestión, políticas definidas o un modelo de gestión para la unidad de talento humano, integral y motivador, que permita que el talento humano que forma parte de la institución sienta sentido de pertenencia con la misma.

### **3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Su utilidad es de tipo teórica por que el estudio permite definir el marco científico y conceptual de la gestión del talento humano, del desempeño laboral y de todos sus principios, objetivos y elementos.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

Se puede precisar que es de utilidad metodológica porque crea una herramienta de gestión administrativa acorde a los subsistemas de gestión de talento humano, de acuerdo a la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que podrá ser aplicada en otras empresas, instituciones u organizaciones del sector público, obteniendo información fundamentada con el objeto de aplicar herramientas de motivación con el propósito de mejorar el desempeño laboral, de los servidores públicos que laboran en la Dirección Provincial Agropecuaria.

### **3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

Es de utilidad práctica por que apunta a minimizar un problema real que existe y perjudica la gestión del talento humano y por ende el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la incidencia de la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivos, personal administrativo y técnico orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Determinar los lineamientos del proceso de admisión mediante los juicios de autores y expertos con la finalidad que faciliten la información y permita cumplir el objeto del estudio.

- b. Determinar la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos según la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP).
- c. Identificar las estrategias de motivación para que los servidores públicos se comprometan en el cumplimiento de los objetivos de la institución.
- d. Determinar las técnicas necesarias para la aplicación de la evaluación de desempeño laboral para determinar los ascensos o capacitaciones específicas.
- e. Determinar un modelo de gestión de la unidad de talento humano para fortalecer el desempeño laboral.

## **5. HIPÓTESIS**

La incidencia de la gestión del talento humano fortalecerá el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

### **Variable Independiente**

Gestión del talento humano

### **Variable Dependiente**

Desempeño laboral

## 6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

CUADRO N° 1 Operacionalidad Variable Independiente

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES						
HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la gestión del talento humano fortalecerá el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena	Gestión de talento humano	La Gestión del talento humano <u>es el proceso</u> que consiste en el <u>comportamiento organizacional</u> de una <u>administración</u> que toma en consideración los <u>procedimientos internos y tecnológicos</u> .	Procesos	SELECCIÓN DEL PERSONAL	Considera que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?	Encuestas - Entrevistas - Ficha de Observación - Documentación Bibliográfica
				COMPETENCIAS	Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo	
			Comportamiento Organizacional	OBJETIVOS	Considera importante conocer los objetivos y las competencias que tiene Magap?	
				VALORES	Considera que los servidores públicos aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente?	
				POLÍTICAS	Considera que la unidad de talento humano debe implementar políticas adecuadas al servicio público?	
			Administración	DIRECCIÓN	¿Las funciones y responsabilidades del funcionario encargado están acorde al perfil?	
				ORGANIZACIÓN	¿Cómo se encuentra organizado el Magap?	
			Procedimientos Internos	COORDINACIÓN	¿Posee la Dirección del Magap un manual de funciones y procedimientos?	
				MANUAL	Se cumplen los debidos procesos del servicio público en el Magap.	
			Tecnológicos	EQUIPOS	Se cumplen los debidos procesos del servicio público.	
CONTROL	Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?					

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos S.

**CUADRO N° 2 Operacionalidad Variable Dependiente**

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES						
HIPOTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La incidencia de la gestión del talento humano fortalecerá el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena	Desempeño laboral	El desempeño laboral es un <u>conjunto</u> de <u>acciones de productividad</u> de los <u>empleados</u> que tienen el compromiso de conseguir las <u>metas y estrategias</u> propuestas por el <u>Magap</u> .	Conjunto	RESPONSABILIDAD	Considera que los beneficios que recibe van de acuerdo a lo que determina la ley?	Encuestas - Entrevistas - Ficha de Observación - Documentación Bibliográfica
				COMPROMISO	Considera que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución?	
			Acciones	ACTITUDES	Considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo?	
				PARTICIPACIÓN	Considera importante los estímulos por desempeñar un excelente trabajo?	
			Empleados	LEY	Considera que su remuneración es acorde con las actividades que desempeña?	
				MOTIVACIÓN	Cree que se debería realizar actividades de integración en la institución?	
				CAPACITACIÓN	Considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones?	
			Metas y Estrategias	PLANIFICACIÓN	Considera que la sobrecarga laboral perjudica la planificación del Magap?	
				EJECUCIÓN	Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en trabajo encomendado?	
			Magap	ESTATUTOS	¿Se cumple a cabalidad el estatuto del Magap por parte de los colaboradores?	
DEPARTAMENTOS	¿Cuál es el nivel jerárquico en la departamentalización del Magap?					

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos S

**Uj2u9okik**



## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 ANTECEDENTES DEL TEMA**

La gestión del talento humano es un proceso que surgió en los años 90 y se continua adoptando por empresas que se dan cuenta que lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus trabajadores. Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la variación de los empleados.

Muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer trabajadores a su empresa, pero no aplican el proceso de retención y desarrollo. Un sistema de gestión del talento a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la institución. No puede dejarse en manos únicamente de la unidad de talento humano la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización.

La unidad de talento humano debe compartir abiertamente la información con todas las áreas para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de la organización en su totalidad. Las organizaciones que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos, dan seguimiento y administran el talento utilizando lo siguiente:

1. Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
2. Administrar y definir sueldos acorde al nivel académico y cargo.
3. Gestionar oportunidades de capacitación y desarrollo
4. Establecer procesos para fortalecer el desempeño
5. Orientar y ejecutar programas de retención
6. Administrar ascensos y traslados

La gestión del talento humano es conocida como la gestión del capital humano, sistema de información del recurso humano o sistema gestión de recursos humanos. Las organizaciones que se involucran en la gestión del talento humano son estratégicas e intencionadas para buscar, atraer, seleccionar, capacitar, desarrollar, retener, promover, y movilizar a los empleados en la organización.

Las investigaciones realizadas para medir el valor de sistemas como estos dentro de las organizaciones, descubren beneficios en estas áreas económicas críticas, satisfacción al cliente, calidad, productividad, costos, duración del ciclo de los procesos, y capitalización de mercado.

Este abordaje del manejo del talento humano busca no solo emplear al personal más calificado y valioso, sino también enfatizar la retención.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 Gestión del Talento Humano**

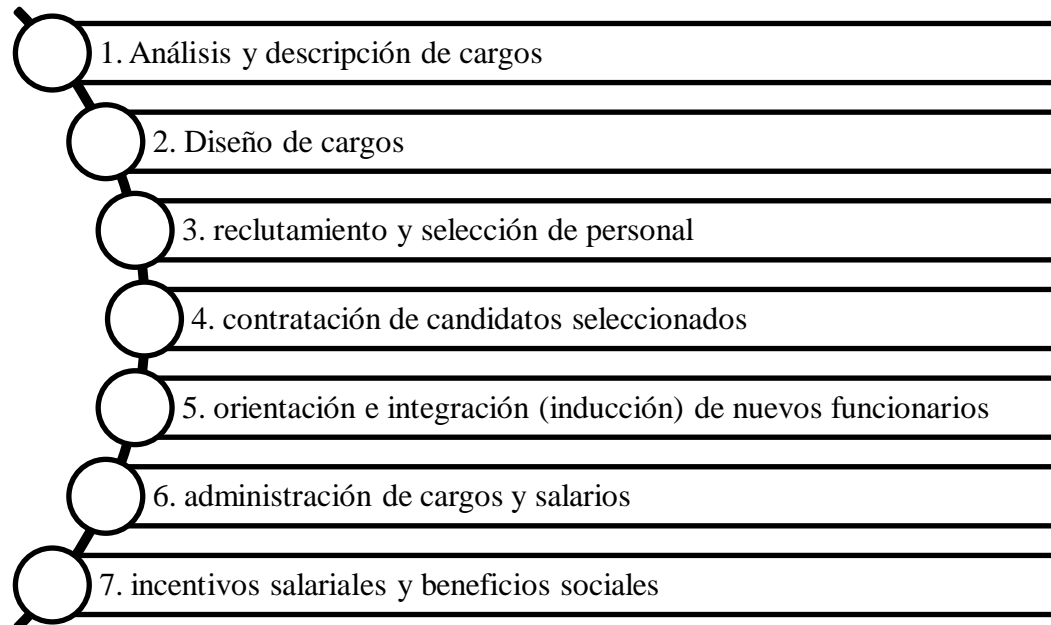
Según Chiavenato Idalberto (2010: 68) la gestión del talento humano “Las habilidades de cada persona en el proceso educativo a corto plazo aplicado de manera sistemática en la cual se desarrollan habilidades en función de los objetivos establecidos”

La gestión del talento humano es la actividad que busca cumplir los objetivos de la organización mediante la aplicación de conocimientos de los mejores talentos, es el cumplimiento efectivo de los procesos de gestión, es la aplicación de estrategias compartidas, y logra la satisfacción del personal

Permite descubrir esos grandes talentos y aplicar sus conocimientos. La gestión del talento humano es el proceso que consiste en el comportamiento organizacional de una administración que toma en consideración los procedimientos internos y tecnológicos.

### 1.2.1.1 La gestión del talento humano

**GRÁFICO N° 1 Funciones actuales de la Gestión del Talento Humano**



Fuente: Administración de Recursos Humanos. Chiavenato 2008.  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

La gestión del talento humano permite desarrollar las diferentes capacidades que tiene el ser humano, los acopla a los objetivos de la organización y retiene a este talento

#### **TALENTO HUMANO:**

Para Chiavenato Idalberto (2010: 70) talento humano “No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprendidos en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, entre otras”. La gestión del talento humano busca descubrir, incorporar, destacar y retener a las personas que tienen un alto potencial, permite que cada trabajador desarrolle sus habilidades en función de los objetivos de la organización, beneficiándose con esta modalidad no solo la institución sino todos quienes forman parte de la misma.

### **1.2.1.2 Objetivos de la gestión del talento humano**

Las personas constituyen el principal activo de la organización. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad, si son capaces de optimizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados.

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. La expresión administración de recursos humanos (ARH) todavía es la más común.

Chiavenato Idalberto, en su estudio sobre “Gestión del talento humano” (s.f.) menciona que:

Las personas pueden aumentar o disminuir las fortalezas y debilidades de una organización dependiendo de la manera como se trate. La ARH debe contribuir a la eficacia organizacional a través de los siguientes medios:

- a. “Ayudar a la organización para alcanzar sus objetivos y realizar su misión: no se puede imaginar la función de RH sin conocer los negocios de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH, cuyo principal objetivo es ayudar a la organización alcanzar sus metas y objetivos para realizar su misión.
- b. Proporcionar competitividad a la organización: esto significa saber emplear las habilidades y la capacidad de la fuerza laboral.
- c. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- d. Dar reconocimiento a las personas y no solo dinero constituye el elemento básico de la motivación humana. Para mejorar el desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben.
- e. Recompensar los buenos resultados con reconocimientos del buen desempeño.
- f. Medir los objetivos porque deben de ser claros.
- g. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo: los empleados no satisfechos necesariamente no son los más productivos, pero los empleados insatisfechos tienden a desligarse de la empresa, se ausentan con frecuencia y producen artículos de peor calidad. El hecho de sentirse felices en la organización y satisfechos en el trabajo determina en gran medida el éxito organizacional.

- h. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo
- i. experiencia de trabajo, como estilo de gerencia, libertad y autonomía para tomar decisiones, ambiente de trabajo agradable, seguridad en el empleo, horas adecuadas de trabajo y tareas significativas, con el objetivo de convertir la empresa en un lugar atractivo y deseable.
- j. Administrar el cambio: En las últimas décadas hubo un periodo turbulento de cambios sociales, tecnológicos, económicos, culturales y políticos. Estos cambios y tendencias traen innovaciones enfoques más flexibles y ágiles, que se deben utilizar para garantizar la supervivencia de las organizaciones.
- k. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables: tanto las personas como las organizaciones deben seguir patrones éticos y de responsabilidad social. La responsabilidad social no solo es una exigencia para las organizaciones, y en especial para las personas que trabajan en la institución” (párr.. 27)

La gestión del talento humano tiene varios objetivos, todos encaminados a los de la organización, plantea estrategias que determinan llegar al cumplimiento de los mismos, permitiendo que los trabajadores desarrollen sus habilidades, crea el sentido de pertenencia y así estos se comprometen con el desarrollo de la organización. Cumple con los procesos de gestión que conllevan al crecimiento organizacional.

La gestión del talento humano se fija en el potencial que tiene cada persona para de esta manera ubicarlos en los puestos adecuados, da paso a la participación de todos y crea un ambiente armónico que beneficie a los empleados y la organización.

### **1.2.1.3 Los seis procesos de la gestión del talento humano**

Para Chiavenato Idalberto, en su estudio sobre “Gestión del talento humano” (s.f.) hace referencia en los seis procesos de la Gestión del talento humano determinando:

*“Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal: ¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).*

*Aplicación de personas, División de cargos y salarios: ¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen*

diseño organizacional con diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).

*Compensación de las personas*, División de beneficios sociales: ¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas Remuneración, beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

*Desarrollo de personas*, División de capacitación: ¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento del desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras con programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

*Mantenimiento de personas*, División de higiene y seguridad: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones de ambiente y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida mantenimiento de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

*Evaluación de personas*, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Los procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas para verificar resultados, incluye base de datos con sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, analistas de disciplina)” (párr. 32)

Los procesos de la gestión del talento humano se diseñan según las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí, estos procesos integran a toda la organización, se ejecutan acorde a sus metas y objetivos.

Su aplicación se encamina no solo al cumplimiento institucional, sino también busca satisfacer las necesidades que los trabajadores tienen en cuanto a sus puestos y funciones, el éxito de que los procesos de gestión permitan cumplir los objetivos institucionales dependerá de su planeación y ejecución.

El cumplimiento de estos procesos permiten engranar a todos los trabajadores, los integra, vuelve participativos, constantes, emprendedores, proactivos y productivos. La unidad del talento humano es la responsable de que su ejecución sea la adecuada para beneficio común y su cumplimiento.

#### **1.2.1.4 El sistema del talento humano en el sector público**

Se puede definir al sistema de la unidad administrativa del talento humano, como el conjunto de principios, normas, métodos y procesos relacionados con la administración del personal que labora para una organización pública, con el objetivo final de obtener la máxima productividad mediante el mínimo esfuerzo.

Ecuador. Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del subsistema de planificación del talento humano. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 55 determina que:

“Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley”. (LOSEP 2010).

El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.

Las Unidades de Administración del Talento Humano son las encargadas de la estructuración, elaboración y presentación de la planificación del talento humano, esto se elaborará acorde a los planes, programas, proyectos y procesos que se vayan a ejecutar.

#### **1.2.1.6 Planificación del talento humano**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del subsistema de planificación del talento humano. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 56 determina que:

La ley determina que la planificación del talento humano garantiza la correcta selección de los empleados, y la futura contratación de los mismos.

“De la planificación institucional del talento humano indica: “Que las Unidades de Administración del Talento Humano estructurarán, elaborarán y presentarán la planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados”. (LOSEP 2010).

La planificación del talento humano es el proceso mediante el cual, la dirección se asegura que tiene el número y tipo de personas en los lugares exactos, en el momento preciso, que son capaces de completar las tareas que ayuden a la organización a cumplir con la misión y objetivos de manera eficaz y eficiente. En otras palabras, la planificación del talento humano traduce los objetivos de la organización en términos de los servidores y trabajadores necesarios para cumplir esos objetivos.

#### **1.2.1.6.1 Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del sistema integrado de desarrollo del talento humano. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 53 determina que:

“Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley”. (LOSEP 2010).

Este sistema es integral, tiene como objetivo principal impulsar la aplicación de las destrezas y conocimientos que tiene el talento humano, permite que los trabajadores desarrollen sus habilidades y pongan en práctica su potencial, promoviendo la equidad y garantizando los derechos de los mismos en cumplimiento de la ley.

#### **1.2.1.6.2 Estructuración del Sistema Integrado del Talento Humano**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del sistema integrado de desarrollo del talento humano. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 54 determina que:



“El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño”. Pág. 42.

El sistema integrado de desarrollo del talento humano acoge los procesos de la gestión del talento humano que deben aplicarse en las organizaciones públicas. Subsistemas que integran a la toda la institución y la encaminan hacia el cumplimiento de sus objetivos, estos subsistema arrojan resultados mediante la aplicación de su entrada y el debido proceso.

### GRÁFICO N° 2 Subsistemas de la Gestión del Talento Humano



Fuente: LOSEP  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

#### 1.2.1.6.3 Elementos del sistema del talento humano

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del sistema integrado de desarrollo del talento humano. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 determina que:

“El sistema del talento humano generalmente está integrado por los siguientes subsistemas:

- a. Subsistema de planificación del talento humano
- b. Subsistema clasificación de puestos
- c. Subsistema de reclutamiento y selección de personal
- d. Subsistema de formación, capacitación y desarrollo profesional
- e. Subsistema de evaluación del desempeño”

Estos subsistemas son necesarios sean aplicados en las organizaciones, el cumplimiento de sus procesos permitirán que el talento humano que labore en la misma sea el idóneo y cumpla con los perfiles para los cargos. La capacitación continua permitirá que el talento humano se sienta motivado y se desarrolle personal y profesionalmente.

#### **1.2.1.6.4 Subsistemas de planificación del talento humano**

Este subsistema de planificación del talento humano va acorde a los objetivos institucionales. Su estructuración, elaboración y presentación será ejecutado en función de los planes, programas y proyectos que se llevarán a efecto en la institución.

#### **1.2.1.6.5 Subsistema de clasificación de puestos**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del subsistema de clasificación de puestos del servicio público. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 61 determina que:

“El subsistema de clasificación de puestos del servicio público es el conjunto de normas estandarizadas para analizar, describir, valorar y clasificar los puestos en todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas de las señaladas en el Artículo 3 de esta Ley”.

Una vez planificado establecida la planificación del talento humano acorde a las metas y objetivos institucionales, se procederá con la clasificación de puestos, esto se realizará de acuerdo a su ámbito de acción, nivel académico y responsabilidad, se

tomará en cuenta el nivel académico, experiencias laborales. Los puestos se sustentarán de acuerdo a la necesidad requirente, la naturaleza del trabajo, jerarquía de las funciones y las exigencias para ocuparlos.

#### **1.2.1.6.6 Subsistema de selección de personal**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del subsistema de selección de personal. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 63 manifiesta:

“Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria”.

Este subsistema tiene por objeto escoger a la persona que formarán parte de la organización en calidad de servidor público, serán escogidos de entre los aspirantes los más calificados para el puesto, mediante la aplicación de técnicas y criterios racionales. Las modalidades de selección de personal, generalmente se realizan a través de procesos administrativos directos o indirectos.

#### **Herramientas de Selección**

Los gerentes o jefes de personal pueden utilizar diferentes herramientas de selección para captar un nuevo talento humano. Las herramientas más conocidas son: análisis de la solicitud de empleo del candidato, pruebas escritas y de simulación de desempeño, entrevistas, investigación de antecedentes y, en algunos casos, un examen físico.

#### **Solicitud de empleo**

Casi todas las entidades públicas o privadas exigen que los solicitantes llenen una solicitud. Puede tratarse solo de una forma en la que la persona anota su nombre,

dirección y número telefónico, como también de un perfil amplio de documentos personales, en el que se detalle actividades, habilidades y logros.

### **Pruebas escritas**

Las pruebas escritas comunes comprenden mediciones de inteligencia, aptitud, capacidad e interés, son herramientas que permiten conocer un poco más del aspirante.

### **Pruebas de simulación de desempeño**

Consiste en hacerle desarrollar al aspirante una tarea que forme parte del puesto vacante, será una manera de identificar las habilidades y conocimientos capacidades que posee.

### **Entrevistas**

La entrevista, junto con la solicitud de empleo, es una herramienta universal de la selección de personal. Las entrevistas pueden ser válidas y confiables como elementos de selección, aunque en algunos casos no son. Cuando las entrevistas están estructuradas y bien organizadas, cuando los entrevistadores se ciñen a las preguntas comunes, las entrevistas son un instrumento efectivo.

### **El Examen físico o médico**

Para puestos con ciertos requisitos físicos, el examen físico tiene cierta validez. Sin embargo, esto comprende un número muy pequeño de puestos en la actualidad. Los gerentes o jefes de talento humano deben asegurarse en que los requisitos físicos estén relacionados con el puesto y no sean discriminatorios.

Algunos requisitos físicos pueden excluir a ciertas personas discapacitadas, cuando en realidad tales requisitos no afectan el desempeño del puesto.

## **Educación**

Se refiere a todos los procesos que permiten que las personas se preparen y puedan ser competitivos. El nivel de educación será analizado y acorde a la preparación ocuparán un cargo.

## **Instrucción**

Es el término usado para indicar aquella parte de la educación que es suministrada mediante procesos formales e institucionalizados, en gran parte, de una manera previa a la adopción de una profesión.

## **Entrenamiento**

Indica la parte de la educación de una persona, la cual, siendo realizado en la preparación o no, antes o después de ser empleado, ayuda a tal persona al buen desempeño de sus tareas profesionales. Como conclusión se podría decir que, el entrenamiento o capacitación es un proceso necesario, continuo y de responsabilidad compartida de la administración de personal, está destinado a preparar y perfeccionar a los servidores públicos para el buen desempeño de sus actividades funcionales, suministrándoles aptitudes para un trabajo rápido, efectivo, inteligente y cooperativo.

### **1.2.1.6.7 Subsistema de capacitación y desarrollo de personal**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, de la formación y la capacitación. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 70 manifiesta:

“Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir”.

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, de la formación y la capacitación. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 71 determina que:

“Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación”.

Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales –IAEN.

LOSEP Art. N° 72.- de la Planeación y dirección de la capacitación establece:

“El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales”

Los servidores públicos serán capacitados de manera continua, acorde a las funciones que desempeñe y debilidades que demuestre. Las instituciones perteneciente del Estado deberán elaborar un plan de capacitación continua, en el deberán participar todos los funcionarios.

#### **1.2.1.6.8 Subsistema de evaluación del desempeño**

El Art. 76 de la LOSEP, manifiesta: “Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto”.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

La evaluación del desempeño se efectuará en todas las entidades del Estado, los indicadores para esta evaluación serán acordes a las funciones que desempeñan los servidores públicos. El objetivo principal es fortalecer las debilidades que tiene cada trabajador y mejorar su desempeño.

#### **1.2.1.6.9 Planificación de la evaluación**

El Art. 77 de la LOSEP expresa:

“El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes”.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

#### **Escala de calificaciones**

Analizando el Art. N° 78 de esta Ley indica: “El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente;
- b) Muy Bueno;
- c) Satisfactorio;
- d) Regular; y,
- e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña.

Los jefes inmediatos serán quienes determinen cuales serán los indicadores para la evaluación del desempeño.

Los resultados de la evaluación serán dados a conocer a los servidores públicos evaluado, en un plazo de ocho días, si el trabajador solicita recalificación éste será realizado por un tribunal que estará integrado por tres servidores, que no hayan participado en la calificación inicial.

#### **1.2.1.6.10 Subsistema de Remuneraciones**

En la organización pública, este subsistema se establece, generalmente, a través de una escala de sueldos y salarios.

Para el establecimiento de dicha escala, se toman en cuenta aspectos como los siguientes: costo de vida, índice de inflación, niveles de sueldos y salarios del sector privado, naturaleza del trabajo, posibilidades reales de financiamiento, entre otros.

**Al sueldo**, se le conoce de manera general, como la compensación económica recibida por el servidor público, por trabajo administrativo, técnico o profesional.

**Al salario**, se lo conoce como la compensación económica recibida por el trabajador a cambio de un servicio.



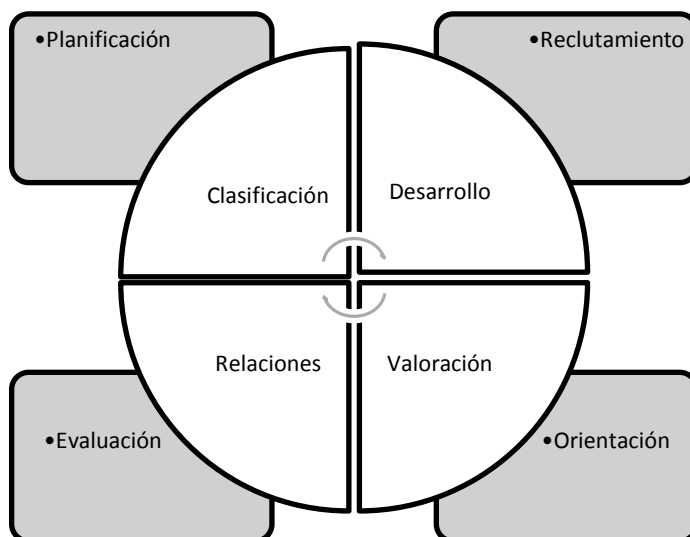
Es necesario enfatizar, que existen varios regímenes de personal que tienen una relación directa con la fijación de remuneraciones a los servidores públicos, en función de normas jurídicas en las que se determine.

### 1.2.1.7 El Proceso de Administración del Talento Humano

La unidad de talento humano será la responsable de la administración del talento, ejecutando el proceso de administración de manera adecuada, se logrará dotar a la organización de empleados competitivos y con alto rendimiento, que sean capaces de mantener su desempeño a largo plazo. El proceso de administración se aplicará para el alcance de los objetivos establecidos, se crearán estrategias encaminadas al cumplir cada meta y por ende alcanzar el bienestar de los trabajadores y de la institución.

En la figura que se presenta a continuación se observan los principales componentes del proceso de administración de los recursos humanos

**GRÁFICO N° 3 Proceso de Administración de los Recursos Humanos**



Fuente: Idalberto Chiavenato  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

Los primeros cuatro pasos representan la planificación de recursos humanos, incorporar personal mediante el reclutamiento y selección, lo que da como resultado la identificación y selección de empleados competentes y capacitados.

Una vez que se cuenta con personal competente, es necesario ayudarlos a adaptarse a la organización, asegurar que sus capacidades de trabajo y conocimientos se mantengan actualizadas, generar actividades de desarrollo profesional y proporcionar un sistema de remuneraciones y recompensas eficiente.

Generalmente esto se logra mediante orientación, capacitación, desarrollo profesional, compensaciones y beneficios.

El último paso del proceso de la administración de recursos humanos se ha diseñado para identificar problemas de desempeño y corregirlos; esta actividad se llama evaluación del desempeño

#### **1.2.1.7.1 Procesos**

Es un conjunto de actividades coordinadas que se planifican bajo ciertas circunstancias. Podemos determinar qué proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias que se deben seguir y cumplir de manera planificada. Toda la organización debe tener conocimiento de su coordinación y ejecución.

#### **1.2.1.7.2 Proceso Administrativo**

Se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración en acción. El conjunto de etapas o fases sucesivas por medio de las cuales se desarrolla la administración, misma que se relaciona y forman un proceso integral.

### **1.2.1.1.3 El Proceso de Selección de personal**

La selección del personal es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente restrictiva

(Matthis, 2003). Selección de personal por competencias laborales. Extraído el 7 de julio del 2013 desde indicó:

“Proceso utilizado para elegir individuos calificados para cubrir los diversos puestos de una organización. La selección es un proceso más complejo que la simple selección de la mejor persona disponible. Elegir un conjunto apropiado de conocimientos, destrezas, habilidades implica el intento de hacer coincidir lo que el solicitante puede y quiere hacer” (Pág. 44).

El autor enfatiza lo importante que es hacer la correcta aplicación de este proceso al momento de elegir a la persona ideal para el cargo. Este proceso permitirá captar a los mejores talentos para la organización. El proceso de selección es flexible, puede sufrir cambios que permitan su mejor aplicación; es necesario tener claro los perfiles de los puestos, sus funciones, el nivel de conocimientos que debe tener el aspirante.

### **Competencias**

(Beckers Juan, 2012), *¡Développer et évaluer les compétences á L'école*. Bruxelles, labor! Terminología pedagógica específica al enfoque por competencia.

“Es la capacidad que permite al sujeto movilizar, de manera integrada, sus recursos internos (saberes, saber-hacer y actitudes) y externos, a fin de resolver eficazmente una familia de tareas complejas para él. La autora indica que la competencia moviliza varios recursos de una acción con propósito correcto”. (Pág. 57)

El autor determina que la competencia es el conocimiento que tiene una persona,

permitiéndole ser capaz de tomar sus propias decisiones, es una de las particularidades que lo hace diferente de los demás.

### **Competencia Laboral**

Del libro Competencias y competitividad, diseño para las organizaciones de (Bevavides Omar, 2002) se extrae:

“Las competencias pueden entenderse como comportamientos manifiestos en el desempeño laboral, que le permiten a una persona actuar eficazmente. Su aparición y permanencia están soportados en el conocimiento, el deseo y la habilidad de lograr sus objetivos”. (pág. 35).

La competencia laboral es la demostración que el individuo tiene con sus funciones, las actitudes y aptitudes permiten el desenvolvimiento en sus actividades, si las competencias son empleadas de manera positiva permitirán que los trabajadores tengan como resultado un buen desempeño laboral.

#### **1.2.1.8 Comportamiento Organizacional**

Del libro El diagnostico de la cultura organizacional. Revista de economía y administración. Diciembre 2004 extraído 15 septiembre del 2013 desde <http://www2.udec.cl/-rea/ingles/contenidos.htm> indica

“El estudiar la cultura permite descubrir la forma de lidiar con los problemas provocados por el desarrollo de las organizaciones, fuertemente influido por el avance tecnológico y por la globalización de los mercados en los últimos tiempos. Así la cultura actuaría también como un mecanismo catalizador en las personas al reducir la ansiedad e inquietud de una organización al cumplir con varias funciones tales como: transmitir identidad a los miembros de la organización, facilitar el compromiso con la organización y ofrecer premisas reconocidas y aceptadas para la toma de decisiones (Pág. 10)

Se determina que el comportamiento organizacional es el comportamiento que tienen los trabajadores dentro de la institución, en este puede influir los diferentes cambios que sufre una organización por el entorno, si las técnicas a emplear son las adecuadas el comportamiento organizacional no se verá afectado.

#### **1.2.1.8.1 Objetivos**

Del libro Fundamentos de administración de Koontn, H, (1980) indica:

“Los objetivos y las metas son los fines que persiguen por medio de una actividad. Representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino que también el fin que se persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y control”. (pág. 17).

Los objetivos son la representación de los resultados que la organización desea alcanzar dentro de procesos consecutivo, para alcanzar los objetivos se ejecutan un sinnúmero de estrategias. Los objetivos van en función de la visión que se plante una organización.

#### **1.2.1.8.2 Valores**

Los valores son principios que permiten orientar el comportamiento, en función la realización de una persona. Son creencias fundamentales que orientan el comportamiento.

Los valores proporcionan pautas para establecer metas y propósitos individuales o colectivos. Reflejan intereses, sentimientos y convicciones importantes.

#### **1.2.1.8.3 Políticas**

Las políticas en las organizaciones orientan a los trabajadores para que se desenvuelvan en el medio respetando sus planteamientos y directrices.

### **1.2.1.9 Administración**

Del libro Administración una perspectiva global de Koontz, H. (2010) se extrae:

“Nos dice que la administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupo, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos” Podemos establecer que administrar es el arte que hace uso del conocimiento organizado y lo aplica para alcanzar los objetivos establecidos. (Pág. 6).

Es un proceso específico, consiste en las actividades de planificación, organización y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos que se consideren necesarios a la hora de establecer las metas planteadas. La administración es la aplicación de procesos que permite cumplir los objetivos organizacionales.

#### **Administración Pública**

Ecuador. Constitución de la República del Ecuador. 07/2008 de 28 de septiembre, de la administración pública. Boletín Oficial del Estado, 20 de octubre de 2008 en su artículo N° 227 indica:

“La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, transparencia y evaluación”. (pág. 117).

La administración pública es el conjunto de organizaciones gubernamentales por medio de las cuales el Estado sirve a la ciudadanía, se rige bajo principios que garantizan equidad.

#### **En la Función Pública**

Según la Enciclopedia Jurídica OMEBA: “la función pública es la actividad, a la vez derecho y deber que cumple quien desempeña un cargo o ejerce real y efectivamente parte del Poder Público, sea como autoridad, agente o auxiliar”.

Se determina que la función pública es la acción de laborar o prestar servicios en las entidades creadas por el Estado se le denomina funcionario, que es toda persona que desempeña una función o sirva de carácter estable o permanente. La función pública se encamina al servicio por la ciudadanía.

#### **1.2.1.9.1 Dirección**

“Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Burt K, Scanlan. Además de dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión”. La dirección es ejercida por el consejo de administración, dirección o presidencia; los cuales deben supervisar los avances de la empresa enfocados a los objetivos, basando su análisis en el desarrollo de las políticas, tomando siempre variables externas que afecten a la institución; situaciones económicas, y problemas sociológicos.

#### **1.2.1.9.2 Organización**

Del libro Administración una perspectiva global de Koontz, H. (2010) se extrae:

“Define a la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. Se puede determinar a una organización como una estructura de funciones o puestos formalizados”. (pág. 65).

La organización es la coordinación de las actividades que deberá cumplir una empresa, de manera planificada y coordinada, con el propósito de alcanzar los objetivos planteados.

#### **1.2.1.10 Los Procedimientos Internos**

Del libro Administración de Robines y Coulter (2000), define:

Como la creación de la estructura de una organización. Con todo esto el reto de

los gerentes consiste en saber diseñar una estructura organizacional que permitan que sus empleados puedan realizar su trabajo con eficacia y eficiencia, alcanzando al mismo tiempo las metas y objetivos de la organización. (Pág. 25).

Se entiende por proceso al conjunto de actividades planificadas de manera coordinadas, para el cumplimiento de las metas y objetivos. Su aplicación orienta a todos los trabajadores de la organización permitiendo que desempeñen su trabajo con eficacia y eficiencia.

### **Procedimientos**

Los procedimientos conforman un conjunto de actividades planteadas, tiene responsables de su ejecución, sin apartarse del cumplimiento de políticas y normas establecidas.

#### **1.2.1.10.1 Coordinación**

Es la acción y efecto de disponer elementos sistemáticos para buscar un objetivo común. Una vez realizado el diseño organizativo y mediante la división del trabajo es necesario coordinar las actividades para lograr cumplir con el modelo organizativo que se ha decidido aplicar.

#### **1.2.1.10.2 Manual de Procedimientos**

Es un elemento del Sistema de Control Interno, de la organización, es un documento de información detallado e integral, que contiene de manera ordenada y sistemática, las instrucciones, responsabilidades, políticas, misión, visión, objetivos, funciones y reglamentos de las diferentes operaciones que se deben realizar de manera individual o colectiva. Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.



### **1.2.1.11 Recursos Tecnológicos**

Tecnología es el conjunto de conocimientos técnicos, ordenados científicamente, admite diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación con el medio ambiente. Satisface las necesidades básicas del individuo.

Los recursos tecnológicos son medios que aceleran el trabajo, pueden ser tangibles o intangible, es un medio que permiten evaluar y actualizar a la organización.

Las organizaciones excelentes no son las que tienen la tecnología más avanzada y sofisticada, sino aquellas que saben extraer el máximo provecho a sus tecnologías actuales.

#### **1.2.1.11.1 Equipos**

Del libro Organización de empresas de Franklin (2004), indica:

“La selección de la tecnología implica elegir una determinada combinación de factores productivos para transformar diversos insumos en productos o servicios”. (Pág. 33).

Las organizaciones deben dotar de equipos y herramientas necesarias a los trabajadores con tecnología de punta para que sus trabajos sean de calidad. En la actualidad la mayor parte de las empresas cuentan con equipos tecnológicos ya que han descubierto que es son herramientas necesarias.

#### **1.2.1.11.2 Control**

Fernández (1983). Extraído de la web el 27 de septiembre del 2013 desde [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/ortiz\\_m\\_a/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/ortiz_m_a/capitulo2.pdf)

Según, manifiesta:

“El control se lleva a cabo por medio de la aplicación del resultado de la acción comparándola con el plan y programas, evalúa las causas de las desviaciones, y posibles medidas de corrección que ameriten en el extremo iniciar un nuevo plan y programa”. (Pág. 67).

El control es la función de la administración, que permite conocer el desempeño actual, y a su vez tomar las acciones correctivas que hicieran falta.

### **1.2.2 Desempeño Laboral**

Del libro Administración de recursos humanos Chiavenato (2010) se extrae: El desempeño laboral como: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Entonces se determina que el desempeño laboral es el conjunto de acciones de productividad de los empleados que tienen el compromiso de conseguir las metas y estrategias propuestas.

### **Evaluación de desempeño Laboral**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, del subsistema de evaluación del desempeño. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en su artículo N° 76 determina que:

“La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley”.

Se puede determinar a la evaluación del desempeño como la valoración objetiva que se da al calificar la conducta, comportamiento y rendimiento del trabajador en un puesto de trabajo en un periodo determinado.

Constituye el proceso por el cual se estimula el rendimiento del empleado.

### **1.2.2.1 Definición Administrativa de Conjunto**

Del libro de Organización de empresas de Franklin (2004) se extrae:

“Conjunto de conocimientos ordenados y sistematizados, de validez universal, fundamentados en una teoría referente a verdades generales”. Además es: “un conjunto de conocimientos referentes a las organizaciones integradas por nociones atinentes a la explicación científica de su comportamiento, y nociones atinentes a su tecnología de conducción” (Pág. 36).

La administración de conjunto se fundamenta en la colección de conocimientos sistemáticos, se fundamenta teorías científicas, su aplicación es organizacional.

#### **1.2.2.1.1 Responsabilidad**

De acuerdo de la política del Talento Humano adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los trabajadores puede atribuirse al gerente, al mismo trabajador, jefe de área o departamento de Talento humano, o a una comisión de evaluación del desempeño laboral.

#### **1.2.2.1.2 Compromiso**

Arias (2008) cita a Steers, quien define al compromiso como la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización. (Pág. 66).

Se puede decir que el compromiso permite que el empleado sienta que forma parte de la organización, un empleado comprometido cumple con responsabilidad sus funciones y se encamina al cumplimiento de los objetivos institucionales.

## **Compromiso Organizacional**

Robbins (2010), define: “Al compromiso organizacional como un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización”. (Pág. # 34).

Se puede decir que un alto compromiso en el trabajo simboliza la identificación con el trabajo específico de uno, en tanto que un alto compromiso organizacional significa identificarse con la organización propia.

El autor establece al compromiso organizacional, como la acción de mantener el sentido de pertenencia con la organización.

Por otro lado (Hellriegel, 2007)define:

“El compromiso organizacional como la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Este se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización”. (Pág. 45)

El compromiso organizacional permite que el empleado sienta que es parte de la organización, es importante que el colaborador sienta sentido de pertenencia, esto permitirá que los objetivos se cumplan con éxito.

### **1.2.2.2 Empleados**

Se define empleado: “es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio”. Además obrero: “es un trabajador manual asalariado, conocido también como operario” según Cabanellas

(2010). Se determina según el autor que empleado es toda persona que presta sus servicios laborales en una empresa.

#### **1.2.2.2.1 Definición de Ley**

En el ámbito del derecho, la ley es un precepto dictado por una autoridad competente. La ley es aplicada para establecer parámetros, limitantes, derechos, deberes, prohibiciones y todo aquello que conlleve al bien común.

#### **1.2.2.2.2 Motivación**

La motivación la conforman todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo; por otra parte, se dice que la motivación son todas las acciones que originan conductas positivas.

Entonces se determina que la motivación es un estímulo para el ser humano, lo anima a plantearse objetivos y a cumplirlos. En el ambiente laboral estimula para que cumpla con responsabilidad las funciones designadas.

Del libro Administración una perspectiva global de Kootz (2010) indica:

“Implica una serie amplia de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Esto determina que los administradores motivan a los empleados, con la el objetivo de realizar cosas con las que esperan satisfacer sus impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de una forma determinada”. (Pág. 497)

Se establece que la motivación es una herramienta que los administradores aplican para estimular a los empleados, este estímulo provoca un excelente desempeño laboral debido a que satisfaciendo las necesidades y anhelos a los trabajadores permitirá que crezca en ellos el sentido de pertenencia con la institución. Un trabajador motivado es productivo, competente, responsable, recíproco y sobre todo agradecido.

### **1.2.2.2.3 Capacitación**

Según Serna Humberto del libro gerencia estratégica (2000), define:

“Es hacer a alguien apto, habilitarlo para algo, entrenarlo para mejores resultados. Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible”. (pág. 12)

Entonces se determina que la capacitación es la herramienta que permite preparar a los trabajadores, de acuerdo a sus funciones, esto fortalece sus conocimientos y los vuelve competitivos.

La capacitación se debe designar partiendo de una evaluación al trabajador, solo conociendo sus debilidades se puede programar un plan de capacitación continua y reforzar sus conocimientos.

### **1.2.2.3 Metas y Estrategias**

#### **1.2.2.3.1 Metas**

Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir como tal, La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos. Todo objetivo está compuesto por una serie de metas, que unidas y alcanzadas conforman objetivos.

#### **1.2.2.3.2 Estrategias**

La mayoría de los autores definen las estrategias como el arte o la ciencia de emplear los medios disponibles para alcanzar los objetivos. O bien según otra definición de Charles. O. Rossoti. “es el motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas

estrategias, tanto la selección de objetivos, como el pensar en los medios para alcanzarlos”. (Pág. 45). Las estrategias son acciones planificadas que se crean para cumplir las metas y objetivos de una empresa.

#### **1.2.2.3.3 Planificación**

Planificación es el primer momento del proceso administrativo, por medio del cual se define un problema, se analizan las soluciones del pasado, y se escogen planes y programas.

Para lograr una planeación adecuada debe buscarse la innovación a través de la revisión de la solución planteada, para establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que incluso amerite en la estructura formal de la institución.

Se puede determinar que la planificación es el arma integral en un proceso administrativo, conlleva a conocer el problema institucional, para obtener una planeación apropiada se debe tener clara cuál es la solución que permitirá minimizar el problema.

#### **1.2.2.3.4 Ejecución**

(Ander Egge, 2008) Proceso de planificación para la elaboración de programas, indica:

“El proceso en el cual se ejecuta lo establecido en la planificación partiendo de los resultados obtenidos en la investigación, se pretende alcanzar los objetivos propuestos”. (Pág. 147).

La ejecución es la acción de poner en práctica lo planificado, cumpliendo con las estrategias, sin alejarse de los objetivos de la institución. Todo proceso va de la mano de la ejecución, su aplicación permitirá medir los resultados.

## **Comunicación Interna y externa:**

Según (Chiavenato I. , 2006) la gestión del talento humano, define:

“Las personas no viven aisladas ni son autosuficientes, pues se relacionan con otras personas, con sus ambientes mediante la comunicación. Se puede determinar según el autor, que la comunicación es una necesidad de las personas, su aplicación permite que expresen sus ideas, emociones e impulsos”. (Pág. 77)

Para (Koontz, H, 2010) define:

“La comunicación organizacional es el estudio de procesos comunicacionales que tienen lugar dentro de los grupos sociales entorno a objetivos comunes. Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión que se desarrolle a través de la comunicación, por lo tanto la comunicación, es determinante en la dirección y el futuro de la organización” (Pág. 87)

El autor destaca a la comunicación organizacional como una herramienta fundamental que permite conocer cada proceso, su cumplimiento y objetivos. La comunicación organizacional integra a todas las áreas de la organización, se la debe aplicar de tal manera que instruya y guíe al trabajador. La comunicación organizacional permite que todos los trabajadores hablen un mismo idioma y conozcan las estrategias que se deben seguir y a su vez cual es la consecución de su cumplimiento.

### **1.2.2.4 Estatutos**

El estatuto es un documento normativo que contiene disposiciones generales relacionadas con la organización y el funcionamiento de una institución, organización, empresa, entidad, sociedad o una asociación. Su elaboración se da por mandato por mandato de la ley. Los estatutos son las normas que regulan el funcionamiento interno



### **1.2.2.5 Departamentos**

Los departamentos permiten dividir o clasificar las áreas y actividades que tiene una de una institución, organización, empresa o entidad, con la finalidad de estructurar las mismas. Los departamentos se dividirán de acuerdo a la estructura, organigrama, competencias y alcance que tengan las organizaciones.

## **1.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **1.4.1 Constitución de la República**

Ecuador. Constitución de la República del Ecuador. 07/2008 de 28 de septiembre, de la administración pública. Boletín Oficial del Estado, 20 de octubre de 2008 en sus artículos indica:

“Art. 83.- Son deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley:

1. Acatar y cumplir la Constitución, la ley y las decisiones legítimas de autoridad competente.

8. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción.

11. Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley”.

Art. 225 de la Constitución que establece: “Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado”.

Art. 226.- Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución.

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora”.

La Constitución de la República del Ecuador enfatiza los deberes y obligaciones que tienen los servidores públicos, estos deben comprometerse a prestar un servicio de calidad y calidez a la comunidad, determina las directrices con las que deben contar las instituciones del Estado.

#### **1.4.2 Según la Ley Orgánica del Servidor Público – LOSEP**

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 determina que:

Define la LOSEP como dignatario a la persona elegida por votación popular, por un período fijo para ejercer las funciones y atribuciones establecidas en la Ley. Docente al servidor legalmente nombrado o contratado para prestar servicios exclusivamente de docencia en universidades, escuelas politécnicas, centros educativos, mientras que funcionario al servidor que ejerce un puesto, de libre nombramiento y remoción por parte de la autoridad nominadora o de período fijo.

Ley Orgánica del Servicio Público 10/2010 de 6 de octubre, Estructura orgánica de la Ley de Servicio Público. Boletín Oficial del Estado, 6 de octubre de 2010 en sus artículos determina que:

Art. 1.- Principios.- La presente Ley se sustenta en los principios de: calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, oportunidad, participación, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, unicidad y universalidad que promuevan la interculturalidad, igualdad y la no discriminación.

Art. 2.- Objetivo.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión

del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 4.- Servidoras y servidores públicos.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

Art. 5.- “Requisitos para el ingreso.- Para ingresar al servicio público se requiere:

- a) Ser mayor de 18 años y estar en el pleno ejercicio de los derechos previstos por la Constitución de la República y la Ley para el desempeño de una función pública;
- b) No encontrarse en interdicción civil, no ser el deudor al que se siga proceso de concurso de acreedores y no hallarse en de estado insolvencia fraudulenta declarada judicialmente;
- c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;
- d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;
- e) Haber sufragado, cuando se tiene obligación de hacerlo, salvo las causas de excusa previstas en la Ley;
- f) No encontrarse en mora del pago de créditos establecidos a favor de entidades u organismos del sector público, a excepción de lo establecido en el Artículo 9 de la presente Ley;
- g) Presentar la declaración patrimonial juramentada en la que se incluirá lo siguiente:
  - g.1.- Autorización para levantar el sigilo de sus cuentas bancarias;
  - g.2.- Declaración de no adeudar más de dos pensiones alimenticias; y,
  - g.3.- Declaración de no encontrarse incurso en nepotismo, inhabilidades o prohibiciones prevista en la Constitución de la República y el ordenamiento jurídico vigente.
- h) Haber sido declarado triunfador en el concurso de méritos y oposición, salvo en los casos de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción; e,
- i) Los demás requisitos señalados en la Constitución de la República y la Ley.

Exceptúense los casos específicos y particulares que determina la Ley”. La Ley Orgánica de Servicio Público se sustenta bajo principios que garantizan el bienestar de los servidores públicos, su objetivo es permitir el desarrollo profesional y personal a los trabajadores mediante la aplicación de un sistema de gestión de talento humano.

Orienta a la institución pública en cuanto a la aplicación de los subsistemas de la gestión del talento humano, permitiendo que esta se desarrolle y desenvuelva cumpliendo los lineamientos establecidos.

### **1.4.3 Código de Trabajo**

En el código de trabajo se manifiesta lo siguiente:

En el Art. 1.- “Ámbito del Código expresa que: Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren”.

Art. 2.- Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

El código de trabajo reglamenta la relación que tendrá el empleador y el los trabajadores, en el se establecen las modalidades de contratación y los lineamientos que se deben cumplir en su terminación.

### **1.4.4 Plan Nacional del Desarrollo del Buen Vivir 2013-2017, ISBN-978-9942-07-448-5**

La elaboración de este plan fue liderado por la SEMPLADES, en función de Secretará Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, conforme el Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas y Presentado por el presidente Rafael Correa para conocimiento y aprobación.

El objetivo 4 de este plan determina: “Para el período 2013 – 2017 proponemos el establecimiento de una formación integral a fin de alcanzar la sociedad socialista del conocimiento. Ello nos permitirá dar el salto de una economía de recursos finitos (materiales) a la economía del recurso infinito (conocimiento).” Este plan fortalecerá las capacidades y habilidades del talento humano, ya que el conocimiento apunta a la obtención de los mejores resultados, la fusión del conocimiento y la tecnología lograrán la transformación económica y productiva de la organización y por lo consiguiente del país.

## **1.5 MARCO REFERENCIAL**

### **1.5.1 La Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena**

La Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena (MAGAP) tiene la competencia de realizar proyectos y coordinación de acciones que van en pro del desarrollo agropecuario de la provincia. En ella laboran 58 servidores públicos en las distintas áreas. La Unidad de Talento Humano se encarga de selección del personal para los diferentes cargos y funciones, de inducirlos y prepararlos, el responsable de unidad es el Ing. César Villacís. (De acuerdo a datos proporcionados en la página web oficial de la institución La Dirección Provincial Agropecuaria es dirigida por el Técnico de Área Santa Elena, Ing. Lenin Mera Cedeño, desde su inicio, quien en representación del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca-MAGAP.

La Dirección Provincial Agropecuaria está a cargo de los siguientes programas:

1. Proyecto Agro seguro
2. Programa Sistema Nacional de Información y Gestión de Tierras Rurales e infraestructura Tecnológica (SIGTIERRAS)
3. Legalización masiva de la tierra

4. Innovación agrícola
5. Competitividad agropecuaria y desarrollo rural sostenible (CADERS)
6. Programa nacional de negocios rurales inclusivos (PRONEI)
7. Proyecto integral para el desarrollo agrícola, ambiental y social de forma sostenible del Ecuador (PIDAASSE)
8. Ganadería sostenible.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es el instrumento que tiene la finalidad de brindar una orientación clara para determinar la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral, en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, en relación a los aspectos del tema y sus elementos para la elaboración y desarrollo del proceso de investigación.

El estudio expresa a la investigación de campo con las personas involucradas de manera directa con la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, además de los instrumentos relevantes para el desarrollo, de igual manera la investigación documental con la finalidad de extraer la información correspondiente a la organización del talento humano, los aspectos del desempeño laboral, entre otros.

El diseño facilitó examinar varias alternativas en el transcurso del trabajo de investigación para establecer el tiempo, el lugar y las herramientas indispensables de tal manera se obtengan excelentes resultados mediante la participación de los servidores públicos.

#### **2.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En concordancia a la modalidad de investigación se sustentó el documental ante la necesidad de consultas referentes a las teorías, enfoques y conceptualizaciones de varios autores en los libros, publicaciones, revistas, folletos para la elaboración del marco teórico de la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral para el desarrollo de cada uno de los elementos, tipos y métodos necesarios aplicados en el trabajo de tesis de grado.

En la aplicación del método se revisó y analizó aquella información que se relacione la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, en base a la participación del director como los servidores, referente a la deficiente gestión y la solución.

## **2.3 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio se fundamenta en una investigación documental bibliográfica, investigación descriptiva e investigación de campo, además de entrevistas a los principales funcionarios de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

### **2.3.1 Por el Propósito**

#### **2.3.1.1 Investigación Aplicada o Empírica**

Porque se ha buscado la aplicación o utilización de los conocimientos que se han obtenido en la parte teórica sobre la gestión del talento humano y su incidencia en el desempeño laboral en la parte de las consecuencias prácticas.

### **2.3.2 Por el Nivel**

#### **2.3.2.1 Investigación Descriptiva**

Es descriptiva por que apunta a describir las variables del problema, analizando sus causas y efectos para plantear una posible solución de acuerdo a los requerimientos específicos de la institución.

### **2.3.3 Por el Lugar**

#### **2.3.3.1 Investigación Documental-Bibliográfica**

La investigación documental se realizará para el fundamento del marco teórico,



relacionado a la gestión del talento humano y el desempeño laboral; así como la revisión de textos y documentos, proporcionados por la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, que tienen que ver con el presente estudio.

### **2.3.3.2 Investigación de Campo**

Es de campo por que se realizará un levantamiento de información dentro de la institución utilizando diversas herramientas de investigación que permitan cumplir con los objetivos planteados.

## **2.4 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

Se utilizó en el objeto de estudio los métodos que se detallan a continuación:

### **2.4.1 Método Inductivo**

#### **Método inductivo**

La modalidad de la investigación es de tipo inductiva por que se realizó un análisis de lo general a lo particular, partiendo desde la causa al efecto. Siguiendo los consecuentes pasos:

#### **Observación**

Se realizó en la Unidad de Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

#### **Experimentación**

Es la recepción de la información por distintos medios, en este caso se utilizó la entrevista a directivos y colaboradores para tener una idea general de la situación de la institución.

## **Comparación**

Se realizó la comparación de las percepciones de los colaboradores de la Dirección Provincial Agropecuarias de Santa Elena por medio del análisis de las encuestas.

## **Abstracción**

Los resultados que se den en las encuestas son los que permitan el análisis correspondiente y tomar las decisiones pertinentes.

## **Generalización**

Producto del proceso cognitivo alcanzado se puede concluir que la gestión del talento humano incide en el desempeño laboral.

### **2.4.2 Método Analítico**

Se empleó el método analítico en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, relacionados a los varios problemas de desempeño laboral que vienen enfrentando la institución, además del planteamiento de la gestión del talento humano y su aporte con sus elementos, importancia, seguimiento, políticas para lograr obtener una excelente transparencia en los servidores públicos, además permite establecer parámetros claros para conocer la gestión del talento humano en la función pública.

## **2.5 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Con las técnicas de investigación se procedió a recolectar de información que ha sido necesaria para el objeto de la investigación:

### **2.5.1 Entrevista**

La entrevista que se efectuó en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena

fue programada por medio de la autorización de los directivos ante el tiempo valioso y las innumerables tareas al igual que los colaboradores para poder realizar la investigación.

Existió la disposición de los servidores públicos involucradas con la investigación a través de sus respuestas, en primer lugar los directivos y la asistente así también los colaboradores que intervienen en la dirección del área operativa para el servicio que presta la Dirección Provincial Agropecuaria.

Con la guía de entrevista se realizó un trabajo ordenado para evitar confusiones al momento del llenado de las respuestas y sean efectivas.

### **2.5.2 Encuestas**

La encuesta ideal para el trabajo de tesis de grado que se aplicó es por contacto personal a las personas denominadas servidores públicos en el cumplimiento de la muestra.

Aquellas preguntas fueron estructuradas al tema de la Gestión del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria aplicadas por el cuestionario siendo preguntas claras, concisas y precisas. La información extraída de la encuesta facilitó obtener resultados oportunos para plantear soluciones efectivas en beneficio de la Dirección Provincial Agropecuaria.

## **2.6 INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

En el desarrollo de la investigación, los instrumentos fueron de gran ayuda, siendo destinados a facilitar una definición operacional de la hipótesis y sirvieron a la medida de los indicadores de las variables.

Al realizar la entrevista el instrumento fue el guión de entrevista detallado de la siguiente manera:

### **2.6.1 Guión de Entrevista**

Poner en práctica un instrumento ya determinado, estableciéndose el grado de relevancia que proporciona elaborar con orden y fácil entendimiento, para lograr por medio de un conjunto de preguntas de forma oral que se realizo a las personas inmersas en el problema motivo del estudio.

Se requirió planear con sumo cuidado el contenido y la estructura de la misma.

### **2.6.2 El Cuestionario**

Es una herramienta de la encuesta, así para elaborar un cuestionario se consideró a la teoría, la hipótesis, y por último los objetivos de nuestra investigación.

Hay que tener en cuenta las características de la población o de la organización y el sistema de aplicación que fue utilizado, estos aspectos sirvieron para determinar el tipo de preguntas, el lenguaje, número y el formato de respuesta.

Para realizar el modelo de encuesta se aplicó la escala de tipo Likert, también denominada método de evaluaciones sumarias, es una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios, y es la escala de uso más amplio en encuestas para la investigación.

## **2.7 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.7.1 Población o Universo**

En este estudio se utilizó la población laboral que permitirá diagnosticar de una forma general los involucrados en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena y que se ilustra en el siguiente cuadro para una mejor comprensión:

**TABLA N° 1 Población**

<b>ELEMENTO</b>	<b>No.</b>
Directivos	9
Servidores	49
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>

Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por Paola Cevallos Sánchez

### **2.7.2 El Muestreo**

En la metodología de la investigación otro punto relevante utilizado es la muestra que es una parte de la población, implica al todo y luego expresa la magnitud de las características de la cual fue obtenida.

El muestreo hace posible una mejor planeación y control en el diseño de la investigación y permite desarrollar un estudio más detallado sobre la población.

#### **2.7.2.1 Muestreo Aleatorio Simple**

El muestreo aleatorio simple indica que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser seleccionados.

Se escogió este tipo de muestreo debido a que se considera el más idóneo para determinar la muestra de nuestra población a encuestar. Para resultado de la muestra se llevó a cabo el cálculo basado en la fórmula expresado de este modo:

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

**CUADRO N° 3 Significado de la fórmula para la Determinación del Tamaño de la muestra**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>	<b>Descripción</b>
n =	Tamaño de la muestra	Sub grupo de elementos de la población que se ha seleccionado para participar en el estudio con la finalidad de obtener información.
p =	Proporción de Éxito	Probabilidad que se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
q =	Proporción de Fracaso.	Probabilidad que no se cumpla la hipótesis. Criterio del investigador.
e =	Error Admisible	Es aquel que lo determina el investigador en cada estudio de acuerdo al problema para el estudio (se calcula en porcentajes y luego se divide para 100, lo que significa en proporciones esto se hace, porque cada área de la curva normal es uno. ejemplo: 1% / 100 será 0,01; 2% / 100 será 0,02; 3% / 100 será 0,03; 4% / 100 será 0,04; 5% / 100 será 0,05; entre otros.
N =	Universo de Población.	El conjunto de todos los elementos que comparten un grupo común de características y forma el universo para el propósito del problema de investigación de mercado.
Z =	Nivel de confianza	1.96

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

Aplicando la fórmula se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 58}{0,05^2(58 - 1) + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

$$n = \frac{55,7032}{0,1425 + 0,9604}$$

$$n = \frac{55,7032}{1,1029}$$

$$n = 51$$

Luego de haber aplicado la fórmula, se obtuvo como resultado 51 encuestas para comenzar a realizar la recolección de datos e información, que permitirá ejecutar la presente tesis.

#### **CUADRO N° 4**

##### **RESUMEN DE LOS DATOS EMPLEADOS PARA DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA**

n	=	Tamaño de la muestra	51
P	=	Proporción de Éxito	0,50
Q	=	Proporción de Fracaso.	0,50
E	=	Error Admisible	0,05
N	=	Tamaño de la muestra	58
Z	=	Nivel de confianza	1,96

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

#### **Nota Aclaratoria**

La encuesta se realizó a la totalidad del personal que labora en la Dirección de Provincial Agropecuaria de Santa Elena, debido a su tamaño y la accesibilidad de la información sobre el desempeño laboral.

### **2.8 PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

El presente trabajo de tesis se realizó por medio del cuestionario, aplicada a las personas relacionadas. Los ítems que se utilizarán con la finalidad de almacenar información sobre la situación y características del servicio, frecuencia de utilización del servicio, sugerencias.

Además se manejará las herramientas de la operacionalización de las variables tanto los indicadores como los ítems.

### **2.8.1 Procedimientos**

De esta manera el procedimiento que sirvió de guía para el objeto de estudio es el que se detalla a continuación:

- a. Selección del problema.
- b. Encontrar información.
- c. Definir el tema.
- d. Localizar y seleccionar el material.
- e. Evaluar la referencia del material.
- f. Tomar notas
- g. Construir el proyecto.

### **2.8.2 Procesamiento**

Permite obtener resultados en términos de medidas estadísticas descriptivas como son: distribución de frecuencias, porcentajes, de esta manera:

- a. Recolección de datos a través de encuestas, entrevistas.
- b. Se determinará cada ítem la frecuencia y el porcentaje de opinión
- c. Se agruparán las respuestas de acuerdo con las dimensiones del estudio.
- d. Se analizarán en términos descriptivos los datos que se obtengan.
- e. Se interpretará los resultados, para dar respuesta a los objetivos de la investigación.



## 2.9 CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN DE LA PROPUESTA

**CUADRO N° 5 Cronograma de Investigación**

ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Elaboracion de la denuncia del tema	X	X																																						
Presentacion del tema			X	X																																				
Aprobacion del tema por el Consejo Académico					X																																			
Recopilacion de informacion secundaria					X	X																																		
Desarrollo del Marco Teórico							X																																	
Recopilacion de Informacion Primaria (entrevistas encuestas)						X	X																																	
Reuniones con el Tutor-Asesor									X	X																														
Revisión Tutorial del Capítulo I Marco Teórico										X	X																													
Diseño de instrumentos											X																													
Aplicación de encuesta												X																												
Tabulación de resultados													X	X																										
Reuniones con el Tutor-Asesor														X	X																									
Revisión Tutorial del Capítulo II Metodología																X																								
Elaboracion de la Propuesta																	X	X																						
Reuniones con el Tutor-Asesor																		X																						
Revisión Tutorial del Capítulo III Propuesta																			X																					
Revisión General																				X	X																			
Presentación de Borrador																						X																		
Correcciones del Trabajo de Tesis																							X																	
Entrega de Tesis																								X	X															
Revisión de la Tesis Definitivo																									X	X														
Presentacion de Solicitud para Sustentacion de Tesis																											X													
Preparacion de las diapositivas																													X	X	X	X								
Sustentación de Tesis																																				X				

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

## 2.10 PRESUPUESTO DE LA INVESTIGACIÓN

CUADRO N° 6 Presupuesto de la investigación

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	P/U	TOTAL
<b>Equipos utilizar en la investigación</b>			
Computadora portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Cartuchos Tinta Canon BJ 250 Negro	2	\$ 30,00	\$ 60,00
Cartuchos Tinta Canon BJ 250 Color	1	\$ 28,00	\$ 28,00
Grabadora	1	\$ 65,00	\$ 65,00
Cassette	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Tarjeta de memoria	2	\$ 15,00	\$ 30,00
<b>Materiales para la investigación</b>			
Resma de Papel A'4	3	\$ 5,00	\$ 15,00
Fotos copia para la encuesta	80	\$ 0,02	\$ 1,60
Carpetas	2	\$ 0,50	\$ 1,00
C.D R W	5	\$ 1,50	\$ 7,50
Anillados	2	\$ 1,50	\$ 3,00
Empastado	3	\$ 45,00	\$ 135,00
<b>Asesoría</b>			
Internet ( Horas)	25	\$ 1,00	\$ 25,00
Entrevistadores- investigadores	1	\$ 25,00	\$ 25,00
Movilización	20	\$ 3,50	\$ 70,00
Alimentación	20	\$ 2,00	\$ 40,00
Honorarios Profesionales	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.015,10</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

## CAPÍTULO III

### 1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN

##### FICHA DE OBSERVACIÓN

<b>Fecha:</b> 1 – Oct. – 2013	<b>Lugar:</b> Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena	<b>Responsable:</b> Sra. Paola Cevallos Sánchez	
<b>Objetivo:</b> Determinar la importancia de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos mediante la observación en el lugar de trabajo.			
<b>Ítem N° 1</b>	<b>El talento humano. es puntual a la hora de entrar</b>	<b>Adecuado</b>	<b>No Adecuado</b>
	Comentario: El talento humano es disciplinado con el horario de entrada la institución, el control se da mediante la marcación del reloj biométrico de manera ordenada.	<b>X</b>	
<b>Ítem N° 2</b>	<b>La Unidad del talento humano. está atento a las explicaciones del Director</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>
	Comentario: Si las explicaciones las consideran necesarias ponen atención.	<b>X</b>	
<b>Ítem N° 3</b>	<b>El talento humano acepta las correcciones del Jefe e intenta mejorar.</b>	<b>Conforme</b>	<b>No Conforme</b>
	Comentario: Las acepta cuando el jefe las hace de manera respetuosa y fundamentada, el servidor está presto a mejorar la calidad del trabajo.	<b>X</b>	
<b>Ítem N° 4</b>	<b>El talento humano utiliza el material necesario.</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
	Comentario: El material es entregado a los servidores por el guardalmacén mediante un control de entrega de suministros y materiales, en la institución se aplica el reciclaje, sin embargo en ciertas áreas los materiales son utilizados para beneficios propios.		<b>X</b>
<b>Ítem N° 5</b>	<b>El talento humano trabaja de forma individual</b>	<b>Conforme</b>	<b>No Conforme</b>
	Comentario: Si el trabajo amerita individualidad se trabaja de esta forma.		<b>X</b>
<b>Ítem N° 6</b>	<b>Los colaboradores pregunta dudas al Director o Jefes Encargados</b>	<b>Conforme</b>	<b>No Conforme</b>
	Comentario: Aquellos que tienen confianza con sus jefes lo hacen, los otros prefieren preguntar a sus compañeros.		<b>X</b>
<b>Ítem N° 7</b>	<b>Las/las servidores ayuda a sus compañeros, en caso de necesidad.</b>	<b>Conforme</b>	<b>No Conforme</b>
	Comentario: Si se ayudan, casi siempre entre quienes tienen afinidad.		<b>X</b>
<b>Ítem N° 8</b>	<b>Las/los servidores Colaboran con sus compañeros en el momento de realizar su trabajo por parejas utilizando el ordenador.</b>	<b>Conforme</b>	<b>No Conforme</b>
	Comentario: Cuando esta situación se da, y es necesario compartir el ordenador tratan de trabajar con quien tienen confianza.		<b>X</b>
<b>Ítem N° 9</b>	<b>El talento humano aplica lo aprendido en las capacitaciones.</b>	<b>Cumple</b>	<b>No Cumple</b>
	Comentario: Cuando la capacitación a la que han asistido va acorde a el cargo que desempeñan aplican lo aprendido, si se asistió a una capacitación que no va de acuerdo al cargo no se puede aplicar el conocimiento. En ciertos casos se da la exención por la confianza cerrada.		<b>X</b>

Fuente: Datos de la Observación

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

### 3.2 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENTREVISTA

**CUADRO N° 7 Tabulación de la entrevista**

<b>El grado de percepción 1 mínimo al 5 máximo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Considera que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?					X
¿Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?					X
¿Considera importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la DPASE?					X
¿Considera que los servidores públicos aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente?			X		
¿Considera que la unidad de talento humano debe implementar políticas adecuadas al servicio público?					X
¿Las funciones y responsabilidades del funcionario encargado están acorde al perfil?					X
¿Cómo se encuentra organizada la DPASE?			X		
¿Posee la DPASE un manual de funciones y procedimientos?					
¿Se cumplen los debidos procesos del servicio público en la DPASE?				X	
¿Se cumplen los debidos procesos del servicio público?					
¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?		X			
¿Considera que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?				X	

Fuente: Datos de la entrevista

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

#### **Análisis:**

La unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal, aplicar el plan de capacitación a la que han asistido va de acuerdo a el cargo que desempeñan para aplicar lo aprendido, si se asistió a una capacitación que no va de acuerdo al cargo no se puede aplicar el conocimiento. En ciertos casos se asigna por la confianza cerrada.

### 3.3 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS DE LA ENCUESTAS

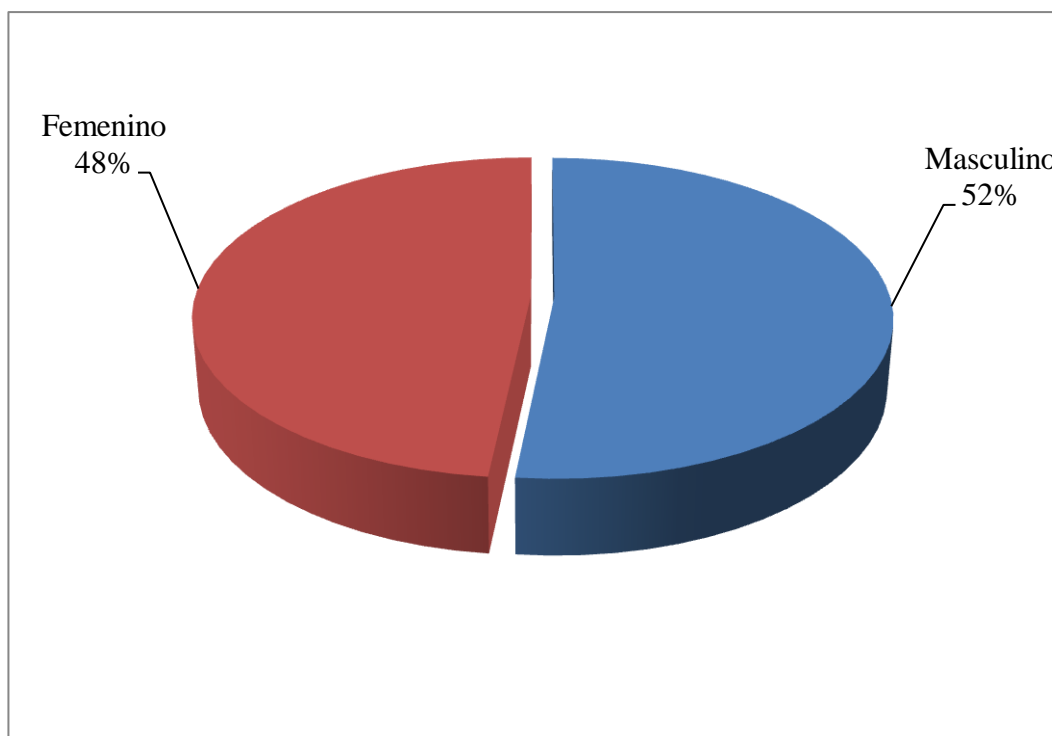
CUADRO N° 8 Género de los Encuestados

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>1</b>	Masculino	30	51,72
	Femenino	28	48,28
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

GRÁFICO N° 4 Género de los Encuestados



Fuente: Datos de la encuesta

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

#### Análisis

En el gráfico se observa que el 52% del total de los hombres y mujeres corresponde al género masculino frente al 48% pertenece al género femenino. Lo que indica que el universo de trabajadores la mayoría relativa corresponda a masculino.

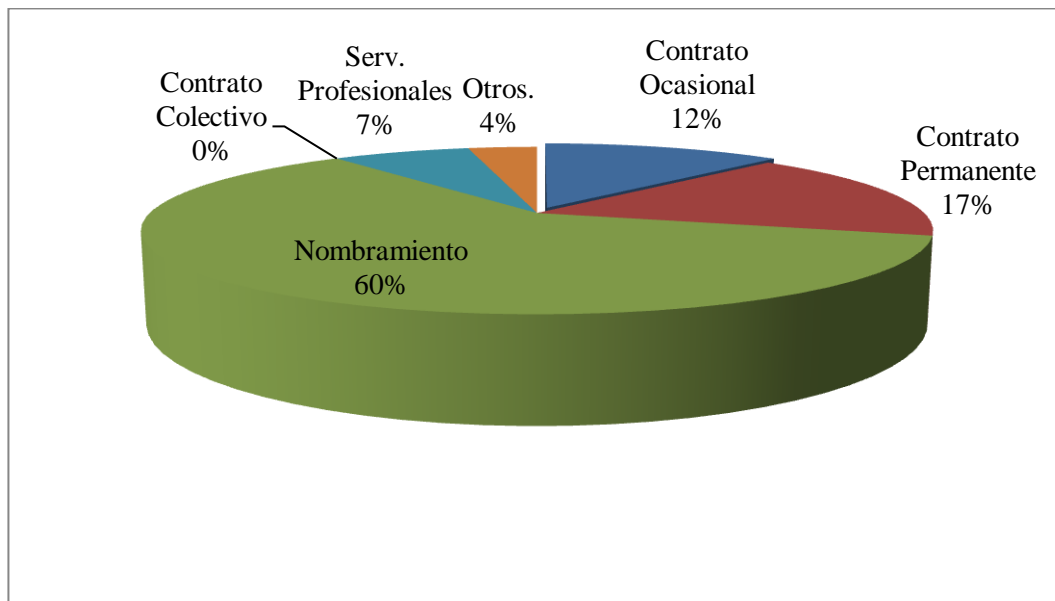
## Situación laboral de los Encuestados

### CUADRO N° 9 Tipo de contratos de trabajo

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
2	Contrato Ocasional	7	12,07
	Contrato Permanente	10	17,24
	Nombramiento	35	60,34
	Contrato Colectivo	0	0,00
	Serv. Profesionales	4	6,90
	Otros.	2	3,45
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### GRÁFICO N° 5 Tipo de contratos de trabajo



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### Análisis

Se observa que el 60,34 % del total de los trabajadores que participan tienen, el 17,24% Contrato Permanente, 12,07% Contrato Ocasional, Servicios profesionales 6,90%, y otros 3,45%, que pertenecen al Código de trabajo.

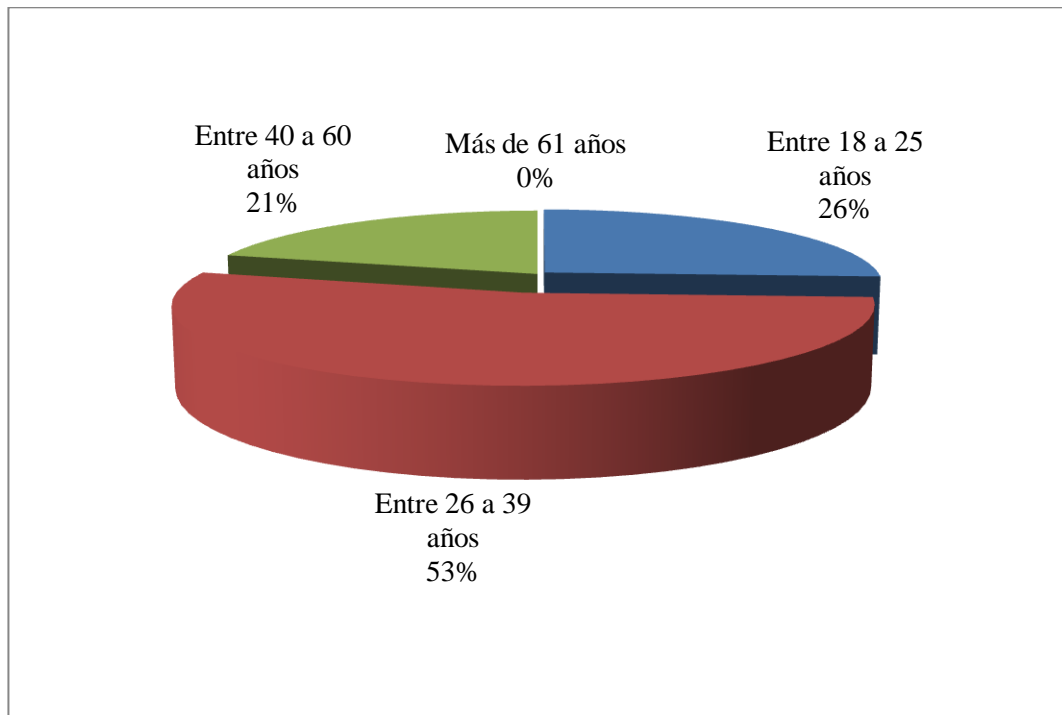
## Rango de edad de los encuestados

CUADRO N° 10 Rango

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
3	Entre 18 a 25 años	15	25,86
	Entre 26 a 39 años	31	53,45
	Entre 40 a 60 años	12	20,69
	Más de 61 años	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

GRÁFICO N° 6 Rango



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### Análisis

Se observa que el 53,45% del total que permite hacer la encuesta en el rango de 26 a 39 años, el 25,86% en el rango 18 a 25 años, 20,69% en el rango 40 a 60 años.

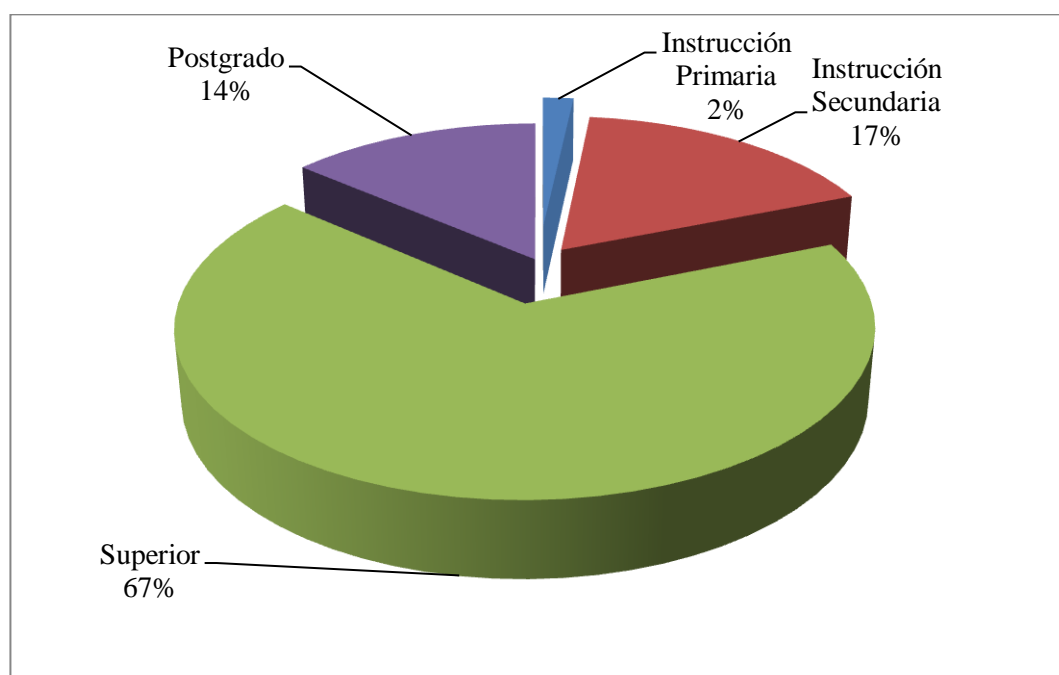
## Nivel de Educación de los Encuestados

### CUADRO N° 11 Nivel académico

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
4	Instrucción Primaria	1	1,72
	Instrucción Secundaria	10	17,24
	Superior	39	67,24
	Postgrado	8	13,79
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### GRÁFICO N° 7 Nivel académico



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### Análisis

En el gráfico se observa que el 67% del total de los participantes en la encuesta corresponde al nivel superior, 17 % Instrucción Secundario, 14 % Postgrado, y el 2 % Instrucción –Primaria, determina un nivel de profesional alto en la institución.



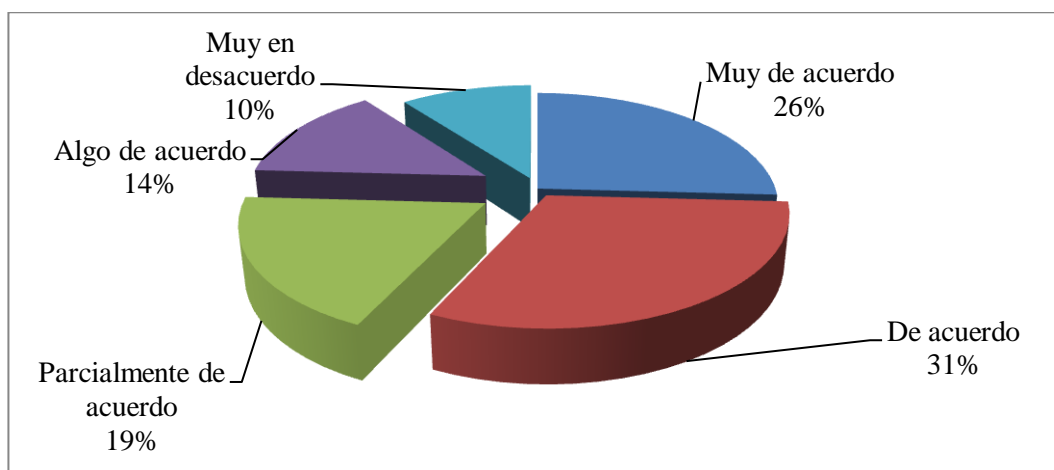
**1.- ¿Está usted de acuerdo que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?**

**CUADRO N° 12 Ingreso mediante proceso de reclutamiento**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.1</b>	Muy de acuerdo	15	25,86
	De acuerdo	18	31,03
	Parcialmente de acuerdo	11	18,97
	Algo de acuerdo	8	13,79
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 8 Ingreso mediante proceso de reclutamiento**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico da a conocer que el 26% de los que involucran en el tema están muy de acuerdo con que el ingreso a la institución debe ser mediante el proceso de reclutamiento, el 31% está de acuerdo, mientras que el 19% está parcialmente de acuerdo, el 14% respondió estar algo de acuerdo, mientras que el 10% está en muy desacuerdo. Los porcentajes permiten determinar que es necesario que se aplique el proceso de reclutamiento cuando la institución necesite ocupar vacantes.

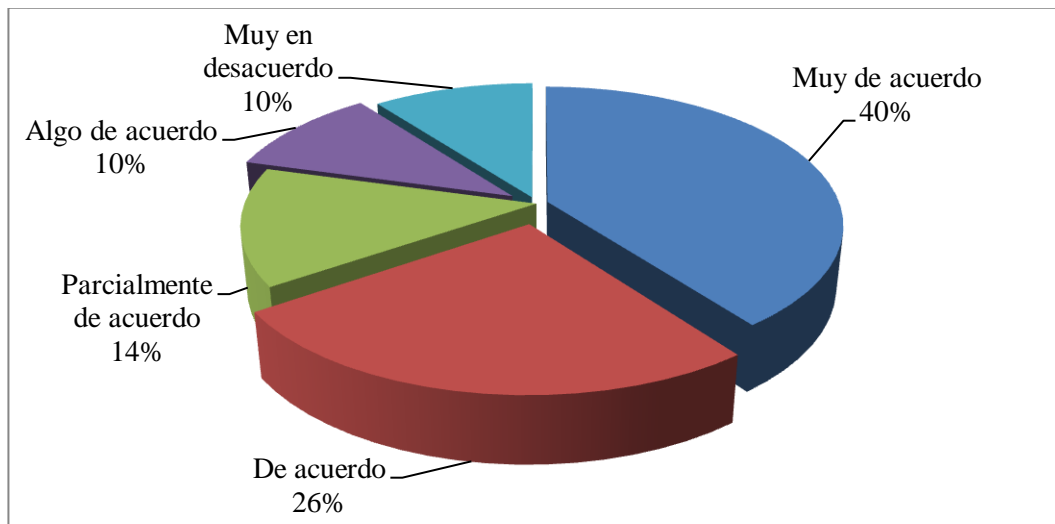
2.- ¿Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?

CUADRO N° 13 Selección del personal

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.2</b>	Muy de acuerdo	23	39,66
	De acuerdo	15	25,86
	Parcialmente de acuerdo	8	13,79
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

GRÁFICO N° 9 Selección del personal



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

Análisis

El gráfico estadístico demuestra que el 40% de los participantes está muy de acuerdo, el 26% respondió estar de acuerdo, el 14% indicó estar parcialmente de acuerdo, mientras que el 10% está algo de acuerdo, versus el 10% que considera estar en total desacuerdo. Es necesario se tome en consideración el perfil del aspirante al cargo, de esta manera el desenvolvimiento en el puesto será fructífero.

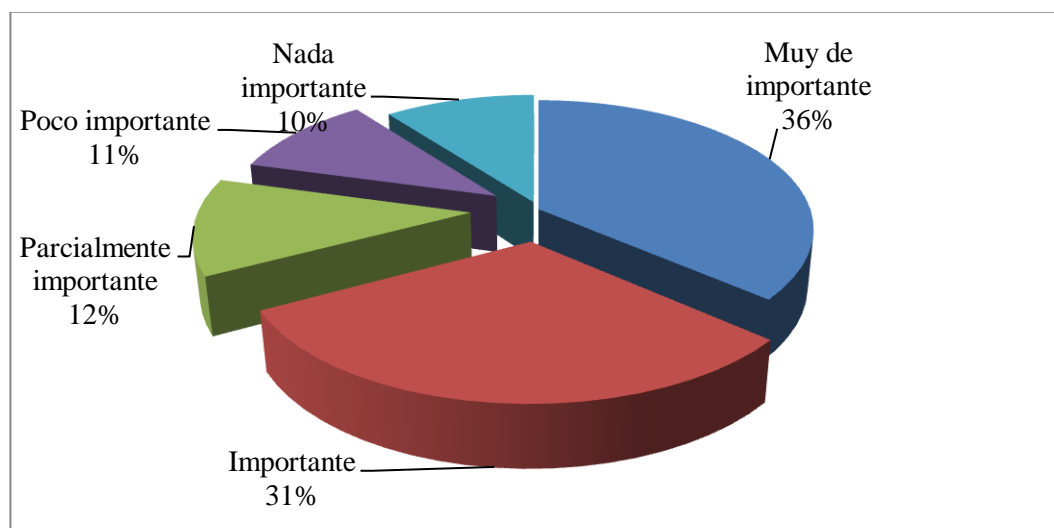
**3.- ¿Considera importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria?**

**CUADRO N° 14 Objetivos y competencias**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.3</b>	Muy de importante	21	36,21
	Importante	18	31,03
	Parcialmente importante	7	12,07
	Poco importante	6	10,34
	Nada importante	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 10 Objetivos y competencias**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En el gráfico se observa que el 36% de los encuestados considera importante conocer los objetivos de la institución, mientras el 31% respondió que es importante, el 12% manifiesta que es parcialmente importante, el 11% contestó que es poco importante, el 10% considera que no es importante, resultados que indican que la mayoría de los trabajadores si consideran importante conocer los objetivos.

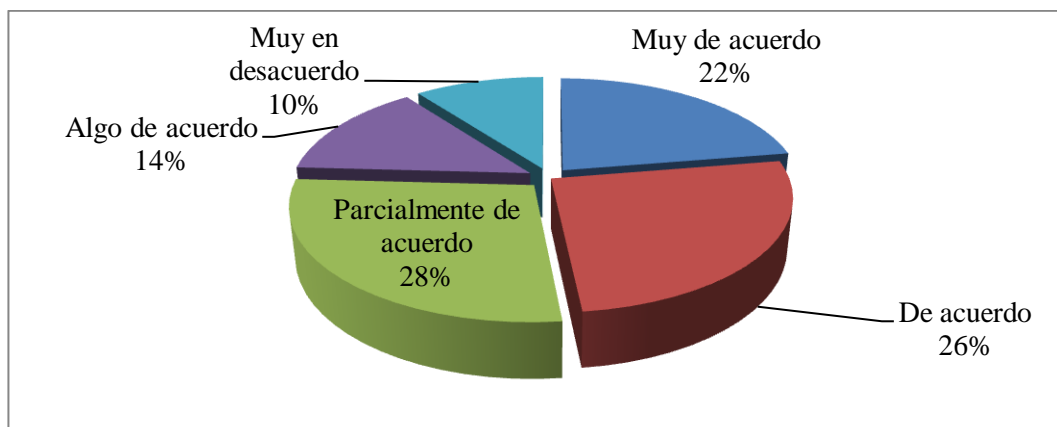
**4.- ¿Considera que los servidores públicos aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente?**

**CUADRO N° 15 Ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes.**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.4</b>	Muy de acuerdo	13	22,41
	De acuerdo	15	25,86
	Parcialmente de acuerdo	16	27,59
	Algo de acuerdo	8	13,79
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 11 Ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes.**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En esta interrogante los participantes dan a conocer lo siguiente: el 22% está muy de acuerdo, el 26% manifiesta estar de acuerdo, mientras que el 28% está parcialmente de acuerdo, estos resultados indican que un porcentaje muy bueno de trabajadores si aportan con ideas innovadoras para solucionar inconvenientes, mientras que el 14% está algo de acuerdo, versus el 10% que indica estar en total desacuerdo. Es conveniente darles la confianza necesaria a los servidores para que aporten con ideas y soluciones, tomar en cuenta sus comentarios e ideas es lo que permite que desarrollen.

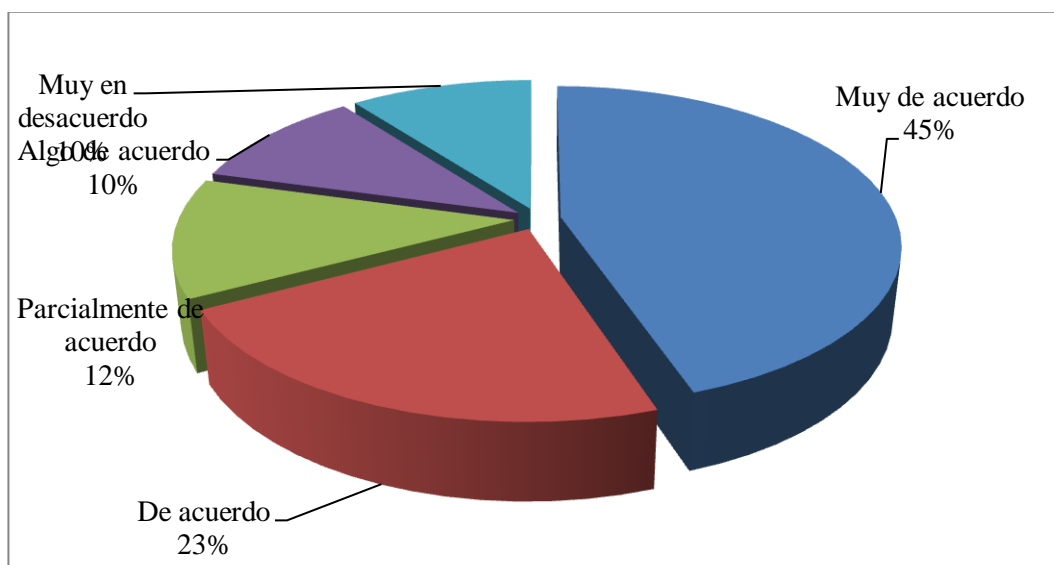
**4.- ¿Considera que la unidad de talento humano debe implementar políticas adecuadas al servicio público?**

**CUADRO N° 16 Implementación de políticas al servicio público**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.5</b>	Muy de acuerdo	26	44,83
	De acuerdo	13	22,41
	Parcialmente de acuerdo	7	12,07
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 12 Implementación de políticas al servicio público**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico estadístico permite determinar que el 45% de los encuestados están muy de acuerdo, mientras que el 23% está de acuerdo, el 12% está parcialmente de acuerdo, el 10% respondió estar algo de acuerdo, frente a un 10% que está en total desacuerdo. La unidad de talento humano debe considerar la aplicación de políticas al servicio público, porque gran parte de los participantes lo consideran necesario.

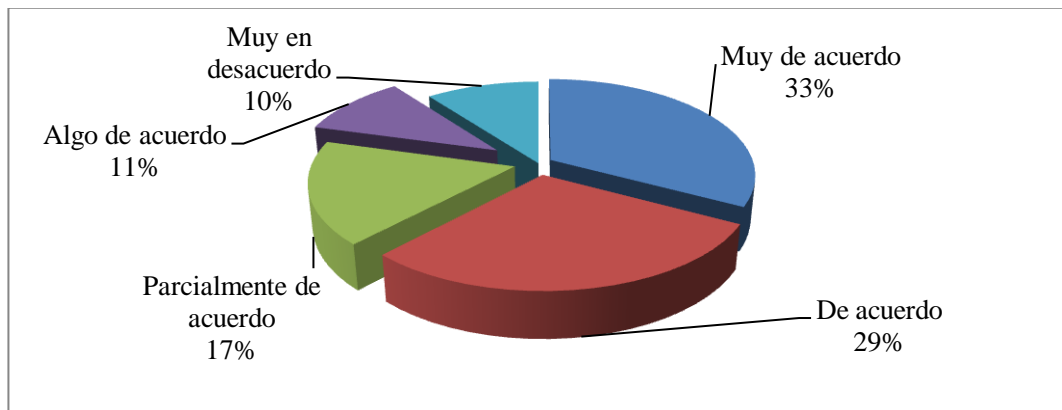
**6.- ¿Las funciones y responsabilidades del funcionario encargado están acorde al perfil?**

**CUADRO N° 17 Funciones y responsabilidades acorde al perfil**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.6</b>	Muy de acuerdo	19	32,76
	De acuerdo	17	29,31
	Parcialmente de acuerdo	10	17,24
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 13 Funciones y responsabilidades acorde al perfil**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En la interrogante si las funciones y responsabilidades del funcionario que se encarga están acorde al perfil se obtuvieron los siguientes resultados: el 33% de los que se encuesta están muy de acuerdo, el 29% respondieron estar de acuerdo, mientras que el 17% está parcialmente de acuerdo, versus el 11% que manifestó estar algo de acuerdo, el 10% considera estar muy en desacuerdo. Existe cierta incomodidad en un porcentaje de los servidores, es necesario que la unidad de talento humano haga un estudio de los perfiles de los servidores y se designen las funciones de acuerdo al perfil.

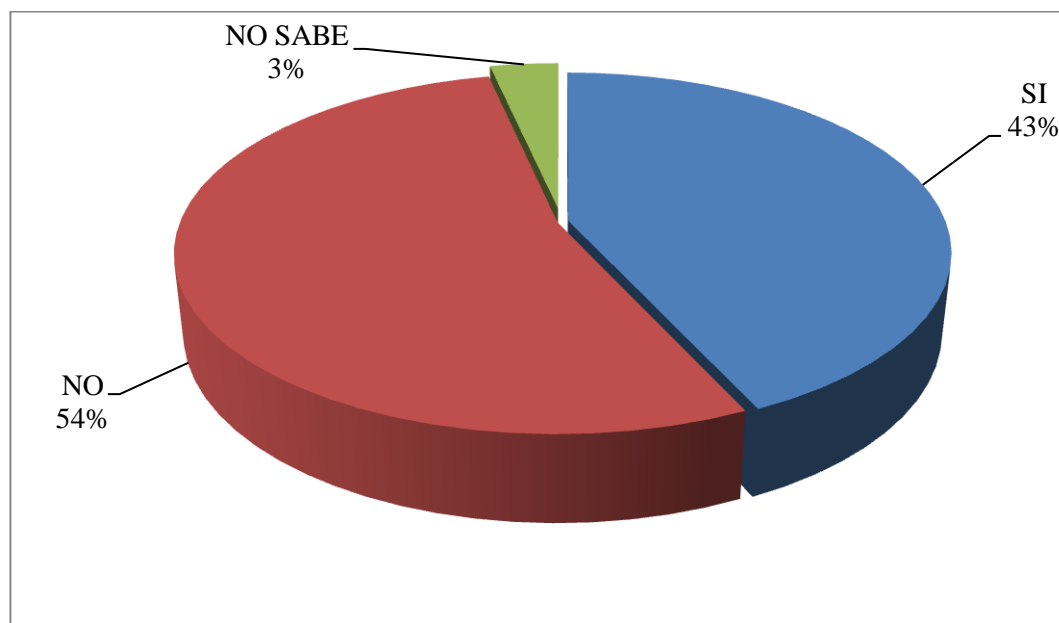
## 7.- ¿Conoce la estructura organizacional de la Dirección Provincial Agropecuaria?

**CUADRO N° 18 Estructura organizacional**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.7</b>	Si	25	43,10
	No	31	53,45
	No sabe	2	3,45
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 14 Estructura organizacional**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

### Análisis

En cuanto a esta pregunta el 43% de los participantes manifestó si conocer la estructura organizacional, mientras que el 54% un porcentaje considera que no la conoce, no obstante el 2% indica que no sabe. Los resultados determinan que se debe emplear una estrategia de inducción para que no exista este desconocimiento.

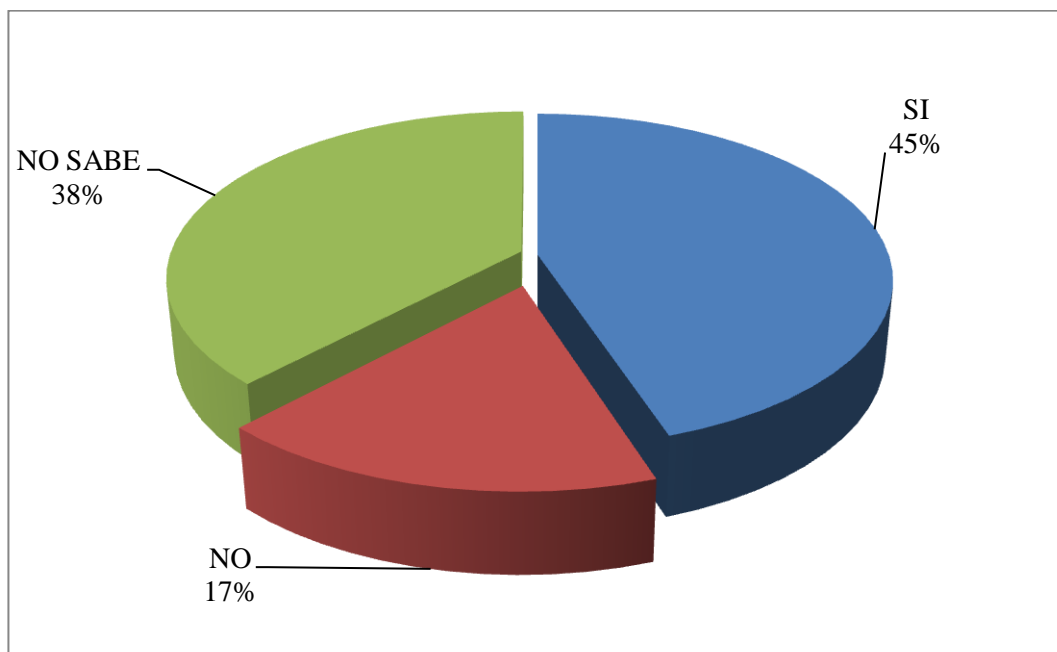
**8.- ¿Posee la Dirección Provincial Agropecuaria un manual de funciones y procedimientos?**

**CUADRO N° 19 Manual de funciones y procedimientos**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.8</b>	Si	26	44,83
	No	10	17,24
	No sabe	22	37,93
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 15 Manual de funciones y procedimientos**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico estadístico determina qué porcentaje de colaboradores tienen conocimiento si la institución posee un manual de funciones y procedimientos, el 45% indica que si posee, el 17% manifiesta que no posee, mientras que el 38% responde que no sabe. Es necesario recalcar que la aplicación del proceso de inducción es necesario aplicar en la institución.



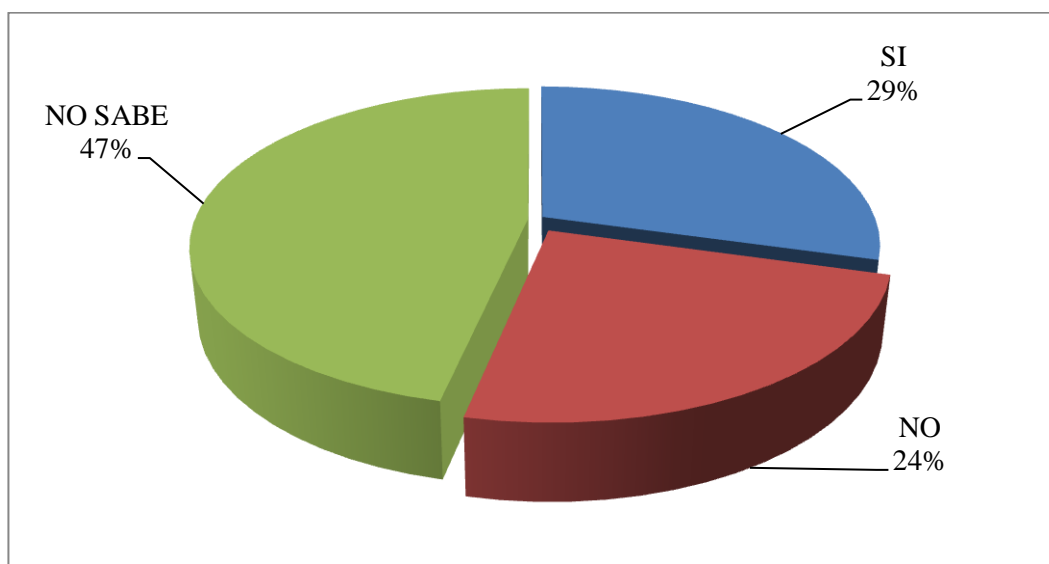
**9.- ¿Se cumplen los debidos procesos del servicio público en la Dirección Provincial Agropecuaria?**

**CUADRO N° 20 Cumplimiento de los procesos del servicio público**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.9</b>	Si	17	29,31
	No	14	24,14
	No sabe	27	46,55
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 16 Cumplimiento de los procesos del servicio público**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En la interrogante si se cumplen los debidos procesos del servicio público en la institución los encuestados respondieron lo siguiente: el 29% indica que si se cumplen, el 24% manifiesta que no se cumplen, mientras que el 47% respondió que no sabe si es que los procesos se cumplen. Los resultados permiten determinar que las estrategias de comunicación no son las aplicables ya que hay cierto desconocimiento en un gran número de servidores.

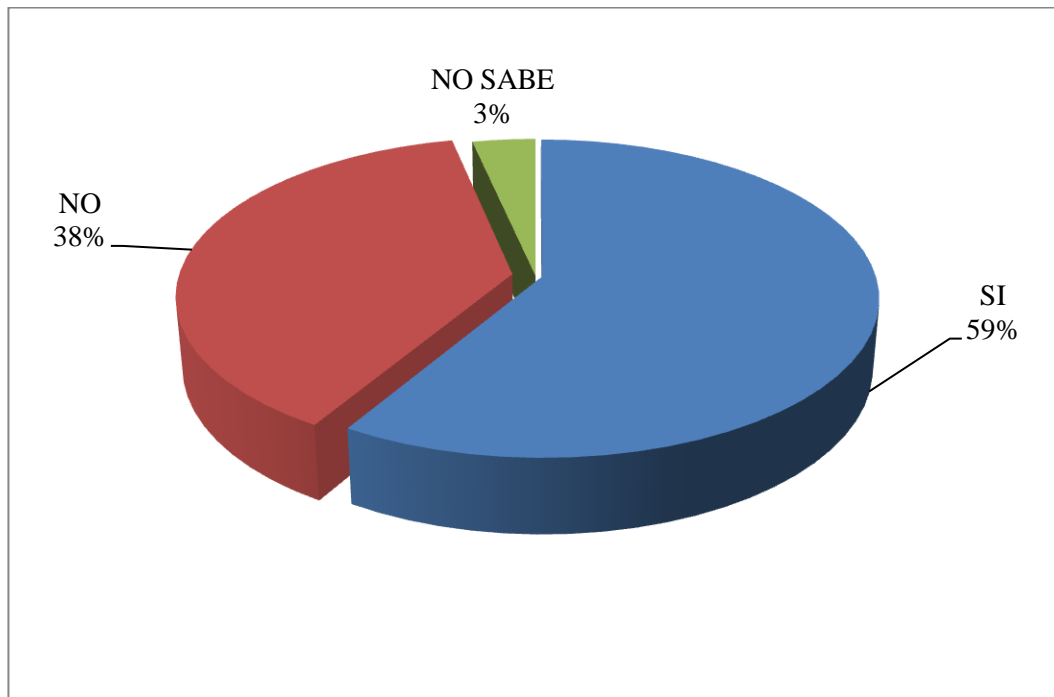
**10.- ¿Cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para realizar su trabajo?**

**CUADRO N° 21 Equipos tecnológicos necesarios para realizar el trabajo**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.10</b>	Si	34	58,62
	No	22	37,93
	No sabe	2	3,45
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 17 Equipos tecnológicos necesarios para realizar el trabajo**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico permite determinar que el 59% de los que intervienen manifiestan que si cuentan con los equipos tecnológicos necesarios, mientras que el 38% dice que no cuenta, el 3% contestó que no sabe. Un porcentaje considerable del universo considera que no cuenta con los equipos necesarios para realizar el trabajo.

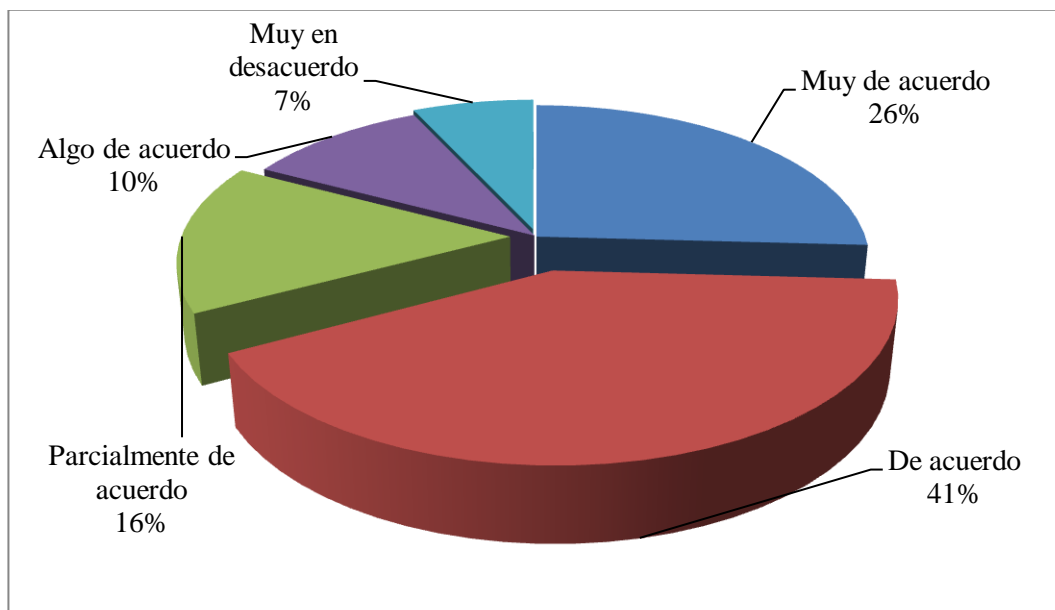
**11.- ¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?**

**CUADRO N° 22 Plan de seguimiento y evaluación al personal**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.11</b>	Muy de acuerdo	15	25,86
	De acuerdo	24	41,38
	Parcialmente de acuerdo	9	15,52
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	4	6,90
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 18 Plan de seguimiento y evaluación al personal**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El 26% de los participantes están muy de acuerdo con que la unidad de talento humano cumpla periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación, seguido del 41% que también está de acuerdo, el 16% está parcialmente de acuerdo, el 10% respondió estar algo de acuerdo. Mientras que el 7% está muy en desacuerdo.

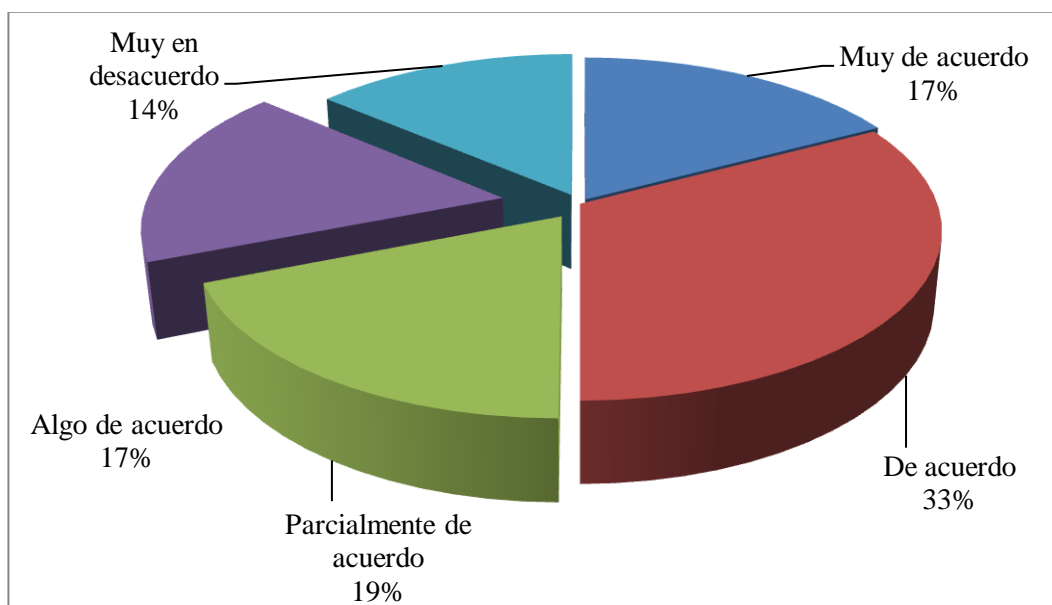
**12.- ¿Considera que los beneficios que recibe van de acuerdo a lo que determina la ley?**

**CUADRO N° 23 Beneficios que recibe van de acuerdo a la ley**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.12</b>	Muy de acuerdo	10	17,24
	De acuerdo	19	32,76
	Parcialmente de acuerdo	11	18,97
	Algo de acuerdo	10	17,24
	Muy en desacuerdo	8	13,79
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 19 Beneficios que recibe van acorde a la ley**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico determina que 17% de los participantes están muy de acuerdo con los beneficios que reciben, el 33% indica estar de acuerdo, mientras que el 19% manifiesta estar parcialmente de acuerdo, el 17% está algo de acuerdo, versus el 14% que indica estar muy en desacuerdo con los beneficios que reciben indicando que no están de acuerdo a lo que determina la ley.

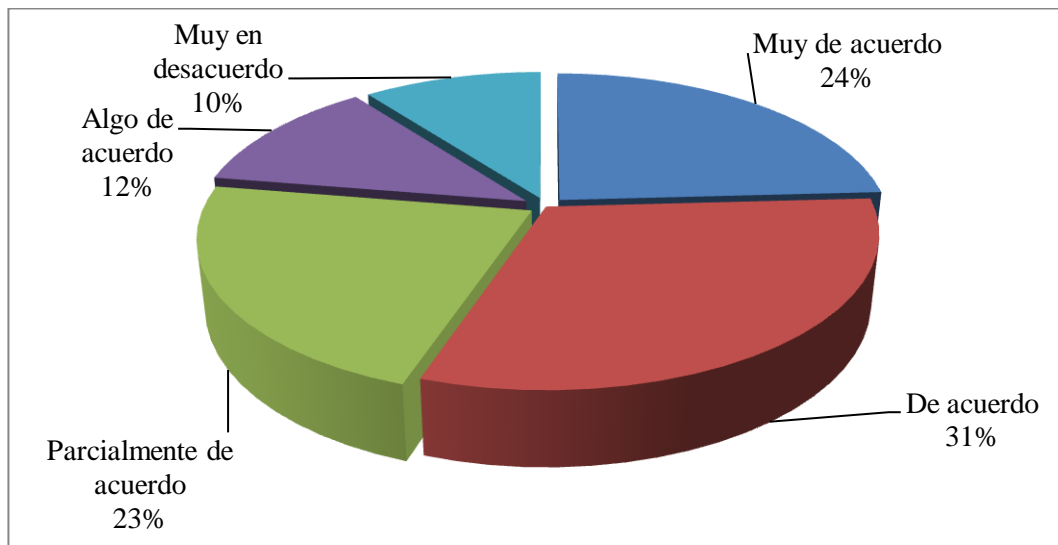
**13.- ¿Considera que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución?**

**CUADRO N° 24 Compromiso de los servidores públicos con el cumplimiento de los objetivos**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.13</b>	Muy de acuerdo	14	24,14
	De acuerdo	18	31,03
	Parcialmente de acuerdo	13	22,41
	Algo de acuerdo	7	12,07
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 20 Compromiso de los servidores públicos con el cumplimiento de los objetivos**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico permite determinar que el 24% de los servidores públicos están muy de acuerdo con que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución, el 31% está de acuerdo, mientras que el 23% está parcialmente de acuerdo, el 12% está algo de acuerdo, y el 10% está muy en desacuerdo.

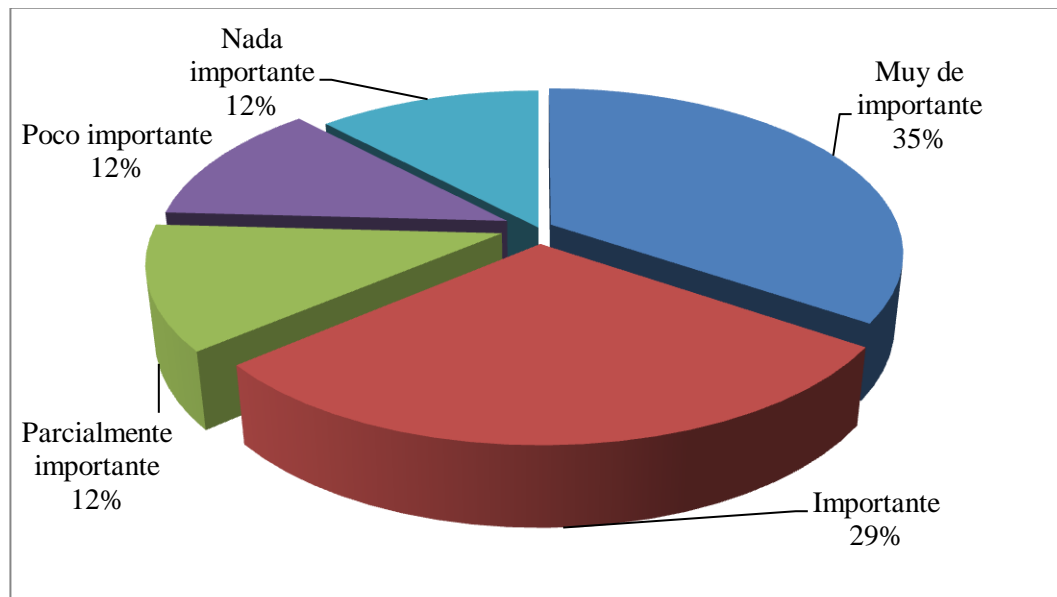
**14.- ¿Considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo?**

**CUADRO N° 25 Importancia de la inducción para desempeñar los cargos.**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.14</b>	Muy de importante	20	34,48
	Importante	17	29,31
	Parcialmente importante	7	12,07
	Poco importante	7	12,07
	Nada importante	7	12,07
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 21 Importancia de la inducción para desempeñar los cargos.**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

Las personas que se encuestan, en un gran porcentaje manifestaron que consideran importante se de la debida inducción para el desempeño del cargo, el gráfico indica que el 35% considera que es muy de importante, el 29% indica que es importante, mientras que el 12% respondió que es parcialmente importante, versus el 12% contestó que le parece poco importante y el 12% nada importante.

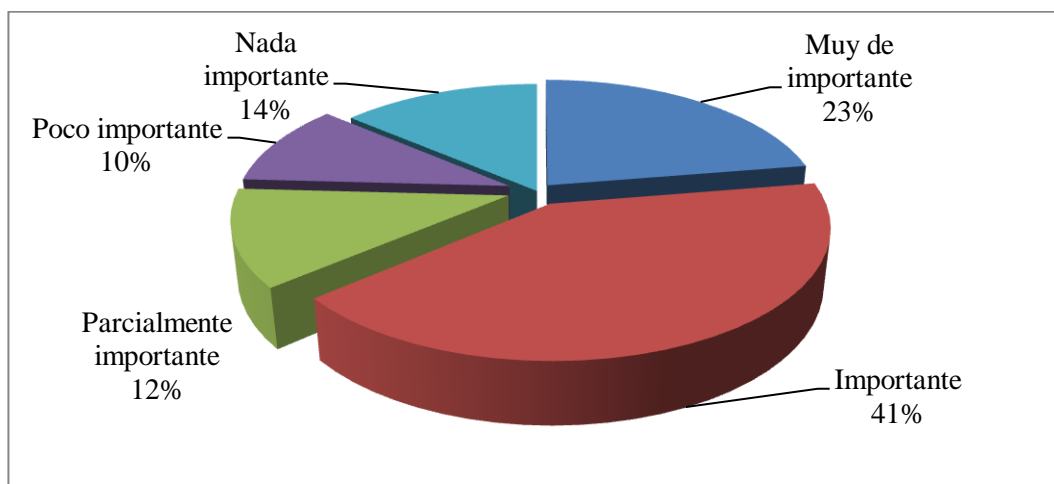
**15.- ¿Considera importante los estímulos por desempeñar un excelente trabajo?**

**CUADRO N° 26 Importancia de los estímulos por desempeñar un excelente trabajo**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.15</b>	Muy de importante	13	22,41
	Importante	24	41,38
	Parcialmente importante	7	12,07
	Poco importante	6	10,34
	Nada importante	8	13,79
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 22 Importancia de los estímulos por desempeñar un excelente trabajo**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

Los servidores públicos que intervienen a esta interrogante manifestaron en un 23%, el 41% respondió que es importante, lo que permite determinar que gran parte del universo consideran que los estímulos por desempeñar un excelente trabajo son necesarios, el 12% manifiesta que es parcialmente importante, el 10% considera que es poco importante y el 14% indicó que no es nada importante.

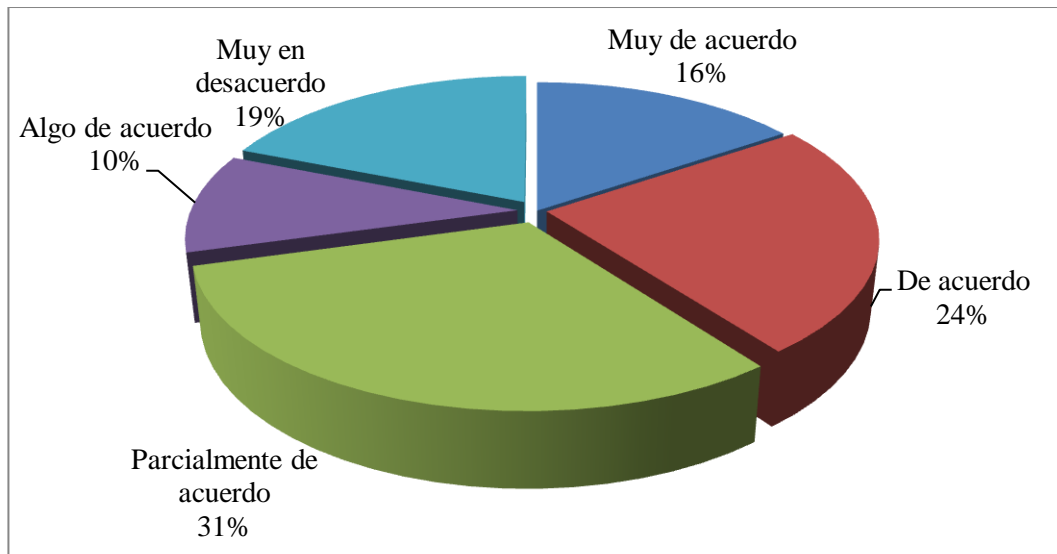
**16.- ¿Considera que su remuneración es acorde con las actividades que desempeña?**

**CUADRO N° 27 La remuneración acorde al cargo**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.16</b>	Muy de acuerdo	9	15,52
	De acuerdo	14	24,14
	Parcialmente de acuerdo	18	31,03
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	11	18,97
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 23 La remuneración acorde al cargo**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico nos da a conocer que el 16% respondió estar muy de acuerdo, el 24% manifestó estar de acuerdo, versus el 31% que contestó estar parcialmente de acuerdo, el 10% respondió estar algo de acuerdo, mientras que el 19% indica estar muy desacuerdo con que la remuneración que reciben es acorde con las actividades que desempeñan, estos resultados permiten determinar que el 60% del universo no se siente satisfecho con la remuneración que recibe.



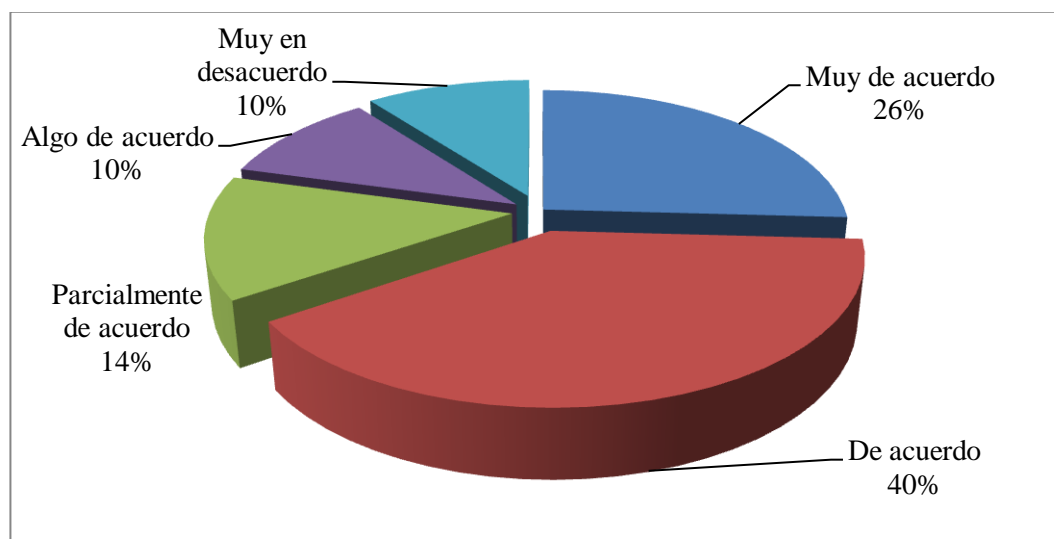
**17.- ¿ Cree que se deberían realizar actividades de integración en la institución?**

**CUADRO N° 28 Actividades de integración en la institución**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.17</b>	Muy de acuerdo	15	25,86
	De acuerdo	23	39,66
	Parcialmente de acuerdo	8	13,79
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 24 Actividades de integración en la institución**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En el gráfico se observa que el 26% de los participantes están muy de acuerdo, el 40% respondió estar de acuerdo con que se deberían realizar actividades de integración en la institución, mientras que el 14% indica estar parcialmente de acuerdo, el 10% están algo de acuerdo y el 10% en total desacuerdo, estos resultados permiten establecer que gran parte de el universo considera importante se lleve a cabo esta actividad.

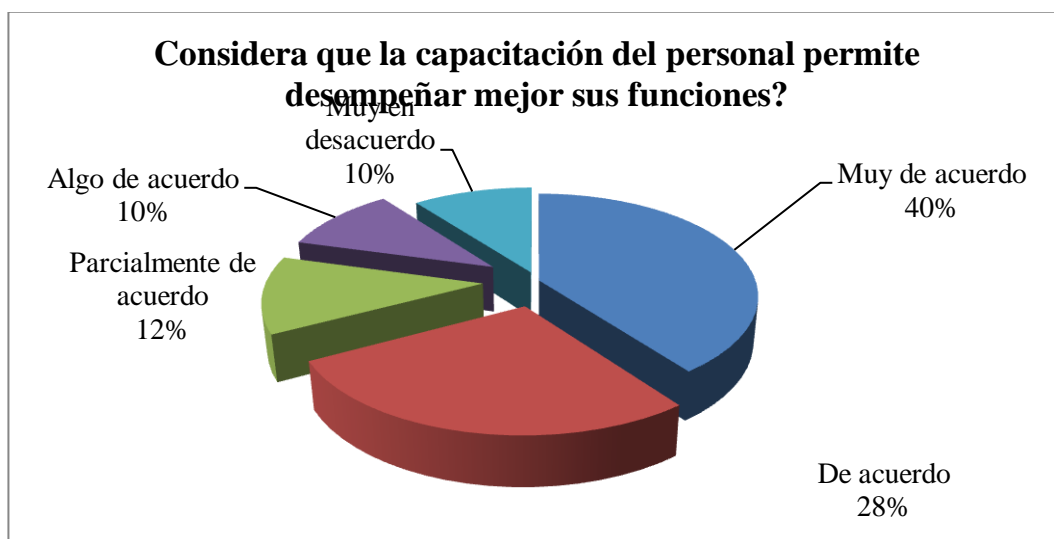
**18.- ¿Considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones?**

**CUADRO N° 29 Factibilidad de la capacitación de personal**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.18</b>	Muy de acuerdo	23	39,66
	De acuerdo	16	27,59
	Parcialmente de acuerdo	7	12,07
	Algo de acuerdo	6	10,34
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 25 Factibilidad de la capacitación de personal**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

En cuanto a esta interrogante en el gráfico se observa que el 40% de quienes participaron en la encuesta están muy de acuerdo, el 28% indicaron estar de acuerdo, mientras que el 12% respondió estar parcialmente de acuerdo, el 10% está algo de acuerdo, y el 10% que contestó estar muy en desacuerdo. El 68% del universo considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones.

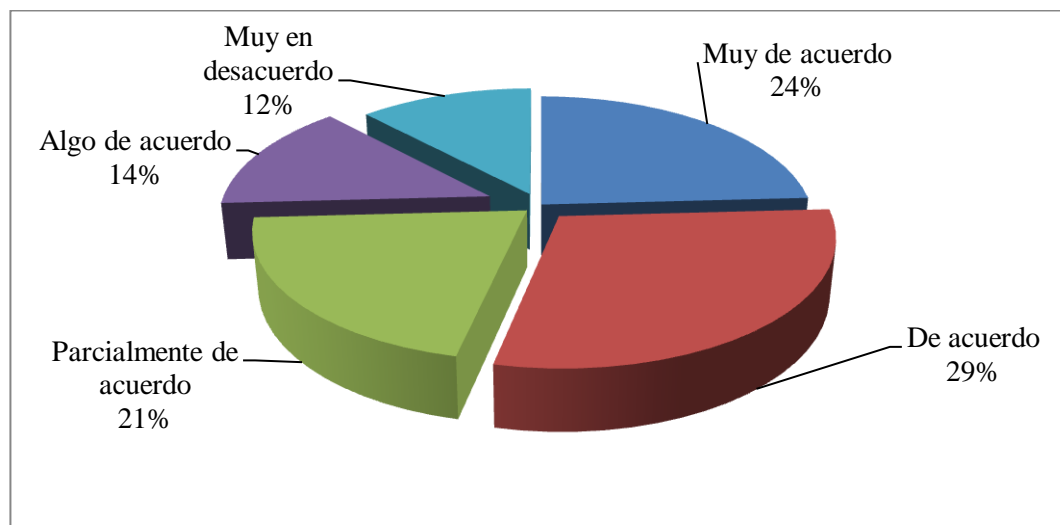
**19.- ¿Considera que la sobrecarga laboral perjudica la planificación de la Dirección Provincial Agropecuaria?**

**CUADRO N° 30 La sobrecarga laboral perjudica la planificación institucional**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.19</b>	Muy de acuerdo	14	24,14
	De acuerdo	17	29,31
	Parcialmente de acuerdo	12	20,69
	Algo de acuerdo	8	13,79
	Muy en desacuerdo	7	12,07
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 26 La sobrecarga laboral perjudica la planificación institucional**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico determina que el 24% de los participantes están muy de acuerdo, el 29% manifiesta estar de acuerdo, el 21% indica estar parcialmente de acuerdo, mientras que el 14% está algo de acuerdo, mientras que el 12% respondió estar muy en desacuerdo, estos porcentajes permiten determinar que el 53% del universo considera que la sobrecarga laboral perjudica la planificación de la institución.

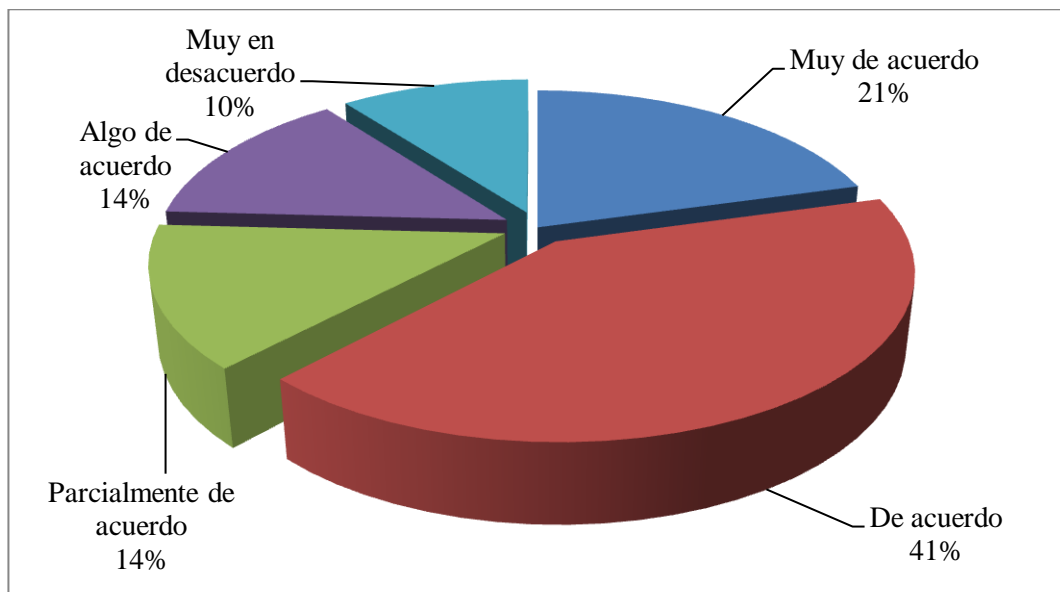
**20.- ¿Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en trabajo encomendado?**

**CUADRO N° 31 Cumplimiento del trabajo encomendado**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.20</b>	Muy de acuerdo	12	20,69
	De acuerdo	24	41,38
	Parcialmente de acuerdo	8	13,79
	Algo de acuerdo	8	13,79
	Muy en desacuerdo	6	10,34
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 27 Cumplimiento del trabajo encomendado**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

Se observa en el gráfico que el 21% de los informantes están muy de acuerdo, el 41% manifestaron estar de acuerdo, el 14% respondió estar parcialmente de acuerdo con que los servidores públicos cumplen con responsabilidad el trabajo encomendado, mientras que otro 14% dice estar algo de acuerdo y el 10% muy en desacuerdo.

**21.- ¿Se cumple a cabalidad el estatuto del Magap por parte de los colaboradores?**

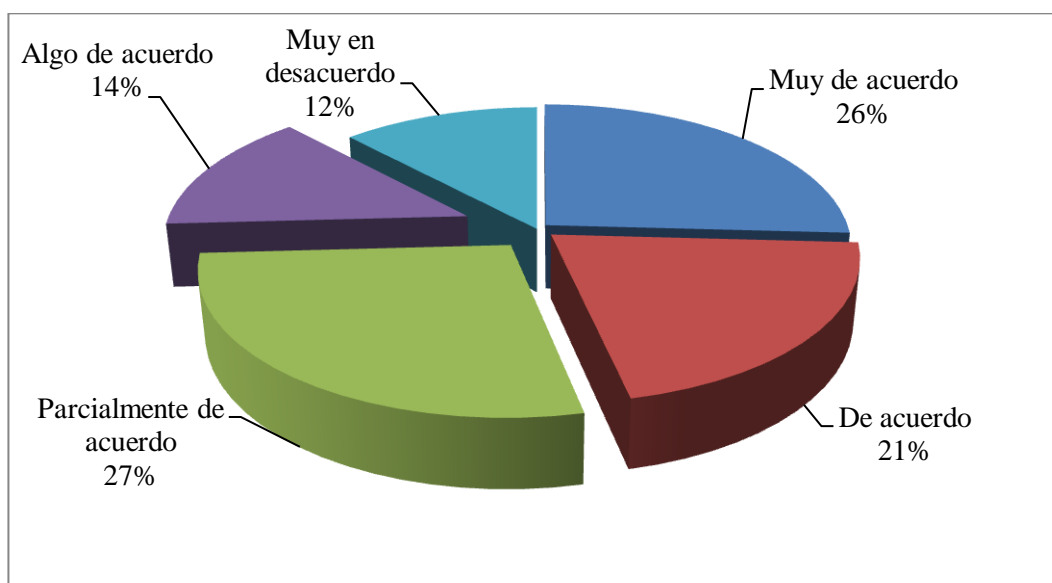
**CUADRO N° 32 Cumplimiento del estatuto del MAGAP**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.21</b>	Muy de acuerdo	15	25,86
	De acuerdo	12	20,69
	Parcialmente de acuerdo	16	27,59
	Algo de acuerdo	8	13,79
	Muy en desacuerdo	7	12,07
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 28 Cumplimiento del estatuto del MAGAP**



Fuente: Datos de la encuesta

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El gráfico permite determinar que el 26% de los servidores públicos encuestados están muy de acuerdo, el 21% manifestaron estar de acuerdo, el 27% respondió estar parcialmente de acuerdo, mientras que el 14% está algo de acuerdo y un 12% considera que no se cumple a cabalidad con el estatuto.

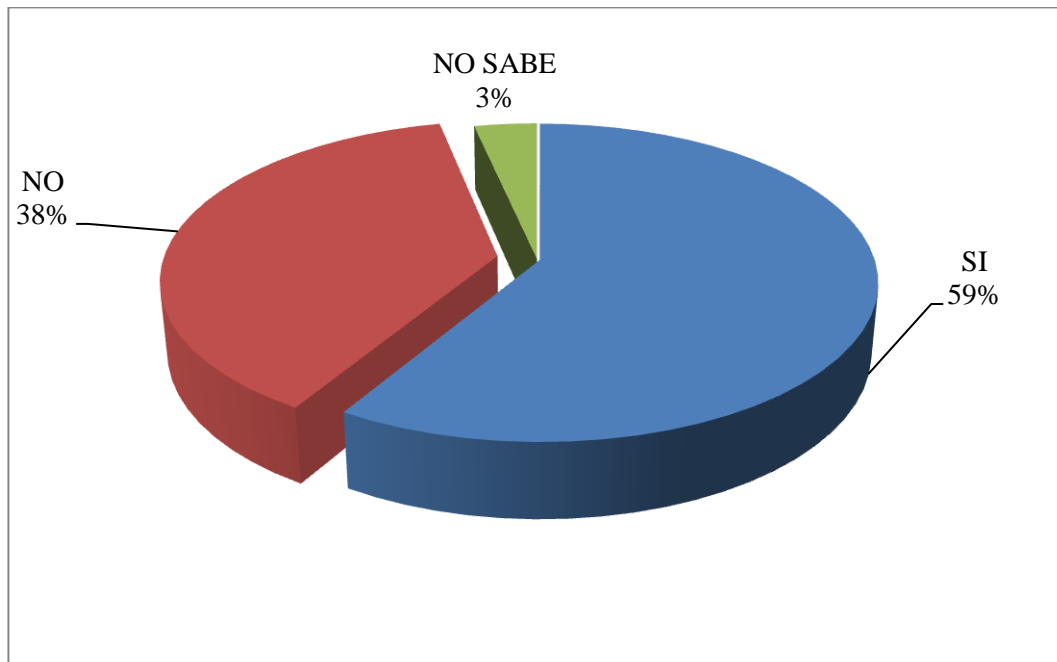
**22.- ¿Conoce el nivel jerárquico en la departamentalización de la Dirección Provincial Agropecuaria?**

**CUADRO N° 33 Conocimiento del nivel jerárquico en la departamentalización de la Institución**

Ítem	Alternativas	Resultado	Porcentaje
<b>P.22</b>	SI	34	58,62
	NO	22	37,93
	NO SABE	2	3,45
	<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**GRÁFICO N° 29 Conocimiento del nivel jerárquico en la departamentalización de la Institución**



Fuente: Datos de la encuesta  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Análisis**

El 51% del universo si conoce el nivel jerárquico en la departamentalización, el 38% dijo no conocer, mientras que el 3% no sabe. Estos resultados determinan que existe un desconocimiento considerable sobre el nivel jerárquico.

### 3.4 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

En el presente estudio se planteó la siguiente hipótesis: La incidencia de la gestión del talento humano fortalecerá el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria.

Para comprobar la hipótesis se empleó la técnica estadística denominada Chi Cuadrada.

Las técnicas utilizadas para el estudio fueron útiles porque permitió obtener datos confiables, las misma que nos orientaron a conocer aplicación de un Modelo de Gestión para la Unidad de Talento Humano, incidirá en el desempeño laboral de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

En la investigación se analizaron las dos variables y se la correlacionaron entre sí. La variable “Gestión del Talento Humano” presenta cinco indicadores:

- a. ¿Está usted de acuerdo que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?
- b. ¿Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?
- c. ¿Se cumplen los procesos del servicio público en la Dirección Provincial Agropecuaria?
- d. ¿Cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para realizar su trabajo?
- e. ¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?

Esta variable midió la necesidad de un Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano para la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

En lo que concierne a la otra variable “Desempeño Laboral”, se expusieron cinco indicadores, las cuales son:

- a. ¿Considera que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución?
- b. ¿Considera importante se dé la correspondiente inducción para el desempeño de su cargo?
- c. ¿Considera que su remuneración va de acuerdo a las actividades que desempeña?
- d. ¿Considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones?
- e. ¿Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad el trabajo?

Estos indicadores observaron el efecto que tiene la variable dependiente en la independiente. El cálculo de las frecuencias absolutas esperadas para cada celda, mediante el uso de la siguiente fórmula:

$$nie = \frac{(Tniof)(Tnioc)}{n}$$

Dónde:

- nie = frecuencia absoluta esperada.  
 Tniof = total de las frecuencias absolutas observadas en la fila.  
 Tnioc = total de las frecuencias absolutas observadas en la columna.  
 n = tamaño muestral.

#### **Cálculo de frecuencias:**

#### **Variable Independiente**

##### **Para la celda 1**

$$nie1 = (58 \times 189) / 290 = 38$$

##### **Para la celda 2**

$$nie1 = (58 \times 101) / 290 = 20$$



**CUADRO N° 34 Variable Independiente**

<b>INDICADOR</b>	<b>VARIABLE SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>
¿Está usted de acuerdo que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?	44	14
¿Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo?	46	12
¿Se cumplen los procesos del servicio público en la Dirección Provincial Agropecuaria?	17	41
¿Cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para realizar su trabajo?	34	24
¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?	48	10
<b>Promedio</b>	<b>38</b>	<b>20</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**Variable Dependiente**

**Para la celda 1**

$$nie1 = (58 \times 220) / 290 = 44$$

**Para la celda 2**

$$nie1 = (58 \times 70) / 290 = 14$$

**CUADRO N° 35 Variable Dependiente**

INDICADOR \ VARIABLE	SATISFACTORIO	NO SATISFACTORIO
¿Considera que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución?	45	13
¿Considera importante se dé la correspondiente inducción para el desempeño de su cargo?	44	14
¿Considera que su remuneración va de acuerdo con las actividades que desempeña?	41	17
¿Considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones?	46	12
¿Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en trabajo?	44	14
<b>Promedio</b>	<b>44</b>	<b>14</b>

Fuente: Datos de la investigación  
 Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**CUADRO N° 36 Resumen de Variables**

<b>VARIABLE</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>
<b>V. I:</b>	38	20
<b>V.D:</b>	44	14
<b>TOTAL</b>	<b>82</b>	<b>34</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

**CUADRO N° 37 Resumen de los promedios obtenidos en las variables independientes y dependientes**

<b>VARIABLE</b>	<b>SATISFACTORIO</b>	<b>NO SATISFACTORIO</b>	<b>Tniof</b>
<b>VI</b>	nio = 38 nie= 82	nio= 20 nie= 34	<b>116</b>
<b>VD</b>	nio= 44 nie= 82	nio= 14 nie= 34	<b>116</b>
<b>Tnioc</b>	<b>82</b>	<b>34</b>	<b>116</b>

Datos: Fuente de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

En la tabla no se refleja que el total de las frecuencias absolutas que se observa en la fila es de 290 y corresponden al mismo número del total de las frecuencias absolutas observadas en la columna.

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se procede a aplicar la fórmula para encontrar la nie (frecuencia absoluta esperada).

$$nie = \frac{(T_{niof})(T_{nioc})}{n}$$

$$nie = \frac{58 * 58}{116}$$

$$nie = \frac{3364}{116}$$

$$nie = 29$$

La nie (frecuencia absoluta esperada), es 29, se procede a restar la frecuencia absoluta observada de la esperada, elevando al cuadrado esta diferencia para luego dividir ese resultado entre la frecuencia esperada.

$$X^2 = \frac{(nio - nie)^2}{nie}$$

$$X^2 = \frac{(58 - 29)^2}{29}$$

$$X^2 = \frac{841}{29} =$$

$$X^2 = 29$$

$$\text{Raíz} = 5,385$$

Se determinó el valor de chi cuadrada que es 5.385 se la compara con su valor teórico, con un nivel de confianza de 95%. Para poder comparar el valor de chi cuadrada que se calcula con su valor teórico, se promedia el grado de libertad para cuadros 2 \* 2 al 95% de confianza mediante la siguiente fórmula:

$$gl = (f-1) (c-1)$$

Donde:

gl = grados de libertad  
f = filas  
c = columnas del cuadro

Entonces:  $gl = (2-1) (2-1) = (1) (1) = 1$

$$X^2 = 1$$

$$gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1) = gl = 1 = 3.841$$

### **Resultado de la Prueba de Hipótesis**

Chi cuadrada en promedio es 5,385, superior a la chi teórica  $gl = 1 =$  al 95% = 3.84, por lo que se acepta la hipótesis de trabajo. Se Puede manifestar que con la gestión de la unidad de talento humano incidirá positivamente en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

### **3.5 CONCLUSIONES**

1. Se determino que el 60,34% del total de que participaron en las encuestas pertenece a la suscripción de contrato por nombramiento es decir personal estable, cuya opinión es relevante para el objeto de estudio.
2. Se determinó que es indispensable que el ingreso de un nuevo servidor público para ocupar un vacante en la institución se dé mediante la aplicación del proceso de reclutamiento y selección.
3. Se determinó que el personal que se desempeña en los diferentes cargos debe cumplir con los conocimientos adecuados y el perfil para el mismo.
4. Existe desconocimiento sobre el cumplimiento de los procesos de servicio público.
5. Un porcentaje muy significativo considera que la capacitación al personal permite desempeñar mejor las funciones y responsabilidades que tienen a su cargo.
6. Existe desconocimiento sobre la estructura organizacional, como también si la institución posee un manual de funciones y procedimientos.

### **3.6 RECOMENDACIONES**

1. Es necesario considerar la opinión de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria, ya que como capital humano son el principal componente de la institución.
2. Se recomienda que para el ingreso de un nuevo talento humano a la institución, se aplique el proceso de reclutamiento y selección, este permitirá transparentar la actividad y se tendrá diferentes alternativas para la contratación.
3. Es indispensable que al personal contratado se le asigne el cargo de acuerdo al perfil.
4. El proceso de inducción debe aplicarse luego de contratar a un talento humano, este les permitirá conocer la misión, visión, objetivos, principios, competencias y todo aquello que es fundamental para su buen desempeño.
5. Se deben aplicar estrategias de comunicación, el ausentismo de conocimiento sobre el avance de los programas y proyectos no les permite conocer si han cumplido las metas.
6. Las capacitaciones deben ir acorde al cargo que desempeña el capital humano, es necesario recomendar que se aplique un cronograma de capacitaciones en el que se tome en cuenta a todos los servidores públicos que laboran en la institución, para que así nadie sienta que existe algún tipo de privilegios, también es importante se estimule con capacitaciones adicionales a quienes tengan un excelente desempeño, esto servirá de estímulo para mejorar el trabajo.

## **CAPÍTULO IV**

### **MODELO DE GESTIÓN PARA LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO LABORAL**

La gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección, teniendo como objetivo obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivos.

La gestión del talento humano en el sector público se centra en la administración de personal, y poco se avanzado en la gestión estratégica del área y su aporte al logro de los objetivos institucionales. En los procesos de las entidades públicas la organización muestra la necesidad de la ciudadanía.

Esta nueva visión de la gestión pública más eficiente y efectiva, ha demostrado que no es suficiente con invertir en tecnología, los procesos y las organizaciones, sino que, es necesario invertir en las personas.

En este contexto se realizó un estudio que involucró a directivos, personal administrativo y técnico para determinar la incidencia de la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

En base a los resultados obtenidos se determinó que es necesaria la aplicación de un Modelo de Gestión para la Unidad de Talento Humano, que contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano, constituyéndose en una herramienta que guiará la aplicación de los lineamientos adecuados que permitirán establecer mecanismos que contribuyan a mejorar los



procesos cotidianos laborales para fortalecer el desempeño laboral de los servidores públicos.

#### **4.1.1 Misión**

Somos una unidad de talento humano altamente comprometida con los objetivos de la institución, ofreciendo apoyo y asesoría a los colaboradores en todas las áreas técnicas y administrativas, impulsora del desarrollo profesional de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.

#### **4.1.2 Visión**

Para el año 2018 la Unidad del Talento Humano contará con profesionales comprometidos, capacitados, competitivos en todas las áreas, apoyada en la Ley Orgánica del Servidor Público, Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir y en las leyes y reglamentos pertinentes.

#### **4.1.3 Valores corporativos**

1. **Honestidad:** Lealtad con la institución, respetando la verdad y actuando con sinceridad.
2. **Solidaridad:** Servidores públicos solidarios, que ayudan y comparten.
3. **Compromiso:** Cumplimiento absoluto con las obligaciones, dar más de lo que se puede dar, se fundamenta en el conocimiento y la reflexión
4. **Flexibilidad:** Estar siempre prestos a los cambios de la institución
5. **Respeto:** Mantener la armonía en la institución, respetando los reglamentos, instrucciones y a los compañeros
6. **Participación:** Toda colaborador tiene incidencia en la toma de decisiones.

## **4.2 OBJETIVOS**

### **4.2.1 Objetivo General**

- Fortalecer el desempeño laboral a través de la aplicación de subsistemas de la gestión del talento humano para el alcance de los factores administrativos institucionales.

### **4.2.2 Objetivos Específicos**

- a. Orientar la aplicación de los subsistemas de planeación del talento humano, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo y evaluación del desempeño mediante el uso del modelo de gestión de la unidad del talento Humano.
- b. Proporcionar estrategias de fortalecimiento institucional a través de la técnica del análisis FODA.
- c. Aplicar el subsistema de evaluación del desempeño, a través delo que establece la LOSEP.

## **4.3 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Para generar una estructura organizacional competitiva se determinará la realidad actual de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, estableciendo sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas enfocando al área del capital humano de la institución. Esta información se la obtuvo de los resultados de las encuestas realizadas a los servidores públicos que laboran en la institución.

**CUADRO N° 38 Análisis del Foda**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Trabajo en equipo.	Inexistencia de un modelo de gestión
Capacitación	Insatisfacción de remuneración
Democrática y Participativa	Deficiente desempeño Laboral
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Ascensos	Competencia laboral
Desarrollo personal	Leyes laborales
Reconocimiento profesional	Inestabilidad laboral

Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

**CUADRO N° 39 Establecimiento de las Estrategias**

		<b>Oportunidades</b>		<b>Amenazas</b>	
		O1	Ascensos	A1	Competencia laboral
		O2	Desarrollo personal	A2	Leyes laborales
		O3	Reconocimiento profesional	A3	Inestabilidad laboral
<b>Fortalezas</b>		<b>Estrategias MAXI-MAXI</b>		<b>Estrategias MINI-MAXI</b>	
F1	Trabajo en equipo.	F1 - O1	Promover la cultura del trabajo en equipo	F1 - A1	Establecer normas administrativas eficientes
F2	Capacitación	F2 - O2	Establecer un programa de capacitación continua	F2 - A2	Ubicar al talento humano de acuerdo a la tabla de remuneraciones
F3	Democrática y Participativa	F3 - O3	Realizar evaluaciones de desempeño periódicas	F3 - A3	Aplicar la gestión por resultados
<b>Debilidades</b>		<b>Estrategias MAXI-MINI</b>		<b>Estrategias MINI-MINI</b>	
D1	Inexistencia de un modelo de gestión	D1 - O1	Establecer normas administrativas eficientes	D1 - A1	Aplicar adecuadamente el modelo de gestión
D2	Insatisfacción de remuneración	D2 - O2	Ubicar al talento humano de acuerdo a la tabla de remuneraciones	D2 - A2	Cumplir lo establecido en las leyes laborales
D3	Deficiente desempeño Laboral	D3 - O3	Aplicar la gestión por resultados	D3 - A3	Informar los requerimientos de evaluación

Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

#### **4.4 PLANTEAMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS**

##### **Estrategias (MAXI-MAXI) FO**

- Promover la cultura del trabajo en equipo
- Establecer un programa de capacitación continua
- Realizar evaluaciones de desempeño periódicas

##### **Estrategias (MINI-MAXI) FA**

- Establecer normas administrativas eficientes
- Ubicar al talento humano de acuerdo a la tabla de remuneraciones
- Aplicar la gestión por resultados

##### **Estrategias (MAXI-MINI) DO**

- Programar jornadas de integración interna
- Difusión de las leyes laborales
- Realizar concursos de méritos y oposición

##### **Estrategias (MINI-MINI) DA**

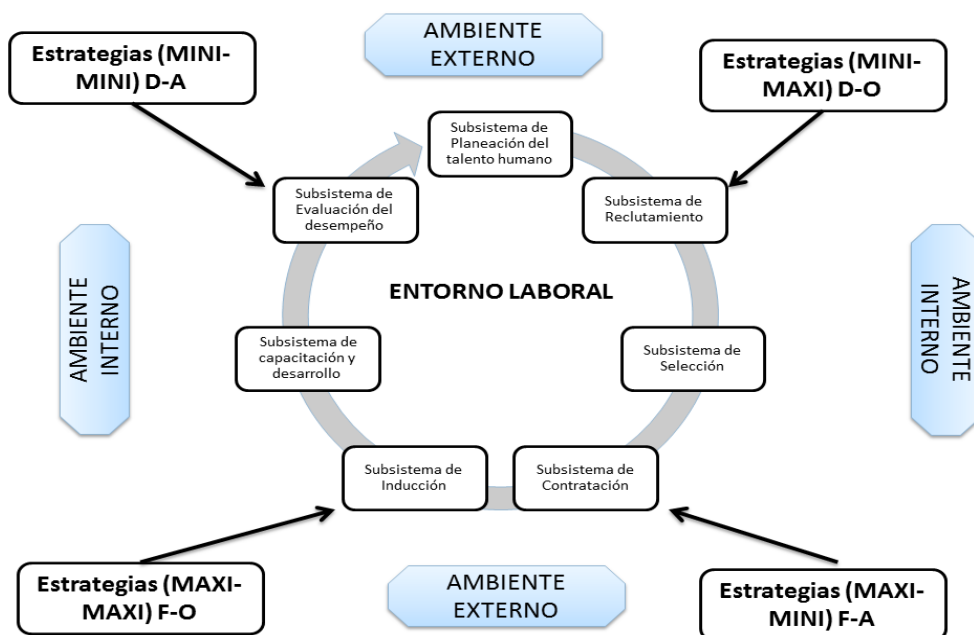
- Aplicar adecuadamente el modelo de gestión
- Cumplir lo establecido en las leyes laborales
- Informar los requerimientos de evaluación

## 4.5 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN PARA LA UNIDAD DEL TALENTO HUMANO DEL TALENTO HUMANO

### Presentación

A continuación se presenta el Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano que debe aplicarse en la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, con el objetivo de fortalecer el desempeño laboral de los servidores públicos.

GRÁFICO N° 30 Modelo de la Propuesta



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

### 4.5.1 Entorno Laboral

El entorno laboral es todo aquello con que se involucra la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, de manera interna y externa, nos referimos a todo lo que la rodea y que influyen de manera significativa con las actividades que realiza la misma.

### **4.5.2 Ambiente Interno**

El ambiente interno lo conforman los servidores públicos que laboran en la Dirección Provincial Agropecuaria, esto se considera como el clima laboral.

El ambiente que se percibe en la institución puede ser agradable, seguro, competitivo, insatisfecho e inseguro, y no solo depende de la personalidad que tenga el trabajador sino también de como se aplique la gestión del talento humano.

El Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano es participativo, en el se presentan un sinnúmero de estrategias que buscan formar un capital humano competitivo.

### **4.5.3 Ambiente Externo**

Es todo lo que se involucra con la institución pero no forma parte de ella, el entorno externo, los proveedores.

### **4.5.4 Aplicación de las Estrategias en el modelo**

El análisis FODA se realizó en función a los resultados cuantitativos obtenidos en la encuesta realizada a los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria, este estudio determinó la situación actual de la institución, permitiendo plantearlas estrategias que se deberán aplicar con el objetivo de formar un talento humano capacitado, competitivo, seguro, motivado, con sentido de pertenencia y crecimiento profesional. Las estrategias en el modelo de gestión, se cumplirán por medio de diferentes actividades.

### **4.5.5 Subsistema de Planificación del Talento Humano.**

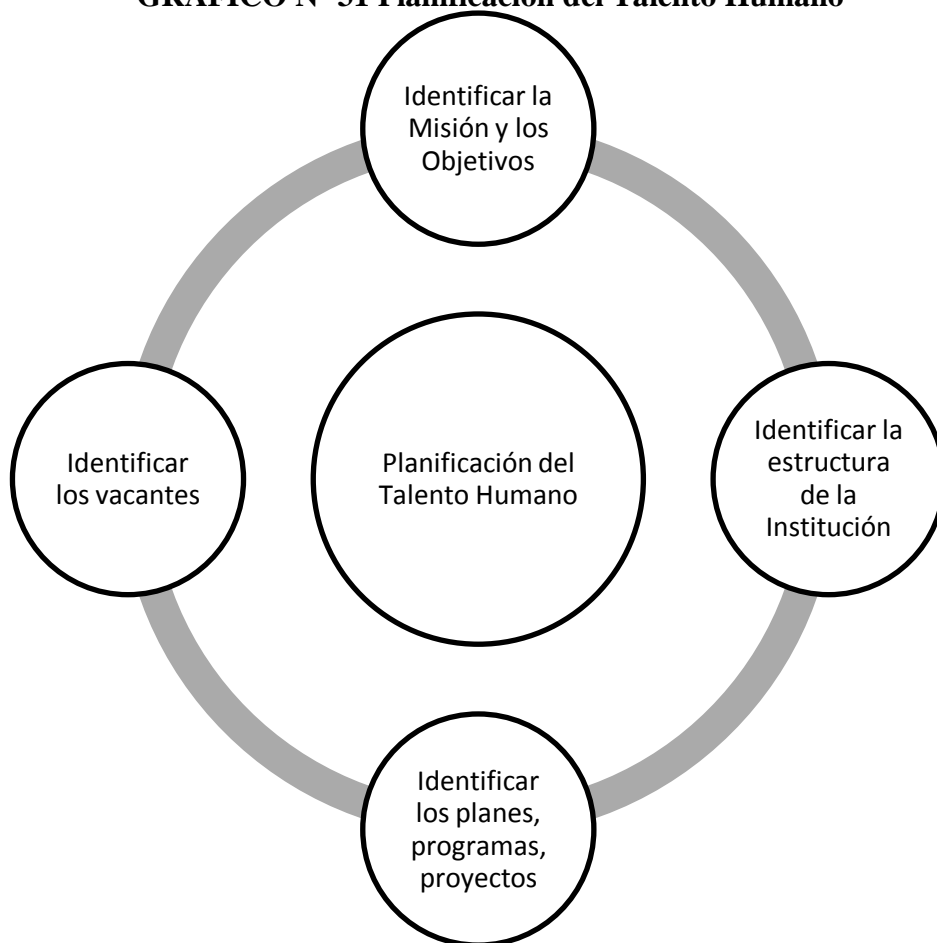
La Unidad del Talento Humano estructurará, elaborará y presentará la

planificación del talento humano, en función de los planes, programas, proyectos y procesos a ser ejecutados.

### **La creación de puestos**

El Ministerio de Relaciones Laborales aprobará la creación de puestos a solicitud de la máxima autoridad de las instituciones del sector público determinadas en el Art. 3 de esta ley (LOSEP), a la cual se deberá adjuntar el informe de las unidades de administración de talento humano, previo el dictamen favorable del Ministerio de Finanzas en los casos en que se afecte la masa salarial o no se cuente con los recursos necesarios.

**GRÁFICO N° 31 Planificación del Talento Humano**



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

## **Misión**

La misión es un importante elemento de la planificación, a partir de ella se formulan los objetivos que guiarán a la institución. Por lo tanto debe estar en un lugar visible de la institución.

## **Estructura**

La estructura organizacional es el marco formal mediante el cual las tareas se dividen, agrupan y coordinan. Por lo expuesto el organigrama deberá ser conocido por todos los servidores públicos que laboren en la institución.

## **Planes, Programas y Proyectos**

Se dará a conocer cada uno de los planes, programas y proyectos que se ejecuten en la Dirección, la identificación de estos permitirán elaborar la planificación del talento humano en función a aquello.

## **Identificar las vacantes**

Si el cargo no existe se darán los requerimientos y especificaciones para el nuevo puesto. Si, existe se procederá a contratar un nuevo talento humano siguiendo los procesos adecuados.

### **4.5.6 Subsistemas de Clasificación**

La clasificación de puestos constituye la base del sistema de gestión del talento humano, integra tres procedimientos: Análisis y Descripción; Valoración y Clasificación de Puestos. En este proceso se determinarán y ordenarán los puestos, en atención de importancia organizativa, posición que ocupan, funciones y responsabilidades que les corresponde. La clasificación señalará el título de cada



puesto, la naturaleza del trabajo, la distribución jerárquica de las funciones y los requerimientos para ocuparlos.

### **Perfil del Puesto**

Comprenderá las competencias que requiere cada puesto, las características personales, técnicas o profesionales que debe tener el ocupante del puesto, como son la formación profesional, experiencias y aptitudes.

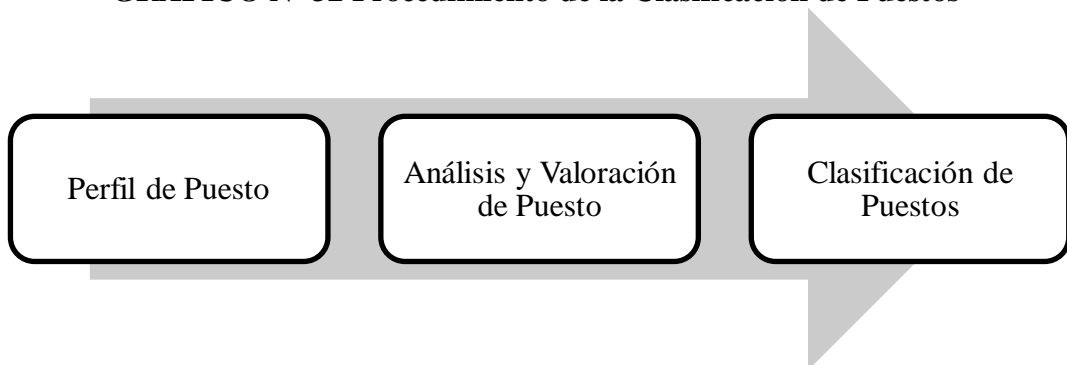
### **Análisis y valoración de Puestos**

Comprenderá el análisis de los contenidos organizativos, expresan la descripción del puesto, sobre él se determinará su importancia relativa dentro de la organización, por medio de la aplicación de los factores de competencias, solución de problemas y responsabilidades, se asignará el nivel de complejidad en la escala salarial.

### **Clasificación de Puestos**

En este procedimiento se organizarán los puestos de acuerdo a su naturaleza, importancia relativa de sus contenidos en la organización y nivel de responsabilidad que ocupan, de forma que faciliten la definición y aplicación de las políticas de gestión del talento humano.

**GRÁFICO N° 32 Procedimiento de la Clasificación de Puestos**



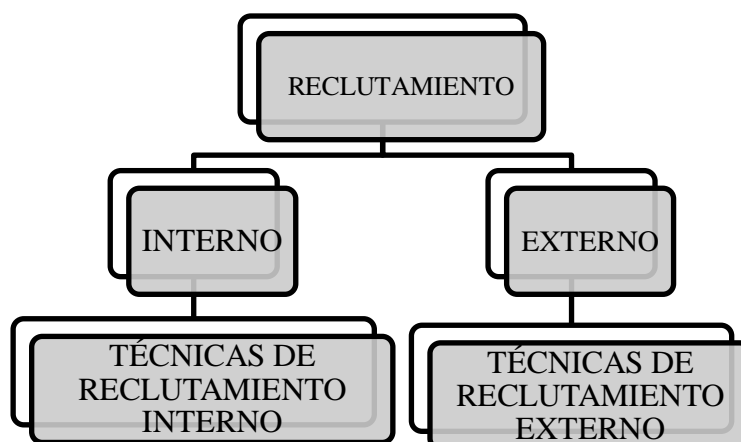
Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

El sistema de clasificación de acuerdo al nuevo marco legal LOSEP, determina que será una herramienta útil que permitirá el desarrollo eficaz y eficiente de la institución, de tal manera que se pueda realizar una distribución excelente de puestos con una valoración justa, para que el personal seleccionado aporte con sus conocimientos y aptitudes con la finalidad que cada una de sus áreas logre sus objetivos y por lo tanto aporte con la institución. Será de uso obligatorio en todo nombramiento, contrato ocasional, ascenso, promoción, traslado, rol de pago y demás movimientos de personal. La elaboración de los presupuestos de gastos de personal se sujetará al sistema de clasificación vigente, en coordinación con la unidad de administración del talento humano de la entidad.

#### 5.5.5 Subsistema de reclutamiento

El reclutamiento buscará y atraerá solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten, el objetivo principal es tener el mayor número de personas disponibles, que reúnan los requisitos para los puestos y cargos a cubrirse en la institución dependiendo de la necesidad. Para iniciar el reclutamiento de personal se revisarán las vacantes a través de la planificación del talento humano o a petición de la Dirección. Se deberá poner en contacto con el jefe de la unidad que solicita el nuevo empleado y conocer la necesidad.

**GRÁFICO N° 33 Proceso de Reclutamiento**



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

## **Reclutamiento interno**

Este tipo de reclutamiento se lo realizará con el personal que labora dentro de la institución para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o motivadoras y cargos del mismo nivel que contengan otras habilidades.

### **Técnicas de reclutamiento interno**

Se consultará la base de datos de los colaboradores con el propósito de identificar quien puede ser apto en conocimientos para ocupar la nueva vacante. Tomando en consideración las capacitaciones, el desempeño eficiente, y cumpla con las exigencias del perfil del cargo a ocupar. La LOSEP establece: “Los ascensos, se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en el que se evaluará primordialmente la eficiencia de las servidoras y los servidores y, complementariamente, los años de servicio. Se deberá cumplir con los requisitos establecidos para el puesto”. (Art.65)

## **Reclutamiento externo**

El reclutamiento externo operará con candidatos que no pertenecen o laboran en la institución, cuando se crea un cargo o existe una vacante, se intentará llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento.

### **Técnicas del reclutamiento externo**

1. Consulta de Base de Datos de candidatos que se presentaron en otros reclutamientos.
2. Consulta de Base de Datos de estudiantes universitarios que hayan hecho prácticas pre profesionales o pasantías.
3. Creación de página web de la institución, añadiendo elementos interesantes,

fundamentalmente el de ofertas de puestos vacantes.

4. Conferencias y charlas en universidades.

El reclutamiento externo terminará cuando el candidato llene la solicitud de empleo y entregue su curriculum vitae.

La solicitud de empleo es un formulario que contiene: datos personales, formación académica, experiencia profesional, conocimientos, dirección y números de teléfono.

## CUADRO N° 40 Modelo de Gestión del Talento Humano

### DIRECCIÓN PROVINCIAL AGROPECUARIA-SANTA ELENA SOLICITUD DE EMPLEO

Pegue aquí su foto
--------------------------

#### 1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN AL PUESTO QUE APLICA

Nombre del cargo al que aplica:	
Partida número: (Llenar DPASE)	
Nivel de instrucción:	
Experiencia requerida:	
Capacitación requerida:	
Ciudad de aplicación:	

#### 2. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL APLICANTE

##### 2.1 INFORMACIÓN PERSONAL

1. Apellidos		2. Nombres:	
3. Número de cédula:		4. Nacionalidad :	
5. Sexo:	6. Tipo de Sangre:	7. Edad:	
8. Lugar y fecha de nacimiento:		9. Libreta Militar	
10. Carnet IESS No:		11. Certificado de Votación No:	
12. Estado civil:		13.No. de cargas familiares:	
14. Dirección del domicilio:			
15. Sector-Barrio:		16. Ciudad:	
17. Teléfono domicilio:	18. Teléfono oficina:	18.1 Teléfono Móvil:	19. Correo electrónico:
20. Licencia de Conducir - Clase:		21. Fecha emitida:	22.Fecha Caduca:
<b>Cónyuge – Compañero (a)</b>			
23. Apellidos:		24. Nombres:	
		25.No Hijos:	
<b>DATOS DE HIJOS</b>			
			<b>ESTUDIAN</b>
<b>NOMBRES</b>		<b>FECHA DE NACIMIENTO</b>	<b>SI</b>
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

## 2.1 DATOS DE SALUD

1. SUFRE O HA SUFRIDO ALGUNA ENFERMEDAD COMO:				
EPILEPSIA ( )	DIABETES( )	INFARTOS CARDÍACOS ( )	DIGESTIVOS ( )	PSICOSIS ( )
HIPERTENSION ( )	CANCER ( )	VENÉREAS ( )	NERVIOSAS ( )	OTRAS ( )

2. ACCIDENTES DE TRABAJO:				
3. HÁBITOS:	TABACO ( )	ALCOHOL ( )	DROGAS ( )	DEPORTE ( )
4. SE CONSIDERA ACTUALMENTE EN BUEN ESTADO DE SALUD:			SI ( )	NO ( )
5. HA SIDO INTERVENIDO QUIRÚRGICAMENTE DE QUE:				
6. EN LA ACTUALIDAD SE ESTA TRATANDO DE ALGUNA ENFERMEDAD:			SI ( )	NO ( )

7. INDIQUE LA CAPACIDAD DE LOS ÓRGANOS DE LOS SENTIDOS EN PORCENTAJE	CAPACIDAD VISUAL PORCENTAJE	OJO DERECHO	
		OJO IZQUIERDO	
	CAPACIDAD AUDITIVA PORCENTAJE	OIDO DERECHO	
		OIDO IZQUIERDO	

## 2.2 DATOS FINANCIEROS

1. BANCO:		CTA CORRIENTE ( )	2. NÚMERO:	
		AHORRO ( )		
3. BANCO:		CTA CORRIENTE ( )	4. NÚMERO:	
		AHORRO ( )		
5. TARJETA CRÉDITO:	DE	SI ( )	NO ( )	
CASA PROPIA ( ) ARRIENDA ( ) VIVE CON UN FAMILIAR ( )				
6. POSEE PROPIO:	VEHÍCULO	SI ( )	NO ( )	7. CARACTERÍSTICAS:

## 2.3 DATOS FAMILIARES

DATOS DEL PADRE		DATOS DE LA MADRE		5. CIUDAD	6. BARRIO	7. TELÉFONO
1. APELLIDOS	2. NOMBRES	3. APELLIDOS	4. NOMBRES			
8. PROFESIÓN ACT:		9. PROFESIÓN ACT:				
VIVO ( ) MUERTO ( )		VIVO ( ) MUERTO ( )				

10. FAMILIARES CERCANOS QUE TRABAJEN EN MAGAP	11. PARENTESCO	12. FAMILIAR CERCANO QUE NO VIVA CON USTED		15. CIUDAD	16. BARRIO	17. TELÉFONO
		13. APELLIDOS	14. Nombres			
		18. PROFESIÓN	19. Teléfono			

## 2.4 EDUCACIÓN

1. Nivel de Instrucción:				
( ) Bachiller ( ) Tecnología ( ) Egresado ( ) Profesional 3er. Nivel ( ) 4to. Nivel				
NIVELES		INSTITUCIÓN		FECHA DE INSTRUCCIÓN
PRIMARIA				
SECUNDARIA				
<b>TÍTULO OBTENIDO</b>				
NIVELES		INSTITUCIÓN		FECHA DE INSTRUCCIÓN
BACHILLER SUPERIOR				
<b>ESTUDIOS ACTUALES</b>				
ESPECIALIDAD		INSTITUCIÓN		UBICACIÓN
En caso de ser estudiante universitario, indique el semestre que cursa actualmente:			Fecha de graduación:	
Título profesional (formación pregrado):				
Universidad:		País:		Fecha de graduación:
Formación o título de 4to nivel: <i>doctorado, maestría, especialización, diplomado</i>				En curso: Semestre/Módulo
				Egresado:
				Graduado con título:
Universidad:		País:		Fecha de graduación:
<b>5. Otros. (otros estudios, certificaciones, etc.):</b>				
Título:		Institución Educativa:		País:

## 2.5 EXPERIENCIA PROFESIONAL

<b>TRABAJO ACTUAL</b>					
Trabaja actualmente: SI NO			6. Nombre de la empresa:		
7. Fecha de ingreso:		Cargo:			
Nombre jefe inmediato:			8. Teléf. de contacto:		
Cargo:				9. Ciudad de trabajo:	
Sueldo:				10. Funciones:	
<b>DETALLE DE EXPERIENCIA LABORAL RELACIONADA CON EL CARGO A CUBRIR.</b>					
Cargo	Empresa / Institución / Proveedor	Fecha ingreso	Fecha salida	Tiempo en años	Suel do

Total experiencia profesional relacionada con la posición a cubrir:					
DETALLE DE EXPERIENCIA ADICIONAL <u>NO</u> RELACIONADA DIRECTAMENTE CON EL CARGO A CUBRIR, PERO QUE USTED LA CONSIDERA IMPORTANTE DESTACAR.					
Cargo	Empresa / Institución / Proveedor	Fecha ingreso	Fecha salida	Tiempo en años	Sueldo

## 2.6 CAPACITACION RECIBIDA

DETALLE DE CAPACITACIÓN RECIBIDA RELACIONADA CON EL CARGO A CUBRIR. (Únicamente hacer referencia a la capacitación recibida, de acuerdo a lo que se solicita en la convocatoria para el puesto a cubrir).					
Nombre del Seminario - Taller	Institución	Especialidad	Lugar	Fecha	Horas
Total horas de capacitación en temas relacionados con la posición a cubrir:					

DETALLE DE CAPACITACION ADICIONAL, <u>No</u> RELACIONADA CON EL CARGO A CUBRIR PERO QUE USTED CONSIDERA IMPORTANTE DESTACAR. (Ej. Docencia). (Ver datos identificación del puesto, punto 1 de este formulario).								
Nombre del Seminario - Taller	Institución	Especialidad	Lugar	Fecha	Horas			
Total horas de capacitación en temas relacionados con la posición a cubrir:								
INDIQUE EL PORCENTAJE DE CONOCIMIENTOS DE LOS SIGUIENTES IDIOMAS								
IDIOMA	LEE	%	HABLA	%	ESCRIBE	%	TRADUCE	%
INGLÉS								
FRANCES								
ITALIANO								
OTRO								



### 3. REFERENCIA LABORALES Y PERSONALES

Indique nombres de personas que le conozcan, pero que no sean familiares, para el caso de referencias personales.

Para el caso de referencias laborales indique el nombre de jefes inmediatos o personas que hayan supervisado su trabajo y puedan dar fe sobre su desempeño. Indique al menos 3 referencias de cada tipo. La información consignada podrá ser verificada.

3.1 Referencias Laborales.				
Empresa	Nombre de la referencia	Ocupación	Teléf. Móvil	Relación

Referencias Personales				
Natural	Nombre de la referencia	Ocupación	Telf. Móvil	Relación

### OTROS REQUISITOS DEL PUESTO

Disponibilidad para viajar:	SI ( )	NO ( )
Disponibilidad para trabajar en fin de semana:	SI ( )	NO ( )

### 4. MOTIVACION DEL CANDIDATO A REALIZAR ESTE PROCESO.

Indique brevemente su motivación para participar en el proceso de selección vacante.

--

### 5. INDIQUE COMO LLEGÓ SU HOJA DE VIDA A LA MAGAP O COMO SE ENTERÓ DEL PROCESO.

Explique a través de qué medio se enteró sobre este proceso de selección.

--

**6. ASPIRACIÓN SALARIAL**

( ) USD

mensuales.

**7. PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES.**

Tiene usted Carnet CONADIS:	SI ( )	NO ( )	No.	
<b>Si la respuesta es afirmativa señale el tipo de discapacidad y porcentaje, e incluya copia del documento a su expediente de concurso:</b>				
Tipo de Discapacidad:			Porcentaje:	

**8. OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ADICIONALES.**

Indique brevemente algún dato relevante sobre su perfil personal y profesional que le interese destacar y que tenga relación con el perfil requerido por la posición vacante. Ver requisitos de la posición en el punto 1 de este documento.

--

**9. ¿SI LABORA O LABORÓ EN EL SECTOR PÚBLICO, DISPONE DE RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, EN LOS ÚLTIMOS DOS AÑOS?**

SI ( )	NO ( )
ÚLTIMOS DOS PERÍODOS DE EVALUACIÓN:	
INSTITUCIÓN QUE EFECTUÓ LA EVALUACIÓN:	
EVALUACIÓN OBTENIDA:	

PARA SER LLENADO EXCLUSIVAMENTE POR LA EMPRESA					
FECHA DE ENTREVISTA:			EVALUACIÓN:		
FACTOR	PORCENTAJE	RESULTADOS	FACTOR	PORCENTAJE	RESULTADOS
Educación	10%		Resp. Por Superv.	10%	
Experiencia	10%		Relaciones Persn.	10%	
Dificultad	10%		Práctica Laboral	10%	
Conclusiones	10%		Disciplina	10%	
Actitud Laboral	10%		Pruebas	10%	
Total			Total		
<b>TOTAL GENERAL</b>					

**DECLARACIÓN:** DECLARO QUE, todos los datos que incluyo en este resumen son Verdaderos y no he ocultado ningún acto o hecho, por lo que asumo cualquier responsabilidad. Acepto que esta oferta sea anulada en caso de comprobar falsedad o inexactitud en alguna de sus partes, además, me someto a que sea comprobada y me sujeto a las normas establecidas por la Institución y otras disposiciones legales vigentes.

---

Firma

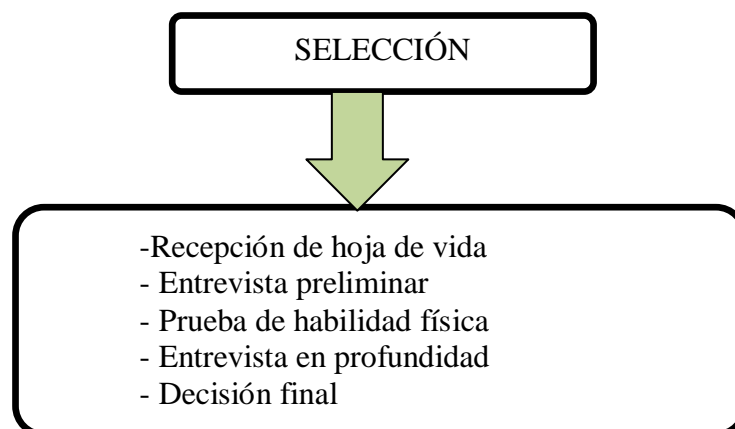
INDIQUE EL NÚMERO DE HOJAS DE QUE SE ADJUNTAN EN EL FORMULARIO

#### 4.5.7 Subsistema de Selección

La selección del personal es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opinión y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente restrictiva.

El reclutamiento atraerá de manera selectiva, candidatos que cumplan con los requisitos que el cargo exige, se escogerán como aspirantes reclutados a aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido y desempeñarlo bien

**GRÁFICO N° 34 Proceso de Selección**



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

## **Procedimientos para la selección**

El procedimiento para realizar la selección de personal podrá ser utilizado para cualquier vacante.

1. Iniciar el procedimiento de selección ingresando al sistema y archivando las hojas de vida que llegan a la institución.
2. Seleccionar las hojas de vida que cumplan con el requisito del cargo
3. Contactar a las persona telefónicamente para citarlas a la entrevista preliminar
4. Darle la bienvenida al aspirante
5. Realizar la entrevista preliminar
6. Verificar las referencias del aspirante
7. Preseleccionar
8. Realizar el informe de las personas preseleccionadas
9. Seleccionar al candidato
10. Contactar telefónicamente al candidato seleccionado.

### **Entrevista preliminar**

Esta entrevista permitirá conocer personalmente al candidato y formar una breve impresión del mismo.

### **Entrevista en profundidad**

Será practicada solo a aquellos candidatos que pasan satisfactoriamente a esta etapa.

Es una entrevista semidirecta, aún cuando el aspirante puede expresarse libremente, el entrevistador procurará abordar todos y cada uno de los temas que trae preparados.

## **Preparación**

La entrevista no deberá ser imprevista ni efectuarse de manera rápida, tendrá un tiempo definido y requerirá cierta preparación o planeación que permita determinar los siguientes aspectos:

1. Los objetivos específicos de la entrevista (qué se pretende con ella).
2. El tipo de entrevista (estructurada o libre) adecuado para alcanzar los objetivos
3. Lectura preliminar del currículo vital del candidato por entrevistar
4. La mayor cantidad posible de información sobre el candidato por entrevistar
5. Todo lo que tenga de preparación y profesionalismo acerca del cargo por proveer y las características esenciales exigidas.

## **Comportamiento del entrevistador**

1. El entrevistador debe identificar los objetivos principales
2. Iniciar la entrevista con muestra de aprecio sincero y sin provocar falsas expectativas
3. Crear un espacio privado y sin interrupciones
4. Permitir que el entrevistado se exprese, Tener un tono de voz agradable
5. Mantener contacto visual con el aspirante
6. No mostrarse sorprendido si recibe información desfavorable
7. Poner completa atención a lo que dice el aspirante
8. Mantener la distancia, no caer en excesos de confianza
9. Cerrar la entrevista de manera cálida y respetuosa.

La LOSEP establece: Las instituciones determinadas en el art. 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades

catastróficas, promoviendo acciones afirmativas para ello, de manera progresiva y hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.

#### **4.5.7.1 Contratación del talento humano**

La contratación permitirá formalizar con apego a la ley, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos y deberes tanto del trabajador como de la institución.

##### **Contrato individual**

Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

##### **Necesidad legal**

Lo que la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, estipule dentro de sus leyes y la Constitución de la República del Ecuador y su persecución de cambios en el Registro Oficial

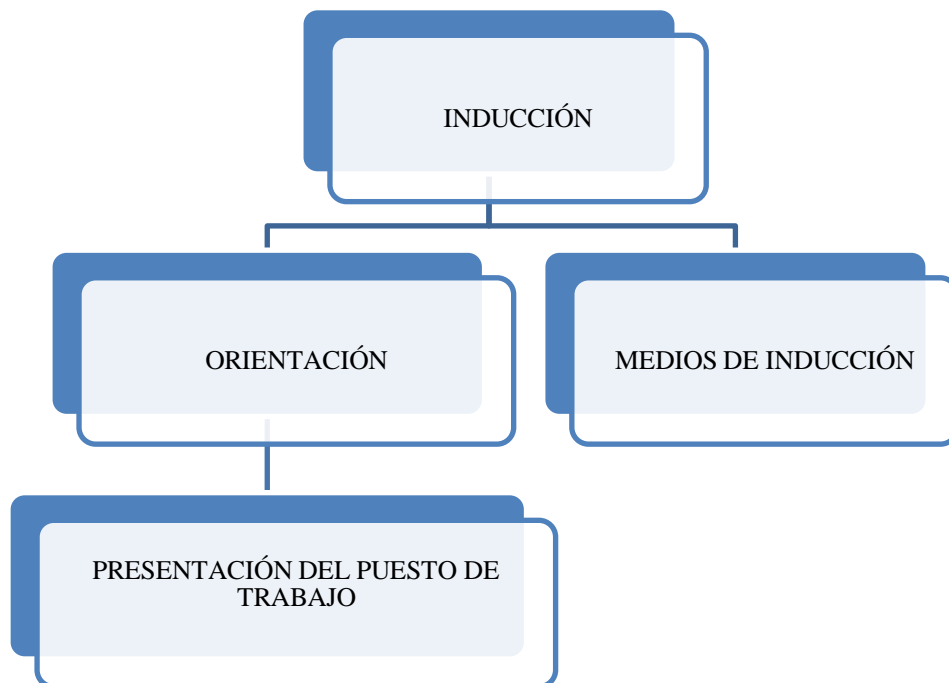
##### **Subsistema de Inducción del Talento Humano**

La inducción permitirá informar al nuevo capital humano, establecerá planes y programas, con el objetivo de acelerar la integración del servidor público en el menor tiempo posible al puesto, al jefe y a la organización en general.

La inducción es indispensable para el nuevo trabajador ya que al momento de incorporarse a la institución, se encontrará inmerso en un medio de normas, políticas y costumbres extrañas para él.

El desconocimiento de ello afectará en forma negativa a su eficiencia, así como a su satisfacción.

**GRÁFICO N° 35 Proceso de Inducción**



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

### **Descripción del Proceso de inducción**

#### **Orientación**

1. Presentación de la institución
2. Presentación del puesto de trabajo
3. Presentación del equipo de trabajo

## **Medios de inducción**

### **Manual de bienvenida**

Contenido:

1. Historia de la organización
2. Misión
3. Visión
4. Objetivos
5. Principios corporativos
6. Estructura organizacional
7. Políticas
8. Horarios y días de pago
9. Competencia institucional
10. Reglamento interno

#### **4.5.8 Subsistema de Capacitación y desarrollo del talento humano**

##### **Capacitación**

Es la preparación técnica que requiere el servidor público para desenvolverse con eficiencia.

Esta preparación dotará de conocimientos que al ser puestos en práctica contribuirán de manera positiva con el desempeño de sus actividades.

##### **Entrenamiento**

Es la preparación que recibirá el nuevo talento humano para desempeñar sus funciones.



## **Adiestramiento**

En este proceso la institución estimulará al colaborador para que incremente sus conocimientos, destrezas y habilidades para aumentar la eficiencia en la ejecución de las tareas.

## **Desarrollo**

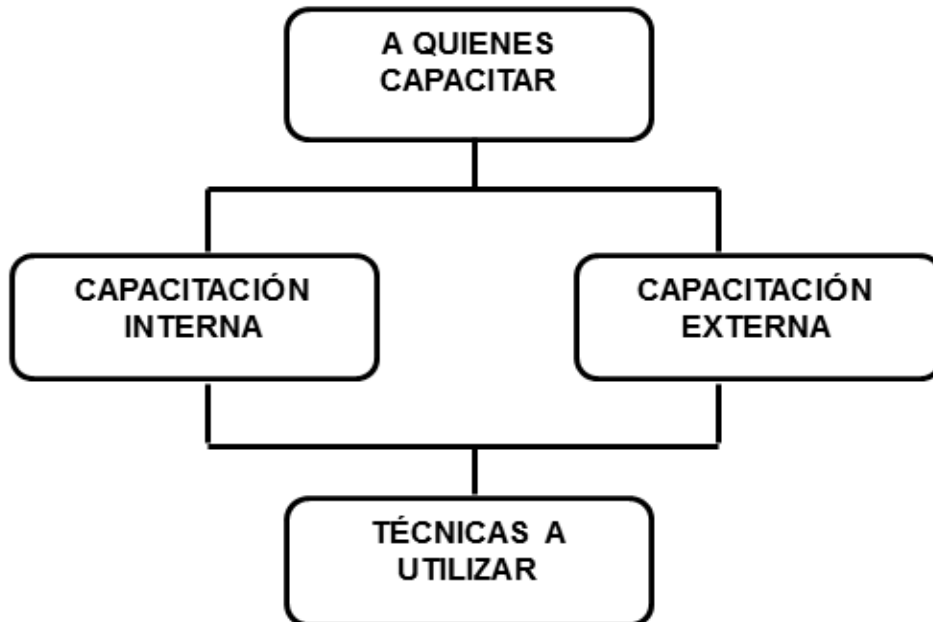
La unidad del talento humano reforzará a la institución, evaluará las necesidades de cambio y proveerá a los colaboradores los equipos y herramientas necesarias. Los beneficiados serán los trabajadores y la institución.

## **Programas de formación y capacitación**

La Ley establece: Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de optima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continúa de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.

Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales –IAEN.

## GRÁFICO N° 36 Proceso del Programa de Formación



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

### **A quienes se debe capacitar**

Para detectar las necesidades específicas de capacitación se realizarán tres tipos de análisis:

**Análisis Organizacional:** Se examinará a la institución para determinar donde se llevará a cabo la capacitación.

**Análisis de las tareas:** Se identificará la relevancia de las tareas, los comportamientos específicos en los puestos y la frecuencia con que se desempeña.

**Análisis de persona:** Se determinará a quien se capacitará y qué tipo de capacitación necesita.

### **Capacitación interna**

La capacitación interna se desarrollará por un colaborador antiguo de la institución con experiencia y confianza, por los directivos que dominen los temas que se deberán tratar y por la unidad del talento humano.

## **Capacitación externa**

Es la capacitación que se desarrollará en centros especializados a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público.

### **4.5.9 Subsistema de Evaluación**

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades.

#### **Planificación de la evaluación**

El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito.

Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley, (LOSEP).

## **Escala de calificaciones**

El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente
- b) Muy Bueno
- c) Satisfactorio
- d) Regular
- e) Insuficiente

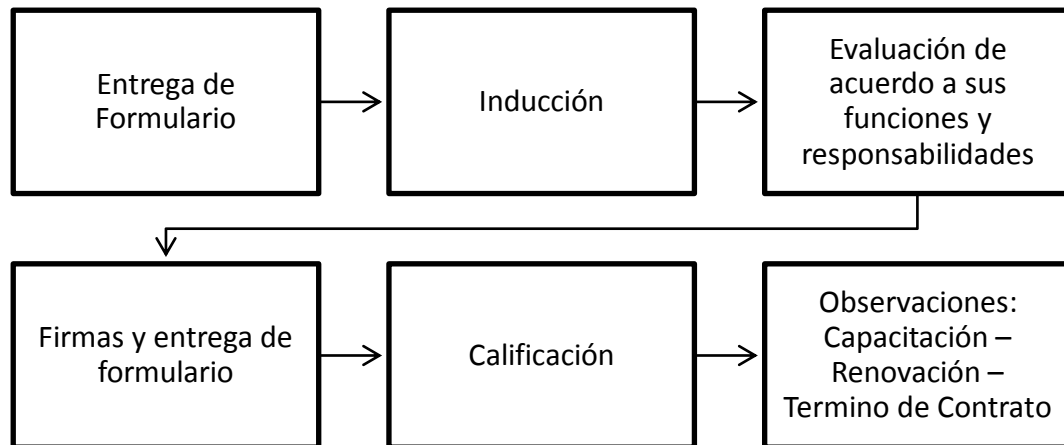
En este proceso la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña.

Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.

**GRÁFICO N° 37 Evaluación del Desempeño**



Fuente: Datos de la Investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez.

## 4.6 PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO N° 41 Plan de Acción de la propuesta**

<b>Problema Principal:</b> ¿Cómo incide la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena?			
<b>Fin de la Propuesta:</b> Fortalecer la gestión institucional mediante el desarrollo profesional del talento humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.			<b>Indicadores:</b> Alto perfil profesional del talento humano.
<b>Propósito de la Propuesta:</b> Fortalecer el desempeño laboral con estrategias de motivación y capacitación al talento humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.			
<b>Coordinador del Proyecto:</b> Sra. Paola Cevallos Sánchez.			
Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades
Orientar la aplicación de los subsistemas de planeación del talento humano, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo y evaluación del desempeño mediante la ejecución del modelo de gestión para la unidad de talento humano	Informes debidamente documentados	Aplicación adecuada de la LOSEP.	Socialización de la ley. Reunión de Trabajo
Proporcionar estrategias de fortalecimiento institucional a través de la técnica del análisis FODA	Porcentaje de aplicación de las estrategias	<b>Estrategias (MAXI-MAXI) FO</b> •Promoción de la cultura del Trabajo en Equipo •Aplicación de un Programa de Capacitación Continua •Realización de evaluaciones de desempeño periódicas	Socialización Charlas Capacitación Evaluación
		<b>Estrategias (MINI-MAXI) FA</b> •Aplicación de normas administrativas eficientes •Ubicación al Talento Humano de acuerdo a la Tabla de Remuneraciones *Aplicación de la gestión por resultados	Socialización Difusión por los diferentes medios de comunicación interna Banner's Reuniones de Trabajo
		<b>Estrategias (MAXI-MINI) DO</b> •Programación de Jornadas de Integración Interna •Difusión de las Leyes Laborales •Ejecución de concursos de méritos y oposición	Olimpiadas Internas Encuentros Familiares Socialización Reuniones de Trabajo
		<b>Estrategias (MINI-MINI) DA</b> •Aplicación adecuada del Modelo de Gestión •Cumplimiento de la leyes laborales •Información de los requerimientos de evaluación	Socialización del Modelo de Gestión Difusión por los diferentes medios de comunicación interna
Aplicar el subsistema de evaluación del desempeño, a través de lo establecido en la LOSEP	Porcentaje del talento humano Evaluado	Realización de evaluaciones periódicas como determina la ley	Llenar formularios de evaluación

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

## 4.7 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

CUADRO N° 42 Presupuesto

Estrategias	Actividades	Categoría		N° de Eventos	Personas	Cantidad	Precio	Valor Total
		Interna	Externa					
Estrategias (MAXI-MAXI)								8000
Promover la cultura del Trabajo en Equipo	Charlas	2	2	4	50	200	5,00	1000
Establecer un Programa de Capacitación Continua	capacitación	2	2	4	50	200	30,00	6000
Realizar evaluaciones de desempeño periódicas	Reunion	2	2	4	50	200	5,00	1000
Estrategias (MAXI-MAXI)								1400
Establecer normas administrativas eficientes	Charlas	2	2	4	50	200	1,00	200
Ubicar al Talento Humano de acuerdo a la Tabla de Remuneraciones	Conferencias	2	2	4	25	100	2,00	200
Aplicar la gestión por resultados	Reunion	2	2	4	50	200	5,00	1000
Estrategias (MAXI-MAXI)								600
Programar Jornadas de Integración Interna	Charlas	2	2	4	50	200	3,00	600
Difusión de las Leyes Laborales	Conferencias	2	2	4	25	100	0,00	0
Realizar concursos de méritos y oposición	Reunion	2	2	4	50	200	0,00	0
Estrategias (MAXI-MAXI)								600
Aplicar adecuadamente el Modelo de Gestión	Charlas	2	2	4	50	200	2,00	400
Cumplir lo establecido en las leyes laborales	Conferencias	2	2	4	25	100	0,00	0
Informar los requerimientos de evaluación	Reunion	2	2	4	50	200	1,00	200
<b>TOTAL GENERAL</b>								<b>10600</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaborado por: Paola Cevallos Sánchez

## CONCLUSIONES

1. El Modelo de Gestión para la Unidad del Talento Humano de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena, contiene procesos administrativos establecidos en los subsistemas de gestión del talento humano de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), que han permitido establecer mecanismos de admisión acordes a las competencias técnicas que son necesarias en las diferentes unidades que conforman la dirección.
2. El Modelo se constituye en una herramienta que guía la aplicación de los lineamientos pertinentes que permitan sistematizar las funciones del cargo, así como el grado de responsabilidad del funcionario de acuerdo a la naturaleza del departamento requirente.
3. El fortalecimiento del desempeño laboral del talento humano, está basado en programas de capacitación, tanto en lo administrativo como en lo técnico, contribuyendo a elevar el rendimiento integral en cada una de las áreas, beneficiando al cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.
4. Los indicadores dentro del proceso de evaluación son los pertinentes y apropiados, ya que nos permitirán compilar información adecuada del rendimiento y capacidades desarrolladas en un determinado lapso de tiempo, lo que facilitará la toma de decisiones en cuanto a ascensos o capacitaciones específicas en las diferentes áreas donde se encuentre debilidades marcadas.
5. El modelo de gestión planteado, permitirá planificar, programar y detallar indicadores específicos e integrales que contribuyan a mejorar los procesos cotidianos laborales, siendo parte del cumplimiento de objetivos estratégicos a nivel institucional, para alcanzar los niveles de calidad acorde a las exigencias de competitividad en función de las áreas de competencia y cobertura que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena.



## **RECOMENDACIONES**

1. Socializar y difundir el Modelo de Gestión a través de la Unidad del Talento Humano, con la finalidad que los servidores públicos, conozcan los indicadores de las herramientas que serán aplicadas en la obtención de información sobre su desempeño.
2. Aprobar el Modelo de Gestión, para que la Unidad del Talento Humano, establezca los indicadores de acuerdo a la naturaleza de cada área y los evaluadores respectivos tengan conocimiento de los mismos.
3. Disponer que el modelo sea parte de la normativa de control interno de la Dirección Provincial Agropecuaria, como mecanismo de control de calidad del personal que labora en la institución.
4. Autorizar a la Unidad del talento humano, realice el seguimiento en forma trimestral de los avances y resultados, verificando el cumplimiento de las metas parciales conforme con los objetivos que persigue la institución en los componentes técnico y administrativo.
5. Comprometerse a acoger las recomendaciones que sean emitidas por los jefes inmediatos superiores y ser partícipes de los procesos de capacitación que se deriven, producto del análisis de las debilidades que serán emitidas por las personas que realicen el respectivo seguimiento de las herramientas anteriormente descritas. Además, la obtención de niveles satisfactorios de rendimiento laboral, permitirán contar con información cuantitativa, que facilite la promoción laboral al interior o exterior de la dependencia donde laboran.

## **SIMBOLOGÍAS**

n	=	Tamaño de la muestra
p	=	Proporción de Éxito
q	=	Proporción de Fracaso.
e	=	Error Admisible
N	=	Universo de Población.
Z	=	Nivel de confianza

## **ABREVIATURAS**

ARH : Administración de Recursos Humanos

MAGAP : Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

DPASE : Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena

LOSEP : Ley Orgánica de Servicio Público

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Arboleda, T. (2011). *Influencia de la cultura organizacional*.
- Cabanellas, G. (2010). *Diccionario Jurídico*. Argentina: Esparta.
- Camacho, M. G. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. Buenos Aires: Porrúa.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Quinta ed.). Colombia: Mc Graw Hill.
- CUMMING, T. G., & WORLEY, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y cambio*. México: Thompson Learning.
- Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. México: Cengage Learning.
- E.MENDEZA, C. (2006). *Metodología, Diseño y Desarrollo de Proceso de investigación*. Los Angeles : Limusa, Tercera Edición .
- Echarren, L. G. (2006). *Técnicas de Organización y Métodos*. Argentina: Club de Estudio Buenos Aires.
- Franklin, B. (2004). *Organización de Empresas 2da. Edición*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Galan Zazo, J. (2006). *Diseño Organizativo*. Madrid-España: Paraninfo.
- Galán, J. (2006). *Diseño Organizativo*. España: Ediciones Thomson.
- GALINDO CAMACHO, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública*. México: PORRÚA.
- Gareth, J. (2008). *Teoría y Diseño Organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones*. México: Ed. Pearson-Prentice Hall.
- Gibson, J. I. J. (2007). *Las Organizaciones, Comportamientos, Estructura, Proceso*. EE.UU: Addison Wesley Iberoamericana.
- Gil, M. (2007). *Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa*. Esic Editorial.
- Hellriegel. (2007). *Comportamiento Organizacional* . Bogotá: Trillas.
- Hernandez S, F. C. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hintez, J. (2008). *Relación entre la estructura formal y real*.
- INEC. (2010). *Censo Poblacional y Habitacional* . Quito: INEC.

- IVANCEVIC, J. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. (2010). *Estrategia, Planificación y Control*.
- Larrea Jutiz, R. (2011). *Guía Práctica para la Selección del Tema y Elaboración del Proyecto de Tesis*. Guayaquil: Uteg.
- López, M. (2003). *Administración: Principios de organización y gestión empresarial*. Bogotá: Editorial Pretextos.
- LOSEP. (2010). *Ley Orgánica del Servicio Público*. Quito: Registro Oficial.
- McGraw-Hill, E. (09 de Septiembre de 2008). *Emagister.Com*. Recuperado el 14 de Mayo de 2013, de <http://www.emagister.com/curso-relaciones-laborales-organigrama/empresa-estructura-eficaz>
- Melinkoff, R. (1990). *La Estructura de la Organización: Los Organigramas*. Caracas: Editorial Panapo.
- Mintzberg, H. (1984). *La Estructuración de las Organizaciones 1º Edición*. España: Edditorial Ariel.
- Mintzberg, H. (2003). *Diseño de Organizaciones Eficientes 2º Edición*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- Mintzberg., H. (2003). *Diseño de Organizaciones Eficientes 2º Edición*. Buenos Aires: Editorial El Ateneo.
- NERECI, I. (2005). *Metodología de la Enseñanza*. México: Editorial Kapelusz.
- Ocampo, M. (2011). *Comunicación Empresarial*. Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones.
- PNDBV 2013-2017, E. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir*. Quito: Registro Oficial.
- Rico, R. (2004). Teorías Implícitas, Diseño Organizacional y Eficacia. *Revista Interamericana de Psicología*, 38(1), 122.
- Robbins. (2010).
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional 10º Edición*. México: Editorial prentice Hall.
- Robbins, S., & Coutler, M. (2000). *Administración*. Mexico D.F: Editorial Prentice Hall.

- Scholes, J. y. (1993). *Dirección Estratégica*.
- Seward, A. M. (4 de Abril de 2012). Proyecto de Ley. Corrientes.
- Simon, R. (2006). *Las claves de las organizaciones de alto rendimiento*. España: Ediciones Deusto.
- Steiner, G. A. (1991). *Planificación de la alta dirección*.
- Stoner, J. (1994). *Administración*. México: Editorial Pearson.
- Tamayo, M. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.
- Yagual, L. R. (20 de Agosto de 2013). Biologo. (E. Asencio, Entrevistador)
- Zapata, A. D. (2008). *Análisis y diseño organizacional de la estructura funcional a la organización vacía*. Cali Colombia: Universidad del Valle.

# ANEXOS

## ANEXO N° 1 Carta Aval



GOBIERNO NACIONAL DE  
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



Ministerio de  
Agricultura, Ganadería,  
Acuicultura y Pesca

DIRECCION PROVINCIAL AGROPECUARIA  
Santa Elena

Calle 18 de Agosto y Manabí  
Teléfs/Fax: (04)2942118  
www.magap.gob.ec  
Santa Elena - Ecuador

Oficio Nro. MAGAP-DPASTAELENA-2012-1056-OF

Santa Elena, 26 de noviembre de 2012

**Asunto:** CONTESTACIÓN A OFICIO

Señorita  
Yolanda Paola Cevallos Sanchez  
**Estudiante Egresada**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**  
En su Despacho

De mi consideración:

De conformidad al Oficio No.S/N de fecha 15 de noviembre de 2012, en el que solicita autorización para realizar la investigación denominada **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL**, como trabajo de tesis de la Carrera de Administración Pública, de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para la obtención del título de Licenciada en Administración Pública.

Por lo antes expuesto, comunico a Usted que dicha solicitud ha sido aceptada, por lo que se requiere la documentación correspondiente para dar inicio a la investigación en mención.

Con sentimientos de distinguida consideración

Atentamente,

Ing. César Antonio Villacís Ariza  
**SERVIDOR PÚBLICO 3**



Copia:  
Señor Ingeniero  
Lenín Francisco Mera Cedeño  
Director Técnico de Santa Elena





## ANEXO N° 2 Modelo de Entrevista

Nombre:.....

Cargo: .....


Fecha: .....

<b>El grado de percepción 1 mínimo al 5 máximo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿Considera que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?					
Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo					
¿Considera importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria?					
¿Considera que los servidores públicos aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente?					
¿Considera que la unidad de talento humano debe implementar políticas adecuadas al servicio público?					
¿Las funciones y responsabilidades del funcionario encargado están acorde al perfil?					
¿Cómo se encuentra organizada la Dirección Provincial Agropecuaria?					
¿Posee la Dirección Provincial Agropecuaria un manual de funciones y procedimientos?					
¿Se cumplen los debidos procesos del servicio público en la Dirección Provincial?					
¿Se cumplen los debidos procesos del servicio público?					
¿Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal?					
¿Considera que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento?					

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por Paola Cevallos Sánchez

### ANEXO N° 3 Modelo de Encuesta

	Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de Ciencias Administrativas Escuela Administración Pública		Cuestionario No. Encuestado por:		
			Día	Mes	Año
Objetivo: Determinar un modelo de gestión de la unidad de talento humano para mejorar el desempeño laboral en el Magap.					
<b>1. Género:</b>  1.a. Hombre <input type="checkbox"/>  1.b. Mujer <input type="checkbox"/>	<b>1.1. Situación laboral</b>  1.1.1 Contrato Ocasional <input type="checkbox"/> 1.1.2 Contrato Permanente <input type="checkbox"/> 1.1.3 Nombramiento <input type="checkbox"/> 1.1.4 Contrato Colectivo <input type="checkbox"/> 1.1.5 Serv. Profesionales <input type="checkbox"/> 1.1.6 Otros. <input type="checkbox"/>	<b>1.2 Rango de Edad</b>  Entre 18 a 25 años <input type="checkbox"/> Entre 26 a 39 años <input type="checkbox"/> Entre 40 a 60 años <input type="checkbox"/> Más de 61 años <input type="checkbox"/>	<b>1.3 Nivel de estudios</b>  Instrucción Primaria <input type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Instrucción Secundaria <input type="checkbox"/> Postgrado <input type="checkbox"/>		
1.- Está usted de acuerdo que el ingreso a la institución debe ser mediante un proceso de reclutamiento? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo		12.- Considera que los beneficios que recibe van de acuerdo a lo que determina la ley? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
2.- Cree que la selección del personal debe ir de acuerdo al perfil para el cargo Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo		13.- Considera que los servidores públicos se sienten comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la institución? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
3.- Considera importante conocer los objetivos y las competencias que tiene la Dirección Provincial Agropecuaria? Muy de importante Importante Parcialmente importante Poco importante Nada importante		14.- Considera importante se dé la debida inducción para el desempeño de su cargo? Muy de importante Importante Parcialmente importante Poco importante Nada importante			
4.- Considera que los servidores públicos aportan con ideas innovadoras para dar soluciones a los inconvenientes que se le presentan regularmente? Si No No sabe		15.- Considera importante los estímulos por desempeñar un excelente trabajo? Muy de importante Importante Parcialmente importante Poco importante Nada importante			
5.- Considera que la unidad de talento humano debe implementar políticas adecuadas al servicio público? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo		16.- Considera que su remuneración es acorde con las actividades que desempeña? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
6.- ¿Las funciones y responsabilidades del funcionario encargado están acorde al perfil? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo		17.- Cree que se deberían realizar actividades de integración en la institución? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
7.- ¿Conoce la estructura organizacional de la Dirección Provincial Agropecuaria? Si No No sabe		18.- Considera que la capacitación del personal permite desempeñar mejor sus funciones? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
8.- ¿Posee la Dirección Provincial Agropecuaria un manual de funciones y procedimientos? Si No No sabe		19.- Considera que la sobrecarga laboral perjudica la planificación de la Dirección Provincial Agropecuaria? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
9.- Se cumplen los debidos procesos del servicio público en la Dirección Provincial Agropecuaria? Si No No sabe		20.- Considera que los servidores públicos cumplen con responsabilidad en trabajo encomendado? Si No No sabe			
10.- Cuenta con los equipos tecnológicos necesarios para realizar su trabajo? Si No No sabe		21.- ¿Se cumple a cabalidad el estatuto del Magap por parte de los colaboradores? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo			
11.- Considera usted que la unidad de talento humano debe cumplir periódicamente con un plan de seguimiento y evaluación a todo el personal? Muy de acuerdo De acuerdo Parcialmente de acuerdo Algo de acuerdo Muy en desacuerdo		22.- ¿Conoce el nivel jerárquico en la departamentalización de la Dirección Provincial Agropecuaria? Si No No Sabe			