



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS EN LA AGENCIA DE REGULACIÓN Y  
CONTROL DE HIDROCARBUROS PENÍNSULA, AÑO 2025.**

**AUTORA**

Caza Ricardo María Consuelo

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN MODALIDAD DE INFORME DE  
INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico en  
**MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TUTOR**

PhD. Benavides Rodríguez Arturo

**La Libertad, Ecuador**

**Año 2025**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

**Lic. Daniela García García, Mgtr  
COORDINADORA DEL  
PROGRAMA**

---

**PhD. Arturo Benavides Rodríguez  
TUTOR**

---

**PhD. María Guerrero Bejarano  
DOCENTE ESPECIALISTA**

---

**PhD. Estela Sabando Mendoza  
DOCENTE ESPECIALISTA**

---

**Ab. María Rivera González, Mgtr.  
SECRETARIA GENERAL  
UPSE**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por **MARÍA CONSUELO CAZA RICARDO**, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

**TUTOR**

---

**PhD. Arturo Benavides Rodríguez**

20 días del mes de junio del año 2025



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **María Consuelo Caza Ricardo**

**DECLARO QUE:**

El trabajo de Titulación: **La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025** previo a la obtención del título en Magíster en Gestión del Talento Humano, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido

La Libertad, a los 20 días del mes de junio del año 2025

**LA AUTORA**

---

**María Consuelo Caza Ricardo**



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO**

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado: La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025, presentado por el estudiante, **MARÍA CONSUELO CAZA RICARDO** fue enviado al Sistema Antiplagio COMPILATIO, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 7%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.



**TUTOR**

**PhD. Arturo Benavides Rodríguez**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO**

**AUTORIZACIÓN**

**Yo, María Consuelo Caza Ricardo**

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales del **informe de investigación** con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor

La Libertad, a los 20 días del mes de junio del año 2025

**LA AUTORA**

---

**María Consuelo Caza Ricardo**

## AGRADECIMIENTO

A Dios, por haberme sostenido con su gracia infinita en cada paso de este recorrido. Por darme fortaleza en el cansancio y serenidad en los tiempos de duda. A él, que ve lo que nadie ve, le dedico este escalón de mi vida profesional.

A mi madre, por sostenerme con su amor inquebrantable y enseñarme que la educación es la herencia más digna. Este logro también es suyo.

A mi esposo, compañero incansable de esta travesía, por su paciencia, su apoyo sin condiciones y por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Gracias por ser mi punto de equilibrio. Su presencia siempre fue mi faro en medio de las exigencias de este camino.

A ellos tres, no solo le debo este logro, sino también la firmeza con la que persigo mis sueños.

*María Consuelo, Caza Ricardo*

## DEDICATORIA

A mi hermosa hija, mi María Luisa, mi ángel del cielo, cuya partida cambio mi vida, y aunque su ausencia marcó el inicio del dolor más grande, aprendí a resistir, a reconstruirme y a seguir adelante con la fuerza que ella, sin saberlo, sembró en mí.

Fue su memoria la que me impulso a no rendirme, y fue el estudio el camino que elegí para sanar, para comprender, y para transformar la pena en propósito.

Cada página de este trabajo lleva el eco de tu luz y la voz de una madre que decidió convertir su dolor en fuerza.

A ella y a la resiliencia que nació de su ausencia dedico este logro, con todo mi amor

*María Consuelo, Caza Ricardo*

# ÍNDICE GENERAL

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	II
CERTIFICACIÓN .....	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	IV
DECLARO QUE: .....	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO .....	V
AUTORIZACIÓN .....	VI
ÍNDICE GENERAL .....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS .....	XVII
RESUMEN .....	XX
ABSTRACT .....	XXI
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....	7
1.1. Revisión de Literatura .....	7
1.2. Desarrollo teórico y conceptual.....	9
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....	24
2.1. Contexto de la investigación .....	24
2.2. Diseño y alcance de la investigación.....	24
2.3. Tipo y métodos de investigación.....	25
2.4. Población y muestra .....	25
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	26
2.6. Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información. ....	26
CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
Tabla 16. ....	33
<i>Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales</i> .....	33

Tabla 17.....	34
<i>Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales.....</i>	<i>34</i>
Tabla 18.....	35
<i>Pregunta 3: Dimensión factores motivacionales.....</i>	<i>35</i>
Tabla 19.....	36
<i>Pregunta 4: Dimensión factores motivacionales.....</i>	<i>36</i>
Tabla 20.....	37
<i>Pregunta 5: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>37</i>
Tabla 21.....	38
<i>Pregunta 6: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>38</i>
Tabla 22.....	39
<i>Pregunta 7: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>39</i>
Tabla 23.....	40
<i>Pregunta 8: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>40</i>
Tabla 24.....	41
<i>Pregunta 9: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>41</i>
Tabla 25.....	42
<i>Pregunta 10: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>42</i>
Tabla 26.....	43
<i>Pregunta 11: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>43</i>
Tabla 27.....	44
<i>Pregunta 12: Dimensión competencias y habilidades.....</i>	<i>44</i>
Tabla 28.....	45
<i>Pregunta 13: Dimensión competencias y habilidades.....</i>	<i>45</i>
Tabla 29.....	46
<i>Pregunta 14: Dimensión competencias y habilidades.....</i>	<i>46</i>

Tabla 30.....	47
<i>Pregunta 15: Dimensión productividad.....</i>	<i>47</i>
Tabla 31.....	48
<i>Pregunta 16: Dimensión productividad.....</i>	<i>48</i>
Tabla 32.....	49
<i>Pregunta 17: Dimensión productividad.....</i>	<i>49</i>
Tabla 33.....	50
<i>Pregunta 18: Dimensión productividad.....</i>	<i>50</i>
Tabla 34.....	51
<i>Pregunta 19: Dimensión cumplimiento de objetivos.....</i>	<i>51</i>
Tabla 35.....	52
<i>Pregunta 20: Dimensión cumplimiento de objetivos.....</i>	<i>52</i>
Tabla 36.....	53
<i>Pregunta 21: Dimensión trabajo en equipo.....</i>	<i>53</i>
Tabla 37.....	54
<i>Pregunta 22: Dimensión trabajo en equipo.....</i>	<i>54</i>
Tabla 38.....	55
<i>Pregunta 23: Dimensión trabajo en equipo.....</i>	<i>55</i>
Tabla 39.....	57
<i>Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales.....</i>	<i>57</i>
Tabla 40.....	58
<i>Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales.....</i>	<i>58</i>
Tabla 41.....	59
<i>Pregunta 3: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>59</i>
Tabla 42.....	60
<i>Pregunta 4: Dimensión factores ambientales.....</i>	<i>60</i>

<b>Tabla 43.</b> .....	<b>61</b>
<i>Pregunta 5: Dimensión factores ambientales</i> .....	<b>61</b>
<b>Tabla 44.</b> .....	<b>62</b>
<i>Pregunta 6: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	<b>62</b>
<b>Tabla 45.</b> .....	<b>63</b>
<i>Pregunta 7: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	<b>63</b>
<b>Tabla 46.</b> .....	<b>64</b>
<i>Pregunta 8: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	<b>64</b>
<b>Tabla 47.</b> .....	<b>65</b>
<i>Pregunta 9: Dimensión productividad</i> .....	<b>65</b>
<b>Tabla 48.</b> .....	<b>66</b>
<i>Pregunta 10: Dimensión productividad</i> .....	<b>66</b>
<b>Tabla 49.</b> .....	<b>67</b>
<i>Pregunta 11: Dimensión cumplimiento de objetivos</i> .....	<b>67</b>
<b>Tabla 50.</b> .....	<b>68</b>
<i>Pregunta 12: Dimensión trabajo en equipo</i> .....	<b>68</b>
<b>Tabla 51.</b> .....	<b>73</b>
<i>Presupuesto</i> .....	<b>73</b>
<b>Tabla 52.</b> .....	<b>73</b>
<i>Cronograma</i> .....	<b>73</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>74</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>75</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>76</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>91</b>
Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables.....	91
Anexo 2: Matriz de Consistencia .....	92
Anexo 3: Encuesta a funcionarios .....	94

Anexo 4: Encuesta a funcionarios .....	96
Anexo 5: Procesamiento en SPSS V.25 .....	98

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.....	26
<i>Detalle de muestra no probabilística .....</i>	<i>26</i>
Tabla 2.....	27
<i>Resumen de procesamiento de casos funcionarios.....</i>	<i>27</i>
Tabla 3.....	27
<i>Resumen de procesamiento de casos sujetos de control .....</i>	<i>27</i>
Tabla 4.....	28
<i>Estadísticas de fiabilidad .....</i>	<i>28</i>
Tabla 5.....	28
<i>Estadísticas de fiabilidad .....</i>	<i>28</i>
Tabla 6.....	29
<i>Correlación de variables: independiente y dependiente .....</i>	<i>29</i>
Tabla 7.....	30
<i>Correlación de variables: independiente y dependiente .....</i>	<i>30</i>
Tabla 8.....	31
<i>Correlación: dimensión – variable dependiente .....</i>	<i>31</i>
Tabla 9.....	31
<i>Correlación: dimensión – variable dependiente .....</i>	<i>31</i>
Tabla 10.....	32
<i>Correlación: dimensión – variable dependiente .....</i>	<i>32</i>
Tabla 11.....	32
<i>Correlación: dimensión – variable dependiente .....</i>	<i>32</i>
Tabla 16.....	33
<i>Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales .....</i>	<i>33</i>
Tabla 17.....	34
<i>Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales .....</i>	<i>34</i>
Tabla 18.....	35
<i>Pregunta 3: Dimensión factores motivacionales .....</i>	<i>35</i>
Tabla 19.....	36
<i>Pregunta 4: Dimensión factores motivacionales .....</i>	<i>36</i>
Tabla 20.....	37
<i>Pregunta 5: Dimensión factores ambientales .....</i>	<i>37</i>
Tabla 21.....	38

<i>Pregunta 6: Dimensión factores ambientales</i> .....	38
Tabla 22. ....	39
<i>Pregunta 7: Dimensión factores ambientales</i> .....	39
Tabla 23. ....	40
<i>Pregunta 8: Dimensión factores ambientales</i> .....	40
Tabla 24. ....	41
<i>Pregunta 9: Dimensión factores ambientales</i> .....	41
Tabla 25. ....	42
<i>Pregunta 10: Dimensión factores ambientales</i> .....	42
Tabla 26. ....	43
<i>Pregunta 11: Dimensión factores ambientales</i> .....	43
Tabla 27. ....	44
<i>Pregunta 12: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	44
Tabla 28. ....	45
<i>Pregunta 13: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	45
Tabla 29. ....	46
<i>Pregunta 14: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	46
Tabla 30. ....	47
<i>Pregunta 15: Dimensión productividad</i> .....	47
Tabla 31. ....	48
<i>Pregunta 16: Dimensión productividad</i> .....	48
Tabla 32. ....	49
<i>Pregunta 17: Dimensión productividad</i> .....	49
Tabla 33. ....	50
<i>Pregunta 18: Dimensión productividad</i> .....	50
Tabla 34. ....	51
<i>Pregunta 19: Dimensión cumplimiento de objetivos</i> .....	51
Tabla 35. ....	52
<i>Pregunta 20: Dimensión cumplimiento de objetivos</i> .....	52
Tabla 36. ....	53
<i>Pregunta 21: Dimensión trabajo en equipo</i> .....	53
Tabla 37. ....	54
<i>Pregunta 22: Dimensión trabajo en equipo</i> .....	54
Tabla 38. ....	55
<i>Pregunta 23: Dimensión trabajo en equipo</i> .....	55

Tabla 39.....	57
<i>Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales</i> .....	57
Tabla 40.....	58
<i>Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales</i> .....	58
Tabla 41.....	59
<i>Pregunta 3: Dimensión factores ambientales</i> .....	59
Tabla 42.....	60
<i>Pregunta 4: Dimensión factores ambientales</i> .....	60
Tabla 43.....	61
<i>Pregunta 5: Dimensión factores ambientales</i> .....	61
Tabla 44.....	62
<i>Pregunta 6: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	62
Tabla 45.....	63
<i>Pregunta 7: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	63
Tabla 46.....	64
<i>Pregunta 8: Dimensión competencias y habilidades</i> .....	64
Tabla 47.....	65
<i>Pregunta 9: Dimensión productividad</i> .....	65
Tabla 48.....	66
<i>Pregunta 10: Dimensión productividad</i> .....	66
Tabla 49.....	67
<i>Pregunta 11: Dimensión cumplimiento de objetivos</i> .....	67
Tabla 50.....	68
<i>Pregunta 12: Dimensión trabajo en equipo</i> .....	68
Tabla 51.....	73
<i>Presupuesto</i> .....	73
Tabla 52.....	73
<i>Cronograma</i> .....	73

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.....	28
Baremo de medición de Rho Spearman .....	28
Figura 2.....	33
Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales .....	33
Figura 3.....	34
Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales .....	34
Figura 4.....	35
Pregunta 3: Dimensión factores motivacionales .....	35
Figura 5.....	36
Pregunta 4: Dimensión factores motivacionales .....	36
Figura 6.....	37
Pregunta 5: Dimensión factores ambientales.....	37
Figura 7.....	38
Pregunta 6: Dimensión factores ambientales.....	38
Figura 8.....	39
Pregunta 7: Dimensión factores ambientales.....	39
Figura 9.....	40
Pregunta 8: Dimensión factores ambientales.....	40
Figura 10.....	41
Pregunta 9: Dimensión factores ambientales.....	41
Figura 11.....	42
Pregunta 10: Dimensión factores ambientales.....	42
Figura 12.....	43
Pregunta 11: Dimensión factores ambientales.....	43
Figura 13.....	44
Pregunta 12: Dimensión competencias y habilidades .....	44
Figura 14.....	45
Pregunta 13: Dimensión competencias y habilidades .....	45
Figura 15.....	46
Pregunta 14: Dimensión competencias y habilidades .....	46
Figura 16.....	47
Pregunta 15: Dimensión productividad .....	47
Figura 17.....	48

Pregunta 16: Dimensión productividad .....	48
Figura 18.....	49
Pregunta 17: Dimensión productividad .....	49
Figura 19.....	50
Pregunta 18: Dimensión productividad .....	50
Figura 20.....	51
Pregunta 19: Dimensión cumplimiento de objetivos.....	51
Figura 21.....	52
Pregunta 20: Dimensión cumplimiento de objetivos.....	52
Figura 22.....	53
Pregunta 21: Dimensión trabajo en equipo.....	53
Figura 23.....	54
Pregunta 22: Dimensión trabajo en equipo.....	54
Figura 24.....	55
Pregunta 23: Dimensión trabajo en equipo.....	55
Figura 25.....	57
Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales .....	57
Figura 26.....	58
Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales .....	58
Figura 27.....	59
Pregunta 3: Dimensión factores ambientales.....	59
Figura 28.....	60
Pregunta 4: Dimensión factores ambientales.....	60
Figura 29.....	61
Pregunta 5: Dimensión estrategias de motivación.....	61
Figura 30.....	62
Pregunta 6: Dimensión competencias y habilidades .....	62
Figura 31.....	63
Pregunta 7: Dimensión competencias y habilidades .....	63
Figura 32.....	64
Pregunta 8: Dimensión competencias y habilidades .....	64
Figura 33.....	65
Pregunta 9: Dimensión productividad .....	65
Figura 35.....	67
Pregunta 11: Dimensión cumplimiento de objetivos.....	67

Figura 36.....	68
Pregunta 12: Dimensión trabajo en equipo.....	68

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península. La metodología utilizada responde a un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal; con una muestra no probabilística de 15 funcionarios y 90 sujetos de control, donde se aplicó encuestas estructuradas a los dos grupos con el objeto de obtener datos relevantes. Los resultados de la investigación lograron determinar que existen bajos niveles de motivación, con deficiencias en factores extrínsecos e intrínsecos, lo que evidencia la falta de programas de reconocimiento profesional, deficiencia en el área de formación continua y no poseen un plan de desarrollo profesional, elementos que inciden en el rendimiento institucional. Se concluye que la motivación es un factor neurálgico para mejorar el desempeño laboral por lo que se propone la implementación de un programa estratégico orientado a fortalecer los ejes de reconocimientos, capacitación y desarrollo profesional.

**Palabras claves:** Motivación, Desempeño Laboral, Servidores, Hidrocarburos

## **ABSTRACT**

The objective of this research is to analyze how motivation influences the job performance of public servants at the Hydrocarbons Regulation and Control Agency – Peninsula District. The methodology used follows a quantitative approach., with a non-experimental and cross-sectional design. A non-probabilistic sample of 15 employees and 90 external subjects was used, applying structured surveys to both groups to gather relevant data. The findings revealed low levels of motivation, with deficiencies in both extrinsic and intrinsic factors. The absence of professional recognition programs limited continuous training opportunities, and the lack of a structured professional development plan were identified as elements negatively affecting institutional performance. It is concluded that motivation is a critical factor in improving job performance; therefore, the implementation of a strategic program focused on strengthening recognition, training, and professional development is proposed.

**Keywords:** Motivation, Job Performance, Public Servants, Hydrocarbons

# INTRODUCCIÓN

Los escenarios laborales actualmente se enfrentan a cambios sociales, tecnológicos y económicos que se desarrollan rápidamente, esto conlleva a que los altos directivos diseñen estrategias para mantener a su talento humano motivado y comprometido a cumplir los objetivos organizacionales. Estos cambios han llevado al mercado laboral a nivel mundial, a reajustarse frente a los fenómenos como la automatización, el teletrabajo y el equilibrio entre la vida personal y laboral. Según Deloitte (2024), en su estudio “Tendencias globales del Capital Humano”, las empresas más productivas son aquellas que cambian la perspectiva de ver a sus empleados como meros recursos y los empiezan a tratar como el elemento más importante, otorgándoles propósitos y capacidad de decisión. Además, este estudio afirma que 4 de cada 5 líderes piensa que es importante diseñar estrategias para gestionar el talento humano basándose en el bienestar de los empleados, pero solo 1 de cada 5 han logrado implementar estrategias que se mantengan con el tiempo. Este estudio también presenta un análisis estadístico donde determina que la mayoría de los empleados se sienten estresados, agotados y desconectados con sus superiores. EL 40% manifiesta estrés, el 48% acepta sufrir el síndrome de burnout, y el 59% del global de los trabajadores expresa la llamada “renuncia en silencio”. De acuerdo con las estadísticas descritas, estos factores inducen a la insatisfacción laboral y a altas tasas de rotación, afectando la productividad y la innovación, por lo que la clave del éxito organizacional no está en los procesos, sino en gestionar la motivación, brindando reconocimientos, feed-back y alineando las metas personales con las institucionales.

Luego de revisar las tendencias globales, se analiza el panorama laboral que se presenta en América Latina.

El estudio de Genoud et al. (2022), revela un escenario complejo sobre la motivación laboral en América Latina, donde se muestra que los empleados priorizan el salario, la estabilidad, el desarrollo profesional y la variedad en las tareas como factores esenciales. Además, también se expresa que existe una discrepancia entre los valores éticos que los trabajadores dicen sostener y aquellos que aplican efectivamente en el ejercicio de sus funciones, estas decisiones están relacionadas con el nivel de desarrollo moral de cada uno. Paralelamente, el estudio determina que las organizaciones en su mayoría suelen enfocarse en la eficiencia, el rendimiento y los resultados, descuidando elementos importantes como la formación

continua, la ética profesional y el bienestar emocional de los empleados. Por lo tanto, la brecha que existe entre los deseos del empleado y los del empleador genera una sensación de inestabilidad y desmotivación en el ambiente de trabajo.

De igual manera, Panduro (2021), sugiere que otro factor importante es la evaluación del desempeño, herramienta que se aplica para identificar fortalezas y acciones de mejoras para cada trabajador. Se puede deducir que el manejo adecuado de la evaluación de desempeño se convierte en un instrumento útil para fortalecer la relación empleado - empleador.

Por tanto, las organizaciones latinoamericanas se enfrentan a una reconfiguración de la gestión del talento humano, diseñando estrategias que incorporen al aprendizaje continuo, el desarrollo profesional y el compromiso ético – moral como elementos importantes para alcanzar las metas institucionales, convirtiendo al lugar de trabajo en un sitio inclusivo, estable y motivado (Reyes, 2023).

En el Ecuador, según Verdesoto (2021), hoy en día, la motivación se relaciona directamente con el desempeño laboral, esto debido a que juega un papel importante al momento de elevar la productividad y lograr alcanzar las metas institucionales, evidenciando que un trabajador bien motivado no solo cumple las metas propuestas, sino que se convierte en el elemento principal del desarrollo económico de la empresa. Sin embargo, Bohórquez et al. (2020) determina que muchas organizaciones nacionales no toman en consideración ciertos factores motivacionales en beneficio del empleado, sino que, por el contrario, se enfocan en los productos o servicios, dejando de lado la satisfacción y desarrollo profesional de los colaboradores. Esto se traduce a que Ecuador, a pesar de las reformas realizadas en materia de administración del servicio público, sigue teniendo carencias en estrategias motivacionales y desempeño laboral.

La Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península presenta serias debilidades en la gestión del talento humano, manifestadas en la ausencia de programas de reconocimiento, limitadas oportunidades de desarrollo profesional, sobrecarga de tareas por reducción de personal, y escasa capacitación técnica continua. Estas condiciones han reducido el desempeño laboral de los servidores públicos, afectando la eficiencia institucional y la calidad de los servicios de control y fiscalización en el sector hidrocarburífero. Este escenario no es exclusivo de la Agencia. Por ejemplo, el Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo atravesó problemáticas similares, identificándose una relación directa entre la falta de estrategias de retención del talento humano y el bajo

compromiso laboral. Para contrarrestarlo, implementaron programas de capacitación focalizada, reconocimiento al mérito, y beneficios complementarios no salariales, lo cual derivó en una mejora del 80 % en el compromiso y rendimiento del personal (Barreto y Flores, 2025). Asimismo, el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional SECAP (2023), como entidad estatal, ha impulsado políticas de formación continua en organismos públicos, logrando fortalecer las competencias laborales y disminuir las brechas técnicas en distintas instituciones. Estos casos demuestran que, con estrategias adecuadas de desarrollo, reconocimiento y capacitación, es posible transformar las condiciones laborales y mejorar sustancialmente la motivación y por ende el desempeño en entidades del sector público ecuatoriano.

## **FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **Problema General**

¿De qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?

### **Problemas Específicos**

¿Cómo los factores motivacionales o intrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?

¿En qué medida los factores ambientales o extrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?

## **JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

El principal factor que incide en el desempeño laboral de los funcionarios del sector público es la motivación. En un entorno global, la motivación es considerada como una herramienta eficaz que ayuda a alcanzar niveles efectivos de satisfacción laboral, volviéndose indispensable su aplicación en el sector público. Recientes investigaciones han identificado a la motivación como un factor determinante para alcanzar la excelencia, elevando los niveles de productividad y satisfacción laboral. Velásquez (2021), en su trabajo de investigación señala que ciertos factores afectan a la motivación y por ello repercuten en el desempeño laboral, entre los que cita, tenemos: la comunicación interna, el trabajo en equipo, el reconocimiento, el liderazgo, la oportunidad de desarrollo, el sentido de pertenencia y afirma que una buena gestión de estos factores permitirá que los empleados se

sientan valorados, determinado además, que si se elevan los niveles de motivación, el nivel de desempeño también aumentará.

Armas (2021) expone que existe una relación directamente proporcional entre la motivación y el desempeño laboral en los empleados públicos, es decir, si se diseñan e implementan estrategias adecuadas de motivación, intrínseca y extrínsecas, esto se reflejará en la mejora del rendimiento laboral.

De la misma manera, en Costa Rica, Gutierrez y Solano (2020) analizaron el efecto que produce la motivación en el desempeño laboral, recalando que el manejo estratégico de los factores motivacionales mantendrá en sus niveles más altos a la productividad frente a nuevas modalidades como lo es el teletrabajo.

Asimismo, en Ecuador, una investigación aplicada al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón la Troncal manifiesta que entre la motivación y el desempeño laboral existe una estrecha relación, denotando que la implementación de estrategias motivacionales resultaría adecuada para el éxito organizacional (Saavedra, 2023).

A su vez, la Dirección General de Intereses Marítimos de la Armada del Ecuador realizó un estudio donde analizó los elementos del clima laboral y su relación con el desempeño, incluyendo a la motivación, cuyo resultado describe que, mientras los funcionarios mantengan su autonomía y una comunicación efectiva, ellos sentirán satisfacción y esto favorecerá al rendimiento laboral (Ortega et al., 2024).

Con base en las evidencias presentadas por varios autores, la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos muestra un escenario semejante a lo descrito anteriormente, en donde, el desempeño laboral es influenciado por el nivel de motivación que poseen los funcionarios. Por lo que, el análisis de la percepción de los factores como el reconocimiento, capacitación continua, liderazgo, comunicación y desarrollo profesional se vuelve importante al momento de diseñar estrategias que fomenten, a lo largo del tiempo, un nivel elevado de satisfacción y de compromiso con las metas de la institución.

En conclusión, todos los datos teóricos expuestos argumentan la necesidad de analizar de forma cualitativa y cuantitativa cómo la motivación incide en el desempeño de los funcionarios de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, y de esta forma establecer bases científicas para la toma de decisiones en materia de gestión del talento humano y estrategias institucionales.

## **JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La gestión del talento humano en las instituciones pública, especialmente en el Ecuador, presenta dificultades en el orden administrativo y estructural, lo cual afecta la consecución de las metas institucionales, tal es el caso de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península donde se evidencia que, estas dificultades no permiten ejecutar un plan de desarrollo profesional, generar recompensas, y mantener una formación continua.

Por tanto, es necesario determinar cuáles son los elementos motivacionales que inciden en el rendimiento de los servidores público de la Agencia y con los resultados obtenidos establecer estrategias que fortalezcan las debilidades que advierten insatisfacción laboral.

En consecuencia, los datos que resulten de la investigación mostrarán información valiosa sobre la percepción que tiene cada funcionario con respecto a los factores que determinan el nivel de motivación, permitiendo tomar las mejores decisiones para invertir en el talento humano, reduciendo la rotación y el ausentismo.

Además, los resultados obtenidos servirán de insumo para la formulación de buenas prácticas que fomenten un clima laboral positivo. Esto ayudará a la Dirección Ejecutiva en la toma de decisiones que no solo eleven la moral de los empleados, sino que, además, impulse la imagen institucional.

De la misma forma, se ha comprobado que un ambiente laboral motivador estimula la creación e innovación. Por lo que, el diseño de estrategias que reconozcan las contribuciones de los funcionarios de la Agencia podría promover el desarrollo óptimo de nuevos procesos y servicios.

Además, el lograr incrementar la motivación en los funcionarios, no solo beneficia a la institución, sino que mejora la calidad de servicio público, colocándose como referente en el sector estratégico.

De acuerdo con todo lo descrito, es imprescindible realizar el análisis de la motivación y su incidencia en el desempeño laboral en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península para poder establecer políticas o estrategias que fomenten el desarrollo de los empleados, así como el logro de objetivos institucionales. Este insumo permitirá a la Dirección Ejecutiva realizar cambios significativos que generen un impacto en sector público y por ende en el sector estratégico.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Analizar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Identificar cómo los factores motivacionales o intrínsecos indican en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

Determinar en qué medida los factores ambientales o extrínsecos, inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos e la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península

### **PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO**

#### **Hipótesis General:**

La motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

#### **Hipótesis Específicas:**

Los factores motivacionales o intrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

Los factores ambientales o extrínsecos inciden en desempeño laboral de los servidores público en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península

#### **Hipótesis Nula:**

La motivación no incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

#### **Hipótesis Alternativa:**

La motivación si incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

# CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

## 1.1. Revisión de Literatura

Aguilar et al. (2021), **Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública**. La presente investigación se centra en analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los empleados. La justificación teórica se fundamenta en las ideas de Robbins (2008), quien define a la motivación como el proceso que impulsa, orienta y sostiene los esfuerzos de un individuo hacia el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. El principal objetivo del estudio fue determinar el grado de relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación se ejecutó utilizando el método lógico – deductivo, con un diseño no experimental correlacional. La técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta. En consecuencia, los resultados determinaron que, el 50% de los trabajadores, mostraron bajo nivel de desempeño, atribuyendo este escenario al desconocimiento que ellos tienen acerca de las tareas específicas del área de trabajo, uso inadecuado de recursos y por el incumplimiento de las metas institucionales.

Gutiérrez y Solano (2020), **Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica en el contexto de la Pandemia del COVID-19**. El objetivo de la investigación fue analizar el impacto en la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores que laboran en modalidad teletrabajo en el sector público y privado en el contexto de la Pandemia del COVID 19. Este estudio presentó un enfoque mixto, con un alcance exploratorio. Como técnica de recolección de datos se utilizaron instrumentos, tales como: la encuesta y una revisión bibliográfica. El resultado de la investigación en términos generales arrojó que, el impacto en la motivación y desempeño laboral de los trabajadores que laboran mediante teletrabajo fue positivo, dado que, en épocas de crisis ellos se sienten seguros, con autonomía y perciben que son más productivos trabajando desde casa.

En consecuencia, esta cita es de suma importancia para la investigación, debido a que las herramientas utilizadas, podrían aplicarse en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos para los funcionarios que laboran en teletrabajo.

Bernuy et al. (2024), **Estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral en servidores públicos**. Esta investigación tuvo como objetivo evaluar el impacto de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los servidores públicos. Para este estudio se utilizó un enfoque hipotético-deductivo, con el fin de identificar y analizar las

causas del problema manifestado en un tiempo específico. Los resultados del estudio determinan que las estrategias motivacionales afectan positivamente el desempeño laboral de los servidores públicos del Organismo de Formalización de la Propiedad Informal, cuyas evidencias indican que, el nivel de desempeño incrementó en un 83,3% luego de la implementación de dichas estrategias.

Este estudio resulta un elemento primordial para mi trabajo de investigación ya que en él se encuentra descrito el diseño de estrategias y posibles políticas que podrían ser replicadas en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

Chamaidán y Álvarez (2022), **La motivación factor clave en el desempeño laboral de funcionarios públicos descentralizados**. La investigación tuvo como objetivo descubrir los factores que inciden en el desempeño laboral de los funcionarios públicos del área descentralizada. El estudio fue de tipo cualitativo, exploratorio, descriptivo y correlacional, con una población de 420 funcionarios y una muestra no probabilística de 201 colaboradores del GAD Provincial de Morona Santiago. Se aplicó una encuesta estructurada como herramienta para la recolección y análisis de datos. Como resultado se obtuvo que, existe una correlación entre la motivación y el desempeño laboral y que la formación profesional debe radicar en la motivación de los funcionarios.

Ortega et al. (2024), **El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional**. Para esta investigación el objetivo fue determinar la relación existente entre clima y desempeño laborales de los trabajadores de DIGEIM. La metodología utilizada fue correlacional y se aplicó una encuesta a una muestra de 64 funcionarios. El resultado indicó que la relación entre las variables es directamente proporcional. Para el análisis de la información se utilizó el programa SPSS 24. Este estudio marcará una línea base para la investigación en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos.

Sánchez et al. (2022), **Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador**. El objetivo del presente estudio fue determinar las principales causas de desmotivación de los servidores para ejecutar sus funciones. Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo en empresas comerciales de la ciudad de Machala. Participaron 330 personas que laboran en el sector comercial, específicamente en servicio al cliente. Los instrumentos que se aplicaron fueron: revisión bibliográfica y una encuesta, cuyo resultado mostró que, las empresas cuyos empleados

fueron encuestados, no utilizan estrategias de motivación, no poseen un programa de recompensas e incentivos, poniendo al descubierto la poca gestión del talento humano.

## **1.2. Desarrollo teórico y conceptual**

### **La Motivación**

La motivación es un conjunto de emociones, deseos y necesidades que ayudan a los empleados a desempeñar sus tareas de forma efectiva. La motivación describe la relación entre el reconocimiento que el individuo considera que la organización le otorga por la contribución realizada por él. Existen varias fuentes de motivación, es así como el reconocimiento, calidad de ambiente laboral, ascensos y entre otros factores pueden incentivar a los trabajadores a realizar sus labores con voluntad propia (Ortega et al., 2024).

Armas (2021) considera que la motivación está conformada por el compromiso y energía con la que un empleado desarrolla sus actividades, además de la dirección con la que lleve a cabo la consecución de las metas, así como la persistencia que permite al trabajador mantenerse constante para cumplir las metas trazadas.

La motivación también se refiere a la aspiración que tiene el ser humano en la satisfacción de sus necesidades, o también a la “dinámica que ayuda a mantener el comportamiento del trabajador hacia los objetivos impuestos de la organización (Velásquez, 2021).

Por ello, la motivación no solo depende de la relación entre recompensas y contribuciones, sino también del entorno organizacional. Es importante equilibrar factores internos, como el desarrollo personal, con factores externos, como las recompensas, para fomentar un compromiso sostenible en los servidores públicos.

### **Factores motivacionales o intrínsecos**

Los factores internos se refieren a la iniciativa de llevar a cabo una acción por voluntad propia, donde los trabajadores se comprometen con sus tareas de manera autónoma y con un alto nivel de dedicación porque se identifican con su trabajo (Haro, 2024).

La motivación intrínseca surge desde el interior de cada persona y no depende de estímulos externos. Las recompensas asociadas a este tipo de motivación son de carácter personal, incluyendo el amor propio, la satisfacción, la autonomía, la fortaleza interna y la confianza, entre otros (Santander, 2021).

También, a la motivación intrínseca se la considera como las ganas y la satisfacción de hacer una actividad por sí mismo. Esto significa que el individuo posee confianza en su creatividad e innovación al momento de realizar alguna contribución que le permita desarrollarse (Bocco, 2022).

De acuerdo con lo descrito, en un ambiente laboral, la motivación intrínseca juega un papel importante ante el cumplimiento de las necesidades psicológicas de los colaboradores, generando que el empleado cuente con autonomía y capacidad para desarrollarse profesionalmente.

### **Satisfacción personal**

La satisfacción personal no es más que la sensación positiva que percibe la persona al momento de lograr satisfacer alguna necesidad o deseo. Se puede considerar como un elemento subjetivo. Términos relacionados con la satisfacción incluyen placer, gozo y complacencia (Pérez, 2024).

Además, Sentirse satisfecho implica estar contento con la vida que se lleva, alcanzando paz mental con las tareas realizadas y sentir complacencia con los resultados (Celis, 2024).

Flores (2024) considera que, la satisfacción personal es alcanzar el equilibrio emocional y mental, sintiéndose bien consigo mismo y con el entorno en general. Además, indica que, la satisfacción también se logra manteniendo relaciones saludables y fijando un objetivo que inspire.

Con base en lo descrito, la satisfacción consiste en tener un equilibrio entre las metas externas y los sentimientos o paz mental, indistintamente de los escenarios que se presenten.

### **Desarrollo Personal**

Freire et al. (2022) sostienen que el desarrollo personal es un proceso individual en constante evolución, en donde su eje central es mantener el bienestar psicológico, acompañado de elementos como la aceptación, compasión, autonomía, entre otros.

López (2020), psicóloga de desarrollo, define el desarrollo personal como el proceso continuo de autodescubrimiento y crecimiento en el que las personas trabajan en su autoconciencia, habilidades, valores y metas para alcanzar su máximo potencial.

Además, el desarrollo personal está vinculado con las creencias individuales. Este proceso está relacionado con la actitud y la inteligencia e influenciado por el interés y la motivación que tiene cada persona para utilizar sus habilidades (Mego y Mego, 2021).

El desarrollo personal no es un proceso lineal, sino que responde a factores internos que cambian de individuo a individuo. Esto requiere de condiciones adecuadas que estimulen la autoexploración.

### **Responsabilidad**

La responsabilidad se entiende como la habilidad que tiene cada individuo para tomar conciencia de que tiene a su alcance la posibilidad de definirse ideas y realizarlas en consecuencia, lo que implica asumir sus actos (Tobón, 2020).

Morán et al. (2024) muestran que la responsabilidad personal puede ser vista como un elemento primordial en el proceso de autodesarrollo humano. Asumir la responsabilidad de nuestras acciones y decisiones es un pilar importante para el desarrollo personal, permitiendo establecer metas, tomar decisiones y aprender de nuestras experiencias y/o errores.

Real Academia Española (RAE, 2024) indica que la responsabilidad es la capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

En términos generales, a la responsabilidad se la puede categorizar como un elemento innato del ser humano que ayuda a discernir de mejor forma la toma de decisiones.

### **Reconocimientos**

Los reconocimientos se refieren comúnmente al agradecimiento público, visible y formal por los talentos, esfuerzos o características destacadas de una persona, así como a la expresión oficial de gratitud por un favor, beneficio recibido o un logro celebrado (Raffino, 2022).

El reconocimiento es considerado el factor primordial dentro de liderazgo organizacional, promoviendo la productividad y funcionalidad institucional (Palacios et al., 2024).

Según Herrera et al. (2022), existe una relación entre el reconocimiento y la motivación, por lo que se convierte en una prioridad gestionar los reconocimientos para el talento humano y así elevar los niveles de motivación y, por ende, incrementar el desempeño.

Por lo expuesto, al reconocimiento se lo puede determinar como una manera esencial de comunicar de forma no verbal lo importante que resulta ser un colaborador para la empresa.

### **Factores ambientales o extrínsecos**

“La motivación extrínseca es aquella que se puede definir como los estímulos que vienen de fuera del individuo, por lo tanto, en el ámbito laboral, buscan obtener recompensas para que estos cumplan con mayor eficiencia y eficacia los objetivos de la organización” (Haro, 2024, p.17).

Por otro lado, la motivación extrínseca se refiere a las acciones que realizas con el fin de obtener recompensas externas. Un ejemplo habitual es la compensación económica, aunque no se limita únicamente al deseo de un aumento salarial. La motivación extrínseca también implica la búsqueda de reconocimiento y validación por parte de otros, donde los elogios y los refuerzos psicológicos juegan un papel fundamental (Santander, 2021).

La motivación que es externa, es decir, proviene del entorno y busca fomentar un comportamiento o acción mediante refuerzos positivos. Esto incluye premios de diversas clases, desde pequeños stickers o sonrisas por un trabajo bien hecho, hasta golosinas o regalos más significativos al completar una tarea, generalmente asignada por un adulto. La idea fundamental de esta motivación es que, en general, las personas requieren estímulos externos para llevar a cabo cualquier actividad, siendo responsabilidad del adulto mantener esta dinámica constantemente activa (Bocco, 2022).

En términos generales, las organizaciones han sido reconocidas por emplear este tipo de motivación con sus colaboradores, con el objeto de asegurar la ejecución de las tareas asignadas, percibiendo salarios, reconocimientos y otras formas de recompensas.

### **Ambiente Laboral**

El ambiente laboral se define como el conjunto de condiciones y dinámicas en las que los individuos dentro de una organización desempeñan roles similares. Sin embargo, cada individuo manifiesta de forma distinta sus habilidades en el marco de la satisfacción personal e institucional (Farias et al., 2021).

Además, el ambiente de trabajo tiene que ver con los escenarios físicos y psicosociales en donde se desarrollan las actividades, en otras palabras, el ambiente laboral consta de elementos tangibles, como la infraestructura, e intangibles, como las relaciones interpersonales. Cabe indicar que, un ambiente positivo promueve la motivación y el sentido de pertinencia (Ganga et al., 2015).

Medina y Heredia (2023) mencionan que el ambiente laboral se fundamenta en las estrategias y/o políticas organizacionales, mejorando el rendimiento y la satisfacción laboral, impactando directamente en la motivación y el compromiso institucional.

En consecuencia, un ambiente laboral positivo contribuye a elevar el rendimiento y bienestar del personal, para alcanzar los objetivos deseados.

### **Liderazgo**

Peche et al. (2023) indican que el liderazgo es un proceso que facilita el logro de los objetivos propuestos. La efectividad del liderazgo se basa en los valores individuales y profesionales que mantiene el individuo.

Para Nooyi (2024), el liderazgo es un conjunto de destrezas propias de un individuo, el cual tiene como objetivo principal la conducción y el acompañamiento de un grupo de empleados.

Por otro lado, Haro et al. (2024) estudian al liderazgo desde el ámbito digital y lo define como la habilidad de dirigir de forma efectiva una organización, basando la toma de decisiones en datos, promoviendo la adaptabilidad y resiliencia.

De acuerdo con lo expuesto, el liderazgo es un grupo de habilidades que le otorga el poder a un individuo para sostener y mantener la motivación en un grupo de colaboradores.

### **Estabilidad Laboral**

García y Montalvo (2024) comentan que la estabilidad laboral es el derecho que posee todo empleado para mantener de manera continua su puesto de trabajo.

Además, Coba et al. (2025) indican que la estabilidad laboral es un derecho constitucional garantizado por el Estado Ecuatoriano, siendo este un derecho y deber social

También se expone que la estabilidad laboral tiene una relación directamente proporcional con la motivación de los colaboradores. Estudios han determinado que la falta de estabilidad puede producir frustración, baja productividad, aumento de absentismo y alta rotación (Cedeño et al., 2024).

Entonces, la estabilidad laboral se traduce como la herramienta principal para mantener motivado al personal y de esta forma los índices de productividad siempre sean altos.

### **Remuneraciones**

Según Gavino (2020), se define como el beneficio o ventaja que, independientemente de su nombre o método de cálculo, puede ser evaluado en términos monetarios y que se otorga al

trabajador por el simple hecho de prestar sus servicios. Esto incluye comisiones, primas, gratificaciones, participación en ganancias, sobresueldos, bonos vacacionales, así como recargos por días festivos, horas extras o trabajo nocturno, así como también beneficios relacionados con alimentación y vivienda.

La remuneración no tan solo se limita a un salario, sino que incluye beneficios adicionales, que van desde pagos en especie hasta incentivos no monetarios. Cabe indicar que, para calcular la remuneración efectiva se debe tomar en cuenta todos los beneficios que se les otorgan a los empleados (González et al., 2022).

Runa (2024) indica que la remuneración es un conjunto de elementos tales como; salarios, recompensas y compensaciones que un empleador puede percibir por la ejecución de un numero de tareas asignadas dentro de una organización. Las remuneraciones pueden ser en efectivo o en especies.

En consecuencia, la remuneración efectiva no tan solo es un indicador financiero de los empleados, sino que esto fomenta la lealtad y compromiso con la institución.

### **Capacitaciones**

Pérez y Alfonso (2023) consideran que la capacitación es motivadora y ha cobrado una importancia creciente en el éxito de las organizaciones, ya que desempeña un papel fundamental en su sostenimiento y fortalecimiento. Por ello, se ha convertido en un elemento clave en la implementación de estrategias. Además, el rápido avance tecnológico exige que las personas mejoren continuamente sus conocimientos, habilidades y competencias para poder gestionar los nuevos procesos y sistemas.

La capacitación es una estructura de procesos que contienen formación y desarrollo, fortaleciendo competencias y habilidades de un individuo en un área específica trabajo. Su objetivo es incrementar y mejorar las destrezas necesarias para alcanzar el éxito institucional. Además, la variedad de modalidades en que se puede dictar una capacitación, facilita el acceso a este beneficio, el cual le permite ampliar o mejorar las condiciones laborales, incrementando el desempeño laboral (Concepto, 2024).

Además, la capacitación se puede determinar como un proceso continuo, el cual tiene como propósito incrementar y mantener ciertas habilidades requeridas por la propia naturaleza del trabajo asignado. Este proceso se puede implementar como: talleres presenciales, cursos online, mentoría, según las necesidades que se presenten dentro de la organización (Reyes, 2024).

Por ello, la capacitación se vuelve una responsabilidad institucional de empoderamiento. Los conocimientos adquiridos nos enriquecen como personas, aumentando las oportunidades de desarrollo profesional. El conocimiento es una fuerza que impulsa la innovación y sentido de pertenencia en los trabajadores.

### **Plan de carrera**

Wayne y Noe (2020), en la obra Administración de Recursos Humanos, conceptualizan el plan de carrera como un proceso continuo mediante el cual un individuo define sus metas profesionales e identifica las estrategias y recursos necesarios para alcanzarlas. Se trata de un programa de desarrollo individual que integra las necesidades organizacionales y sectoriales con las expectativas y aspiraciones del colaborador, con el propósito de lograr sus objetivos profesionales dentro de la misma empresa.

Instituto de formación Continua UB (2022) expresa que, el plan de carrera se constituye en un programa que busca potenciar las destrezas y competencias, para crecer dentro de la institución. Esta estrategia beneficia al colaborador, así como a la organización, mejorando la motivación, elevando el compromiso, incrementando la retención de talento, disminuyendo la rotación y aumentando la productividad.

El plan de carrera para Sicre (2024), es una herramienta valiosa para planificar el futuro del individuo, brindando incentivos y metas objetivas que no tan solo beneficie a los empleadores, sino que también a los empleados, asegurando de esta manera el progreso de la institución

Por consiguiente, el plan de carrera no solo busca el beneficio personal, sino que también promueve la retención del personal y eleva el nivel de desarrollo institucional.

### **Comunicación interna**

La comunicación interna se refiere al intercambio de mensajes entre los miembros de una organización o empresa. Dependiendo del objetivo del mensaje, es necesario segmentar al público interno y dirigir la comunicación de manera estratégica para cada grupo, considerando su capacidad de influencia, nivel de participación o jerarquía.

La comunicación interna garantiza que la información sea entregada de manera efectiva y que se pueda gestionar a través de ella para alcanzar las metas trazadas. Es un elemento que articula el rendimiento laboral de todas las áreas comprendidas dentro de una organización. Además, fomenta el trabajo en equipo y la cooperación, los mismo que son elementos

importantes para mejorar el rendimiento y obtener un ambiente de trabajo positivo (De Azkue, 2024).

Aced et al. (2021), en la investigación concibe que la comunicación interna es un sistema que fortalece las relaciones interpersonales, a través de estrategias que mantienen informados y motivados tanto al empleado como al empleador, facilitando el cumplimiento de los objetivos.

Pomarico et al. (2023) detallan que la comunicación interna, desempeña un rol importante en las organizaciones, y fue capaz de reinventarse en el momento crítico del COVID, reconfigurando un nuevo modelo de comunicación, como lo son las plataformas digitales.

Por tanto, es importante determinar que la comunicación interna efectiva ayuda a alcanzar los objetivos comunes fomentando el sentido de pertenencia.

### **Desempeño laboral**

El desempeño laboral se define con el conjunto de acciones que ejecutan los trabajadores encaminados a alcanzar los objetivos de la organización. Sin embargo, el desempeño se podría ver afecto por malas decisiones en la etapa de reclutamiento, esto debido a que, si la persona contratada para cubrir un puesto de trabajo no cumple con la descripción del mismo, como por ejemplo la falta de experiencia o el no poseer habilidades y destrezas, podría repercutir de forma negativa en el rendimiento institucional (Ortega et al., 2024).

De igual forma, Bautista et al. (2020) afirman que, el desempeño laboral es una compilación de comportamientos y actividades que fomentan el cumplimiento de metas institucionales. Mantener un nivel alto de desempeño laboral implica realizar de forma efectiva las actividades asignadas, uso adecuado de habilidades y competencias, siendo estos, elementos claves para evaluar el rendimiento organizacional.

Por otro lado, León (2020) menciona que el desempeño laboral es un proceso propio del empleado, que consiste en la adopción de conductas para cumplir de manera efectiva con las actividades encomendadas, en concordancia con el proceso formativo que le ha brindado la organización.

En relación con lo expuesto, el desempeño varía en cada individuo, dependiendo de su comportamiento, habilidad y metas trazadas. En otras palabras, un buen desempeño no tan solo refleja un buen trabajo personal sino también el logro de objetivos empresariales.

## **Competencias y Habilidades**

Iseazy (2024), en su investigación menciona que, las competencias y habilidades son características propias de cada individuo, que ayudan a determinar la idoneidad para un puesto de trabajo específico. Aunque el concepto de competencias y habilidades guarde gran similitud, citaremos conceptos para profundizar en el tema:

**Habilidades:** es la capacidad técnica que posee una persona para ejecutar de manera efectiva las tareas asignadas. Las habilidades se van adquiriendo a través de la formación continua y la experiencia laboral.

**Competencias:** son los rasgos personales integrales del ser humano, tales como los valores, que promueven el desempeño óptimo.

Del mismo modo, Galarza et al. (2020) se refieren a los conocimientos y habilidades como herramientas que permiten desarrollar de mejor manera una actividad laboral. Determina también que, son elementos importantes para alcanzar un buen rendimiento organizacional.

Además, las competencias y habilidades resultan esenciales al momento de ejecutar una tarea, debido a que el empleado pone en práctica todas las características propias y adquiridas para la consecución de los objetivos de una organización (Barrera et al., 2024).

De acuerdo con lo descrito, las habilidades y competencias son características prioritarias para la toma de decisiones en el proceso de selección. Mientras que las habilidades se fundamentan en la capacidad técnica del individuo, las competencias son características propias del ser humano, ambas importantes para elevar el desempeño laboral.

## **Experiencia**

Jara (2023) indica que la experiencia es un proceso que consiste en la acumulación de elementos que se convertirán en indicadores en la toma de decisiones.

Por otra parte, Iberoamericana (2021) expresa que la experiencia se fundamenta en la adquisición de conocimientos a lo largo de un tiempo específico, directamente conectada a tareas realizadas durante ese tiempo. La experiencia se convierte en un factor clave al momento de evaluar la capacidad que tiene una persona frente a responsabilidades nuevas.

Asimismo, se puede mencionar que la experiencia es la suma de conocimientos que adquiere un empleado durante un tiempo determinado dentro de una organización. Estos conocimientos comprenden todos los factores que afecten a la satisfacción y desempeño laboral (Radley, 2022).

De acuerdo con lo expuesto, la experiencia juega un papel importante al momento de asignaciones de nuevas tareas. Se debe prestar atención al nivel de experiencia porque este determina la capacidad de resolución ante problemas que se presenten.

### **Conocimientos técnicos**

Concepto (2024) asegura que es un conjunto de contenidos que transforman la realidad, donde se encuentran implícitas las habilidades intelectuales.

Asimismo, el conocimiento es la fusión de información adquirida y las habilidades necesarias para ejecutar una labor técnica (Miñan, 2024).

Placencia (2023) también menciona que el conocimiento técnico hace referencia al nivel de comprensión y dominio de las habilidades y competencias que el individuo adquiere mediante la instrucción académica.

Por lo tanto, el conocimiento técnico se considera información adquirida durante la instrucción académica del individuo, enmarcada en un área específica.

### **Capacidad de adaptación**

Valenzo y González (2021) determinan que la capacidad de adaptación es la habilidad de acomodarse de forma rápida a un nuevo puesto de trabajo. Los trabajadores solicitados son los que salen de su zona de confort y corren riesgos.

Además, la capacidad de adaptación es la reacción positiva ante variaciones externas, asumiendo nuevos retos y responsabilidades (Inda, 2019).

El cambio adaptativo es un proceso profundamente ligado a emociones que pueden dificultar, obstaculizar o frenar la transformación, incluso cuando esta resulta imprescindible. Este tipo de cambio implica activar procesos de redefinición en las mentalidades y comportamientos de diversos actores, como accionistas y empleados, desafiando suposiciones, valores, lealtades, actitudes, competencias y hábitos establecidos (Díaz, 2020).

La capacidad de adaptación es propia de cada ser humano, sin embargo, un funcionario debe de cumplir con esta característica y así cumplir las metas u objetivos institucionales cumpliendo con sus responsabilidades laborales.

## **Productividad**

López (2020) define a la productividad como el indicador que mide el uso de los recursos de manera efectiva. Es el resultado de la relación que existe entre los recursos utilizados y los resultados alcanzados.

La productividad no es más que la capacidad de lograr excelentes resultados al realizar una tarea utilizando los recursos de manera eficiente (Pursell, 2024).

A la productividad también se le denomina el elemento que mide la capacidad de alcanzar más producción con menos recursos y con menos tiempo empleado. Para que la organización sea productiva se debe diseñar estrategias claras, comunicación efectiva y distribuir de forma justa las funciones y/o actividades (Drew, 2023).

Por lo tanto, a la productividad se la puede definir como un conjunto de buenas prácticas institucionales, alineada con la gestión del talento humano y con los objetivos institucionales

## **Eficiencia**

Ramírez et al. (2022) sostienen que la eficiencia es la capacidad que tiene el individuo para ejecutar una actividad, utilizando los recursos adecuados y alcanzar un propósito.

La eficiencia radica en “hacer de mejor manera las cosas”, sin importar la actividad, sino más bien utilizar de manera adecuada los recursos y obtener excelentes resultados (Rizo, 2020).

La eficiencia es la capacidad que posee un sistema para utilizar de manera correcta los recursos y obtener resultados aceptables (Cárdenas, 2023).

Con respecto a lo descrito, la eficiencia es fundamental, ya que maximiza los recursos y optimiza los resultados. Incentivar una cultura de eficiencia mejora la productividad, y además impulsa la innovación y la satisfacción laboral.

## **Eficacia**

Ortega et al. (2024) indican que la eficacia es la consecución de las metas y el logro de los objetivos.

La eficiencia consiste en hacer lo necesariamente adecuado para lograr objetivos propuestos. Ser eficaz denota dirigir los esfuerzos hacia objetivos relevantes (Rizo, 2020).

La eficacia se refiere a la habilidad para alcanzar los objetivos establecidos, destacándose como lo más importante que estos se logren dentro del tiempo y las condiciones previstas.

Su enfoque está en el resultado final, sin considerar los detalles del proceso, como los recursos empleados, el tiempo, las herramientas, los costos, las ventas, el personal y la maquinaria involucrada (Cárdenas, 2023).

La Literatura indica que, la eficacia es esencial para lograr metas y objetivos. Su vínculo con la eficiencia resalta la necesidad de optimizar recursos, lo que no solo mejora los resultados, sino que también fomenta la sostenibilidad económica a largo plazo.

### **Optimización**

La optimización, en términos generales, implica lograr el mejor funcionamiento de algo, utilizando de manera efectiva los recursos (Westreicher, 2020).

Acción y efecto de optimizar (RAE, 2024).

Wright (2025) comenta que la optimización se manifiesta como el cúmulo de principios que ayuda a resolver situaciones problemáticas de manera óptima.

Por lo tanto, la optimización consiste en seleccionar la mejor estrategia para lograr las metas trazadas, utilizando de manera óptima los recursos.

### **Cumplimiento de Objetivos**

Indeed (2024) define al cumplimiento de objetivos como la acción de asegurarse de que los trabajadores entiendan en qué tienen que trabajar y en que enfocarse.

El cumplimiento de objetivos es una técnica que alinea las metas individuales con las institucionales. Esto se logra estableciendo los objetivos organizacionales y desglosándolos en personales (Asana, 2024).

Al cumplimiento de objetivos también se la puede definir como una estrategia que establece las metas fundamentales de la organización y las utiliza como base para definir los objetivos individuales de los empleados. Este enfoque busca asignar tareas de manera equitativa y racional, permitiendo prever y evaluar el desempeño con mayor precisión. Además, garantiza que los objetivos organizacionales sean claramente definidos y comunicados por la dirección a todos los miembros, con el propósito de alcanzarlos de manera efectiva y exitosa (Narvaez, 2024).

En consecuencia, el cumplimiento de objetivos es fundamental para direccionar la planificación institucional, por eso hay que definir de manera clara los objetivos para darles un sentido de propósito para culminar de mejor manera el trabajo.

## **Resultados**

Según RAE (2024), el resultado es el “efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación.”

Pérez y Gardey (2021) definen al resultado como el desenlace de una circunstancia específica.

Además, Westreicher (2020) expone que el resultado es el producto de una acción.

De acuerdo con lo expuesto, el resultado refleja la influencia de las acciones propias que se aplican para la ejecución de objetivos.

## **Alineación Institucional**

La alineación institucional consiste en desarrollar y adoptar una visión clara con la que todos estén de acuerdo. Esta visión compartida es fundamental para traducir los objetivos generales en estrategias concretas y viables y en caminos claros hacia el futuro (Firth, 2024).

La alineación estratégica o institucional es el proceso en el cual una organización determina que todos sus recursos, actividades y decisiones están orientados al cumplimiento de sus objetivos específicos (Diccionario de Negocios, 2024).

Para Salgado et al. (2019), el alineamiento constituye un valor agregado al contenido que presenta las organizaciones hacia un bien común, coordinando esfuerzos, recursos y capacidades.

A partir de los planteamientos de diversos autores, puede afirmarse que la alineación institucional facilita y garantiza que las decisiones, recursos y actividades se engranen en cumplimiento a metas específicas.

## **Trabajo en Equipo**

El trabajo en equipo, según Mendoza et al. (2019), es la integración de comportamientos personales, tales como conductas o emociones que mejoran el rendimiento organizacional.

El trabajo en equipo surge cuando las personas colaboran de manera eficiente. Es fundamental que los integrantes del grupo valoren la comunicación efectiva, el respeto mutuo, un liderazgo sólido y habilidades destacadas para la toma de decisiones, con el fin de alcanzar los objetivos comunes (Paritripti, 2023).

El trabajo en equipo surge de la necesidad de optimizar el rendimiento, las actitudes y la lealtad dentro de un grupo, promoviendo la cooperación entre sus miembros, quienes

emplean sus habilidades individuales y ofrecen retroalimentación constructiva, superando cualquier conflicto personal. Además, fomenta un sentido de lealtad, seguridad y autoestima, satisfaciendo las necesidades de los integrantes al valorar su pertenencia y esforzándose por mantener relaciones positivas tanto dentro como fuera del equipo (Gómez, 2024).

Se considera que, el trabajo en equipo resulta fundamental para el éxito. No solo combina habilidades individuales, sino que crea una sinergia que potencia el rendimiento. Un equipo cohesionado fomenta el apoyo mutuo y permite superar obstáculos, transformando metas individuales en logros institucionales.

### **Integración**

Acción y efecto de integrar o integrarse (RAE, 2024).

García y Fernández (2021) consideran el concepto de integración como un trabajo interconectado de varios elementos, tales como: captar, sumar, ingresar porciones, datos, individualidades o ideas a un conjunto mucho mayor, en el que, asumimos, tendrían un lugar propio y podrían formar parte de algo más grande.

El término integración se refiere a la acción de unir las partes de un conjunto con el fin de alcanzar un objetivo común. Es importante señalar que este concepto no se limita al ámbito empresarial, ya que también se pueden encontrar ejemplos en otras áreas (DocuSign, 2024).

Se ha demostrado que, la integración fomenta la colaboración entre diferentes áreas, maximizando el uso de recursos impulsando el crecimiento y la innovación.

### **Manejo de Conflictos**

El conflicto se entiende como un proceso natural y constante en las interacciones humanas, que aparece cuando dos o más individuos perciben discrepancias entre sus metas, intereses u objetivos (Pérez et al., 2014).

El manejo de conflictos consiste en aprender a gestionar las discrepancias y de esta forma minimizar el efecto negativo, logrando consensos satisfactorios. Adoptar este tipo de políticas, mejoran las relaciones y la productividad (Zendesk, 2024).

La empatía y la comunicación efectiva son recursos esenciales para manejar los conflictos, demostrando que el manejo efectivo de los problemas mejora la eficiencia (Calle et al., 2020).

Se puede considerar que, un conflicto, aunque inevitable en las relaciones humanas, no es señal de amenaza, sino una oportunidad de desarrollo institucional y/o personal, permitiendo transformar tensiones en soluciones constructivas.

### **Compromiso**

El compromiso no es más que asumir la responsabilidad de cumplir con un ofrecimiento realizado (Pérez, 2024).

También se puede entender como compromiso al estado mental de un individuo que da su palabra y se involucra en la realización de una meta (Salud y persona, 2024).

Además, el compromiso refiere un acuerdo que se adjudica una persona frente a un hecho, reconociendo la capacidad de cumplir con lo acordado. Esto se considera una virtud donde se demuestra responsabilidad, garantizando la culminación de una tarea (Raffino, 2022).

Por lo expuesto, el compromiso es cumplir con la tarea encomendada bajo el principio de responsabilidad.

## **CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA**

### **2.1. Contexto de la investigación**

El presente estudio se desarrolló en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, institución pública ubicada en el Barrio Puerto Rico del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena., cuyas funciones comprenden el control y fiscalización de las actividades hidrocarburíferas en las áreas de exploración y explotación, transporte y almacenamiento y comercialización de hidrocarburos dentro de la jurisdicción asignada.

El estudio se enfocó en los servidores públicos que ejecutan funciones técnico-administrativas dentro de la Dirección Distrital Península, con el objetivo de analizar cómo los niveles de motivación laboral, considerando factores intrínsecos y extrínsecos, inciden en su desempeño laboral, indicador primordial para garantizar un servicio público eficiente y orientado al cumplimiento de objetivos institucionales.

En base a este objetivo investigativo, resulta necesario estructurar la metodología de manera que respalde la validez de los hallazgos. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), sostienen que la metodología comprende el conjunto ordenado de procedimientos, técnicas e instrumentos que el investigador emplea con el propósito de alcanzar los resultados esperados en un estudio. A continuación, se detalla el proceso metodológico que se utilizó para el desarrollo de la presente investigación.

### **2.2. Diseño y alcance de la investigación**

El diseño del estudio fue no experimental y transversal. El diseño no experimental ayudó a observar el fenómeno en su estado original de acuerdo con los datos recolectados sin manipulación de las variables. Asimismo, el diseño transversal se aplicó ya que la recopilación de los datos se realizó en un momento específico, mostrando la incidencia actual de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península. Kerlinger y Lee (2002) señalan que estos diseños son adecuados “cuando el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren en su contexto natural, describiéndolos y relacionándolos entre sí”. Esto asegura la validación del estudio, ya que no alteró las condiciones existentes.

Además, el estudio tuvo un alcance descriptivo - correlacional, pues permitió describir detalladamente las características que se presentaron respecto a la motivación y el desempeño laboral de los funcionarios dentro de la organización, y también en la

determinación de la correlación entre estas variables para probar las hipótesis mencionadas anteriormente.

### **2.3. Tipo y métodos de investigación**

El estudio se desarrolló en base a un enfoque cuantitativo. La elección se justifica debido a que el aspecto cuantitativo permitió medir, a través de encuestas estructuradas, la motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control Península. En este sentido, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) sostienen que el enfoque cuantitativo es idóneo “cuando se pretende explicar fenómenos a través del análisis empírico de datos recolectados en campo, garantizando objetividad y replicabilidad”, lo cual respalda metodológicamente la estructura del presente estudio y valida el uso de herramientas estadísticas como medio de análisis y comprobación de hipótesis.

La presente investigación se desarrolló bajo el método hipotético-deductivo, al partir de una hipótesis teórica sobre la relación entre motivación y desempeño laboral, la cual es contrastada mediante la recolección y análisis de datos empíricos. Asimismo, se emplea el método analítico, ya que se descompuso la variable motivación en sus principales dimensiones teóricas con el fin de examinar su influencia específica en el desempeño de los servidores públicos.

### **2.4. Población y muestra**

Población:

La población objetivo está constituida por todos los servidores públicos empleados en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos, más los sujetos de control de la Jurisdicción.

Muestra:

El concepto de muestra no probabilística se refiere a que los participantes son seleccionados de manera consciente y deliberada, utilizando criterios predefinidos que pueden incluir características demográficas, experiencias específicas, roles ocupacionales, o cualquier otro atributo relevante para el objetivo de la investigación. Es por esta razón que a este estudio se aplicó una muestra no probabilística tomando en cuenta que la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos tiene una población presente a nivel nacional, pero en esta ocasión, el estudio se realizará solo al personal de la Distrital Península garantizando una representación diversa de diferentes áreas funcionales y niveles de experiencia.

**Tabla 1.***Detalle de muestra no probabilística*

Sujetos de Estudios	Población	Muestra
Funcionarios Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península	15	15
Sujetos de Control: (personal natural o jurídica que realice actividades hidrocarburíferas)	90	90
<b>TOTAL</b>	105	105

Nota: Elaborado por autor

## 2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos en esta investigación, se empleó principalmente la técnica de encuesta estructurada, la cual resulta idónea para recopilar información cuantitativa sobre percepciones, actitudes y comportamientos de los funcionarios y los sujetos de control que reciben los servicios de la Agencia en relación con las variables del trabajo de investigación. Estos instrumentos se diseñaron en base a las variables, dimensiones e indicadores previamente definidos en la matriz de operacionalización.

Los cuestionarios elaborados tanto para los funcionarios como para los sujetos de control fueron validados por el tutor antes de su aplicación en campo (físicas). Estos se elaboraron utilizando la escala de Likert (Totalmente de acuerdo (5), De acuerdo (4), Neutral (3), En desacuerdo (2) y Totalmente en desacuerdo (1)). Se escogió esta escala debido a que permite un adecuado análisis estadístico de las percepciones de los encuestados.

Para tabular y analizar los datos recolectados, se utilizó el software estadístico SPSS versión 25, una herramienta para el procesamiento de datos cuantitativos. Con este programa, se efectuaron análisis descriptivos, pruebas de fiabilidad (como el Alfa de Cronbach), y se preparó la información para el análisis de correlacionales, según los objetivos establecidos en la investigación.

## 2.6. Procesamiento de la evaluación: Validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados para el levantamiento de información.

Los instrumentos aplicados en la presente investigación fueron diseñados con base en teorías sólidas y reconocidas en el campo de la motivación y el desempeño laboral, entre ellas Herzberg (1959) y Chiavenato (2009). La validez del contenido fue asegurada mediante la revisión de del PhD. Arturo Benavides Rodríguez, cuya evaluación permitió verificar la

pertinencia, claridad y coherencia de los ítems. Asimismo, se realizó una prueba piloto con una muestra intencional de sujetos con características similares a la población objetivo, lo que posibilitó la optimización del instrumento en términos de redacción y comprensión.

En cuanto a la confiabilidad, esta fue determinada a través del cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados arrojaron un valor de 0.970 para el instrumento dirigido a los funcionarios, y de 0.978 para el instrumento aplicado a los usuarios externos, lo cual indica un nivel de confiabilidad alta-perfecta, conforme al Baremo de Rho Spearman. Estos valores reflejan una alta consistencia interna en las escalas utilizadas, lo que garantiza la solidez técnica y la fiabilidad de los datos obtenidos para el posterior análisis estadístico. Por ello, se analizarán los resultados que han arrojado los dos instrumentos, pero de forma separada.

### **Análisis de Confiabilidad**

#### **Instrumento - funcionarios ARCH Península**

**Tabla 2.**

*Resumen de procesamiento de casos funcionarios*

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	Válido	15	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	15	100,0

Nota: Elaboración propia en SPSS. a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### **Instrumento - Sujetos de Control de ARCH Península**

**Tabla 3.**

*Resumen de procesamiento de casos sujetos de control*

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	Válido	90	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	90	100,0

Nota: Elaboración propia en SPSS. a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Previo al análisis de los resultados, se verificó la fiabilidad de los instrumentos mediante el Alfa de Cronbach:

## Alfa de Cronbach – Instrumento aplicado a funcionarios

Tabla 4.

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,970	23

Nota: Elaboración propia en SPSS

El **0,970** indica un nivel elevado de fiabilidad, lo que infiere en que los datos recolectados pueden considerarse confiables, además demuestra que las preguntas están midiendo de manera solida el constructo teórico. Esta conclusión se deduce del análisis comparativo efectuado con el Baremo de Medición de Rho Spearman, como se muestra en la figura 1.

Figura 1.

Baremo de medición de Rho Spearman

<i>Baremo de medición de Rho Spearman</i>	
Valor $r_s$	Fuerza de la correlación
0.0 - 0.1	no hay correlación
0.1 - 0.3	poca correlación
0.3 - 0.5	correlación media
0.5 - 0.7	correlación alta
0.7 - 1	Alta perfecta

Nota: información extraída de un trabajo de investigación

## Alfa de Cronbach – Instrumento aplicado a sujetos de control

Tabla 5.

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,978	12

Nota: Elaboración propia en SPSS

El resultado de la tabla 5 muestra un nivel de fiabilidad alto perfecto (0,978), esto de acuerdo con el análisis comparativo con la figura 1. Este coeficiente determina que existe una relación estrecha entre los elementos de la encuesta, validando así la aplicación de esta.

## CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. Resultados

Toda vez que se validaron los instrumentos y estos se aplicaron en campo, se procede a la comprobación de las hipótesis con los datos obtenidos, esto con el objetivo de determinar la incidencia que tiene la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos

#### 3.1 Comprobación de Hipótesis

##### Hipótesis General:

**H0:** La motivación no incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

**H1:** La motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

Para analizar y comprobar esta hipótesis, se aplicó la correlación de Spearman, mediante el uso del software estadístico SPSS V 25.

##### Instrumento aplicado a funcionarios:

Tabla 6.

*Correlación de variables: independiente y dependiente*

		La motivación	Desempeño laboral
<b>La motivación</b>	Coefficiente de correlación	1,000	0,979**
	Sig. (bilateral)	.	0,000
	N	15	15
<b>Rho de Spearman</b>	Coefficiente de correlación	0,979**	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	15	15

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. **La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).**

De acuerdo con el resultado que se observa en la Tabla 6, el coeficiente **0,979** indica que existe una relación positiva y fuerte entre las variables independiente y dependiente.

## Instrumento aplicado a Sujetos de Control:

Tabla 7.

Correlación de variables: independiente y dependiente

			La motivación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	La motivación	Coefficiente de correlación	1,000	0,979**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	90	90
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	0,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	90	90

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El coeficiente que se muestra en la Tabla 7 de 0,979 muestra que existe una correlación alta-perfecta de acuerdo a lo establecido en el baremo de medición de Spearman que se muestra en la figura 1.

Con los datos presentados en las dos tablas (6 y 7), se concluye que el vínculo determinado sugiere que los niveles de motivación que experimentan los servidores públicos de la ARCH inciden en la manera en que ellos ejecutan sus actividades, cumplen sus metas y responden a los objetivos institucionales, es decir que a mayor nivel de motivación habrá mayor rendimiento en sus funciones.

Entonces, la hipótesis general que se formuló para este estudio, “**La motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.**”, encuentra sustento estadístico y lógico, por lo que se puede indicar que la misma ha sido **confirmada**.

Además, lo antes expuesto permite **rechazar** la **hipótesis nula** determinada para este estudio “La motivación no incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.”.

### Hipótesis Específicas:

**HE 1.** Dentro de la investigación se planteó la hipótesis específica “**Los factores motivacionales o intrínsecos indican en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.**”. Esta afirmación fue verificada con ambos instrumentos (encuesta para funcionarios y sujetos de control) mediante el análisis de correlación de Spearman, en el cual se obtuvo las siguientes tablas.

## Instrumento aplicado a funcionarios:

Tabla 8.

Correlación: dimensión – variable dependiente

			<b>Factores motivacionales</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Factores motivacionales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	0,939**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	15	15
	<b>Desempeño Laboral</b>	Coeficiente de correlación	0,939**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	15	15

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

## Instrumento aplicado a Sujetos de Control:

Tabla 9.

Correlación: dimensión – variable dependiente

			<b>Factores motivacionales</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Factores motivacionales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	0,960**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	90	90
	<b>Desempeño Laboral</b>	Coeficiente de correlación	0,960**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	90	90

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los coeficientes **0,939** y **0,960** que se muestran en las tablas 8 y 9 como resultado de la aplicación de los dos instrumentos revelan que existe una correlación alta perfecta entre la dimensión y la variable dependiente. Este hallazgo **respalda** la hipótesis, identificando que los factores motivacionales o intrínsecos representan un factor decisivo en el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos. Es decir, que cuando estos factores se perciban de manera positiva, la motivación tiende a incrementarse, mostrando una dependencia directamente proporcional.

**HE 2.** Durante el desarrollo del presente estudio, también se planteó la hipótesis específica “**Los factores ambientales o extrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores público en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.**”. En esta ocasión también se recurrió a la herramienta SPSS para el respectivo

análisis estadístico bajo la correlación de Spearman. En las siguientes tablas se presenta el resultado del estadístico:

### Instrumento aplicado a funcionarios:

**Tabla 10.**

*Correlación: dimensión – variable dependiente*

			<b>Factores ambientales</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Factores ambientales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	0,972**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	15	15
	<b>Desempeño Laboral</b>	Coeficiente de correlación	0,972**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	15	15

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Instrumento aplicado a Sujetos de Control:

**Tabla 11.**

*Correlación: dimensión – variable dependiente*

			<b>Factores ambientales</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Factores ambientales</b>	Coeficiente de correlación	1,000	0,967**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	90	90
	<b>Desempeño Laboral</b>	Coeficiente de correlación	0,967**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	90	90

Nota: Elaboración propia en SPSS y \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados estadísticos obtenidos, muestran coeficientes de correlación de **0,972** y **0,967**, lo que expresa una relación alta-perfecta entre los factores ambientales y la motivación. Esta relación determina que los factores ambientales inciden en el nivel de desempeño laboral que perciben los funcionarios.

Por lo expuesto, se valida la hipótesis específica respaldada por un coeficiente cercano a uno (1).

### 3.2 Frecuencia. Análisis de las preguntas aplicadas mediante las encuestas

Para la presente investigación, el análisis de frecuencias se convierte en una herramienta de comprensión de las respuestas obtenidas de los instrumentos aplicados. Para este estudio, como ya se ha indicado, se aplicaron dos encuestas diferenciadas: una dirigida a los funcionarios de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, y otra a los

sujetos de control, esto con el fin de contrastar las percepciones desde dos grupos con roles distintos dentro del entorno institucional.

Aplicando esta técnica, se busca interpretar las tendencias y comportamientos representativos en cada dimensión evaluada. La información o datos resultantes servirán para fundamentar propuestas que apoyen al fortalecimiento del talento humano y a una eficiente gestión pública.

A continuación, se mostrarán cuadros distributivos de los resultados de las preguntas de los dos instrumentos aplicados a partir del programa SPSS V25.

**Resultados: Instrumento aplicado a funcionarios:**

**Tabla 16.**

*Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales*

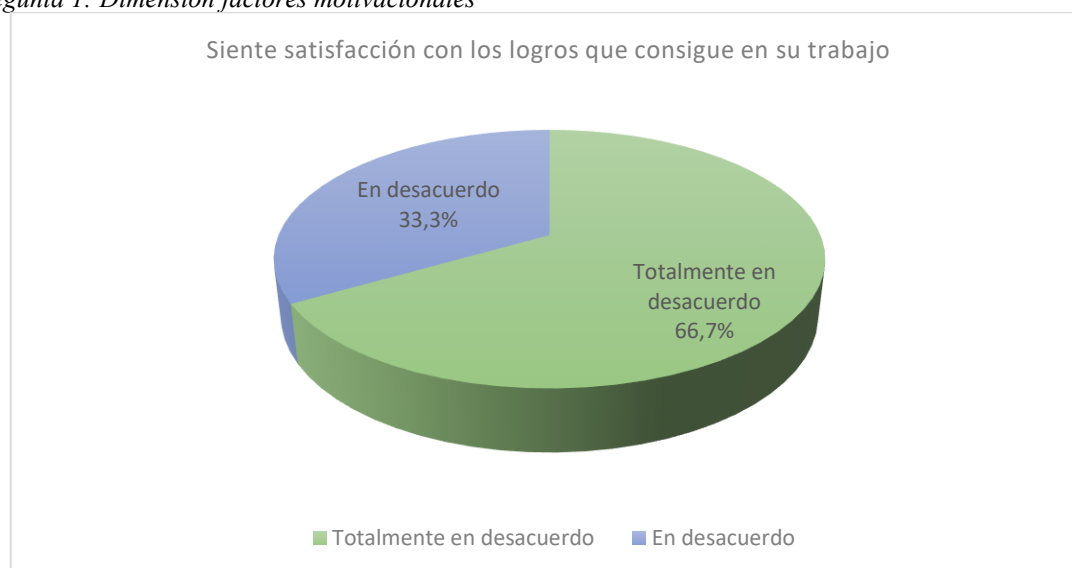
**Siente satisfacción con los logros que consigue en su trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	66,7	66,7	66,7
	En desacuerdo	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 2.*

*Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales*



Nota: Elaborada por autor

**Análisis:** El 66.7% del personal indica que no siente satisfacción por sus logros laborales, mientras que un 33.3% está en desacuerdo. Esto evidencia una falta de satisfacción en los logros percibida por los funcionarios de la ARCH Península.

**Tabla 17.**

*Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales*

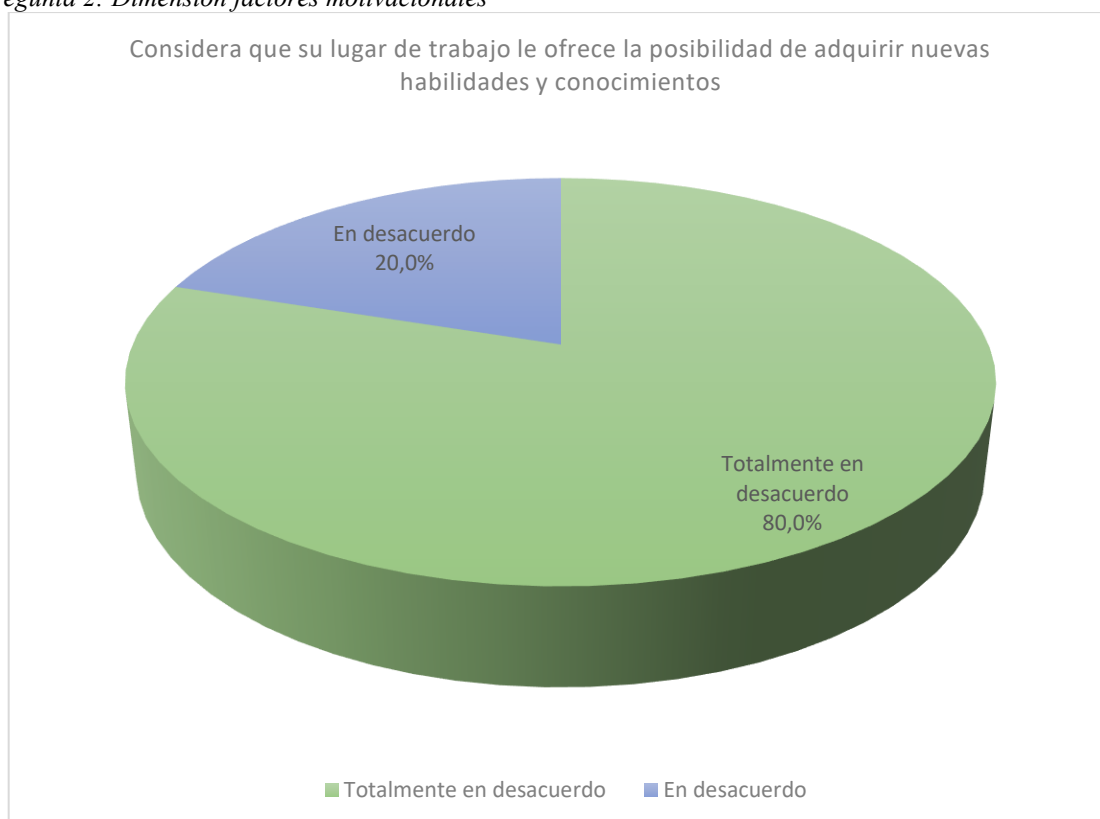
**Considera que su lugar de trabajo le ofrece la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	80,0	80,0	80,0
	En desacuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

**Figura 3.**

*Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales*



Nota: Elaborada por autor

**Análisis:** Con este resultado se puede observar que el 80% de los funcionarios encuestados considera que no tiene oportunidades de adquirir competencias y conocimientos, seguido por un 20% que también manifiesta la falta de oportunidades.

**Tabla 18.**

*Pregunta 3: Dimensión factores motivacionales*

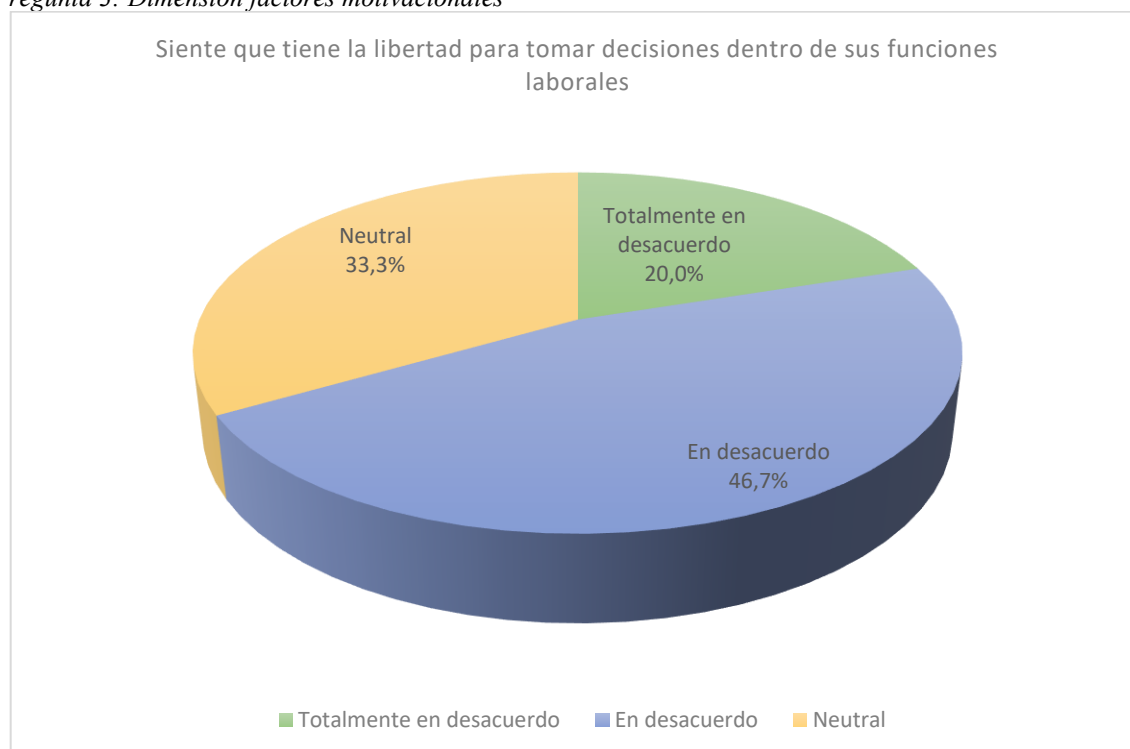
**Siente que tiene la libertad para tomar decisiones dentro de sus funciones laborales**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	7	46,7	46,7	66,7
	Neutral	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 4.*

*Pregunta 3: Dimensión factores motivacionales*



Nota: Elaborada por autor

**Análisis:** De acuerdo con lo descrito, el 66.7% (sumatoria de totalmente en desacuerdo y en desacuerdo) de los funcionarios de ARCH Península siente que no tiene libertad para tomar decisiones, mientras que el 33,3% se muestra neutral ante la situación. Este escenario muestra rigidez en la estructura interna.

**Tabla 19.**

*Pregunta 4: Dimensión factores motivacionales*

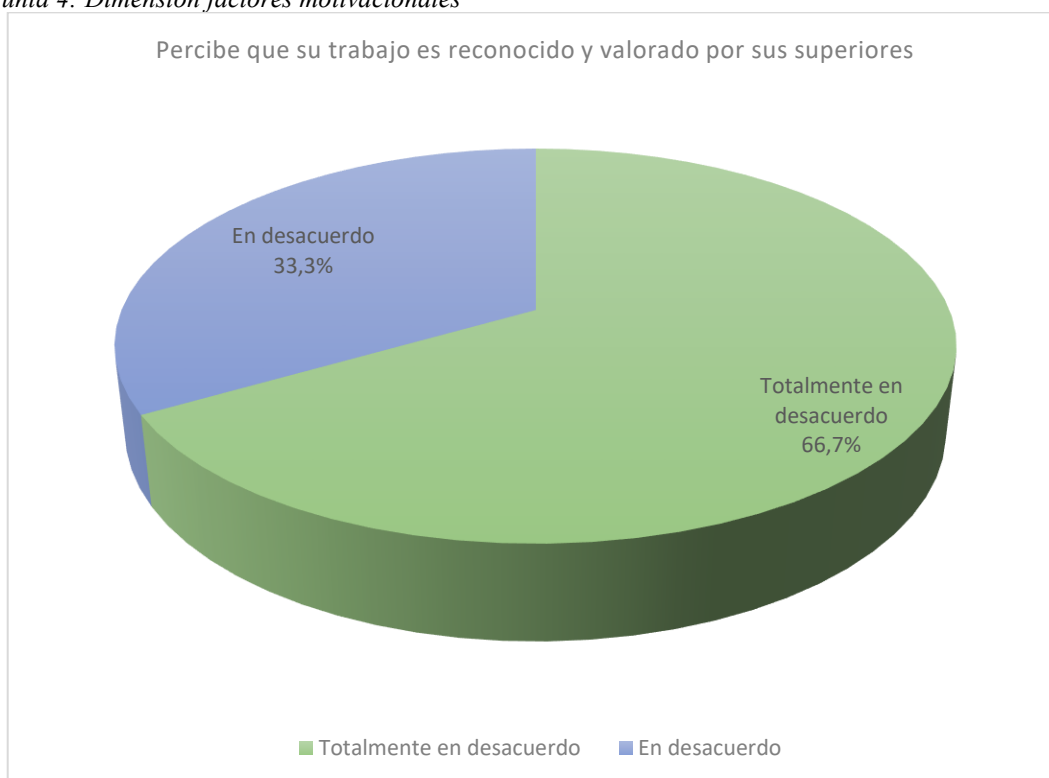
**Percibe que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	10	66,7	66,7	66,7
	En desacuerdo	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 5.*

*Pregunta 4: Dimensión factores motivacionales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Se denota que el 100% de los funcionarios no siente que sea reconocido y valorado por sus superiores. Cabe indicar que, totalmente en desacuerdo (66,7%) y en desacuerdo (33,3%), son índices que se registran en un nivel de percepción negativo.

**Tabla 20.**

*Pregunta 5: Dimensión factores ambientales*

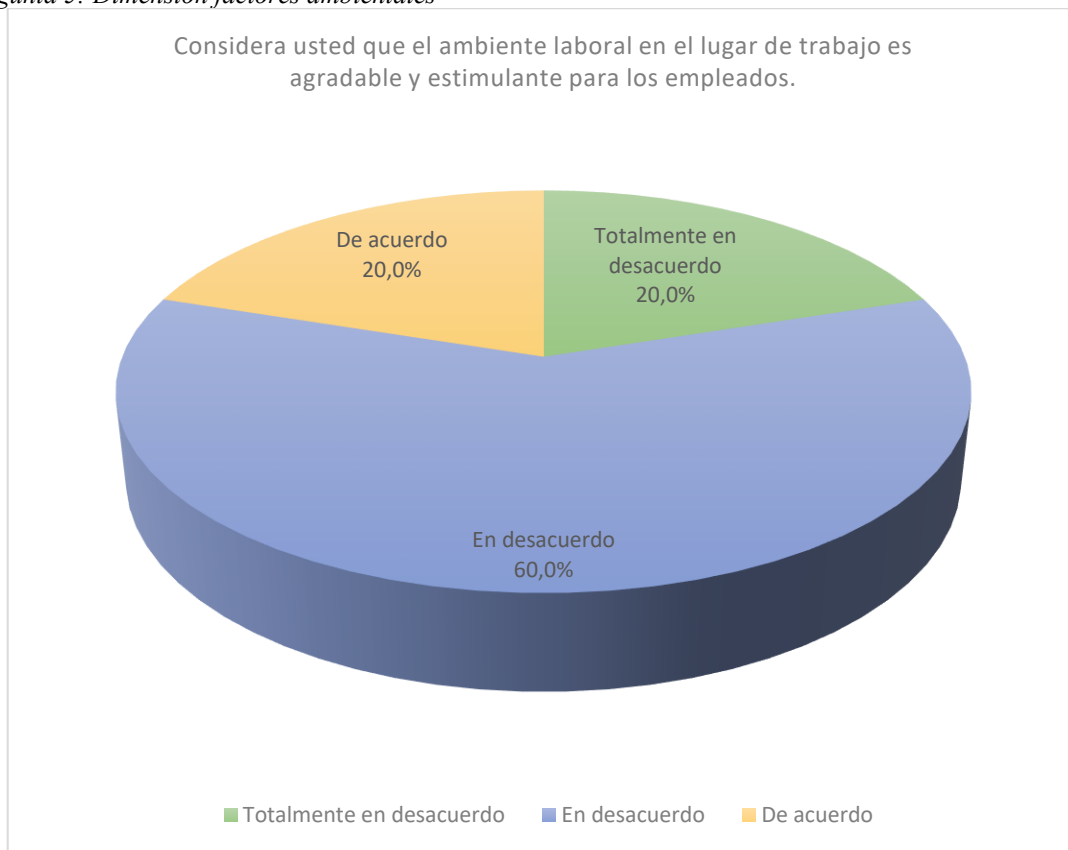
**Considera usted que el ambiente laboral en el lugar de trabajo es agradable y estimulante para los empleados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	9	60,0	60,0	80,0
	De acuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 6.*

*Pregunta 5: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** De acuerdo con los resultados, el 20% (totalmente en desacuerdo) y el 60% (en desacuerdo) cuyo porcentaje acumulado es del 80%, denota que existe un ambiente poco estimulante. Solo el 20% indica que tuvo una experiencia agradable, lo que indica que podría existir condiciones laborales indiferentes.

**Tabla 21.**

*Pregunta 6: Dimensión factores ambientales*

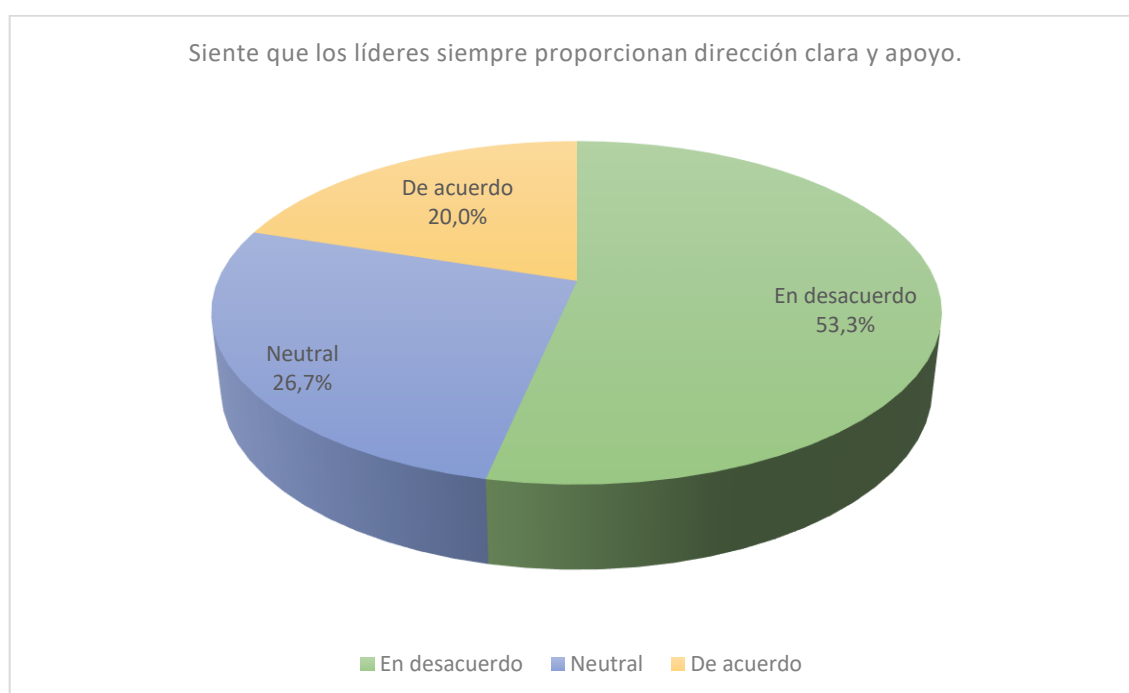
**Siente que los líderes siempre proporcionan dirección clara y apoyo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	8	53,3	53,3	53,3
	neutral	4	26,7	26,7	80,0
	De acuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 7.*

*Pregunta 6: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Un poco más de la mitad de los funcionarios (53,3) indica que no perciben un liderazgo claro. Evidenciando que se debe fortalecer el liderazgo en la institución. Solo el 20% está de acuerdo con la afirmación. Mientras que el 26,7% se muestra neutral ante la consulta.

**Tabla 22.**

*Pregunta 7: Dimensión factores ambientales*

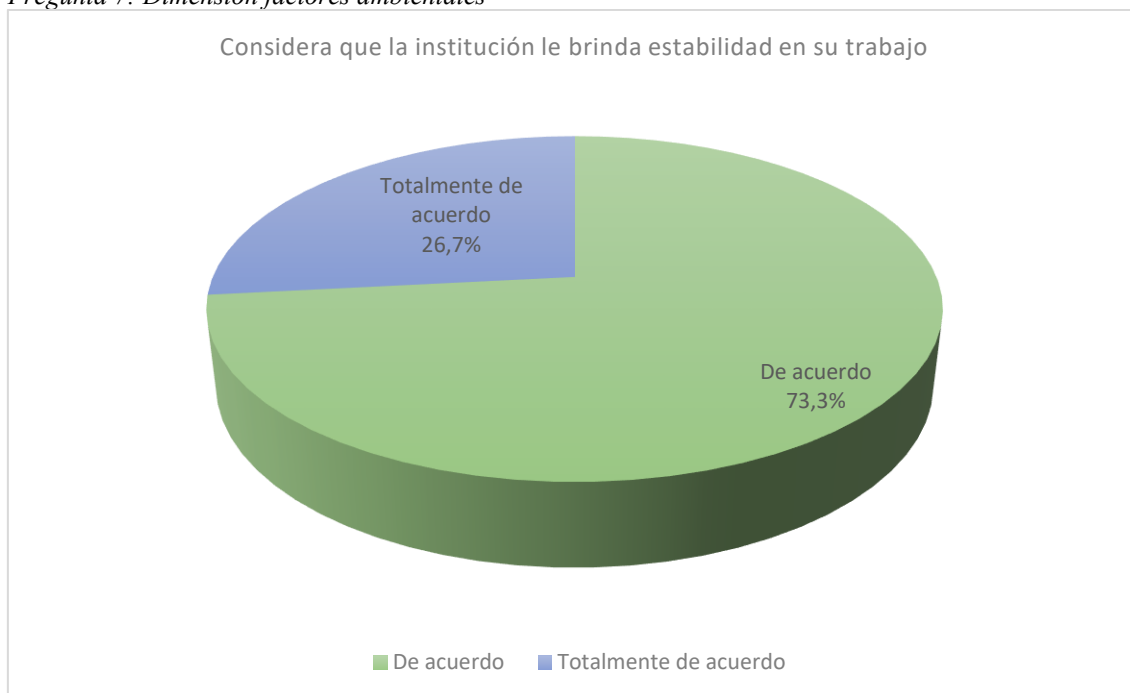
**Considera que la institución le brinda estabilidad en su trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	11	73,3	73,3	73,3
	Totalmente de acuerdo	4	26,7	26,7	100,0
Total		15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 8.*

*Pregunta 7: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por el autor

**Análisis:** Los resultados muestran que el 26,7% está totalmente de acuerdo con la afirmación y que el 73,3% está de acuerdo, lo que indica que los funcionarios de la ARCH Península consideran que la institución les brinda estabilidad laboral.

**Tabla 23.**

*Pregunta 8: Dimensión factores ambientales*

**Considera usted que la remuneración económica que recibe es justa por el trabajo que realiza**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	13	86,7	86,7	86,7
	En desacuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 9.*

*Pregunta 8: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Un 86.7% de los funcionarios considera que su remuneración es injusta. Además el otro 13,3% también considera que percibe una remuneración injusta pero no lo expresa en su totalidad.

**Tabla 24.**

*Pregunta 9: Dimensión factores ambientales*

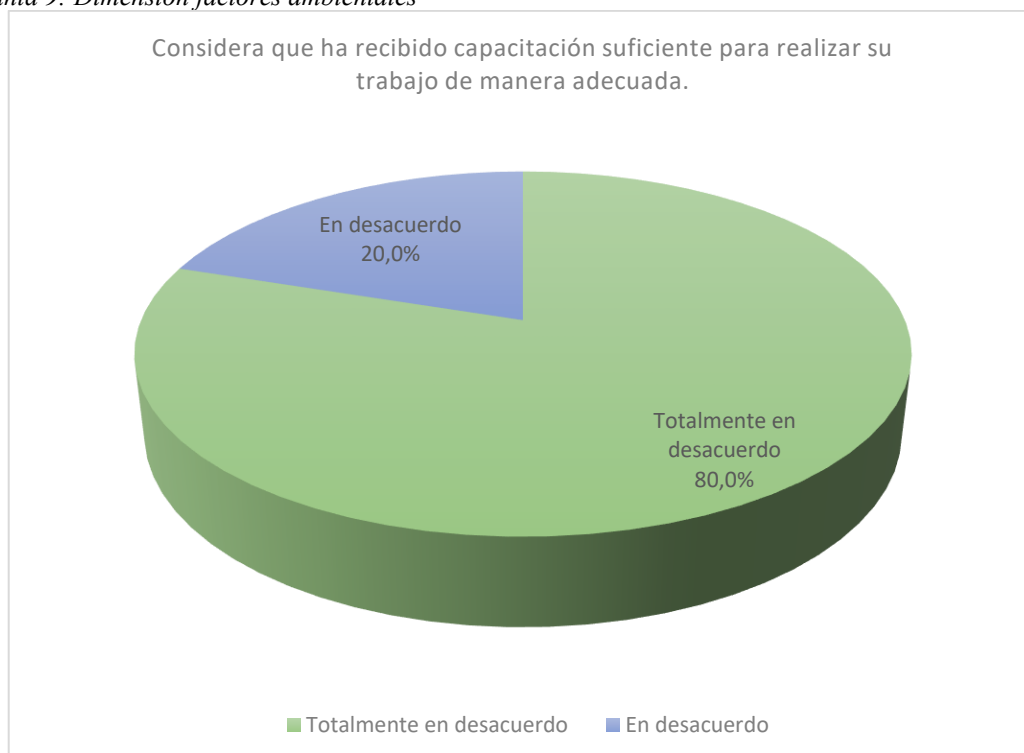
**Considera que ha recibido capacitación suficiente para realizar su trabajo de manera adecuada**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	80,0	80,0	80,0
	En desacuerdo	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 10.*

*Pregunta 9: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** EL porcentaje acumulado entre el 20% (en desacuerdo) y 80% (totalmente en desacuerdo), determina que el 100% del personal de ARCH Península considera que no ha recibido la capacitación suficiente que ayude a desarrollar su trabajo de manera adecuada.

**Tabla 25.**

*Pregunta 10: Dimensión factores ambientales*

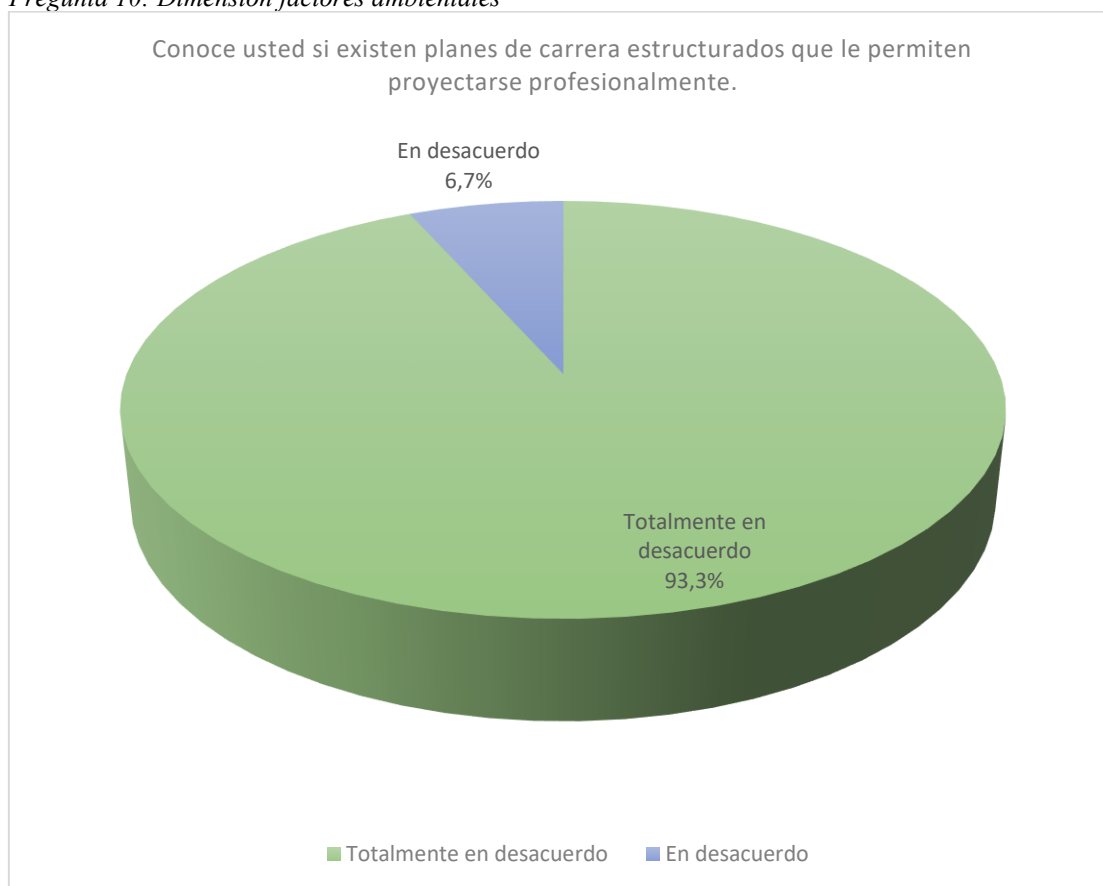
**Conoce usted si existen planes de carrera estructurados que le permiten proyectarse profesionalmente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	93,3	93,3	93,3
	En desacuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 11.*

*Pregunta 10: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El resultado mostrado determina que los funcionarios desconocen la existencia de un plan de carrera que les sirva de impulso profesional con un 93,3% (totalmente en desacuerdo) y un 6,7% (en desacuerdo).

**Tabla 26.**

*Pregunta 11: Dimensión factores ambientales*

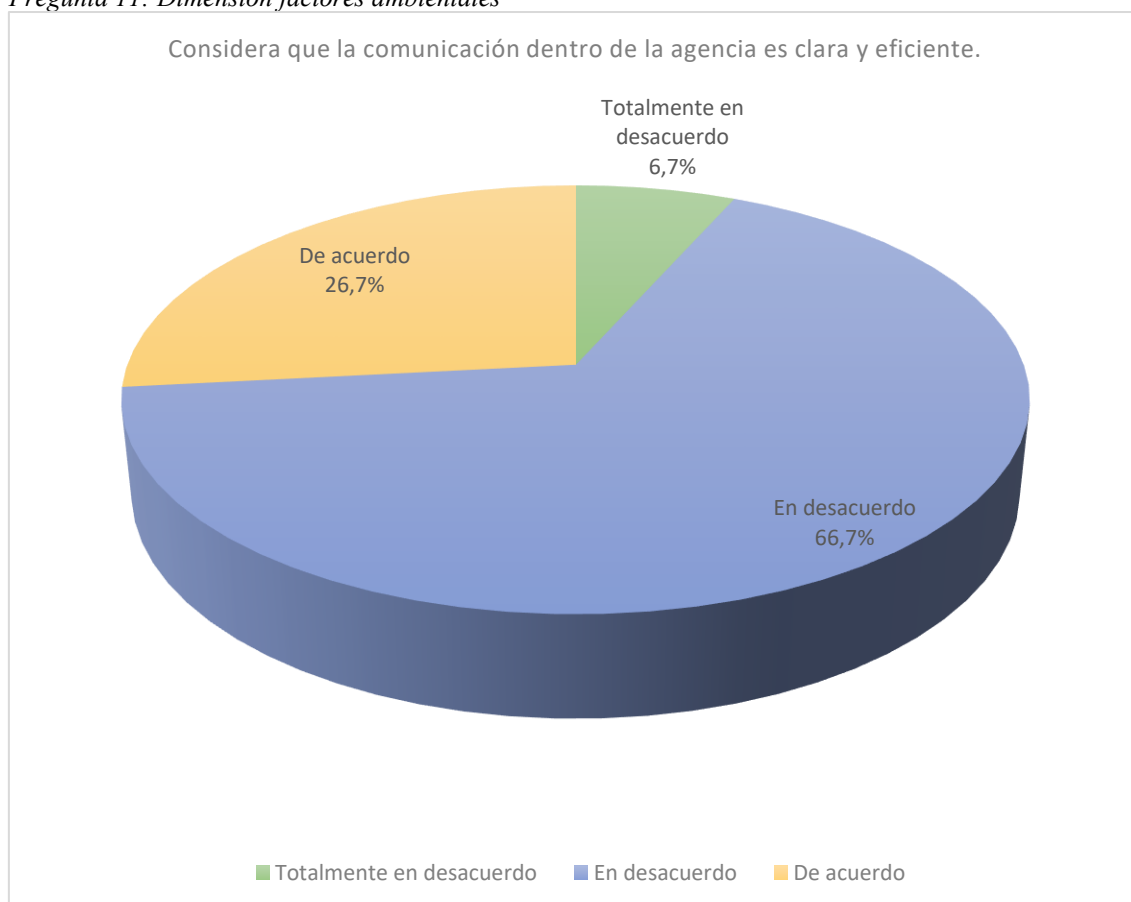
**Considera que la comunicación dentro de la agencia es clara y eficiente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	6,7	6,7	6,7
	En desacuerdo	10	66,7	66,7	73,3
	De acuerdo	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 12.*

*Pregunta 11: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Para el 66,7% (en desacuerdo) y el 6,7% (totalmente en desacuerdo) de los funcionarios la comunicación dentro de la agencia no es clara ni eficiente, mientras que para el 26,7% existe una comunicación clara y eficiente.

**Tabla 27.**

*Pregunta 12: Dimensión competencias y habilidades*

**Considera usted que la experiencia adquirida en su trabajo le permite desempeñarse de manera eficiente**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	10	66,7	66,7	66,7
	Totalmente de acuerdo	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 13.*

*Pregunta 12: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 100% de los funcionarios consideran que la experiencia adquirida y el autoaprendizaje les permite desempeñarse frente al sujeto de control eficientemente.

**Tabla 28.**

*Pregunta 13: Dimensión competencias y habilidades*

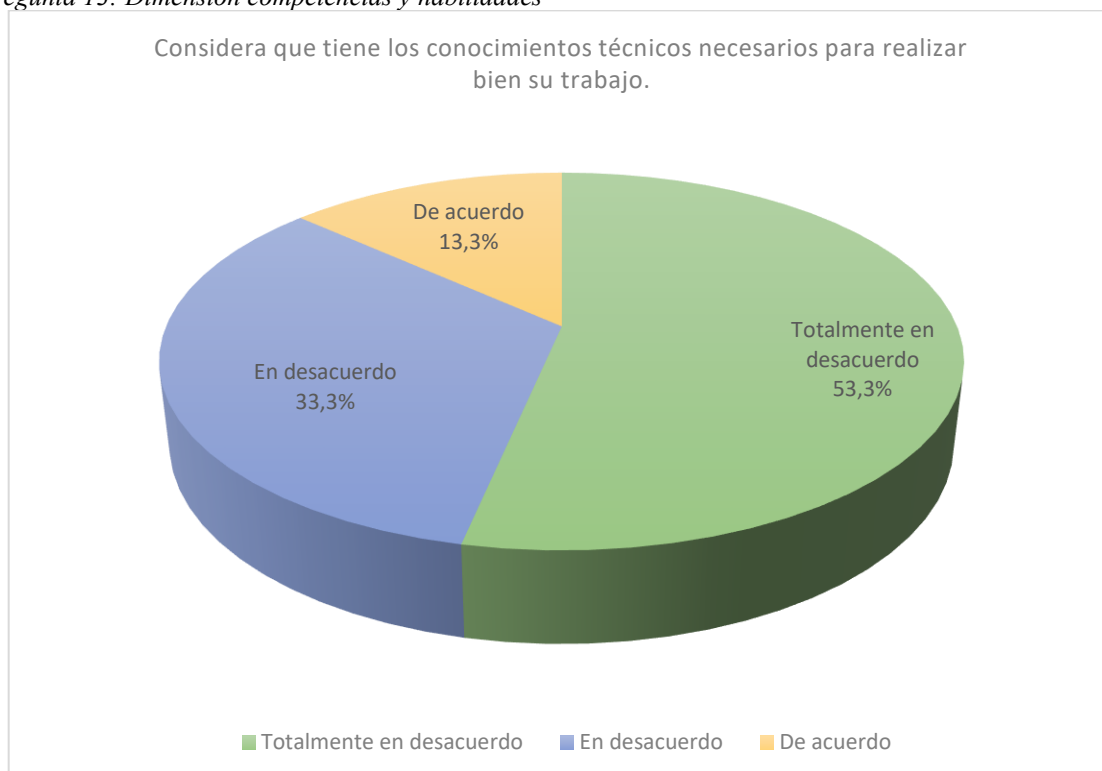
**Considera que tiene los conocimientos técnicos necesarios para realizar bien su trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	53,3	53,3	53,3
	En desacuerdo	5	33,3	33,3	86,7
	De acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 14.*

*Pregunta 13: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 86,7%, porcentaje acumulado entre el 53,3% y 33,3%, de los trabajadores de la ARCH Península considera que no poseen los conocimientos técnicos necesarios para realizar sus actividades. Solo el 13,3% considera que cumple con todos los conocimientos que la Agencia debería impulsar para mantener a sus trabajadores con estándares de acuerdo al avance que tiene la industria hidrocarbúfera.

**Tabla 29.**

*Pregunta 14: Dimensión competencias y habilidades*

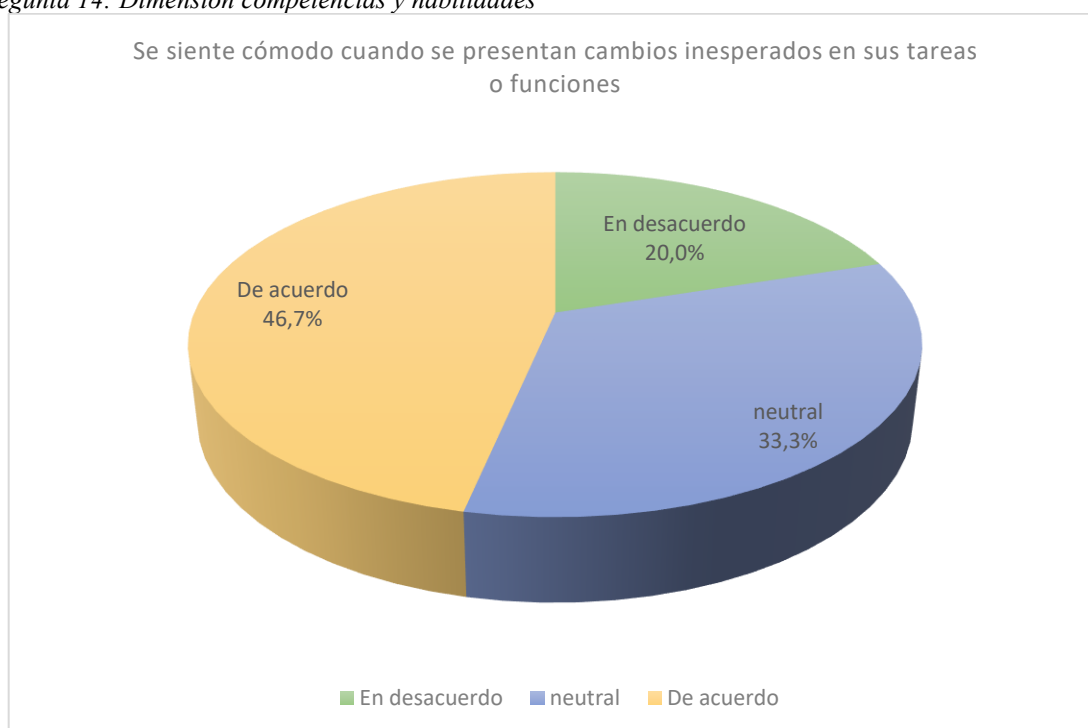
**Se siente cómodo cuando se presentan cambios inesperados en sus tareas o funciones**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	neutral	5	33,3	33,3	53,3
	De acuerdo	7	46,7	46,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 15.*

*Pregunta 14: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: elaborado por autor

**Análisis:** A pesar de que no poseen las herramientas necesarias, el 46,7% de los funcionarios no se incomodan ante los cambios inesperados o rotación interna. El 20% niega esta afirmación y el 33,3% expone su neutralidad ante la consulta.

**Tabla 30.**

*Pregunta 15: Dimensión productividad*

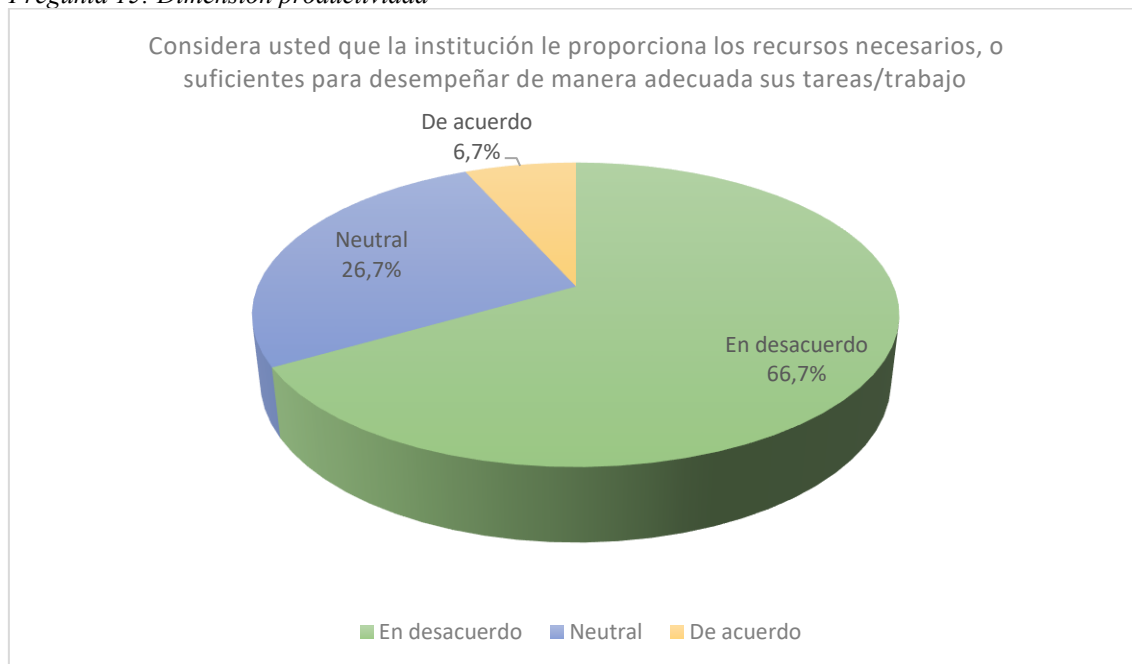
**Considera usted que la institución le proporciona los recursos necesarios, o suficientes para desempeñar de manera adecuada sus tareas/trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	10	66,7	66,7	66,7
	neutral	4	26,7	26,7	93,3
	De acuerdo	1	6,7	6,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 16.*

*Pregunta 15: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Como resultado del análisis de los datos mostrados, se observa que el 66,7% de los funcionarios consideran que la institución no les proporciona los recursos necesarios para ejecutar su trabajo. Y apenas el 6,7% piensa que la Agencia si les otorga las herramientas necesarias. Cabe indicar que el porcentaje de neutralidad en esta ocasión representa un 26,7%.

**Tabla 31.**

*Pregunta 16: Dimensión productividad*

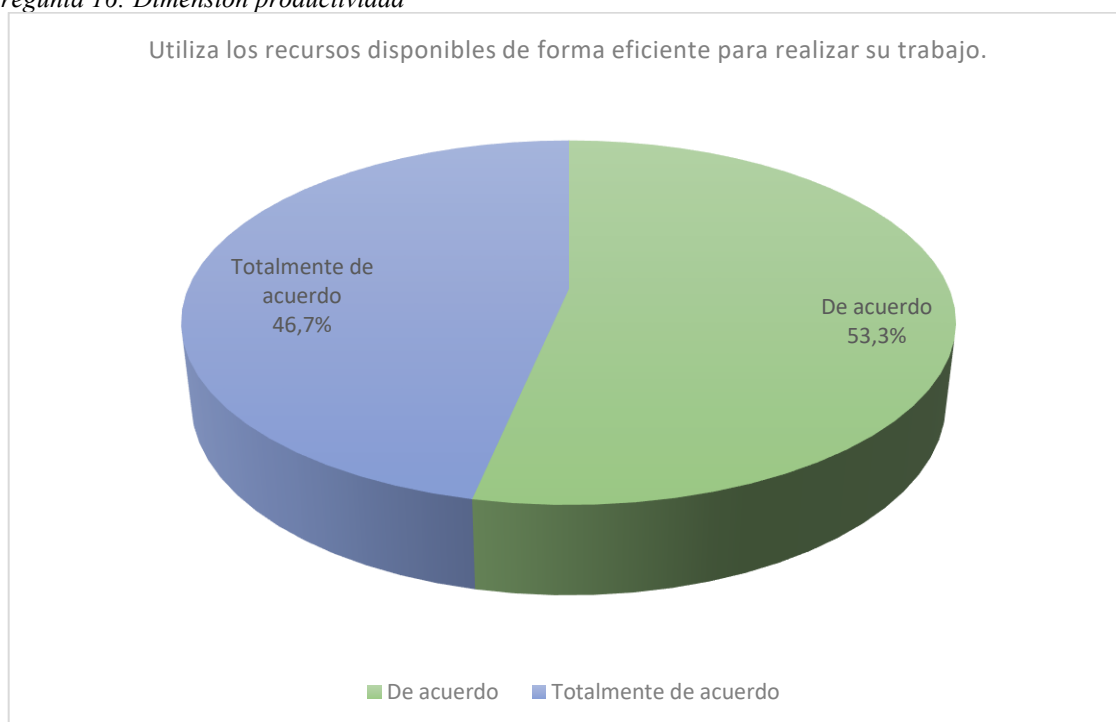
**Utiliza los recursos disponibles de forma eficiente para realizar su trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	53,3	53,3	53,3
	Totalmente de acuerdo	7	46,7	46,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 17.*

*Pregunta 16: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El acumulado entre el 46,7% y 53,3% arroja que el 100 % de los funcionarios, considera que, aunque tengan recursos limitados, ellos demuestran eficiencia para realizar su trabajo.

**Tabla 32.**

*Pregunta 17: Dimensión productividad*

**Considera usted que cumple con las metas y objetivos establecidos para su cargo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente de acuerdo	15	100,0	100,0	100,0

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 18.*

*Pregunta 17: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 100% de los funcionarios a pesar de los recursos limitados, considera que cumple con el trabajo.

**Tabla 33.**

*Pregunta 18: Dimensión productividad*

**Aplica estrategias propias para mejorar la eficiencia de su labor diaria, incluso en contextos donde no se le ha brindado capacitación formal.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	13	86,7	86,7	86,7
	Totalmente de acuerdo	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 19.*

*Pregunta 18: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 86,7% (de acuerdo) de los funcionarios aplica estrategias para mantener la eficiencia en sus actividades, incluso sin haber obtenido capacitación y también el 13,3% (totalmente de acuerdo) considera aplicar estrategias, pero no es su totalidad.

**Tabla 34.**

*Pregunta 19: Dimensión cumplimiento de objetivos*

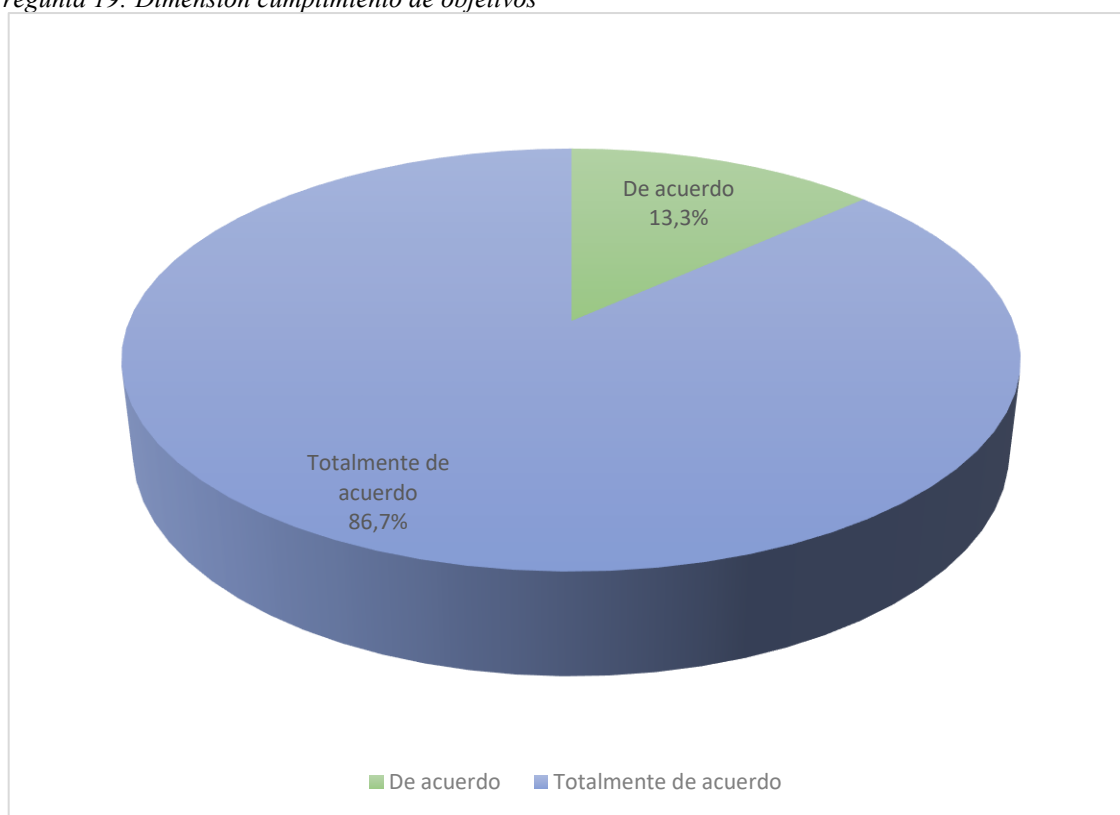
**Considera que usted cumple de manera adecuada con los objetivos y metas asignados en su puesto de trabajo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	2	13,3	13,3	13,3
	Totalmente de acuerdo	13	86,7	86,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 20.*

*Pregunta 19: Dimensión cumplimiento de objetivos*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 86,7% y el 13,3% de los funcionarios admiten que cumplen con las tareas encomendadas, aunque existan algunas falencias.

**Tabla 35.**

*Pregunta 20: Dimensión cumplimiento de objetivos*

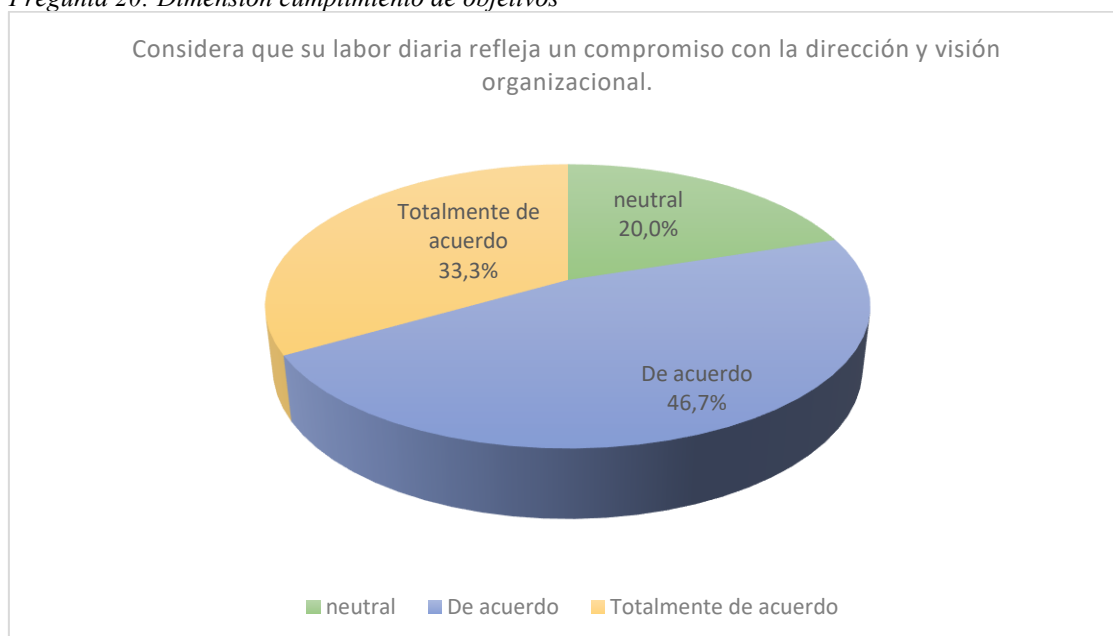
**Considera que su labor diaria refleja un compromiso con la dirección y visión organizacional.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	neutral	3	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	7	46,7	46,7	66,7
	Totalmente de acuerdo	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 21.*

*Pregunta 20: Dimensión cumplimiento de objetivos*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 80% de los trabajadores, según tabla 42, consideran que su labor diaria cumple con la visión institucional, mientras que un 20% se mantiene neutral ante la situación.

**Tabla 36.**

*Pregunta 21: Dimensión trabajo en equipo*

**Considera usted que existe colaboración constante entre los miembros de su equipo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	12	80,0	80,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 22.*

*Pregunta 21: Dimensión trabajo en equipo*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** De acuerdo al comportamiento mostrado en la Tabla 43, el 100% de los funcionarios de la ARCH Península considera que no existen colaboración entre los miembros del equipo. El trabajo en equipo se considera una debilidad.

**Tabla 37.**

*Pregunta 22: Dimensión trabajo en equipo*

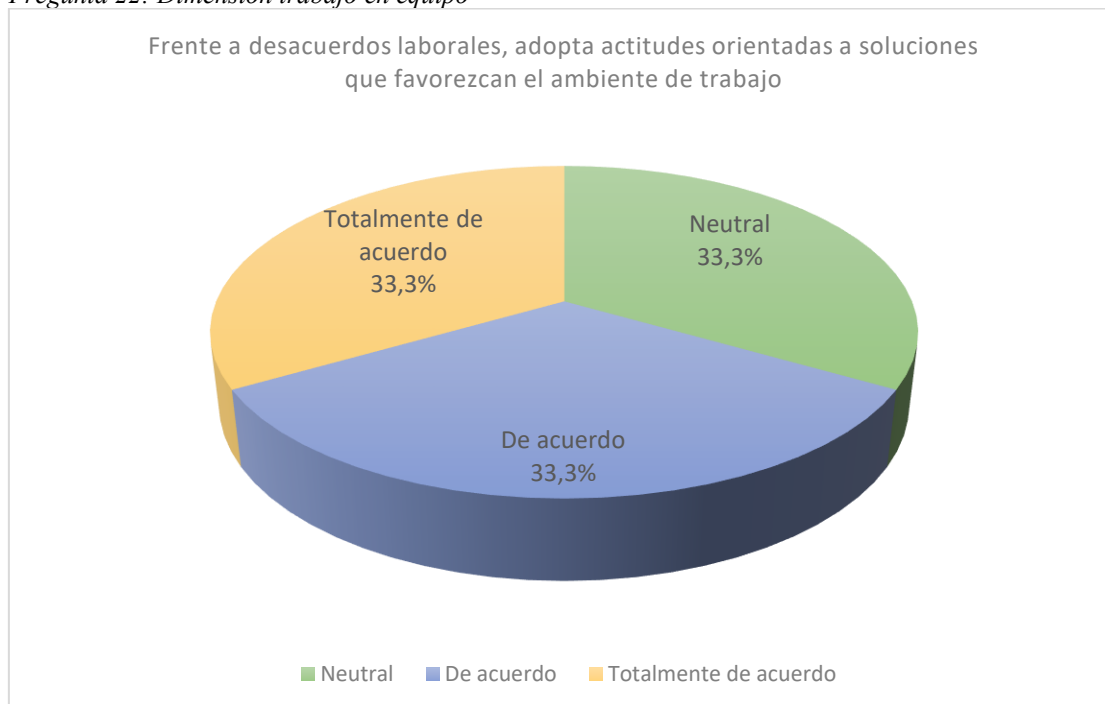
**Frente a desacuerdos laborales, adopta actitudes orientadas a soluciones que favorezcan el ambiente de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	5	33,3	33,3	33,3
	De acuerdo	5	33,3	33,3	66,7
	Totalmente de acuerdo	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 23.*

*Pregunta 22: Dimensión trabajo en equipo*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 66,7%, acumulado entre 33,3% y 33,3%, de los trabajadores toma actitudes positivas frente a desacuerdos laborales. Mientras que el 33,3% se muestra neutral, demostrando de esta manera indiferencia ante lo consultado.

**Tabla 38.**

*Pregunta 23: Dimensión trabajo en equipo*

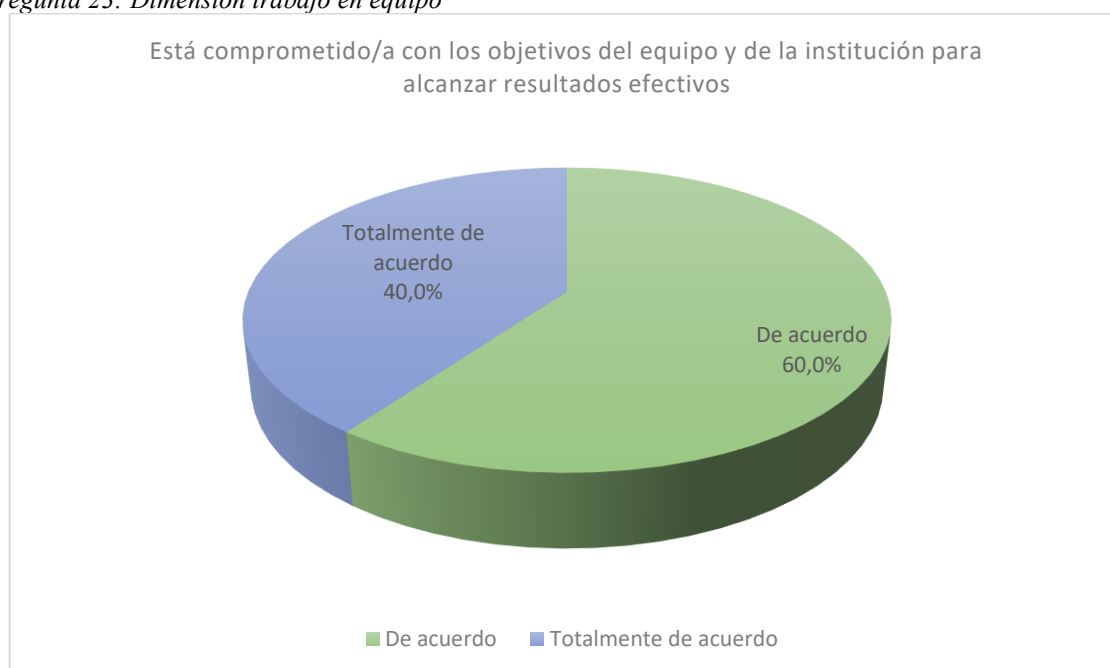
**Está comprometido/a con los objetivos del equipo y de la institución para alcanzar resultados efectivos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	9	60,0	60,0	60,0
	Totalmente de acuerdo	6	40,0	40,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 24.*

*Pregunta 23: Dimensión trabajo en equipo*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Los funcionarios, según análisis, se encuentran comprometidos con el objetivo institucional.

### **Resultados – Instrumento aplicado a los funcionarios de la ARCH.**

Las tendencias derivadas de los datos obtenidos como resultado de la aplicación del instrumento a los funcionarios de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península evidencian carencias relevantes tanto en los aspectos motivacionales, operativos y estructurales, tales como:

1. Falta de reconocimiento profesional
2. Ausencia de oportunidades de desarrollo profesional.
3. Carencia de liderazgo organizacional
4. Deficiencias en la comunicación interna
5. Falta de capacitación técnica continua

A pesar de que, de acuerdo con el estudio, se puede establecer que, con las condiciones limitadas, los funcionarios demuestran voluntad en alcanzar las metas institucionales. Por lo que, la aplicación de estrategias sería bien asumida por los funcionarios, siendo esto el punto de partida para articular un cambio transformador en la ARCH – Península.

## Resultados: Instrumento aplicado a Sujetos de Control:

Tabla 39.

Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales

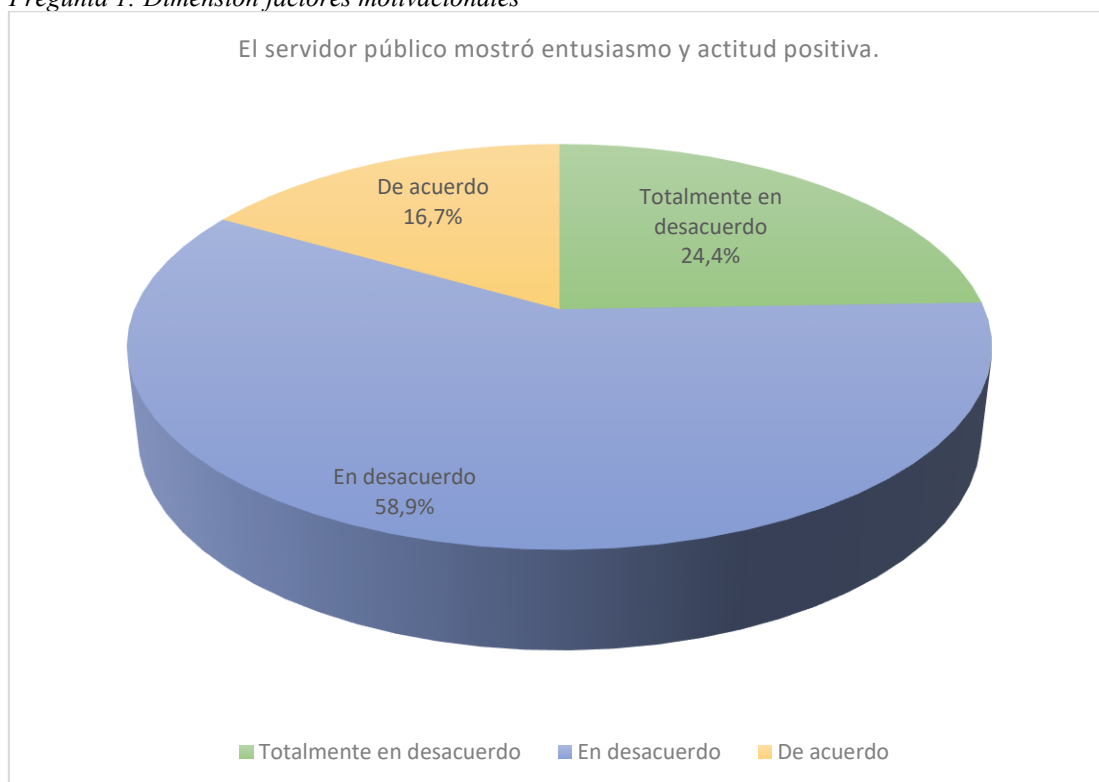
**El servidor público mostró entusiasmo y actitud positiva.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	22	24,4	24,4	24,4
	En desacuerdo	53	58,9	58,9	83,3
	De acuerdo	15	16,7	16,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

Figura 25.

Pregunta 1: Dimensión factores motivacionales



Nota:

Elaborado por autor

**Análisis:** Los sujetos de control evidenciaron que el 83,3% (acumulado entre 58,9% y 24,4%) de funcionarios no mostró entusiasmo y actitud positiva. Sin embargo, solo el 16,7% de los sujetos indicaron que los funcionarios mostraron entusiasmo al momento de dar el servicio.

**Tabla 40.**

*Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales*

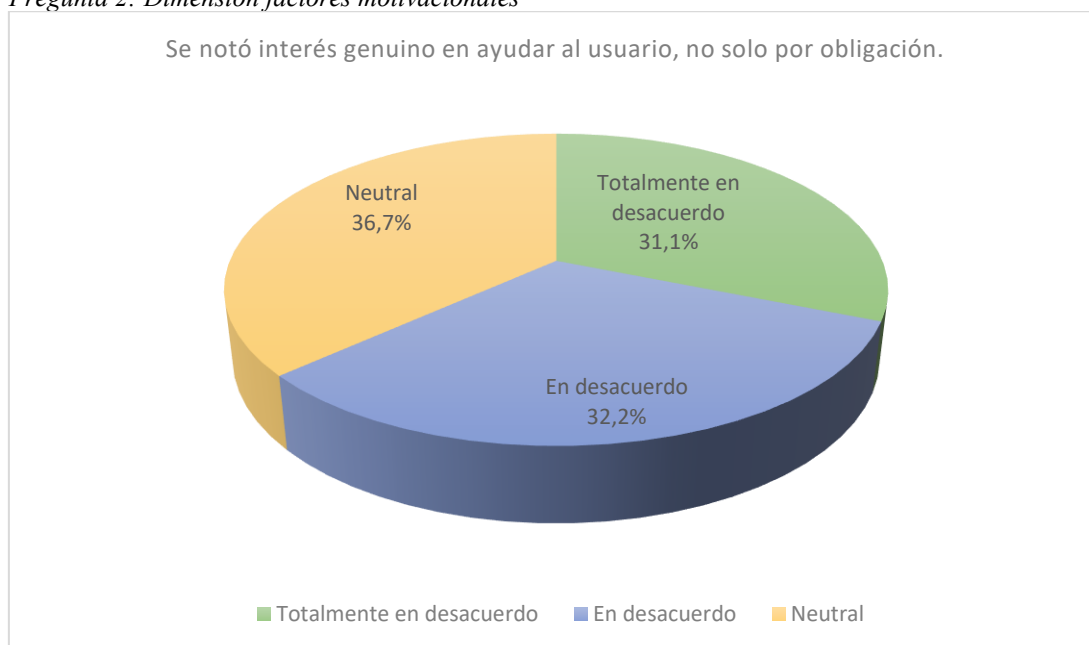
**Se notó interés genuino en ayudar al usuario, no solo por obligación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	28	31,1	31,1	31,1
	En desacuerdo	29	32,2	32,2	63,3
	Neutral	33	36,7	36,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 26.*

*Pregunta 2: Dimensión factores motivacionales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El porcentaje expresado para los parámetros totalmente en desacuerdo y en desacuerdo cuyo acumulado es el 63,3% de los sujetos encuestados, determina que el funcionario no mostró interés por ayudarlo con la consulta del servicio. Esto muestra desmotivación en los empleados de la Agencia. El 36,7% de los sujetos de control se encuentran indiferentes ante esta consulta.

**Tabla 41.**

*Pregunta 3: Dimensión factores ambientales*

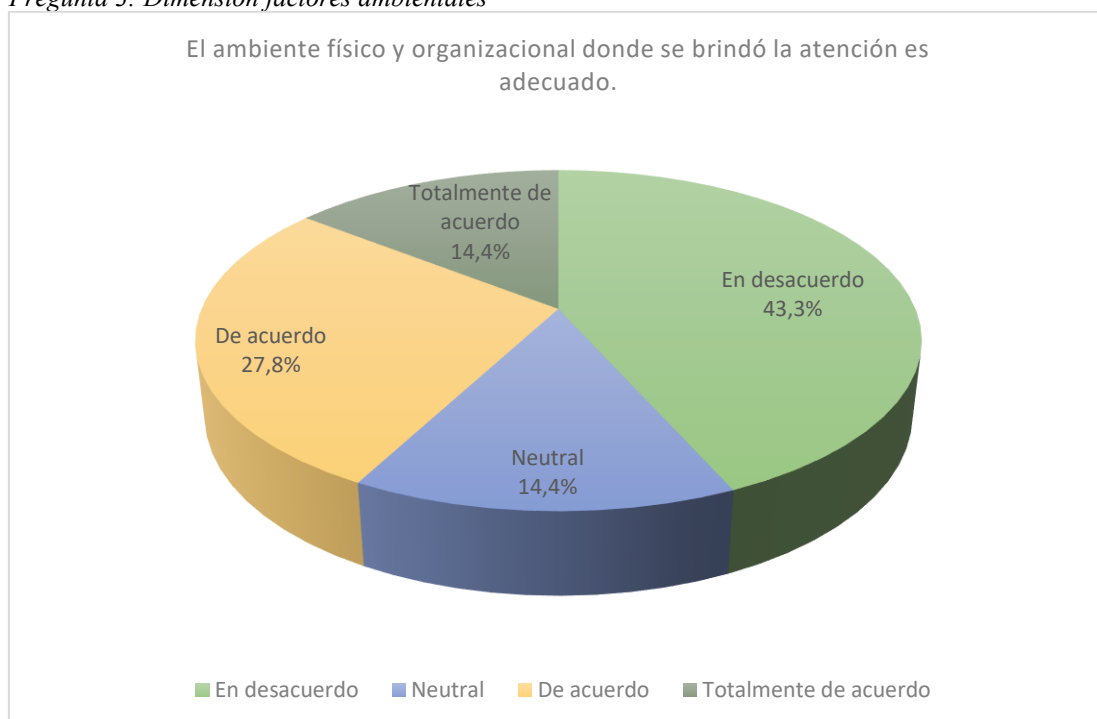
**El ambiente físico y organizacional donde se brindó la atención es adecuado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	39	43,3	43,3	43,3
	Neutral	13	14,4	14,4	57,8
	De acuerdo	25	27,8	27,8	85,6
	Totalmente de acuerdo	13	14,4	14,4	100,0
Total		90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 27.*

*Pregunta 3: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 43,3% de los encuestados siente que el ambiente no es el apropiado para dar atención. Sin embargo, el 42,3% sintió que el ambiente en donde fue atendido era el adecuado. Y el 14,4% se demostró indiferente ante la situación.

**Tabla 42.**

*Pregunta 4: Dimensión factores ambientales*

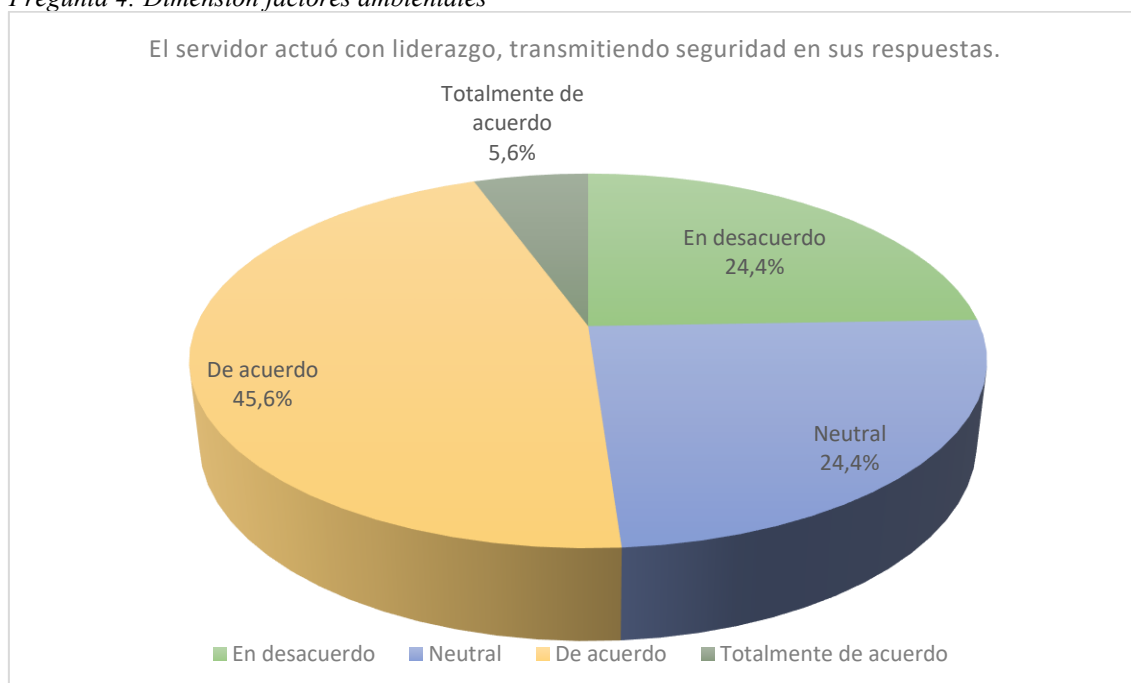
**El servidor actuó con liderazgo, transmitiendo seguridad en sus respuestas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	22	24,4	24,4	24,4
	Neutral	22	24,4	24,4	48,9
	De acuerdo	41	45,6	45,6	94,4
	Totalmente de acuerdo	5	5,6	5,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 28.*

*Pregunta 4: Dimensión factores ambientales*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 24,4% de los encuestados determinaron que el servidor no transmitió seguridad al momento de la atención, el 51,2% indicó los funcionarios si poseían liderazgo, mientras que al 24,4% le es indiferente.

**Tabla 43.**

*Pregunta 5: Dimensión factores ambientales*

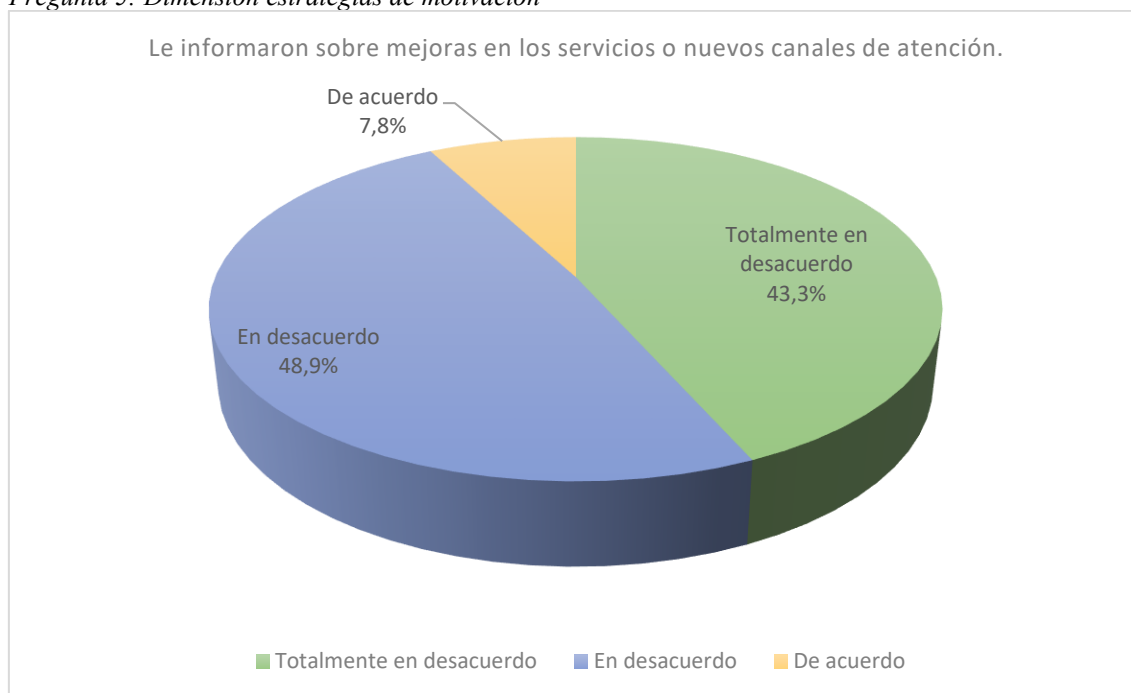
**Le informaron sobre mejoras en los servicios o nuevos canales de atención.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	39	43,3	43,3	43,3
	En desacuerdo	44	48,9	48,9	92,2
	De acuerdo	7	7,8	7,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 29.*

*Pregunta 5: Dimensión estrategias de motivación*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El 92,2% de los encuestados indicaron que no fueron informados de mejoras en los servicios u otros canales de atención, solo el 7,8% consideró que si fue informado.

**Tabla 44.**

*Pregunta 6: Dimensión competencias y habilidades*

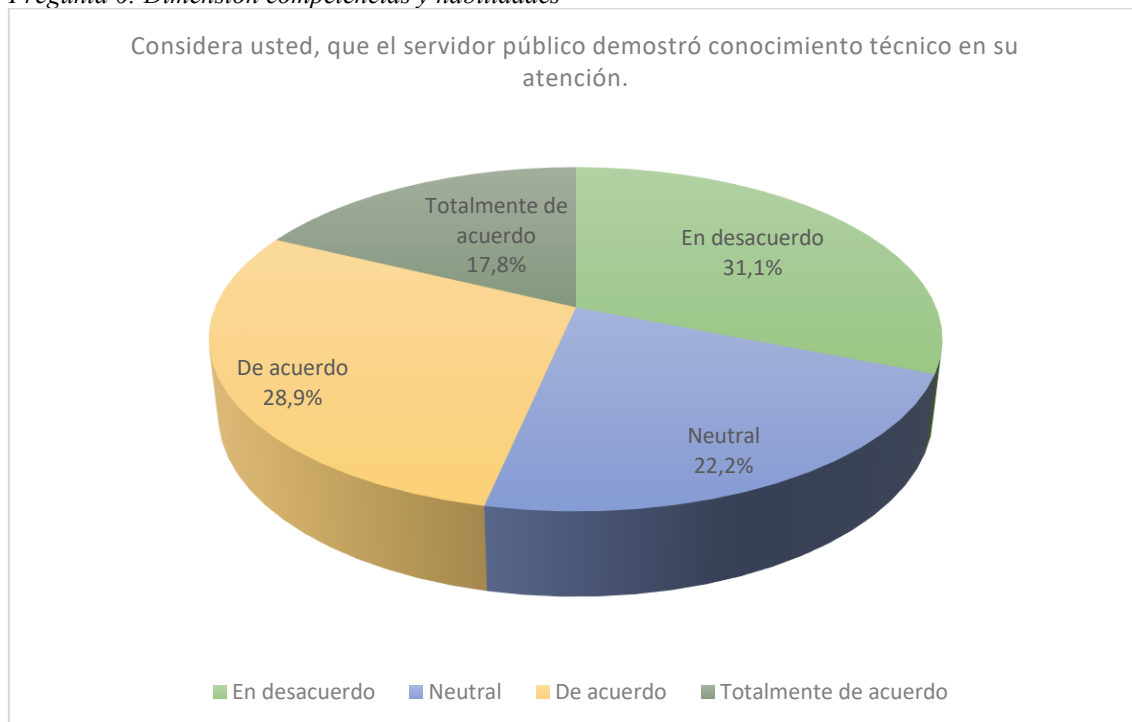
**Considera usted, que el servidor público demostró conocimiento técnico en su atención.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	28	31,1	31,1	31,1
	Neutral	20	22,2	22,2	53,3
	De acuerdo	26	28,9	28,9	82,2
	Totalmente de acuerdo	16	17,8	17,8	100,0
Total		90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 30.*

*Pregunta 6: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** En esta ocasión, los sujetos notaron conocimientos técnicos por parte de los funcionarios en un 17,8% totalmente de acuerdo, 28,9% de acuerdo, 22,2% indiferente, y un 31,1 % en desacuerdo.

**Tabla 45.**

*Pregunta 7: Dimensión competencias y habilidades*

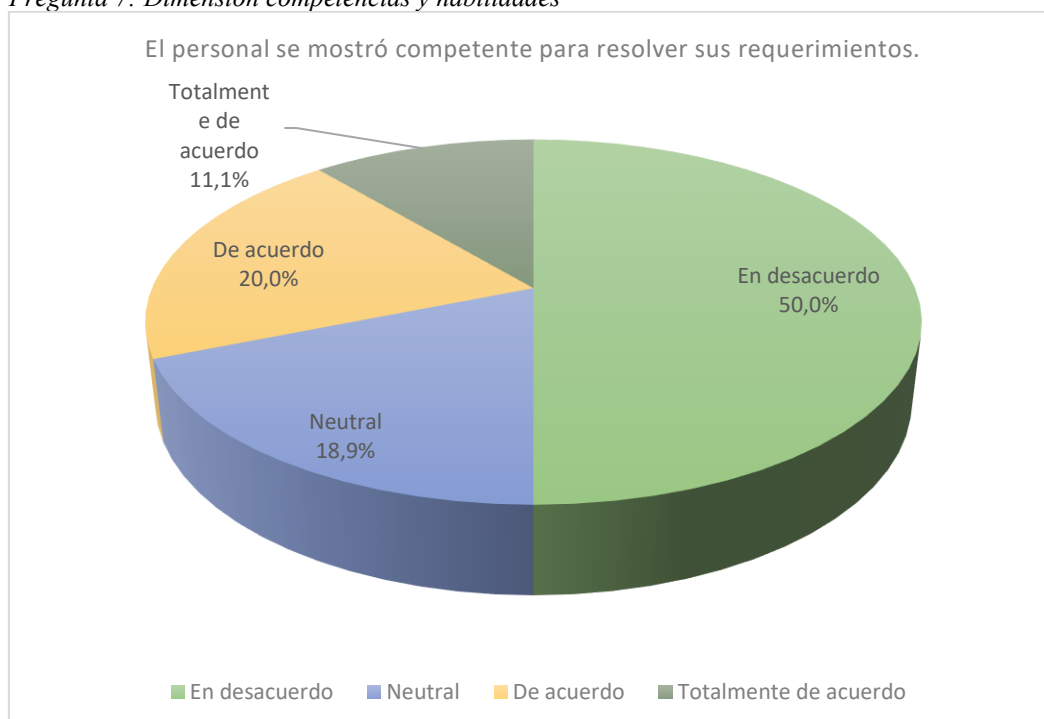
**El personal se mostró competente para resolver sus requerimientos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	45	50,0	50,0	50,0
	Neutral	17	18,9	18,9	68,9
	De acuerdo	18	20,0	20,0	88,9
	Totalmente de acuerdo	10	11,1	11,1	100,0
Total		90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 31.*

*Pregunta 7: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Con un 50% los encuestados notaron que el personal no es competente para resolver requerimientos. Entre el 11,1% y el 20% expresaron que los funcionarios sí mostraron competencia. Además de que el 18,9% se mostró neutral.

**Tabla 46.**

*Pregunta 8: Dimensión competencias y habilidades*

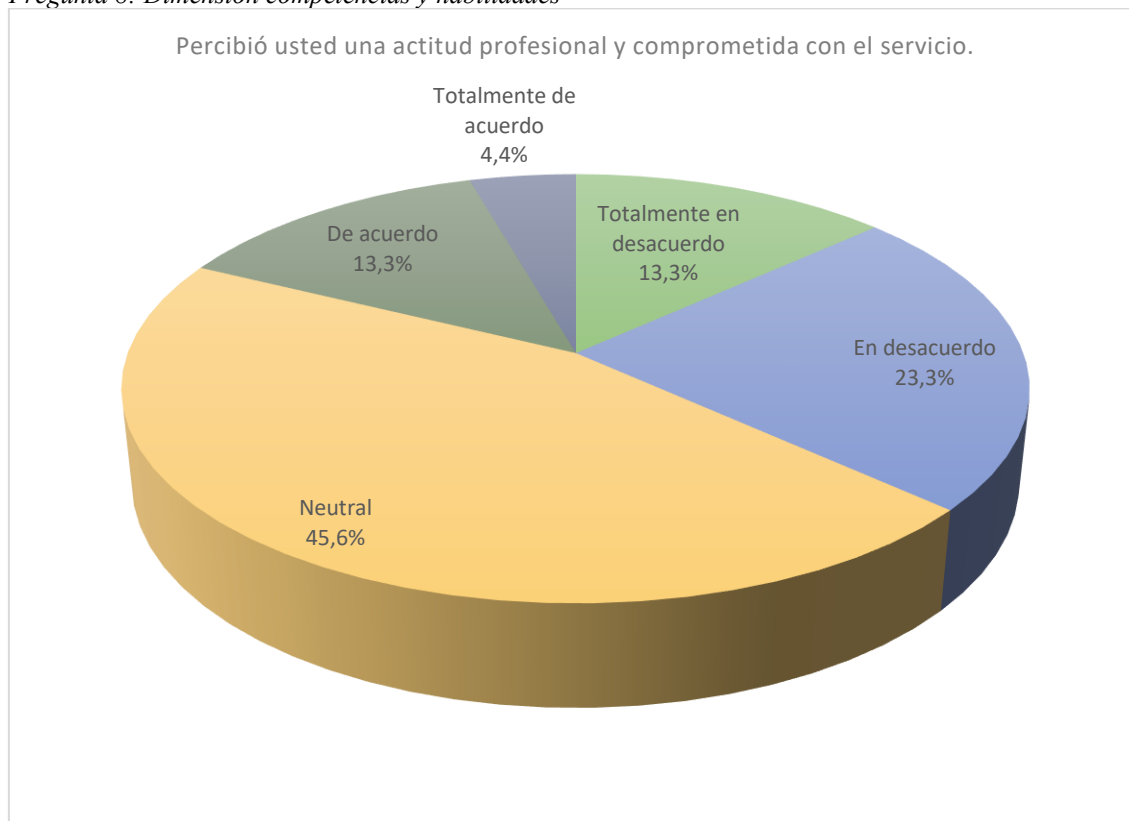
**Percibió usted una actitud profesional y comprometida con el servicio.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	21	23,3	23,3	36,7
	Neutral	41	45,6	45,6	82,2
	De acuerdo	12	13,3	13,3	95,6
	Totalmente de acuerdo	4	4,4	4,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 32.*

*Pregunta 8: Dimensión competencias y habilidades*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** Los resultados reflejan que la postura profesional no se manifiesta de forma sostenida en el desempeño de los funcionarios (13,3% totalmente en desacuerdo y 23,3% en desacuerdo), asimismo, el alto porcentaje de respuestas neutrales supone sucesos de atención variable (45,6%). Además, el resultado muestra que el 4,4% y el 13,3% de los encuestados expresan una percepción positiva.

**Tabla 47.**

*Pregunta 9: Dimensión productividad*

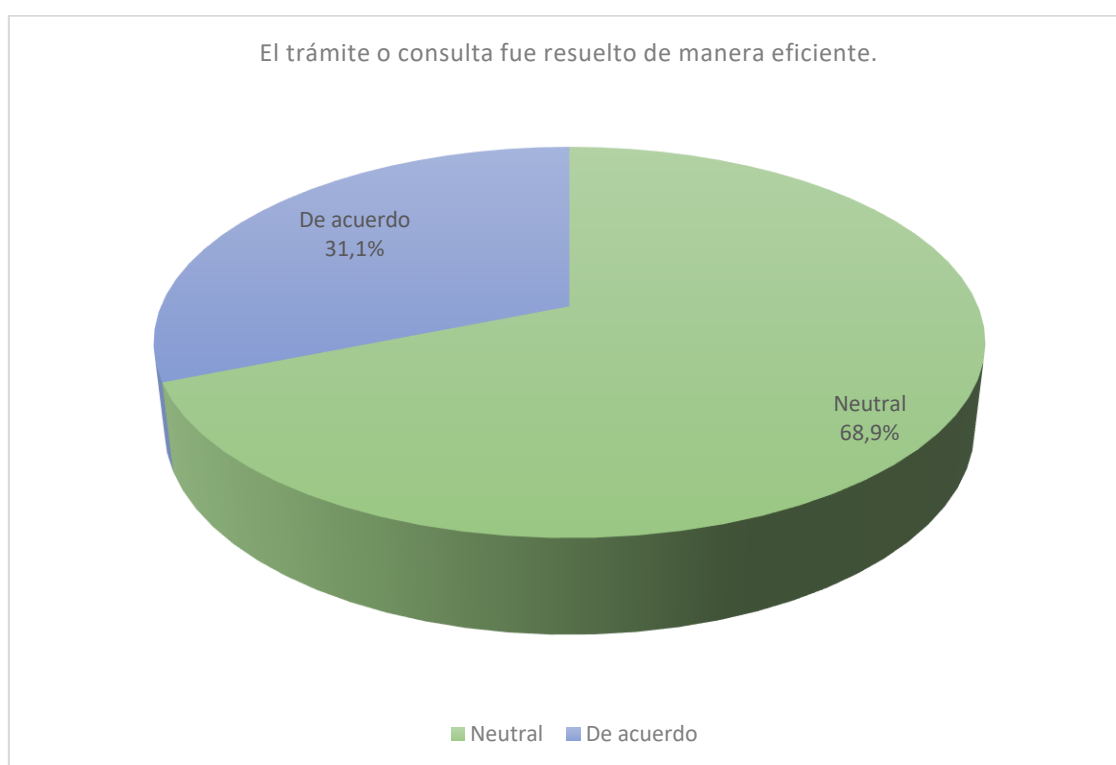
**El trámite o consulta fue resuelto de manera eficiente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Neutral	62	68,9	68,9	68,9
	De acuerdo	28	31,1	31,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 33.*

*Pregunta 9: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** La tabla y la figura muestra que el 31,1% de los sujetos consideraron que su trámite fue resuelto de manera eficiente, siendo este un índice que se debería de fortalecer dado que al 68,9% esta consulta le es indiferente.

**Tabla 48.**

*Pregunta 10: Dimensión productividad*

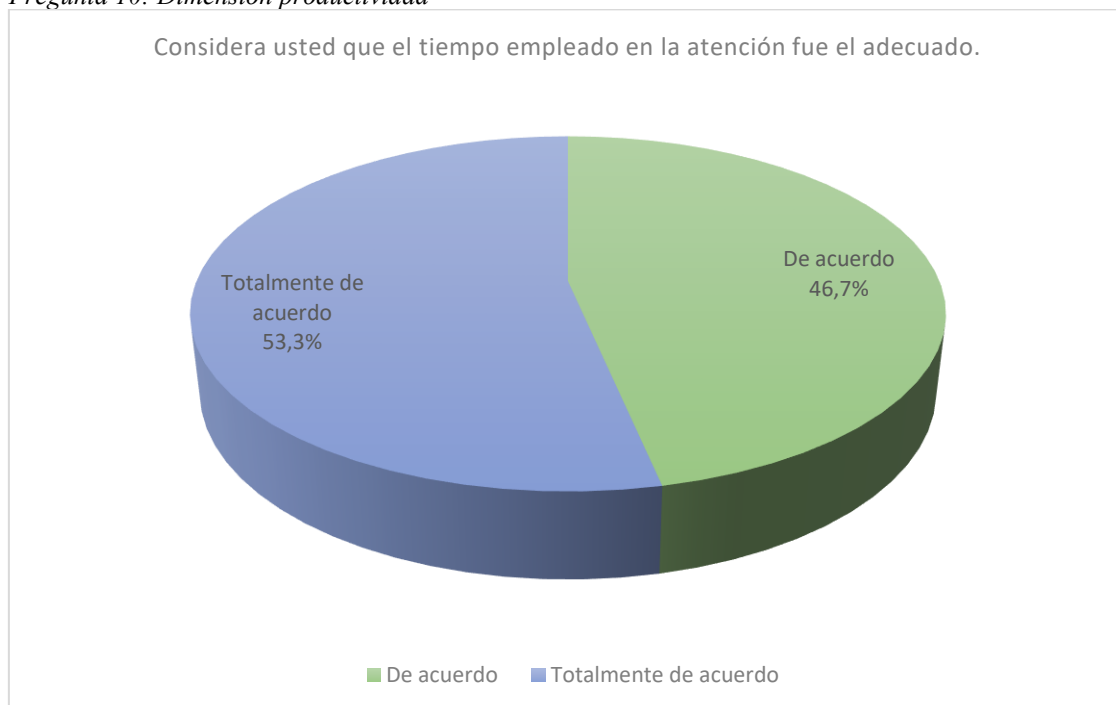
**Considera usted que el tiempo empleado en la atención fue el adecuado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	42	46,7	46,7	46,7
	Totalmente de acuerdo	48	53,3	53,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

**Figura 34.**

*Pregunta 10: Dimensión productividad*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El tiempo implementado en la atención fue el adecuado según el análisis de la tabla y figura, debido a que el 46,7% estuvo de acuerdo y el 53,3% estuvo totalmente de acuerdo.

**Tabla 49.**

*Pregunta 11: Dimensión cumplimiento de objetivos*

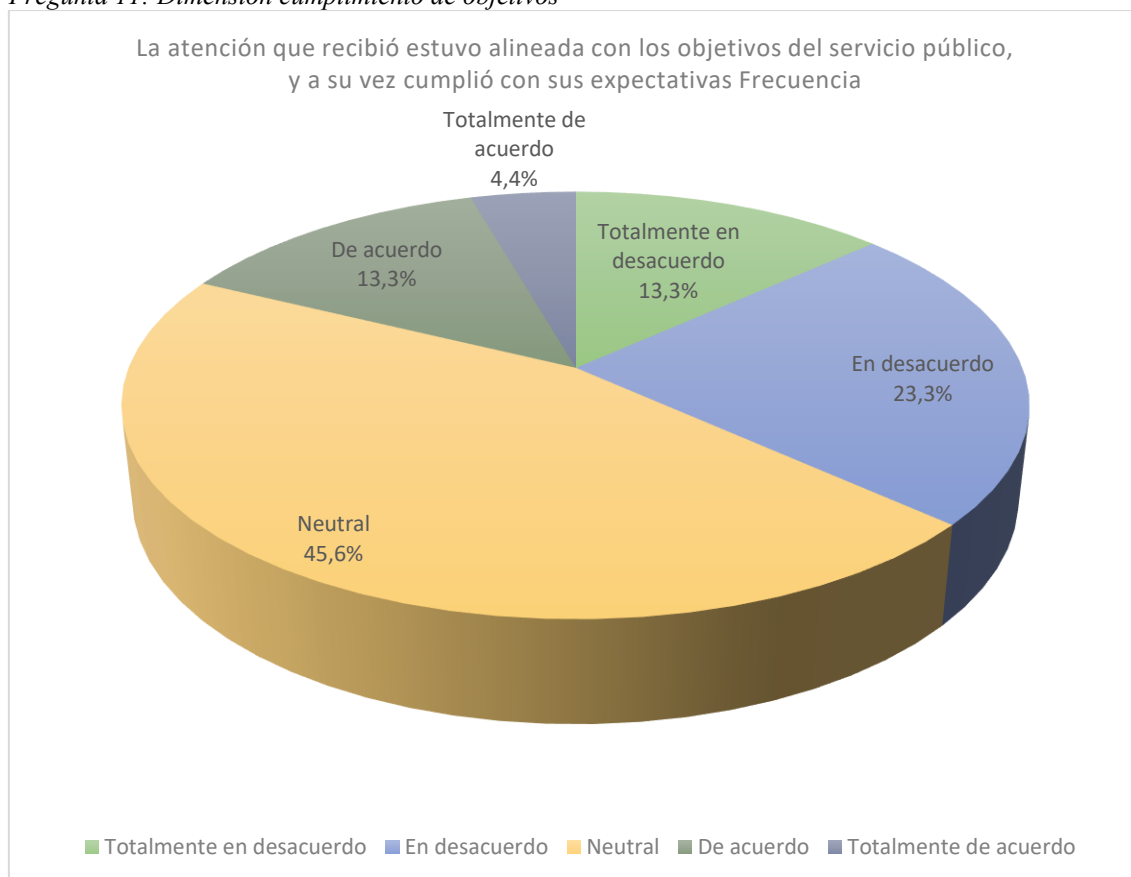
**La atención que recibió estuvo alineada con los objetivos del servicio público, y a su vez cumplió con sus expectativas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	21	23,3	23,3	36,7
	Neutral	41	45,6	45,6	82,2
	De acuerdo	12	13,3	13,3	95,6
	Totalmente de acuerdo	4	4,4	4,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 35.*

*Pregunta 11: Dimensión cumplimiento de objetivos*



Nota: Elaborado por funcionario

**Análisis:** Los resultados de esta pregunta se encuentran distribuidos de forma proporcional para todas las alternativas de respuestas. Cuyo mayor porcentaje recae sobre la neutralidad del tema con un 45,6%, indicando que existe fluctuación en la percepción que tienen los sujetos de control sobre la calidad en la atención que reciben.

**Tabla 50.**

*Pregunta 12: Dimensión trabajo en equipo*

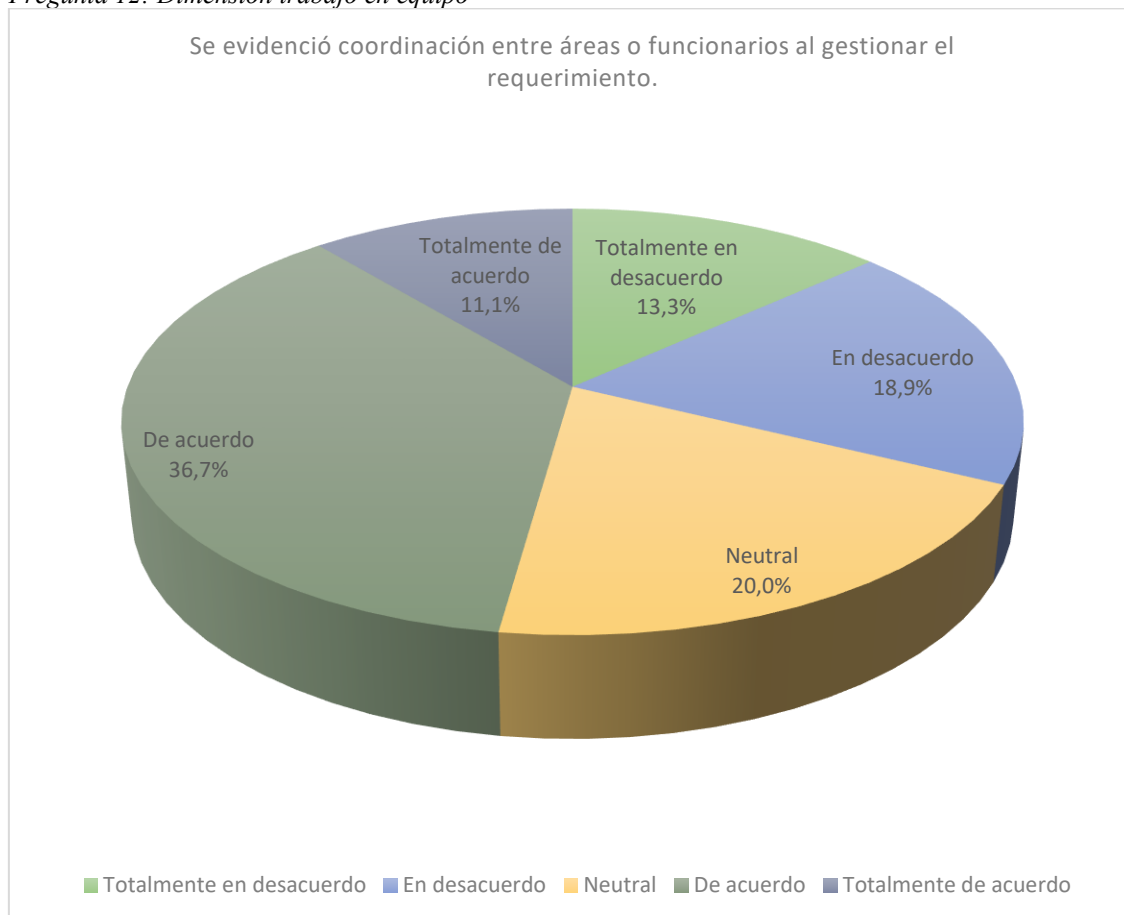
**Se evidenció coordinación entre áreas o funcionarios al gestionar el requerimiento.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	12	13,3	13,3	13,3
	En desacuerdo	17	18,9	18,9	32,2
	Neutral	18	20,0	20,0	52,2
	De acuerdo	33	36,7	36,7	88,9
	Totalmente de acuerdo	10	11,1	11,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia en SPSS

*Figura 36.*

*Pregunta 12: Dimensión trabajo en equipo*



Nota: Elaborado por autor

**Análisis:** El porcentaje mayor se evidencia con un 36,7% (de acuerdo) y un 11,1 % (totalmente de acuerdo), en donde los encuestados mencionan estar de acuerdo con la afirmación de que existe coordinación entre las áreas, un 20% neutral, 18,9% en desacuerdo, un 13,3% totalmente en desacuerdo

## **Resultados – Instrumento aplicado a los sujetos de control.**

De acuerdo con los resultados tabulados, se revela tres problemáticas transversales desde la experiencia de atención al usuario.

- Falta de motivación y escaso compromiso
- Débil preparación técnica
- Procesos internos descoordinados.
- Ambiente físico no óptimo.

### **3.2. Discusión**

Los hallazgos del presente estudio evidencian una correlación estadísticamente alta entre la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península. Tanto funcionarios como sujetos de control coincidieron en percepciones que revelan una estructura institucional débil en aspectos motivacionales, técnicos y organizativos. La correlación de Spearman arrojó coeficientes superiores a 0.95 en todas las dimensiones evaluadas, confirmando que la motivación, en sus componentes intrínsecos y extrínsecos, incide directamente sobre el cumplimiento de objetivos, la productividad, el trabajo en equipo y la calidad del servicio.

Los funcionarios manifestaron altos niveles de insatisfacción respecto al reconocimiento, oportunidades de crecimiento, claridad en la comunicación, liderazgo institucional y acceso a capacitación. Incluso dimensiones sensibles como la percepción de equidad salarial, existencia de plan de carrera mostraron indicadores preocupantes. A pesar de este panorama, se identificó un elevado sentido de responsabilidad y compromiso, lo que sugiere que los servidores estarían receptivos a procesos de mejora y cambio.

También, los sujetos de control, señalaron deficiencias similares: bajo entusiasmo en la atención, escasa proactividad, limitada competencia técnica, y una imagen institucional débil en cuanto a liderazgo y profesionalismo. Este contraste perceptivo entre el servidor y el ciudadano refuerza la necesidad urgente de fortalecer el talento humano desde un enfoque integral y estratégico.

Frente a esta evidencia, se justifica la propuesta de diseño e implementación de un Programa Estratégico de Fortalecimiento de la Motivación y Desempeño Laboral para los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, estructurado en ejes que aborden:

- El reconocimiento institucional,
- la capacitación técnica continua,

- el desarrollo de competencias blandas,
- el rediseño del plan de carrera,

### **3.3. PROPUESTA**

#### **"Programa Estratégico de Fortalecimiento de la Motivación y Desempeño Laboral para los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península"**

##### **Fundamentación:**

Los resultados obtenidos en esta investigación revelan que existen niveles deficientes de motivación, acompañados de percepciones negativas sobre los programas de reconocimientos e incentivos, y un ambiente que no siempre favorece la comunicación horizontal ni el desarrollo profesional. Todo lo mencionado incide en el desempeño laboral, causando que este sea limitado.

Este escenario tiene relación con las estrategias que nos muestran autores como; Chiavenato (2009), quien remarca que la motivación no es espontánea y sostiene que el éxito de una organización depende de cuán estratégicamente se gestione el potencial humano, y que la motivación debe ir acompañada de desarrollo y reconocimiento sistemático. Del mismo modo, Javier Fernández Aguado en sus textos Will Management (2010) y Feelings Management (2012), manifiesta que las acciones donde se prioriza el reconocimiento y las mejoras de los canales internos de comunicación incrementan el rendimiento y la productividad basada en capacitación continua.

Además, empresas como Repsol, Arca Ecuador S.A, Klinnas S.A., Fairis C.A. han implementado programas estratégicos motivacionales focalizados para elevar la productividad alineados en el desempeño laboral con planes de carrera, fortalecimiento de la motivación y retención de personal aplicando capacitación continua y especializada.

Ante esta realidad, se propone la implementación de un programa estratégico integral orientada a fortalecer la motivación laboral a través de acciones estructuradas, sostenibles y adaptadas a la realidad institucional.

##### **Objetivo:**

Diseñar e implementar un programa estratégico que fortalezca la motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.

## **Componentes del Programa:**

### **Eje 1. Reconocimiento y plan de incentivos no monetarios**

#### **Acciones:**

- ✓ Premios trimestrales al “Servidor del mes”.
- ✓ Reconocimiento público en eventos internos.
- ✓ Memorandos de felicitación firmados por la Dirección Ejecutiva.
- ✓ Días libres por cumplimiento de metas (compensaciones).
- ✓ Espacios para iniciativas lideradas por los servidores públicos.

#### **Criterios de evaluación:**

- ✓ Puntuación de la evaluación del desempeño
- ✓ Encuestas de satisfacción (sujetos de control)

#### **Beneficios:**

- ✓ Incremento del sentido de pertenencia
- ✓ Reducción del ausentismo emocional

### **Eje 2. Capacitación Continua**

#### **Estructura del Programa de Formación Continua**

Este eje se implementará mediante un Plan de Capacitación Modular y Escalonado, organizado en tres niveles de formación:

**Nivel 1:** Conocimientos Básicas en Regulación y Servicio Público

**Duración:** 40 horas

**Dirigido a:** Todo el personal administrativo y técnico

#### **Contenidos:**

- ✓ Ética, integridad y función estatal.
- ✓ Buenas prácticas y servicio al cliente.
- ✓ Leyes y reglamentos en materia hidrocarburífera.
- ✓ Cultura organizacional y sentido de pertenencia en el sector estratégico.

**Nivel 2:** Competencias y habilidades Técnicas en el área de Hidrocarburos

**Duración:** 60 horas

**Dirigido a:** personal técnico con al menos 6 meses en funciones

#### **Contenidos:**

- ✓ Procesos de fiscalización en terminales, estaciones de servicio y plantas de almacenamiento.
- ✓ Uso de herramientas para la medición volumétrica y trazabilidad de combustibles.
- ✓ Normas INEN, API, ISO, ASTM
- ✓ Elaboración de informes técnicos con evidencia normativa y legal.

### **Nivel 3: Desarrollo Profesional**

**Duración:** 50 horas

**Dirigido a:** directores, coordinadores y personal con aspiración a promoción

#### **Contenidos:**

- ✓ Liderazgo transformacional.
- ✓ Manejo de conflictos y gestión emocional.
- ✓ Planificación operativa y enfoque por resultados.
- ✓ Gestión de equipos y feedback efectivo.

### **Modalidad y certificación**

**Modalidad:** 100% virtual, con apoyo de plataformas del Ministerio de trabajo, Ministerio de Energía y Minas, EP-PETROECUADOR y universidades.

**Certificación:** Aval del Ministerio de Energía y Minas (MEM), Ministerio de Trabajo (MDT), SENESCYT

**Evaluación:** pruebas de conocimientos, resolución de casos reales.

### **Mecanismos para la sostenibilidad del programa**

- ✓ Capacitaciones dictadas por personal con experiencia hacia los funcionarios que ingresen a la Agencia.
- ✓ Promover y mantener convenios con universidades, escuelas politécnicas e instituciones públicas que brinden programas de capacitación

#### **Resultados:**

- ✓ Disminución de errores en la fiscalización y control de operaciones hidrocarburíferas.
- ✓ Estándares elevados en la calidad del servicio y atención al usuario

### **Eje 3. Plan de Carrera**

- ✓ Diseño e implementación de un plan de carrera interno.
- ✓ Publicación de vacantes internas antes de procesos externos.

- ✓ Evaluaciones de desempeño vinculadas a oportunidades de ascenso.

### Logros propuestos:

- ✓ Incrementar el índice de satisfacción laboral en al menos un 25% en el primer año
- ✓ Elevar el logro de objetivos en un 15%.
- ✓ Lograr al menos la participación del 80% de los funcionarios en programas de formación profesional.

### Presupuesto Estimado y Recursos:

El programa propuesto inicialmente se financiará con recursos internos. Sin embargo, con el fin de mantener el programa se realizarán alianzas. A continuación, se muestra un presupuesto referencial:

**Tabla 51.**

#### *Presupuesto*

<b>Componente</b>	<b>Detalle</b>	<b>Monto (dólares)</b>
Reconocimiento e incentivos	Premios, reconocimientos, días libres	5000,00
Capacitación Nivel 1	Plataformas, materiales	3000,00
Capacitación Nivel 2	Plataformas, materiales	4500,00
Capacitación Nivel 3	Plataformas, materiales	4000,00
Monitoreo	Análisis de datos, informe	2000,00
Logística de Convenios	Renovación de convenios y certificaciones	1000,00
<b>Total</b>		<b>19500,00</b>

Nota: Elaborado por autor

### Cronograma.

**Tabla 52.**

#### *Cronograma*

<b>Actividad</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Duración (días)</b>
Diseño e implementación del plan de carrera	01/01/2026	01/04/2026	90
Lanzamiento del programa de incentivos no monetarios	02/04/2026	01/06/2026	60
Desarrollo del Nivel 1 de Capacitación	02/06/2026	12/07/2026	40
Desarrollo del Nivel 2 de Capacitación	13/07/2026	11/09/2026	60
Desarrollo del Nivel 3 de Capacitación	12/09/2026	01/11/2026	50
Evaluación y seguimiento del programa	02/11/2026	01/01/2027	60
Publicación de resultados y mejoras	02/01/2027	01/02/2027	30

Nota: Elaborado por autor

## CONCLUSIONES

A partir del análisis realizado se concluye que la motivación influye en el desempeño laboral de los servidores públicos de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, mostrando que la relación entre las variables independiente y dependiente es directamente proporcional, evidenciando que los niveles bajo de motivación identificados en el estudio repercuten en la productividad y calidad del servicio institucional.

Se identificó que los factores motivacionales como la satisfacción personal, el desarrollo Personal, la responsabilidad y el reconocimiento son factores determinantes en el desempeño laboral de los funcionarios. Además, un porcentaje de los funcionarios manifestó no sentirse alineado con lo que les apasiona, lo cual se puede observar como una desconexión entre las actividades asignadas y las aspiraciones individuales.

Se determinó que los factores ambientales, tales como la estabilidad laboral, el liderazgo, el ambiente de trabajo y la formación continua, no se encuentran fortalecidos. Estas condiciones afectan directamente la motivación externa de los servidores públicos, generando desgaste emocional, baja satisfacción y limitada proactividad en el ejercicio de sus funciones.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda que la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península institucionalice el seguimiento y evaluación de la motivación y el desempeño laboral, como herramienta técnica de apoyo para la toma de decisiones en talento humano. Esto será a través del “Programa Estratégico de Fortalecimiento de la Motivación y Desempeño Laboral para los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península” propuesto, en el cual se incluyen los indicadores claves que permitirán medir el impacto de las acciones implementadas. La existencia de estos indicadores garantizará que el monitoreo no solo sea cuantificable, sino también orientado a la mejora continua.

A fin de atender las debilidades detectadas con respecto a los factores intrínsecos, se sugiere identificar los perfiles de desarrollo profesional de cada servidor, diseñando rutas de carrera adaptadas a sus competencias, motivaciones y aspiraciones. Además, deben incorporarse programas de reconocimiento al mérito y buenas prácticas, orientados a fortalecer la autorrealización, la autonomía y el sentido de pertenencia.

Frente a las limitaciones extrínsecas evidenciadas, es urgente determinar medidas organizativas que mejoren el entorno laboral: redistribuir adecuadamente las cargas, garantizar la estabilidad contractual, fortalecer las capacidades de liderazgo técnico y humano, y establecer políticas de formación continua alineadas a las exigencias del sector hidrocarburífero.

## Referencias

- Aced, C., Arocas, M., & Miquel, S. (2021). *Manual de comunicación interna*. Dircom, Asociación de directivos de comunicación. [https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual\\_comunicacion\\_interna\\_dircom.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual_comunicacion_interna_dircom.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Acle Mena, R. S., Santos Díaz, J. Y., & Herrera López, B. (2020). La gastronomía tradicional como atractivo turístico de la ciudad de Puebla, México. *Rev. investig. desarro. innov.*, 10(2), 237-248. <https://doi.org/10.19053/20278306.v10.n2.2020.10624237>
- Aguilar, C., Olivas, H., Ruiz, J., Flores, P., & Cueto, R. (2021). Motivación: Buen desempeño laboral de los trabajadores de la gestión pública. *Ciencia Latina*, 5(3), 3805 - 3823. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i3.564](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.564)
- Araújo Pereira, G., & de Sevilha Gosling, M. (2017). LOS VIAJEROS Y SUS MOTIVACIONES Un estudio exploratorio sobre quienes aman viajar. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(1), 62-85. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180749182004>
- Arboleya, J. C.-b. (2014). Arboleya, J. C. *Board*. <http://www.gastronomyfoodscience.com/editorial-board/>
- Argandoña, M. (2023). El home office y el desempeño laboral de una empresa peruana de servicios digitales. *The Anáhuac journal*, 23(2), 122-145. <https://doi.org/https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2023v23n2.05>
- Arias Gómez, J., Villasís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (abril-junio de 2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Armas, D. (2021). Motivación en el desempeño laboral del personal del ministerio público de Cajabamba, 2020. *Trabajo de Investigación*. Lima, Perú: Repositorio Digital Académico USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8861>
- Armijos, Bustamante, & Iñiguez, C. (2019). Percepción del turista sobre el servicio de alimentos y bebidas. Sitio, Playa Bajoalto, Cantón El Guabo, El Oro, Ecuador. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 15(1), 93-101.
- Arnandis, R. (2019). ¿Qué es el desarrollo Turístico? Un análisis Delphi a la Academia Hispana. *Cuadernos de Turismo*(43), 39-68. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.6018/turismo.43.02>
- Asana. (22 de mayo de 2024). *Asana*. [https://asana.com/es/resources/management-by-objectives?utm\\_source=chatgpt.com](https://asana.com/es/resources/management-by-objectives?utm_source=chatgpt.com)
- Asencio, P. L. (2017). *El Turismo Gastronómico como generador de empleos en la Comuna Libertador Bolívar, Cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, año 2016*. Retrieved 20 de 11 de 2020, from <repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/4121/1/UPSE-THT-2017-0002.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Rendición de cuentas 2018*. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2019/02/Informe-Rendici%C3%B3n-de-Cuentas-2018-MINTUR.pdf>

- Barrera , R., López, E., & Rizo, J. (2024). Las competencias laborales y su relación con el desempeño de los colaboradores. *Revista Naturaleza, Sociedad y Ambiente*, 11(1), 93-108. <https://doi.org/https://doi.org/10.37533/cunsurori.v11i1.103>
- Barreto, R., & Flores, M. (2025). Estrategias de retención de personal y su relación con la motivación de empleados públicos en Ecuador. *Espacios*, 46(3), 503-512. <https://doi.org/10.48082/espacios-a25v46n03p40>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bedregal, P., Besoain, C., Reinoso, A., & Zubarew, T. (2017). La investigación cualitativa: un aporte para mejorar los servicios de salud. *Rev Med Chile*(145), 373-379. <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872017000300012&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872017000300012&lng=es&nrm=iso)>
- Beltrán Bueno, M. Á., & Parra Meroño, M. C. (enero-junio de 2017). Perfiles turísticos en función de las motivaciones para viajar. *Cuadernos de Turismo*(39), 41-65. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39851043002>
- Bernuy , C., Carbonell, C., Sosa, L., & Ruíz , P. (2024). Estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral en servidores. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 9(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v9i1.3681>
- Berón, E., Mejía, D., & Castrillón, O. (2021). Principales causas de ausentismo laboral: una aplicación desde la minería de datos. *Scielo*, 32(2), 11-18. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000200011>
- Blanco, A. (2019). *Grupo Leide*. La emoción y sus componentes: [https://grupoleide.com/wp-content/uploads/2019/09/Ana-Blanco-La-emoci%C3%B3n-y-sus-componentes.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://grupoleide.com/wp-content/uploads/2019/09/Ana-Blanco-La-emoci%C3%B3n-y-sus-componentes.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Bocco, F. (18 de marzo de 2022). *La semilla violeta*. <https://www.lasemillavioleta.es/motivacion-interna-y-motivacion-externa/>
- Bohórquez , E., Perez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 3835 - 390. [https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000300385](https://doi.org/http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385)
- Borda, M., Rolón, E., González, J., & Diaz, F. (2017). Ausentismo laboral: impacto en la productividad y estrategias de control desde los programas de salud empresarial. *Red de repositorios latinoamericanos*. [https://doi.org/https://doi.org/10.48713/10336\\_13583](https://doi.org/https://doi.org/10.48713/10336_13583)
- Bormann, A. (1930). Doctrina del turismo: un plano de planta. Sociedad de ayudas para la enseñanza de las ciencias del transporte en d. Reichsbahn alemán. . *Deutschen Reichsbahn*.
- Boullón, R. (2006). Planificación del espacio Turístico. 3ra.ed. México: Trillas.
- Brands, B. (29 de abril de 2024). *Intereses Personales: tus aliados para encontrar trabajo*. [https://blog.beselfbrands.com/intereses-personales-tus-aliados-para-encontrar-trabajo/#Que\\_son\\_los\\_intereses\\_personales\\_y\\_profesionales](https://blog.beselfbrands.com/intereses-personales-tus-aliados-para-encontrar-trabajo/#Que_son_los_intereses_personales_y_profesionales)
- Bravo, J., & Vega, F. (2022). Síndrome de Boreout en los colaboradores del área administrativa de la Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Tesis de titulación*.

- Cuenca, Azuay, Ecuador: UNiversidad del Azuay.  
<http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11874>
- Brindis, E. (2020). *DGTIC UNAM*. Planeación Estratégica y Sistemas de Información de Recursos Humanos: [https://www.red-tic.unam.mx/content/planeacion-estrategica-y-sistemas-de-informacion-de-recursos-humanos?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.red-tic.unam.mx/content/planeacion-estrategica-y-sistemas-de-informacion-de-recursos-humanos?utm_source=chatgpt.com)
- Cadena Iñiguez, P., Rendón Medel, R., Aguilar Ávila, J., Salinas Cruz, E., de la Cruz Morales, F. d., & Sangerman Jarquín, D. M. (septiembre-noviembre de 2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=263153520009>
- Calle, D., Erazo, J., & Narváez, C. (2020). Estrategias de mediación y solución de. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). <https://doi.org/https://doi.org/10.35381/r.k.v5i10.704>
- Cárdenas, F. (20 de enero de 2023). *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/sales/eficiencia-y-eficacia>
- Carvache Franco, M., Carvache Franco, W., & Torres Naranjo, M. (2017). ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN. La gastronomía de Samborondón - Ecuador. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(3), 731-745. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180752116013>
- Castillo Canalejo, A. M., & Sánchez Cañazares, S. M. (2017). DESARROLLO TURÍSTICO EN CABO VERDE EN BASE AL TURISMO COMUNITARIO. Actitudes de los residentes. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 26(3), 644-661. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180752116008>
- Castro Rodríguez, C., González Roca, I., Marsinyach Ros, M. I., Sánchez Luna, M., & Pescador Chamorro, M. I. (2020). Encuesta de satisfacción sobre atención hospitalaria tras el nacimiento y seguimiento al alta del recién nacido sano. *An Pediatr*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2020.08.006>
- Castro, T., & Marcano. (2016). Ecoturismo y Geoturismo: alternativas estratégicas para la promoción del turismo ambiental sustentable venezolano. *de Investigación*, 40(88), 202-228. <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131011.pdf>
- CCorisapra, J. (2022). Influencia de los incentivos laborales en el compromiso afectivo del personal financiero de las cajas municipales. *Desafíos*, 13(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37711/desafios.2022.12.2.375>
- Cedeño , M., Bravo, M., & Zambrano, M. (2024). Efectos de la estabilidad laboral en la motivación de los trabajadores de la Dirección Distrital 13D01 Portoviejo Manabí MTOP. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(7), 435-449. <https://doi.org/https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i7.1350>
- Celis, S. (2024). *Exitopersonal*. Como alcanzar la satisfacción personal: <https://www.exitopersonal.com/satisfaccion-personal/>
- CEUPE. (2024). *Centro europeo de postgrado*. <https://www.ceupe.com/blog/ausentismo-laboral.html>
- Chamaidán , C., & Alvarez , J. (2022). La motivación factor clave en el desempeño laboral de funcionarios públicos descentralizados. *MQR Investigar*, 6(3), 823-844. <https://doi.org/https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.3.2022.823-844>

- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano.
- Coba , L., Basantes, R., & Durán, A. (2025). La vulneración del derecho a la estabilidad laboral en el contexto del teletrabajo en el Ecuador. *ResearchGate Logo*, 4(1), 27-38. <https://doi.org/10.61347/ei.v4i1.92>
- Concepto. (2024). *Enciclopedia Concepto*. <https://concepto.de/capacitacion-2/>
- Corbin, J. (11 de Julio de 2024). *Psicología y Mente*. Psicología emocional: principales teorías de la emoción: <https://psicologiaymente.com/psicologia/psicologia-emocional>
- Corona Lisboa, J. (febrero de 2016). Apuntes sobre métodos de investigación. *Medisur*, 14(1). <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2016000100016&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2016000100016&lng=es&nrm=iso)>
- Crespo, S. (17 de julio de 2024). *rankmi*. Evaluación de desempeño por resultados: método efectivo de medición: [https://www.rankmi.com/blog/evaluacion-de-desempeno-por-resultados-metodo-efectivo-de-medicion?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.rankmi.com/blog/evaluacion-de-desempeno-por-resultados-metodo-efectivo-de-medicion?utm_source=chatgpt.com)
- Da Silva, D. (21 de octubre de 2021). *17 tipos de incentivos laborales para retener empleados*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/tipos-incentivos-laborales/>
- Dávila, R., Agüero , E., Palomino , J., & Zapana, D. (2022). Incentivos laborales y desempeño organizacional en trabajadores de una empresa peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 576-583. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202022000100576](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000100576)
- De Azkue, I. (25 de noviembre de 2024). *Enciclopedia Concepto*. <https://concepto.de/comunicacion-interna/>
- de la Cuesta Benjumea, C. (Jul-Sep de 2015). LA CALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: DE EVALUARLA A LOGRARLA. *Florianópolis*, 24(3), 883-890. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/0104-070720150001150015>
- Deloitte. (2024). *2024 Tendencias globales del capital humano*. <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/about-deloitte/articles/tendencias-globales-de-capital-humano-2024.html>
- Díaz, C. (1 de noviembre de 2020). *Recursos humanos*. <https://www.recursohumano.cl/post/capacidad-adaptativa-juan-carlos-eichholz>
- Diccionario de Negocios. (31 de marzo de 2024). *Emprendimiento*. Alineación Estratégica en los Negocios: Definición, Ejemplos y Aplicaciones: <https://www.pildoras-emprendimiento.com/diccionario-negocios/alineacion-estrategica/>
- Docusign. (28 de junio de 2024). *docusign*. <https://www.docusign.com/es-mx/blog/concepto-de-integracion>
- Drew. (2023). <https://marketing.wearedrew.co/que-es-la-productividad>
- Espinoza, Martínez, Ortiz, & Vizcarra. (2016). Motives for food choice of consumers in Central México Br Food J., 1(18), 2744-2760. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/BFJ-04-2016-0143>
- Factorial. (2024). *¿Bajo rendimiento laboral en tu equipo? Estrategias para detectarlo y combatirlo*. <https://factorialhr.es/blog/bajo-rendimiento-laboral/#%C2%BFque-es-el-bajo-rendimiento-laboral>

- Farias, Á., Macias, M., Zambrano, L., & Gómez, N. (2021). El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 586-601. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2439>
- Farro, L., & Nauca, E. (2022). TGESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS. *Revista Científica Horizonte Empresarial*, 9(2), 10-24. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rce.v9i2.2318>
- Fernández Sánchez, L., Rodríguez Cotilla, Z., Pozo Rodríguez, J. M., & Espinosa Manfugás, J. M. (2016). Estrategias para el Fortalecimiento del Turismo Gastronómico en el Cantón Pastaza, Ecuador. *Revista Amazónica Ciencia y Tecnología*, 5(2), 118-136.
- Fernández, Rodríguez, Pozo, & Espinosa. (2016). Estrategias para el fortalecimiento del Turismo Gastronómico en el Cantón Pastaza, Ecuador. *Amazónica Ciencia y Tecnología*, 5(2), 118-136. Dialnet-EstrategiasParaElFortalecimientoDelTurismoGastrono-5761082%20(1).pdf
- Figuroa, L. (2023). Estrategias motivacionales en el entorno laboral. *Tesis de Titulación*. Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Firth, D. (2024). PROSCI: <https://www.prosci.com/es/blog/alineacion-estrategica-planificacion-cambio-empresarial>
- Flores, E. (2024). *Instituto europeo de inteligencias eficientes*. 11 consejos para lograr la satisfacción personal y ser más feliz en la vida: <https://www.ieie.eu/guia-de-inteligencia-emocional-para-padres/>
- Franco Jubete, F. (2018). PATRIMONIO GASTRONÓMICO Y TURISMO. *PITTM*(89), 303-309.
- Franco, J., Uribe, J., & Agudelo, S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *CEA*, 7(15). <https://doi.org/https://doi.org/10.22430/24223182.1800>
- Freire, C., María Del Mar, F., José, N., & Antonio, V. (2022). La consecución del funcionamiento psicológico pleno: la dimensión de crecimiento personal. *Papeles del Psicólogo*, 43(1), 63-73. <https://doi.org/https://doi.org/10.23923/pap.psicol.2976>
- Fusté Forné, F., Medina, F. X., & Mundet i Cerdan, L. (2020). La Proximidad de los Productos Alimentarios: Turismo Gastronómico y Mercados de Abastos en la Costa Daurada (Cataluña, España). *Revista de Geografía Norte Grande*, 76, 213-231. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022020000200213>.
- Gabriel Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación°. *J. Selva Andina Res. Soc.*, 8(2). <[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2072-92942017000200008&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2072-92942017000200008&lng=es&nrm=iso)>.
- Galarza, I., Aguinaga, C., Rosero, G., Molina, R., & López, P. (2020). Competencias laborales en el sector de la restauración: un marco de competencias clave para su gestión. *Turismo y Sociedad*. [https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/363658676\\_COMPETENCIAS\\_LABORALES](https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/363658676_COMPETENCIAS_LABORALES)
- Ganga, F., Piñones, M., & Saavedra, L. (2015). Clima organizacional: algunos basamentos históricos y conceptuales para la reflexión. *FENOpina* (73). <https://doi.org/https://www.fcsh.espol.edu.ec/archive/en/node/194>

- García. (2021). *Gestión del talento humano: concepto estratégico empresarial para afrontar los retos del*. UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA.
- García, M., & Montalvo, F. (2024). a Estabilidad Laboral Reforzada a Trabajadores con Enfermedades Catastróficas: Análisis Comparativo con ECUADOR COLOMBIA. *Polo del Conocimiento*, 9(8), 157-177. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/pc.v9i8.7686>
- García, R., & Fernandez, M. (2021). La integración de procesos sustantivos en la Universidad Católica de Cuenca: estado actual y prospectiva. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 184-193. <https://doi.org/http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v13n2/2218-3620-rus-13-02-184.pdf>
- García, S. C. (2006). *Cocina casera*. <https://cocina-casera.com/cocina-criolla-que-es-y-platos/>
- Gaspar-Castro, M. (2021). La gestión de talento humano es un elemento fundamental el desenvolvimiento de las funciones. *Polo del Conocimiento*, 6(56), 318 - 329. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i8>
- Gavino, R. (2020). La compensación de remuneraciones y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital III. *Tesis de Titulación*. Chimbote, Perú.
- Genoud, M. A., Broveglio, G., & Ramos, M. D. (2022). Qué motivaciones laborales priorizan los trabajadores en América Latina? la gestión del conocimiento centrada en valores. *Ciencias Administrativas*, 21, 115. <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e115>
- Gómez. (2024). *QuestionPro*. [https://www.questionpro.com/blog/es/trabajar-en-equipo/#Que\\_es\\_el\\_trabajo\\_en\\_equipo](https://www.questionpro.com/blog/es/trabajar-en-equipo/#Que_es_el_trabajo_en_equipo)
- Gómez, M. B. (2017). Retos del turismo español ante el cambio climático. *Investigaciones Geográficas*, 31-47. <https://doi.org/HTTPS://doi.org/10.14198/INGEO2017.67.02>
- González, C., Murillo, G., & García, M. (2021). Organización y Planificación del área de gestión humana. En *LOS MACRO-PROCESOS: Un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. [file:///C:/Users/HP/Downloads/Captulo1.ORGANIZACIONYPLANIFICACIONDEL\\_READEGESTINHUMANA.pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/Captulo1.ORGANIZACIONYPLANIFICACIONDEL_READEGESTINHUMANA.pdf)
- González, E., López, J., & Cabral, R. (2022). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/02d1c442-9e6f-4f36-842c-85f47c2f38ce/content>
- Guelmes Valdés., E. L., & Nieto Almeida, L. E. (2015). Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Revista Universidad y Sociedad*, 7(2), 23-29. <http://rus.ucf.edu.cu/>
- Gutiérrez, C. (2016). La cocina tradicional kumiai de ensenada, México: un análisis teórico sobre globalización y cultura alimentaria. *Multidisciplina*(23), 100-119. <http://revistas.unam.mx/index.php/multidisciplina/art>
- Gutierrez, J., & Solano, J. (2020). Teletrabajo: Motivación y desempeño laboral en Costa Rica. *Revista Cuaderno de Administración*, 1(1), 15-28. [https://doi.org/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65182172/02\\_2215\\_5880\\_V1\\_1\\_15\\_28-libre.pdf?1607986011=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeletrabajo\\_Motivacion\\_y\\_desempeno\\_labor](https://doi.org/https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65182172/02_2215_5880_V1_1_15_28-libre.pdf?1607986011=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTeletrabajo_Motivacion_y_desempeno_labor)

.pdf&Expires=1734504535&Signature=d7hACDhLPN7CWdlie~Q-CmQ3oI01QByY1MNTSsq

- Haro. (2024). Estudio de factores motivacionales en la empresa FLEXIPLAST S.A. *Trabajo de Titulación*. Pichincha, Pichincha, Ecuador.
- Haro, G., Sital, S., & Nuñez, A. (2024). Construyendo el futuro: liderazgo 4.0 en la nueva economía. *Estudios y perspectivas Revista científica multidisciplinar*, 4(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.61384/r.c.a.v4i2>
- HeadStart.gov. (31 de julio de 2024). [https://headstart.gov/es/desarrollo-profesional?utm\\_source=chatgpt.com](https://headstart.gov/es/desarrollo-profesional?utm_source=chatgpt.com)
- Hernán García, M., Lineros González, C., & Ruiz Azarola, A. (2020). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gac Sanit.* <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.gaceta.2020.06.007>
- Hernández, & Dancausa. (2018). Turismo Gastronómico La gastronomía tradicional de Córdoba (España) Estudios y Perspectivas en Turismo, 27(2). <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1807/180755394013/html/index.html>
- Hernández, Di-Clemente, & López. (2015). El turismo gastronómico como experiencia cultural. El caso práctico de la ciudad de Cáceres (España). *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*(68), 407-427. <https://doi.org/ISSN: 0212-9426>
- Hernández, Tamayo, Castro, & Muñoz. (2016). Tendencias gastronómicas predominantes en la producción de revistas científicas de Iberoamérica. *Ciencia Ergo Sum*, 23(1), 76-84. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10444319009>
- Hernández; Tamayo; Castro; Iberoamérica, Muñoz. (2016). Tendencias gastronómicas predominantes en la producción de revistas científicas de Iberoamérica. *Científicas de Iberoamérica*, 23(1), 76-84. <https://doi.org/ISSN: 1405-0269>
- Hernández-Sampiere, R., & Mendoza, C. (2018). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN: LAS RUTAS CUANTITATIVA, CUALITATIVA Y MIXTA*. McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V.
- Herrera, D., Figueroa, E., & Villarreal, F. (2022). La motivación y su correlación con el reconocimiento laboral enfocada en una empresa del sector hotelero de la ciudad de Durango, Mexico. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 28(82), 45-60. <https://doi.org/https://doi.org/10.19136/hitos.a28n82.5273>
- Hjalager, A. M., & Richard, G. (2002). Demand for the gastronomy tourism product. Motivational factors. In: *Tourism and Gastronomy*. Routledge, 36-50.
- Hrider. (2023). Retención del Talento: [https://www.hrider.net/es/diccionario/retencion-del-talento.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hrider.net/es/diccionario/retencion-del-talento.html?utm_source=chatgpt.com)
- Huertas López, T. E., Pilco Segovia, E. A., Suárez García, E., Salgado Cruz, M., & Jiménez Valero, B. (2020). Acercamiento conceptual acerca de las modalidades del turismo y sus nuevos enfoques. *Universidad y Sociedad*, 12(2), 70-81. <[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000200070&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200070&lng=es&nrm=iso)>
- Huilcapi, Castro, & Jácome. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333>

- Hunziker, & Krapf. (1942). Plano de la educación turística general. *Universidad de Berna*.
- Ibañez, C., Medina, E., & Jiménez, V. (2025). El estado emocional y su impacto en el aprendizaje actitudinal de estudiantes a nivel primario. *INVECOM*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.12676536>
- Iberoamericana, E. (7 de diciembre de 2021). 2021. <https://enciclopediaiberoamericana.com/>
- Inda, H. (2019). *SARAS 2*. <https://saras-institute.org/es/capacidad-adaptativa/>
- Indeed. (26 de junio de 2024). *Cumplimiento de objetivos de las reuniones de trabajo*. <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/cumplimiento-objetivos-reunion-trabajo#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20significa%20el%20cumplimiento%20de,reuni%C3%B3n%20o%20las%20reuniones%20subsecuentes.>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. INEC: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/santa\\_elena.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manual-lateral/Resultados-provinciales/santa_elena.pdf)
- Instituto de formación continua UB. (2022). *Building Talent*. Plan de carrera: ¿qué es y cómo se elabora?: <https://www.il3.ub.edu/blog/plan-de-carrera-que-es-y-como-se-elabora/>
- Intereses y habilidades*. (2024). <https://www.nosequeestudiar.net/orientacion/general/intereses-y-habilidades/>
- Iseazy. (2024). *Diferencias entre competencias y habilidades para potenciarlas en tu equipo*. <https://www.iseazy.com/es/blog/habilidades-vs-competencias-diferencias/>
- Iturralde Durán, C. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17), 7-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.01>.
- Iturralde, D. C. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *Ciencias de la Administración y Economía*, 9(17), 7-23. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.01>
- Jara, O. (2023). Orientaciones teóricas- prácticas para la sistematización de experiencias. *RI Graciela Volpe RSCJ*.
- Kieckhaefer, G. (22 de marzo de 2024). *oracle*. [https://www.oracle.com/ar/human-capital-management/employee-retention/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.oracle.com/ar/human-capital-management/employee-retention/?utm_source=chatgpt.com)
- Kowszyk, & Rajiv. (2018). Estudios de caso sobre modelos de Economía Circular e integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en estrategias empresariales en la UE y ALC . *Perspectivas Económicas Birregionales*, 162-175. <https://doi.org/10.12858.1018ES>
- Kushniruk, M. (04 de abril de 2023). *Peopleforce*. Cómo pueden ayudar las herramientas HRM a afrontar un desempeño deficiente: <https://peopleforce.io/es/blog/como-pueden-ayudar-las-herramientas-hrm-a-afrontar-un-desempeno-deficiente>
- Larousse. (2021). *Cocina criolla*. <https://laroussecocina.mx/palabra/cocina-criolla/>
- Lemoine, Castellanos, Hernández, Zambrano, & Carvajal. (2018). Análisis de los atractivos y recursos turísticos del cantón San Vicente, Ecuador,. *Retos de la dirección*, 12(2), 133-148. Retrieved 27 de 11 de 2020, from <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v12n2/rdir07218.pdf>

- León, D. (2020). El proceso de selección y su efecto en el desempeño laboral en el personal de las microfinancieras de la ciudad de Quetzaltenango. *Revista Científica del Sistema de Estudios de Postgrado Universidad de San Carlos de Guatemala*, 3(1), 25-32. <https://doi.org/https://doi.org/10.36958/sep.v3i01.29>
- León, S. L. (2019). Tendencias actuales de la economía y su influencia sobre la teoría del consumidor. *100-cS*, 1-33. <http://100cs.cl/gallery/4%20v%205%20n%201%202019%20100cs.pdf>
- Llano, F. A. (2017). Gastronomía, turismo y potencialidades territoriales: el plato minero y la salazón, bases para el turismo alimentario en Nemocón. *Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía*, 26(2), 295-306. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281852304016>
- Loaiza, T. J. (2018). Del ciclo de vida del producto al ciclo de vida del cliente: Una aproximación hacia una construcción teórica del ciclo de vida del cliente,. *Investigación & Negocios*, 11(18), 100-110. <https://doi.org/2521-2737>
- Lopez, Carabias, & Díaz. (2017). Ofertas gastronómicas. Madrid, España: Paraninfo S.A.
- López, F. (2020). Factores determinantes de la baja productividad laboral percibidos por un grupo de trabajadores del área comercial de una organización del sector de hidrocarburos de la ciudad de Medellín. Medellín, Colombia: Universidad EAFIT.
- Lopez, M. (2020). *Significadosweb*. Concepto de Desarrollo Personal según María López: <https://significadosweb.com/concepto-de-desarrollo-personal-segun-autores-que-es-definicion-significado-y-ejemplos/>
- Madrazo Miranda, M. (2005). Algunas consideraciones en torno al significado de la tradición. *Coatepec*(9), 115-132. <http://www.redalyc.org/9081/home.oa?cid=18176018> ,
- María, L. (2020). *Significados Web*. <https://significadosweb.com/concepto-de-desarrollo-personal-segun-autores-que-es-definicion-significado-y-ejemplos/>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation". *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mckinsey. (22 de mayo de 2023). *IBM*. [https://www.ibm.com/es-es/topics/talent-development?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.ibm.com/es-es/topics/talent-development?utm_source=chatgpt.com)
- Medina, N., & Heredia, F. (2023). CLima Laboral en los servidores públicos de salud en latinoamerica, Una visión literaria. *Scielo*, 19(1), 55-68. <https://doi.org/https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Mego, O., & Mego, M. (2021). DESARROLLO PERSONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN UNA ORGANIZACIÓN PÚBLICA DE GESTIÓN DE PROYECTOS INFORMÁTICOS EN PERÚ-2019. *TZHOECOEN*, 13(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/tzh.v13i1.1872>
- Mejía, J. (2015). CRECIMIENTO ECONÓMICO DE LARGO PLAZO EN ANTIOQUIA, COLOMBIA: ESTIMACIÓN DEL PIB, 1800-1913. *Cuadernos de Economía*, XXXIV(66), 507-544. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282138247003>
- Mejía, M. O., Franco, W. C., Franco, M. C., & Flores, F. Z. (2017). Perfil y Preferencias de los Visitantes en Destinos Con Potencial Gastronómico: Caso ‘Las Huecas’ de Guayaquil [Ecuador]. *Rosa dos Ventos*, 9(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.18226/21789061.v9i2p200>

- Mendoza, J., Salazar, B., & Rodríguez, E. (2019). EL concepto de trabajo en equipo: percepción de empleados en empresas de Monterrey. *Vincula Tégica*.
- Ministerio de Turismo Ministerio de Turismo (MINTUR). (2019). *Programas y Servicios: Direccion de Inversión Turística*. <https://ecuadorec.com/ministerio-de-turismo-www-turismo-gob-ec/>
- MINTUR. (2018). *Turismo ecuatoriano creció un 11 por ciento en 2018*. [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec):<https://www.turismo.gob.ec/el-turismo-ecuatoriano-crecio-un-11-en-2018>
- MINTUR. (2019). *Ministerio de Turismo del Ecuador. El Plan Nacional de turismo 2030*. [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido\\_compressed.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf)
- MINTUR. (2018). *Mapa gastronómico del Ecuador*. <https://files.goraymi.com/2020/04/01/60d71579ff1651d857a1a6c8f25af41c.pdf>
- Miñan, M. (Mayo de 2024). *Definición wiki*. Concepto de conocimiento técnico: Según autores y Conclusión del tema: [https://definicionwiki.com/conocimiento-tecnico-segun-autores-conclusion-del-tema/?utm\\_source=chatgpt.com](https://definicionwiki.com/conocimiento-tecnico-segun-autores-conclusion-del-tema/?utm_source=chatgpt.com)
- Molina, S. (1994). El marco del turismo: hacia una definición de turismo, turismo e industria turística. *Annals of Tourism Research*, 390-407. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90003-3](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3)
- Monroy Ceseña, M. A., & Urcádiz Cázares, F. J. (2019). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigación administrativa*, 48(123). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456057665005>
- Mora Pisco, L. L., Díaz Rodríguez, N. P., & Vergara Cevallos, D. A. (octubre-diciembre de 2018). El turismo en la matriz productiva de Ecuador: resultados y retos actuales. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 255-262. <http://rus.ucf.edu.cu/index>
- Morán, N., Zavala, D., Intriago, A., & Guerrero, H. (2024). El Autodesarrollo Humano y el Valor de la Responsabilidad. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 8(1), 7160-7189. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i1.10063](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.10063)
- Moratt, Zapata, & Messenger. (2015). Conceptualización de ciclo vital familiar: una mirada a la producción durante el período comprendido entre los años 2002 a 2015. *CES Psicología*, 8(2), 103-121. <https://doi.org/2011-3080>
- Mordecki, G., & Ramírez, L. (enero-marzo de 2018). ¿Qué es lo primero: el crecimiento del PIB o la inversión? El caso de una economía pequeña y abierta. *EL TRIMESTRE ECONÓMICO*, LXXXV (1)(137), 115-136. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-718X2018000100115](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2018000100115)
- Muñoz Fernández, G. A., Uribe Lotero, C. P., Pérez Gálvez, J. C., & Ríos Rivera, I. C. (jul-sep de 2017). Festivales Gastronómicos y Turismo en Latinoamérica. El Festival Raíces de Guayaquil, Ecuador. *Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 9(3), 356-376. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v9i3p356>
- Naranjo, A. N., & Leones. (2018). La Gastronomía. Atractivo Turístico en Crecimiento en la ciudad de Colombia. *Original*, 24(65), 105-115. <https://revistas.ujat.mx/index.php/hitos/article/view/2509/1921>

- Narvaez, M. (2024). *QuestionPro*. <https://www.questionpro.com/blog/es/gestion-por-objetivos/>
- Navarrete Torres, M. d., & Muñoz Aparicio, C. G. (2018). TURISMO GASTRONÓMICO: SABOR Y TRADICIÓN. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 1(3), 23-40. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7400807>
- Navarro, D. (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración. *Cuadernos de Turismo*,(35), 335-357. <https://www.redalyc.org/pdf/398/39838701014.pdf>
- Nooyi, I. (24 de mayo de 2024). *ADEN*. ¿Qué es el liderazgo y cuáles son las cualidades más importantes de un líder en 2025?: <https://www.aden.org/business-magazine/que-es-el-liderazgo/>
- Oliveira, S. (2012). La gastronomía como atractivo turístico primario de un destino. El Turismo Gastronómico en Mealhada-Portugal,. *Estudios y Perspectivas en Turismo*,, 20(3), 738-752. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_nlinks&pid=S1870-9036201800020015100021&lng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S1870-9036201800020015100021&lng=en)
- Orlandini González, I. E., Paco Janco, P. L., & Torricos Ponce, P. F. (2019). CRECIMIENTO ECONÓMICO Y LA INDUSTRIA HOTELERA UN ANÁLISIS EN DOS CIUDADES PATRIMONIALES DEL SUR DE BOLIVIA. *Revista Investigación y Negocios*, 12(19), 36-45. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372019000100005](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372019000100005)
- Ortega , M., Altamirano, H., & Tovar, M. (2024). El desempeño laboral de los ervidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional. *Ciencias Administrativas*, 11(23). <https://doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e131>
- Ortiz, & Peralta. (2019). El Turismo de sol y playa: Impacto turístico en los ecosistemas de la comuna Ayangue, para mejorar la gestión de la actividad turística en la provincia de Santa Elena. *Científica y Tecnológica*, 6(2), 82-90. <https://doi.org/10.26423/10.26423/rctu.v6i2.4>
- Ortiz; Peralta. (2019). El Turismo de sol y playa: Impacto turístico en los ecosistemas de la comuna Ayangue, para mejorar la gestión de la actividad turística en la provincia de Santa Elena. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*,, 6(2), 82-90. Retrieved 21 de 10 de 2020, from <https://incyt.upse.edu.ec/ciencia/revistas/index.php/rctu/article/view/494/447>
- Palacios, L., COrtéz, C., Cueva, M., & Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revistas Científicas y Humanísticas de la Universidad del Zulia*, 30(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41668>
- Panduro, C. (2021). Relación de la motivación laboral con los determinantes del desempeño laboral en el trabajo remoto de los trabajadores de una universidad pública de Perú. *SATHIRÍ*, 17(1), 34-44. <https://doi.org/https://doi.org/10.32645/13906925.1101>
- Panosso, & Lohman. (2012 ). Epistemología del turismo. Teoría del Turismo: Conceptos, modelos y sistemas. México : Trillas. .

- Paritripti. (27 de abril de 2023). *Vantagecircle*. [https://www.vantagecircle.com/es/blog/trabajo-en-equipo/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.vantagecircle.com/es/blog/trabajo-en-equipo/?utm_source=chatgpt.com)
- Parrales, J., Villao, J., & Pisco, G. (2022). MOtivación laboral como herramienta eficaz para el mejor desarrollo de las organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 177-186. <https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Peche, J., Merino, T., & Cortez, N. (2023). Liderazgo directivo en clima institucional: Una revisión sistemática. *Investigación & Negocios*, 16(25), 121-127. <https://doi.org/https://doi.org/10.38147/invneg.v16i28.237>
- Pérez. (11 de 01 de 2024). *ConceptoDefinición*. <https://conceptodefinicion.de/satisfaccion/>
- Pérez, C., Sánchez , J., & Checa, P. (2014). Influencia del manejo de conflictos y la regulación emocional en la violencia cometida en la pareja. *Psychology, Society & Education*, 15(1). <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.21071/psyse.v15i1.14570>
- Pérez, J., & Gardey, A. (17 de noviembre de 2021). *Definición*. <https://definicion.de/resultado/>
- Pérez, K., & Alfonso, D. (2023). El proceso de capacitación. Retos para lograr resultados superiores en una organización. *COODES*, 11(2), 624. <https://doi.org/https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/624>
- Piza Burgos, N. D., Amaiquema Marquez, F. A., & Beltrán Baquerizo, G. (2019). Métodos y técnicas en la investigación cualitativa. Algunas precisiones necesarias. *Revista Conrado*, 15(70), 455-459. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Placencia, C. (Julio de 2023). *Enciclopedia*. <https://enciclopedia.com/el-conocimiento-tecnico-su-definicion-caracteristicas-y-ejemplos/>
- Pomarico, A., Ramírez, L., & Rodríguez, M. (2023). Comunicación interna en las organizaciones en época de pandemia. En J. Pereira, & G. Gutiérrez, *Comunicación, infomación y lenguajes en tiempos de pandemia*. Cátedra UNESCO.
- Prada Trigo, J., & Pesántez Loyola, S. (2017). SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN EN DESTINOS CULTURALES: TIPOLOGÍA DE LOS TURISTAS ATRAÍDOS POR EL PATRIMONIO INMATERIAL EN CUENCA (ECUADOR). *Diálogo Andino - Revista de Historia, Geografía y Cultura Andina*(52), 77-91. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=371351097008>
- Pursell, S. (6 de diciembre de 2024). *HubSpot*. Qué es la productividad: tipos, características y fórmula: <https://blog.hubspot.es/marketing/maximizar-tu-productividad#que-es-pro>
- Quintero, S. J. (2016). Sostenibilidad sociocultural del turismo: propuestas para el cantón Playas. Provincia del Ecuador. *Revista Espiga*, 15(31), 31-43. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=467846264003>
- Radley, B. (25 de agosto de 2022). *Workday*. [https://blog.workday.com/es-es/understanding-basics-employee-experience.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://blog.workday.com/es-es/understanding-basics-employee-experience.html?utm_source=chatgpt.com)
- RAE. (2024). RAE.
- Raffino. (12 de agosto de 2022). *Enciclopedia Concepto*. <https://concepto.de/compromiso/>

- Ramírez, A. (2020). Evaluación del desempeño una herramienta de desarrollo organizacional. *Tesis de Titulación*. Bogotá, Colombia: Fundación Universidad de América.
- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Scielo*, 7(20), 189-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166>
- Ramírez, R. D. (07 de 03 de 2019). *Gastronomía*. Retrieved 10 de 11 de 2020, from Santa Elena, destino gastronómico: <https://ecuador.gastronomia.com/noticia/8754/santa-elena-destino-gastronomico>
- Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas. (2018). *Acuerdo Ministerial 53 Registro Oficial Edición Especial 575 de octubre 5 del 2018 Estado: Vigente*. Retrieved 26 de 11 de 2020, from [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas\\_OCTUBRE.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/Reglamento-de-alimentos-y-bebidas_OCTUBRE.pdf)
- Reyes. (2023). *Gestión del talento humano en América Latina ante la cuarta revolución industrial*:. Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.
- Reyes. (18 de agosto de 2024). *CognosOnline*. <https://cognosonline.com/que-es-capacitacion-laboral/#-que-es-la-capacitacion-laboral->
- Reyes Pérez, O., Rivera González, J. G., & Castañeda Camacho, X. (2017). Destinos turísticos potenciales en el litoral del Pacífico Sur Occidental Mexicano: un diseño construido desde abajo. *El periplo sustentable*(32). <[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-90362017000100003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-90362017000100003&lng=es&nrm=iso)>
- Reyes, Guerra, & Quintero. (2017). Educación en gastronomía: su vínculo con la identidad cultural y el turismo. *El periplo sustentable*, . *Scielo*., 9(32). <https://doi.org/ISSN1870-9036>
- Rizo, J. (24 de agosto de 2020). *Salles Sainz Grant Thornton*. [https://www.grantthornton.mx/prensa/agosto-2020/eficacia-y-eficiencia-herramientas-basicas-en-epoca-de-crisis/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.grantthornton.mx/prensa/agosto-2020/eficacia-y-eficiencia-herramientas-basicas-en-epoca-de-crisis/?utm_source=chatgpt.com)
- Romero, C. J. (2018). La gastronomía como atractivo turístico primario en el centro histórico de Quito. 3(11), 194-203. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n11.2018.813>
- RUNA. (2024). <https://runahr.com/mx/recursos/nomina/remuneraciones/>
- Saavedra, R. (2023). La incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del GAD cantonal de la Troncal. *Trabajo de investigación*. Milagro, Ecuador: UNEMI.
- Salgado, L., Calvillo, J., & Hernández, E. (2019). Modelo para el alineamiento estratégico en organizaciones educativas. *Espiraes*, 3(29). <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5732/573263328012/html/>
- Salud y persona. (enero de 2024). [https://saludypersona.org/que-importancia-tiene-el-compromiso-personal/?utm\\_source=chatgpt.com](https://saludypersona.org/que-importancia-tiene-el-compromiso-personal/?utm_source=chatgpt.com)
- Sánchez, & Ruano. (2018). Diseño de Productos y servicios turísticos locales HOTI0108. IC

- Sanchez, E., Hurel, C., & Aguirre, M. (2022). Motivación laboral: una mirada desde los incentivos a los trabajadores de la ciudad de Machala en Ecuador. *digital Publisher*, 7(4), 462-473. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1243>
- Santander. (04 de abril de 2021). *Santander Open Academy*. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/motivacion-intrinseca-y-extrinseca.html>
- Santiago Chávez, N. I., Romero Fernández, A. J., & Álvarez Gómez, G. A. (julio-septiembre de 2017). Actualidad y proyecciones de desarrollo del turismo internacional en Ecuador. *UNIANDÉS EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 4(3).
- Sarra, F. (15 de noviembre de 2021). Trabajo de investigación. *La desmotivación laboral como factor predominante en una agencia nacional de empleo público*. Universidad Nacional de San Martín.
- Segoviano, L., & Morales, M. (2021). El principio de interés propio en el análisis y el diseño económico. *Scielo*, 9(25), 185-208. <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2021.25.79973>
- Sicre, L. (5 de marzo de 2024). *Wolters Kluwer*. Plan de Carrera: ¿ qué es y cómo diseñar uno para tu empresa: <https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/plan-carrera-que-es-como-hacerlo>
- Significados, E. (2024). <https://www.significados.com/habilidad/>
- Sosa Argaez, L. I., & Silvestre Campos, M. A. (Julio / Diciembre de 2018). Evaluación de la calidad de los servicios turísticos gastronómicos en los establecimientos de alimentos y bebidas de comida tradicional regional Colimota en Manzanillo, Colima. *El Periplo Sustentable*(35), 151 - 179. <http://rperiplo.uaemex.mx/>
- Stetter, T. (2025). *Personio*. [https://www.personio.es/glosario/desarrollo-profesional/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.personio.es/glosario/desarrollo-profesional/?utm_source=chatgpt.com)
- Tobón, L. (2020). Instrumento para evaluar la Responsabilidad Personal Existencial: Un estudio exploratorio. *PDC Psicología desde el Caribe*, 37(3), 151-185. <https://doi.org/https://doi.org/10.14482/psdc.37.3.171.2>
- Torres Oñate, F., Romero Fierro, J., & Viteri M., F. (2017). DIVERSIDAD GASTRONÓMICA Y SU APORTE A LA IDENTIDAD CULTURAL. *Revista de Comunicación de la SEECI*(44), 1-13. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2017.44.01-17>
- Troncoso Pantoja, C., & Amaya Placencia, A. (2017). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Rev. Fac. Med.*, 65 (2), 329-332. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v65n2.60235>
- Troncoso, P. C. (2011). Nutrición. *Educación*, 2(8), 124-136. <https://doi.org/10.17533/udea.penh.v21n1a08>
- Tubac, C. (2021). *Manual de Evaluación del desempeño*. Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico.
- Turismo, O. M. (2020). Guía para el desarrollo del turismo gastronómico. *OMT*, 54. <https://doi.org/https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420995>

- Valenzo, M., & González, A. (2021). Capacidad de adaptación y competitividad en microempresas de abarrotes en Cuitzeo, Mexico. *Mercados y Negocios*, 22(43), 49-76. <https://doi.org/https://doi.org/10.32870/myn.v0i43.7629>
- Van Echtelt, R. (febrero de 12 de 2024). *AG%*. <https://www.ag5.com/es/que-son-las-habilidades-explicaciones-y-ejemplos/>
- Vea, R. (9 de febero de 2023). *mysmowltech*. sigue adoptando el rol de de investigador científico en el área de gestión del talento humano y redacta tres conceptos de evaluación de desempeño, estos conceptos deben ser de autores reales que se encuentren en sitios web, artículos científicos y libros.
- Velásquez, C. (17 de Febrero de 2021). Trabaja de investigación. *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de centros públicos de atención de la salud en Guayaquil*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Repositorio digital Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15937>
- VENTURA LEÓN, J. L., & BARBOZA PALOMINO, M. (2017). El tamaño de la muestra: ¿Cuántos participantes son necesarios en estudios cualitativos? *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 28(3). <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=377653383009>
- Vera, R., & Ayala, M. (2023). Efecto del clima laboral en el compromiso organizacional de los trabajadores, Caso Hospital Universitario de Guayaquil 2023. *Revista Compendium: Cuadernos de economía y administración*, 10(3), 189-204. <https://doi.org/https://doi.org/10.46677/compendium.v10i3.1219>
- Verdesoto, M. (2019). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Pontificia Universidad Católica dek Ecuador*.
- Wayne, M., & Noe, R. (2020). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Prentice Hall México. <https://doi.org/https://www.casadellibro.com/libro-administracion-de-recursos-humanos-9-ed/9789702606413/1057096>
- Westreicher, G. (mayo de 2020). *Economipedia*: <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>
- Westreicher, G. (1 de junio de 2020). *economipedia*. <https://economipedia.com/definiciones/resultado.html>
- Wright, S. (3 de abril de 2025). *Britannica*. <https://www-britannica-com.translate.google.com/science/optimization>
- Zambrano , M. (3 de enero de 2021). *Linkedin*. <https://www.linkedin.com/pulse/planificación-estratégica-de-talento-humano-2021-zambrano-hidrovo/>
- Zendesk. (15 de enero de 2024). *Blog de Zendesk*. Manejo de conflictos: estrategias prácticas de resolución: <https://www.zendesk.com.mx/blog/manejo-de-conflictos-estrategias-practicas-de-resolucion/>

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización de Variables

**TÍTULO:** La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</b>  <b>LA MOTIVACIÓN</b>  La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, y se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. <b>Bernardi (2022).</b>	<b>FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSECOS</b>	Satisfacción personal.	1
		Desarrollo Personal	2
		Responsabilidad	3
		Reconocimiento	4
	<b>FACTORES AMBIENTALES O EXTRÍNSECOS</b>	Ambiente Laboral	5
		Liderazgo	6
		Estabilidad Laboral	7
		Remuneraciones	8
		Capacitaciones	9
		Planes de Carrera	10
		Comunicación interna	11
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE (Y)</b>  <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>  El desempeño laboral comprende la capacidad de trabajo que tiene un individuo que realiza sus actividades dentro de una organización, es decir la medida en la que cumple o no las responsabilidades y funciones asignadas dentro de la misma, para lograr las metas planteadas por la empresa, de tal manera que consiga desempeño personal óptimo, mismo que debe estar orientado a un trabajo eficiente y eficaz y así lograr el éxito individual como organizacional. <b>Montero 2023.</b>	<b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b>	Experiencia	12
		Conocimiento técnico	13
		Capacidad de adaptación	14
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>	Eficiencia	15, 16
		Eficacia	17
		Optimización	18
	<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>	Resultados	19
		Alineación Institucional	20
	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>	Integración	21
		Manejo de Conflictos	22
		Compromiso	23

## Anexo 2: Matriz de Consistencia

**TÍTULO:** La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES DEL ESTUDIO	DIMENSIÓN	INDICADORES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
<p><b>Problema General:</b> ¿De qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> ¿Cómo los factores motivacionales o intrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Analizar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Identificar cómo los factores motivacionales o intrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La motivación incide en el desempeño laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> Los factores motivacionales o intrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (X)</b> LA MOTIVACIÓN</p> <p><i>La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares, y se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta.</i></p> <p>Bernardi (2022).</p>	<p>Factores motivacionales o intrínsecos</p> <p>Factores Ambientales o extrínsecos</p>	<p>Satisfacción personal.</p> <p>Desarrollo Personal</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Ambiente Laboral</p> <p>Liderazgo</p> <p>Estabilidad Laboral</p> <p>Remuneraciones</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Planes de Carrera</p> <p>Comunicación Interna</p>	<p>✓ Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo</p> <p>✓ El estudio tuvo un alcance no experimental y transversal</p> <p>✓ Para la realización de la presente investigación se utilizó una combinación de métodos: hipotético-deductivo y analítico</p> <p>✓ Se trabajó con una muestra no probabilística de 105</p>

¿En qué medida los factores ambientales o extrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores público en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península?	Determinar en qué medida los factores ambientales o extrínsecos, inciden en el desempeño laboral de los servidores públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península	Los factores ambientales o extrínsecos inciden en el desempeño laboral de los servidores público en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península	<p style="text-align: center;"><b>VARIABLE INDEPENDIENTE (Y)</b>  <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>  <i>El desempeño laboral comprende la capacidad de trabajo que tiene un individuo que realiza sus actividades dentro de una organización, es decir la medida en la que cumple o no las responsabilidades y funciones asignadas dentro de la misma, para lograr las metas planteadas por la empresa, de tal manera que consiga desempeño personal óptimo, mismo que debe estar orientado a un trabajo eficiente y eficaz y así lograr el éxito individual como organizacional.</i>  Montero 2023.</p>	Competencias y Habilidades	Experiencia	✓ Aplicación de encuestas a funcionarios y sujetos de control.
					Conocimiento técnico	
					Capacidad de adaptación	
				Productividad	Eficiencia	
					Eficacia	
					Optimización	
				Cumplimiento de Objetivos	Resultados	
					Alineación Institucional	
				Trabajo en Equipo	Integración	
					Manejo de Conflictos	
Compromiso						

### Anexo 3: Encuesta a funcionarios

#### CUESTIONARIO PARA LA INVESTIGACIÓN.

**Título:** La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025.

**Objetivo:** Identificar la relación entre los niveles de motivación y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos - Distrital Península, con base en las percepciones y experiencias individuales de los colaboradores, considerando factores intrínsecos, extrínsecos, de gestión del talento humano, y su impacto en las competencias, habilidades, productividad y cumplimiento de objetivos.

#### Datos Generales:

**Edad:** .....

#### Género:

- Masculino
- Femenino

#### Nivel de Instrucción:

- Sin Educación
- Básica
- Media
- Superior:

#### Instrucciones:

Estimado participante: la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación se sirva marcar sus respuestas con una “X”, en el recuadro respectivo. La información que nos proporcione es totalmente confidencial y anónima.

Por favor, lee cada afirmación cuidadosamente y selecciona la opción que más se ajuste a tu opinión según lo vivido en tu entorno de trabajo. Responde con sinceridad.

Una vez más, gracias por su colaboración.

#### ASPECTOS: ESCALA DE LIKERT

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

N°	ASPECTOS	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: LA MOTIVACIÓN</b>						
<b>DIMENSIÓN 1. FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSECOS</b>						
1	Satisfacción personal: Siente satisfacción con los logros que consigue en su trabajo					
2	Desarrollo Personal: Considera que su lugar de trabajo le ofrece la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos					
3	Responsabilidad: Siente que tiene la libertad para tomar decisiones dentro de sus funciones laborales					
4	Reconocimientos: Percibe que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores					

	<b>DIMENSIÓN 2. FACTORES AMBIENTALES O EXTRÍNSECOS</b>					
5	Ambiente Laboral: Considera usted que el ambiente laboral en el lugar de trabajo es agradable y estimulante para los empleados.					
6	Liderazgo: Siente que los líderes siempre proporcionan dirección clara y apoyo					
7	Estabilidad Laboral: Considera que la institución le brinda estabilidad de su trabajo					
8	Remuneraciones: Considera usted que la remuneración económica que recibe es justa por el trabajo que realiza					
9	Capacitaciones: Considera que ha recibido capacitación suficiente para realizar su trabajo de manera adecuada					
10	Planes de Carrera; Conoce usted si existen planes de carrera estructurados que le permiten proyectarse profesionalmente.					
11	Comunicación Interna: Considera que la comunicación dentro de la Agencia es clara y eficiente.					
	<b>VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
	<b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b>					
12	Experiencia: Considera usted que La experiencia adquirida en su trabajo le permite desempeñarse de manera eficiente					
13	Conocimiento Técnico: Considera que tiene los conocimientos técnicos necesarios para realizar bien su trabajo					
14	Capacidad de adaptación: Se siente cómodo cuando se presentan cambios inesperados en sus tareas o funciones					
	<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
15	Eficiencia: Considera usted que la institución le proporciona los recursos necesarios, o suficientes para desempeñar de manera adecuada sus tareas/trabajo					
16	Eficiencia: Utiliza los recursos disponibles de forma eficiente para realizar su trabajo.					
17	Eficacia: Considera usted que cumple con las metas y objetivos establecidos para su cargo					
18	Optimización: Aplica estrategias propias para mejorar la eficiencia de su labor diaria, incluso en contextos donde no se le ha brindado capacitación formal.					
	<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
19	Resultados: Considera que usted cumple de manera adecuada con los objetivos y metas asignados en su puesto de trabajo					
20	Alineación Institucional: Considera que su labor diaria refleja un compromiso con la dirección y visión organizacional.					
	<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
21	Integración: Considera usted que existe colaboración constante entre los miembros de su equipo					
22	Manejo de Conflictos: Frente a desacuerdos laborales, adopta actitudes orientadas a soluciones que favorezcan el ambiente de trabajo.					
23	Compromiso: Está comprometido/a con los objetivos del equipo y de la institución para alcanzar resultados efectivos					

## Anexo 4: Encuesta a funcionarios

### ENCUESTA PARA USUARIOS EXTERNOS

#### Tema de Investigación:

*La Motivación y el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos en la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península, Año 2025*

#### Objetivo:

Recopilar la percepción de los usuarios externos de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos – Dirección Distrital Península, a fin de identificar cómo perciben la actitud, desempeño y atención del personal, así como señales observables de su motivación en el ejercicio de sus funciones. Esta información servirá como insumo para evaluar posibles áreas de mejora en la gestión interna y fortalecer la calidad del servicio público brindado.

#### Población objetivo:

Usuarios externos (empresas, técnicos, ciudadanos) que hacen uso de los servicios administrativos, técnicos y regulatorios de la Dirección Distrital Península.

### I. INFORMACIÓN GENERAL DEL ENCUESTADO (Opcional y Anónima)

#### 1. Tipo de usuario:

- Técnico de empresa operadora
- Representante legal
- Gad's
- Ciudadano

#### 2. Frecuencia de interacción con la agencia:

- Ocasional
- Regular
- Frecuente

### II. INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada afirmación y seleccione la opción que más refleje su experiencia al interactuar con el personal de la Agencia de Regulación y Control de Hidrocarburos Península:

Escala de Likert aplicada:

1	2	3	4	5
TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	NEUTRAL	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO

Nro.	ASPECTOS	1	2	3	4	5
	<b>LA MOTIVACIÓN</b>					
	<b>FACTORES MOTIVACIONALES</b>					
1	El servidor público mostró entusiasmo y actitud positiva.					
2	Se notó interés genuino en ayudar al usuario, no solo por obligación.					
	<b>FACTORES AMBIENTALES</b>					
3	El ambiente físico y organizacional donde se brindó la atención es adecuado.					
4	El servidor actuó con liderazgo, transmitiendo seguridad en sus respuestas.					
5	Le informaron sobre mejoras en los servicios o nuevos canales de atención.					

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>							
<b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b>							
6	Considera usted, que el servidor público demostró conocimiento técnico en su atención.						
7	El personal se mostró competente para resolver sus requerimientos.						
8	Percibió usted una actitud profesional y comprometida con el servicio.						
<b>PRODUCTIVIDAD</b>							
9	El trámite o consulta fue resuelto de manera eficiente.						
10	Considera usted que el tiempo empleado en la atención fue el adecuado.						
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>							
11	La atención que recibió estuvo alineada con los objetivos del servicio público, y a su vez cumplió con sus expectativas						
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>							
12	Se evidenció coordinación entre áreas o funcionarios al gestionar el requerimiento.						

## Anexo 5: Procesamiento en SPSS V.25

ut\_funcionarios.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Factoresmo...	Númerico	8	0	Siente satisfac...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	Factoresmo...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	Factoresmo...	Númerico	8	0	Siente que tien...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	Factoresmo...	Númerico	8	0	Percebe que su...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Factoresam...	Númerico	8	0	Siente que los l...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que l...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Factoresam...	Númerico	8	0	Conoce usted s...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que l...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Competenci...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Competenci...	Númerico	8	0	Considera que t...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	Competenci...	Númerico	8	0	Se siente cómo...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	Productivid...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	Productivid...	Númerico	8	0	Utiliza los recur...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	Productivid...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	Productivid...	Númerico	8	0	Aplica strategi...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	Cumplimien...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	Cumplimien...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Frente a desac...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Está comprom...	(1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	Subtotal	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada	
25	Factoresm...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	24	Derecha	Escala	Entrada	
26	Factoresam...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	21	Derecha	Escala	Entrada	
27	Competenci...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	26	Derecha	Escala	Entrada	
28	Productivid...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	15	Derecha	Escala	Entrada	
29	Cumplimien...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	26	Derecha	Escala	Entrada	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Buscar Escritorio 25°C Parc. soleado 17:13 26/6/2025

ut\_funcionarios.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pe
1	Factoresmo...	Númerico	8	0	Siente satisfac...	(1, Totalme...	Ninguno
2	Factoresmo...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno
3	Factoresmo...	Númerico	8	0	Siente que tien...	(1, Totalme...	Ninguno
4	Factoresmo...	Númerico	8	0	Percebe que su...	(1, Totalme...	Ninguno
5	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
6	Factoresam...	Númerico	8	0	Siente que los l...	(1, Totalme...	Ninguno
7	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que l...	(1, Totalme...	Ninguno
8	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
9	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno
10	Factoresam...	Númerico	8	0	Conoce usted s...	(1, Totalme...	Ninguno
11	Factoresam...	Númerico	8	0	Considera que l...	(1, Totalme...	Ninguno
12	Competenci...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
13	Competenci...	Númerico	8	0	Considera que t...	(1, Totalme...	Ninguno
14	Competenci...	Númerico	8	0	Se siente cómo...	(1, Totalme...	Ninguno
15	Productivid...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
16	Productivid...	Númerico	8	0	Utiliza los recur...	(1, Totalme...	Ninguno
17	Productivid...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
18	Productivid...	Númerico	8	0	Aplica strategi...	(1, Totalme...	Ninguno
19	Cumplimien...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno
20	Cumplimien...	Númerico	8	0	Considera que ...	(1, Totalme...	Ninguno
21	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Considera uste...	(1, Totalme...	Ninguno
22	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Frente a desac...	(1, Totalme...	Ninguno
23	Trabajoneq...	Númerico	8	0	Está comprom...	(1, Totalme...	Ninguno
24	Subtotal	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	
25	Factoresm...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	
26	Factoresam...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	
27	Competenci...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	
28	Productivid...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	
29	Cumplimien...	Númerico	8	0		Ninguno Ninguno	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Buscar Escritorio 25°C Parc. soleado 17:13 26/6/2025

Resultado  
 Registro  
 Fiabilidad  
 Títulos  
 Notas  
 Conjunto de datos  
 Escala: ALL VARU  
 Título  
 Resumen de  
 Estadísticas

Competenciasyhabilidades1 Competenciasyhabilidades2 Competen  
 iasyhabilidades3 Productividad1  
 Productividad2 Productividad3 Productividad4 Cumplimentodeob  
 jetivos1 Cumplimentodeobjetivos2  
 Trabajoenequipo1 Trabajoenequipo3  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

**Fiabilidad**

[ConjuntoDatos1] C:\Users\RF\Desktop\proyecto de tesis\tesis\ult\_fun

**Escala: ALL VARIABLES**

**Resumen de procesamiento de casos**

Casos	Válido	N	%
	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.970	23

IBM SPSS Statistics Editor de datos

IBM SPSS Statistics Visor

PAR CORR  
 VARIABLES=Lamotivacion DesempeñoLaboral  
 PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 MISSING=FAIRWISE.

**relaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

	Lamotivacion	DesempeñoLaboral
de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000
	Sig. (bilateral)	,979**
	N	15
DesempeñoLaboral	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	15

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

Efectúe una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Editor de datos

IBM SPSS Statistics Visor

**Frecuencias**

**Estadísticos**

	Siente satisfacción con los logros que consigue en su trabajo	Considera que su lugar de trabajo le ofrece la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos	Siente que tiene la libertad para tomar decisiones dentro de sus funciones laborales	Percebe que su trabajo es reconocido y valorado por sus superiores	Considera usted ambientalmente responsable el lugar de trabajo
N	Válido	15	15	15	15
	Perdidos	0	0	0	0

**Tabla de frecuencia**

**Siente satisfacción con los logros que consigue en su trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totamente en desacuerdo	10	66,7	66,7
	En desacuerdo	5	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0

**Considera que su lugar de trabajo le ofrece la posibilidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totamente en desacuerdo	12	80,0	80,0
	En desacuerdo	3	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0

ut\_sujetos.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Factoresmo...	Número	8	0	El servidor públi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	Factoresmo...	Número	8	0	Se notó interés...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	Factoresam...	Número	8	0	El ambiente fisi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	Factoresam...	Número	8	0	El servidor actu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Factoresam...	Número	8	0	Le informaron s...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Competenci...	Número	8	0	Considera uste...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Competenci...	Número	8	0	El personal se ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Competenci...	Número	8	0	Percebió usted ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Productivid...	Número	8	0	El trámite o co...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Productivid...	Número	8	0	Considera uste...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Cumplimien...	Número	8	0	La atención qu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Trabajoneq...	Número	8	0	Se evidenció c...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Sumatotal	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	11	Derecha	Escala	Entrada
14	Factoresmo...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	24	Derecha	Escala	Entrada
15	Factoresam...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	21	Derecha	Escala	Entrada
16	COMpetenc...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	26	Derecha	Escala	Entrada
17	Productivid...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	18	Derecha	Escala	Entrada
18	Cumplimien...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	25	Derecha	Escala	Entrada
19	Trabajoneq...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	17	Derecha	Escala	Entrada
20	Lamotivacion	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	14	Derecha	Escala	Entrada
21	Eldesempe...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	21	Derecha	Escala	Entrada
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Escritorio 25°C Parc. soleado 17:19 26/6/2025

ut\_sujetos.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Col
1	Factoresmo...	Número	8	0	El servidor públi...	{1, Totalme...	Ninguno	8
2	Factoresmo...	Número	8	0	Se notó interés...	{1, Totalme...	Ninguno	8
3	Factoresam...	Número	8	0	El ambiente fisi...	{1, Totalme...	Ninguno	8
4	Factoresam...	Número	8	0	El servidor actu...	{1, Totalme...	Ninguno	8
5	Factoresam...	Número	8	0	Le informaron s...	{1, Totalme...	Ninguno	8
6	Competenci...	Número	8	0	Considera uste...	{1, Totalme...	Ninguno	8
7	Competenci...	Número	8	0	El personal se ...	{1, Totalme...	Ninguno	8
8	Competenci...	Número	8	0	Percebió usted ...	{1, Totalme...	Ninguno	8
9	Productivid...	Número	8	0	El trámite o co...	{1, Totalme...	Ninguno	8
10	Productivid...	Número	8	0	Considera uste...	{1, Totalme...	Ninguno	8
11	Cumplimien...	Número	8	0	La atención qu...	{1, Totalme...	Ninguno	8
12	Trabajoneq...	Número	8	0	Se evidenció c...	{1, Totalme...	Ninguno	8
13	Sumatotal	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	11
14	Factoresmo...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	24
15	Factoresam...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	21
16	COMpetenc...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	26
17	Productivid...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	18
18	Cumplimien...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	25
19	Trabajoneq...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	17
20	Lamotivacion	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	14
21	Eldesempe...	Número	8	2		Ninguno	Ninguno	21
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

Resultado6 [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

RELIABILITY  
 /VARIABLES=Factoresmotivacionales1 Factoresmotivacionales2 Factoresambientales1 Factoresambientales2 Factoresambientales3 Competenciasyhabilidades1 Competenciasyhabilidades2 Competenciasyhabilidades3 Productividad1 Productividad2 Cumplimientoobjetivos1 Trabajoenequipol  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

➔ Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

Casos	Válido	N	%
	Válido	90	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	90	100,0

<sup>a</sup> La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,978	12

Escritorio 17:20 26/6/2025

IBM SPSS Statistics Editor de datos

IBM SPSS Statistics Visor

Resultado

elaciones no paramétricas

Correlaciones

Spearm	Lamotivacion	Coefficiente de correlación	Lamotivacion	Eldesempeñolaboral
		1,000		,979**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	90	90
	Eldesempeñolaboral	Coefficiente de correlación	,979**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	90	90

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

IBM SPSS Statistics Editor de datos

IBM SPSS Statistics Visor

Resultado

FRECUENCIAS VARIABLES=Factoresmotivacionales1 Factoresmotivacionales2 Factoresambientales1 Factoresambientales2 Factoresambientales3 Competenciasyhabilidades1 Competenciasyhabilidades2 Competenciasyhabilidades3 Productividad1 Productividad Cumplimientoobjetivos1 Trabajoenequipol /ORDER=ANALYSIS.

Estadísticos

Frecuencias

	El servidor público mostró entusiasmo y actitud positiva	Se notó interés genuino en ayudar al usuario, no solo por obligación.	El ambiente físico y organizacional donde se brindó la atención es adecuado.	El servidor actuó con liderazgo, transmitiendo seguridad en sus respuestas.	La información se canalizó de la mejor manera posible.
N	Válido 90	90	90	90	90
	Perdidos 0	0	0	0	0

Tabla de frecuencia

El servidor público mostró entusiasmo y actitud positiva.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo 22	24,4	24,4	24,4
	En desacuerdo 53	58,9	58,9	83,3
	De acuerdo 16	16,7	16,7	100,0