



**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**  
**INSTITUTO DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL**

**TÍTULO DE:**

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MENCIÓN  
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA  
PRODUCTIVIDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL  
CONSEJO CANTONAL DE PROTECCIÓN DE DERECHOS DEL CANTÓN,  
LA TRONCAL**

**TUTOR**

**ING. LUIS EDUARDO SOLIS GRANDA, MGTR**

**AUTOR**

**EDDY ANTONIO RONQUILLO SOLÍS**

**MILAGRO, FEBRERO 2022**

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el Comité Académico del Programa de Maestría en Administración Pública de la Universidad Estatal de Milagro.

### CERTIFICO

Que he analizado el Proyecto de Investigación con el tema **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL CONSEJO CANTONAL DE PROTECCIÓN DE DERECHOS DEL CANTÓN, LA TRONCAL**, elaborado por el Sr. **EDDY ANTONIO RONQUILLO SOLIS**, mismo que reúne las condiciones y requisitos previos para ser defendido ante el tribunal examinador, para optar por el título de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL**.

Milagro, 29 de octubre de 2021

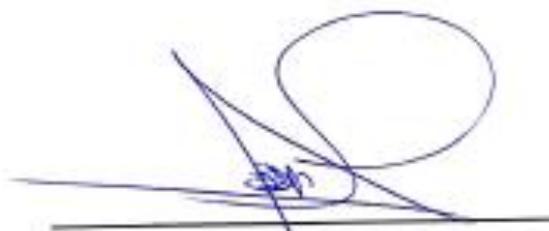


ING. LUIS EDUARDO SOLIS GRANDA, MGTR  
C.I. 0917032245

## DECLARACIÓN AUTORÍA

El / la autor/a de esta investigación declara ante el Comité Académico del Programa de Maestría en **MAGÍSTER EN ADMINISTRACION PÚBLICA MENCIÓN DESARROLLO INSTITUCIONAL**. de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título de una institución nacional o extranjera

Milagro, 01 de febrero de 2022



ING. EDDY ANTONIO RONQUILLO SOLIS  
C.I: 0919087403

## **DEDICATORIA**

A mis padres quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida y a toda mi familia por estar siempre presentes.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que forman parte del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del cantón La Troncal, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su Institución.

De igual manera mis agradecimientos a la Universidad Estatal de Milagro, a toda la Facultad de Posgrado y Educación Continua, a mis docentes en especial al Ing. Luis Eduardo Solís Granda, Mgtr, principal colaborador durante todo este proceso, quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de esta investigación.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Sr. Dr.

Jorge Fabricio Guevara Viejó

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Cuarto Nivel, cuyo tema fue: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL CONSEJO CANTONAL DE PROTECCIÓN DE DERECHOS DEL CANTÓN, LA TRONCAL**, y que corresponde a la Dirección de Investigación y Posgrado.

Milagro, 01 de febrero de 2022



ING. EDDY ANTONIO RONQUILLO SOLIS

C.I: 0919087403

# ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN AUTORÍA.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. Problematización.....	3
1.1.2. Delimitación del problema.....	6
1.1.3. Formulación del problema de investigación.....	6
1.1.4. Sistematización del problema.....	6
1.1.5. Objeto de Estudio.....	7
1.2. OBJETIVOS.....	7
1.2.1. Objetivo General.....	7
1.2.2. Objetivos Específicos.....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	7

1.3.1. Justificación de la Investigación .....	7
CAPÍTULO II .....	9
MARCO REFERENCIAL .....	9
2.1. MARCO TEÓRICO .....	9
2.1.1. Antecedentes históricos .....	9
2.1.2. Antecedentes referenciales .....	11
2.1.3. Fundamentación teórica .....	13
2.2. MARCO CONCEPTUAL .....	16
2.3. MARCO LEGAL .....	22
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	25
2.4.1. Hipótesis General .....	25
2.4.2. Hipótesis Particulares .....	25
2.4.3. Declaración de las variables .....	26
2.4.4. Operacionalización de las variables .....	26
CAPÍTULO III .....	28
MARCO METODOLÓGICO .....	28
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL ....	28
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
3.2.1 Características de la población .....	29
3.2.2 Delimitación de la población .....	29
3.2.3 Tipo de muestra .....	30
3.2.4 Tamaño de la muestra .....	30
3.2.5 Proceso de selección .....	30
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS .....	30
3.3.1 Métodos .....	30

3.3.1.1 Teóricos.....	30
Inductivo .....	31
Deductivo .....	31
Análisis – Síntesis .....	31
3.3.1.2 Empíricos Fundamentales.....	31
3.3.2 Técnicas e instrumentos.....	32
3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICA DE LA INFORMACIÓN.....	32
CAPÍTULO IV.....	33
4.ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	33
Gráfico 1. Área a la que pertenece .....	33
Tabla 2. Nivel de educación .....	34
Gráfico 2. Nivel de educación .....	34
Tabla 3. Equipos y Herramientas .....	35
Gráfico 3. Equipos y Herramientas .....	35
Tabla 4. Canales de comunicación.....	36
Gráfico 4. Canales de comunicación.....	36
Tabla 5. Clima laboral. ....	37
Gráfico 5. Clima Laboral. ....	37
Tabla 6. Satisfacción laboral .....	38
Gráfico 6. Satisfacción laboral. ....	38
Tabla 7. Compromiso laboral.....	39
Gráfico 7. Compromiso laboral.....	39
Tabla 8. Conocimientos necesarios .....	40
Gráfico 8. Conocimientos necesarios .....	40
Tabla 9. Habilidades y personalidad .....	41
Gráfico 9. Habilidades y personalidad .....	41
Tabla 10. Modelo de gestión del Talento Humano .....	42
Gráfico 10. Modelo de gestión .....	42
Tabla 11. Implementación de Modelo de gestión.....	43
Gráfico 11. Implementación de modelo de gestión .....	43
Tabla 12. Procesos de Talento Humano .....	44
Gráfico 12. Procesos de Talento Humano .....	44

Tabla 13. Evaluación institucional .....	45
Gráfico 13. Evaluaciones institucionales .....	45
Tabla 14. Medición del desempeño del personal.....	46
Gráfico 14. Medición del desempeño del personal.....	46
Tabla 15. Periodo de evaluaciones.....	47
Gráfico 15. Periodo de evaluaciones.....	47
Tabla 16. Tipo de motivación .....	48
Gráfico 16. Tipo de motivación.....	48
.....	48
<b>Entrevista realizada al Jefe de Talento Humano del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal.....</b>	<b>49</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>51</b>
<b>5. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>CAPÍTULO VI.....</b>	<b>53</b>
<b>6. RECOMENDACIÓN .....</b>	<b>53</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>54</b>
<b>ANEXO 1.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO 2.....</b>	<b>59</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Área a la que pertenece .....	33
Tabla 2. Nivel de educación .....	34
Tabla 3. Equipos y Herramientas. ....	35
Tabla 4. Canales de comunicación. ....	36
Tabla 5. Clima laboral. ....	37
Tabla 6. Satisfacción laboral .....	38
Tabla 7. Compromiso laboral. ....	39
Tabla 8. Conocimientos necesarios .....	40
Tabla 9. Habilidades y personalidad .....	41
Tabla 10. Modelo de gestión del Talento Humano .....	42
Tabla 11. Implementación de Modelo de gestión .....	43
Tabla 12. Procesos de Talento Humano .....	44
Tabla 13. Evaluación institucional .....	45
Tabla 14. Medición del desempeño del personal .....	46
Tabla 15. Periodo de evaluaciones. ....	47
Tabla 16. Tipo de motivación. ....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Área a la que pertenece.....	33
Gráfico 2. Nivel de educación.....	34
Gráfico 3. Equipos y Herramientas.....	35
Gráfico 4. Canales de comunicación.....	36
Gráfico 5. Clima Laboral.....	37
Gráfico 6. Satisfacción laboral.....	38
Gráfico 7. Compromiso laboral.....	39
Gráfico 8. Conocimientos necesarios.....	40
Gráfico 9. Habilidades y personalidad.....	41
Gráfico 10. Modelo de gestión.....	42
Gráfico 11. Implementación de modelo de gestión.....	43
Gráfico 12. Procesos de Talento Humano.....	44
Gráfico 13. Evaluaciones institucionales.....	45
Gráfico 14. Medición del desempeño del personal.....	46
Gráfico 15. Periodo de evaluaciones.....	47
Gráfico 16. Tipo de motivación.....	48

## RESUMEN

El vigente trabajo de investigación de forma general, está encaminado en la gestión del talento humano como eje determinante del desarrollo institucional, su contribución se fundamenta en que los colaboradores de las secciones administrativas sean medidos a través del desempeño laboral y productividad, se exponen las fortalezas y debilidades de los procesos en los que interviene la gestión del talento humano.

Como objetivo principal de la presente labor investigativa es evaluar la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo y su influencia en la productividad y desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

El alcance metodológico del presente estudio ejecutado es correlacional, el cual asiente la relación entre las variables del tema de intervención abordado de manera ágil y práctico, en cuanto al enfoque es mixto debido al uso de métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo el uso de fichas de observación, entrevistas y encuestas para lograr los resultados, con su relación directa con las variables.

En términos de gestión de talento humano, los empleados del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal” son el eje principal para promover la productividad y el crecimiento en un mercado profesional altamente competitivo; se expone un plan de mejora para ayudar al personal a cargo del departamento de talento y directivos en general a transformar la relación laboral, sobre la base de la cooperación entre equipos, y brindar una atención de calidad a la colectividad, promover el trabajo conjunto e incrementar el desempeño y la productividad en beneficio de los ciudadanos de La Troncal.

**Palabras Clave:** desempeño laboral, gestión de talento humano, productividad, cooperación, colectividad

## ABSTRACT

The current research work in general, is aimed at the management of human talent as a determining axis of institutional development, its contribution is based on the collaborators of the administrative areas being measured through work performance and productivity, strengths are exposed and weaknesses of the processes in which the management of human talent intervenes.

The main objective of this investigative work is to evaluate the Human Talent Management of administrative / operational staff and its influence on productivity and work performance of the “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

The methodological scope of the present study carried out is correlational, which establishes the relationship between the variables of the intervention topic approached in an agile and practical way, in terms of the approach it is mixed due to the use of qualitative and quantitative methods, allowing the use of index cards. observation, interviews and surveys to achieve the results, with their direct relationship with the variables.

In terms of human talent management, the employees of the “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal” are the main axis to promote productivity and growth in a highly competitive professional market; An improvement plan is proposed to help the personnel in charge of the talent department and managers in general to transform the labor relationship, based on cooperation between teams, and provide quality care to the community, promote joint work and increase performance and productivity for the benefit of the citizens of La Troncal.

**Keywords:** job performance, human talent management, productivity, cooperation, community

## INTRODUCCIÓN

El enfoque institucional aplica herramientas de innovación que expresan una perspectiva significativa del Talento Humano que produzca una innovación en el ambiente corporativo. Comprendida estos eventos como una visión del presente estudio se propone realizar los análisis de los procesos que se gestionan en los diferentes departamentos analizando en desempeño laboral y la productividad de los empleados del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal, (CCPD-La Troncal)”. La ciudadanía en la actualidad exige de una entidad pública en primer lugar un alto compromiso de trabajo y de organización; en este sentido es necesario que se incorporen conocimientos que se ajusten a la realidad, en consecuencia, se conocerá a través de la entrevista la situación de los procesos de gestión de talento humano de esta dependencia.

La evolución surgida posterior a los movimientos globales, los avances tecnológicos, el progreso de la sociedad, la masificación del conocimiento y el incremento de las instituciones públicas y privadas con incorporan equipos administrativos y gerenciales evidencian el progreso de la sociedad en el campo laboral. Se ha generalizado que en las organizaciones de carácter gubernamental a nivel latinoamericano y en gran parte de los países cuenta con un componente de talento humano que se vislumbra como una fortaleza competitiva de estos grupos ya que esta influye más allá de tener poseer recurso de carácter físico e intelectual, seleccionando al talento humano mejor preparado técnicamente y competente en la atención ciudadana que exige la administración pública actual.

Tanto el desempeño laboral y la productividad reúne características de importancia en la vida de los profesionales, ya que refleja el ejercicio de nuestras actividades en una institución sea pública y privada. Las mismas que conducen a las metas y objetivos propuesto, los cuales deben ser medidos con el fin de mejorar la gestión administrativa. Por tanto, para ser más productivo y desempeñarse de mejor manera, es necesario descubrir factores internos y externos que inciden en la organización. Proponer soluciones adecuadas para que los empleados se destaquen y mejoren sus competencias profesionales.

El concepto de gestión del talento humano, es conocido en Ecuador como la formulación de principios normativos para regular y proteger a los talentos de las empresas del sector público y privado. Al enfrentar desafíos y poner a prueba las capacidades con las que resolverán problemas que se presentan en el ámbito de sus laborales, considerando como referente de éxito el desarrollo institucional. Que se compone de una serie de sistemas de acción que pueden ayudar a las empresas en su progreso, en un determinado período de tiempo, así como el sostenimiento y retención de servidores excelentes y con objetivos de servicio.

El perfeccionamiento en la formación del talento ha permitido que se comprenda mejor las estrategias formuladas a nivel institucional y política empresarial. Esta función enfrenta dos opciones: la realizar cambios fundamentales o la extinción, la primera involucra las funciones administrativas, y se convierte en una función estratégica que implica un gran trabajo e inversión, dependiente del “trabajo en equipo y el liderazgo efectivo”.

# CAPÍTULO I.

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.1. PROBLEMATIZACIÓN

Actualmente ha tomado especial notabilidad en las instituciones públicas, la Gestión del Talento Humano especialmente en el ámbito del desempeño laboral y la productividad, de los cuales “Gestión del Talento Humano” se constituye en un factor básico que genere una ventaja competitiva que garantice la buena marcha de una organización. Por lo tanto, el clima laboral (CL) se convierte en una oportunidad para realizar las correcciones que requiere la Administración Pública.

En este sentido, las instituciones públicas de Latinoamérica se enfrentan a grandes desafíos, en las cuales se evidencia como parte de su dinámica el poco compromiso que tienen las administraciones para crear “valor público” para con los ciudadanos, si se consideran los procesos y productos que se entregan a la sociedad. Los mismos que no responden a sus necesidades, percibidos como diseñadas deliberadamente con falencias en su accesibilidad.

Para (Sorto , 2010) la nueva administración pública reúne exigencias, como el trabajo en varios ejes para lograr las metas propuestas:

- Políticas efectivas de comunicación interiores y exteriores de las instituciones públicas.
- Que el recurso humano sea el más calificado y por ende la gestión que realiza, el clima laboral sea el más óptimo, enfatizando la calidad de atención y servicio.
- Integrar prácticas como: “prácticas de planeación estratégica, la rendición de cuentas, la transparencia, la alineación presupuestaria con la misión institucional, la meritocracia, los planes de carrera”.
- Diseñar procesos con productos entregables que obedezcan a las necesidades de a quienes van dirigidas las políticas elaboradas por la gestión gubernamental.

En concordancia con lo señalado es imprescindible que se conozcan los elementos que integran el contexto de las instituciones públicas y cómo influyen sobre el comportamiento de la organización, de esta manera se podrá mejorar tanto su eficiencia y eficacia, así como la consecución de sus objetivos.

Según (Guerrero , 2019) “las primeras acciones realizadas por el encargado de la función gestión de talento humano debe estar orientada en garantizar un clima laboral de respeto y confianza entre las personas”. Es decir, la organización debe afianzarse como más democrática, donde sus integrantes convergen entre la colaboración, la responsabilidad para ejecutar sus actividades y posteriores procesos evaluativos.

La gestión del talento humano en las instituciones públicas es un aspecto importante y foco de atención de la Administración Pública. Se considera uno de los factores claves para que se establezca el éxito. De hecho, la existencia de un servidor o empleado feliz y que se comprometa con la entidad hace que mejore la calidad de la gestión institucional. En este contexto (Bell, 2015) menciona que esta calidad se ha logrado en las dependencias norteamericanas, implementando políticas públicas que la fortalezcan.

Por tanto, la calidad depende de una serie de criterios, entre los que se encuentran enfatizar el clima de la organización, la satisfacción y el desempeño laboral. El aprendizaje obtenido sobre los estudios de la “Gestión del Talento Humano”, permiten una transformación de las condiciones laborales de estas organizaciones especialmente las de carácter público; porque las nuevas perspectivas sociales son más exigentes, con la mejora continua y el nivel de calidad de sus integrantes, para dar una respuesta eficaz a los cambios que requiere la sociedad.

Toda organización privada o pública, está formada por personas de diferentes culturas, estilos de vida, religión, normas y dialectos, que ponen a prueba la variedad de escenarios laborales. Sin embargo, este tipo de organización centra su interés en el logro de objetivos. A pesar de las metas propuestas, existen problemas dentro de estas entidades, que hacen que el desempeño laboral no sea el esperado.

De manera similar a las reformas en la gestión pública en América Latina, en la que enfatiza el impacto de las políticas de estas instituciones, éstas han pasado por procesos evolutivos en la búsqueda de parámetros de eficiencia. En Ecuador, también

se ha implementado un modelo de gestión de la Administración Pública desde el 2008, basados en su carta magna (Asamblea Nacional Constituyente, 2008). En el que se prima el servicio a la sociedad con los más altos estándares.

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

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

Según los parámetros establecidos en párrafos anteriores, se resalta que para brindar un servicio de calidad a la ciudadanía. Es importante trabajar en la “Gestión del Talento Humano” de las instituciones públicas. Medir si los servidores se encuentran satisfechos con el trabajo que han realizado, lo que afecta directamente su desempeño laboral. La existencia de conflictos y su impacto es determinado por una variedad de factores que afectan el comportamiento de sus integrantes.

En el contexto local, la problematización de la presente investigación se centra en la productividad y desempeño laboral de los empleados del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal, (CCPD-La Troncal)” en donde se demuestra una serie de factores que inciden en su desempeño, como situaciones conflictivas, así como también resultados en los productos y servicios institucionales débiles en relación a los que la sociedad troncaleña demanda.

La misión de la unidad de análisis escogida, es “encargarse de la organización, ejercicio, garantía y exigencia de los derechos que se consagran en la Constitución y forman parte de los instrumentos internacionales de acuerdo al marco de sus competencias. Debe facilitar el desarrollo que promueva la articulación de los actores locales, para la construcción del Buen Vivir de La Troncal”. Para esto, al CCPD- La

Troncal le conviene contar con información veraz y actualizada que permita tomar las mejores decisiones a las autoridades.

Sin embargo, al pretender mejorar la productividad de las labores del CCPD – La Troncal, resaltaron diversas problemáticas que influyen en Talento Humano que labora en la institución. Entre las más importantes se pueden señalar: procesos no definidos y confusos de selección de personal; incompatibilidad de funciones en relación al cargo; inducciones inadecuadas; ausencia de planes de capacitación; evaluaciones de desempeño carentes de objetividad; insuficiente motivación; etc.

### **1.1.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Área:** Administración Pública

**Línea de investigación:**

**Sublínea de investigación:**

**Campo de acción:** “Gestión del Talento Humano”

**Campo de interés:** “Desempeño laboral y productividad”

**Unidad de Análisis:** Personal administrativo / operativo

**Ubicación geoespacial:** Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal

**Ubicación temporal:** Periodo 2020

### **1.1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿De qué manera Gestión del Talento Humano incide en la productividad y desempeño laboral del personal administrativo / operativo en “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal”?

### **1.1.4. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el diagnóstico de la Gestión del Talento Humano en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal”?

¿En qué medida los procesos inmersos en la Gestión del Talento Humano inciden en la productividad y desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal”?

¿Cuáles serían las posibles soluciones para mejorar la “Gestión del Talento Humano e incrementar la productividad y desempeño laboral del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”?

#### **1.1.5. OBJETO DE ESTUDIO**

Gestión del Talento Humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

### **1.2. OBJETIVOS**

#### **1.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Evaluar la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo y su influencia en la productividad y desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

#### **1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la Gestión del Talento Humano en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal” a partir de información relevante de años anteriores.
- Analizar los procesos de “Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación de Desempeño que influyen en la productividad y desempeño laboral del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.
- Proponer soluciones a las deficiencias halladas en la Gestión del Talento Humano para incrementar la productividad y desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El desarrollo del presente estudio se justifica por la necesidad del fortalecimiento en la Gestión del Talento Humano del “Consejo Cantonal de Protección

de Derechos del Cantón la Troncal”. Esta gestión es importante en todas las instituciones sean estas de carácter público y privado, sobre todo porque se consideran punto fundamental en el éxito de los objetivos de la institución, ya que se encuentra ligada al desempeño laboral del personal administrativo y operario. Manifestado en el rendimiento y en el logro de las metas planteadas por la empresa.

Se tiene como objetivo estudiar una serie de actividades en la “Gestión del Talento Humano”, que consiste en un sistema integrado de subprocesos en la gestión organizacional, desde las necesidades y funciones de los planificadores hasta “los recursos físicos y financieros”. Además, actualización de conocimientos, por medio de la formación y perfeccionamiento continuo, entre otros elementos que conducen a una “buena gestión” de la planta administrativo y operaria.

Por esta razón es que la “Gestión del Talento Humano” se considera parte clave en la estructura organizacional, a través del contacto entre empleados-empleadores, los primeros pueden reconocer su compromiso con el trabajo, y pueden aportar con logros en la organización a través de una remuneración justa y el planteamiento de metas. Por lo tanto, el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”, se considera una organización perteneciente al sector público dedicada a la atención de la ciudadanía, por lo que mantener altos estándares de gestión son actualmente un punto relevante en su desarrollo institucional.

Se considera que las instituciones públicas, tienen buena aceptación o percepción por parte de la ciudadanía, cuando los servicios que brinda se relaciona a la calidad de la atención que han recibido, En el presente año han ingresado nuevos funcionarios a laborar por tanto han tenido que adaptarse rápidamente y coordina con las diversas áreas campos relacionados con su puesto.

Se destaca también que algunos servidores han tenido que ser separados por su bajo desempeño, lo que ha motivado a incorporar nuevos integrantes, en este nuevo personal existe desconocimiento de la normativa interna que rige la institución, lo cual se relaciona directamente con la eficiencia de la Gestión de Talento Humano. Principalmente responsable de la gestión eficaz de los recursos gubernamentales, los cuales son fundamentales en la satisfacción de las necesidades de la colectividad, y son la base para lograr con éxito el desempeño laboral y la productividad.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1. MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Con el pasar del tiempo la Administración ha sufrido diferentes cambios y enfoques, considerándose sobre todo las variaciones en el entorno social. Por lo tanto, las organizaciones deben adaptarse a las necesidades actuales. Para (Escudero, Delfín, & Arano, 2016) en el área de la administración se han realizado muchos estudios enfocados es el entorno organizacional que la rodea, en donde se llega a conocer cómo se desenvuelven y organizan las acciones de las personas que las integran., sus cuestionamientos y la relación directa con el desempeño laboral.

Para (Orejuela, 2019) “la Teoría de Frederick Taylor destaca un interés significativo por abordar la complejidad de los procesos productivos de las empresas, así como de los cambios conductuales en las personas que las integran”. Por eso a finales del siglo XIX, los estándares evolutivos en criterios administrativos comenzaron a despertar el interés y recibieron el apoyo de las disciplinas científicas.

(Valencia, 2020) destaca la importancia la teoría de Henry Fayol, pionero en la investigación y sistematización del comportamiento gerencial. Además de respaldar los estándares que establecen las buenas prácticas de gestión con productos que se puede identificar y analizar a tiempo. Por tanto, la teoría de Fayol enfatiza la correcta gestión administrativos resultante de la idea de que para que una organización logre sus objetivos, debe coordinar eficazmente sus recursos. Para ello el responsable hará todo lo necesario para garantizar un escenario competente donde pueda “prever, organizar, coordinar, controlar, dinamizar el potencial de los colaboradores para mejorar su desempeño laboral.

Desde este enfoque, las primeras investigaciones subrayan una diferencia significativa en el entorno físico y social de una organización. Una estructura organizativa en constante cambio resulta difícil de medir. Estos últimos factores

afectarán el correcto rendimiento laboral y nivel de productividad de la institución (Manosalvas, Manosalvas, & Nieves, 2015).

Los criterios de la administración clásica de Fayol recalcan la existencia de las funciones internas de la empresa, compuestas por las funcionalidades, la versatilidad, la existencia de principios y modelos de procesos. Por ello, Fayol se centra en solucionar los problemas inherentes al área productiva, particularmente en términos de desempeño del trabajador (Cedeño, 2019).

Por otra parte (Chiavenato I. , 2011) señala que la teoría de Henry Fayol, se centraba en el “análisis del bienestar del trabajador como parte del proceso de producción”. De manera similar, Hellriegel y Slocum en 1980, relacionaban eventos similares ocurridos en 1924 y 1933 en la fábrica Hawthorne de Western Electric Company en Chicago, donde el aumento de la productividad del trabajador se debía a la calidad de la iluminación ambiental, es decir, a las condiciones físicas de la organización responsabilidad del departamento administrativo, quienes eran los encargados de considera ciertas medidas que contribuyan al mejoramiento.

Así mismo (Hiroshi, 2006) señala que las contribuciones de Terry y Franklin, corroboran lo manifestado por Hellriegel y Slocum el énfasis que tiene el comportamiento humano. Es por esto que han aparecido una serie de cuestionamientos tratando de determinar el impacto y los logros que se pueden alcanzar mediante los modelos de gestión propuestos para con las personas que integran la institución.

Estas tendencias teóricas iniciaron la aplicación de la ciencia del comportamiento, integrando a la psicología en el ámbito administrativo. Pensando en el trabajador como “un individuo psicosocial”. por lo tanto, los gerentes deben enfocarse en comprender y obtener los mejores esfuerzos de los colaboradores, encarando una serie de necesidades que integran las conductas del colectivo que integra su administración.

Debido a la influencia de estos autores descrito en párrafos anteriores, se cree que es posible que el comportamiento y la motivación se encuentran interrelacionadas. La motivación humana se constituye en el eje central de esta teoría. Muchos autores han enfatizado la importancia de los administradores y que

comprendan la conducta de sus colaboradores para mejorar su nivel a nivel motivacional. Desde estas perspectivas, se tiene como referencia a Taylor y Fayol para posteriormente conocer las corrientes de Abraham Maslow, que se centraban en las necesidades humanas presentadas en orden jerárquico, importancia e impacto.

Para (Marín & Placencia, 2017) señala que Frederick Herzberg en la década del cincuenta empleaba la teoría de dos factores para comprender en explicar la diversidad de comportamientos de dos individuos expuestos a múltiples entornos laborales y su relación con la jerarquía revelada por Maslow, estos estudios permitieron la concreción de la “Teoría de la Motivación” llegando a la conclusión que la motivación en el entorno laboral es el resultado de factores independientes y específicos, asociados a sentimientos negativos o insatisfactorios que los empleados afirman haber experimentado. Herzberg lo llamó un “factor de higiene” ya que también se establecen los factores relacionado con la experiencia satisfactoria que han experimentado, constituyéndose como “factor motivador”, atribuido al contenido de su trabajo.

Aceptada la teoría de los dos factores en el mundo de las organizaciones y los negocios, situación que despierta el interés por conocer más sobre la gestión y el desempeño laboral de los empleados. Dando paso al “empowerment” estableciendo un nivel emocional e impacto negativo relacionado con el deterioro del ambiente laboral u organizacional, la satisfacción de colaboradores.

En base a lo anterior manifestado se destaca la importancia de una buena gestión que se esfuerce por optimizar el “desempeño y productividad de los colaboradores dentro de la empresa”.

### **2.1.2. ANTECEDENTES REFERENCIALES**

Esta investigación proporciona información valiosa sobre el proceso de “Gestión del Talento Humano”, orienta, recopila modelos de trabajo con el fin de incrementar la productividad, desempeño laboral, evaluar analizando la incidencia que ha tenido este tipo de gestión con referencia a estudios que se realizaron en otras organizaciones.

Uno de los trabajos orientado al desarrollo de la presente investigación se titula: “Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón La Libertad, Año 2017” que tiene como sustento la interrelación existente entre la gestión y su “incidencia laboral de los trabajadores a través del desempeño y la productividad”; en el que se determinan las complicaciones que pueden surgir entre sus miembros, evalúa problemas y obtiene resultados importantes con base en el desempeño laboral. Los principales métodos utilizados en el estudio fueron encuestas, entrevistas y revisiones bibliográficas, incluida la investigación documental, el cual concluye que el desempeño laboral de los empleados y sus actividades laborales dentro de la empresa mejora si se llevan a cabo cursos, seminarios y capacitaciones que fortalezcan sus competencias y potencien la capacidad profesional (Eusebio, 2017).

De la investigación titulada “Gestión del Talento Humano y su incidencia en la productividad laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia Santa Elena, Año 2017”, se analizó la incidencia en la productividad de la institución, se pudo apreciar que existen requerimientos departamentales que inciden en desempeño laboral; la verificación de este estudio estuvo a cargo de la Universidad Técnica de Manabí, el principal problema que se evidencia es con el clima organizacional; las principales herramientas utilizadas en la investigación son encuestas, entrevistas y revisiones bibliográficas, incluida la investigación documental. Los resultados concluyeron que los procesos administrativos y actividades a realizar no están claros afectando el nivel de desempeño laboral y productivo (Cedeño, 2017).

Otra de las investigaciones que emplaza este estudio es “Clima Organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas” realizado por (González-Garcés & Morales-Urrutia, 2020) su pregunta general es ¿Qué dificultades ocasiona el desempeño laboral de los trabajadores por la falta de evaluación del sistema de Gestión del Talento? Su objetivo general es diseñar un modelo de gestión del talento humano para mejorar la eficiencia de los trabajadores de esta institución. Los principales métodos de investigación son encuestas, entrevistas y revisiones bibliográficas. Además de la selección de personal y reclutamiento aplicable se basaba más en recomendaciones de terceros, concluyendo

que su incorporación no es el enfoque más factible para la contratación de profesionales capacitados.

### 2.1.3. **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **Gestión del Talento Humano**

Con la finalidad de sostener el proyecto de manera teórica y fundamentar las soluciones que se propongan es necesaria la revisión de material bibliográfico variado que permita obtener un enfoque desde varias perspectivas. Es así que (Chiavenato, 2011), afirma que “la gestión del talento humano se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

“Está orientada a las actividades operativas - administrativas, dotando a la empresa de colaboradores con competencias genéricas y técnicas transversales. Garantizar la ventaja derivada del factor humano se hace inimitable por la ambigüedad causal y complejidad social inherente a la integración de las mismas provocando en la competencia dificultades al replicar las transferencias de esas habilidades, conocimientos, aptitudes y actitudes que se desarrollan” (Villalobos & Herrera, 2018)

Para (Safa, Weeks, Stromberg, & Azam, 2017) “las teorías actuales de la gestión humana han dejado de corresponder al dominio exclusivo de un área del conocimiento, ya sea la sociología o administración, se yuxtaponen en una mixtura de aproximaciones que desde diferentes ciencias y disciplinas se integran para producir un nuevo constructo teórico utilizado por la administración para abordar el sujeto de estudio: los actores de la organización”.

La gestión de personal debe ser capaz de formular estrategias comerciales, creer que las personas son la fuente de la ventaja competitiva sostenible, compartir y defender la cultura organizacional, comprender el impacto del capital humano en las condiciones empresariales y poder transformar el sistema de administración de talento humano orientado a la resolución de problemas, en la formación de “estrategas más que en colaboradores pasivos” (Caplan, 2014).

La definición de “estrategia” se lo aplicaba en operaciones militares en la historia hasta la actualidad convertirse en un arte que proyecte y dirija las acciones, (Chiavenato I. , 2011) define “criterios operacionales en el área de la administración, patrones o planes que incluye metas y políticas de la organización, coherentes a las acciones a cumplir”.

Según (Gavino, Wayne, & Erdogan, 2012), se provee en la Gestión del Talento Humano, “acciones encaminadas a consolidar un objetivo, garantizando recursos necesarios de la empresa para ejecutar lo cometido, involucrando al talento humano como socios estratégicos de la organización”.

La investigación sobre “gestión de recursos humanos” realizada por (Cooke, Saini, & Wang, 2014), dio como resultado la necesidad de adoptar un método especial en lugar de un método general para “conceptualizar y operacionalizar” la gestión. Por otra parte (Villalobos & Herrera, 2018) considera la importancia de crear un entorno estratégico para enfocado a la formación del talento que tenga un impacto práctico en la organización y brindar conocimiento que maximice la efectividad de los procesos del negocio.

Tanto en la teoría y la práctica se evidencian determinadas características y tendencias de la gestión del talento importantes para el desarrollo de las personas (Villalobos & Herrera, 2018) son:

“el cambio organizacional, desarrollo humano, gestión del conocimiento - por competencias, tercerización (outsourcing), plan de carrera - sucesión, gerencia por procesos, cultura organizacional, marca personal y gestión internacional, alternativas novedosas que permiten a las organizaciones enfrentarse al futuro, en la búsqueda de resultados cónsonos a la realidad y potencial competitivo”.

La importancia de este enfoque radica en reconocer su impacto en la competitividad organizacional, siendo el uso del aprendizaje la base que genere, desarrolle e implemente distintos conocimientos; así como otros elementos de la institución que trabajen para el éxito, mejore el desempeño y la satisfacción de los empleados. (Mejía & Jaramillo, 2006).

Según (Pizarro & Meneses, 2018) es pertinente “establecer las razones que impiden o limitan la capacidad de alcanzar un alto desempeño en servidores públicos,

pues constituyen el motor principal de las acciones conducentes a satisfacer las necesidades institucionales que la ciudadanía demanda”.

El desarrollo del trabajo de investigación busca mejorar la productividad del CCPD La Troncal “que se apoya en la división de las tareas, la especialización y una mínima cooperación y autonomía; que hacen que la complejidad de las funciones y con ello de la organización se reduzca”. (Armando, Marcela, & Mario , 2006).

### **Productividad y desempeño Laboral**

La “productividad y el desempeño laboral” de los colaboradores de una organización son componentes que reúnen importancia para alcanzar los objetivos que se proponen, los cuales se enfocan en “las competencias y el nivel de contribución” cada colaborador y el adiestramiento que recibe se oriente para alcanzar un “desempeño efectivo”.

Para (Mercader, 2017) el desempeño laboral y su evaluación “permite conocer sí existe la necesidad de volver a capacitar al talento humano, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo”. Se afirma que la capacitación recibida se correlaciona con su etapa productiva en la empresa, convirtiéndose en factor influyente en “como los empleados van desenvolviéndose en cada una de las tareas y cargos que tienen”.

Una empresa se desarrolla de manera efectiva cuando cuenta con personal capacitado, y que conozca su función dentro de la empresa y las herramientas que necesita para conquistar los objetivos que la institución se plantea. “La capacitación no sólo es dar nuevos conocimientos, sino permitir que los trabajadores desarrollen habilidades y destrezas que les permita llevar a cabo los conocimientos que ya tienen”; Como se conducen estos conocimientos en su entorno laboral, y se mantiene una buena relación entre todas las personas que complementen el pensamiento de cada uno.

El principal problema al que se enfrenta la organización es la productividad, constituyéndose los empleados como factor decisivo solucionador de las diferentes situaciones que se presenten. Interviene también la toma de decisiones de los gerentes o administradores en la adopción de estrategias que tienen un impacto

significativo en la productividad y el desempeño. Lo cual implicaría que tanto las finanzas, el equipo y los activos de la entidad son los recursos que necesita una organización sumada a los empleados parte importante.

Por tanto, en el ámbito de la gestión de las organizaciones, se debe basar en los ideales, sueños y ambiciones, actitudes y valores de las personas como punto de partida. Debido a que los seres humanos tenemos una serie de necesidades, como progresar, mejorar el nivel de vida, transformar sueños en metas. Y a medida que avanza la meta, el sueño continuará desarrollándose hasta adoptar nuevos desafíos.

## **2.2. MARCO CONCEPTUAL**

### **Reclutamiento**

Para (Caldas, 2016) reclutamiento "incluye determinar aquellos candidatos que cumplen con las regulaciones de la empresa " (pág 114), el propósito de la fase de contratación es encontrar al personal de mayor jerarquía y capacidad para trabajar, candidatos con mayor valor humanista, alto nivel de responsabilidad. La organización elegirá los candidatos más adecuados para el puesto a contratar. La búsqueda de candidatos adecuados se elegirá en base a los requerimientos de cada puesto, mediante el proceso de una serie de preguntas, cada candidato indicará qué habilidades, potencialidades lo cual se descubrirá a través de conversaciones personalizadas y en el análisis de su currículum.

Las reuniones y ferias de empleo se definen también como técnicas básicas para la contratación de empleados para las empresas, surge cuando una organización quiere darse a conocer comercialmente y expandirse en nuevos negocios. La organización de la empresa puede dar a conocer que realiza y sus objetivos en este proceso de reclutamiento. Se aplica en esta etapa encontrar personal idóneo mediante pruebas estandarizadas basadas realizadas por el departamento de recursos humanos.

El enfoque cultural y estructura organizacional hacen que la Gestión del Talento Humano se convierta en un indicio de cómo se deben presentar y conocer las habilidades, las destrezas de cada trabajador para obtener un perfeccionamiento continuo definida como saber "administrar de la mejor forma posible el talento de las personas. Para ellos hay que hacer frente a las necesidades sociales, de las

organizaciones y personales” (Cerna, 2008) y de esta forma brindar servicios de calidad. El desempeño laboral comprende el entendimiento de las relaciones humanas, sentimientos, la afectividad y competencias; factores imprescindibles en el direccionamiento hacia la consecución de los objetivos y metas institucionales.

### **Selección y Contratación**

Al iniciar cualquier tipo de actividad tanto en las empresas públicas o privadas le corresponde realizar selección del personal previo a su contratación. Esta selección incluye la determinación de las cualidades que posee la persona, conocimientos y niveles conductuales, que conjuntamente con el grado de responsabilidad y las características que reúne el candidato, se procede a seleccionar y contratar.

Según (Cuesta, 2016) "la elección del personal es particularmente una análisis y descripción del puesto, el perfil del cargo y derivados de este son la base para la selección de personal". Así como las actividades requeridas para diferentes puestos o posiciones eligiendo a las personas que promuevan el éxito laboral. La elección de las personas significa comprensión de la identificación personal del solicitante, datos familiares o materiales de referencia, información médica, formación académica, disponibilidad de tiempo. Institución de donde proviene, experiencia laboral, evaluaciones pasadas, actitudes, preferencias en salario, otros conocimientos para análisis claves del “departamento de talento humano”.

En este sentido, la administración buscará candidatos adecuados para contrata como describe (Sanchez, 2017) "seleccionar y desarrollar personas con habilidades, motivación y satisfacción suficiente que consigan el éxito empresarial"; Siendo necesario escoger dentro del grupo el talento que posea el conocimiento y la experticia necesaria. Aplicar la innovación al recurrir en métodos que proporcionen suficientes opciones en un mercado cambiante se hace indispensable. Con la finalidad que la organización crezca y sus integrantes puedan lograr un desarrollo profesional.

“el contrato de trabajo es un acuerdo entre el trabajador y el empresario, en virtud del cual el trabajador se compromete a prestar sus servicios de forma voluntaria, por cuenta ajena y dentro del ámbito de organización y dirección del empresario, que se compromete al pago de una retribución”; la contratación se constituye en estipular bajo que normativa legal vigente, se realizará la relación laboral que garantice sus intereses, derechos y deberes del nuevo empleado y de la institución que lo contrata.

## **Inducción**

Para (Oubina, 2016) expresa que la inducción tiene como objetivo “transmitir información a los colaboradores, se encuentra estrechamente relacionado con su desarrollo en el entorno laboral y ayuda adaptar, integrar y generar sentido de pertenencia”. Por tanto, las tareas y responsabilidades del personal vacante se relacionan con los diversos requisitos del cargo, en este sentido el departamento de talento humano, indagará en todo lo relacionado a la información relevante del puesto que se va a ocupar.

Bajo esta premisa, se detallarán cuáles son las principales responsabilidades del colaborador, diagrama de flujo de sus procesos, tareas a realizar, por lo que las políticas de las organizaciones a través del “departamento de talento humano, analizará la selección, el reclutamiento y la contratación del trabajador, evaluando los conocimientos previos”.

## **Capacitación**

El proceso de formación de cualquier institución se convierte en un elemento indispensable según (Job, 2016) "es necesario diseñar herramientas de capacitación adecuadas, métodos de aprendizaje innovadores que mejoren las habilidades del personal y fortalecimiento de sus capacidades que suplan la falta de competencias", ésta es responsabilidad del departamento talento humano, beneficiando al potencial de los trabajadores que contribuirá a la organización se pública o privada. Es decir, la empresa utilizará el plan de formación como herramientas para que los empleados respondan a las exigencias laborales.

## **Desarrollo Humano**

El desarrollo de la humanidad señala (González , 2018) "busca proteger el medio ambiente reuniendo las condiciones necesarias para que las personas y los grupos humanos desarrollen sus potencialidades acordes a sus necesidades e intereses" p-25. Es decir, un desarrollo integral jerárquicamente organizado, mandos intermedios y operativos interrelacionados participativos que tengan como meta lograr el éxito que se desea en el ámbito profesional.

Lo define (Parra, 2016) como la forma en que “los profesionales de gestión humana ofrecen soluciones innovadoras e integradas en la dirección de las personas

dentro de la organización, asegurando una mejora en el capital humano”. Esta interrelación demostrada se vincula para lograr las metas institucionales, apartando el individualismo que menoscaba la colaboración, por el contrario, los profesionales deben tratar de desarrollarse dinámicamente hasta lograr las metas institucionales.

El desarrollo humano aplicado tanto en instituciones públicas y privadas, debe responder a la organización y tratamiento correcto del capital humano. Desterrando las siguientes características en los empleados, tales como:

- La inmadurez del personal cuando no se sabe cuál es la misión del puesto de trabajo.
- El desinterés en el crecimiento de la organización y compromiso de los empleados con los desafíos de la institución.
- Descuido de la gestión de talento humano en aplicar estrategias adentro de la organización.

Revisando las diferentes visiones del autor sobre el desarrollo humano, se considera a éste como los esfuerzos para alcanzar los logros personales.

## **Comportamiento Organizacional**

### **Objetivos**

Los objetivos de una unidad organizacional, se orientan como instrumentos metodológicos para lograr las metas institucionales enfocadas al desarrollo colectivo y esfuerzos por integrar los procesos en todas sus etapas aún si estos presentan debilidades; (CEPAL, 2018) señala: “Las metas y métodos se reflejan en políticas públicas Hacer pleno uso del especial interés de la opinión ciudadana en el proceso” (p. 186).

Por lo tanto, los objetivos apuntan indudablemente a alcanzar el éxito; por otro lado, (Gelabert, 2014) plantea una dirección equilibrada es decir la necesidad de cumplir con la meta “se preocupa tanto de la producción como del personal y pretende asumir los objetivos de la organización en un grado razonable al mismo tiempo que intenta conseguir un buen estado de ánimo del personal”. Concluyendo que se aplican “modelos adecuados” para evaluar el entorno de la organización, que asegure la lealtad de los colaboradores.

## **Valores**

En lo que tiene que ver a los valores institucionales se definen como el concepto de control de las estrategias, el ambiente organizacional, principios que rigen a la institución. Para (Ibañez, 2017), “los directivos facilitan la generación de espacios para que los funcionarios participen en la interiorización de los principios y valores institucionales”. Se rescata sobre los valores la integración a la organización del respeto, la tolerancia hacia los otros miembros, que sirvan de guía para el balance racional entre éstos.

En su investigación la (OECD, 2018) sobre la integridad del “buen gobierno administrativo en América Latina y el Caribe”; enfatiza el código de conducta de las instituciones en las cuales involucra “honestidad, respeto, compromiso y justicia” (pág.60); además de otros valores morales con los cuales el trabajo se puede convertir fácilmente en una acción común, de acuerdo con principios, valores personales de cada individuo alineados hacia las metas organizacionales en las cuales deben predominar la ética.

## **Políticas**

Según el estudio efectuado por (Encalada, 2018) dentro del contexto conductual de la organización que las política son: "principios y normativas, luego en la era industrial clásica se inician niveles de autoridad, controles cruzados, seguido el aporte de teorías basadas en las relaciones humanas que enfatizan la necesidad de mejor paga y trato para los trabajadores"; son decisorias en la adquisición de los “objetivos institucionales”, que debe interrelacionarse o vincularse con un entorno de trabajo favorable propiciado por estrategias, prestando atención a las necesidades de bienestar y formación, sumado a un salario digno, hacen realidad que los trabajadores establezcan un compromiso con la política institucional.

## **Desempeño laboral**

El desempeño laboral en las instituciones, abarca la “gestión administrativa, el enfoque de desde los recursos humanos desde la perspectiva de la dinámica del puesto”; a través de esta conjunción se busca que las tareas o funciones a realizar se realicen con mayor precisión y eficiencia; una ventaja para alcanzar un desempeño óptimo es la especialización del personal en los puestos, en beneficio de la productividad organizacional.

## **Efectividad**

### **Eficacia**

En términos de profesionalidad, la eficacia es una respuesta a las virtudes que tienen las personas en la resolución de problemas laborales que se puedan presentar, se considera una actividad ordenada de los colaboradores que beneficien al espacio que comparten a nivel físico y de trabajo conjunto.

### **Eficiencia**

La evaluación a nivel del desempeño laboral, ejecutado por la administración del talento humano tiene como propósito identificar las virtudes colaborativas de sus miembros; logrando que los colaboradores desempeñen un rol determinado para que realice sus labores con absoluta responsabilidad; principios que deben ser inherente a las funciones de cada área organizacional.

## **Normas y procedimientos**

Las “normas y procedimientos” en la administración de los recursos humanos, generalmente responden un modelo de gestión adoptado por los departamentos administrativos. Se integran las tareas, funciones de manera que se fomente el trabajo responsable y organizativo, necesariamente se eligen métodos para obtener recursos administrativos y económicos en base a las condiciones que se presenten y que benefician a los empleados; promoviendo y motivando a los trabajadores.

## **Estatutos**

Como principales ideas dentro de los procedimientos administrativos se puede considerar a los estatutos en el cual se examina el perfeccionamiento integral de los colaboradores; (Samborondón, 2016) “implementa e integra un sistema para administrar talentos humanos con un alto nivel de eficacia y de eficiencia valorando sobre todo los requerimientos del puesto; adoptando técnicas de selección que motive al desarrollo integral de la institución municipal y del personal; para el logro de los objetivos”.

“Los estatutos” se ceñirán a regulaciones, reflexionando en la capacidad del “sistema integrado de desarrollo humano”, la planificación de cada año, y en especial énfasis la implementación de un modelo de gestión administrativa de los recursos humanos, que incluya políticas, dinámicas y orientaciones a los diferentes grupos de

trabajo tanto administrativo y operativo. Debe también estar presentes los procesos planificadores, clasificadores de puestos, reclutamiento y selección de los perfiles y candidatos requerido, sin descuidar la capacitación.

### **Modelo de Gestión**

Un modelo funcional basado en “el proceso de desarrollo institucional y gestión del talento humano”, debe mostrar en detalle el direccionamiento, diseño, desarrollo y aplicación adecuada de los procedimientos a ejecutarse institucionalmente. Incluyendo en la estructura institucional: en nivel jerárquico, la responsabilidad de las direcciones, de las jefaturas, los departamentos, las gestiones de apoyo y del personal en general.

Particularmente a las “atribuciones y responsabilidades” de talento humano como unidad departamental, estatualmente se direccionan al diseño de políticas y programas que involucre el profesionalismo del personal, describa sugerencias, que se orienten al cumplimiento legal de la gestión institucional y del recurso humano. Como prioridad de este modelo será identificar de manera clara “los productos, programas, gestión de procesos” basado en la “sistematización y gestión de unidades administrativas” que validen la atención de la normativa e indicadores.

“El proceso de gestión talento humano” es responsable en la redacción, elaboración de proyectos, políticas administrativas y reglamentarias, incluyendo la gestión de bienestar laboral, que se encarga de velar por mejorar sus condiciones, para que el talento incorporado sea el más comprometido, además del proceso que mejore sus habilidades en sus cargos, competencias profesionales, disciplinarias y una remuneración justa.

## **2.3. MARCO LEGAL**

### **Constitución de la República del Ecuador**

Normativa legal en la que se plasman las nociones de “igualdad, soberanía y justicia”, que tiene como finalidad la regulación y garantía de todos los ciudadanos, los que priman sobre las normas expedidas por Gobiernos Autónomos Descentralizados. En el capítulo séptimo de la carta magna sobre la Administración (Asamblea Nacional Constituyente, 2008) expresa:

“Artículo 229, serán servidoras o servidores públicos todas las personas que trabajen, presten servicios profesionales o ejerzan un cargo departamental dentro del sector público” (pág. 119).

En base a lo expuesto, los administradores de la gestión pública de este tipo de organización tendrán como base el marco legal para regir a sus colaboradores tanto “trabajadores y servidores públicos”, por una parte, el Código de Trabajo y con los segundos la Ley Orgánica de Servicio Pública respectivamente.

### **Código Orgánico de Organización Territorial (COOTAD)**

El Art. 598 del COOTAD (Asamblea Nacional, 2010), expresa sobre los “Consejos Cantonales” para la protección de derechos:

“Cada Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal organizará y financiará un Consejo Cantonal para la Protección de los Derechos consagrados por la Constitución y los instrumentos internacionales de Derechos Humanos. Los Consejos Cantonales para la Protección de Derechos, tendrán como atribuciones la formulación, transversalización, observancia, seguimiento y evaluación de políticas públicas municipales de protección de derechos, articulada a las políticas públicas de los Consejos Nacionales para la Igualdad”.

“Los Consejos de Protección de derechos coordinarán con las entidades, así como con las redes interinstitucionales especializadas en protección de derechos. Los Consejos Cantonales para la Protección de Derechos se constituirán con la participación paritaria de representantes de la sociedad civil, especialmente de los titulares de derechos; del sector público, integrados por delegados de los organismos desconcentrados del gobierno nacional que tengan responsabilidad directa en la garantía, protección y defensa de los derechos de las personas y grupos de atención prioritaria; delegados de los gobiernos metropolitanos o municipales respectivos; y, delegados de los gobiernos parroquiales rurales. Estarán presididos por la máxima autoridad de la función ejecutiva de los gobiernos metropolitanos o municipales, o su delegado; y, su vicepresidente será electo de entre los delegados de la sociedad civil”.

El Art. 148 de la COOTAD (Asamblea Nacional, 2010) manifiesta las competencias sobre las cuales este organismo tiene injerencia:

“Los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán las competencias destinadas a asegurar los derechos de niñas, niños y adolescentes que les sean atribuidas por la Constitución, este Código y el Consejo Nacional de Competencias en coordinación con la ley que regule el sistema nacional descentralizado de protección integral de la niñez y la adolescencia. Para el efecto, se observará estrictamente el ámbito de acción determinado en este Código para cada nivel de gobierno y se garantizará la organización y participación protagónica de niños, niñas, adolescentes, padres, madres y sus familias, como los titulares de estos derechos”.

Dicho esto, los servidores públicos de los Consejos Cantonales según el artículo 360 de la COOTAD (Asamblea Nacional, 2010) sostiene:

“la administración del personal será autónoma y se regulará por las disposiciones del COOTAD que para el efecto se encuentren establecidas en la ley y en las respectivas ordenanzas” (pág. 109);

Por lo tanto, los servidores públicos de esta entidad deben regirse a las prácticas de las normativas en aplicación de la autonomía en la gestión.

### **Código de Trabajo**

Bajo esta normativa legal que marca los lineamientos de las relaciones laborales de los trabajadores se desempeñara este tipo de colaborador; en el cual se incluirán derechos y obligaciones de patronos y servidores.

### **Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**

Según la LOSEP (Asamblea Nacional, 2010), la Administración del Talento Humano en su título cuarto, capítulo uno, artículo 54 de la redacción señala:

“el sistema de desarrollo del talento humano de orden público integra nuevos modelos de planificación; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación integral, capacitación para ascensos, competencias profesionales y evaluación del desempeño”.

En este ámbito “los subsistemas responden al conjunto de políticas que sirven para validar las potencialidades de los aspirantes en calidad de servidores públicos, acciones que destacan los principios de eficiencia, eficacia y de igualdad en las oportunidades de quienes participan cumpliendo los preceptos de la Ley”.

## **2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

H1: La evaluación de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo, mejorará la productividad y desempeño laboral de los servidores del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

Ho: La evaluación de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo, no mejorará la productividad y desempeño laboral de los servidores del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

### **2.4.2. HIPÓTESIS PARTICULARES**

H1: La Gestión del Talento Humano a partir de información relevante de años anteriores proporcionará un diagnóstico acertado sobre la productividad y desempeño laboral de los servidores en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

Ho: La Gestión del Talento Humano a partir de información relevante de años anteriores no proporcionará un diagnóstico acertado sobre la productividad y desempeño laboral de los servidores en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

H1: Los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación de Desempeño, luego de su análisis influyen en la productividad y desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

Ho: Los procesos de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación de Desempeño, luego de su análisis no influyen en la productividad y

desempeño laboral del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”.

H1: Las deficiencias halladas en la gestión del Talento Humano del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”, serán fortalecidas mediante propuestas para incrementar la productividad y desempeño laboral en el presente estudio.

Ho: Las deficiencias halladas en la gestión del Talento Humano del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”, no serán fortalecidas mediante propuestas para incrementar la productividad y desempeño laboral en el presente estudio.

### **2.4.3. DECLARACIÓN DE LAS VARIABLES**

La metodología empleada en la investigación es el método inductivo, el cual permite identificar varios indicadores para cada variable, y así determinar los problemas en la Gestión del Talento Humano, para mejorar el desempeño laboral y productividad de los servidores de la institución. Por otro lado, el método de deductivo se basa en probar o confirmar la hipótesis propuesta.

Variable independiente: Gestión del Talento Humano

Variable dependiente de la gestión: Desempeño laboral y productividad

### **2.4.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

### Anexo No.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La evaluación de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo, mejorará la productividad y desempeño laboral de los servidores del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal".	Gestión de Talento Humano	"La gestión de talento humano es el proceso que inicia con el reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo en función de normas y procedimientos administrativos" (Chiavenato, 2011).	Componentes de la Gestión de Talento Humano	Reclutamiento	¿Se aplican los procesos de Gestión de Talento Humano en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal?	ENCUESTA - ENTREVISTA
				Selección		
				Contratación		
				Inducción		
				Capacitación		
				Evaluación del desempeño	¿Los resultados de la evaluación de desempeño sirve como retroalimentación de la productividad departamental en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal"?	ENCUESTA
				Desarrollo	¿El ambiente laboral es óptimo para desarrollar las funciones en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal"?	ENCUESTA
				Objetivos	¿La misión, visión y los objetivos son suficientemente difundidos en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal"?	FICHA DE OBSERVACIÓN
Valores	¿Los valores institucionales son suficientemente difundidos en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal"?					
Políticas	¿Las políticas son suficientemente difundidos en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal"?					

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

### Anexo No.2. VARIABLE DEPENDIENTE

HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
La evaluación de la Gestión del Talento Humano del personal administrativo / operativo, mejorará la productividad y desempeño laboral de los servidores del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal".	Desempeño laboral y productividad	"La productividad y el desempeño laboral del talento humano de una institución son comportamientos relevantes para los objetivos que se quieren logra en ésta, y se enfoca principalmente en las competencias y el nivel de contribución que tiene cada trabajador; junto con la capacitación los empleados se orientan hacia un desempeño efectivo". (Mercader, 2017)	Efectividad	Eficacia	¿Los jefes departamentales del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal" evalúan las tareas en base del principio de eficacia?	Encuesta
				Eficiencia	¿ La gestión departamental del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal" cumple con el principio de eficiencia ?	Encuesta
			Normas y procedimientos	Estatutos	¿ Se percibe la pertenencia de los empleados del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal", en función de la normativa de COOTAD ?	Entrevista
					¿ Existe en el departamento de Talento Humano del "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal", procedimiento internos que mejoren el trabajo departamental ?	Encuesta
				Modelos de función	¿Considera necesario implementar en el "Consejo Cantonal de Protección de Derechos de Cantón la Troncal", procedimientos de tareas por departamentos?	Entrevista

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL**

El tema estudiado “Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, se ha definido como tipo correlacional que responde al enfoque cualitativo y cuantitativo, se basa, además en una bibliográfica que sustenta la investigación de campo realizada en el proceso que recopila información.

León (2016), define al estudio correlacional “busca identificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis” ; por lo tanto en esta investigación se examina el desempeño laboral y la productividad del conjunto de servidores que pertenecen al “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, en el que se detalla los problemas laborales que se vienen presentando los cual se analizan para ser resueltos.

Cualitativo es el enfoque que se ha convertido en significativo, ya que realiza la medición sobre la apreciación de las personas que trabajan en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, y comprender la satisfacción o los diferentes grados conformidad, (León, 2016) señala que el enfoque cualitativo es “una vía de investigar sin mediciones numéricas, tomando encuestas, entrevistas, descripciones, puntos de vista de los investigadores”.

Por otro lado, de acuerdo al enfoque cuantitativo (León, 2016) indica “centro de su proceso de investigación a las mediciones numéricas, utilizadas en la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llega a responder sus preguntas de investigación”; para ello, los resultados estadísticos obtenidos en la recolección de información se miden en números o porcentajes para comprender los

resultados de los dificultades que se han presentado en el Departamento de Talento Humano del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”.

## **3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN**

El “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal” se encuentra ubicada en la cabecera cantonal del mismo nombre, de la provincia del Cañar. En cuanto al contexto socio-cultural que se evidencia en la entidad, está determinado dentro del estatus social medio. Ante esto, la praxis profesional se centra en la atención a la pluralidad, lo que significa un trabajo personalizado que requiere más esfuerzo.

Una de las principales características de los servidores que pertenecen a esta entidad es la diversificación de criterios, porque cada uno de ellos sostiene su posición e ideología, las que se concentran en intereses comunes en raras ocasiones. Por tanto, estos aspectos tienden a empeorar el clima laboral. Otro rasgo que vale la pena mencionar es su posición socio-económica y formación profesional, los colaboradores estudian posgrados, mientras que otros se han desempeñado con su grado de tercer nivel durante mucho tiempo.

De hecho, debido a los propios intereses de los servidores y sus opiniones particulares a menudo deterioran las relaciones interpersonales. A pesar de enfocar sus actividades profesionalmente que se basan en los principios de calidad, no fruto del compromiso colaborativo, sino de personalización.

### **3.2.2 DELIMITACIÓN DE LA POBLACIÓN**

La población objeto de estudio se conforma por los servidores que laboraron en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal” periodo 2020, quienes suministraron información notable para el análisis del desempeño laboral y la productividad. Por lo tanto, la población que se considera se puede interpretar como finita debido a su tamaño.

### **3.2.3 TIPO DE MUESTRA**

El tipo de muestra en este estudio, es no probabilístico, porque es probable la participación de la totalidad de la población en el procesamiento de recolectar de datos y posterior tratamiento.

### **3.2.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA**

Según el enunciado anterior y considerando el tipo de muestra no probabilística y su tamaño limitado, la muestra está formada por un total de 38 servidores. Por tanto, no es necesario calcular ni aplicar fórmulas para obtenerlo.

### **3.2.5 PROCESO DE SELECCIÓN**

Define (Ludewing, 2016) una muestra como "un subconjunto de la población a partir del cual se pueden encontrar características, que refleja la población y puede representarla; Se aplicará muestras no probabilísticas, el proceso de selección de la muestra se realiza identificando sujetos tipos que han realizado aportes significativos a la investigación.

## **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

### **3.3.1 MÉTODOS**

Se considera en esta investigación un enfoque mixto y tipo correlacional, se estima la aplicación de los métodos a continuación descritos:

#### **3.3.1.1 TEÓRICOS**

En el presente tema "Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal", se desarrolla bajo el método de teoría inductiva - deductiva y análisis - síntesis y método empírico como documentos de observación, encuestas y entrevistas con los servidores de esta institución pública.

## **INDUCTIVO**

El método inductivo ayuda a elegir las dimensiones e indicadores de las variables de investigación, definiendo así los problemas que afronta el Departamento de Talento Humano, reclutando, seleccionando y contratando a los servidores; tiene como objetivo mejorar el desempeño laboral y productividad “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”.

## **DEDUCTIVO**

Por otro lado, el método deductivo ayuda a recolectar información de la investigación relacionada con el tema en específico, evaluar los resultados y dar una buena respuesta a las dificultades que enfrenta el personal de esta entidad pública en cuanto a su desempeño laboral y productividad, que beneficie al “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”.

## **ANÁLISIS – SÍNTESIS**

Se ha desarrollado este tema se utiliza el método de análisis - síntesis, el cual sirve para analizar las variables dependientes e independientes en la investigación de “Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, para comprender las conclusiones positivas que se pueden extraer de la resolución de la problemática investigada.

### **3.3.1.2 EMPÍRICOS FUNDAMENTALES**

Las entrevistas, encuestas y fichas de observación se utilizan dentro del métodos empíricos. La entrevista se aplicó a los directivos del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, de los cuales se obtuvo la información necesaria sobre cómo estos perciben el desempeño laboral y la productividad de sus colaboradores; esta información será la base para las propuestas, que buscan fortalecer la Gestión del Talento Humano y su reestructuración institucional. La encuesta se realiza a todo trabajador administrativo y responde acorde al nivel exigido según su cargo.

### **3.3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Las técnicas de investigación fundamentada en los indicadores que se toman en cuenta para realizar la entrevista para el reclutamiento de los colaboradores, se dirigen a tres directivos utilizando una base de preguntas, recaen esta responsabilidad en el Director General, el Director de Talento Humano y el Especialista de Selección, en la descripción del problema planteado en la variable operacionalización, enfatiza la dimensión del problema y los indicadores; los funcionarios mencionados brindan información relevante para sustentar la propuesta de investigación.

El banco de preguntas que se diseña para las encuestas ha sido dirigido para el personal administrativo que trabaja en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”; la redacción de las preguntas se destinó como estos se reclutaron, se seleccionaron y contrataron como personal de la entidad. Las mismas que se diseñaron con preguntas cerradas para medir el grado de insatisfacción que existen en sus actividades diarias.

Por otro lado, la ficha de observación, proporciona información cualitativa sobre el carácter conductual del personal administrativo en el lugar de trabajo, con la finalidad de averiguar que comportamiento y responsabilidad es asumida por los servidores analizada desde la gestión del talento humano. El proceso se centró en las funciones, tareas u obligaciones del trabajo, la capacidad de gestión administrativa, el desarrollo personal y organizativo, insumo necesario para la evaluación del desempeño y productividad a través de la observación.

### **3.4 TRATAMIENTO ESTADÍSTICA DE LA INFORMACIÓN**

Hacer el análisis respectivo sobre la “Gestión del talento humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”; de la información contenida para que la hipótesis sea necesaria para que la hipótesis sea comprobada se emplearán herramientas como el Excel y el programa SPSS.

## CAPÍTULO IV

### 4. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 1.- Su área de trabajo en esta institución es:

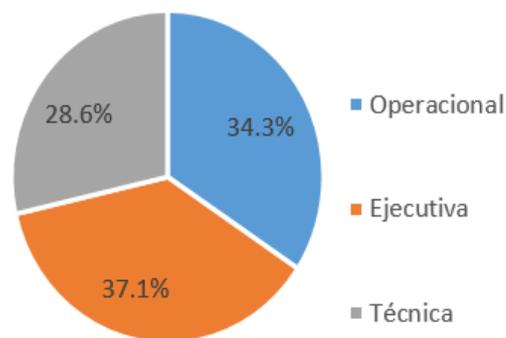
Tabla 1. Área a la que pertenece

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Operacional	12	34.3	34.3	34.3
	Ejecutiva	13	37.1	37.1	71.4
	Técnica	10	28.6	28.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 1. Área a la que pertenece



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** De la encuesta realizada el 37.1% manifiesta que realiza actividades ejecutivas, el 34.3% es horizontal y el 28.6% indica que es técnica. Se observa que existe en menor número servidores que pertenecen al área técnica.

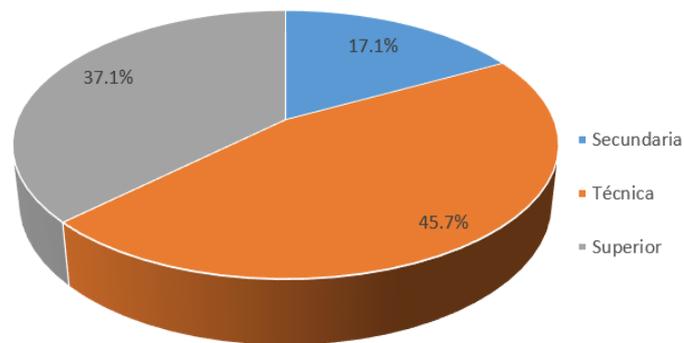
## 2.-Su nivel de educación es:

Tabla 2. Nivel de educación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Secundaria	6	17.1	17.1	17.1
	Técnica	16	45.7	45.7	62.9
	Superior	13	37.1	37.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta 2020  
Elaboración propia

Gráfico 2. Nivel de educación



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** De la investigación realizada el 17.1% manifiesta que su nivel de educación es secundario, el 45.7% indica que su formación es técnica y el 37.1% es superior. Lo que se traduce en que son pocas las personas con bajo perfil académico.

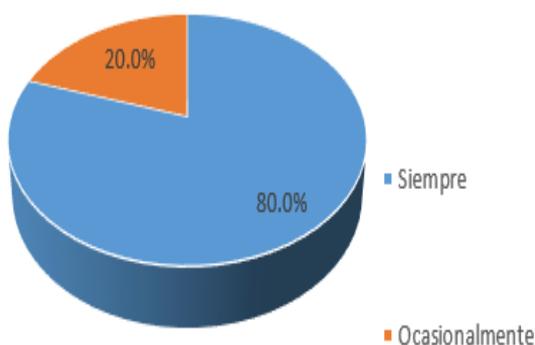
**3. ¿Cuenta usted con los equipos y/o herramientas necesarias para realizar sus funciones en el departamento que labora en la empresa?**

Tabla 3. Equipos y Herramientas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	28	80.0	80.0	80.0
	Ocasionalmente	7	20.0	20.0	100.0
Total		35	100.0	100.0	

Fuente: Encuesta 2020  
Elaboración propia

Gráfico 3. Equipos y Herramientas



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** De la investigación realizada el 80% manifiesta si posee los equipos y/o herramientas que le permiten realizar sus actividades, el 20% indica que de forma ocasional cuenta con los implementos necesarios para laborar. Es decir, en mayor medida los servidores cuentan con las herramientas necesarias para la realización del trabajo, lo que implica que pueden desarrollar su trabajo con normalidad.

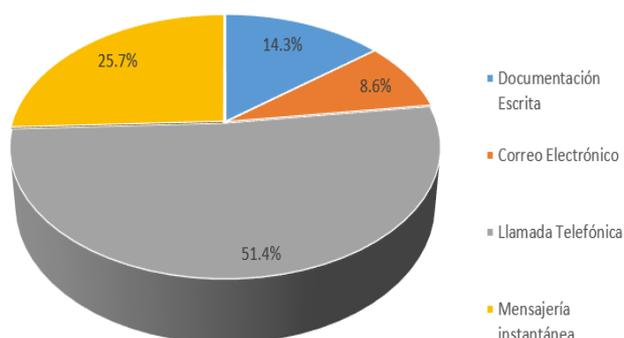
**4. ¿Qué canales de comunicación emplea para con sus compañeros de trabajo y superiores?**

Tabla 4. Canales de comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Documentación Escrita	5	14.3	14.3	14.3
	Correo Electrónico	3	8.6	8.6	22.9
	Llamada Telefónica	18	51.4	51.4	74.3
	Mensajería instantánea	9	25.7	25.7	100.0
	Total	35	100	100.0	

Fuente: Encuesta 2020  
Elaboración propia

Gráfico 4. Canales de comunicación.



Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 51% indica que emplea las llamadas telefónicas para comunicarse con sus colegas y jefes inmediatos en el trabajo, el 8% realiza comunicaciones vía correo electrónico. La utilización del teléfono en su gran mayoría se debe a que la institución cuenta con un plan corporativo para indicar novedades con determinado actividad o función.

## 5. ¿El clima laboral de su institución como lo considera?

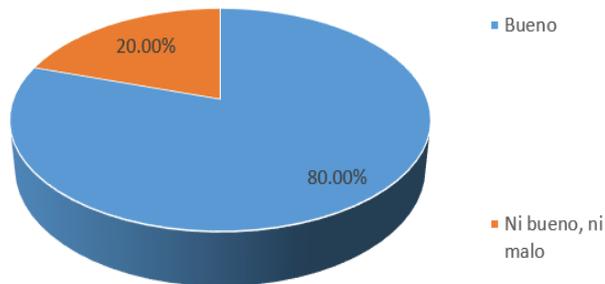
Tabla 5. Clima laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bueno	28	80.0	80.0	80.0
	Ni bueno, ni malo	7	20.0	20.0	100.0
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 5. Clima Laboral.



Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 80% cree que el clima laboral es bueno, el 20% restante considera que no es ni bueno ni malo dentro de la institución analizada. Se le atribuye al compañerismo que existe entre los colaboradores a los resultados que arroja esta encuesta.

## 6. ¿Siente satisfacción en la institución para la cual labora?

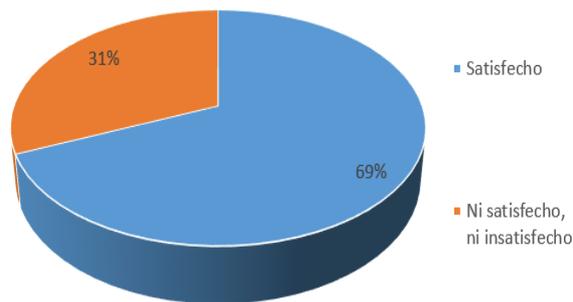
Tabla 6. Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Satisfecho	24	69	69	69
Válido	Ni satisfecho, ni insatisfecho	11	31	31	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 6. Satisfacción laboral.



Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 69% se considera satisfecho en su lugar de trabajo, mientras que el 31% responde de una manera ambigua de que no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho, se sienten satisfechos en su institución debido a las condiciones que prestan sus instalaciones, es decir se siente a gusto.

## 7. ¿Su compromiso laboral con la empresa es demostrado por usted?

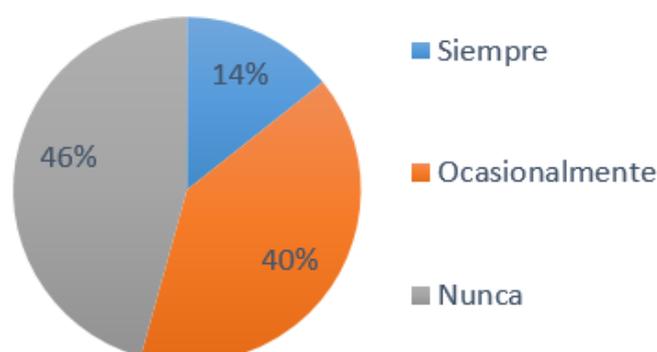
Tabla 7. Compromiso laboral.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	14	14	14
	Ocasionalmente	14	40	40	54
	Nunca	16	46	46	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 7. Compromiso laboral



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 46% indica que nunca demuestra su compromiso con el trabajo, el 40% manifiesta que ocasionalmente. Se observa un compromiso pobre en sus labores pese a que las condiciones que la empresa presenta son buenas, debido a una falta de comunicación con sus colaboradores y sobrecarga.

**8. ¿Considera que los conocimientos que posee son suficientes para las actividades que realiza diariamente en su lugar de trabajo?**

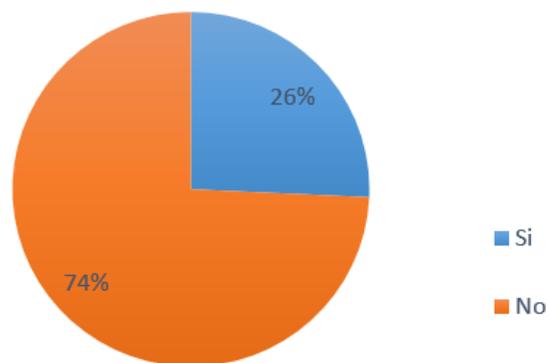
Tabla 8. Conocimientos necesarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	26	26	26
	No	26	74	74	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 8. Conocimientos necesarios



Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 74% indica que no posee conocimientos que le ayuden en sus actividades laborales diaria, el 26% si tiene conocimientos que le permiten realizar sus labores. Ya que la empresa no realizar su contratación verificando los perfiles para cada puesto de la institución.

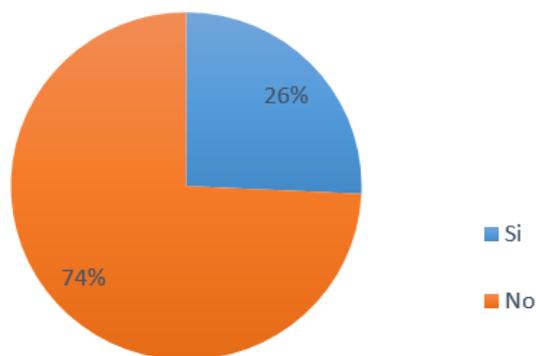
## 9. ¿Tiene las habilidades y la personalidad para trabajar en su cargo actual?

Tabla 9. Habilidades y personalidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	26	26	26
	No	26	74	74	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020  
Elaboración propia

Gráfico 9. Habilidades y personalidad



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados el 74% indica que no tienen habilidades y personalidad para realizar sus actividades laborales diarias el 26%. En su gran mayoría no tiene la capacidad mental y psicológica para ejecutar sus trabajos por lo que es importante de dotarle de herramientas necesarias.

## 10. ¿Existe un modelo de gestión de talento humano en su institución?

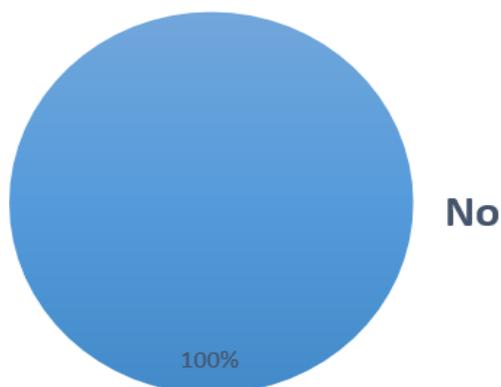
Tabla 10. Modelo de gestión del Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	35	100	100	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 10. Modelo de gestión



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados, el 100 %, manifiesta que la institución para cual ellos laboran, no tiene un modelo de gestión de talento humano, es decir no tienen una guía para sus obligaciones, funciones de forma integral de todos los departamentos.

**11. ¿Considera usted que el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal debe contar con un modelo de Gestión de Talento Humano?**

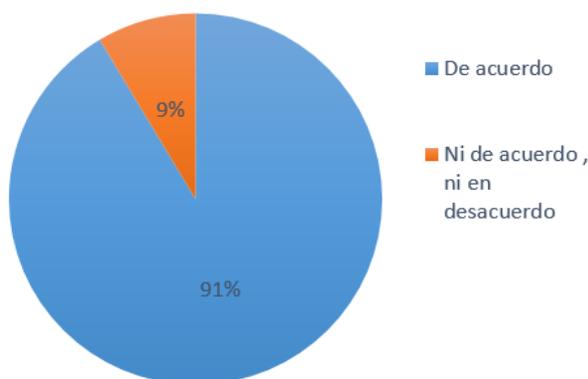
Tabla 11. Implementación de Modelo de gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	32	91	91	91
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	9	9	100
		35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 11. Implementación de modelo de gestión



**Fuente:** Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** Del total de los encuestados, el 91% indica que su institución debe contar con un modelo de Gestión de Talento Humano, el 9% opina que no está de acuerdo ni en desacuerdo. En su gran mayoría están de acuerdo que la institución necesita de esta herramienta para que exista una gran participación de todos los colaboradores y el trabajo conjunto.

**12. ¿Cómo considera usted los procesos de: reclutamiento, selección, inducción y capacitación de su institución?**

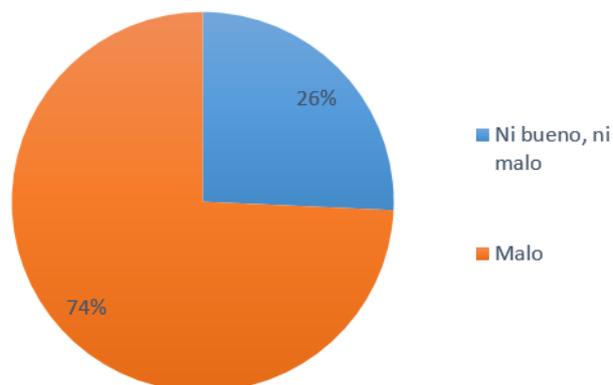
Tabla 12. Procesos de Talento Humano

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni bueno, ni malo	9	26	26	26
	Malo	26	74	74	100
		35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 12. Procesos de Talento Humano



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** El 74% de los encuestados indica que el reclutamiento, selección, contratación y capacitación es malo, el 26% manifiesta que no es bueno ni malo. En su gran parte los servidores de la institución indican que el Modelo de Gestión de Talento Humano sería de gran ayuda para los procesos antes mencionados.

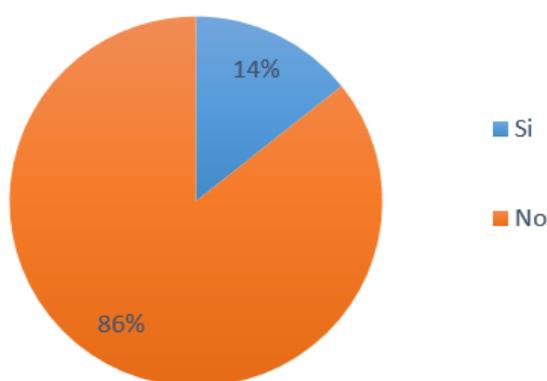
### 13. ¿La institución realiza evaluaciones a sus trabajadores?

Tabla 13. Evaluación institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	5	14	14	14
	No	30	86	86	100
	No	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020  
Elaboración propia

Gráfico 13. Evaluaciones institucionales.



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** El 86% de los encuestados manifiesta que no realiza evaluaciones a sus colaboradores, solo el 14% indica que si se evalúa el desempeño. Esto se debe a que no existe un manual o formato que sirva de guía para las evaluaciones, es importante contar con este instrumento para que se mida el desenvolvimiento de los trabajadores.

**14. ¿Considera que las evaluaciones deben realizarse en su institución con el fin de medir el desempeño del personal dentro de su institución?**

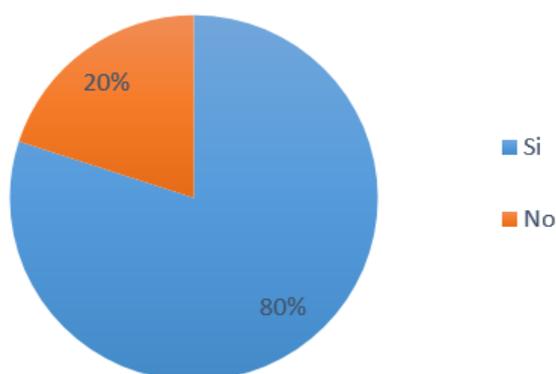
Tabla 14. Medición del desempeño del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	28	80	80	80
	No	7	20	20	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 14. Medición del desempeño del personal



Fuente: Elaboración propia.

**ANÁLISIS:** El 80% de los colaboradores está de acuerdo que debe realizarse las evaluaciones de desempeño como instrumento de medición de las actividades que se realizan, el 20% restante indica que no está de acuerdo. En su gran mayoría están de acuerdo porque así conocerán su rendimiento, sus fallas y poner a prueba la mejora continua.

**15. ¿Cada qué periodo considera usted que deben realizarse las evaluaciones de desempeño de los servidores del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal?**

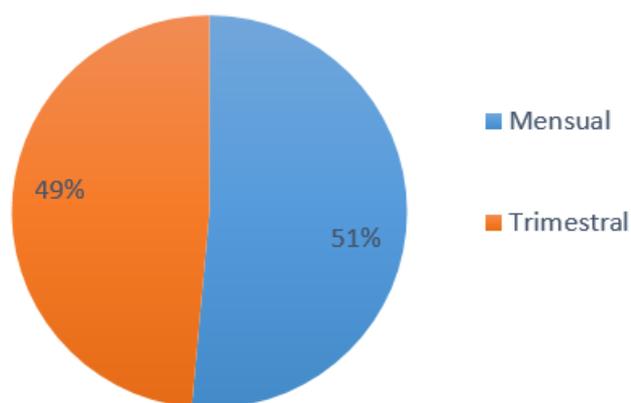
Tabla 15. Periodo de evaluaciones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mensual	18	51	51	51
	Trimestral	17	49	49	100
Total		35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 15. Periodo de evaluaciones.



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** El 51% de los colaboradores encuestados menciona que las evaluaciones de desempeño deben ser realizadas trimestrales y el 49% mensuales. En mayor proporción indican ese lapso de tiempo debido a que tienen demasiada carga laboral lo cual le ayudará a organizarse mejor y estar listos para su evaluación.

**16. ¿Tipo de remuneración o motivación por parte del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal para realizar sus actividades eficientemente considera que es importante?**

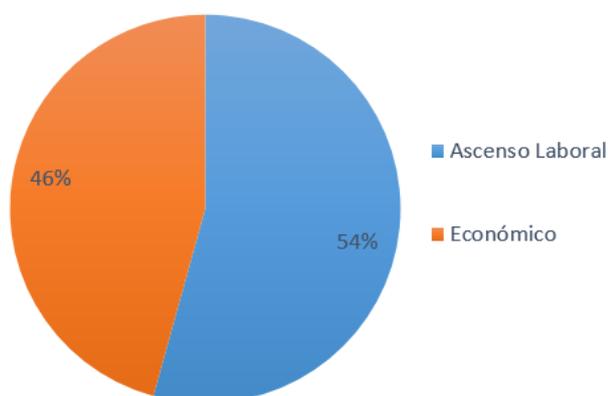
Tabla 16. Tipo de motivación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ascenso Laboral	19	54	54	54
	Económico	16	46	46	100
	Total	35	100	100	

Fuente: Encuesta 2020

Elaboración propia

Gráfico 16. Tipo de motivación.



Fuente: Elaboración propia

**ANÁLISIS:** El 54% de los servidores encuestados señalan que le agradecería recibir ascensos laborales y el 46 % nos indican que desean recibir incentivos económicos. Este resultado alto en el ascenso laboral se debe a que estos servidores realizan además de sus actividades otras que les ha sido encomendadas sobre todo de mayor responsabilidad.

**Entrevista realizada al Jefe de Talento Humano del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal.**

- 1. ¿Cree usted que la Gestión de Talento Humano que se maneja en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal es la más correcta?**

Por supuesto, no se utiliza un Modelo de Gestión del Talento Humano, se emplea un modelo empírico se utiliza para todo lo relacionado con la gestión del talento humano.

- 2. ¿Considera que el nivel académico que tiene sus subordinados adquiere importancia para que los servidores desempeñen sus cargos?**

Considero que no es necesario más bien se valora más la actitud que presenta el servidor, aunque no tenga mayor conocimiento.

- 3. ¿La institución lleva a cabo los procesos de reclutamiento y selección para la contratación de su personal?**

Se realizan estos procesos, pero no son documentados ya que se los realiza de forma verbal, se realizan preguntas relacionadas al cargo y posteriormente se firman el contrato al nuevo servidor de reciente ingreso.

- 4. ¿Qué tipo de proceso de inducción ha realizado en calidad de Jefe de Talento Humano?**

La inducción que se realiza, es explicar de forma general las tareas que el personal de reciente ingreso va a llevar a cabo dentro de la institución, incluido el sistema informático que emplea en la empresa.

- 5. ¿Cómo Jefe de Talento Humano realiza evaluaciones periódicas de desempeño de sus colaboradores?**

Este proceso si se ha realizado, pero no ha sido documentado, tampoco se cuenta con algún formato que ayude a realizar esta actividad. Se realiza por medio de la observación dentro de cada sección de la institución.

**6. Los servidores del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal, ¿son motivados con el propósito de cumplir sus metas departamentales?**

Los servidores que tienen algún tipo de estímulo e incentivo son los servidores que están en contacto con el usuario final, ya que son la carta presentación de esta entidad.

**7. ¿Cuál sería la utilidad de la aplicación de un modelo de Gestión de Talento Humano en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, ¿La Troncal?**

De ser implementado un modelo de Gestión de Talento Humano tendría doble utilidad tanto para la institución como para los servidores, a la primera ya que desarrollaría la capacidad de los empleados para cada cargo y se volverían más eficientes en sus actividades. Para los segundos sería de gran ayuda al fortalecer sus competencias y habilidades.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIÓN**

Mediante la recopilación teórica de las variables propuestas, la presente investigación constituye un aporte fundamental en la Gestión del Talento Humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón La Troncal, mismo que puede ser aplicada como apoyo para otros trabajos investigativos relacionados con las variables citadas.

Entre los objetivos de la investigación, se había propuesto diagnosticar la Gestión del Talento Humano en el “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal” a partir de información relevante de años anteriores, misma que estuvo basada en la búsqueda bibliográfica que sustenta la investigación de campo realizada en el proceso que recopila información.

Otro de los objetivos era analizar los procesos de “Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación de Desempeño que influyen en la productividad y desempeño laboral del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón la Troncal”, el cual está fundamentado en la metódica correlacional que responde al enfoque cualitativo y cuantitativo. Mediante las técnicas de investigación fundamentada en los indicadores que se toman en cuenta para realizar la entrevista para el reclutamiento de los colaboradores, se direccionaron a: Director General, el Director de Talento Humano y el Especialista de Selección, en la descripción del problema planteado en la variable operacionalización, los funcionarios mencionados brindan información relevante para sustentar la propuesta de investigación. Para comprender los resultados de las dificultades que se han presentado en el Departamento de Talento Humano del “Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal”, se la obtuvo con los resultados estadísticos obtenidos en la recolección de la información.

Continuando con la rutina investigativa, el tratamiento de la información cualitativa se la utilizó con la finalidad de averiguar que comportamiento y responsabilidad de los servidores. El proceso se centró en: funciones, tareas u obligaciones del trabajo, la

capacidad de gestión administrativa, el desarrollo personal y organizativo, insumo necesario para la evaluación del desempeño y productividad a través de la observación.

La Gestión del Talento Humano que se aplica en la institución Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal, es de tipo empírico aplicado a la contratación sin considerar procesos como la contratación, selección, formación e incentivos. Aquí el proceso se aplica utilizando conocimientos básicos sin fundamento teórico.

Los servidores de esta institución no son evaluados de manera confiable por los Jefes Departamentales, de acuerdo a su desempeño en el lugar de trabajo. La gestión realizada en el tema evaluativo no se toma el tiempo necesario debido a que no se han creado instrumentos acordes a su realidad, debido a que no emplean un modelo valorativo para las actividades que realizan los trabajadores.

La implementación de un Modelo de Gestión del Talento Humano es una herramienta indispensable en un entorno laboral porque le permite tomar las decisiones correctas con el personal y asignar con precisión a cada empleado para que se sienta cómodo y haga un mejor trabajo, es decir inmerso en la mejora continua.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. RECOMENDACIÓN**

Como principal recomendación se tiene que la institución Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal. Requiere la implementación de un Modelo de Gestión del Talento Humano, que sirva de guía para el personal que labora en cada sección, ya que de esta manera tendrá claros sus obligaciones, funciones y deberes tanto en lo general como en lo específico. Así como en el proceso de contratación, selección siguiendo todos los pasos para que el personal de reciente incorporación sea el más idóneo.

Es importante que la institución realice evaluaciones a sus trabajadores de forma integral para todas las secciones utilizando los modelos de evaluación para el talento humano. De esta manera se puede establecer una línea base para identificar los puntos críticos a mejorar dentro de la empresa en cuanto al desempeño de los colaboradores.

El Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal, sugiere se implemente un Modelo de Gestión de Talento Humano el cual incluya los procesos como contratación del nuevo personal y todos los subprocesos que incorporar nuevo personal requiera. Es de suma importancia esta recomendación ya que el personal es la base sobre la cual se cimienta o desarrolla la empresa, así como fortalecer sus competencias son necesarias para que institución sea un ejemplo de efectividad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Armando, M. G., Marcela, J. A., & Mario, B. C. (2006). Formación del Talento Humano: Factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones. *Revista científica Guillermo de Ockham*, 52.
- Asamblea Nacional. (octubre de 2010). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD. Quito.
- Asamblea Nacional. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP. Quito.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. (136). Montecristi, Manabí, Ecuador.
- Bell, R. (2015). Tendencias de la Gestión del Talento Humano en el Sector Público. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 2(2).
- Caldas, M. (2016). *Iniciación de la actividad emprendedora y empresarial* (E. LOMCE, Ed ed.). Madrid, España: Editex S.A.
- Caplan, J. (2014). Thinking differently about talent development: An interview with Janice Caplan, Strategic Talent Development. *Human Resource Management International Digest*, 42-45.
- Cedeño, G. (2017). Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2017. La Libertad, Santa Elena, Ecuador.
- Cedeño, G. (2019). Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Salinas, Provincia Santa Elena. La Libertad, Ecuador.
- CEPAL. (2018). *Perspectivas económicas de América Latina*. París: Editorial OCDE.
- Cerna, J. C. (2008). Aspectos básicos de la gestión de talento humano. En J. C. Cerna.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones*,. México: Editorial McGraw - Hill.
- Cooke, F., Saini, F., & Wang, J. (2014). Talent management in China and India: A comparison of management perceptions and human resource practices. *J. of world business*, 225-235.

- Cuesta, A. (2016). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Encalada, M. (2018). *Modelo de cultura organizacional en contribución a la calidad en la Universidad Tecnológica ECOTEC*. La Habana, Cuba: Editorial Universitaria.
- Escudero, J., Delfín, L., & Arano, R. (2016). El Desarrollo Organizacional y la Resistencia al cambio en las organizaciones. *Ciencia Administrativa*(1).
- Eusebio, J. (2017). Gestión de Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón la Libertad, Año 2017. La Libertad, Santa Elena, Ecuador.
- Gavino, M., Wayne, J., & Erdogan, B. (2012). Discretionary and transactional human resource practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. *Human Resource Management*, 665-686.
- Gelabert, M. P. (2014). *Gestión de Personas: Manual para la Gestión de Capital Humano en las organizaciones*. Madrid , España: ESIC.
- González , V. (2018). Plan Municipal de Desarrollo. México: Corregidora Ciudadana.
- González-Garcés, D., & Morales-Urrutia, D. (2020). Clima Organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *593 Digital Publisher*, pp- 79-93.
- Guerrero , F. (2019). Clima organizacional en el desempeño laboral de las instituciones públicas gubernamentales. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 1(IV).
- Hiroshi, M. (2006). *Organización del trabajo y dirección estratégica* (Primera ed.). Brasil: Trillas.
- Ibañez, S. H. (2017). *UF0317 Planificación de la Auditoría*. Madrid, España: Editorial ELEARNING S.L.
- Job, T. (2016). Agua y Empleo. UNESCO.
- León, M. E. (2016). Generalidades sobre Metodología de la Investigación. *Universidad Autónoma del Carmen*. Ciudad del Carmen, Campeche, México.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (2015). *Ad- Minister - Universidad EAFIT*(26), 5-15. doi:<https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>
- Marin, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*. doi:<https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>

- Mejía, A., & Jaramillo, M. (2006). Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la *Competitividad sostenible en las organizaciones.*, <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2934638>>.
- Mercader, O. (2017). *Estrategia metodológica para contribuir a un mejor desempeño profesional del estudiante de Cultura Física en la práctica labora de investigativa de educación física.* Editorial Universitaria.
- OECD. (2018). *Integridad para el buen gobierno en América Latina y el Caribe: De los compromisos a la acción.* París: Editorial Publishing.
- Orejuela, P. (2019). El clima laboral y la influencia en el desempeño docente en la Escuela Francisco José Polit Ortiz de la Parroquia Virgen de Fátima - Yaguachi. *Proyecto previo a la obtención del Título de Magister en Gerencia Educativa.* Milagro.
- Oubina, J. (2016). *El talento humano en hotelería y turismo: aspectos claves en la gestión de personas.* Ugerman.
- Parra, J. (2016). 9 claves para un gestión humana estratégica., Madrid- Barcelona: CEDIT.
- Pizarro , L., & Meneses, C. (septiembre de 2018). Definición de un Sistema de Gestión Documental en la Universidad Estatal de Milagro. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales.* Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/09/sistema-gestion-documental.html>
- Safa, M., Weeks, K., Stromberg, R., & Azam, A. (2017). Strategic Port Human Resource Talent Acquisition and Training: Challenges and Opportunities., Strategic port human resource talent acquisition and training: challenges and opportunities. *Springer Nature Switzerland AG*, 205-215.
- Samborondón, G. (2016). Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos. Guayaquil, Ecuador.
- Sanchez, R. (2017). *Adminstración de Talento Humano.* Madrid, España: Servantes ed.
- Sattar, T., Ahmad, K., & Mahnaz, S. (2015). Role of human resource practices In employee performance and job satisfaction with mediating effect of employee engagement. *Pakistan Economic and Social Review*, 81-96.
- Sorto , F. (2010). Nueva gestión pública, paradigma contemporáneo para la administración gubernamental. *Entorno*, pp- 32-37.

Valencia, E. (2020). Admnsitración creada por Henry Fayol aplica a Empresas de Salud. *Como se realizan las Negociaciones en en Salud en la Ciudad de Medellín Colombia, Sur América*. doi:<https://doi.org/10.13140/RG.2.1.4818.6325>

Villalobos , J., & Herrera, B. (2018). Proceso de talento humano en la gestión estratégica,. *Revista Opción*, 1012-1587.

## ANEXO 1.

Formato de la entrevista realizada al Jefe de Talento Humano del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal.

Estimado funcionario, el objetivo de la entrevista es conocer su opinión sobre la gestión del talento humano y su incidencia en la productividad y desempeño laboral de los empleados del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal. Para lo cual, se solicita muy gentilmente, responder acorde al nivel de frecuencia, detallada en el cuadro adjunto

Edad: ..... Género: Mujer..... Hombre.....

Tiempo de trabajo en la institución: .....

Nivel Académico: Bachillerato.... Carrera universitaria... Estudios técnicos/tecnológicos.....

Postgrado..... Otro.....

1. ¿Cree usted que la Gestión de Talento Humano que se maneja en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal es la más correcta?
2. ¿Considera que el nivel académico que tiene sus subordinados adquiere importancia para que los servidores desempeñen sus cargos?
3. ¿La institución lleva a cabo los procesos de reclutamiento y selección para la contratación de su personal?
4. ¿Qué tipo de proceso de inducción ha realizado en calidad de Jefe de Talento Humano?
5. ¿Cómo Jefe de Talento Humano realiza evaluaciones periódicas de desempeño de sus colaboradores?
6. Los servidores del Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, La Troncal, ¿son motivados con el propósito de cumplir sus metas departamentales?
7. ¿Cuál sería la utilidad de la aplicación de un modelo de Gestión de Talento Humano en el Consejo Cantonal de Protección de Derechos del Cantón, ¿La Troncal?

## ANEXO 2.

### 2.1 Evidencia de la encuesta realizada a los empleados del consejo cantonal de protección de derechos, la Troncal

